

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**PROPUESTA DE ATENCIÓN AL CLIENTE, A TRAVÉS DE LA  
ESTRATEGIA DEL ABORDAJE EN EL PUNTO DE VENTA  
CASO: MARATHON - CHICLAYO**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**Marlon Robinson Quiñones Solís**

**Chiclayo, 29 de mayo de 2017**

**PROPUESTA DE ATENCIÓN AL CLIENTE, A TRAVÉS DE LA  
ESTRATEGIA DEL ABORDAJE EN EL PUNTO DE VENTA  
CASO: MARATHON - CHICLAYO**

POR:

**Marlon Robinson Quiñones Solís**

Presentada a la Facultad de Ciencias Empresariales de la  
Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, para optar el  
Título de:

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

APROBADO POR:

---

Mgtr. Carlos Vargas Orozco  
Presidente de Jurado

---

Lic., Liliana Dejo Aguinaga  
Secretaria de Jurado

---

Mgtr. Rafael Martel Acosta  
Vocal/Asesor de Jurado

**CHICLAYO, 2017**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedico a Dios quién supo guiarme por el buen camino, por darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi hermosa familia quien por ellos soy lo que soy; mi esposa Liliana e hijas Luana, Briana y Luciana quienes han sido y son mi motivación, inspiración y felicidad en mi vida.

A mi madre por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por darme todo lo que soy como persona, mis valores, principios, carácter, empeño, perseverancia y coraje para conseguir mis objetivos.

A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome para poder realizarme.

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, porque hizo realidad este sueño anhelado. A la UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTO TORIBIO DE MOGROVEJO por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

Al asesor de tesis, MBA. Lic. Rafael Martel Acosta, por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, experiencia, paciencia y motivación ha logrado en mí que pueda terminar mis estudios con éxito.

También agradezco a los profesores durante toda la carrera profesional porque todos han aportado con un granito de arena en mi formación, y en especial al profesor Mgtr. Eduardo Amorós Rodríguez y Mgtr. Ing. Marco Arbulú Ballesteros por sus consejos, sus enseñanzas, y por su amistad.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que les encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí con nosotros y otras en nuestros recuerdos y en nuestros corazones, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

## RESUMEN

La presente tesis busca conocer el impacto en la satisfacción del cliente y nivel de calidad del servicio que presta la tienda Marathon; el grado de relación entre la calidad de servicio, satisfacción del cliente, y de cómo el abordaje influye en la satisfacción de los clientes o afecta la lealtad hacia la empresa; y conocer si realmente este elemento de la estrategia de promoción en el punto de venta puede traer como resultado una compra efectiva o si, por el contrario, impulsa a los clientes a alejarse de la tienda. Así mismo hace énfasis en la necesidad de contar con una estrategia de abordaje en el punto de venta como medio para alcanzar los objetivos y tener éxito en el mercado.

Se definió la problemática a partir de hechos observados y reclamos ejecutados por los clientes en la tienda MARATHON SPORTS de la provincia de Chiclayo, en donde se logró comprobar las deficiencias que presentan los empleados de dicha empresa con respecto a la calidad del servicio. Se mencionan definiciones básicas de varios autores sobre el abordaje en el punto de venta y de los trabajos con calidad, citan que la calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles. Se aplicó una encuesta para obtener información acerca de la opinión y características del objeto de investigación, cabe resaltar que la encuesta se aplicó tanto para clientes internos como para los clientes externos de la Provincia de Chiclayo.

La investigación demostró que hay una relación del comportamiento del comprador, frente al abordaje en el punto de venta, por consiguiente, existe una satisfacción en él.

**Palabras claves:** Calidad de servicio, atención al cliente, estrategias, tienda.

## **ABSTRACT**

The present thesis seeks to know the impact on the satisfaction of the customer and level of quality of the service provided by the Retail stores; The degree of relationship between quality of service, customer satisfaction, and how the approach influences customer satisfaction or affects loyalty to the company; And to know if this element of the promotional strategy at the point of sale can actually result in an effective purchase or if, on the contrary, it drives customers away from the store. It also emphasizes the need to have a strategy of approach at the point of sale as a means to achieve the objectives and be successful in the market.

We define our problem based on observed facts and claims executed by the customers in the MARATHON SPORTS store in the province of Chiclayo, where it was possible to verify the deficiencies that the employees of this company with respect to the quality of the service present. Basic definitions of several authors are mentioned about the approach at the point of sale and of the works with quality, they cite that the quality is to translate the future needs of the users into measurable characteristics. A survey was applied to obtain information about the opinion and characteristics of the research object, it should be noted that the survey was applied to both internal and external clients of the Province of Chiclayo.

The investigation showed that there is a relation of the behavior of the buyer, in front of the approach in the point of sale, therefore there is a satisfaction in him.

**Keywords:** Quality of service, customer service, strategies, shop.

## ÍNDICE

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTO**

**RESUMEN**

**ABSTRACT**

<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>10</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>12</b>
2.1. Antecedentes .....	12
2.2. Bases teóricas.....	13
2.2.1. Definición de calidad.....	13
2.2.2. Principios de la calidad total .....	14
2.2.3. Definición de servicio .....	15
2.2.4. Calidad de servicio.....	16
2.2.5. Principios de la calidad de servicio.....	17
2.2.6. Definición de cliente.....	17
2.2.7. Atención al cliente .....	18
2.2.8. Características de atención al cliente .....	19
2.2.9. Servicio al cliente.....	19
2.3. Definición de términos básicos.....	20
<b>III. MATERIALES Y MÉTODOS</b> .....	<b>25</b>
3.1. Diseño de investigación.....	25
3.2. Área y línea de investigación.....	26
3.3. Población, muestra y muestreo.....	26
3.3.1. Población .....	26
3.3.2. Marco muestral .....	26
3.3.3. Muestra.....	26
3.4. Operacionalización de variables.....	28
3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	29
3.5.1. Métodos.....	29
3.5.2. Recolección de datos .....	30

3.6.	Técnicas de procesamiento de datos.....	30
<b>IV.</b>	<b>RESULTADOS.....</b>	<b>31</b>
4.1.	Análisis de los resultados.....	31
<b>V.</b>	<b>DISCUSIÓN.....</b>	<b>51</b>
5.1.	Elementos del merchandising empleados por las tiendas de ropa ....	51
5.1.1.	Determinación del punto de acceso.....	52
5.1.2.	Zonas calientes y frías.....	52
5.1.3.	El diseño de los pasillos.....	54
5.1.4.	Mobiliario.....	54
5.1.5.	Vitrinas.....	55
5.1.6.	Letreros.....	56
5.1.7.	Espejos.....	56
5.1.8.	Probadores.....	57
5.2.	Detectar el tipo de decisión de compra experimentado por los clientes de las tiendas.....	58
5.3.	Analizar la forma de abordaje del empleado y los aspectos del mismo, que influyen de manera positiva y negativa en la permanencia del cliente en las tiendas seleccionadas y su posterior compra.....	59
5.3.1.	La función del vendedor.....	59
5.3.2.	Interceptación cliente-vendedor/vendedor-cliente.....	60
<b>VI.</b>	<b>PROPUESTA.....</b>	<b>64</b>
<b>VII.</b>	<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>65</b>
<b>VIII.</b>	<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>68</b>
<b>IX.</b>	<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>70</b>
<b>X.</b>	<b>ANEXOS.....</b>	<b>73</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Sexo .....	31
Figura 2. Edad.....	32
Figura 3. Ocupación .....	32
Figura 4. Tipo de artículo que usualmente compra .....	33
Figura 5. Motivo de compra.....	34
Figura 6. Frecuencia de compra.....	34
Figura 7. Tiempo del proceso de compra .....	35
Figura 8. ¿Se informa previamente? .....	36
Figura 9. ¿Cuál es su intención de compra?.....	36
Figura 10. ¿Cómo califica su experiencia de compra?.....	37
Figura 11. ¿Qué atributo valora más en la compra? .....	38
Figura 12. ¿Cuál es su lugar de compra de preferencia? .....	39
Figura 13. Su opinión sobre los vendedores .....	40
Figura 14. ¿Qué fue lo que más le agradó? .....	41
Figura 15. ¿Usan el protocolo de atención? .....	42
Figura 16. ¿Cómo califica su experiencia en el punto de venta?.....	42

## I. INTRODUCCIÓN

La cantidad de empresas que ofrecen la misma categoría de productos se ha incrementado con el pasar de los años, provocando un aumento de la competencia. En este sentido, para poder diferenciarse, las compañías han optado por ofrecer valores agregados, entre los que se encuentran brindar un servicio de calidad. Este servicio está integrado por el personal de ventas que, ubicados en las tiendas, se convierten en el contacto principal con el cliente.

En este sentido, los empleados pasan a formar parte de una estrategia de promoción en el punto de venta, que busca impulsar la compra de los productos, tratando de lograr que los compradores se sientan cómodos. Sin embargo, no se sabe a ciencia cierta si los empleados están satisfaciendo las expectativas de los clientes, si aceptan o rechazan el abordaje.

El no establecer una estrategia enfocada al comprador puede traer como consecuencia que el mismo se retire de la tienda sin comprar nada, e incluso que evite entrar a la tienda para no ser abordado, esto sucedería en el caso de las personas que se sienten incómodas con estas estrategias. Se ha escogido este tema, en primer lugar, porque es necesario tener una visión de lo que el cliente acepta o rechaza de parte de un vendedor, ya que resulta preocupante que las empresas no se pregunten en algunos momentos, si el contacto que están estableciendo además de ser rentable es agradable para el consumidor.

Es por ello que este trabajo busca detectar cuáles son las diferentes manifestaciones del cliente ante los distintos tipos de abordaje, y conocer si realmente este elemento de la estrategia de promoción en el punto de venta puede traer como resultado una compra efectiva o si, por el contrario, impulsa a los clientes a alejarse de la tienda.

Siendo así, se tuvo como objetivo general desarrollar una propuesta de mejora en atención al cliente, a través de la estrategia del abordaje en el punto de venta en la empresa Marathon – Chiclayo.

Partiendo de los objetivos específicos, primero se debe identificar los puntos fuertes y débiles dentro de su proceso de abordaje en el punto de venta, así como el principal problema dentro de este proceso; conociendo el nivel de satisfacción de los clientes de Marathon – Chiclayo, detectando el tipo de decisión de compra experimentado por los clientes en la tienda y analizando la forma de abordaje del empleado y los aspectos del mismo, que influyen de manera positiva y negativa en la permanencia del cliente en la tienda y su posterior compra.

Es importante comprobar el verdadero apoyo y compromiso de la fuerza de ventas, para poder tener el respaldo necesario a la hora de interactuar con los clientes, así como también para realizar todas las actividades que se manejan en el punto de venta con el fin de no aburrir a los clientes al momento de ser abordados.

Este tipo de propuesta permitirá construir la lealtad con los clientes, considerando la creación de estrategias que le permitan generar satisfacción y calidad de servicio, manteniendo a la empresa de manera competitiva en el rubro de ropa deportiva; con el fin de disminuir la competencia por la falta de atención y el uso del precio como argumento de atracción, retención o recuperación. Incrementando la productividad, utilizando los mismos recursos en forma más eficiente y optimizar los esfuerzos de conocimiento en el punto de venta.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

En la “Pontificia Universidad Javeriana”, Bustamante y Rodríguez (2004) realizaron una investigación con la finalidad de establecer una propuesta de mejora para la disminución de las reclamaciones en el “Banco Davivienda-Bogotá” mediante una gestión de reclamos por procesos para crear un sistema más estandarizado y eficiente. Haciendo hincapié, se pudo lograr mediante el establecimiento de diseñar un modelo de procedimientos que provengan de la ocurrencia de las causas primarias de dichas reclamaciones; a la vez se propuso un mecanismo de seguimiento y auditoría para el proceso de atención de reclamaciones, y un sistema de incentivos de mejora continua. Entre sus resultados lograron pronosticar que si es posible disminuir el número de reclamaciones causas hasta en un 71% al revisar los procedimientos y las causas asociadas a cada uno de los reclamos a través de la estandarización de procesos y erradicación de las causas.

De otro modo, en la “Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas”, Maraví y Valle (2011) cometieron un estudio con el objetivo asegurar un proceso eficiente de gestión de quejas y reclamos de una empresa administradora de tarjetas de crédito aplicando técnicas y metodologías para el modelado del proceso, la gestión del proyecto y el aseguramiento de la calidad del producto resultante. Asimismo, sus resultados ratificaron el desarrollo de un sistema integrado exitoso de gestión de quejas y reclamos que mejore tiempos de respuestas, optimización del uso de los recursos y al acceso eficiente de la información.

Rodríguez (2008) realizó un estudio para la “Universidad Centrocidental Lisandro Alvarado”-Venezuela, con el propósito principal de diagnosticar la eficiencia en la atención de reclamos comerciales en el departamento de

servicio al cliente de la empresa Hidrolara como indicador de gestión de calidad y herramienta para el mejoramiento continuo. Utilizando como técnica la recolección de datos, conducta observada y la entrevista; una vez recopilada la información se procedió a realizar un comparativo de los indicadores de eficiencia y un análisis de las entrevistas a través de una matriz de opinión. Teniendo como resultados una nueva propuesta que ayuda a concluir su eficiencia en la atención de reclamos comerciales en un 75% niveles de efectividad, convirtiéndose en una herramienta para aplicar correctivos y planes de acción.

También la “Universidad José Matías Delgado”-El Salvador, Bahaia y Burgos (2010) formalizaron una monografía especializada cuya finalidad consiste en desarrollar un sistema de gestión de reclamos conforme al ISO 10002 aplicado a una empresa textil (Textufil S.A.). Entre los resultados de esta investigación es la elaboración de una propuesta viable para la empresa tomando como guía la ISO 100002, el cual se ha demostrado que ayudara a que la empresa mejore y fortalezca algunos criterios importantes como la lealtad del cliente, reputación de imagen, operación deficiente, mejorar la comunicación interna y las relaciones, y una mejora continua. La creación del sistema, se ha perfeccionado con distintos flujogramas y formatos de registro de quejas, el cual permitirá llevar una mejor estadística de los reclamos para que tomen decisiones importantes en cuanto al proceso productivo.

## 2.2. Bases teóricas

### 2.2.1. Definición de calidad

La calidad como concepto, ha variado con el transcurrir del tiempo. La palabra calidad tiene múltiples significados, pero la base surge de “todo producto o servicio que el cliente adquiera y satisfaga sus expectativas”.

Munch (1998) lo define como “un conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que la confieren la aptitud para satisfacer las necesidades explícitas o implícitas preestablecidas”. En tal sentido, la calidad de un producto o servicio, es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una aceptación del consumidor, donde este asume estar conforme con dicho bien y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

En el mismo orden de ideas, Berry (1997) expone que la calidad es: “Satisfacer las necesidades de los clientes y sus expectativas razonables”.

Según Deming (1989) pionero del movimiento de la calidad en la industria, la calidad va más allá, una “buena calidad puede significar cubrir los estándares mínimos para una atención adecuada o alcanzar altos estándares de excelencia”.

Muchas empresas hoy en día están en búsqueda de la excelencia, han sido establecidos normas basadas en Sistemas de Calidad, que certifican aquellas empresas que deseen implementar un sistema de calidad en toda su estructura, es decir, que deseen orientarse como fin primordial a satisfacer las expectativas de sus clientes, unas de ellas es la Norma ISO 1900.

### 2.2.2. Principios de la calidad total

La calidad total representa la forma de promoverle al cliente continuamente su curiosidad, de captar sus exigencias y de aumentar permanentemente su satisfacción.

Dean y Bowen (1994) citados por Cabelleras (2001) consideran que el enfoque de la calidad total puede definirse a través de tres principios que se encuentran relacionados entre sí:

- Orientación al cliente: considerada la más importante dimensión, puesto que el cliente es quien valora y enjuicia la calidad. El enfoque de calidad total consiste en ampliar el concepto e cliente externo (consumidor final) hasta el cliente interno (empleando de la organización). Por ello, los sistemas de calidad se centran en aquellos aspectos que generan valor para el cliente.
- Mejora continua: es la búsqueda de mejores métodos de trabajo y procesos organizativos a partir de una constante revisión de los mismos con el objeto de realizarlos cada vez mejor.
- Trabajo en equipo: aspecto básico para colaborar con un buen clima organizacional y una cultura de calidad, para desarrollar todas actividades encaminadas hacia un mismo objetivo.
- En fin, la calidad total asegura que todos los productos servicios se almacenen de una manera óptima. Su objetivo, el mejoramiento de todos los procesos.

### 2.2.3. Definición de servicio

Un servicio es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente, generalmente es intangible. La prestación de un servicio puede implicar, una actividad realizada sobre un producto tangible suministrado por el cliente, la entrega de un producto intangible o simplemente la creación de una ambientación para el cliente.

Ginebra y Arana (1994) la definen como “*el conjunto de prestación que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo*”.

En tal sentido, puede definirse como los requisitos que el cliente espera adicional al producto o servicio al producto o servicio básico. Munch (1998) lo define como *“la satisfacción total de las necesidades del cliente mediante la presentación de actividades esencialmente intangibles con un valor agregado el cumplimiento de los requisitos adecuados al producto o servicio”*.

Lo que indica que, para que las empresas alcancen un alto nivel de servicio basado en la calidad, debe conocer las necesidades de sus clientes, las expectativas para satisfacer sus necesidades y ofrecer adicionalmente valor agregado.

#### 2.2.4. Calidad de servicio

Los clientes que se encuentran en el mercado son exigentes (con conocimiento e información), eso hace que no está dispuesto a tolerar la falta de calidad y el mal servicio.

Para Ramírez y Cabello (1997) la calidad del servicio *“...es el propósito que tiene las organizaciones de ofrecer productos y servicios de calidad a sus clientes. Debe darse la importancia que tiene este aspecto para la implementación y fortalecimiento de una gestión exitosa”* y para que puedan alcanzar, todos los componentes de la organización deben estar enfocados en la importancia del buen servicio, atendiendo necesidades y cubriendo expectativas.

Es importante tener en consideración, que, para aplicar el concepto de calidad al servicio, es necesario comprender la naturaleza y las características el servicio, ya sea lo que funciona con el éxito en una fábrica de productos no necesariamente es aplicables a una empresa de servicio, pero también es cierto

que, independientemente del tipo de organización, cualquier empresa realiza una función de servicio.

#### 2.2.5. Principios de la calidad de servicio

Rodríguez (2008) menciona que la calidad en el servicio se fundamenta en una serie de principios que deben ejercer todos los miembros de la organización:

- Cumplir con lo prometido: la organización debe conocer las expectativas de sus clientes y reducir en lo posible la diferencia entre la prestación del servicio y las expectativas del cliente.
- Mejora continua: se debe imponer una disciplina férrea y realizar un constante esfuerzo.
- Los detalles son importantes.
- Los costos de no calidad: el costo es inversamente proporcional al buen desempeño de procesos y actitudes.
- La sonrisa: es la mejor estrategia de servicio.
- Cuanto más inmaterial sea un servicio, más influencia tendrán sus aspectos tangibles: para juzgar la calidad de un servicio, el cliente recurre a signos indirectos concretos (la apariencia física del lugar, el precio y el riesgo percibido).

#### 2.2.6. Definición de cliente

Cottle (1991) señala que *“el cliente es la persona más importante de toda organización, es el ser humano que tiene necesidades y preocupaciones y merece el trato más cordial y atento que podemos brindar, es una persona que nos trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo”*.

Desde el punto de vista de la calidad total, los clientes son todas las personas sobre quienes recaen los procesos y productos de la empresa. Es decir, los clientes no solamente las personas a quienes se les ofrece un producto o servicio, sino también aquellas personas que están involucradas en los distintos procesos internos de la empresa. Es por ello que los empleados adquieren una mayor responsabilidad y compromiso para realizar a la perfección su labor y prestar un servicio que satisfaga las necesidades de todas las personas que intervienen en el proceso, bien sean clientes internos o externos.

Los clientes internos lo conforman los miembros de la organización. Aun cuando las personas que prestan el servicio, de una u otra forma llegan a ser consumidores finales del producto o servicio.

Los clientes externos son aquellas personas que compran sus productos o servicios. Por esto es importante saber que piensan sobre el producto ofertado. La retroalimentación con ellos, puede resultar una herramienta útil para conocer las fortalezas y debilidades de la empresa y del producto o servicio.

#### 2.2.7. Atención al cliente

Según Katz (1996) la atención al cliente es *“Una conductora o actitud, la cual solo responde mostrarla en los niveles o posiciones de contacto directo con los clientes de la organización, el resto de los miembros de la empresa lo perciben distante o poco relacionado con sus propios objetivos”*.

Generalmente, es mal entendido el hecho de que son los departamentos de servicio al cliente los encargados de brindar esta atención. Tal como lo expresa el autor mencionado, los empleados que conforman las otras unidades de la organización, no sienten el compromiso de brindar una efectiva atención al cliente.

### 2.2.8. Características de atención al cliente

Para Christopher (1996) las características más importantes que debe tener la atención al cliente son:

- La labor debe ser con espíritu de servicio eficiente, con cortesía.
- El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita.
- El cliente se molesta cuando la persona que le está atendiendo no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico para dar explicaciones.
- El cliente agradecerá si es amable con él.
- La empresa debe formular estrategias que le permitan alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores.
- Es fundamental que las empresas tomen en cuenta estas características de atención de atención, ya que son lineamientos que contribuyen al logro de uno de los principales objetivos de la empresa, la satisfacción del cliente.

### 2.2.9. Servicio al cliente

Para Christopher H. en el trabajo de Vartulli (2007) conceptualiza de la siguiente forma: *“El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluye interacciones con los clientes en persona, por medios de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional”*.

Es decir, es un conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece una empresa con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y, se asegure un uso correcto del mismo. Pero, la función de las empresas, va más allá de crear o vender un producto o un servicio que

satisfaga las necesidades de los clientes, debe enfocarse en agregar valor al mismo, brindando un servicio de calidad basado en la atención que se le ofrece al cliente, a fin de servirle en una forma total y mantener su preferencia al momento del consumo. Este valor agregado es lo que marca la diferencia.

### 2.3. Definición de términos básicos

- Abordaje: El concepto suele asociarse al abordar a un cliente con el objetivo de captar su atención y venderle algún producto o servicio.
- Atención al cliente: Aquel servicio que prestan y proporcionan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes para comunicarse directamente con ellos.
- Calidad: Atributo que va más allá de sólo crear un producto por arriba de la media a un buen precio; se refiere a lograr productos y servicios cada vez más competitivos
- Cliente: Es la persona o empresa que habitualmente compra el bien o servicio que una compañía ofrece.
- Comercialización: Es el intercambio de bienes o servicios en el mercado que se realiza con el fin de satisfacer las necesidades del comprador y dar márgenes de utilidad al vendedor.
- Competencia: Situación en la que dos o más personas o empresas luchan entre sí por alcanzar metas que las beneficien.
- Competitividad: Es la forma mediante la cual las empresas pueden lograr competir y mantenerse en el mercado frente a otros negocios similares. Este

proceso debe colocar a una empresa en situación favorable frente al comprador cuando éste la compara con otro negocio.

- **Confiabilidad:** Es el grado de relación que existe entre la planificación del proceso productivo y los resultados que se obtienen. Mientras más cercanos a lo previsto estén los resultados, más confiabilidad tiene la planificación.
- **Cualidad:** Característica que diferencia a un bien o servicio de otros similares. Normalmente está relacionada con atributos positivos.
- **Dirigir:** Es la función administrativa que consiste en indicar a los miembros de un equipo que acciones deben realizar; para ello es necesario tomar en cuenta sus opiniones.
- **Eficiencia:** Consiste en alcanzar un objetivo utilizando los recursos de la mejor manera posible.
- **Estrategia:** Es un término de origen militar que se utiliza en el campo empresarial para designar el arte, la habilidad y técnica de combinar los diferentes medios y líneas de actuación que tiene la empresa para alcanzar los objetivos fijados.
- **Expectativa del cliente:** Es lo que el consumidor espera del bien o servicio que se le ofrece. Esta expectativa está siempre en relación con las experiencias previas del cliente, así como con lo que él imagina.
- **Imagen:** Representación sobre sí misma que proyecta una organización ante el público en general y los consumidores. La imagen se forma en la mente de los consumidores o clientes.

- Infraestructura: Comprende el local, los muebles, los equipos y las máquinas que utiliza la empresa para realizar sus operaciones.
- Insatisfacción: Es el estado de ánimo del consumidor que siente que el bien o servicio adquirido está por debajo de sus requerimientos o expectativas.
- Know – How: Son los conocimientos adquiridos en determinadas áreas o especializaciones, los cuales pueden provenir de estudios realizados o experiencia en el trabajo.
- Liderazgo: Es una habilidad mediante la cual una persona influye en el comportamiento de otras con el fin de alcanzar un objetivo común.
- Marketing: Llamado también mercadotecnia, es el conjunto de principios y prácticas que buscan aumentar el comercio y especialmente la demanda de un bien o servicio. Es también el estudio de los procedimientos y recursos tendentes a este fin.
- Marketing directo: Es un método de venta que busca llegar al cliente en forma personal; por ejemplo, el telemarketing, el marketing de ventas por catálogo, etc.
- Objetivos: Pasos y acciones que se deben seguir en el corto plazo para alcanzar las metas a largo plazo de la empresa.
- Oferta: Es la capacidad que tienen las empresas de entregar bienes y servicios en función tanto de sus posibilidades como de los requerimientos o demandas de los consumidores.
- Optimizar: Es un proceso que relaciona costos de producción con resultados cuyo fin es aprovechar al máximo los recursos de la empresa

(recursos humanos, de maquinaria, de equipo, económicos y tiempo). Se dice que una empresa optimiza cuando logra producir un máximo de productos utilizando el mínimo de recursos posible.

- **Plan Estratégico:** Proyecto general orientado a alcanzar la misión y la visión de la empresa. Para elaborarlo se analiza tanto la situación interna de la organización (sus fortalezas y debilidades) como su entorno (las oportunidades y amenazas que se le presentan).
- **Posicionamiento:** Es la capacidad que tiene una marca o empresa para ubicarse en el mercado de tal manera que los consumidores identifiquen claramente sus características o virtudes sin necesidad de hacer mucha publicidad. Las marcas mejor posicionadas llegan a convertirse casi en sinónimos del producto genérico.
- **Publicidad:** Es la manera no personal de presentar y promover bienes, servicios o conocimientos. La acción de presentar y promover tiene un costo y es realizada por la empresa o por terceros. La publicidad es una de las principales herramientas que tienen las empresas para convencer a sus potenciales clientes de que compren los productos.
- **Público Objetivo:** Es el sector socio-económico o de estilos de vida al que una empresa decide apuntar con su bien o servicio. El público objetivo es aquel para el que está concebido y diseñado el producto.
- **Punto de venta:** en este caso, a la empresa le interesa su acepción como un lugar físico o sitio. Venta, por su parte, es el proceso y el resultado de vender (entregar la propiedad de un bien a otro sujeto, quien pagará un cierto precio ya acordado para quedarse con el producto en cuestión). Se trata del local comercial en el cual se ofrecen diversos productos a la venta.

- Retail: es un término de la lengua inglesa que se emplea para nombrar a la venta minorista. La comercialización de productos al por menor, por lo tanto, constituye el retail. El concepto suele vincularse a la venta de grandes cantidades, pero a muchos compradores diferentes.
- Satisfacción: Es el estado de ánimo en el cual el cliente siente que el bien o servicio adquirido cumple con sus requerimientos o expectativas.
- Segmentación de Mercado: División de la población total de consumidores en segmentos que pueden estar referidos a los niveles socio-económicos o los estilos de vida.
- Sondeo de Opinión: Es una técnica de investigación de mercado que, tomando en cuenta una muestra representativa de la población total que se quiere abarcar, busca recopilar información acerca de los deseos, intenciones o necesidades de las personas.

### III. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Diseño de investigación

El tipo responde a una investigación cuantitativa; Porque se pretendió describir, comprender e interpretar el porqué de hechos no observables directamente como: opiniones, pensamientos que se obtuvo por parte de las personas involucradas y encargadas de llevar a cabo dicha gestión de abordaje al cliente; asimismo, de los propios clientes quienes son los que perciben el servicio directo que les brinda este establecimiento como lo es MARATHON-Chiclayo, y para obtener dicha información se utilizó métodos como las encuestas.

Igualmente, fue descriptiva debido al enfoque de la investigación el cual primero se buscó conocer y describir la atención al cliente a través de la estrategia de abordaje en el punto de venta (servicio, calidad, conocimiento, etc.) en la empresa MARATHON, logrando diagnosticar y analizar la forma de su procedencia actual para poder proponer mejoras sustanciales en sus procedimientos.

Efectivamente, el tipo de investigación (cuantitativa) sí responde al diseño planteado por dos etapas fundamentales en su elaboración. Asimismo, representó la siguiente estructura:

Fue diseño no experimental porque la investigación se centró en analizar cuál es el nivel o estado de diversas variables que apuntan a la mejora en atención al cliente, a través de la estrategia del abordaje en el punto de venta en el cliente interno y externo de Marathon.

Asimismo, fue un diseño de investigación transversal descriptiva ya que se recolectaron los datos en un solo momento de tiempo, es decir, el

procedimiento consistió en medir a un grupo representativo de clientes de Marathon a través de variables que permitió diagnosticar y describir las dimensiones que implica la mejora en atención al cliente, a través de la estrategia del abordaje en el punto de venta.

### 3.2. Área y línea de investigación

Economía y Negocios – Gestión táctica y operativa

### 3.3. Población, muestra y muestreo

#### 3.3.1. Población

La población de este proyecto de investigación estuvo conformada por 193,061 espectadores, siendo estos los principales clientes en edades desde los 25 años hasta los 45 años de edad; información que ha sido recopilada de la base de datos de INEI 2007. Ya que fueron ellos el público objetivo con el que se determinó una muestra más significativa, de los clientes que asisten a dicho establecimiento.

#### 3.3.2. Marco muestral

El marco muestral se basó por los datos proporcionados por la empresa Marathon Chiclayo, del número aproximado al año de espectadores en la ciudad de Chiclayo.

#### 3.3.3. Muestra

La muestra estuvo conformada básicamente por 383 personas que asistieron al establecimiento de Marathon - Chiclayo. Siendo calculado de la siguiente manera:

Fórmula estadística a aplicar:

Dónde:

$$\eta = \frac{z^2 pqN}{e^2(N-1) + z^2 pq}$$

N = Tamaño de la Población = 193,061

z = Grado de confiabilidad = 1.96 (nivel de confianza 95%)

e = Margen de error = 0.05 (5%)

p = Probabilidad que ocurra = 0.5 (50%)

q = Probabilidad que no ocurra = 0.5 (50%)

Reemplazando:  $\eta = \frac{857731.3192}{2233.7079} = (\text{redondeando: } 383)$

## 3.4. Operacionalización de variables

Tabla 1

*Operacionalización de variables*

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
ABORDAJE AL CLIENTE	El abordaje es una técnica de atención persuasiva que implica hacer contactos efectivos en frío, con clientes reales o potenciales. Esta habilidad requiere de quien ofrece el servicio, seguridad, simpatía y un discurso breve que genere un efecto inmediato: hacer el pedido, entrar a la tienda, degustar el producto, entregar un volante.	Capacitación.	Virtual.	Cuestionario
			Presencial.	
			Facilitadores Internos o Externos	
			Dentro o fuera de la Empresa.	
		Motivación.	Remuneración	
			Reconocimiento	
			Estimulación	
			Condiciones de trabajo	
		Servicio.	Experto	
			Solo asesoramiento	
		Merchandising.	Presentación.	
			Lay out	
			Regalos o premios.	
Vocación de Servicio	Amabilidad.			
	Cortesía.			
	Empatía.			
VENTAS	Es un intercambio de productos o servicios, para satisfacer una necesidad, a través de un comprador y un vendedor.	Proceso de compra	Tipo de artículo	Cuestionario
			motivo de compra	
			Frecuencia de compra	
			Tiempo del proceso	
		Decisión de compra	Información previa	
			Intención de compra	
			Experiencia de compra	
		Nivel de involucramiento	Importancia de compra	
			Lugar de compra	
		Abordaje	Opinión sobre los vendedores	
			Agrado y molestias	
			Usan un protocolo	
			Experiencia + ó -	

Fuente: Elaboración Propia

### 3.5. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### 3.5.1. Métodos

ETAPAS	MÉTODOS
<b>Búsqueda De Información</b>	Se sustentó en la búsqueda de <b>FUENTES PRIMARIAS</b> , puesto que, va a proveer de testimonio o evidencia directa del cliente interno y externo de MARATHON sobre la mejora en atención al cliente, a través de la estrategia del abordaje en el punto de venta.
<b>Construcción de Instrumentos</b>	La construcción de los instrumentos (encuestas, entrevistas y Focus Group) que se aplicaron mediante los datos provenientes de la operacionalización de variables basados en las cuatro dimensiones que contiene el <b>ISO 10002</b> (Modelo de gestión de calidad y satisfacción del cliente). A partir de lista variables se elaboró un instrumento preliminar de apariencia, contenido y constructo.
<b>Validación</b>	El instrumento preliminar fue sometido a la evaluación por expertos en el tema (asesor, y demás profesores), quienes verificaron la validez de apariencia señalando si el instrumento corresponde a lo que se pretende medir, indicando si están incluidos todos los aspectos que debían evaluarse y cuales deben adicionarse. A mismo, ellos señalaron las preguntas no relevantes para el objetivo del instrumento y calificaron la importancia de cada uno de los dominios y las preguntas. Se calificó al detalle, en los instrumentos previos los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Validez de apariencia.</li> <li>- Validez de contenido.</li> <li>- Validez de constructo.</li> </ul>
<b>Prueba y aplicación</b>	El instrumento resultante. En caso de las encuestas, se aplicó a 383 clientes que asisten a la tienda Marathon. En las entrevistas, las preguntas resultantes se aplicaron al 75% de los trabajadores. Por último, Focus Group se aplicó a los clientes de Marathon con preguntas validas e identificadas al logro de los objetivo.

*Fuente:* Elaboración propia

### 3.5.2. Recolección de datos

La recolección de datos se dio mediante las siguientes herramientas de investigación:

- La observación: mediante la visita como clientes en esta empresa.
- Encuestas: (Se aplicó exclusivamente al cliente externo de MARATHON), como se mencionó anteriormente, las preguntas estuvieron basadas en las dimensiones del ISO 10002.
- Entrevistas: (Se aplicó exclusivamente al cliente interno-Trabajador) el tipo de entrevista que se utilizó es la estructurada y profundidad. Se realizaron dos entrevistas, una destinada al área administrativa (de mayor rango), y al área de servicio (de menor rango, y son los que recibe la queja en primera instancia).

### 3.6. Técnicas de procesamiento de datos

El procesamiento de la información se realizó a través del uso de técnicas estadísticas, una de ellas es el programa Microsoft Excel, donde los datos recolectados serán tabulados, para luego ser presentados en tablas y gráficos para una mejor comprensión y visualización de los resultados.

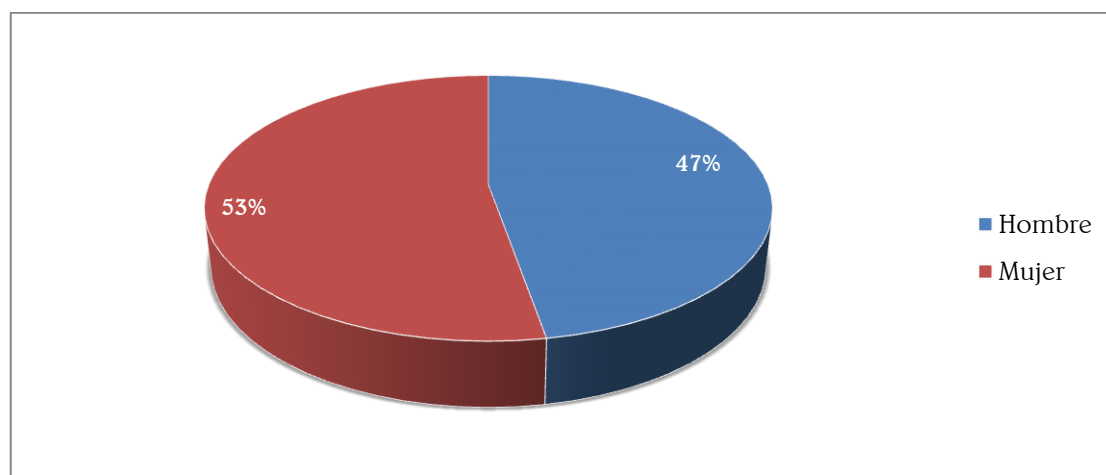
En este trabajo de investigación se usaron como instrumentos de recolección de datos las encuestas, la cual fue elaborada en base a dos variables: internas y externas, con preguntas independientes que se presentan individualizadas y de resultados independientes, por lo que la tabulación se hizo por separado para cada una de las preguntas; así mismo se analizó y procesó la información recogida por medio de las entrevistas en los distintos grupos estudiados.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis de los resultados

A continuación, se describen los resultados obtenidos en las encuestas. Se realizó partiendo de las semejanzas y diferencias de opiniones manifestadas por las entrevistadas y registradas en la matriz. Las encuestas se realizaron con compradores de la tienda Marathon Chiclayo, cuya muestra fue de 383 personas.

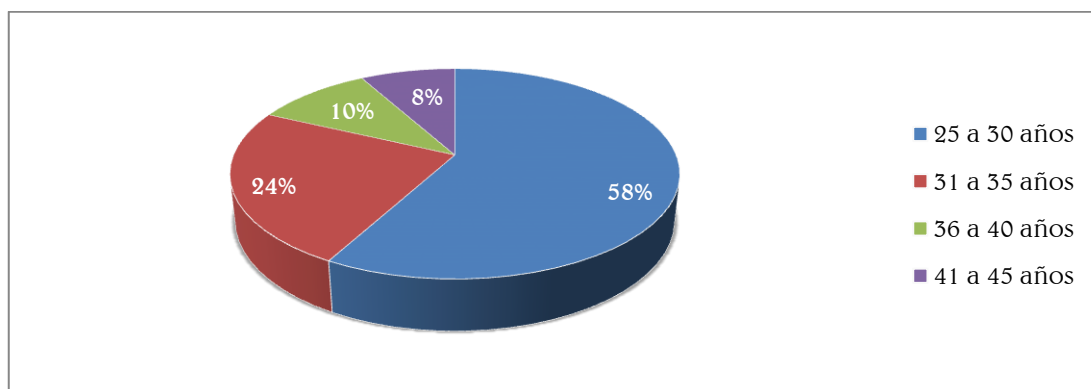
Las observaciones se realizaron durante 3 días en la tienda siendo el de mayor afluencia el fin de semana (viernes 16/01/15, sábado 17/01/15 y domingo 18/01/15).



*Figura 1. Sexo*

*Fuente: Elaboración propia*

En este trabajo de grado en la dimensión de datos generales, se consideró la variable sexo influyendo en la misma, ya que salió a relucir en la *Figura 1* que de los 383 encuestados, el 53% fueron mujeres y el 47% restante son hombres.

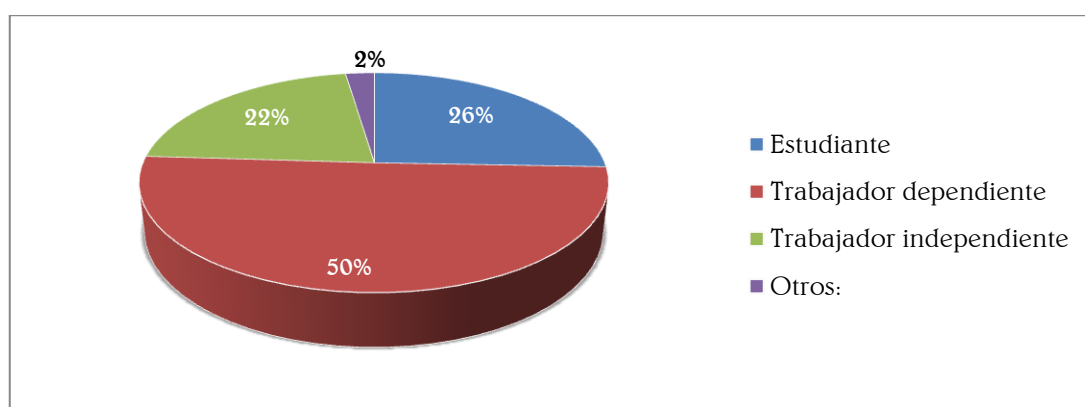


*Figura 2. Edad*

*Fuente:* Elaboración propia

En la medición de la figura 2 se considera la edad; y la distribución de frecuencias señala que 222 personas están en la edad de 25 a 30 años lo que indica que el 58% de los encuestados son personas con capacidad de compra.

Otra distribución de frecuencias señala que el 24% están en la edad de 31 a 35 años. Por otra parte, se tiene un 10% que están en la edad de 36 a 40 años; y por último 31 personas que equivale al 8% que están en la edad de 41 a 45 años de edad.

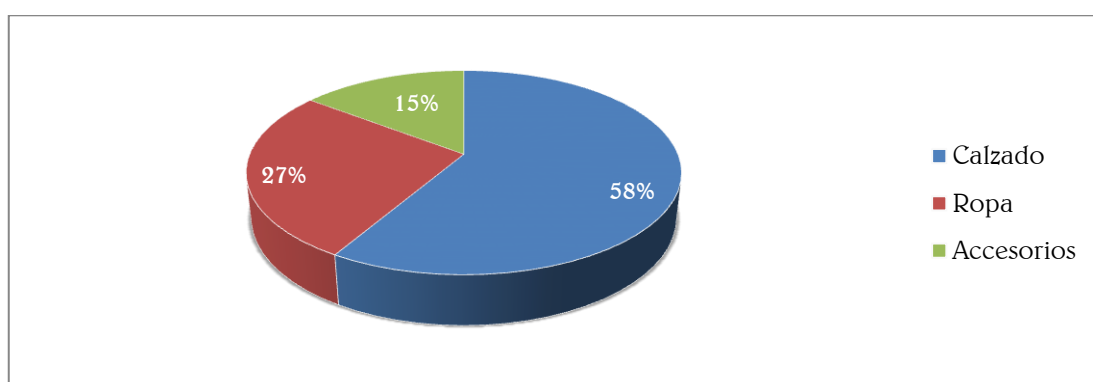


*Figura 3. Ocupación*

*Fuente:* Elaboración propia

En la medición de la figura 3 se considera la ocupación; y la distribución de frecuencias señala que 193 personas son trabajadores dependientes, lo que indica que el 50% de los encuestados trabajan.

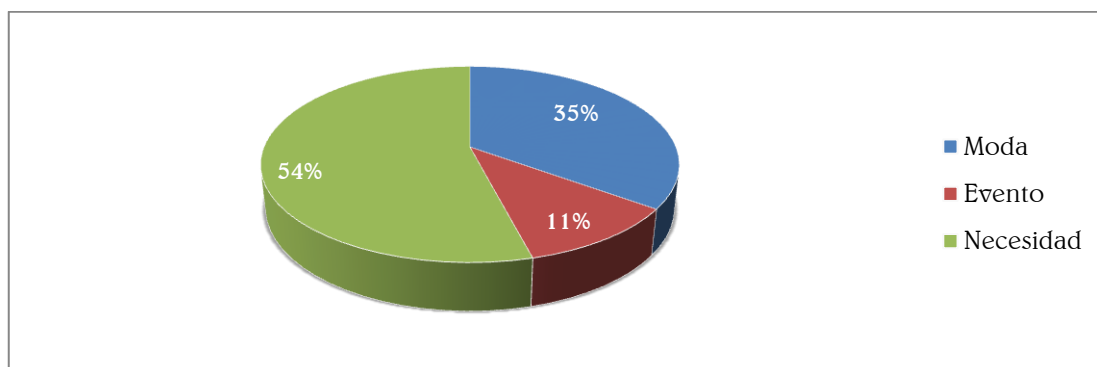
Otra distribución de frecuencias señala que el 26% son estudiantes. Por otra parte, se tiene un 22% que son trabajadores independientes; y por último 9 personas que equivale al 2% que realizan otro tipo de actividad.



*Figura 4.* Tipo de artículo que usualmente compra  
*Fuente:* Elaboración propia

En la medición de la figura 4 se considera dentro del proceso de compra, el tipo de artículo que compra; y la distribución de frecuencias señala que 224 personas compran calzado, lo que indica que el 58% de los encuestados optan por zapatillas deportivas y casuales.

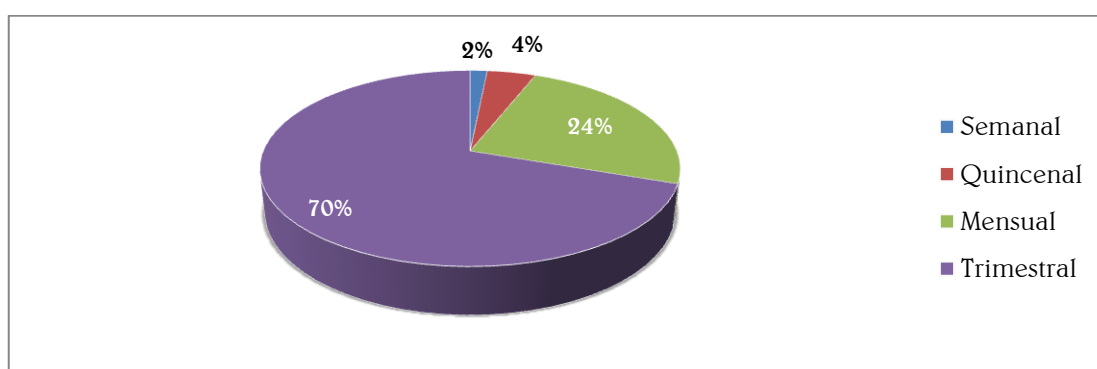
Otra distribución de frecuencias señala que el 27% compran ropa; y por último 56 personas que equivalen al 15% compran accesorios.



*Figura 5.* Motivo de compra  
*Fuente:* Elaboración propia

En la medición de la figura 5 se considera dentro del proceso de compra, el motivo de compra; y la distribución de frecuencias señala que 207 personas compran por necesidad, lo que indica que el 54% de los encuestados optan por comprar esta opción.

Otra distribución de frecuencias señala que el 35% compran por moda; y por último 42 personas que equivalen al 11% compran por algún tipo de evento que se les presente.

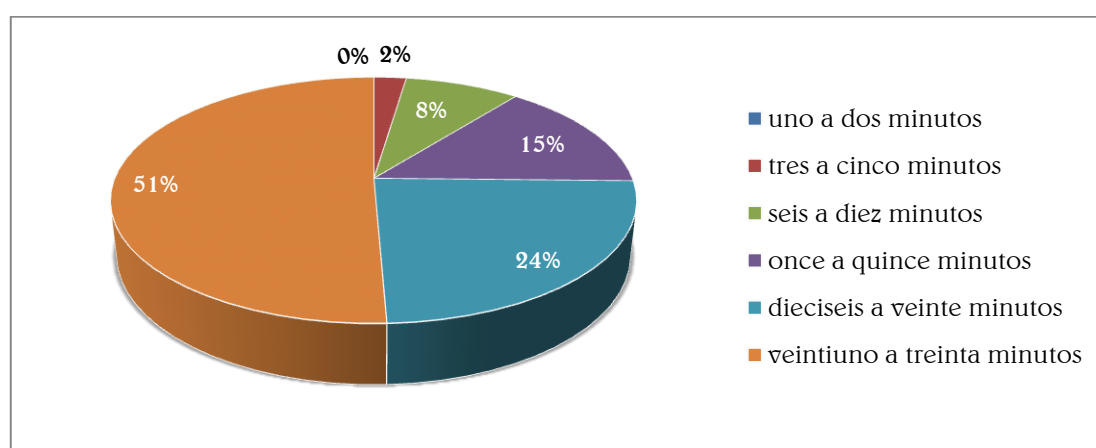


*Figura 6.* Frecuencia de compra  
*Fuente:* Elaboración propia

En la medición de la figura 6 se considera dentro del proceso de compra, la frecuencia de compra; y la distribución de frecuencias señala que 267

personas compran trimestralmente, lo que indica que el 70% de los encuestados compran cada 3 meses.

Otra distribución de frecuencias señala que el 24% compra de manera mensual. Por otra parte, se tiene un 4% que compra de manera quincenal; y por último 6 personas que equivale al 2% que compran de manera semanal.



*Figura 7.* Tiempo del proceso de compra  
*Fuente:* Elaboración propia

En la medición de la figura 7 se considera dentro del proceso de compra, el tiempo del proceso de compra; y la distribución de frecuencias señala que 194 personas se demoran en comprar entre 21 y 30 minutos, lo que indica que el 51% de los encuestados compran con mayor tiempo.

Otra distribución de frecuencias señala que el 24% compra en un lapso de 16 a 20 minutos. Otra distribución de frecuencia señala el 15% compra en un lapso de 11 a 15 minutos. Por otra parte, se tiene un 8% que compra en un lapso de 6 a 10 minutos; y por último 9 personas que equivalen al 2% compran entre 3 y 5 minutos.

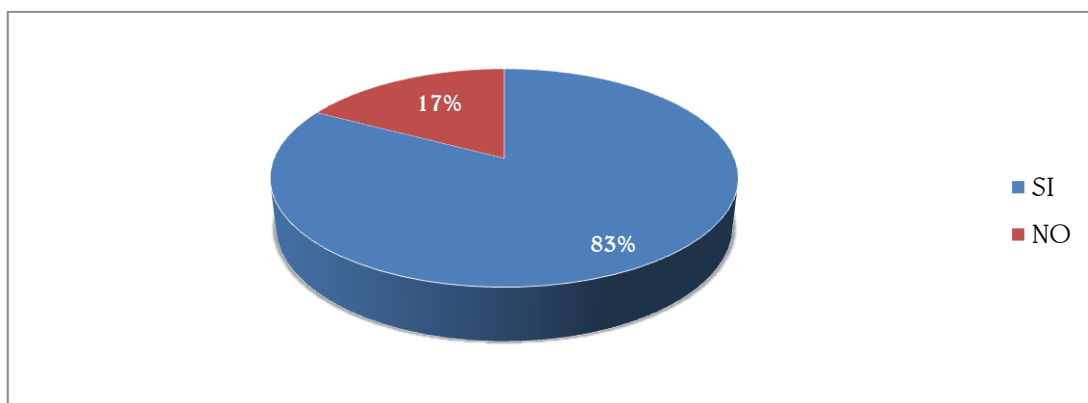


Figura 8. ¿Se informa previamente?

Fuente: Elaboración propia

En la medición de la figura 8 se considera dentro de la decisión de compra, si se informa previamente antes de la compra; y la distribución de frecuencias señala que 317 personas si se informan antes de realizar la compra, lo que indica que el 83% de los encuestados están informados antes de realizar una compra.

Otra distribución de frecuencias señala que 66 personas que equivalen al 17% no se informan al momento de realizar la compra, es decir no indagan información acerca el producto a comprar.

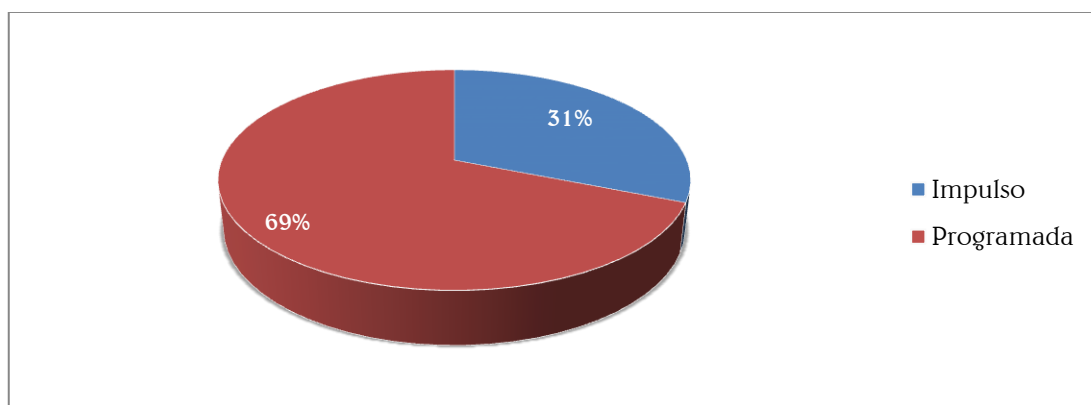


Figura 9. ¿Cuál es su intención de compra?

Fuente: Elaboración propia

En la medición de la figura 9 se considera dentro de la decisión de compra, cuál es su intención de compra; y la distribución de frecuencias

señala que 264 personas programan sus compras, lo que indica que el 69% de los encuestados piensan bien si deben comprar algún producto sin que perjudique su bolsillo y si le darán el uso adecuado.

Otra distribución de frecuencias señala que 119 personas que equivalen al 31% indican que compran por impulso, ya sea porque le gusto el producto y/o precio les precio cómodo en el momento.

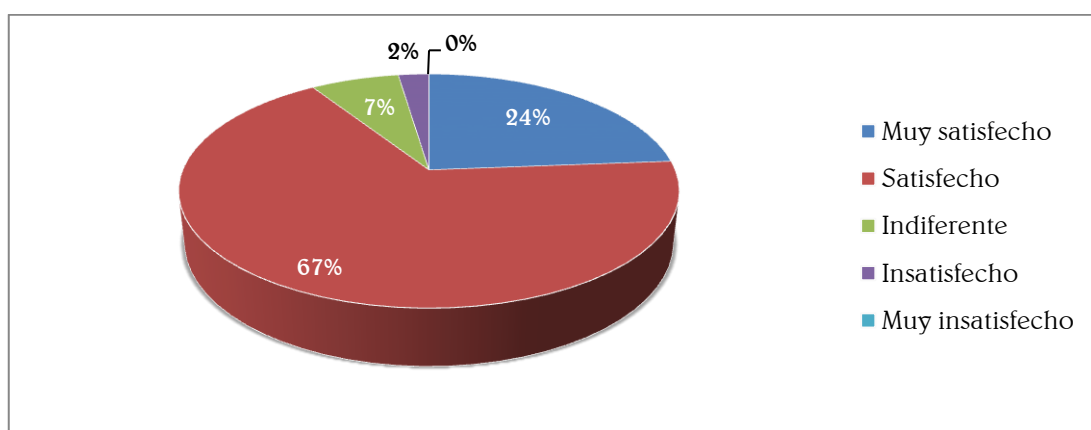


Figura 10. ¿Cómo califica su experiencia de compra?

Fuente: Elaboración propia

En la medición de la figura 10 se considera dentro de la decisión de compra, cómo califica su experiencia de compra; y la distribución de frecuencias señala que 257 personas están satisfechas con la experiencia de compra, lo que indica que el 67% se sienten a gusto con la experiencia vivencial en la tienda.

Otra distribución de frecuencias señala que el 24% está muy satisfecho con la experiencia. Otra distribución de frecuencia señala que el 7% es indiferente a la experiencia de compra; y por último se tiene 9 personas que equivalen al 2% como personas insatisfechas con la experiencia de compra.

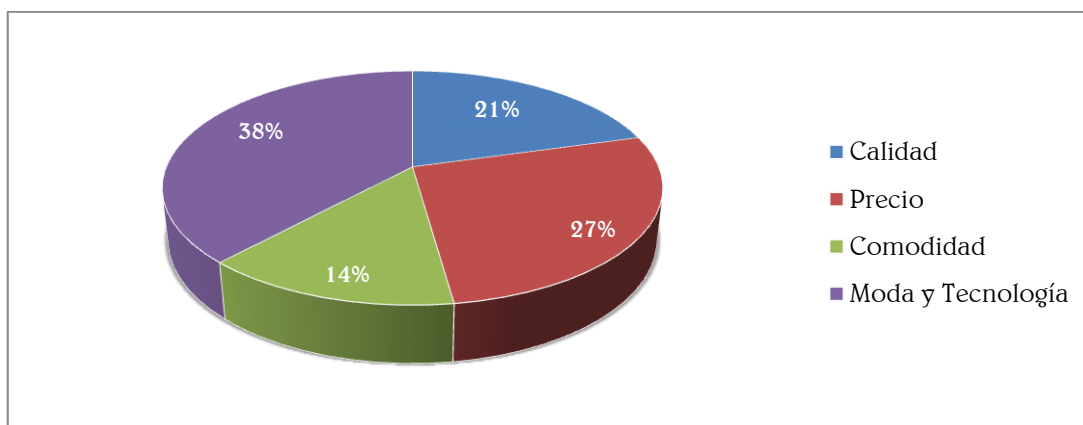
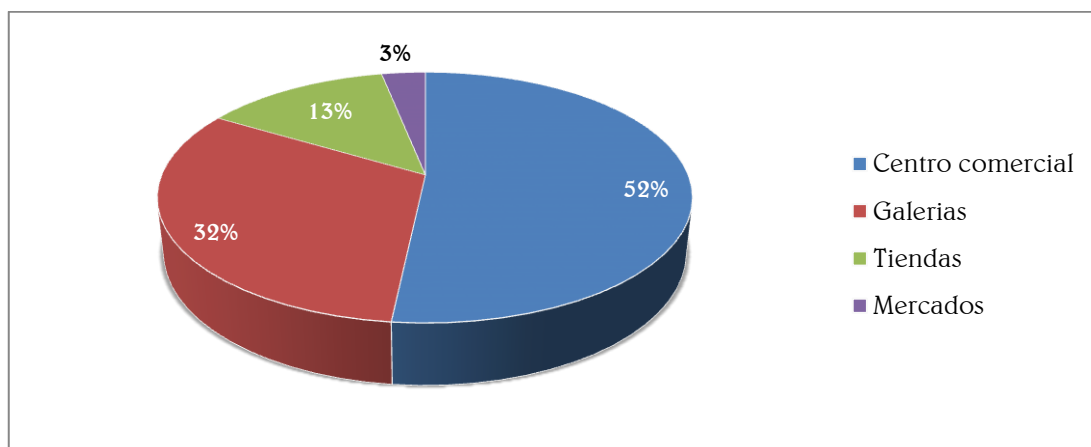


Figura 11. ¿Qué atributo valora más en la compra?

Fuente: Elaboración propia

En la medición de la figura 11 se considera dentro del nivel de involucramiento, el atributo que valora más en la compra; y la distribución de frecuencias señala que 146 personas valoran la moda y tecnología, lo que indica que el 38% valora más en la compra la tendencia a lo último en tecnología y moda.

Otra distribución de frecuencias señala que el 27% valora el precio al momento de comprar. Otra distribución de frecuencia señala que el 21% valora la calidad al momento de comprar; y por último se tiene 54 personas que equivalen al 14% que valora la comodidad al momento de comprar.



*Figura 12. ¿Cuál es su lugar de compra de preferencia?*

*Fuente:* Elaboración propia

En la medición de la figura 12 se considera dentro del nivel de involucramiento, cuál es su lugar de compra de preferencia; y la distribución de frecuencias señala que 198 personas compran en centros comerciales, lo que indica que el 52% prefieren comprar en los centros comerciales ya que hay mayores opciones de compra y a la vez distracción.

Otra distribución de frecuencias señala que el 32% compra en galerías. Por otra parte, el 13% compra en galerías del centro de la ciudad; y por último se tiene 12 personas que equivalen al 3% que prefiere comprar en el mercado por la diferencia de precios que los separa uno de otro.

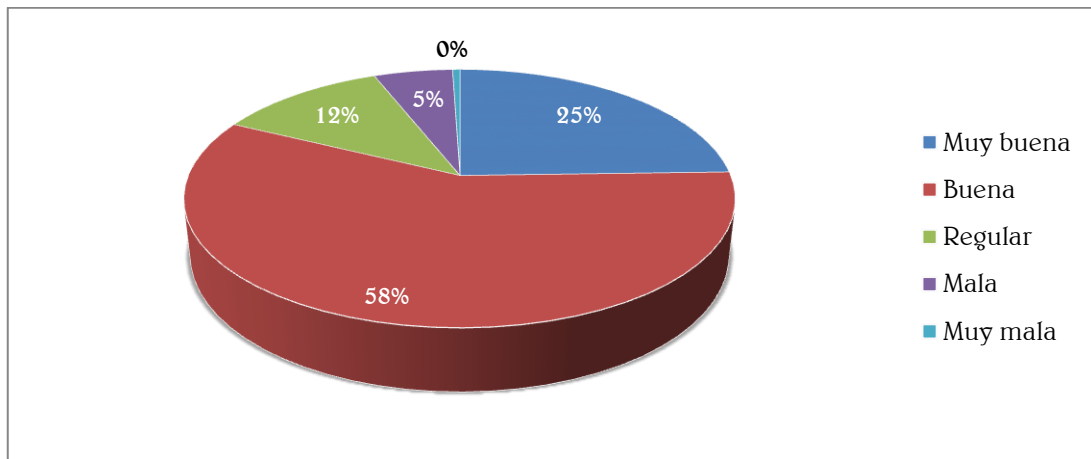


Figura 13. Su opinión sobre los vendedores

Fuente: Elaboración propia

En la medición de la figura 13 se considera dentro del abordaje, cuál es su opinión sobre los vendedores; y la distribución de frecuencias señala que 221 personas opinan que es buena, lo que indica que el 58% se sintió a gusto al momento de la atención del vendedor.

Otra distribución de frecuencias señala que el 25% quedaron muy satisfechos con la atención. Por otra parte, el 12% indicó que la atención fue regular; otra distribución señala que el 5% fue malo; y por último se tiene 2 personas que equivalen al 1% que indicaron que la atención fue muy mala.

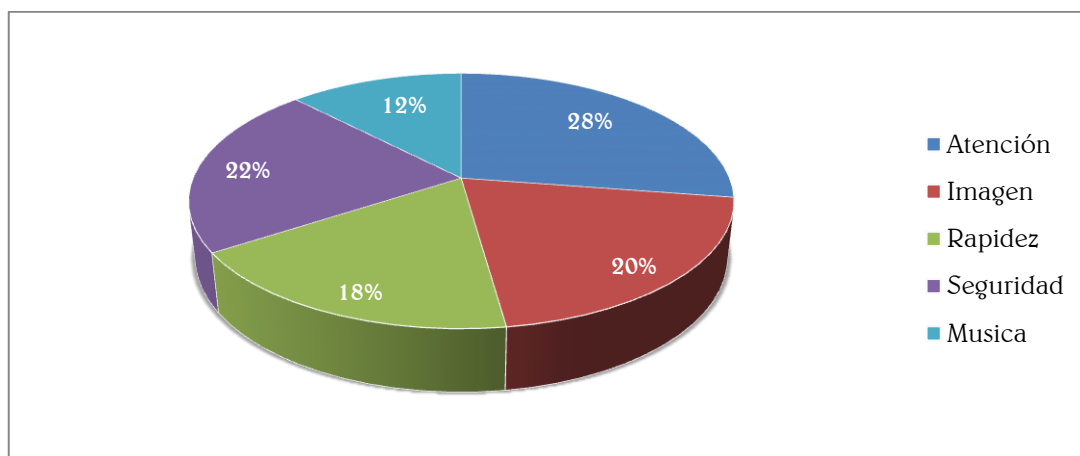


Figura 14. ¿Qué fue lo que más le agradó?

Fuente: Elaboración propia

En la medición de la figura 14 se considera dentro del abordaje, la incógnita referente a lo que más le agradó sobre los vendedores; y la distribución de frecuencias señala que 105 personas opinan que la atención, lo que indica que el 27% le agradó la atención del vendedor.

Otra distribución de frecuencias señala que el 22% les agradó la seguridad en cómo les ofrecían los productos. Por otra parte, el 20% indicó que la imagen es parte importante al momento de la atención; otra distribución señala que el 18% le agradó la rapidez con la que fueron atendidos y al momento de mostrar productos alternativos; y por último se tiene 47 personas que equivalen al 12% que indicaron que la música le agradó más que una buena atención.

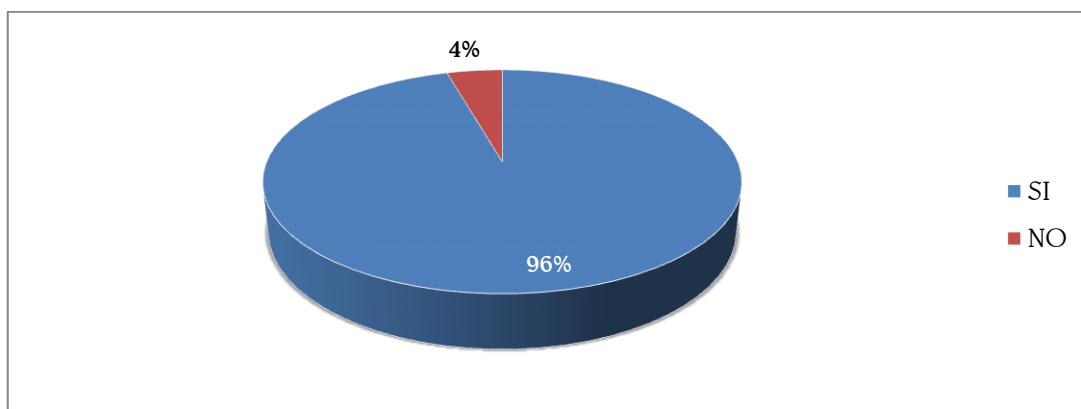


Figura 15. ¿Usan el protocolo de atención?

Fuente: Elaboración propia

En la medición de la figura 15 se considera dentro del abordaje, la incógnita referente a; ¿si los vendedores usaron un protocolo de atención?; y la distribución de frecuencias señala que 366 personas si usaron un protocolo, lo que indica que el 96% si uso frases de apertura como Bienvenido a...; Le puedo ayudar en algo?; Y le atendieron? Entre otras.

Por otra parte, se tiene 17 personas que equivalen al 4% que indicaron que no utilizaron frases de apertura.

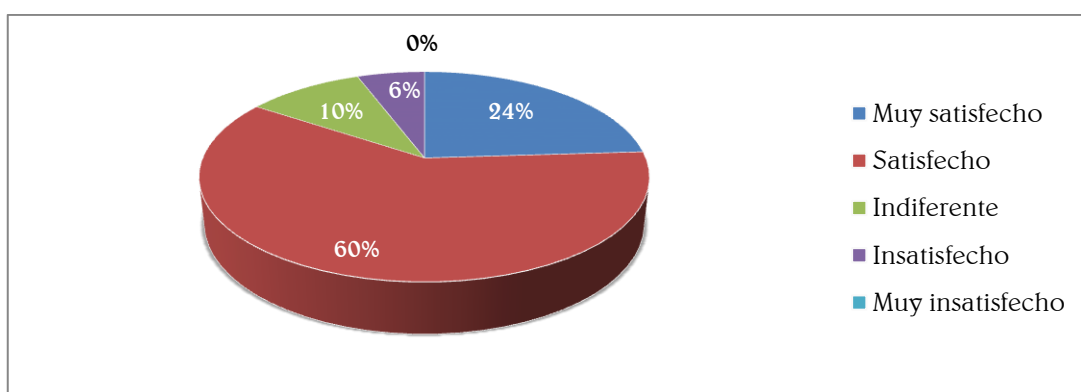


Figura 16. ¿Cómo califica su experiencia en el punto de venta?

Fuente: Elaboración propia

En la medición de la figura 16 se considera dentro del abordaje, la incógnita referente a; ¿Cómo califica su experiencia en el punto de venta?; y la distribución de frecuencias señala que 231 personas si están satisfechos, lo que

indica que el 60% si estuvo a gusto con la experiencia vivencial en el punto de venta.

Otra distribución de frecuencias señala que el 24% está muy satisfecho con la experiencia en el punto de venta. Por otra parte, la distribución de frecuencia señala que el 10% es indiferente a la experiencia en el punto de venta; y por último se tiene 21 personas que equivalen al 6% como personas insatisfechas con la experiencia vivencial en el punto de venta.

Las preguntas relacionadas con este aspecto de la estrategia de ventas buscaban indagar cuáles eran los elementos de la disposición del establecimiento que influyen en la comodidad de las compradoras dentro del local y por ende en su permanencia dentro del mismo. Además, le permiten al investigador detectar la forma en la que los compradores son atraídos hacia la tienda, qué los impulsa a entrar. Por otra parte, el merchandising, al influir en la comodidad del cliente, define cuál sería la función del vendedor, como refuerzo de la estrategia de promoción para impulsar la compra.

- Vitrinas y maniqués

En ambos grupos focales la forma de captar la atención del cliente varía en función del tamaño de la tienda y de la capacidad. En Marathon Chiclayo las tiendas que se seleccionaron para la observación son pequeñas y no cuentan con vitrinas, por lo que en la entrevista grupal se detectó que el elemento que las invita a entrar son los maniqués y los elementos expuestos en ellos. Por su parte, en las tiendas mencionadas por las compradoras de otras tiendas ubicadas en centros comerciales (Saga y Oechsle), el elemento que les atrae es la vitrina, su organización y diseño.

- Comodidad

La comodidad incluye: espacio, circulación, probadores y espejos. Entre los aspectos que las entrevistadas de ambos grupos focales señalan como de mayor importancia se encuentra en primer lugar la comodidad del lugar. A las compradoras de tiendas en centros comerciales les agradan las tiendas con pocos clientes y con colas cortas. Además, coinciden en que prefieren las tiendas espaciosas en las que se puedan medir la ropa y vérsela en un espejo.

Para las compradoras de Marathon es cómodo circular por el centro comercial, sin embargo, consideran que un aspecto negativo es la cantidad de autos que se encuentran alrededor, lo difícil de estacionarse y salir de la zona y la cantidad de gente que visita los locales. A pesar de esas molestias, algunos entrevistados consideran que la incomodidad de la cantidad de personas se contrarresta con los servicios que ofrece el centro comercial como los carritos para llevar la ropa, la seguridad y las facilidades de pago, entre otras cosas.

- Espejos y Probadores

Para los compradores de Marathon, el espejo es uno de los elementos más importantes y el más escaso en la tienda. En ambos grupos focales se manifestó la importancia de los probadores, porque a todos les gusta medirse la ropa, ver cómo les queda e incluso recibir consejos de quien se las pueda ver puesta, que en algunas oportunidades es el mismo vendedor.

- Aire acondicionado y seguridad

Los compradores valoran en una tienda la presencia del aire acondicionado y de agentes de seguridad. En cuanto a este último aspecto fue más evidente en los compradores de Marathon por la ubicación del centro

comercial, ya que está alejado del centro de la ciudad; en el que son comunes los robos.

En este sentido, los compradores de Marathon manifestaron sentirse seguros ante la existencia de agentes de seguridad en cada una de las puertas del centro comercial, y de otro grupo de ellos circulando en el interior de la misma.

- Música

Los compradores de tiendas ubicadas en centros comerciales, manifestaron que les molesta que la música dentro del local se encuentre a un volumen elevado, entre otras cosas porque dificulta el intercambio de información con el vendedor y no les permite sentirse cómodos a lo largo de su proceso de compra. Por otra parte, luego de sentirse atraídos por la vitrina, tienden a asomarse para ver cómo es la ropa y luego deciden entrar.

Las tiendas muy vacías generan desconfianza en los entrevistados, pues piensan que la atención es mala, la ropa es muy costosa o no es una buena tienda. Además, deciden no entrar porque si hay muchas vendedoras sin hacer nada consideran que se les acercarán al mismo tiempo tratando de ganar a un cliente. Estos compradores también tienen cierto interés por las rebajas, mientras que los clientes de Marathon se inclinan más por el precio ya establecido y la posibilidad de comprar a menor precio.

- Toma de decisión

A través de las preguntas asociadas con este aspecto se indagó sobre el proceso de toma de decisión de compra, así como el tipo de decisión experimentado por las entrevistadas.

El proceso de toma de decisión ocurre igual en ambos grupos focales, pues lo primero que hacen es entrar a la tienda, ver las piezas y luego deciden si se quieren probar algo. Los compradores de Marathon señalaron que después de circular por las tiendas, lo que las impulsa a quedarse es haber sido bien atendidos, por lo que, al tener una experiencia positiva con el vendedor, tratan de comprar lo más que puedan en la tienda, para evitar una experiencia negativa en otro puesto.

- Tipo de ropa que compran

En primer lugar, los grupos focales manifestaron que compran ropa casual, deportiva, camisas para cualquier ocasión, para estar en la universidad, jeans, entre otras cosas. En segundo lugar, en ambos grupos focales existe una actitud positiva hacia las compras, ya que todos manifestaron que les gusta adquirir productos nuevos, y algunos se catalogaron a sí mismos como “compradores compulsivos”.

- Relación calidad-precio

Los compradores de ropa de Marathon, señalan que el factor precio es muy importante, pues consideran que al colocar en una balanza la ropa del mercado y la de los centros comerciales, la ropa de Marathon es igual y tiene la misma calidad, pero se adquiere a un menor precio. Además, consideran que en el mercado están igual de cómodas que en un centro comercial. Es por ello que al momento de escoger el lugar en el que comprarán el producto, el factor precio es el que se encuentra en primer lugar para ser considerado.

Los entrevistados también se preocupan por la relación calidad-precio que se origina al momento de comprar, para poder estar seguros de que lo que adquieren realmente vale la pena tenerlo.

- Tipos de decisión de compra

A pesar de que el proceso de toma de decisión es semejante, ambos grupos llevan a cabo tipos de decisiones diferentes. Los compradores de Marathon tienden a realizar compras programadas, mientras que los compradores en tiendas de centros comerciales lo hacen más por impulso.

En Marathon, las compras son programadas porque tal como lo indican los entrevistados no es un sitio al que se va a pasear, van a comprar y para ello definen previamente qué día asistirán, cómo irán vestidas, a qué hora lo harán, con cuánto dinero disponen, la cantidad de prendas que se pueden comprar y el estilo de piezas que más requieren en función de lo que les falta en el clóset. Además, generalmente van en épocas determinadas del año y algunas realizaron una investigación previa sobre el lugar y los productos que ofrecen.

Los compradores de Marathon valoran de una tienda la variedad de piezas, el precio, la atención que reciben y que les quede bien la ropa. Mientras que los compradores de otras tiendas en centros comerciales consideran el precio y la atención del personal.

- Riesgos

Los entrevistados en ambos grupos focales manifestaron que en los lugares en los que compran consiguen la ropa que se adecúa a su imagen personal, la que les ofrece el estilo que utilizan a diario. En este sentido, indican que no les agradan las tiendas en las que la ropa es de “uniforme” es decir, que la van a ver repetida en la calle. Les gustan las piezas diferentes. Las compradoras de Marathon, tienden a comprar en distintas tiendas, pues no siempre recuerdan en dónde están ubicadas las tiendas, eso a pesar de que manifestaron que lo bueno del centro comercial es que, en los puestos, después de comprar se pueden llevar una tarjeta con la ubicación del local.

Ambos grupos temen que la ropa que compran pueda dañarse o romperse, es por ello que antes de llevar a cabo la transacción revisan la pieza con detenimiento. Los compradores de tiendas como Saga, Oechsle, etc., que participaron en el grupo focal evitan comprar prendas que tengan algún tipo de escarcha o detalle que pueda desprenderse durante el lavado. Además, prefieren las tiendas en las que la ropa se rota constantemente.

Algunos compradores de Marathon manifestaron que el precio está muy asociado con la calidad, por lo que en ocasiones creen que comprar una prenda a un menor costo, también puede indicar que la pieza puede dañarse. Sin embargo, señalan que como es la misma ropa que se vende en el centro comercial Saga u Oechsle, la ropa es buena.

- Abordaje

Los entrevistados de ambos grupos focales aprecian la buena atención en un punto de venta. Sin embargo, rechazan el abordaje como forma para acercarse al cliente. Entre las cosas que les desagradan se encuentra que les digan “A la orden mi amor”, esto lo consideran una falta de respeto.

- Vendedores: informantes clave

Los compradores de tiendas ubicadas en Marathon manifiestan que, en esas tiendas, la atención por parte del vendedor es cordial, agradable y no resulta incómoda. Además, indican que el empleado es muy útil durante el proceso de compra porque lo consideran el “experto” en la materia, es decir, la persona capaz de darles información sobre estilos, tallas y precios.

A pesar de que los compradores de otras tiendas manifestaron que no han tenido muchas experiencias positivas con los vendedores, sí coinciden con

los compradores de Marathon en que ellos les pueden brindar buena información sobre las piezas y aconsejarlas sobre la prueba de las mismas.

- Rechazo hacia el abordaje

Generalmente ambos grupos cuando son abordadas rechazan al vendedor con las frases “gracias” o “estoy viendo”. Algunos entrevistados consideran que es inútil que el vendedor las aborde cuando están viendo alguna pieza, pues indican que existen múltiples razones por las que un cliente se detiene a ver la mercancía. Según ellos, puede pasar que les guste la prenda pero no tienen el dinero para comprarlo, o que sólo entraron a la tienda a ver o que el producto les pareció tan feo que las invitó a entrar para burlarse. Por eso resulta incómodo para ellas ser abordadas al entrar o ser perseguidas por el vendedor a lo largo de su visita.

- Forma de abordaje

Ambos grupos coinciden en que prefieren un vendedor que puede estar en la entrada y dar un saludo cordial o simplemente dar indicios de disponibilidad y que luego, cuando el cliente solicite la ayuda, el empleado se acerque y esté atento a sus necesidades. En este sentido, les desagrada que haya vendedores sin hacer nada en la tienda y que cuando soliciten su ayuda, no les presten atención o las dejen esperando. Los compradores de tiendas ubicadas en centros comerciales manifestaron que el hombre atiende mucho mejor que las mujeres, pues consideran que son más honestos al momento de dar algún consejo, son más coloquiales en su forma de hablar y más amables. Mientras que las mujeres tienden a utilizar un lenguaje muy técnico al atender a las personas. Los compradores de Marathon sólo señalaron que los vendedores que se encuentran en el centro comercial, tratan de vender las piezas, aunque no les quede bien y que los vendedores de la casa son más colaboradores y sinceros en ese sentido.

Los compradores de tiendas como Saga, Oechsle, Ripley, etc., rechazan la informalidad de los vendedores, es decir, que griten en el interior de la tienda, que conversen a un volumen elevado sobre su vida personal, que envíen mensajes de texto cuando atienden al cliente o contesten llamadas. Los compradores de Marathon no presentaron molestias de este estilo en sus experiencias.

- El vendedor como impulsador de compras no programadas

Los entrevistados que compran en Marathon manifestaron que cuando van a comprar una prenda que no tenían pensado adquirir, si el vendedor no está pendiente de lo que necesitan, no llevan a cabo la compra, pueden perder el cliente. Cuando han estado acompañados por el vendedor, se llevan la prenda que no tenían prevista. En cambio, los compradores de otras tiendas sí pueden quedarse en la tienda y llevar a cabo la transacción a pesar de no haber sido bien atendidas si la pieza les gusta mucho.

Por otra parte, los entrevistados en ambos grupos focales mencionaron “las comisiones” como un elemento que influye en la atención del vendedor. Pues consideran que generalmente son más abordados cuando el vendedor percibe algún ingreso extra por la cantidad de clientes atendidos. Además, los compradores de tiendas en centros comerciales, manifiestan que los vendedores más insistentes son los que se consiguen en tiendas con poca clientela y que tienen mucha competencia.

Además, estos compradores valoran a los vendedores que no los presionan, que les permiten pasearse por la tienda y probarse la ropa sin sentirse comprometidas a comprar. Algunos entrevistados de ambos grupos focales, manifestaron que sólo aceptan el abordaje si están buscando algo en específico, cuando esto pasa y el vendedor los aborda, aprovechan la iniciativa del vendedor.

## V. DISCUSIÓN

### 5.1. Elementos del merchandising empleados por las tiendas de ropa

El merchandising es uno de los elementos que integran la estrategia de promoción en punto de venta facilitando la labor de los vendedores y ofreciéndoles mayor comodidad a los clientes. Este último es, según Palomares (2000) el elemento más importante de una empresa, por lo que su comodidad se traduce, tal como lo indica Underhill (2000) en un mayor tiempo de permanencia en la tienda, lo que garantiza la compra. Además, los elementos del merchandising pueden ser relacionados con el abordaje en la medida en que los primeros pueden facilitar su función además de impulsar la entrada del cliente a la tienda.

Los aspectos del merchandising considerados en la investigación son: letreros, maniqués, vitrinas, probadores, espejos, determinación del punto de acceso, zonas calientes y frías, diseño de los pasillos y pista de aterrizaje.

Los compradores de Marathon manifestaron que lo primero que les llama la atención al llegar a una tienda es la mercadería que ven expuesta en los maniqués, este es el primer contacto que tienen con el estilo de la tienda y a partir de este momento consideran si lo que comprarán ahí podrá satisfacer su necesidad sin alterar la imagen que los compradores tienen de sí mismo.

Wolff (1968) señala que los clientes prefieren los grandes establecimientos porque les ofrecen variedad y comodidad, esto se hizo presente durante la discusión de los grupos focales, ya que los compradores definieron como elementos de importancia en una tienda la amplitud de los pasillos, la disposición de las piezas de ropa, la variedad, el tamaño del local, la presencia de los carritos que facilitan la carga de la ropa, las vitrinas y los maniqués.

### 5.1.1. Determinación del punto de acceso

Palomares (2000) señala lo complicado de definir el punto de acceso en estos establecimientos pequeños. Sin embargo, sí se puede hablar de punto de acceso en todo el centro Comercial, ya que según Palomares (2000) ese es el espacio que se consigue al entrar a la tienda y que está diseñado por los expertos del merchandising de una forma que permita la circulación del cliente en su forma natural, es decir, en contra de las agujas del reloj.

En este sentido, se puede decir que el punto de acceso de Marathon no ha sido definido con claridad por un experto de merchandising, porque tal como lo indica su director administrativo, no han realizado estudios en profundidad sobre esos temas.

Debido a la afluencia de gente también es difícil indicar si la circulación de los clientes se rige por la naturalidad que plantea Palomares (2000), al contrario de las agujas del reloj, pues los compradores circulan mayormente hacia el frente y el lado derecho en la entrada observada que es el acceso del patio de comidas y pasillo principal.

### 5.1.2. Zonas calientes y frías

Estas áreas según Palomares (2000) surgen de la circulación natural de los clientes, y un buen conocimiento de ellas permite distribuir mejor los recursos de la tienda y la rotación de los productos. Según el autor las calientes son aquellas áreas por las que circula una mayor cantidad de clientes y deben ser aprovechadas para colocar productos de poca rotación, ya que los compradores tenderán a pasar por ahí y ver los objetos que por haber estado en otras zonas no fueron tomados en cuenta.

Las zonas frías por su parte, son aquellas por las que no circulan suficientes clientes, por lo que la rotación de los productos de esa área es menor y se venden menos; en este sentido, es necesario colocar en esos estantes, productos que sean de alta rotación que obliguen al cliente a pasar por las zonas frías en vista de la necesidad que tienen de buscar el producto que requieren.

Estos dos elementos han sido bien comprendidos por los comerciantes de Marathon que, según su director, deciden colocar sus puestos en lugares de poca afluencia cuando saben que su categoría de productos es único en la ciudad comercial y saben que el cliente se verá obligado a realizar el recorrido para llegar a ellos.

Las zonas frías de Marathon son algunos puestos de los pasillos de correr y estilo deportivo. Estos dos últimos son fríos porque están ubicados al final, por lo que los clientes prefieren evitarse el esfuerzo de pasar por ahí.

Las zonas calientes de Marathon son pasillo de zapatillas, fútbol y entrenamiento. Ellas se encuentran ubicadas a lo largo de la entrada principal, del lado derecho. En estos pasillos se puede observar que la tendencia de los clientes es caminar hacia la derecha. En estas áreas se hacen más evidentes las ofertas, y la variedad de las piezas es menor, es decir, se consigue mucha más ropa repetida.

Por otra parte, Saga y Oechsle, se encuentra en la esquina central, por lo que circula un mayor número de compradores y la tendencia a circular es hacia la derecha. La diferencia entre ambas zonas en función de las tiendas también se puede observar en la presentación de los puestos y en la organización de los mismos.

### 5.1.3. El diseño de los pasillos

Debido al tamaño de las tiendas observadas no es posible hacer un análisis de los pasillos interiores de los mismos, porque no existen. Sin embargo, al encontrarse dentro del centro Comercial, la comodidad en la circulación del cliente estará definida por la amplitud de los pasillos de Marathon en su totalidad, es por ello que se consideran todas sus áreas en este apartado.

El diseño de los pasillos contribuye, según Palomares (2000) con el flujo y la circulación de los clientes y esto redundará en su comodidad o incomodidad. Tal como lo plantea Underhill (2000) a los compradores les gusta circular por áreas libres y espaciales en las que se evite el roce con otros clientes. Esto lo ratifican los entrevistados de ambos grupos focales, que insisten en que son más agradables las tiendas espaciales por las que se puede circular con tranquilidad, en las que no se encuentran obstáculos de ningún tipo.

### 5.1.4. Mobiliario

Para Underhill (2000) el mobiliario es uno de los elementos que le dan la posibilidad al cliente de tener un contacto directo con la prenda o con el producto que desea adquirir. Además, asocia la posibilidad de tocar y sentir el producto con el acto de la compra. Para el autor si los clientes no pueden tocar el producto no comprarán.

En las tiendas observadas en Marathon una conducta repetida es pasar al lado de los maniqués o de los ganchos y tocar la ropa, muchos compradores la tocaban aun cuando no era su intención pararse a preguntar o a ver. Las clientas que solicitaron alguna prenda en específico lo primero que hacían era tocar la tela, sentirla.

### 5.1.5. Vitrinas

El cliente, al tener un contacto con este elemento puede decidir si lo que ofrece la tienda se adecúa a su imagen personal. Este es una consideración importante porque en el caso de la ropa se trata de un producto que como lo señala Assael (1999) es de alto nivel de involucramiento porque representa un elevado riesgo social para el individuo. En este sentido, la elección de la tienda está definida en primer lugar por ese contacto con el estilo de la tienda a través del escaparate. Las compradoras del grupo focal que visitan tiendas en centros comerciales, manifestaron que la vitrina es el primer elemento que capta su atención y que luego generalmente se asoman al interior de la tienda para ver si hay o no hay colas, cómo es el flujo de los clientes, entre otras cosas.

Una vitrina llamativa puede provocar las compras por impulso, que tal como lo indican Underhill (2000) y Assael (1999) son adquisiciones no previstas. Definir qué productos van a colocarse en la vitrina es un trabajo delicado, pues si no se coloca la pieza indicada, la que invite al cliente a entrar, se puede perder una potencial compra.

Este se convierte en una especie de vitrina, es el expositor principal, el que además de decirle al cliente lo que tiene le indica cómo le podría quedar. Un elemento que llama la atención es el hecho de que en la actualidad los maniqués también vienen por tallas, es decir, hay algunos muy delgados y otros gordos, por lo que se le puede comunicar a los clientes sin necesidad de que pregunten la disponibilidad de tallas.

Al igual que en la vitrina, es necesario que los maniqués estén bien organizados y vestidos, pues la elección de la pieza que llevan puesta también influye en que los clientes se detengan a preguntar. Si se detienen y el vendedor cumple un buen rol satisfaciendo sus necesidades, es posible impulsar la compra. Esto se evidencia cuando en una conversación con la

encargada de Nelly's Fashion Import, ella señalaba que la semana anterior tenía un vestido marrón en el maniquí y nadie se paró a preguntar por lo que no vendió lo suficiente, mientras que desde el momento en el que decidió colocar uno azul, la afluencia de gente por el puesto aumentó.

#### 5.1.6. Letreros

Los carteles o letreros se convierten en una forma de comunicación entre el cliente y la tienda. Underhill (2000) hace énfasis en que es necesario no sólo ubicarlos adecuadamente sino también seleccionar muy bien el tipo de información que se coloca, el tamaño y la audiencia meta.

En Marathon la cantidad de carteles es poca, sin embargo, las tiendas que cuentan con ellos están destinadas a ofrecer ofertas. En este sentido, al realizar las observaciones se detecta que ninguno de los puestos considerados en el estudio cumplen con las especificaciones de Underhill (2000), que señala que es necesario que algún trabajador de la tienda se tome la molestia de circular como lo hacen los clientes para poder saber si el cartel se ve o no se ve.

#### 5.1.7. Espejos

Según Underhill (2000) el espejo es uno de los elementos que obliga al cliente a disminuir el ritmo de su paso, a caminar un poco más lento y poder detenerse a observar cómo le luce la prenda. Ubicados estratégicamente los espejos son útiles para impulsar la compra, si están cerca de productos que ameritan ser observados.

En el caso de las mujeres, la presencia del espejo es muy importante porque al tener la posibilidad de ver cómo le queda la ropa su percepción del riesgo social puede disminuir. En la entrevista grupal realizada a los compradores de Marathon, mencionan que un aspecto negativo del centro

comercial es la falta de espejos en algunos locales, pues manifiestan que es difícil para ellos comprar una prenda que no saben si les va a quedar bien. Aquí es en donde se hace evidente la percepción del riesgo social (“no sé si me va a quedar bien”) y el de transacción: “No sé si lo que estoy pagando vale la pena o me va a gustar”.

#### 5.1.8. Probadores

Underhill (2000) señala que uno de los negocios en los que se emplea el sentido del tacto es en el de la ropa puesta, en el caso de las mujeres, ellas desean tocar primero todo aquello que vaya a estar en contacto con su piel. En Marathon se puso en evidencia que este sentido es el más utilizado porque los clientes tendían a tocar la prenda antes de probársela. Se puede decir que la medición de la ropa es una forma de estar en contacto con la misma.

Por otra parte, tal como lo señalan Underhill (2000) y Wolff (1968) a las mujeres les agrada ir acompañadas por otras mujeres a las tiendas porque pueden recibir consejos sobre detalles como color, modelos y estilos, además de ayudarla a decidir si lo que se prueba le queda bien.

Por otra parte, los entrevistados en los grupos focales, también manifestaron que, cuando compran, les agrada tener a alguien cerca que les indique cómo les queda la pieza. Muchas veces, cuando van solos a comprar, utilizan como referencia a los vendedores, sobre todo si son hombres, pues consideran que las vendedoras no son sinceras al momento de decir cómo les queda la ropa.

Underhill (2000) manifiesta que es necesario que el probador se encuentre en buenas condiciones y que tenga la iluminación adecuada. En este sentido, se puede decir que en el centro Comercial les falta ofrecer algunas comodidades tales como un colgador para colgar las piezas que se probarán,

las carteras y demás. Además, la prueba de la ropa resulta incómoda porque hace calor en su interior y la iluminación no es buena; sin embargo, algunos de ellos cuentan con un asiento de madera que en ocasiones sirve para colocar las piezas, pero ocupa la mitad del espacio.

## 5.2. Detectar el tipo de decisión de compra experimentado por los clientes de las tiendas

En esta investigación se consideran dos tipos de decisión de compra: programada y por impulso. La primera, según Assael (1999) ocurre generalmente con productos que representan un alto riesgo y nivel de involucramiento para los compradores o, por otra parte, son muy costosos o altamente especializados. Es por ello que cuando se trata de una compra programada, el cliente realiza una búsqueda de información que responde a todas sus inquietudes y disminuye la inseguridad en la compra.

Los compradores de Marathon experimentan un tipo de decisión compleja o programada cuando pasan por la tienda. En principio, la compra es programada porque el proceso de asistir al centro comercial así lo amerita. Ir a comprar a Marathon exige escoger muy bien el día, tener dinero disponible y seleccionar una vestimenta adecuada para realizar largos trayectos. No es una compra que surge en último momento, ni consideran que Marathon es un sitio para pasear o dar una vuelta.

Se puede decir que es un tipo de compra programada por la categoría de producto que adquieren los entrevistados, pues se trata de ropa, y como se pudo ver anteriormente, este tipo de elementos son percibidos por el consumidor como de alto riesgo social, debido a lo delicado de su escogencia, considerando que es su imagen la que van a proyectar.

Durante la observación se pudo detectar que aquellas tiendas “heterogéneas” en su oferta, es decir, que vendían productos complementarios o diversidad de categorías, tendían a vender más que las tiendas especializadas. Las tiendas heterogéneas permiten la generación de las compras por impulso, pues es posible que la clienta estuviera buscando por ejemplo un pantalón, pero si la tienda le ofrece el cinturón, es muy probable que se lleve ambas cosas, sobre todo si el vendedor está disponible y alerta para ofrecerle a la compradora la variedad de opciones. Underhill (2000) manifiestan que la pieza puede venderse más rápido por el accesorio que por la prenda que el cliente inicialmente quería comprar. Por otra parte, las compras por impulso según Assael (1999) no requieren de mucha información previa sobre el producto y no se encuentran en la lista de prioridades, es decir, no se tenía previsto comprarlo.

La gestión en la tienda por parte del vendedor, la ayuda que le puede brindar al cliente ofreciéndole diversas piezas, motivándolo a decidir y la rapidez con la que se efectúa el pago, son elementos que influyen en que definitivamente la compra por impulso llegue a darse, porque como lo indica Underhill (2000) este tipo de decisiones se toma en el interior de la tienda, por lo que el cliente siempre necesitará del último impulso.

5.3. Analizar la forma de abordaje del empleado y los aspectos del mismo, que influyen de manera positiva y negativa en la permanencia del cliente en las tiendas seleccionadas y su posterior compra.

#### 5.3.1. La función del vendedor

En la literatura no es posible encontrar con claridad cuáles deberían ser las funciones del vendedor, sin embargo, Underhill (2000) señala que deben ser los encargados de conseguir que los clientes adquieran algo, porque la tarea de captar su atención le corresponde al merchandising, a la publicidad, entre

otras cosas. En este sentido, es posible decir que la función del vendedor es impulsar la compra. Por su parte, Albrecht (1998) señala que las funciones del vendedor son las de ser un empleado de contacto que permita obtener la mayor cantidad de información del cliente, y de ser abogados del mismo.

Durante las observaciones realizadas, se hizo evidente que la función del vendedor era la de impulsar la compra, tratando de captar a la mayor cantidad de clientes posibles, sin embargo, no cumplían con la función de obtener información sobre las necesidades y expectativas del cliente. Esto se evidencia cuando en las observaciones el 100% de la muestra no respondió a ningún tipo de solicitud de información realizada por parte del vendedor, porque no existió.

Cuando un comprador llegaba a la tienda y preguntaba por el precio, el vendedor no hacía preguntas sobre la ocasión en la que utilizaría la prenda, la talla que requerían, los colores, la personalidad del individuo que llevaría puesta la pieza. Esto traía como consecuencia que, en muchos de los casos, la compra no fuera exitosa porque el vendedor sólo respondía las inquietudes del cliente o no ofrecía alternativas.

### 5.3.2. Interceptación cliente-vendedor/vendedor-cliente

Underhill (2000) indica que la tasa de interceptación, es decir, el número de veces que un cliente entre en contacto con un vendedor incrementa las posibilidades de vender algún producto. Además, señala que si el vendedor le da información adicional al cliente o le sugiere algo las probabilidades de compra aumentan.

Duncan (1973) indica que es necesario que los vendedores tengan buena presencia y dispensen un trato cortés. En este sentido, en los grupos focales, los entrevistados que compraron en Marathon manifestaron haber realizado

compras en las tiendas en las que habían recibido de parte de los vendedores un trato cortés; y en aquellos puestos en los que el vendedor les ofreció información adicional sobre lo que buscaban, o estuvieron dispuestos a sacar de la variedad de opciones aquellas prendas que pudieran servirles.

En ambos grupos focales se manifestó la importancia de la presencia del vendedor: los compradores consideran que es necesaria porque insisten en que son ellos los que tienen la experiencia, y conocen de tallas, calidad y precio; sin embargo, indican que son mejores los vendedores que atienden cuando el cliente lo solicita.

Por otra parte, Underhill (2000) indica que el vendedor debe estar bien informado sobre las categorías de productos que ofrece y ser educado. En ambos grupos focales estos fueron los elementos más importantes. Para los compradores tanto de Marathon como las de otras tiendas, una buena atención es aquella en la que el vendedor además de ser educado, se encuentra disponible para atender las inquietudes del cliente, cuando éste lo solicita. No les agrada tener que esperar a que el empleado se desocupe de enviar mensajes de texto y hablar por teléfono para ser atendidas.

En los grupos focales los entrevistados manifestaron que rechazan el abordaje, es decir, que el vendedor se les acerque y les diga la frase "A la orden". En principio prefieren que sean vendedores que no les ofrezcan ayuda, sino que simplemente hagan algún tipo de señal o de saludo que les permita saber que están disponibles para atenderlas.

En las observaciones realizadas en Marathon aunque fueron pocas las personas abordadas, aquellas que rechazaron esta forma de interacción se alejaban de la tienda o no prestaban atención a lo que el vendedor les decía. Mientras que aquellas que llegaban pidiendo información sobre alguna pieza y el vendedor le ofrecía alternativas adicionales generalmente se quedaban.

Underhill (2000) establece que el convencimiento de un cliente aumenta 50 por ciento cuando es atendido por un dependiente y se incrementa a 100 por ciento cuando se prueba algo.

Considerando los resultados de los cruces y la información suministrada por los entrevistados en los grupos focales se deduce que el cliente se prueba una prenda después de la interacción con el vendedor si sucede luego de solicitar la ayuda, y esto se evidencia cuando los resultados indican que se realizaron más mediciones de ropa cuando los clientes pidieron ayuda que cuando fueron abordados.

El vendedor, tal como lo indica Underhill (2000), influye sugiriéndole al cliente piezas y ofreciéndole información, pero también tiene influencia en la decisión del cliente de probarse la pieza. Los entrevistados en los grupos focales manifiestan que si fueron bien atendidos, luego se sienten con la disposición de probarse más piezas. Además, se sienten cómodos con un vendedor que está al tanto de lo que necesitan en tallas y estilos. Algunos comentaron que tuvieron experiencias de compra exitosas cuando al ver que no les quedaba bien determinada prenda, el vendedor les buscó un estilo diferente o una talla adecuada. En las observaciones se pudo detectar que la mayoría de compradores que visitaron Marathon y se probaron las prendas, lo hicieron después de la interacción con el vendedor, por lo que la presencia del vendedor sí influye en la prueba de la prenda. Por otra parte, los resultados también demuestran que existe relación entre la compra y la prueba de la ropa posterior a la interacción con el comprador.

De las 383 personas que integran la muestra observada en Marathon, 262 clientes pidieron ayuda al llegar al puesto, y esta fue la forma de interacción que establecieron con el vendedor; por lo que se puede presumir que la estrategia empleada por la tienda es la de esperar que el cliente pregunte. Por su parte, 121 personas preguntaron por el precio, pues en primer lugar no se

encuentran a la vista, y en segundo, en el centro Comercial lo que diferencia a un puesto del otro más allá del estilo de ropa que venden son las ofertas al menor precio.

## VI. PROPUESTA

En Marathon el abordaje no es una estrategia que funcione adecuadamente porque los compradores observados lo rechazaron de algún modo, además los clientes valoran más ser atendidas cuando lo solicitan.

En este sentido, se puede decir que por la percepción de las entrevistadas la estrategia de abordaje no funciona como impulso para la compra, lo que sí funciona es la interacción con el vendedor en momentos como la prueba de la ropa y la solicitud de información.

Algunos aspectos positivos de los vendedores de Marathon son su trato cortés y su capacidad para estar disponibles ante las inquietudes del público. En este sentido, el vendedor contribuye con el tiempo de permanencia del cliente en la tienda, que es el rol que deben cumplir según Underhill (2000) después de que el comprador haya entrado a la tienda impulsada por los elementos del merchandising.

Toda la estrategia de promoción en punto de venta considerada en este estudio puede contribuir con el buen desarrollo de la interacción vendedor-cliente en otras formas distintas al abordaje, es decir, puede suceder de la forma inversa cliente - vendedor, si el merchandising está bien diseñado y el personal bien entrenado además de encontrarse orientados hacia el tipo de decisión de compra del cliente.

## VII. CONCLUSIONES

En este trabajo de grado se tomó como referencia la terminología de la estrategia de promoción en punto de venta planteada por Wells, Burnett y Moriarty (1996), sin embargo, de esa estrategia se empleó únicamente el apartado que hace alusión a las ventas personales, debido a que como está planteada la estrategia en la mencionada literatura está dirigida al consumo masivo, mientras que en esta investigación se está estudiando la estrategia de abordaje en la tienda Marathon.

Además de considerar sólo ese aspecto de la estrategia de promoción en punto de venta, se incluyeron en el análisis tanto el merchandising como la toma de decisiones de compra, para que de una forma integral se pudiera indicar cómo todos esos elementos pueden influir en la efectividad del abordaje o en la interacción cliente-vendedor, vendedor-cliente.

Los resultados de este trabajo señalan que sí existe interacción entre el cliente y el vendedor en forma de abordaje, pero que también es posible que la interacción se origine en sentido contrario, es decir, desde el cliente hacia el vendedor, cuando al llegar a la tienda requiere de información relevante sobre la ropa.

Sin embargo, a través de los grupos focales se detectó que el vendedor es considerado un elemento de importancia dentro de la tienda por ser conocido como el experto, el conocedor de tallas, precios y estilo; y por las experiencias de las entrevistadas se puede concluir que el personal de ventas es capaz de marcar la diferencia entre comprar y no hacerlo.

Por otra parte, se puede concluir que los vendedores sí contribuyen con la permanencia del cliente en la tienda y con el impulso a probarse la ropa.

Sin embargo, para que eso sea efectivo es necesario que el merchandising lo ayude a realizar su trabajo, ofreciendo probadores cómodos y espejos cercanos.

Marathon presenta algunos problemas al ofrecer probadores que no se encuentran en las mejores condiciones y no contar con espejos en toda la tienda. Los probadores y los espejos sí logran impulsar la compra de forma positiva porque contribuyen con la disminución de los riesgos percibidos de los clientes.

La estrategia empleada por Marathon en la mayoría de los casos: la de ayudar al cliente sólo cuando lo solicite, es la más efectiva, ya que las entrevistadas en los grupos focales manifestaron su incomodidad hacia el abordaje. Además, en la observación esto también se evidencia ya que hubo más clientes pidiendo ayuda que siendo abordados. Esta estrategia evita el rechazo del cliente y si bien no impulsa la compra, sí promueve que el cliente ejecute acciones que lo harán sentirse convencido de que ropa es la que debe comprar.

Los compradores de Marathon, presentan un alto nivel de involucramiento con la ropa. Sin embargo, hay diferencias en cuanto al lugar en el que la compran. Las compradoras de tiendas como Saga, Oechsle y Ripley tienen un alto nivel de involucramiento con las tiendas en la que compran, pues generalmente son leales a las mismas; mientras que las de Marathon tienen un bajo nivel de involucramiento porque nunca compran en la misma tienda, debido a que buscan la variedad y los mejores precios.

Tanto el tipo de decisión de compra programada como la de impulso están presentes en las compradoras de ambos tipos de tienda. En Marathon se realiza una compra más programada, ya que el mercado no es considerado un sitio al que se va a dar una vuelta, los clientes van para allá a comprar con un

objetivo. Mientras que en las entrevistadas de otras tiendas, la compra es más por impulso, ya que las tiendas están ubicados en centros comerciales a los que asisten en la búsqueda de esparcimiento, pero que si se topan con una hermosa vitrina, no pueden evitar la tentación de comprar.

Las exhibiciones son elementos de suma importancia al momento de atraer al cliente al interior de la tienda, una buena exhibición que invite al cliente a entrar y un buen vendedor pudiera garantizar la compra. Lo único que tiene que hacer el empleado es aumentar la tasa de convencimiento del cliente invitándolo a probarse la pieza.

Por otro lado, si se trata de compras por impulso, el vendedor debería captar de inmediato la intención del cliente y su necesidad, para que cuando solicite su ayuda pueda ofrecerle diversidad de alternativas, la invite a probarse las piezas y luego impulsar la compra lo más pronto posible. Se dice que sea lo más pronto posible, porque en ese momento el producto no estaba en la lista del cliente por lo que, tal como lo señalan algunas entrevistadas en los grupos focales, como no están teniendo un razonamiento lógico sobre los precios, riesgos, etc., la buena atención puede marcar la diferencia entre que se lo lleve o no.

No les agrada ser abordadas ni que empleen frases como “le puedo ayudar”, así como tener que sentirse comprometidas a comprar después de haber sido atendidas por un vendedor. Prefieren ser atendidos cuando lo solicitan y no ser perseguidos por toda la tienda.

Por último, en Saga y Oechsle la estrategia de no abordaje funciona mejor que la de abordaje y resulta más efectiva. Por esto se puede decir que la interacción o interceptación tal como lo plantea Underhill (2000) sí influye en el proceso de toma de decisiones del cliente y en su posterior compra.

## VIII. RECOMENDACIONES

Para las tiendas Retail: Mantener el uso de la estrategia de interacción cliente-vendedor, pues genera menor rechazo por parte del comprador y permite impulsar la compra de una forma más rápida.

Fomentar dentro de Marathon la posibilidad de colocar probadores en cada puesto, o en su defecto espejos de cuerpo entero en aquellos lugares estratégicos que estén lejos de los probadores.

Ampliar el tamaño de los carteles de oferta, diseñarlos de forma que puedan ser vistos por todos los clientes y ubicarlos en espacios a la altura de los ojos de los clientes.

Para estudios futuros: Si algún estudiante desea en un futuro ampliar o profundizar en este tema, lo ideal sería que considerara la posibilidad y realizara todas las gestiones pertinentes para comparar los resultados obtenidos en Marathon con la estrategia de promoción en punto de venta, enfocado en los vendedores, merchandising y tipo de decisión de compra en alguna tienda por departamento. Este trabajo presenta un esbozo de lo que sucede en esos términos en tiendas de ropa ubicadas en centros comerciales, pero no se realizó la observación en ellas por negativa de las empresas.

Por otra parte, se podrían ampliar el número de observaciones en el punto de venta, que en este caso no pudo realizarse porque las actividades de aplicación de los instrumentos se llevó a cabo en unos meses de pocas ventas para las tiendas, por lo que resultaba más útil realizarlo sólo fines de semana. En este sentido, en una investigación futura, pudieran seleccionarse para la observación los meses de mayor venta como lo son octubre, noviembre y diciembre en el caso de Marathon.

Por último, es recomendable para las observaciones generar una hoja de rastreo que sea más práctica de utilizar o desplegar en el punto de venta, tratando de abarcar a la mayor cantidad de clientes posibles, sin que resulte incomodo desplegar la hoja sobre el mostrador, además de disponer de un grabador digital que le permita al observador recabar mayor información sobre detalles adicionales que no se contemplan en la hoja de rastreo y que son necesario acotar.

## IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- American Psychological Association. (2001). *Publication manual (5ta ed.)*. Washington, DC: Autor
- Albrecht, K. (1990). *La excelencia en el servicio*. Bogotá: Legis
- Arias, F. (2004). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. (4ta. ed.)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Arias, F. (2006). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. (5ta. ed.)*. Caracas: Editorial Episteme.
- Assael, H. (1999). *Comportamiento del consumidor. (4ta. ed.)*. México: International Thomson Editores.
- Barreiro, R. (2006). De fábrica a centro comercial. *El Universal [Digital]*. Recuperado de [http://www.eluniversal.com/2006/02/12/eco\\_art\\_12202A.shtml](http://www.eluniversal.com/2006/02/12/eco_art_12202A.shtml)
- Bavaresco, A. (1979). *Las técnicas de la investigación. (4ta. ed.)*. Cincinnati Ohio USA: South-Western Publishing CO.
- Berganza, M., & Ruiz, J. (2005). *Investigar en comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación social en comunicación*. España: Mc Graw Hill Interamericana.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación. (2da ed.)*. Naucalpan, México: Pearson Educación de México.
- Canales, M. y Peinado, A. (1995). *Grupos de discusión. En Delgado, J. (coord.), Métodos y técnicas cualitativas de investigación en Ciencias Sociales*. Madrid: Editorial Síntesis, S.A.
- Ciudad Comercial Telares Los Andes (2004). Planta Mezzanina. Recuperado de [http://cctelareslosandes.com/planta\\_mezzanina.htm](http://cctelareslosandes.com/planta_mezzanina.htm)
- Ciudad Comercial Telares Los Andes (2004). Planta Baja. Recuperado de [http://cctelareslosandes.com/planta\\_baja.htm](http://cctelareslosandes.com/planta_baja.htm)
- Ciudad Comercial Telares Los Andes. (2004). La ciudad comercial. Recuperado de [http://www.cctelareslosandes.com/centro\\_comercial.htm](http://www.cctelareslosandes.com/centro_comercial.htm)

- Ciudad Comercial Telares Los Andes. (2004). Página principal. Recuperado de <http://www.cctelareslosandes.com/index.htm>
- Ciudad Comercial Telares Los Andes. (2004). Planes de inversión. Recuperado de <http://www.cctelareslosandes.com/planes.htm>
- Crespo, F. (2003). "*Arquitectura y mercadeo. ¿Cómo afecta el diseño del local comercial la construcción de una identidad de marca?*" (Trabajo de Grado de Especialización en Mercadeo, Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA), Caracas, Venezuela).
- Del Rosario, Z. y Peñaloza, S. (2003). *Guía para la elaboración de reportes de investigación*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Duncan, D. (1973). *Práctica de venta minorista*. México: Centro Regional de Ayuda Técnica, Agencia para el Desarrollo Internacional (AID).
- Eduardo, C., y Pérez, Y. (2003). "*La ciencia del shopping*" aplicada a Venezuela. (Trabajo de Grado de Especialización en Mercadeo, Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA), Caracas, Venezuela).
- Galindo, J. (Coord.). (1998). *Técnicas de investigación en Sociedad, Cultura y Comunicación*. México: Addison Wesley Longman.
- Grupo TSC Publicidad y Medios. (2007). Telares Los Andes. Un mercado que se diferencia. Top Shopping Centers. La industria de los centros comerciales en Venezuela, 31, 68-70.
- Gujarati, D. (1997). *Econometría. (3ra ed.)*. Bogotá: Mc Graw Hill
- Kerlinger, F. y Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales. (4ta. ed.)*. México: Mc Graw Hill.
- López, S. y Santana, R. (2000). "*Mercadeo Relacional para comercios de venta al detal*". (Trabajo de Grado de licenciatura no publicado, Universidad Católica Andrés Bello, Caracas, Venezuela).
- Mason, R., Lind, D y Marchal, W. (2001). *Estadística para Administración y Economía. (10ma ed.)*. México, D.F: Alfaomega Grupo Editor.
- O'Connor, J. y Prior, R. (1997). *La venta con PNL*. Barcelona: Ediciones URANO
- Palomares, R. (2000). *Merchandising. Cómo vender más en establecimientos comerciales*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

- Ribeiro, L. (2008). *Mercadeo y ventas*, año 3, n° 4
- Rivas, J., Grande, I. (2004). *Comportamiento del consumidor*. (5ta. ed). Madrid: ESIC Editorial.
- Russi, B. (1998). *Grupos de discusión. De la investigación social a la investigación reflexiva*. México: Addison Wesley Longman.
- Santesmases, M. (1996). *Marketing. Conceptos y estrategias*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Schiffman, L., y Lazar, L. (2005). *Comportamiento del consumidor*. (8va. ed.). México: Pearson Educación.
- Tamayo, M. (2000). *El proceso de la investigación científica*. (3ra. ed.). México: Editorial Limusa, S.A. Noriega Editores.
- Top Shopping Center 2004). *Retailers*. Recuperado de <http://topshoppingcenters.com/retailers/retailers.php?menu=noticias&modulo=retailers2>
- Underhill, P. (2000). *Por qué compramos. La ciencia del shopping*. Barcelona: Gestión 2000.
- Universidad Católica Andrés Bello. (2008). *Manual del Tesista de la Escuela de Comunicación Social. Modalidades*. Recuperado de <http://www.ucab.edu.ve/ucabnuevo/index.php?load=modalidades.htm&seccion=130>
- Universidad Católica Andrés Bello. (2008). *Manual del Tesista de la Escuela de Comunicación Social. Fases de un trabajo de investigación académico*. Recuperado de <http://www.ucab.edu.ve/ucabnuevo/index.php?load=modelos.htm&seccion=130>
- Universidad Católica Andrés Bello. (2008). *Manual del Tesista de la Escuela de Comunicación Social. Normas APA*. Recuperado de <http://www.ucab.edu.ve/ucabnuevo/index.php?load=normas-apa.htm&seccion=130>
- Wells, W., Burnett, J. y Moriarty, S. (1996). *Publicidad. Principios y prácticas*. (3ra. ed.) Naucalpan de Juárez: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.

## X. ANEXOS

Anexo 01: Encuesta

### **INVESTIGACIÓN SOBRE PROPUESTA DE ATENCIÓN AL CLIENTE, A TRAVÉS DE LA ESTRATEGIA DEL ABORDAJE EN EL PUNTO DE VENTA**

A continuación encontrará una serie de preguntas destinadas a conocer su opinión sobre diversos aspectos de la Investigación. Mediante esto queremos conocer lo que piensa la gente, como usted sobre esta temática.

Por favor lea las instrucciones y conteste la alternativa que más se acerca a lo que usted piensa. Sus respuestas son confidenciales y serán reunidas junto a las respuestas de muchas personas que están contestando este cuestionario en estos días. Muchas gracias.

#### **I.- DATOS GENERALES:**

1.- Sexo:

- a) Hombre
- b) Mujer

2.- Edad:

- a) 25 a 30 años
- b) 31 a 35 años
- c) 36 a 40 años
- d) 41 a 45 años

3.- Ocupación:

- a) Estudiante
- b) Trabajador dependiente
- c) Trabajador independiente
- d) Otros: \_\_\_\_\_

**II.- PROCESO DE COMPRA:**

4.- Tipo de artículo que usualmente compra, marque 1 opción por favor:

- a) Calzado
- b) Ropa
- c) Accesorios

5.- Motivo de compra, marque 1 opción por favor:

- a) Moda
- b) Evento
- c) Necesidad

6.- Frecuencia de compra:

- a) Semanal
- b) Quincenal
- c) Mensual
- d) Trimestral

7.- Tiempo del proceso de compra:

- a) uno a dos minutos
- b) tres a cinco minutos
- c) seis a diez minutos
- d) once a quince minutos
- e) dieciséis a veinte minutos
- f) veintiuno a treinta minutos

**III.- DECISIÓN DE COMPRA:**

8.- Se informa previamente antes de realizar la compra:

- a) Si
- b) No

9.- Cual es su intención de compra:

- a) Impulso
- b) Programada

10.- Cómo califica su experiencia de compra:

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Indiferente
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

#### **IV.- NIVEL DE INVOLUCRAMIENTO:**

11.- Que atributo valora más en la compra, marque 1 opción por favor:

- a) Calidad
- b) Precio
- c) Comodidad
- d) Moda y tecnología

12.- Cuál es su lugar de compra de preferencia, marque 1 opción por favor:

- a) Centro comercial
- b) Galerías
- c) Tiendas
- d) Mercados

#### **V.- ABORDAJE:**

13.- Su opinión sobre los vendedores:

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Regular
- d) Mala
- e) Muy mala

14.- Que fue lo que más le agradó, marque 1 opción por favor:

- a) Atención
- b) Imagen
- c) Rapidez
- d) Seguridad
- e) Música

15.- Usan el protocolo de atención:

- a) Si
- b) No

16.- Cómo califica su experiencia en el punto de venta:

- a) Muy satisfecho
- b) Satisfecho
- c) Indiferente
- d) Insatisfecho
- e) Muy insatisfecho

## Anexo 02: Check List de Tienda Marathon – Chiclayo

De 85 a 100	EXCELENTE
De 75 a 84	BUENO
De 60 a 74	REGULAR
De 0 a 59	DEFICIENTE



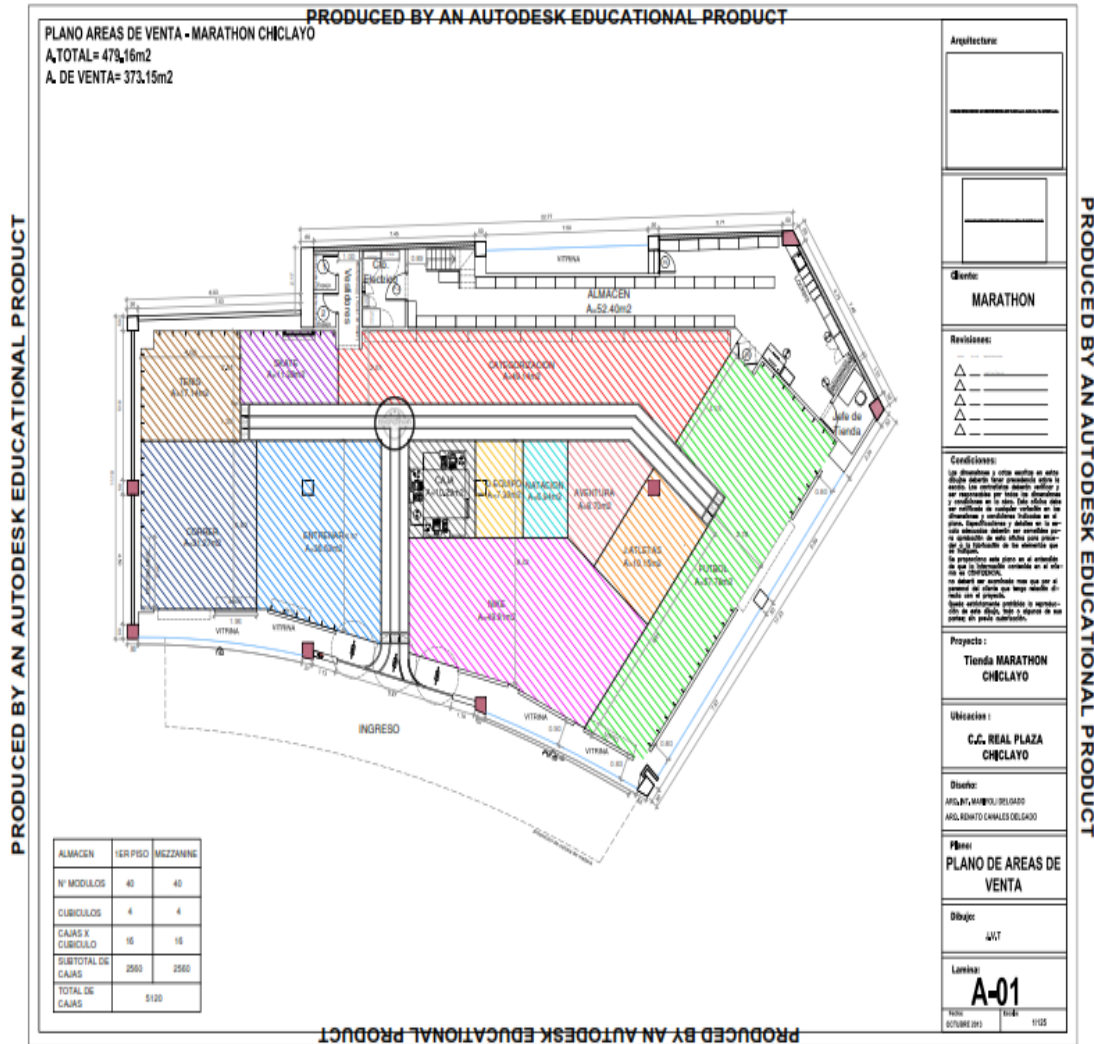
## CHECK LIST DE OPERACIONES - MS CHICLAYO

	Cumple	No cumple	Puntuación
1 El Jefe de Tienda o Trainee y Liderman a cargo reciben la mercadería dentro de los horarios establecidos.			
2 Todos los productos, documentos o materiales que se van a entregar con la móvil se encuentran en el área de entrega de mercadería			
3 La entrega de mercadería y recepción es supervisada por el Jefe de la Tienda o Trainee			
4 La salida de los colaboradores del CD o Transportista es supervisada por el Jefe de la Tienda o Trainee			
5 El Jefe de Tienda y Trainee cumple cabalmente con los horarios establecidos por la Gerencia de Operaciones			
6 Las puertas de ingreso, mamparas de vidrio, letreros de tienda, categorizadores parte alta se encuentran limpias.			
7 Las luminarias de tienda se encuentran operativas y limpias en su totalidad de ser el caso (corner Nike)			
8 Las antenas de seguridad, aire acondicionado, equipo de sonido, horno eléctrico se encuentra operativo.			
9 Los vestidores se encuentran limpios y operativos.			
10 Las áreas del PDV se encuentran limpias: pared de categorización, técnica, futbol, tenis y otras. (acrílicos y espejos)			
11 Las paredes, gráficas de PDV se encuentran limpias y en buen estado.			
12 Los acrílicos y muebles: familia, X, tren, peloteros, canastilla de medias, deportes en equipo u otros se encuentran correctamente exhibidos, alineados, limpios, en buen estado y cargan el producto que corresponde a la categoría.			
13 Los extintores y señaléticas de seguridad se encuentran correctamente exhibidos.			
14 El área de caja se encuentra limpia, ordenada, carga los productos que correspondan al área, cuenta con la información correcta del tipo de cambio y el pop de libro de reclamaciones u otros.			
15 Las vitrinas se encuentran correctamente implementadas, corresponde a la campaña activa.			
16 Las salidas de emergencia, cuarto eléctrico se encuentran despejadas.			
17 Los colaboradores se encuentran correctamente presentados de acuerdo al reglamento interno de trabajo portando su fotocheck.			
18 Los colaboradores de promotoría se encuentran correctamente uniformados.			
19 Los colaboradores de JV Resguardos están correctamente uniformados y presentables, portando su fotocheck y ubicados en sus áreas de trabajo.			
20 Los colaboradores de Escobal se encuentran correctamente uniformados, presentables y ubicados en sus áreas de trabajo.			
21 Los muebles se encuentran limpios, ordenados, cargados del producto que corresponda a la categoría y con su pop correspondiente.			
22 La pared de calzado se encuentra correctamente categorizada de acuerdo a los lineamientos del formato de la tienda o exhibida de acuerdo a la campaña activa.			
23 La tienda cuenta con toda la información actualizada referente al libro de reclamaciones, cuaderno de asistencia, licencias, permisos u otros.			
24 La bodega se encuentra limpia y ordenada.			
25 Los pasillos del almacén se encuentran libres sin material que obstaculice el tránsito de los colaboradores.			
26 La reposición del día se ha realizado de manera oportuna, el file de reposición diaria contiene las hojas de trabajo de los días anteriores.			
27 El almacén, áreas comunes, oficina de tienda y cuarto eléctrico se encuentra ordenada.			
28 El panel informativo contiene: los horarios de trabajo de los colaboradores, comunicados de RRHH, avance de Plan de Ventas Tienda y distribución de zonas asignadas al equipo.			
29 Conteo diario de PDV			
30 Reporte de consistencias de parte de ingreso.			
31 Control de ganchos.			
32 Reposición diaria.			
33 Cuaderno de asistencia.			
34 Reporte de fotografía semanal de Visual-Operaciones tiendas provincia.			
35 Libro de reclamaciones.			
36 El Jefe de Tienda cumple con el calendario de envío de reportes e informes en los plazos establecidos: sugeridos, reporte de venta desglosada, pared de categorización, chopeo (análisis de precios de la competencia)			
37 Los colaboradores de caja y asesores de venta cumplen con el Protocolo de Servicio			
38 La tienda va en la proyección esperada a la fecha.			
39 El Jefe de Tienda publicó el avance del plan de venta de la tienda.			
40 Cantidad de cargue de pared			
41 Stock de inventarios			
42 Status del producto (antigüedad)			
43 Proyección de ventas			
44 Venta por metro cuadrado			
45 Ticket Promedio unidades y soles			
46 Arqueos de fondos (cajas registradoras y chica)			

## Anexo 03: Guía de observación en la Tienda Marathon – Chiclayo

			383	
N°	PREGUNTA	RESPUESTA	CANTIDAD	%
1	¿Existió abordaje?	SI	383	100%
		NO	0	0%
2	¿Forma de abordaje?	Fue abordado	121	32%
		Pidió ayuda	262	68%
3	¿Momentos en los que se originó el abordaje?	Cuando el cliente lo solicitó	245	64%
		Cuando el cliente observó o tocó alguna prenda	138	36%
4	¿Que frases utiliza para abordar al cliente?	A la orden	258	67%
		No abordó con frases, respondió con inquietud	125	33%
5	¿El cliente se probó alguna prenda después del abordaje?	SI	108	28%
		NO	275	72%
6	¿El cliente rechazó el abordaje?	SI	42	11%
		NO	341	89%
7	¿El cliente se retiró de la tienda después del abordaje?	SI	47	12%
		NO	336	88%
8	¿Cliente se mide la prenda por encima de la ropa?	SI	146	38%
		NO	238	62%
9	¿Cliente se mide la prenda en los probadores?	SI	254	66%
		NO	129	34%
10	¿El cliente concreta la compra?	SI	89	23%
		NO	294	77%
11	Tiempo de permanencia en la tienda	uno a dos minutos	147	38%
		tres a cinco minutos	76	20%
		seis a diez minutos	63	16%
		once a quince minutos	45	12%
		dieciseis a veinte minutos	33	9%
		veintiuno a treinta minutos	19	5%
12	¿El cliente utiliza los espejos de la tienda?	SI	285	74%
		NO	98	26%
13	¿El vendedor ofrece alternativas adicionales?	SI	249	65%
		NO	134	35%
14	¿El vendedor ayuda al cliente a buscar lo que necesita?	SI	304	79%
		NO	79	21%
15	¿El vendedor acomoda la mercadería?	SI	249	65%
		NO	134	35%
16	¿El vendedor solicita información relevante?	SI	99	26%
		NO	284	74%
17	¿El cliente aceptó o pidió ayuda del vendedor?	SI	262	68%
		NO	121	32%
18	¿El cliente caminó directamente hacia un producto en específico?	SI	287	75%
		NO	96	25%
19	¿El cliente se detiene ante los carteles de oferta?	SI	291	76%
		NO	92	24%
20	¿El cliente revisa la mercadería?	SI	246	64%
		NO	137	36%
21	¿El cliente pregunta por el precio?	SI	121	32%
		NO	262	68%
22	¿El cliente se retiró de la tienda al preguntar por el precio?	SI	94	25%
		NO	289	75%
23	¿El cliente observa la mercadería expuesta en los muebles y maniqués?	SI	339	89%
		NO	44	11%

Anexo 04: Plano de Tienda Marathon – Chiclayo



## Anexo 05: Publicidad en Tienda Marathon – Chiclayo



Figura 17. Publicidad 1



Figura 18. Publicidad 2



Figura 19. Publicidad 3

## Anexo 06: Exhibición en Tienda Marathon – Chiclayo



Figura 20. Exhibición en Tienda (1)

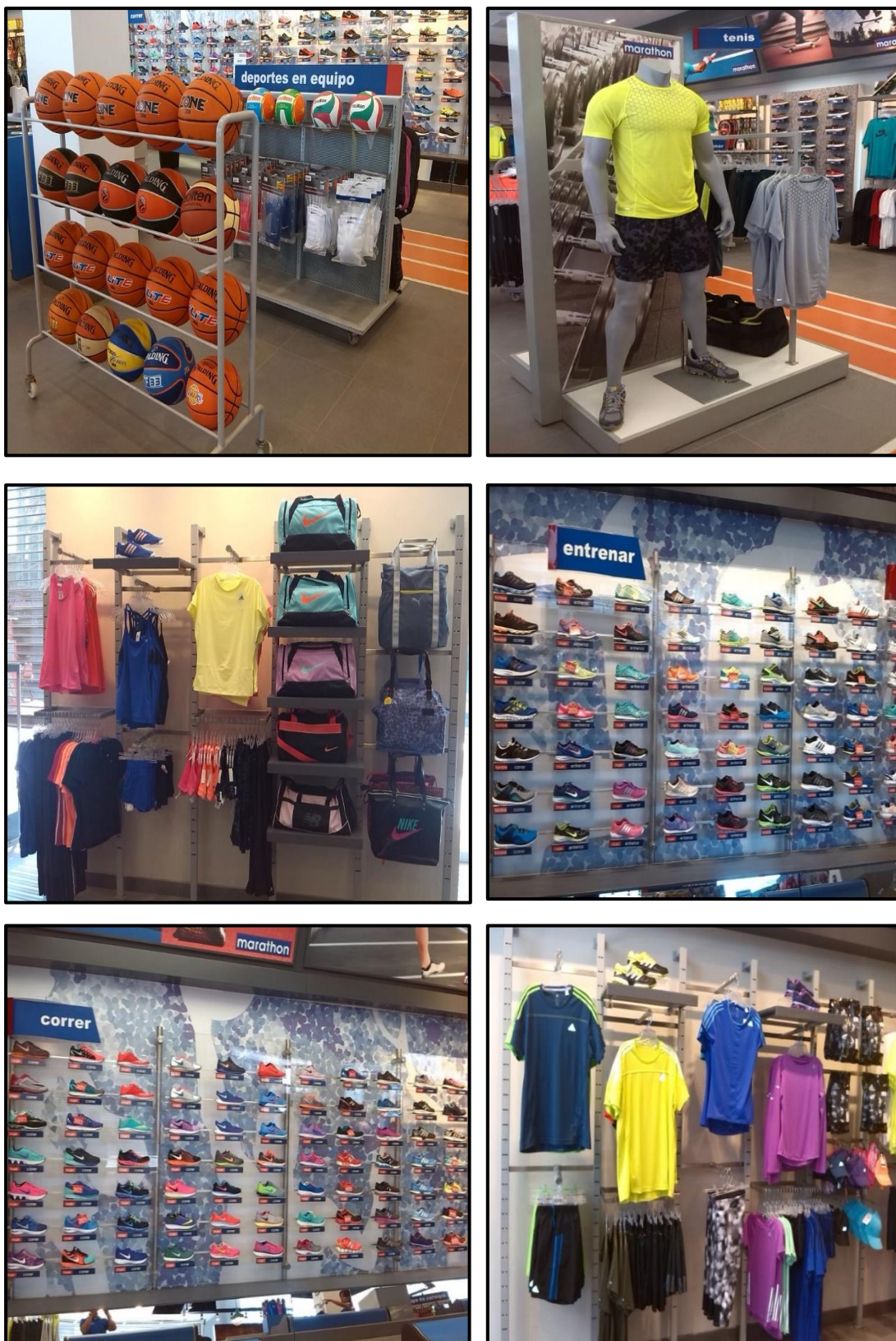


Figura 21. Exhibición en Tienda (2)

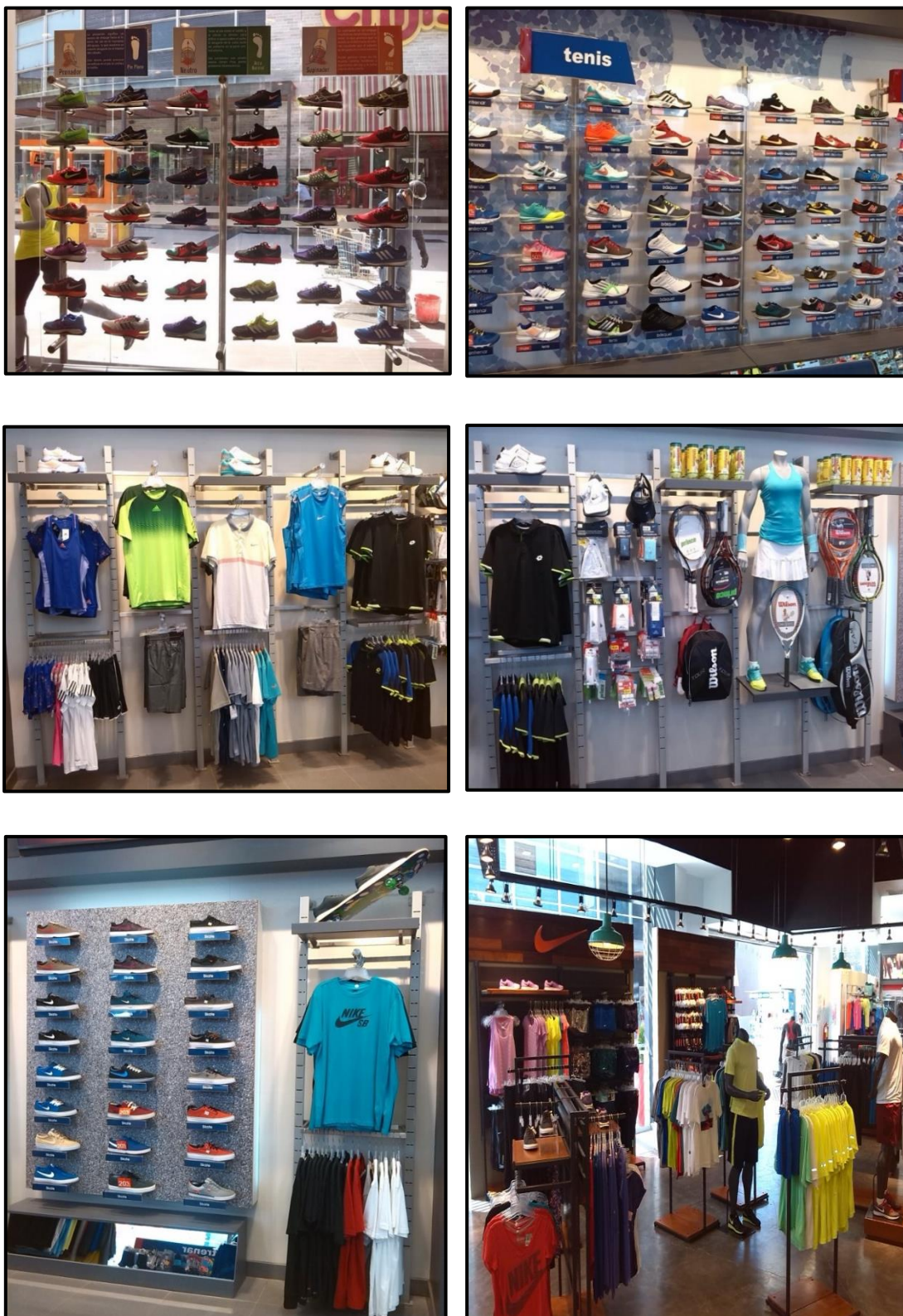


Figura 22. Exhibición en Tienda (3)



Figura 23. Exhibición en Tienda (4)