

# Commercial Strategies for Customer Loyalty of an SME Company in the Commercial Sector

## Estrategias Comerciales para la Fidelización de Clientes de una MYPE del Sector Comercial

Odar R. Florian Castillo, MBA.<sup>1</sup>, Anghela Daleska Aguilar Rivas, Ing.<sup>2</sup>, and Fiorella Geraldine Limo Cisterna, Ing.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universidad Privada del Norte, Perú, [odar.florian@upn.edu.pe](mailto:odar.florian@upn.edu.pe)

<sup>2</sup>Ingeniería Empresarial, Universidad Privada del Norte, Perú, [daleskaar@gmail.com](mailto:daleskaar@gmail.com), [fiorellalimo8@gmail.com](mailto:fiorellalimo8@gmail.com)

**Abstract**— *The objective of the research was to design commercial strategies for customer loyalty in an SME of the commercial sector dedicated to the commercialization of chemical inputs for the leather industry. This study was prospective in design, applied classification, with a mixed and descriptive approach. Surveys were applied to a convenience sample of 25 frequent customers and company personnel, validated by expert judgment and Cronbach's alpha with 0.87. Detonating that the organization complies with what is necessary; however, they do not exceed the expectations of their clients, due to the absence of good management and development of commercial strategies. Based on the internal and external analysis, two commercial strategies focused on the implementation of technological tools were proposed, designing an interface for the technical service request module and the creation of an interactive digital catalog. Estimating a total cost of S/20,437.*

**Keywords**— *Commercial strategies, customer loyalty, digital tools, customer service, SME.*

**Resumen**— *La investigación tuvo como objetivo diseñar estrategias comerciales para la fidelización de clientes en una MYPE del sector comercial dedicada a la comercialización de insumos químicos para la industria del cuero. Este estudio fue de diseño prospectivo, de clasificación aplicada, con un enfoque mixto y de carácter descriptivo. Se aplicaron encuestas a una muestra por conveniencia de 25 clientes frecuentes y al personal de la empresa, validadas por juicio de expertos y alfa de Cronbach con un 0.87. Detonando que la organización cumple con lo necesario; sin embargo, no superan las expectativas de sus clientes, debido a la ausencia de una buena gestión y desarrollo de estrategias comerciales. A partir del análisis interno y externo se propusieron dos estrategias comerciales enfocadas en la implementación de herramientas tecnológicas, diseñando una interfaz del módulo de solicitud de servicio técnico y la realización de un catálogo digital interactivo. Estimando un costo total de S/20,437.*

**Palabras Clave**— *Estrategias comerciales, fidelización de clientes, herramientas digitales, atención al cliente, MYPE.*

### I. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, las empresas se enfrentan a un ambiente cada vez más competitivo y agresivo, el cual pone a prueba su capacidad de acción y reacción para satisfacer a mercados

cambiantes y exigentes, por lo cual es necesario que adopten nuevas estrategias para asegurar sus operaciones [1]. En el estudio realizado en Latinoamérica, se determinó que las empresas deben implementar estrategias comerciales para aumentar su competitividad dentro del sector; sin embargo, se les dificulta debido a la falta de innovación, poco interés en expandir sus operaciones y baja inversión en I+D y marketing [2]; dentro del sector comercial hubo una caída de 23% debido al COVID-19, ya que es la región en desarrollo más afectada por dicha coyuntura [3].

En el Perú, son pocas las empresas que logran consolidarse, porque utilizan un modelo empresarial antiguo con estrategias tradicionales [4]; el sector comercio representa el 10.2% del PBI peruano y se encuentra en proceso de recuperación por el COVID-19 [5].

Ludask Business S.A.C., es una MYPE trujillana dedicada a la comercialización e importación de productos químicos para la industria del cuero; se determinó que no cuenta con estrategias comerciales adecuadas, lo que no permite posicionarse ni crecer en el mercado debido a la falta de clientes fidelizados, para lo cual, se propone implementar estrategias comerciales enfocadas al ámbito tecnológico; asimismo, en diciembre del año 2019, solo el 35% del sector comercial estaba activo debido a la disminución del poder adquisitivo de los consumidores [6]. Por esta razón, se plantea la pregunta: ¿De qué manera las estrategias comerciales determinan la fidelización de clientes en la empresa Ludask Business S.A.C. en la ciudad de Trujillo en el año 2021?, teniendo como propósito y objetivo general diseñar estrategias comerciales para la fidelización de clientes y como objetivos específicos I) analizar la situación actual, II) definir los procesos donde se tenga interacción con el cliente con el fin de identificar problemas, III) consolidar estrategias que se adecúen a los requerimientos de la empresa para lograr la fidelización de clientes, IV) estimar los costos del diseño de estrategias comerciales y V) describir el impacto social y ambiental de la investigación.

El presente estudio servirá para futuras investigaciones respecto al diseño de estrategias comerciales con el objetivo de lograr la fidelización con los clientes de la organización, de igual manera, demostrar que las estrategias comerciales sirven

**Digital Object Identifier (DOI):**

<http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2022.1.1.168>

ISBN: 978-628-95207-0-5 ISSN: 2414-6390

de soporte y ayudan a contrarrestar el impacto negativo que ocasiona la fuga de clientes.

## II. METODOLOGÍA

### A. Diseño de la investigación

#### A.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación es aplicada, según el diseño del estudio, es prospectivo con un enfoque mixto y de carácter descriptivo.

#### A.2 Población y muestra

La población, estuvo conformada por todos los procesos que la empresa realiza, los cuales son solicitud de información, venta presencial, venta no presencial, pago del pedido, solicitud de soporte técnico, despacho presencial, despacho vía delivery, recepción de quejas, soporte técnico y seguimiento al cliente; los 10 colaboradores que trabajan en la organización y los clientes del segundo semestre del 2021. La muestra estuvo conformada por el proceso de solicitud de soporte técnico y solicitud de información, además por los colaboradores que lideran dichos procesos y por 25 clientes de la empresa, los cuales fueron obtenidos por un muestreo por conveniencia.

#### A.3 Procedimiento

Se realizó una entrevista al gerente general y colaboradores de la organización para obtener información relevante sobre la situación actual de la empresa y su desempeño en la gestión comercial, mediante una serie de preguntas se recolectó información crucial para el análisis de la satisfacción del cliente externo y su nivel de fidelización, haciendo uso de cuestionarios estructurados validados por juicio de expertos y justificado su nivel de confiabilidad, mediante el alfa de Cronbach con un valor de 0.87. Se realizó el macroproceso de interacción con el cliente con la herramienta Bizagi, donde se identificaron los procesos, diagramando las actividades y actores con el fin de analizarlos e identificar deficiencias para buscar soluciones y brindarle una mejor atención al cliente.

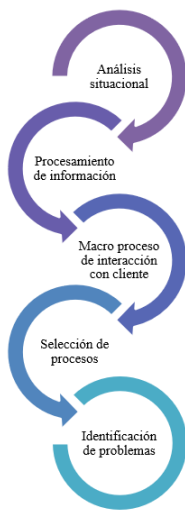


Fig. 1 Procedimiento de recolección de datos.

En la Fig. 1, se muestra el proceso de recolección de datos del presente estudio.

### B. Estado del arte

#### B.1 Estrategia

Según [7], la estrategia es la acción ofensiva o defensiva de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria. Mientras que [8], la definen como el principal plan que a través de su aplicación la empresa desarrolla su actividad a lo largo del tiempo, adaptándose a los cambios de su entorno.

#### B.2 Estrategia Comercial

Los autores [9], la definen como el medio con el que la unidad de negocio espera alcanzar sus objetivos comerciales, y consiste en estrategias específicas para el mercado meta, el posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los niveles de gastos.

#### B.3 Fidelización

Según [10], la fidelización de clientes es una acción dirigida a conseguir que los consumidores mantengan relaciones estables y continuas con la empresa a lo largo del tiempo con el objetivo de conseguir un sentimiento positivo hacia el negocio, que sea lo que motive ese impulso de adhesión continuada. Por otra parte, [11] la define como una actitud favorable hacia una marca que se relaciona en una repetición de actos de compra. De esta forma, se desarrolla el proceso de aprendizaje del cliente respecto a la capacidad de la misma marca de satisfacer sus expectativas y, por consecuencia, acumula confianza hacia la empresa.

#### B.4 Mercado

En cuanto a [12], lo definen como el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo particular que puede ser satisfecho a través de relaciones de intercambio. Además, [13] mencionan que existen tres elementos muy importantes, para complementar el concepto:

1. La presencia de uno o varios individuos con necesidades y deseos por satisfacer.
2. La presencia de un producto que pueda satisfacer esas necesidades.
3. La presencia de personas que ponen los productos a disposición de los individuos.

#### B.5 Posicionamiento

En relación con [14], el posicionamiento significa hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable en la mente de los consumidores meta, en relación con los productos competidores. Asimismo, ponen énfasis que, para posicionar un producto, la organización debe identificar primero las ventajas competitivas potenciales, sobre las cuales construir la posición. Para obtener ventaja competitiva, la empresa debe ofrecer un valor mayor a los consumidores meta, lo cual podría lograr, ya sea con precios más bajos que los competidores, o al ofrecer mayores beneficios para justificar precios más altos. No obstante, si la compañía posiciona el

producto como una oferta de mayor valor, entonces debe entregar mayor valor. Además, [15], aportan que el proceso para crear una posición relativa favorable incluye los siguientes pasos:

1. Identificar las características, necesidades, deseos, preferencias y beneficios deseados por el mercado meta.
2. Analizar las características de diferenciación y la posición de todos los competidores actuales y potenciales en el mercado del rubro.
3. Comparar la posición de la oferta de productos de la empresa con las posiciones de la competencia para cada necesidad, deseo y preferencia deseada por el mercado meta.
4. Identificar una posición única que se enfoque en los beneficios de los clientes que la competencia no ofrece.
5. Desarrollar un programa de marketing para impulsar la posición de la empresa y persuadir a los clientes de que la oferta de productos va a satisfacer mejor sus necesidades.
6. Reevaluar en forma continua el mercado meta, la posición de la empresa y la de las ofertas de la competencia para asegurar que el programa de marketing permanezca en su ruta e identificar las oportunidades de posicionamiento que surjan en el camino.

#### B.6 Marketing Mix

Los autores [16], lo definen como un análisis de estrategia de aspectos internos y desarrollada comúnmente por las empresas, que en la actualidad es utilizada para estructurar herramientas o variables en la mercadotecnia, las mismas contienen los elementos que deben estar presentes en cualquier campaña de marketing. El marketing mix hace referencia a:

- A) Producto: Esta variable engloba al bien y/o servicio que satisface una determinada necesidad.
- B) Precio: Esta variable hace referencia al precio del producto al que la empresa ofrece en el mercado.
- C) Promoción: Esta variable se refiere a los medios que la organización utiliza para dar a conocer el bien o servicio ofrecido.
- D) Plaza: Hace referencia a los medios que se utiliza para que un producto o servicio llegue al cliente y se siente como plaza un área geográfica para vender el bien y/o servicio.

#### B.7 Satisfacción del cliente

Con respecto a [17], precisan la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas. Siendo un aspecto de gran interés para los directivos e investigadores, puesto que un cliente satisfecho deja de lado a la competencia y por lo general, vuelve a adquirir el servicio comunicando a otros posibles clientes sus experiencias positivas. Por estas razones, se determina la fidelización de los clientes como la percepción de calidad de recibir un servicio o producto basado en la satisfacción de estos [18].

#### B.8 Calidad de Servicio

En referencia a [19], la calidad del servicio está enfocada en el desarrollo y mejora constante de la eficiencia y eficacia en los procesos de la organización, que recaen en el servicio otorgado a sus consumidores. Asimismo, señalan que está estrechamente relacionado con los valores y virtudes de los colaboradores que conforman la empresa, en especial aquellos que tienen contacto con los clientes, debido a que el comportamiento, actitud y valores de los trabajadores, son identificadores y diferenciadores en las organizaciones.

### III. RESULTADOS

#### A. Etapa 1: Análisis situacional de la organización

##### A.1 Análisis Interno y externo de la empresa

El presente estudio tuvo como resultado la estructura de estrategias comerciales teniendo como pilar fundamental el uso de las TICs. Dichas estrategias están destinadas a brindar soporte a la gestión comercial y a sus respectivos procesos.

Las tecnologías de la información y comunicación fueron un aspecto fundamental para el desarrollo de las estrategias propuestas para poder solucionar los problemas comerciales de Ludask Business S.A.C., donde a través de entrevistas, se dieron a conocer las deficiencias que existen en los procesos en estudio y aspectos fundamentales de la organización. Dentro de las entrevistas realizadas se determinó:

El análisis del contexto mediante la herramienta FODA, para determinar los factores internos y externos, con el objetivo de plantear estrategias que logren maximizar sus fortalezas, aprovechar las oportunidades, resarcir sus debilidades y mitigar las amenazas latentes.

TABLA I  
MATRIZ FODA

Fortalezas	Oportunidades
Productos certificados internacionalmente	Avances tecnológicos para la gestión de fórmulas y optimización de procesos
Servicio Postventa	Alianzas estratégicas
Experiencia en el sector por más de 15 años	Debilidad del servicio Postventa de la competencia
Variedad de productos	Falta de certificaciones internacionales de la competencia
Almacenes propios cerca de las principales curtiembres	Expansión del reconocimiento de la empresa
Debilidades	Amenazas
Falta de publicidad y marketing	Entrada de nuevos competidores
No cuentan con página web	Crisis económica del país
Falta de un área de marketing, comercial y recursos humanos.	Anulación del TCL

Elaboración propia.

En la Tabla I, se muestran las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas identificadas con el fin de proponer estrategias que se adecúen a las necesidades de la organización.

Posteriormente, se efectuó la matriz de evaluación de factores internos AMOFHIT donde se pudo evaluar las fortalezas y debilidades dentro del ciclo operativo de la industria, tales como: (a) administración y gerencia, (b) marketing y ventas, (c) operaciones y logística, (d) finanzas y contabilidad, (e) recursos humanos, (f) sistemas de

información y comunicaciones, y (f) tecnología, desarrollo e innovación (Ver Tabla II).

TABLA II  
MATRIZ AMOFHIT

FACTOR	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>Administración y gerencia</b>	La Gerencia de la empresa desarrolla un liderazgo participativo y estilo "Coaching"	Carencia de planeamiento estratégico formal.
	Políticas bien estructuradas y claras.	No se realiza análisis ni seguimiento a las acciones de la competencia de manera demasiado frecuente.
<b>Marketing y ventas</b>	Brinda diferentes métodos de pago.	No se realizan ni adquieren investigaciones de mercado del rubro.
	Alto nivel de abastecimiento a clientes minoristas y mayoristas.	Bajo posicionamiento de la marca.
	Experiencia de más de 17 años en el sector.	No cuenta con un área fija para esta gestión.
	Servicio Postventa	Carencia de publicidad y presencia digital (ni página web ni redes sociales).
	Fuerte relación con proveedores.	Carencia de herramientas tecnológicas que apoyen a la gestión comercial.
<b>Operaciones y Logística</b>	Cuentan únicamente con proveedores certificados manejando catálogos internacionales de productos de calidad.	Falta de normativas documentadas que deben cumplirse dentro de las áreas de la empresa.
	Renovación constante de stock de insumos. (Stock de seguridad)	No cuentan con un sistema integrado de gestión que avale la calidad de sus operaciones en cuanto a los sistemas formales existentes y la aplicación de mejores prácticas.
	Proceso de verificación de inventarios.	Bajo nivel de aprovechamiento de residuos
	Uso de ratios financieros para el análisis del estado actual y/o pasado de la organización, en función a los niveles óptimos definidos.	Falta de capacitaciones en el área.
<b>Finanzas y Contabilidad</b>	Facilidad de financiación con proveedores para la compra de insumos químicos y materiales. No mantiene deudas pendientes con proveedores ni trabajadores.	Cuentan con escasos indicadores que den soporte a la toma de decisiones financieras.
		Documentación contable solo por medio de hojas de cálculo y falta de control dentro del mismo.

<b>Recursos Humanos</b>	Incentivos y remuneraciones a los colaboradores que hayan cumplido sus objetivos laborales.	Falta de un área específica destinada a la gestión humana.
	Capital Humano con alto nivel de motivación.	
	Bajo nivel de rotación.	Escasa capacitación para todos los puestos de trabajo.
<b>Sistemas de información y comunicaciones</b>	Experiencia y conocimiento del personal en el rubro y en sus áreas laborales.	
	Base de datos con información completa, fácil de procesar.	Caídas del sistema y pérdida de información.
	Sistema de información.	Sistema de información plano, cuentan únicamente con módulos para la gestión de almacén, compra y venta. La información de otros procesos se registra en hojas de Excel o en documentación física ocasionando muchas veces pérdidas.
	Manejo de confidencialidad en los sistemas informáticos y de comunicación.	El soporte de información actual para la toma de decisiones no es óptimo. El sistema no es flexible de manera interna. Cualquier problema se debe resolver con el proveedor del software.
		No cuentan con sistemas de información gerenciales estratégicos.
<b>Tecnología, Desarrollo e Innovación</b>	Soporte inmediato a incidencias tecnológicas.	Desconocimiento de herramientas tecnológicas por parte del personal.
	Desarrollo y actualización de fórmulas químicas.	
	La empresa incentiva el pensamiento crítico a fin de generar cambios eficientes para mejorar el desempeño. Toda sugerencia es valorada y, si es beneficiosa, aplicada.	No se cuenta con recursos para implementar un área específica de I + D.

Elaboración propia.

Mediante la matriz AMOFHIT se pudo reunir y asimilar información relevante de cada área funcional en cuanto a sus fortalezas y debilidades de cada una de ellas, mostrando un panorama claro de los puntos fuertes y débiles que se deben suplir mediante acciones y estrategias directas para mitigar los aspectos que influyen negativamente en los procesos en estudio.

### A.2 Análisis de encuestas

Dentro de esta etapa se aplicaron encuestas a los clientes de la organización para analizar su nivel de satisfacción y fidelización.

TABLA III  
CUESTIONARIO A CLIENTES

Pregunta	Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
1	20%	20%	50%	10%	0%
2	90%	10%	0%	0%	0%
3	20%	60%	20%	0%	0%
4	30%	40%	30%	0%	0%
5	0%	40%	20%	40%	0%
6	0%	20%	60%	20%	0%
7	10%	50%	40%	0%	0%
8	10%	50%	40%	0%	0%
9	50%	30%	20%	0%	0%
10	60%	40%	0%	0%	0%

Elaboración propia.

En la Tabla III, se muestra los resultados de los clientes encuestados, siendo las preguntas planteadas: Pregunta 1: ¿Con qué frecuencia realiza compras en la empresa?, Pregunta 2: ¿Los productos ofrecidos son de buena calidad y marca?, Pregunta 3: ¿Los trabajadores le proporcionan información cuando llega a la empresa?, Pregunta 4: ¿Las promociones o descuentos lo incentivan a comprar?, Pregunta 5: ¿Considera que el tiempo de espera es el adecuado?, Pregunta 6: ¿Ha tenido problemas por algún error de digitación por parte de los trabajadores?, Pregunta 7: ¿Denota interés por parte de los trabajadores cuando se tiene algún problema con el servicio?, Pregunta 8: ¿Le toma mucho tiempo acercarse a la empresa para solicitar información?, Pregunta 9: ¿Solicitaría información de los productos de manera virtual?. Pregunta 10: ¿Considera que la empresa debería tener un sistema para registrar información?

## B. Etapa 2: Definición de procesos con mayor interacción con el cliente.

### B.1 Diagrama del macroproceso de Interacción con el cliente

Se definió el macroproceso de interacción con el cliente, el cual presenta de manera gráfica los procesos que se tiene mayor contacto e interacción entre el personal de la empresa y el cliente. A partir de ello, se analizaron con mayor detenimiento los procesos de solicitud de soporte técnico y solicitud de información con el fin de detectar deficiencias con ayuda de la información obtenida en las entrevistas, cuestionarios y diagramas para finalmente proponer estrategias que estén alineadas a sus necesidades comerciales.

En la Fig. 2, se muestra el macroproceso de interacción con el cliente, el cual está conformado por diez procesos: Solicitud de información, venta presencial, venta no presencial, pago del pedido, solicitud de soporte técnico, despacho presencial, despacho vía delivery, recepción de quejas, soporte técnico y seguimiento al cliente. A partir de este diagrama se pudo identificar los recursos necesarios los cuales son:

- Número telefónico y WhatsApp para que los clientes puedan comunicarse con la empresa.
- Información de contacto de los clientes, productos y cantidad de unidades disponibles.
- Recepcionista/Cajera.
- Asistente administrativa.
- Sistema para registrar el pedido.

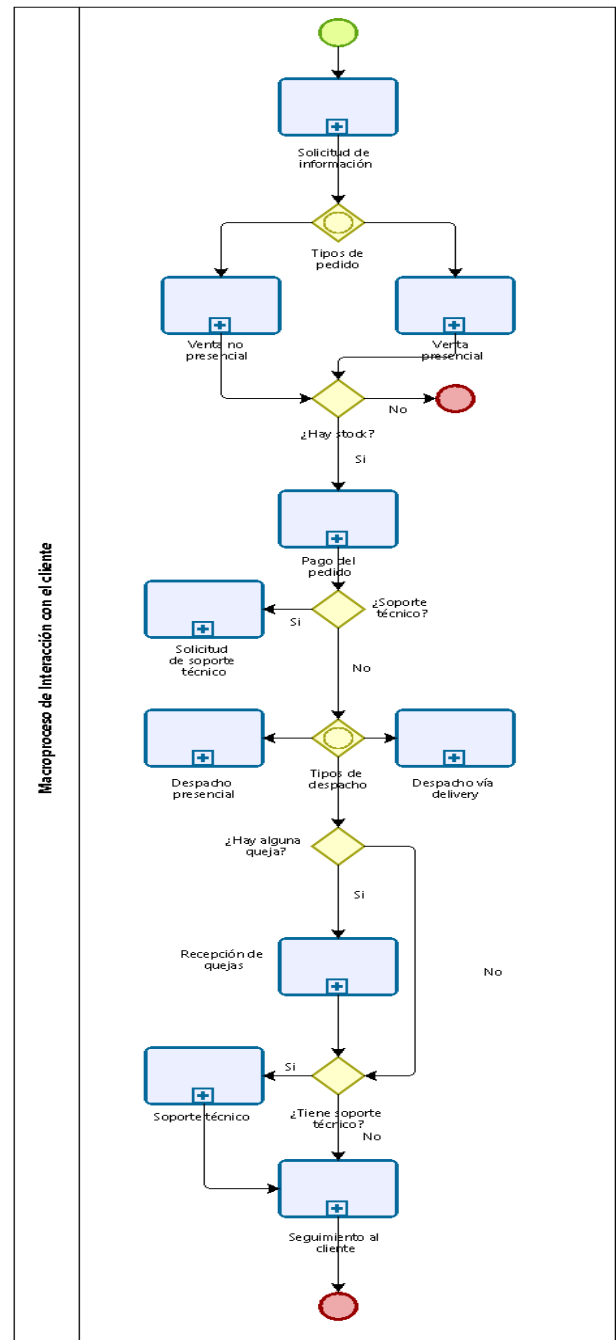


Fig. 2 Macroproceso de Interacción con el cliente.

- Diferentes modalidades de pago.
- Número de cuenta bancaria e interbancaria.
- Encargado de soporte técnico disponible y capacitado.
- Transporte para poder realizar el envío del pedido al cliente.
- Encargados de almacén para alistar los pedidos

Dichos recursos son fundamentales para el correcto funcionamiento de los procesos que tienen mayor interacción con el cliente.

### B.2 Diagrama del macroproceso de ventas

Se realizó el diagrama del macroproceso de ventas para identificar los puntos fuertes y débiles de su gestión comercial y proponer estrategias de acuerdo con sus deficiencias.



Fig. 3 Macroproceso de ventas.

En la Fig. 3, se puede apreciar los detalles de cada etapa del macroproceso de ventas de la organización, evidenciando que la empresa no cuenta con una gestión comercial automatizada, siendo la captación de clientes únicamente por medio del “boca a boca” y de recursos físicos tradicionales.

### B.3 Marketing Mix

Se analizaron los aspectos del marketing mix, con el objetivo de analizar la situación de la empresa y sea más sencillo definir las herramientas que se necesitan para satisfacer a los consumidores.



Fig. 4 Marketing Mix.

En la Fig. 4, se muestran los cuatro aspectos del marketing mix: producto, precio, plaza y promoción. A partir de este diagrama se pudo conocer la situación actual de la empresa en términos de mercadotecnia, identificando cómo se consume y/o aprovecha el servicio, además de comprobar si lo que se brinda al consumidor se adapta a la empresa y a lo que esta quiere lograr.

### C. Etapa 3: Propuesta de estrategias comerciales para los procesos en estudio

A partir del análisis de la situación AS-IS de los procesos en estudio se propusieron las siguientes soluciones tecnológicas en un contexto TO-BE.

#### C.1 Soporte técnico y Solicitud de información

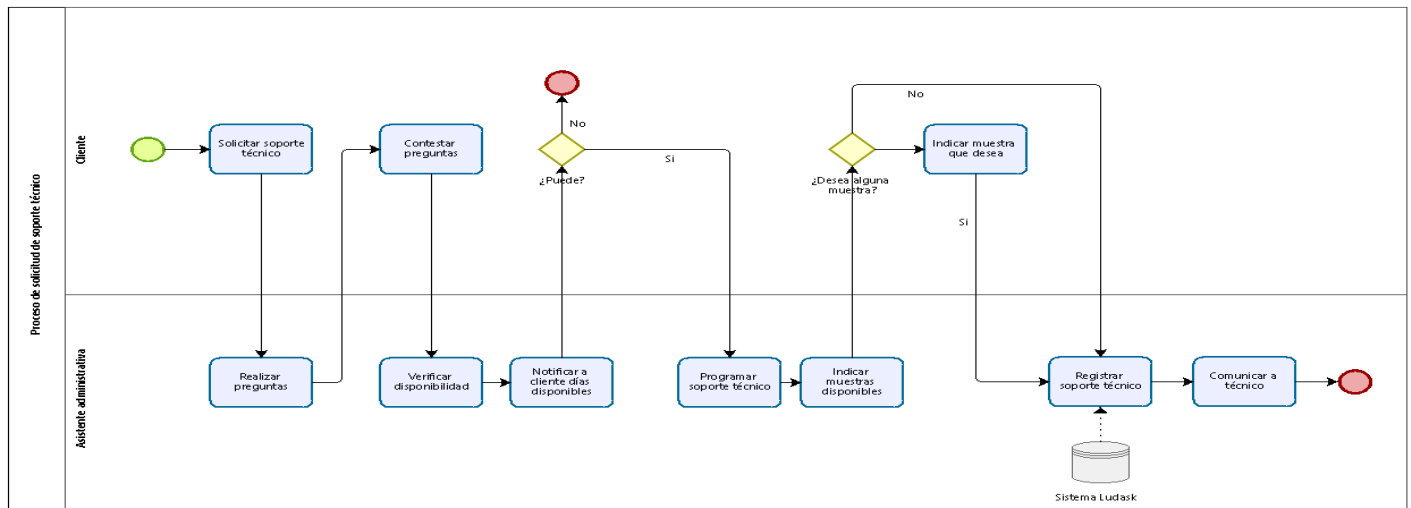


Fig. 5 Diagrama de flujo del proceso solicitud de soporte técnico To Be.



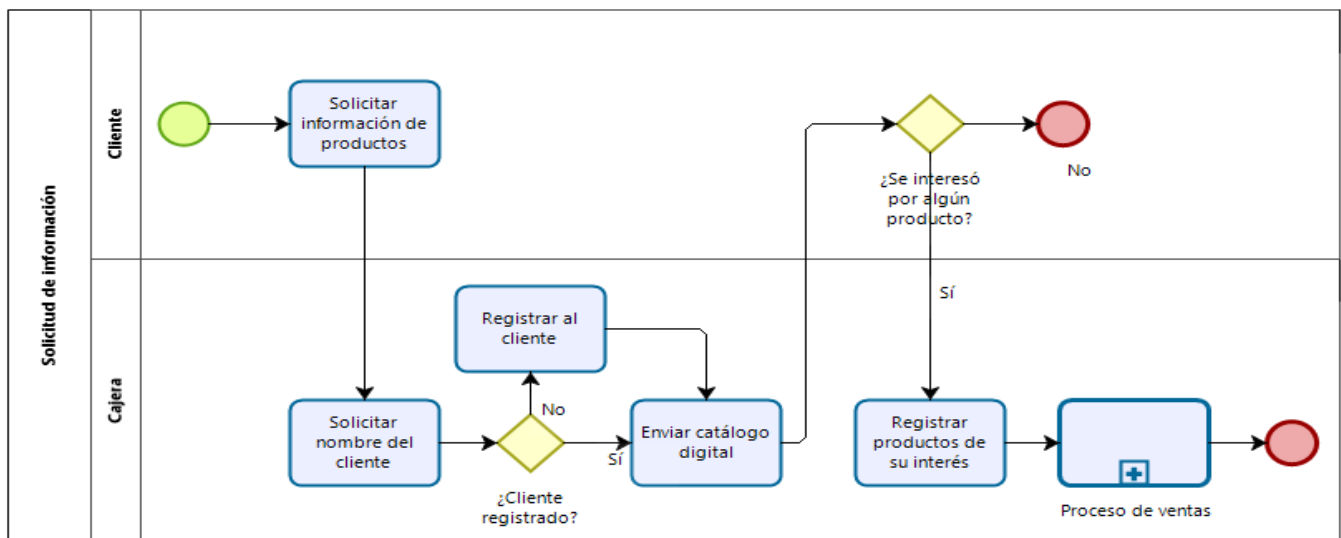


Fig. 6 Diagrama de flujo solicitud de información To Be.

En la Fig. 5, se observa el diagrama de flujo To Be, de solicitud de soporte técnico de la empresa en estudio. Este servicio se realiza vía página web, llamada telefónica y/o visita presencial. Para verificar la disponibilidad de días en el que se pueda ejecutar el soporte técnico y la responsable del proceso pueda registrar la solicitud del cliente. En dicha propuesta se podrá registrar en el sistema la solicitud y previamente el software se hará cargo de la notificación de la cita al cliente, gestionando este proceso de manera eficiente y con menor margen de error, de tal manera que se genere una mejor relación con el cliente y a la misma vez reducir la sobre acumulación de muestras.

En la Fig. 6, se muestra el proceso de solicitud de información To Be, donde se tiene como autores a la cajera y un cliente. Este servicio se ejecuta vía virtual a través de los medios de comunicación de la empresa para conocer la funcionalidad, stock y/o composición de los productos de su interés; empieza cuando el cliente desea solicitar información; posteriormente, la cajera solicita sus datos para saber si el cliente está registrado, si no lo está, realiza el registro, de lo contrario envía el catálogo digital. El cliente tiene la opción de buscar por sí solo el producto que está buscando y sus funcionalidades a su propio ritmo; cuando esté listo, la cajera registrará los productos de su interés y es direccionado a completar la venta. La propuesta es automatizar el proceso de solicitud de información de manera virtual de forma interactiva, donde se puedan suplir todas sus dudas y no tenga la necesidad de ir a la empresa.

### C.2 Módulo de solicitud de soporte técnico

Como propuesta se plantea la creación e integración de un módulo de soporte técnico al sistema de la empresa con el fin de gestionar mejor esta labor. En este módulo se podrá registrar la solicitud con todos los datos requeridos para lograr que el técnico tenga mayor visibilidad del problema que deberá suplir

en dicho proceso. Por otra parte, el módulo permitirá tener la opción de mandar un mensaje de confirmación y datos del servicio al correo electrónico del cliente.

En la Fig. 7, se aprecia el prototipo de interfaz del módulo de solicitud de soporte técnico donde se muestran los botones, opciones y ventanas de este de manera gráfica.

Fig. 7 Módulo de soporte técnico.

### C.3 Catálogo digital para el proceso de solicitud de información

Como estrategia, se plantea la creación de un catálogo digital, con el fin de agilizar el proceso de solicitud de información y brindar un mejor servicio al cliente.



Fig. 8 Catálogo digital.

En la Fig. 8, se muestra la pantalla principal del catálogo digital interactivo donde se podrán visualizar todos los productos ofrecidos. En esta sección se podrá realizar una búsqueda por nombre y contactar a la empresa si en caso la información brindada por este medio no fue suficiente.



Fig. 9 Información del producto

En la Fig. 9, se observa la pestaña producto, en esta se visualizará la descripción del insumo químico seleccionado, análisis, propiedades, videos explicativos y aplicaciones; todo esto con el fin de facilitar al cliente la obtención de datos del producto de su interés. De igual forma, si no se siente contento con la información brindada en el catálogo o siente que necesita más información, el cliente tiene la opción de visualizar los

medios de comunicación y contactarse con un asesor para que este resuelva todas sus dudas directamente.

#### D. Etapa 4: Estimación de costos de implementación

Se estimó el costo total de la propuesta, teniendo en cuenta las estrategias planteadas (Ver Tabla IV).

TABLA IV  
RESUMEN DE COSTOS

Resumen de costos	Sub Total
Materiales, equipos y servicios	S/ 3,532
Módulo de soporte técnico	S/ 13,825
Catálogo digital	S/ 280
Costo del personal	S/ 2,800
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 20,437</b>

Elaboración propia.

#### E. Etapa 5: Impacto social y ambiental de la propuesta

Se realizó la evaluación del impacto que generará la implementación de las estrategias propuestas tanto como para los clientes como para los trabajadores de la empresa mediante el uso de la matriz Leopold.

TABLA V  
MATRIZ LEOPOLD

Impacto	Módulo de soporte técnico	Catálogo digital	Promedio
Trabajadores	Social	M2 3	2.5
	Ambiental	M 3	3
		M 1	2
		I 2	2
Clientes	Social	M3 3	3.0
	Ambiental	M 3	3
		M 1	2
		I 2	2

Elaboración propia.

En la Tabla V, se muestra la matriz Leopold en el cual se ha resumido y jerarquizado el grado de impacto tanto ambiental como social de las propuestas del presente estudio.

##### E.1 Impacto en trabajadores

Dentro del factor social, se consideró que la magnitud del impacto de la elaboración del presente proyecto para los trabajadores es positiva y tiene una importancia alta, ya que las estrategias comerciales servirán de apoyo para el proceso de atención al cliente, agilizando y haciéndolo más eficaz. El factor ambiental es de una magnitud ligeramente positiva y de importancia media, ya que, para la culminación del proyecto, fue necesario hacer uso de materiales de escritorio.

##### E.2 Impacto en clientes

Dentro del factor social, el desarrollo del proyecto sería de gran utilidad para los clientes, ya que con las estrategias propuestas se aceleraría el proceso de solicitud de soporte técnico y solicitud de información, reduciendo el tiempo de espera. En cuanto al factor ambiental, se considera que tiene



una magnitud ligeramente positiva y una importancia media, debido a que ya no sería necesario que los clientes acudan directamente al establecimiento.

#### IV. DISCUSIÓN

Una de las limitaciones de la investigación fue que se realizó un muestreo por conveniencia de 25 clientes para realizar las encuestas; sin embargo, fue posible concluir con el desarrollo del presente estudio y del diseño de las estrategias comerciales, esto debido a la situación actual ocasionada por el COVID-19, impidiendo poder encuestar a una mayor cantidad de clientes.

Con la elaboración del presente estudio, se planteó mejorar la fidelización de los clientes de la empresa Ludask Business S.A.C., mediante la propuesta de estrategias comerciales enfocadas en las tecnologías de la información para mejorar la gestión comercial que tienen en la actualidad y con esto fomentar mejores prácticas en la interacción con el cliente.

Después de haber realizado el análisis de los resultados de las encuestas, se pudo resaltar que, del total de clientes encuestados, el 30% de ellos siempre son incentivados a comprar debido a las promociones o descuentos ofrecidos, 40% casi siempre y 30% a veces; esto contradice a mediana medida con la investigación de [20], en donde los comerciantes respondieron a las encuestas obteniendo que el 58% de los clientes siempre se sienten estimulados a realizar la compra por las promociones ofrecidas, 38% casi siempre y 4% a veces; sin embargo, los resultados obtenidos en la presente investigación concuerdan con [21], quien dice que un alto porcentaje de clientes buscan acceder a privilegios para sentir que pertenecen a una comunidad, para lo cual es necesario aplicar estrategias enfocadas en el desarrollo de sorteos, descuentos, realización de eventos o entrega de obsequios por compras realizadas.

De igual manera, se utilizaron entrevistas y encuestas para conocer la opinión de los clientes y trabajadores respecto al proceso de atención al cliente, el cual cumple un rol importante dentro de la empresa, ya que con ello será posible fidelizarlos; esto se ve reflejado en los resultados de [22], donde concluyen que es necesario garantizar una buena experiencia al usuario al momento que acude a la empresa, ya que, con esto aumentará su satisfacción, conocerá más sobre la empresa y dará buenas referencias a otras personas; asimismo, comentan que el uso de herramientas digitales facilita la interacción con el cliente, lo cual se alinea a la selección de estrategias propuestas en la presente investigación, las cuales fueron un módulo de soporte técnico y la elaboración de un catálogo virtual. Se espera que dicha propuesta sea beneficioso para la empresa con el fin de incrementar la satisfacción de los clientes y poder cubrir con sus necesidades para de esta forma, lograr la ansiada fidelización; esto se puede evidenciar en la investigación de [23], donde propusieron una aplicación móvil la cual incentivaría a los clientes a consumir productos de la empresa. Esta mostraría la información de sus beneficios en tiempo real, así como los productos ofrecidos, solicitud de pedido, entre

otros. De esta manera, se espera optimizar los procesos de solicitud de pedidos, registro de clientes e información sobre estados de cartera; es importante añadir que actualmente las empresas presentan mayor crecimiento a medida que aumentan los avances tecnológicos en las mismas, generando mayor eficiencia en sus procesos, aumentando la satisfacción y logrando mayor expansión dentro del mercado basada en una mejor experiencia de compra.

#### V. CONCLUSIONES

Se diseñaron estrategias comerciales para la fidelización de clientes en la empresa Ludask Business S.A.C. ubicada en la ciudad de Trujillo en el año 2021, las cuales tendrán un impacto positivo dentro del proceso de solicitud de soporte técnico y solicitud de información, ya que servirán de apoyo para mejorar la eficiencia y agilidad en el desarrollo de las actividades.

Se analizó la situación actual de la empresa gracias a la elaboración de una entrevista al administrador y cajera, encontrando que los procesos actuales están semi automatizados; asimismo, se hizo uso de la matriz FODA, la cual sirvió para conocer las ventajas respecto a la competencia y proponer estrategias adecuadas a las necesidades encontradas. Posteriormente, se elaboró la matriz AMOFHIT, en donde se evaluaron las fortalezas y debilidades con el fin de conocer los puntos en los cuales se debería mejorar. De igual manera, se realizó una encuesta a 25 clientes de la empresa para conocer su nivel de satisfacción y fidelización, con lo cual se obtuvo más información para poder plantear correctamente la propuesta.

Se definieron los procesos que tienen mayor interacción con el cliente, para ello se realizó el macroproceso de interacción con el cliente para poder conocer a detalle la manera en que estos funcionan. Asimismo, se diagramó el macroproceso de ventas, obteniendo como resultado la falta de una buena gestión comercial y marketing dentro de la empresa, a partir de lo cual se desarrolló el marketing mix con el objetivo de analizar la situación de la empresa y tener un panorama más claro sobre las estrategias a diseñar. Se seleccionaron dos procesos relacionados con la atención al cliente: solicitud de soporte técnico y el proceso de solicitud de información (ver Fig. 5 y 6); a partir de ello, se propusieron procesos y estrategias para mitigar problemas como el tiempo de espera al momento de realizar una solicitud y confusiones al momento de registrar información por parte de los trabajadores.

Se consolidaron estrategias comerciales en base al macroproceso de interacción con el cliente, para lo cual se seleccionaron dos herramientas tecnológicas para los procesos elegidos, las cuales fueron la implementación de un módulo de soporte técnico en el sistema de la empresa y la elaboración de un catálogo digital interactivo, con las cuales se plantea reducir el tiempo de desarrollo de las actividades de cada proceso y, por ende, brindar mayor satisfacción a los clientes, evitando cualquier tipo de inconveniente; con esto se espera poder lograr una fidelización de los mismos por la agilidad del servicio brindado.

Se estimaron los costos del diseño de estrategias comerciales, los cuales fueron divididos en cuatro: materiales, equipos y servicios; módulo de soporte técnico, catálogo digital y costos del personal, esto totalizó un presupuesto de S/ 20,437 lo cual servirá como línea base para llevar a la empresa.

Finalmente, se describió el impacto social y ambiental tanto en trabajadores como clientes mediante el uso de la matriz Leopold, obteniendo como resultado en el caso de los trabajadores, una magnitud positiva e importancia alta en el factor social porque las estrategias propuestas agilizarán el proceso de interacción con el cliente y, en el factor ambiental la magnitud es ligeramente positiva y de importancia media, ya que se hicieron uso de materiales de escritorio para la elaboración del proyecto, pero se espera reducir su uso con la implementación de dichas estrategias. En el caso de los clientes, el desarrollo del proyecto les traería beneficios dentro del factor social, ya que se reduciría el tiempo de espera; para el factor ambiental, el impacto sería ligeramente positivo, ya que no sería necesario que estos vayan hasta la empresa, podrían realizar las operaciones de manera virtual o por llamada telefónica.

#### REFERENCIAS

- [1] B. Arango, Bedoya, Mauricio y I. Toro, «Emprendimiento Corporativo e Innovación: Una Revisión y Futuras Líneas de Investigación,» *Revista Espacios*, p. 20, 2017.
- [2] D. Molina y A. Sánchez, «Factores de competitividad orientados a la pequeña y mediana empresa (PYME) en Latinoamérica: revisión de la literatura,» *San Gregorio*, pp. 104-111, 2016.
- [3] N. U. CEPAL, «cepal.org,» 2020. [En línea]. Available: <https://www.cepal.org/es/comunicados/comercio-internacional-america-latina-caribe-caera-23-2020-debido-efectos-la-pandemia>.
- [4] S. Tello, «Importancia de la micro, pequeña y mediana empresa en el desarrollo del país,» *Revista de la facultad de derecho y ciencia política*, 2014.
- [5] El comercio, «elcomercio.pe,» 19 Noviembre 2020. [En línea]. Available: <https://elcomercio.pe/economia/sector-comercio-entraria-en-fase-de-crecimiento-en-el-segundo-trimestre-de-2021-venta-por-mayor-y-menor-autos-supermercados-prendas-de-vestir-tiendas-por-departamento-vacuna-contra-covid-19-ncze-noticia/?ref=ecr>.
- [6] G. Infante, «Fedecámaras Radio,» 7 Diciembre 2020. [En línea]. Available: <https://www.fedecamarasradio.com/solo-el-35-del-sector-comercial-esta-activo-en-trujillo/#>.
- [7] M. Porter, *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*, Ciudad de México: Piramide, 2009.
- [8] A. Hax y N. Majluf, *Estrategias para el liderazgo competitivo*, Buenos Aires: Granica, 2012.
- [9] P. Kotler y G. Armstrong, *Marketing (16.ed)*, Ciudad de México: Pearson, 2018.
- [10] Promove Consultoria, *Atraer y Fidelizar clientes*, Santiago de Compostela: Galicia, 2012.
- [11] M. Alfaro, *Temas clave en marketing relacional*, Madrid: Interamericana, 2004.
- [12] P. Kotler y G. Armstrong, *Fundamentos del marketing*, Ciudad de México: Pearson Education, 2013.
- [13] L. Fisher y J. Espejo, *Mercadotecnia*, Ciudad de México: MCGRAW-HILL, 2004.
- [14] P. Kotler y G. Armstrong, *Marketing: Versión para latinoamerica*, Ciudad de México: Prentice Hall Pearson, 2007.
- [15] M. D. Hartline y O. Ferrell, *Estrategia de Marketing*, Ciudad de México: Cengage Learning, 2012.
- [16] W. Perreault, J. Cannon y J. McCarthy, *Basic Marketing*, Boston: McGraw-Hill, 2013.
- [17] P. Kotler y G. Armstrong, *Fundamentos de marketing*, Naucalpan de Juárez: Pearson, 2013.
- [18] J. García, G. Cepeda y D. Ruíz, «La satisfacción de clientes y su relación con la percepción de calidad de Centros de Fitness: utilización de la escala CALIDFIT,» *Revista de Psicología del Deporte*, vol. 21, n° 2, pp. 309-319, 2012.
- [19] M. Vargas y L. Aldana de Vega, *Calidad y servicio: Conceptos y herramientas*, Chía: Ecoe Ediciones, 2014.
- [20] I. Abrigo, M. Salazar y G. Celi, «Estrategias de ventas: alternativa para mejorar la atención al cliente,» *INNOVA research journal*, pp. 88-100, 2017.
- [21] Á. Ulloa, «Estrategias más relevantes que incurren los centros comerciales del sur de Quito para la fidelización de sus clientes,» *Publicando*, vol. 5, n° 14, pp. 67-80, 20218.
- [22] M. Cordero, C. P. D. Marulanda y E. Solano, «Estrategias comerciales para evitar la fuga de clientes del Banco Bilbao Vizcaya Argentaria BBVA de la sucursal Ocaña,» *Mundo Fesc*, vol. 8, n° 16, pp. 35-40, 2018.
- [23] R. Avellaneda, S. Cabrera, C. Donoso y P. Martínez, «Apoyo tecnológico para la fidelización y captación de nuevos clientes por medio de una aplicación móvil,» *Investigación e Innovación en Ingenierías*, vol. V, n° 1, pp. 1-107, 2017.