

DISEÑO DE UN MODELO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LAS EMPRESAS DE CONFECCIÓN DE PEREIRA Y DOSQUEBRADAS

**HEIDY DANIELA CARDONA MONTES
LEIDY YANETH HERNANDEZ GIRALDO
SUSANNA RESTREPO HERRERA**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
FACULTAD DE TECNOLOGÍA
ADMINISTRACIÓN INDUSTRIAL
PEREIRA
2016**

TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
INTRODUCCIÓN	6
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	8
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	11
1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
2. OBJETIVOS	12
2.1. OBJETIVO GENERAL	12
2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
3. JUSTIFICACIÓN	13
4. MARCO REFERENCIAL.....	15
4.1. MARCO TEÓRICO.....	15
4.2. MARCO CONCEPTUAL.....	20
4.3. MARCO LEGAL	23
4.3.1. Ley No 1480 del 12 de octubre de 2011.....	23
4.3.2. Norma internacional ISO 9001	23
4.3.3. Ley 1328 de 2009.....	24
4.4. MARCO SITUACIONAL	24
5. DISEÑO METODOLÓGICO	26
5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	26
5.2. ALCANCE O DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	26
5.2.1. Delimitación temática (teórica)	26
5.2.2. Delimitación temporal	27
5.2.3. Delimitación espacial	27
5.3. DISEÑO ESTADÍSTICO	27
5.3.1. Definición de la población	27
5.3.2. Definición de la muestra.....	28
5.4. VARIABLES.....	28
5.5. ENCUESTA	36
Objetivo de la encuesta: Identificar la forma como la muestra de empresas textiles de Pereira y Dosquebradas asumen el papel de la atención al cliente (Anexo 1). 36	

6. RESULTADOS	37
7. MODELO ESTRATÉGICO DE ATENCIÓN AL CLIENTE: UNA NUEVA IMAGEN PARA EL DEPARTAMENTO COMERCIAL “LOS CLIENTES PRIMERO”	60
7.1. CAPACITAR LOS EMPLEADOS EN BENEFICIO DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE	66
7.2. FORTALECER LA IMAGEN CORPORATIVA DE SUS DEPARTAMENTOS DE ASESORÍA COMERCIAL Y DE VENTAS	70
7.3. INCURSIONAR EN NUEVOS Y FRECUENTES CANALES DE PUBLICIDAD . 74	
7.3.1. Atención al cliente vía telefónica.....	74
7.3.2. Atención al cliente a través de la multimedia	75
7.4. INCENTIVAR LOS CLIENTES ACTIVOS Y POSIBILITAR UNA RELACIÓN DIRECTA CON LOS CLIENTES POTENCIALES.....	77
8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	79
9. BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS	88
Anexo 1. Encuesta	88
Anexo 2. Listado de empresas encuestadas	94

LISTA DE TABLAS

	Pag.
Tabla 1. Variables	29
Tabla 2. Índice de importancia para el desarrollo competitivo de la empresa ..	38
Tabla 3. Tipología de clientes.....	39
Tabla 4. Derechos más importantes para desarrollar con facilidad la negociación con el cliente.	44
Tabla 5. Factores de preparación para la atención al cliente.	46
Tabla 6. Pasos que se tienen en cuenta para aprovechar mejor la atención al cliente.....	48
Tabla 7. Discriminación de los clientes	50
Tabla 8. Medios de comunicación usados para promocionar los productos. ...	52
Tabla 9. Estrategias que se utilizan y se cambiarían en el modelo de atención al cliente.....	55
Tabla 10. Matriz DOFA.....	57
Tabla 11. Logros individuales y grupales para la atención al cliente.....	72

LISTA DE GRÁFICOS

	Pag.
Gráfico 1. Índice de mayor importancia para el desarrollo competitivo de la empresa.	37
Gráfico 2. Tipología del cliente con el que siempre trata.....	42
Gráfico 3. Derechos más importantes para desarrollar con facilidad la negociación con el cliente.	43
Gráfico 4. Factores de preparación tenidos siempre en cuenta para la atención al cliente.	45
Gráfico 5. Pasos que se tienen en cuenta siempre para aprovechar mejor la atención al cliente.....	47
Gráfico 6. Discriminación de los clientes.....	49
Gráfico 7. Medios de comunicación usados siempre para promocionar los productos.....	51
Gráfico 8. Variables del trato al cliente y competencia técnica.....	61
Gráfico 9. Componentes y estrategias de modelo estratégico de atención al cliente: una nueva imagen para el departamento comercial “Los clientes primero”	64
Gráfico 10. Esquema del modelo estratégico de atención al cliente: una nueva imagen para el departamento comercial “los clientes primero”.	65

INTRODUCCIÓN

Cuando se habla de atención al cliente o como se denomina en otros espacios comerciales, servicio al cliente, se está refiriendo a una serie de actividades interactivas que se ofrecen con el fin de satisfacer las necesidades de alguien acerca de algo, bien sea un producto, proceso, servicio.

La empresa, sea cual sea su actividad productiva o de servicio, debe su razón de ser a los clientes, porque son ellos, quienes al fin y al cabo, se hacen responsables, del sostenimiento económico, posibilitando la actividad comercial, por eso se dice que “una empresa sin clientes, es sólo una idea sin desarrollo”.

La empresa, sea cual sea su actividad productiva o de servicio, debe tener como razón principal, dentro de sus objetivos inmediatos, a mediano y largo plazo, la figura del cliente, como su máximo aportante, para quien se hace y la razón por la cual se hace.

Sin embargo en la exploración realizada a 30 empresas del sector de las confecciones del departamento de Risaralda, en los municipios de Pereira y Dosquebradas, a la pregunta, ¿quién considera usted que es más importante para el desarrollo de la empresa?; los encuestados consideran que lo más importante para la empresa no es el cliente, sino el dueño de la empresa. Esto sucede por cierta practicidad, ya que los empleados consideran aun que quien les paga su nómina es el dueño de la empresa, a quien consideran, dentro de la jerarquía organizacional, como el eje principal; eso no es tan difícil de creer, ya que aun se piensa que por ser el dueño del capital es quien sostiene económicamente los empleados.

Sin embargo, los estudios de marketing definen que los cliente son el pilar fundamental para cualquier organización, y el aumento o la pérdida de estos, marcan el crecimiento o decrecimiento de la actividad comercial, pues si bien, el dueño de la empresa inicia actividades productivas o de servicio con un capital inicial, este debe ser recuperado, y son los clientes, quienes con su

capacidad de adquirir los productos o los servicios ofertados, proponen la demanda para permitir o no, la existencia y sostenibilidad de tal producto o de tal servicio.

Por tanto, cualquiera que sea el integrante de la empresa al que se le pregunte por el principal responsable, por el número uno en la escala jerárquica del crecimiento empresarial, la respuesta acertada debe ser “el cliente”, porque cuando se habla de crisis empresarial, de posible quiebra, de cierre inminente, de despido de empleados, de problemas financieros, son las ventas de productos y servicios las que se encuentran en problemas, y el departamento u oficina de ventas, está determinado por la cantidad y la calidad de los clientes que se poseen.

Es el cliente quien establece el punto de medida de crecimiento o decrecimiento empresarial, y el aprender a tratar a los clientes activos, realizar campañas para afiliar nuevos clientes y crear estrategias enfocadas exclusivamente a la atención al cliente, se debe convertir en una acción proyectada a diario dentro de los propósitos organizacionales.

El crecimiento y sostenibilidad empresarial están enmarcados en la necesidad de dar apertura a nuevos espacios comerciales, para lo cual se deben diseñar estrategias para ganar nuevos clientes, por lo que el objetivo principal de este proyecto es “diseñar un modelo de atención al cliente en las empresas de confección de Pereira y Dosquebradas, resaltando la importancia que tiene el cliente en la sostenibilidad, competitividad y crecimiento en el mercado actual” por lo que se investiga la forma como atienden al cliente y el manejo que le dan a la atención al cliente, las estrategias de las que se valen para hacerlo y las condiciones que tienen en cuenta dicha atención.

El modelo de atención al cliente que se formula en este proyecto, tiene como objeto proponer una serie de acciones para lograr un enfoque de atención eficaz y agradable, donde el cliente se vea como lo que es: la razón de ser de la empresa.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En Colombia, específicamente en el sector de la manufactura del departamento de Risaralda es fundamental evaluar la importancia que tiene la atención al cliente e identificar los modelos que se utilizan para ésta.

Mejorar la satisfacción del cliente con el ofrecimiento de productos y servicios con mayor calidad y una atención al cliente más enfocada en las necesidades específicas del comprador, implica un análisis y una evaluación de dichos productos y servicios y del proceso de comercialización de los mismos. Cabe resaltar que la preocupación por estos temas da como resultado que la empresa se prepare de forma consciente a favor de los consumidores, atendiendo sus exigencias y demandas de nuevos mercados.

En una investigación realizada por Rojas y Briceño en el año 2007 denominada “La mercadotecnia en las PYMEs manufactureras del sector tradicional y residual del estado de Trujillo” en 18 PYMEs manufactureras del sector”; concluyeron que estas empresas realizan investigación de mercado sólo para informarse sobre el tamaño del posible mercado, dejando de lado las necesidades y deseos del consumidor, pues las desconocen casi por completo¹.

Bermúdez en el año 2007, en un estudio titulado “Principios de clase mundial en la manufacturera en redes empresariales de la confección. Un estudio de Benchmarking”, tras el acercamiento a los principios de clase mundial de las empresas de manufacturas, afirma que la confección ha sido un factor determinante en el desarrollo de la industria colombiana, ya que genera una importante contribución al producto interno bruto y al crecimiento económico del país².

¹ ROJAS, María Elizabeth y BRICEÑO, María Eugenia. La mercadotecnia en las pymes manufactureras del sector tradicional y residual del estado de Trujillo. En: Visión Gerencial. 2007. vol. 6, No. 2, p. 316-327

² BERMÚDEZ OLAYA, Miriam Constanza. Principios de clase mundial en la manufacturera en redes empresariales de confección. Un estudio benchmarking. Tesis de grado para optar al

Por otra parte Isaza y Rodríguez en el año 2012 en una monografía titulada “Plan de mercadeo fábrica de confecciones puntada joven” analizaron una empresa de confecciones y concluyeron que en esta no existe un área de mercadeo o un equipo de ventas que realice la labor comercial o de manejo de clientes. Esta falencia se ha convertido en una barrera para el crecimiento o eventual expansión del negocio³.

Todos los planteamientos anteriores permiten resaltar la importancia que tiene la atención al cliente y los modelos utilizados por las diferentes empresas para llegar a esta, razón por la cual este proyecto tiene gran validez, al establecer el área de ventas como un eje fundamental en el crecimiento empresarial.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En décadas atrás se determinaba al cliente como un sujeto pasivo que se ubicaba en el eslabón final del proceso productivo y comercial; de hecho cuando se resaltaba su importancia, se limitaba al prestador del servicio y al momento del intercambio comercial; hoy en día, se ha determinado la necesidad del cliente para toda la empresa, para todos los miembros de la organización, entendido éste como el eje primordial que sostiene el proyecto productivo.

El cambio en la mentalidad productiva y comercial respecto a la figura del cliente y en particular del modo como debe ser atendido, ha traído consigo variedad de estrategias, de expresiones, de enriquecimiento cultural, lo que ha obligado a las organizaciones productivas y comerciales, a que se conviertan en optimas gestoras de productos y eficientes prestadoras de servicios.

Sin la existencia de los clientes, no podrá existir la empresa, puesto que sin ellos no se captan recursos, no se perciben ingresos, y sin estos no hay

título de Magister en Administración. Manizales: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de ciencias y administración, 2007, 158 p.

³ ISAZA ALBA, Luz Ángela y RODRÍGUEZ MORALES, Andrea. Plan de mercadeo fábrica de confecciones puntada joven. Monografía. Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA. 2012, 87 p.

insumos para la producción, ni dinero para pagar a los empleados. En lo que se puede resumir que cliente es igual a empresa.

Ahora ¿cómo tratan las empresas de hoy a sus clientes? Algunos dirían que bien, otros que no tanto, otros, que los podrían tratar mejor, y una cantidad de personas podría afirmar que en algunas empresas la atención es simplemente deficiente.

¿Cómo se detecta que un cliente no es bien tratado por una empresa? Con la ausencia temporal o definitiva de éste, cuando decide abandonar la empresa para buscar otro lugar que corresponda mejor a sus exigencias.

La competencia excesiva en el sector productivo y comercial obliga a una atención permanente y objetiva del cliente. El sector textil y en el caso específico de este proyecto, las empresas de confección del eje cafetero, han enfocado sus esfuerzos en producir para exportar o para vender sus prendas al por mayor a distintos distribuidores locales y nacionales, éste hecho ha marginado el departamento de ventas a una mesa de negocios donde se establecen ventas concretas con clientes que exigen grandes cantidades de mercancía en determinadas etapas del año. Es decir, aquí no se atienden mil clientes comprando mil prendas, sino un cliente realizando una sola compra. Este hecho marca la necesidad no sólo de multiplicar la cantidad de clientes mayoritarios, sino también de extender el criterio comercial a las ventas al detal.

Un problema crucial que se presenta en algunas empresas de confección que venden al por mayor, es que existen temporadas altas y otras muy bajas y es precisamente en esas temporadas bajas donde se debe establecer una herramienta comercial que permita publicitar el producto durante todo el año, mediante un acercamiento al cliente y un estudio de la psicología del consumidor para constituir un cliente constante, que no lleve a la empresa a depender de dos o tres clientes mayoritarios que en cualquier momento podrían abandonar las negociaciones.

Desarrollar un modelo para el mejoramiento en la atención al cliente en las empresas de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas es una

necesidad prioritaria, que puede ayudar a fortalecer las organizaciones y llegar a representar una ventaja competitiva frente a las demás.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar un modelo de atención al cliente que garantice a las empresas de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas obtener unas mayores ganancias económicas, mejorar su imagen corporativa y convertirse en organizaciones más competitivas en el mercado laboral?

1.3. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

Para lograr dar resolución a la formulación del problema, surgen una serie de interrogantes que deben ser resueltos con el fin de una mejor apropiación del tema y de las necesidades específicas de éste, como una realidad probable en el mercado de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas.

- ¿Cómo es el manejo de la atención al cliente de las empresas de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas?
- ¿Cómo se evalúa el estado de la atención al cliente de las empresas de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas?
- ¿Cuáles son los componentes y las estrategias que permitan definir el modelo de atención al cliente de las empresas de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas?

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo de atención al cliente para las empresas de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas, resaltando la importancia que tiene el cliente para la sostenibilidad, competitividad y crecimiento en el mercado actual.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Realizar una investigación de tipo cuantitativo con el objeto de identificar el manejo que se le da a la atención al cliente en las empresas de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas.
2. Definir las estrategias más adecuadas de manejo de atención al cliente en las empresas de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas.
3. Resaltar los componentes más relevantes de la atención al cliente para las empresas de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas

3. JUSTIFICACIÓN

Un buen cliente sabe lo que quiere, una buena empresa, sabe que el cliente sabe lo que quiere y eso le ofrece.

El cliente es la base de la pirámide empresarial y no es sólo la base, cubre toda la pirámide, es decir si la empresa no busca satisfacer al cliente, que es quien paga las nominas y sostiene la empresa en todos sus niveles, no está cumpliendo su papel productivo, comercial e institucional⁴.

La misión de toda empresa bien sea de productos o servicios, debe estar enfocada a la satisfacción del cliente, porque éste es quien le permite acceder o no a su visión.

Existen variadas razones por las cuales una empresa debe fortalecer la alianza con sus clientes, ahora, existen también varias razones por las cuales un proyecto como éste es una necesidad evidente en el fortalecimiento constante de la misión y visión empresarial, en este caso, de las organizaciones de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas; generar nuevos métodos y técnicas para mejorar las relaciones con el cliente y para acceder a los clientes potenciales, con el fin de afiliarlos a la empresa como consumidores primarios, es algo fundamental, porque busca proyectar la empresa.

Un nuevo modelo de mejoramiento en atención al cliente para las empresas de Pereira y Dosquebradas, le permitirá a dichas organizaciones:

- Con el aumento de clientes, debe aumentar la capacidad productiva, lo que generaría nuevos empleos para la región.
- Mejoramiento de su imagen corporativa.
- Mayor posicionamiento y reconocimiento comercial productivo.

⁴ CÁMARA VALENCIA. Criterios de atención al cliente en las empresas de servicio. [en línea]. [Consultado 1 de abril de 2015]. Disponible en http://www.camaravalencia.com/es-ES/servicios/comercio/informes_publicaciones_comercio/Documents/Atencion_Cliente.pdf

- Crecimiento de la planta física de la empresa, con adquisición de más equipos y maquinaria.
- Nuevas alianzas de comercio, local, nacional e internacional.
- Mayores expectativas de competitividad en el mercado de confección.
- Mayor cobertura de las marcas y diseños que implementa la empresa.

4. MARCO REFERENCIAL

Toda investigación que se realiza debe tomar en cuenta el conocimiento previamente construido, pues forma parte de una estructura teórica ya existente⁵.

4.1. MARCO TEÓRICO

En los últimos años, los sistemas económicos de distintos países han mostrado interés hacia una categoría específica dentro de las empresas, referida a las pequeñas y medianas empresas (PYMEs), por considerar que contribuyen de manera importante al desarrollo económico y por su gran capacidad y potencial en la generación de empleo e ingresos⁶.

Dichos escenarios han despertado el interés de empresarios, profesores de gerencia, estudiantes; puesto que estas empresas son fáciles de establecer, generan empleo, pueden constituir el inicio de grandes organizaciones, y aquí se puede establecer como ejemplo las empresas de confecciones, dado que son empresas que inician no necesariamente con grandes niveles de producción y comercialización, sin embargo pueden convertirse en grandes organizaciones productivas y llevar sus productos a los mercados nacionales e internacionales.

Sin embargo, existen factores determinantes a la hora de generar un crecimiento progresivo al interior de la organización productiva como lo es en nuestro caso específico la atención al cliente.

La atención al cliente es un proceso encaminado a la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como también, atraer cada

⁵ MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo, Metodología: Diseño y Desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales 4. Edición. Limusa 2009 Cap. 3 pág. 201.

⁶ ROJAS, María Elizabeth y BRICEÑO, María Eugenia. La mercadotecnia en las pymes manufactureras del sector tradicional y residual del estado de Trujillo. En: Visión Gerencial. 2007. vol. 6, No. 2, p. 316-327

vez un mayor número de clientes por medio de un posicionamiento, que lleve a éstos a realizar gratuitamente la publicidad persona a persona⁷.

El mejoramiento en el servicio o atención al cliente consiste en lograr que una persona que haya adquirido los productos de la empresa, se convierta en un cliente fiel a esta, es decir se convierta en un cliente con hábitos de compra frecuentes.

La calidad, y más concretamente la calidad del servicio, se está convirtiendo en nuestros días en un requisito imprescindible para competir en las organizaciones industriales y comerciales de todo el mundo, ya que las implicaciones que tiene en la cuenta de resultados, tanto en el corto como en el largo plazo, son muy positivas para las empresas envueltas en este tipo de procesos⁸.

En el ámbito empresarial, la lealtad de los clientes es considerada como una de las mayores fuentes de ventaja competitiva, razón por la cual es indiscutible la necesidad de que la empresa cuente con un departamento de atención al cliente, que garantice la satisfacción y correcto manejo de los procesos comerciales tanto al interior como al exterior de la organización, para que ésta sea cada vez más reconocida en el ámbito productivo.

La preocupación por este tema es un rasgo común que da como resultado que en todas las economías se preparen conscientemente en favor de sus consumidores cumpliendo las demandas y exigencias de los nuevos mercados. La globalización y los nuevos pensamientos en el ámbito económico tienen inevitables consecuencias en el mundo empresarial, en los mercados y en el consumidor, estos factores hacen cada vez más competitivos los escenarios de negocio⁹.

⁷ DURAN MANJARRES, Fernando; GARCÍA ILLERA, Erika y GUTIÉRREZ JIMÉNEZ, Martha Patricia. Plan de mejoramiento de servicio al cliente en el Country International Hotel. En: Revista Dimensión Empresarial. 2013. vol. 11, No. 1, p. 92-102

⁸ GARZA, Efraín; BADIL, M.H. y ABREU, J.L. Mejoramiento de la calidad de servicios mediante el modelo de las discrepancias entre las expectativas de los clientes y las percepciones de la empresa. En: DAENA: International Journal of Good Conscience. 2007. vol. 3, No. 1, p. 1-64

⁹Ibid

Es por esto que, la investigación en las empresas de confección colombianas se ha dirigido a estudios de calidad de las telas y los insumos, de venta y compra al por mayor y al detal; de apertura y sostenimiento de importaciones y exportaciones, tanto de insumos como de producto terminado y a la relación existente entre el mercadeo y la producción, entre otros.

Resaltar la importancia de la atención al cliente y los diferentes modelos que se utilizan para lograrlo, se considera como un aspecto fundamental en el crecimiento y desarrollo integral de las empresas.

Duran, García y Gutiérrez consideran que en Colombia, es importante que las organizaciones que buscan la excelencia en el mercado desarrollen estrategias de servicio al cliente que les permite conocer mejor quiénes son sus clientes, ¿quiénes entre ellos son sus clientes más rentables?, ¿cómo se comportan y porqué?, ¿qué necesitan?, ¿qué desean?, ¿cómo? y ¿cuándo? En definitiva, las empresas deben conocer a sus clientes para establecer una relación duradera y rentable con ellos¹⁰.

Bermúdez en su estudio realizado en el año 2007 acerca de las manufactureras establece que en Colombia, la confección ha sido un factor determinante del desarrollo industrial, genera una importante contribución al producto interno bruto, al crecimiento económico, a las exportaciones y al empleo manufacturero, relevancia que ha prevalecido durante más de un siglo¹¹.

Destacan en el sector confeccionista principalmente las empresas de las ciudades de Bogotá, Ibagué y Medellín por su alto reconocimiento internacional en calidad, precio y servicio.

¹⁰ DURAN MANJARRES, Fernando; GARCÍA ILLERA, Erika y GUTIÉRREZ JIMÉNEZ, Martha Patricia. Plan de mejoramiento de servicio al cliente en el Country International Hotel. En: Revista Dimensión Empresarial. 2013. vol. 11, No. 1, p. 92-102.

¹¹ BERMÚDEZ OLAYA, Miriam Constanza. Principios de clase mundial en la manufacturera en redes empresariales de confección. Un estudio benchmarking. Tesis de grado para optar al título de Magister en Administración. Manizales: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de ciencias y administración, 2007, 158 p.

En términos microeconómicos, la empresa se ve en la necesidad de conseguir algún tipo de ventaja competitiva en precios, diferenciación de producto, plazos más cortos, innovación en el servicio, etc., con respecto a sus competidores del sector o rama de la actividad a la que pertenece.

La eficiente gestión de la atención al cliente debe direccionarse a conocer las necesidades del cliente, así como reconocer que no existen clientes permanentes, tales aspectos son el mejor aliado para no fallar en las acciones empresariales. Una gestión de la actividad comercial orientada a la calidad del servicio debe apoyarse en las ventajas competitivas que el pequeño comercio ofrece, tales como un mayor conocimiento sobre los productos ofertados, una atención personalizada, un trato cercano.

En la atención al cliente, la empresa se comunica con sus usuarios o beneficiarios a través de su personal. Aunque se está en la era de las telecomunicaciones, la mayor parte de los contactos se siguen dando en persona o a través del teléfono, aunque cada vez hay más empresas que añaden a estos canales tradicionales la venta a través de internet, de catálogo, venta por correo, etc. Cuando la empresa se comunica con sus clientes, generalmente a través del discurso oral, no sólo transmite información relativa a la situación y producto específico, sino además de todos los valores y creencias que constituyen la cultura de la empresa.

Teniendo en cuenta que los clientes constituyen la razón de ser de la empresa que desea permanecer en el mercado, esta requiere tener clientes fieles, es en este caso donde la comunicación adquiere relevancia especial¹².

Perder un cliente ya consolidado no se puede equiparar a perder una venta. El cliente tiene un valor de por vida, que es todo lo que el cliente puede consumir de lo que nosotros vendemos durante toda la vida, mientras que la venta es algo mucho más esporádico.

¹² GARZÓN BLANCO, Paola Andrea. Necesidades logísticas en capacitación y asesoría del sector manufactura en Bogotá. Tesis de grado. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ingeniería, 2004, 150 p.

Rojas y Briceño en su investigación publicada en el año 2007 acerca de la mercadotecnia en PYMES manufactureras de Trujillo concluyen que la promoción de los productos es escasa y básica, sigue un enfoque de mercadotecnia orientado hacia el mejoramiento de la producción y distribución de sus productos, dejando de lado la orientación hacia las necesidades y deseos del consumidor y la sociedad¹³.

Isaza y Rodríguez evaluaron una empresa de confecciones y concluyeron que ésta actualmente no cuenta con un área de mercadeo o un equipo de ventas que realice la labor comercial o de prospectación de clientes. Esta falencia se ha convertido en una barrera para el crecimiento o eventual expansión del negocio¹⁴.

Por su parte Valencia concluye que las empresas de confecciones presentan falencias en la prestación de sus servicios y por ende el grado de satisfacción que estas generan en sus clientes no es muy alto¹⁵.

El mejoramiento de la satisfacción del cliente a través del ofrecimiento de productos y servicios con mayor calidad, implica prioridades en el análisis y evaluación de los productos y servicios como nunca antes. La preocupación por este tema es un rasgo común que da como resultado que todas las economías se preparen conscientemente en favor de sus consumidores, cumpliendo las demandas y exigencias de los nuevos mercados¹⁶.

Una organización puede ser muy eficiente en sus procesos y en su dirección interna, pero solamente mejorará su efectividad y la calidad de sus productos o

¹³ ROJAS, María Elizabeth y BRICEÑO, María Eugenia. La mercadotecnia en las pymes manufactureras del sector tradicional y residual del estado de Trujillo. En: Visión Gerencial. 2007. vol. 6, No. 2, p. 316-327

¹⁴ ISAZA ALBA, Luz Ángela y RODRÍGUEZ MORALES, Andrea. Plan de mercadeo fábrica de confecciones puntada joven. Monografía. Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA. 2012, 87 p.

¹⁵ VALENCIA GARZÓN, Javier. Diseño de una estrategia de fidelización de clientes para confecciones GAMA, empresa PYME del sector de confecciones de uniformes empresariales. Santiago de Cali: Universidad ICESI. Facultad de ciencias administrativas, 2011, 47 p.

¹⁶ GARZA, Efraín; BADI, M.H. y ABREU, J.L. Mejoramiento de la calidad de servicios mediante el modelo de las discrepancias entre las expectativas de los clientes y las percepciones de la empresa. En: DAENA: International Journal of Good Conscience. 2007. vol. 3, No. 1, p. 1-64

servicios, si reconoce como prioridad a sus clientes, que son en última instancia su razón de ser y existir.

Las empresas están cambiando sus intereses estratégicos, están incrementando su capacidad para poder Satisfacer cada vez mejor a sus clientes, se puede afirmar que el éxito de una empresa radica en un ambiente de competencia, está condicionado a la capacidad que ésta tiene de Satisfacer las expectativas de sus clientes, todo lo cual, demanda la optimización del producto o servicio, del sistema productivo y del grado de organización de la Empresa.

Por tanto, resaltar los valores corporativos a través de la atención al cliente, será bandera competitiva en cualquier intercambio comercial o empresarial, generando nuevas herramientas y recursos que permitan a la empresa trascender en el mercado y hacerse competitiva, sin olvidar el factor humano.

4.2. MARCO CONCEPTUAL

La investigación empresarial motiva el reconocimiento de ciertos conceptos de importancia necesarios para el acercamiento a los contextos laborales, con el fin de apropiarse del significado y sentido que estos tienen para la apropiación de un lenguaje técnico, que permita la expresión adecuada de lo que se quiere exponer a lo largo del proyecto.

4.2.1 Empresa

Unidad productiva dedicada y agrupada para desarrollar una actividad económica con ánimo de lucro. En general, se puede definir como una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros, con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cubra una necesidad y, por el que se obtengan beneficios.

4.2.2 Atención al cliente

Servicio que prestan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes, en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio técnico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o área de las empresas a sus consumidores¹⁷.

4.2.3 Venta

Del latín *vendĭta*, venta es la acción y efecto de vender (traspasar la propiedad de algo a otra persona tras el pago de un precio convenido). El término se usa tanto para nombrar a la operación en sí misma como a la cantidad de cosas que se venden.

4.2.4 Servicio

Con origen en el término latino *servitĭum*, la palabra servicio define a la actividad y consecuencia de servir (un verbo que se emplea para dar nombre a la condición de alguien que está a disposición de otro para hacer lo que éste exige u ordena).

4.2.5 Mercadeo

Mercadeo es un proceso mediante el cual se realiza La identificación metódica y científica de las oportunidades de satisfacción de necesidades y del volumen (cantidad) en que la empresa podría satisfacerlas, a diferentes segmentos de mercado, y el diseño de la mezcla de mercadeo para lograrlo, diseño realizado

¹⁷ CÁMARA VALENCIA. Criterios de atención al cliente en las empresas de servicio. [en línea]. [Consultado 1 de abril de 2015]. Disponible en http://www.camaravalencia.com/es-ES/servicios/comercio/informes_publicaciones_comercio/Documents/Atencion_Cliente.pdf

en función de la situación y tendencias del macro y el microambiente y de la demanda potencial de la Empresa¹⁸.

4.2.6 Producto

Del latín *productus*, se conoce como producto a aquello que ha sido fabricado (es decir, producido). Esta definición del término es bastante amplia y permite que objetos muy diversos se engloben dentro del concepto genérico de producto.

4.2.7 Calidad

La calidad está relacionada con las percepciones de cada individuo para comparar una cosa con cualquier otra de su misma especie, y diversos factores como la cultura, el producto o servicio, las necesidades y las expectativas influyen directamente en esta definición. La calidad se refiere a la capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas, un cumplimiento de requisitos¹⁹.

4.2.8 Publicidad

La publicidad es considerada como una de las más poderosas herramientas de la mercadotecnia, específicamente de la promoción, que es utilizada por empresas, organizaciones no lucrativas, instituciones del estado y personas individuales, para dar a conocer un determinado mensaje relacionado con sus productos, servicios, ideas u otros, a su grupo objetivo.

¹⁸ UAEH. Estudio de mercado. [en línea]. [Consultado 25 de septiembre de 2015]. Disponible en http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/proy_inv/estudio%20de%20mercado.pdf

¹⁹ NIETO NIETO, Camilo Augusto y TELLEZ IZQUIERDO, José Eliécer. Diseño de un sistema de gestión de calidad para la empresa Confecciones Caroyco E.U., basado en los requisitos de la norma técnica colombiana ISO 9001:2008. Tesis de grado para optar al título de Administrador de Empresas. Bogotá D.C.: Universidad de la Salle. 2010, 294 p.

4.2.9 Estrategia

Una estrategia es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo.

4.3. MARCO LEGAL

Para propósitos de éste trabajo se tendrán en cuenta los siguientes aspectos legales y formativos que intervienen en la atención al cliente.

4.3.1. Ley No 1480 del 12 de octubre de 2011

“Por medio de la cual se expide el estatuto del consumidor y se dictan otras disposiciones”

Esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos²⁰.

4.3.2. Norma internacional ISO 9001

Sistemas de gestión de la calidad – requisitos

La Norma ISO 9001, especifica los requisitos para los sistemas de gestión de la calidad aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos o servicios que cumplan los requisitos de sus

²⁰ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1480 (12, octubre, 2011). Por medio de la cual se expide el estatuto del consumidor y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2011. no. 48.220. 36 p.

clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación y su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente²¹.

4.3.3. Ley 1328 de 2009

“Por la cual se dictan normas en materia financiera, de seguros, del mercado de valores y otras disposiciones”.

El presente régimen tiene por objeto establecer los principios y reglas que rigen la protección de los consumidores financieros en las relaciones entre estos y las entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia, sin perjuicio de otras disposiciones que contemplen medidas e instrumentos especiales de protección²².

4.4. MARCO SITUACIONAL

La confección es un factor determinante del desarrollo industrial, genera una importante contribución al producto interno bruto, al crecimiento económico, a las exportaciones y al empleo manufacturero del país; la investigación está orientada al sector de la manufactura de los municipios de Pereira y Dosquebradas, y busca identificar los modelos de atención al cliente que utilizan las empresas manufactureras y como a partir de estos pueden garantizar la permanencia de sus clientes.

La presente investigación busca a través de la consideración del cliente como el recurso más importante para la empresa, identificar los modelos o

²¹ NIETO NIETO, Camilo Augusto y TELLEZ IZQUIERDO, José Eliécer. Diseño de un sistema de gestión de calidad para la empresa Confecciones Caroyco E.U., basado en los requisitos de la norma técnica colombiana ISO 9001:2008. Tesis de grado para optar al título de Administrador de Empresas. Bogotá D.C.: Universidad de la Salle. 2010, 294 p.

²² COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1328 (15, julio, 2009). Por la cual se dictan normas en materia financiera, de seguros, del mercado de valores y otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2009. no. 47.411. 19 p.

alternativas de atención al cliente de las empresas, y cómo el adecuado manejo de dicho departamento puede llegar a consolidar más fuertemente la empresa en el mercado, incrementar sus índices de productividad, mejorar las condiciones de trabajo y afrontar nuevos desafíos empresariales.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

La importancia del diseño metodológico en esta investigación radica en que determina los lineamientos que deberá seguir el investigador para desarrollar la investigación propuesta.

5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para llevar a cabo la investigación, se realiza un estudio de tipo cuantitativo; apoyada en la investigación cualitativa, enumerando las potencialidades económicas y sociales que se pretenden hallar para las empresas que van a mejorar su atención al cliente, procurando un aumento significativo de estos.

Se busca por lo tanto:

Medir el impacto económico (cómo aumentan las ganancias, aumentando el número de clientes)

Medir el impacto social (aumento de número de empleados, al aumentar los clientes y los pedidos)

Medir el impacto de crecimiento (como mejora la imagen de la empresa y su reconocimiento)

5.2. ALCANCE O DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Para determinar el alcance o delimitación se tienen en cuenta tres factores:

5.2.1. Delimitación temática (teórica)

El tema de la investigación es “Atención al cliente” del cual se consideran puntos específicos como:

- Tipo de atención que se da a los clientes.

- Estadística de aumento o disminución de clientes en el último año.
- Estrategias para lograr el aumento de clientes.

5.2.2. Delimitación temporal

Se analiza el tipo de modelo de atención al cliente que tienen las empresas, para identificar la necesidad o no de proponer un nuevo modelo de atención al cliente, el trabajo se lleva a cabo en el año 2016.

5.2.3. Delimitación espacial

Lugar en el que se realiza la investigación, treinta empresas de confección del departamento de Risaralda, en los municipios de Pereira y Dosquebradas.

Continente: América

País: Colombia

Departamento: Risaralda

Municipios: Pereira y Dosquebradas.

5.3. DISEÑO ESTADÍSTICO

El diseño estadístico es el que determina el rigor científico de la investigación ya que a través de él se define el enfoque cuantitativo de la propuesta, es decir, permite convertir los datos obtenidos en información clara y precisa.

5.3.1. Definición de la población

La población está conformada por 180 empresas de confección de Pereira y 312 empresas de confección de Dosquebradas. La investigación se realiza en

los departamentos de ventas, de las empresas de confección de Pereira y Dosquebradas. Se tuvo en cuenta, los jefes de cada sección o departamento de ventas y mercadeo, los asesores comerciales (vendedores), asistentes y los del departamento de publicidad y atención al cliente, de existir éste último en cada empresa.

5.3.2. Definición de la muestra

Inicialmente, se toma una muestra piloto de 5 empresas para validar el instrumento y determinar el tamaño de la muestra. Luego, de la base de datos de las empresas de confección de Pereira y Dosquebradas, se seleccionan 30 empresas para encuestar, utilizando muestreo a conveniencia

Las encuestas se realizan a 15 empresas de Dosquebradas y 15 empresas de Risaralda (Anexo 2), unas a través de internet y otras in situ.

5.4. VARIABLES

Tabla 1. Variables

MACROVARIABLE	VARIABLE	SUBVARIABLE	DEFINICIÓN	INDICADOR			PREGUNTA S ENCUESTA
				NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	UNIDAD OPERACIONAL	
SERVICIO	CARACTERIZACIÓN DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	Descripción y caracterización del servicio de atención al cliente	Identificación de todos los factores que intervienen durante la prestación del servicio de atención al cliente	Atributos del servicio de atención al cliente	Evaluación de los atributos de la atención al cliente	Conocimiento de los atributos del servicio	4
				Calidad del servicio de atención al cliente	Evaluación de la calidad del servicio de atención al cliente	Estándares de calidad del servicio	5
				Fines del servicio de atención al cliente	Evaluación de los fines de la atención al cliente	Manuales de atención al cliente	3
PRODUCTO	CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO	Identificar los rasgos del	Identificar las cualidades del	Principales características	Requisitos	Cumplimiento de los requisitos	4

MACROVARIABLE	VARIABLE	SUBVARIABLE	DEFINICIÓN	INDICADOR			PREGUNTAS ENCUESTA
				NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	UNIDAD OPERACIONAL	
		<i>producto</i>	producto comercializado	as del producto comercializado		para la producción	
	POST-VENTA	<i>Respuesta oportuna tras los problemas relacionados con el producto</i>	Esfuerzos que se hacen después de la venta para garantizar la satisfacción del cliente	Relación con el cliente durante la post-venta	Encuesta	Encuestas de satisfacción tras la venta	5
CALIDAD	CALIDAD EN EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	<i>Mecanismos de atención al cliente</i>	identificar los mecanismos utilizados al interior de la empresa durante la atención al	La relación con el cliente	Observación	Observación durante la atención al cliente	5
				Tipos de atención al cliente	Investigación	Modelos de atención al cliente	5

MACROVARIABLE	VARIABLE	SUBVARIABLE	DEFINICIÓN	INDICADOR			PREGUNTAS ENCUESTA
				NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	UNIDAD OPERACIONAL	
			cliente	La comunicación y habilidades en el trato con el cliente	Observación	Observación durante la atención al cliente	5
				Asesoramiento y atención de quejas y reclamos	Porcentaje	Quejas y reclamos	5
		<i>La fiabilidad</i>	Capacidad para prestar el servicio sin cometer equivocaciones	Fiabilidad en el servicio	Evaluación de la fiabilidad	Cumplimiento de los acuerdos tras las ventas	5
		<i>La confiabilidad</i>	Entrega de lo pactado en las negociaciones de manera	Confiabilidad en el servicio	Evaluación de la confiabilidad en el servicio	Cumplimiento de requisitos de la venta	8

MACROVARIABLE	VARIABLE	SUBVARIABLE	DEFINICIÓN	INDICADOR			PREGUNTAS ENCUESTA
				NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	UNIDAD OPERACIONAL	
			segura y precisa				
		<i>Satisfacción del cliente</i>	Medida para conocer si la empresa cumple o supera las expectativas del cliente durante y después de ser atendido	Satisfacción del cliente con el servicio prestado	Porcentaje de clientes satisfechos con el servicio de atención al cliente	Cumplimiento de los requerimientos del cliente durante su atención	3
JERARQUIZACIÓN	CLASIFICACIÓN DE LOS CARGOS	<i>Funciones</i>	Actividad realizada al interior del departamento de comercialización	Cargo	Nivel de formación necesario para la atención al cliente	Departamento de atención al cliente	1
	IMPORTANCIA PARA LA EMPRESA	<i>Nivel</i>	Quien es más importante para el desarrollo competitivo	Cualidades de la persona	Nivel de importancia	Discriminación del personal	1

MACROVARIABLE	VARIABLE	SUBVARIABLE	DEFINICIÓN	INDICADOR			PREGUNTAS ENCUESTA
				NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	UNIDAD OPERACIONAL	
CLIENTES	TIPOLOGÍA DE CLIENTE	<i>Características del cliente según su carácter</i>	Clientes que se tratan con mayor frecuencia en la actividad comercial	Calidad de cliente	Tipo de cliente	Tipo de mercado	2, 4, 6
	NEGOCIACIÓN	<i>Condiciones de negociación</i>	Preparación para la negociación con el cliente	Cualidades	Requisitos	Cumplimiento de requisitos	3
	PREPARACIÓN	<i>Proyectar la atención al cliente</i>	Condiciones necesarias para una buena atención del cliente	Estándares	Requerimientos	Cumplimiento de requerimientos	4
	ATENCIÓN	<i>Tipo de atención según el cliente</i>	Desarrollo del proceso de atención al cliente	Formación	Nivel de formación en atención al cliente	Tiempo de atención al cliente	3

MACROVARIABLE	VARIABLE	SUBVARIABLE	DEFINICIÓN	INDICADOR			PREGUNTAS ENCUESTA
				NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	UNIDAD OPERACIONAL	
	CLASIFICACIÓN DE CLIENTES	<i>Preferencia en atención al cliente</i>	Cliente que presenta mayor facilidad para su atención	Personalidad	Percepción	Discriminación del cliente	2, 4, 6
MERCADEO	PROMOCIÓN DE LOS PRODUCTOS PARA LLEGAR AL CLIENTE	<i>Medios de comunicación</i>	Medios de comunicación usados para llegar al cliente	Promoción del producto en medios de comunicación para llegar al cliente	Medio	Medio de comunicación	7
	ESTRATEGIAS DE MERCADEO	<i>Táctica para llegar a nuevos clientes</i>	Recursos estratégicos para captar nuevos clientes y mantener los antiguos	Nuevo y antiguo cliente	Estrategia	Cantidad de clientes	8

MACROVARIABLE	VARIABLE	SUBVARIABLE	DEFINICIÓN	INDICADOR			PREGUNTA S ENCUESTA
				NOMBRE	UNIDAD DE MEDIDA	UNIDAD OPERACIONAL	
	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	<i>Mejoras para la atención al cliente</i>	Condiciones necesarias para mejorar el acercamiento a los clientes	Proceso de atención al cliente	Pasos	Pasos establecidos para la atención al cliente	9
			Modelo de atención al cliente actual	Identificación de modelos	Observación	Observación del modelo actual de atención al cliente	10
	PROTOTIPO DE ATENCIÓN AL CLIENTE	<i>Modelo de atención al cliente</i>	Propuesta del nuevo modelo de atención al cliente	Sugerencia del nuevo modelo	Aplicación	Resultados de la aplicación del nuevo modelo	9, 11

Fuente: construcción propia

5.5. ENCUESTA

La encuesta está diseñada a través de un cuestionario de preguntas con respuestas de selección múltiple, abiertas y cerradas. Cabe resaltar, que las preguntas de dicho instrumento están enfocadas a dar respuesta a las variables definidas en el ítem anterior.

Objetivo de la encuesta: Identificar la forma como la muestra de empresas textiles de Pereira y Dosquebradas asumen el papel de la atención al cliente (Anexo 1).

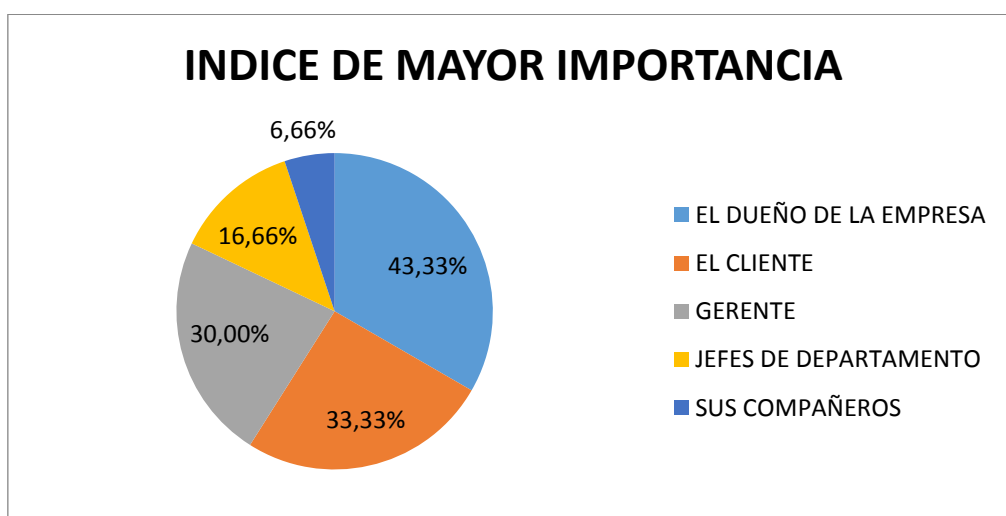
6. RESULTADOS

El presente proyecto pretende diseñar un modelo de atención al cliente para las empresas de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas, resaltando la importancia que tiene el cliente para la sostenibilidad, competitividad y crecimiento en el mercado actual.

Cabe destacar, que cuando se lleva a cabo un análisis de resultados, no se puede olvidar que existen preguntas cerradas y preguntas abiertas, las cuales sugieren de igual manera, respuestas cerradas o abiertas; desde el manejo estadístico las primeras son más fáciles de registrar, por su propiedad cuantitativa, en tanto las segundas se dificultan por ser cualitativas. A continuación se presenta el resultado de las encuestas realizadas a 30 empresas del sector de las confecciones.

1. Dentro del esquema organizacional existen jerarquías que marcan el crecimiento o decrecimiento de la misma, dentro de este orden ¿De la siguiente lista, quién considera usted que es más importante para el desarrollo competitivo de la empresa? Califique de 1 a 5.

Gráfico 1. Índice de mayor importancia para el desarrollo competitivo de la empresa.



Fuente: elaboración propia

Tabla 2. Índice de importancia para el desarrollo competitivo de la empresa

ITEM	INDICE DE IMPORTANCIA				
	1	2	3	4	5
<i>Gerente</i>	0%	33.33%	16.66%	20%	30%
<i>Jefes de departamento</i>	3.33%	16.66%	40%	23.33%	16.66%
<i>El dueño de la empresa</i>	3.33%	6.66%	23.33%	23.33%	43.33%
<i>Sus compañeros</i>	30%	26.66%	23.33%	13.33%	6.66%
<i>El cliente</i>	0%	6.66%	26.66%	33.33%	33.33%

Fuente: elaboración propia

Al indagar sobre la importancia que se le da al interior de la empresa a las jerarquías que marcan el crecimiento o decrecimiento de las mismas, se puede observar que con respecto a los ítems: *el dueño de la empresa*, el 43.33% considera que es lo más importante, al haber asignado al momento de la calificación un valor de 5; el segundo ítem en importancia fue *el cliente*, con el 33.33% de la población que así lo considera; siguiendo en importancia *el gerente* con un 30%; *los jefes de departamento* con un 16.66% y por último, *sus compañeros*, con un 6.66%.

Respecto a los grados de importancia que tienen las diferentes jerarquías al interior de la empresa se pueden resaltar los siguientes aspectos, teniendo en cuenta que 1 es lo menos importante y 5 es lo más importante.

- Respecto al *gerente*, el 0% de las empresas considera que su importancia sea mínima, es decir, asignaron un valor de 1 durante la calificación; el 33.33% le asignó un valor de 2; el 16.66% un valor de 3; el 20% una calificación de 4 y el 30% de los encuestados lo valora con un 5, considerándolo el factor más relevante.
- Respecto a *los jefes de departamento*, el 3.33% de las empresas considera que su importancia sea mínima, es decir, asignaron un valor

de 1 durante la calificación; el 16.66% le asignó un valor de 2; el 40% un valor de 3; el 23.33% una calificación de 4 y el 16.66% los consideraron el factor más relevante, valorándolo con un 5.

- Respecto al *dueño de la empresa*, el 3.33% de las empresas considera que su importancia es mínima, es decir, asignaron un valor de 1 durante la calificación; el 6.66% le asignó un valor de 2; el 23.33% un valor de 3; el 23.33% una calificación de 4 y el 43.33% de los encuestados lo valora con un 5, considerándolo el factor más relevante.
- Respecto a *sus compañeros*, el 30% de los encuestados considera que su importancia es mínima, es decir, asignaron un valor de 1 durante la calificación; el 26.66% le asignó un valor de 2; el 23.33% un valor de 3; el 13.33% una calificación de 4 y el 6.66% los consideraron el factor más relevante, valorándolo con un 5.
- Por último, en correspondencia al cliente, el 0% de las empresas considera que su importancia es mínima, es decir, asignaron un valor de 1 durante la calificación; el 6.66% le asignó un valor de 2; el 26.66% un valor de 3; el 33.33% una calificación de 4 y el 33.33% de los encuestados lo valora con un 5, considerándolo el factor más relevante.

2. Los clientes son el pilar fundamental para cualquier organización, los cuales poseen características marcadas que los hacen únicos ¿De los siguientes tipos de clientes cuáles tratan con mayor o menor frecuencia?

Tabla 3. Tipología de clientes

ITEM	TIPOLOGÍA DE CLIENTES			
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
<i>Cliente agresivo</i>	33,33%	16,66%	36,66%	13,33%
<i>Cliente colaborador</i>	6,66%	46,66%	40,00%	6,66%
<i>Cliente charlatán</i>	13,33%	46,66%	30,00%	10,00%

ITEM	TIPOLOGÍA DE CLIENTES			
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
<i>Cliente dominante</i>	10,00%	53,33%	33,33%	3,33%
<i>Cliente erudito</i>	3,33%	13,33%	63,33%	20,00%
<i>Cliente hostil</i>	10,00%	26,66%	46,66%	16,66%
<i>Cliente preguntón</i>	26,66%	66,66%	6,66%	0,00%
<i>Cliente testarudo</i>	16,66%	46,66%	36,66%	0,00%
<i>Cliente tímido</i>	10,00%	33,33%	43,33%	13,33%
<i>Cliente mudo</i>	13,33%	36,66%	40,00%	10,00%
<i>Cliente sabelotodo</i>	13,33%	30,00%	33,33%	23,33%

Fuente: elaboración propia

Al analizar los tipos de clientes al interior de las empresas de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas, se obtuvieron los siguientes resultados según los tipos de clientes:

- Cliente erudito: el 3.33% de las empresas manifiesta tratar con frecuencia (siempre) este tipo de clientes; el 13.33% lo hace casi siempre; el 63.33% de las mismas manifiesta que casi nunca trata con este tipo de clientes y el 20% nunca lo hace.
- Cliente dominante: el 10% de las empresas trata siempre con este tipo de cliente, el 53.33% de las empresas trata casi siempre con este cliente; el 33.33% casi nunca trata con este tipo cliente y el 3.33% nunca lo ha tratado.
- Cliente charlatán: el 13.33% de las empresas manifiesta tratar con frecuencia (siempre) este tipo de clientes; el 46.66% lo hace casi siempre; el 40% de las mismas manifiesta que casi nunca trata con este tipo de clientes y el 6.66% nunca lo hace.
- Cliente colaborador: el 6.66% de las empresas trata siempre con este tipo de cliente, el 46.66% de las empresas trata casi siempre con este

cliente; el 40% casi nunca trata con este tipo cliente y el 6.66% nunca lo ha tratado.

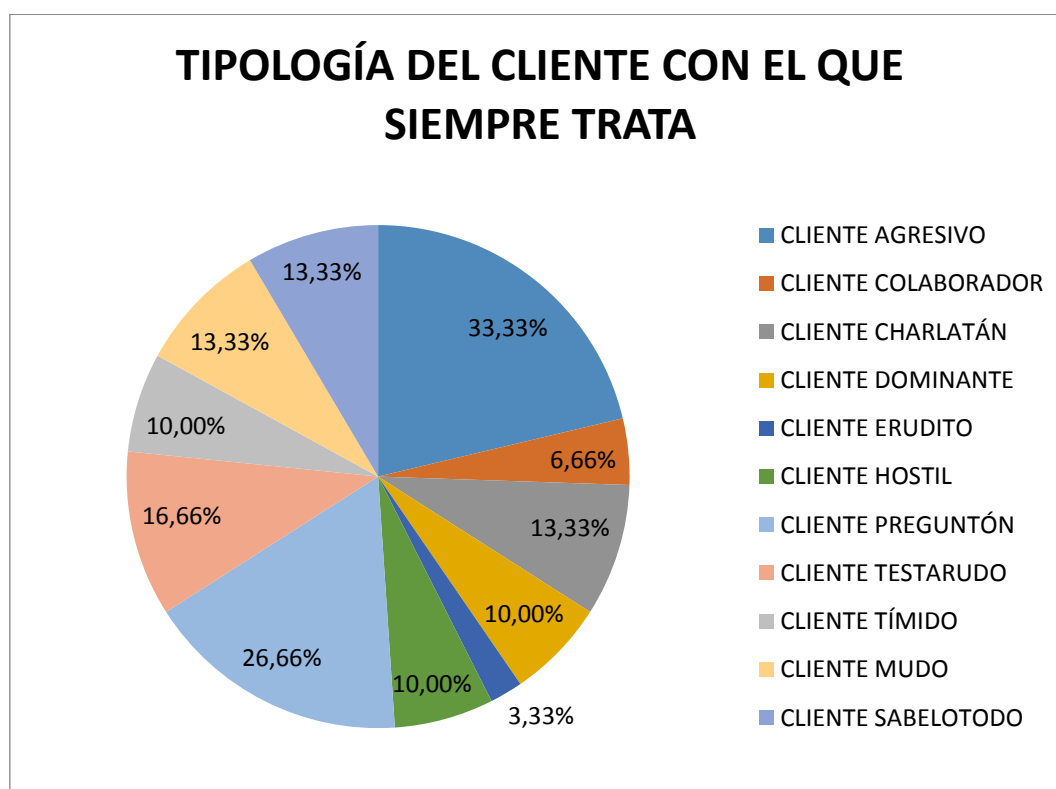
- Cliente agresivo: el 33.33% de las empresas manifiesta tratar con frecuencia (siempre) este tipo de clientes, es decir, con bastante frecuencia deben manejar las particularidades de este tipo de cliente durante la relación comercial; el 16.66% lo hace casi siempre; el 36.66% de las mismas manifiesta que casi nunca lo trata, es decir, es poco frecuente para ellas el trato de este tipo de clientela, y el 13.33% nunca lo hace.
- Cliente sabelotodo: el 13.33% de las empresas trata siempre con este tipo de cliente, el 30% de las empresas trata casi siempre con este cliente; el 33.33% casi nunca trata con este tipo cliente y el 23.33% nunca lo ha tratado.
- Cliente mudo: el 10% de las empresas manifiesta tratar con frecuencia (siempre) este tipo de clientes; el 66.66% lo hace casi siempre; el 40% de las mismas manifiesta que casi nunca trata con este tipo de clientes y el 10% nunca lo hace.
- Cliente tímido: el 10% de las empresas trata siempre con este tipo de cliente, el 33.33% de las empresas trata casi siempre con este cliente; el 43.33% casi nunca trata con este tipo cliente y el 13.33% nunca lo ha tratado.
- Cliente testarudo: el 16.66% de las empresas manifiesta tratar con frecuencia, siempre, este tipo de clientes; el 46.66% lo hace casi siempre; el 36.66% de las mismas manifiesta que casi nunca trata con este tipo de clientes y el 0% nunca lo hace, esto quiere decir que todas las empresas consultadas en algún momento durante su labor han debido tratar con este tipo de clientes.
- Cliente preguntón: el 26.66% de las empresas trata siempre con este tipo de cliente, el 66.66% de las empresas trata casi siempre con este cliente; el 6.66% casi nunca trata con este tipo cliente, por su parte el 0% nunca ha tratado este tipo de clientes, es decir que todas las

empresas encuestadas en su actividad, han tratado con este tipo de cliente.

- Cliente hostil: el 10% de las empresas manifiesta tratar con frecuencia (siempre) este tipo de clientes; el 26.66% lo hace casi siempre; el 46.66% de las mismas manifiesta que casi nunca trata con este tipo de clientes y el 16.66% nunca lo hace.

A modo de conclusión general, podemos decir que al interior de las empresas de confección de los municipios de Pereira y Dosquebradas, sobre la tipología de los clientes y cuales tratan con mayor frecuencia, es decir *siempre*, el 33.33% de las empresas considera que es el *cliente agresivo*; el que le sigue en frecuencia, es decir *casi siempre*, con un 66% fue el *cliente preguntón*; el 63.33% de las empresas coinciden en que entre los menos frecuentes, es decir *casi nunca* tratan con él, está el *cliente erudito*, y por último el 23.33% de las empresas manifiesta que *nunca* trata con *clientes sabelotodo*.

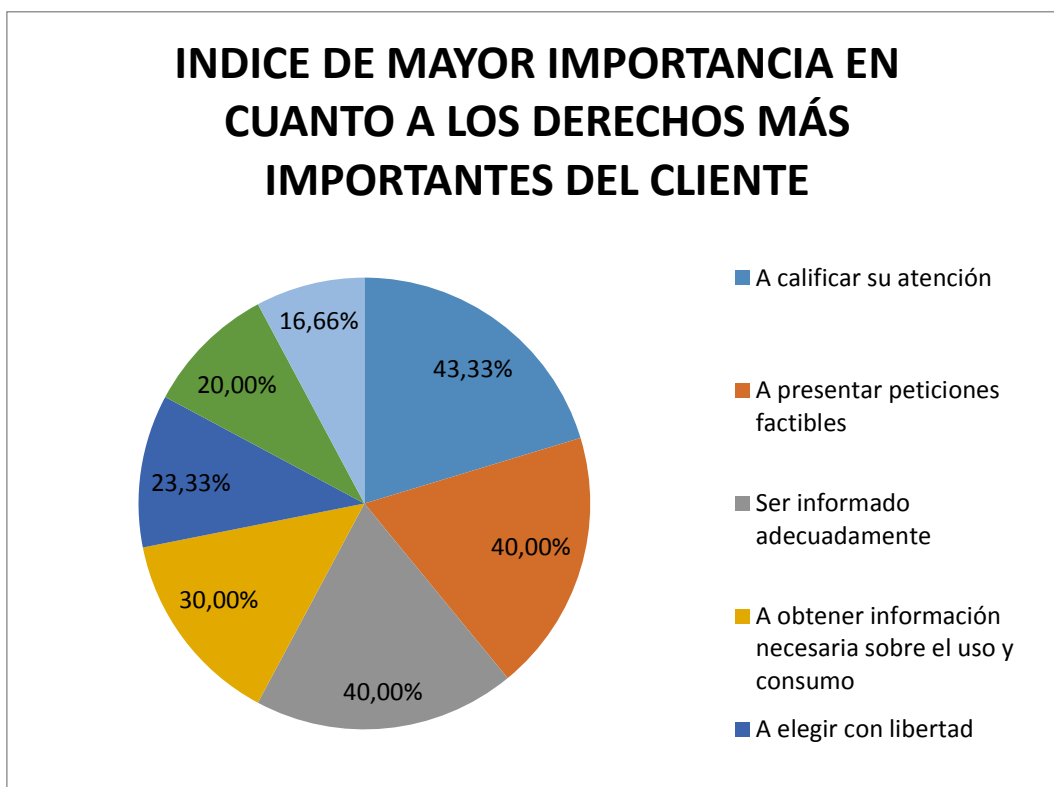
Gráfico 2. Tipología del cliente con el que siempre trata



Fuente: elaboración propia

3. En el contrato comercial la comunicación es una parte elemental y de ella depende el trato recíproco de respeto que se perciba dentro de una negociación, según lo anterior ¿Cuáles cree usted que son los derechos más importantes que se deben tener en cuenta para que se desarrolle con mayor facilidad la negociación con el cliente? Califíquese de 1 a 5.

Gráfico 3. Derechos más importantes para desarrollar con facilidad la negociación con el cliente.



Fuente: elaboración propia

Tabla 4. Derechos más importantes para desarrollar con facilidad la negociación con el cliente.

ITEM	DERECHOS MÁS IMPORTANTES				
	1	2	3	4	5
<i>Satisfacer sus necesidades básicas</i>	0,00%	36,66%	16,66%	26,66%	20,00%
<i>Ser informado adecuadamente</i>	0,00%	16,66%	20,00%	23,33%	40,00%
<i>A elegir con libertad</i>	3,33%	26,66%	13,33%	33,33%	23,33%
<i>A ser escuchado</i>	0,00%	16,66%	30,00%	36,66%	16,66%
<i>A obtener información necesaria sobre el uso y consumo</i>	0,00%	13,33%	16,66%	40,00%	30,00%
<i>A presentar peticiones factibles</i>	0,00%	3,33%	26,66%	30,00%	40,00%
<i>A calificar su atención</i>	0,00%	6,66%	30,00%	20,00%	43,33%

Fuente: elaboración propia

Con respecto a los derechos más importantes para desarrollar con facilidad la negociación con el cliente, las empresas respondieron con el valor más alto (5):

- Para el 16.66% ser escuchado es lo más importante.
- Para el 23.33% elegir con libertad es fundamental durante la negociación.
- Para el 40% es totalmente necesario ser informado adecuadamente.
- Para el 20% que sus necesidades básicas sean satisfechas.
- Para el 43.33% lo más importante es la posibilidad de calificar la atención.
- Para el 40% es poder presentar peticiones factibles.

- Para el 30% es obtener la información necesaria.

4. Para la preparación del proceso de atención al cliente, se debe ser consciente de la importancia que tiene el manejo absoluto de los espacios de negociación, ¿De la siguiente lista, cuáles factores y con que frecuencia los tiene en cuenta para prepararse para dar al cliente una atención satisfactoria?

Gráfico 4. Factores de preparación tenidos siempre en cuenta para la atención al cliente.



Fuente: elaboración propia

Tabla 5. Factores de preparación para la atención al cliente.

ITEM	FACTORES DE PREPARACION PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE			
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
<i>Investigación del mercado</i>	26,66%	60,00%	13,33%	0,00%
<i>Control del diseño estratégico del servicio</i>	40,00%	36,66%	23,33%	0,00%
<i>Supervisión a proveedores</i>	26,66%	33,33%	40,00%	0,00%
<i>Evaluación de procesos</i>	40,00%	36,66%	23,33%	0,00%
<i>Control de distribución y ventas</i>	30,00%	60,00%	10,00%	0,00%
<i>Cliente satisfecho</i>	53,33%	40,00%	6,66%	0,00%
<i>Reconocimiento del producto</i>	80,00%	10,00%	10,00%	0,00%
<i>Reconocimiento del tipo de cliente</i>	40,00%	56,66%	3,33%	0,00%
<i>Reconocimiento del servicio</i>	40,00%	36,66%	23,33%	0,00%

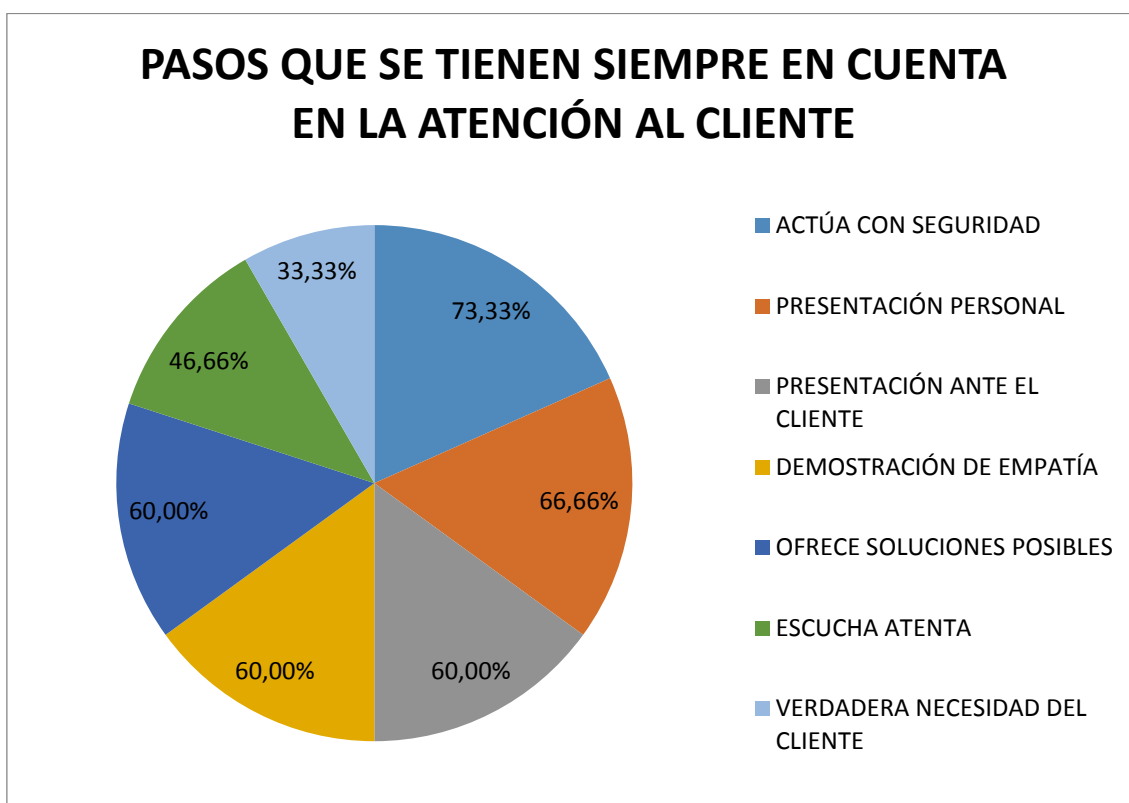
Fuente: elaboración propia

Los principales factores que se tienen en cuenta siempre en la preparación para la atención al cliente, en las empresas de confección de los municipios de Pereira Dosquebradas son: el reconocimiento del producto con un 80%; el cliente satisfecho con un 53.33%; el reconocimiento del cliente, el control del diseño estratégico y la evaluación de procesos con un 40%; el control y distribución de ventas con un 30% y por último, la investigación de mercado y la supervisión a proveedores con un 26.66%.

Es importante resaltar que todas las empresas destacaron la importancia de los factores, ya que todas los tienen en cuenta en mayor o menor medida durante el proceso.

5. Durante el proceso de atención al cliente se tiene que pensar en el mejoramiento competitivo, la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa en todos sus niveles, puesto que el cliente es la base de todo desarrollo empresarial, por tanto ¿Elija cuáles de los siguientes pasos tiene en cuenta para que la atención al cliente sea lo mejor aprovechada posible?

Gráfico 5. Pasos que se tienen en cuenta siempre para aprovechar mejor la atención al cliente.



Fuente: elaboración propia

Tabla 6. Pasos que se tienen en cuenta para aprovechar mejor la atención al cliente.

ITEM	PASOS A TENER EN CUENTA PARA APROVECHAR MEJOR LA ATENCIÓN AL CLIENTE			
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
<i>Adecuada presentación personal</i>	66,66%	33,33%	0,00%	0,00%
<i>Escucha atentamente</i>	46,66%	53,33%	0,00%	0,00%
<i>Presentación ante el cliente</i>	60,00%	40,00%	0,00%	0,00%
<i>Demuestra empatía</i>	60,00%	40,00%	0,00%	0,00%
<i>Identifica la verdadera razón de la necesidad del cliente</i>	33,33%	46,66%	20,00%	0,00%
<i>Actúa con seguridad</i>	73,33%	26,66%	0,00%	0,00%
<i>Ofrece soluciones posibles</i>	60,00%	40,00%	0,00%	0,00%

Fuente: elaboración propia

Todas las empresas consultadas tienen en cuenta los pasos sugeridos para aprovechar la atención al cliente, sin embargo algunas los usan siempre mientras que otras casi siempre durante el proceso, a continuación se resaltan los más relevantes para las empresas:

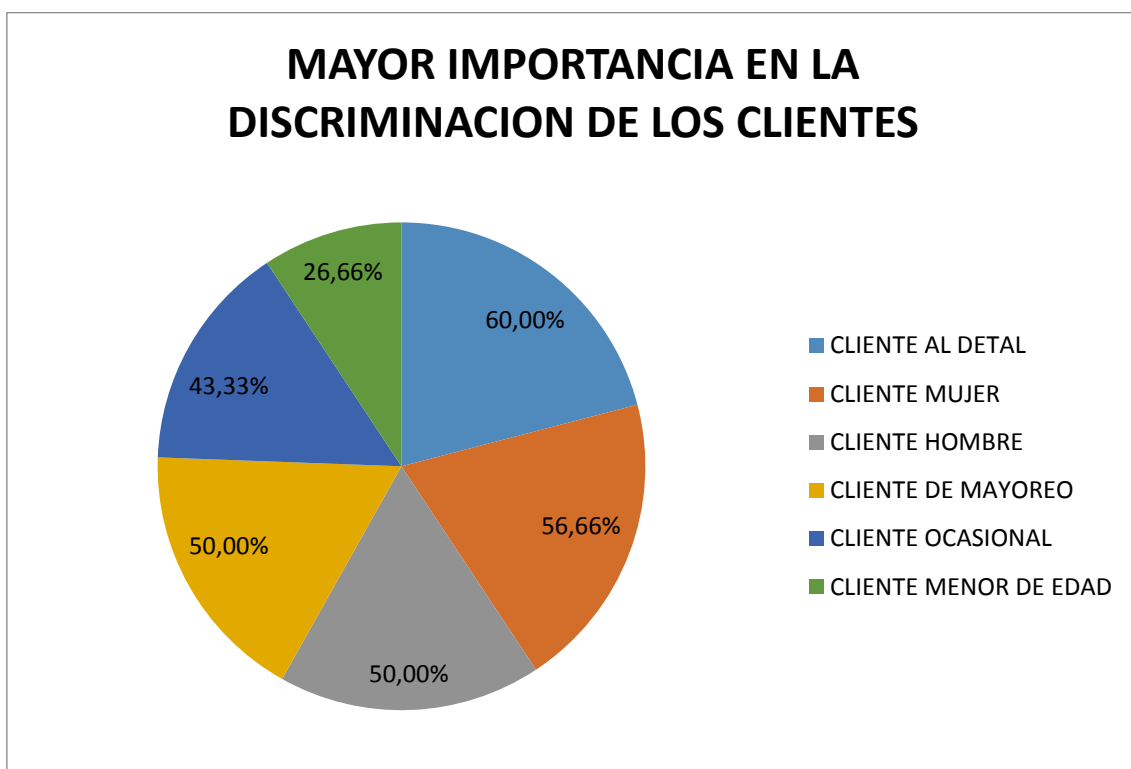
- Para el 73% de las empresas actuar con seguridad es vital y deben hacerlo siempre, el 26.66% manifiesta que lo hace casi siempre.
- La presentación personal es tomada en cuenta siempre por el 66.66% de las empresas, el 33.33% de las mismas lo tienen en cuenta casi siempre, hecho que puede ser preocupante, ya que la imagen de los

empleados es sumamente importante para el cliente, ya que parte de dicha imagen para construir la imagen de la empresa.

- Respecto a ofrecer posibles soluciones, demostración de empatía y la presentación ante el cliente, el 60% los tienen en cuenta siempre para aprovechar la atención al cliente, el 40% de las empresas las utilizan casi siempre durante la atención al cliente, sin embargo, case resaltar la importancia de estos factores, ya que deberían ser usados en todo momento de la atención al cliente.

6. La discriminación de los clientes puede tener efectos positivos o negativos para el fortalecimiento y desarrollo empresarial, tratarlos con empatía, agilidad y respeto hacen parte del equilibrio y la búsqueda de la competencia comercial, por tanto ¿Señale con cuáles de estos clientes se siente más a gusto y desarrolla mejor sus habilidades comerciales para el beneficio de la empresa? Califique del 1 al 5.

Gráfico 6. Discriminación de los clientes.



Fuente: elaboración propia

Tabla 7. Discriminación de los clientes

ITEM	GRADO DE IMPORTANCIA EN LA DISCRIMINACIÓN DE CLIENTES				
	1	2	3	4	5
<i>a. Cliente hombre</i>	0,00%	3,33%	3,33%	40,00%	50,00%
<i>b. Cliente mujer</i>	3,33%	0,00%	6,66%	33,33%	56,66%
<i>c. Cliente menor de edad</i>	0,00%	10,00%	3,33%	60,00%	26,66%
<i>d. Cliente de mayoreo</i>	0,00%	0,00%	6,66%	43,33%	50,00%
<i>e. Cliente al detal</i>	0,00%	13,33%	3,33%	36,66%	60,00%
<i>f. Cliente ocasional</i>	3,33%	6,66%	10,00%	36,66%	43,33%

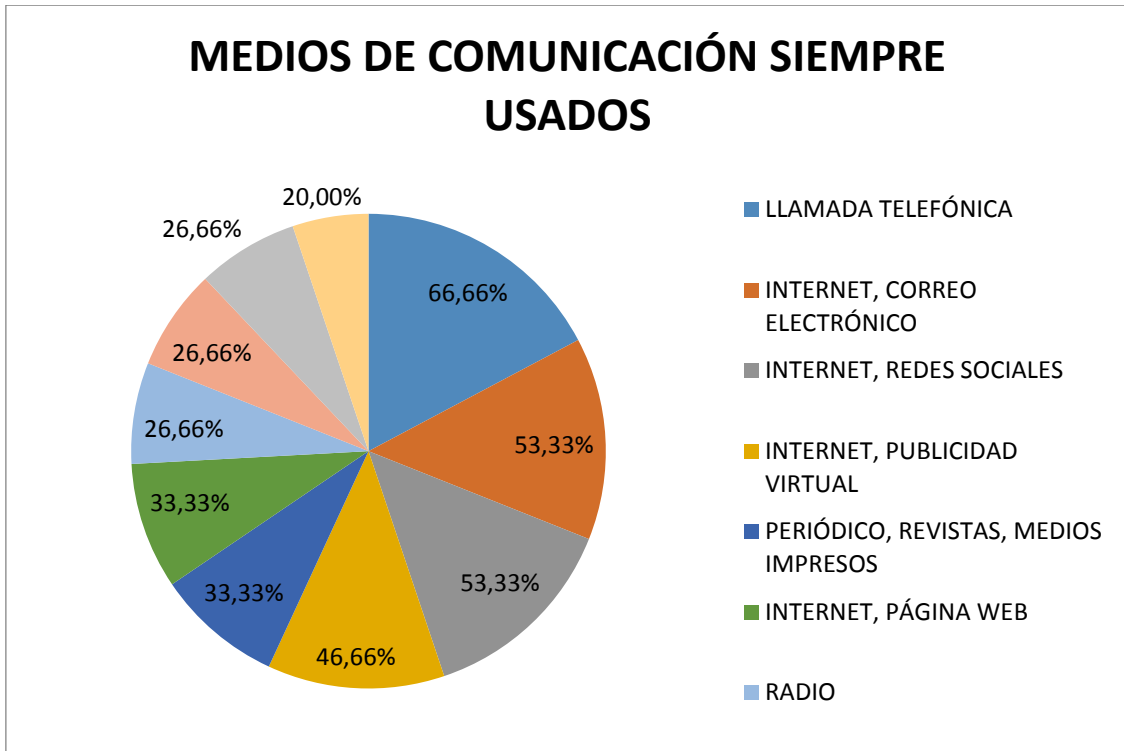
Fuente: elaboración propia

Cuando se le preguntó a las empresas acerca de la discriminación de los clientes y con cuales se siente más a gusto durante la relación comercial, calificando del 1 al 5 siendo 5 lo más importante y 1 lo menos importante, las empresas coincidieron que todos los clientes son importantes, sin embargo se sienten más cómodos con los siguientes:

- El 60% de las empresas manifiesta mayor comodidad con los clientes al detal; el 40% restante manifiesta su comodidad en menor medida.
- El 56.66% se sienten más a gusto cuando se trata de cliente femeninas; el 43.33% restante no siente la misma comodidad.
- El 50% se siente más cómodo con clientes de mayoreo y clientes masculinos; el 50% restante manifiesta su comodidad en menor escala.
- El 43.33% se siente más cómodo con clientes ocasionales; el 66.66% restante manifiesta su comodidad en menor medida.
- El 26.26% siente mayor comodidad al tratar con clientes menores de edad; el 73,73% restante manifiesta su comodidad en menor escala.

7. De los siguientes medios de comunicación ¿Cuáles utiliza para promocionar sus productos para el mejoramiento de la sostenibilidad, competitividad y crecimiento en el mercado? Califíque del 1 al 5.

Gráfico 7. Medios de comunicación usados siempre para promocionar los productos.



Fuente: elaboración propia

Tras preguntar a las empresas cuales medios de comunicación utiliza para promocionar sus productos, el 66.66% de las empresas manifestó hacerlo a través de llamadas telefónica; el 53.33% hace uso del internet: correo electrónico y de las redes sociales; el 46.66% hace uso de las revistas electrónicas; esto demuestra que en la actualidad las empresas hacen uso de las herramientas virtuales que tienen a su disposición y las aprovechan para la comercialización de sus productos y reconocimiento de sus empresas.

Tabla 8. Medios de comunicación usados para promocionar los productos.

ITEM	PASOS A TENER EN CUENTA PARA APROVECHAR MEJOR LA ATENCIÓN AL CLIENTE			
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	CASI NUNCA	NUNCA
<i>Periódico, revistas, medios impresos</i>	13,33%	13,33%	6,66%	33,33%
<i>Radio</i>	13,33%	13,33%	13,33%	33,33%
<i>Televisión</i>	13,33%	20,00%	13,33%	26,66%
<i>Internet, página web</i>	6,66%	13,33%	26,66%	20,00%
<i>Internet, correo electrónico</i>	0,00%	13,33%	26,66%	6,66%
<i>Internet, redes sociales</i>	6,66%	13,33%	26,66%	6,66%
<i>Internet, revista electrónica</i>	20,00%	13,33%	33,33%	6,66%
<i>Internet, publicidad virtual</i>	0,00%	13,33%	20,00%	20,00%
<i>Llamada Telefónica</i>	6,66%	6,66%	6,66%	13,33%
<i>Visitas al hogar</i>	20,00%	6,66%	26,66%	26,66%

Fuente: elaboración propia

De las 30 empresas del sector de las confecciones de las ciudades de Pereira y Dosquebradas, se obtuvieron algunas respuestas, tipo abiertas, a las preguntas relacionadas con las estrategias de mejoramiento en la atención al cliente, las que utilizan y las que utilizarían, y cuáles de las que llevan a cabo tendrían o no en cuenta, para construir un nuevo modelo de atención al cliente; los factores que resaltaron los consultantes son los siguientes:

8. Teniendo en cuenta las nuevas estrategias de globalización de mercados, los altos índices de competitividad y las exigencias

necesarias para la sostenibilidad de una empresa, ¿Qué nuevas estrategias implementaría para el mejoramiento de la atención al cliente?

Las respuestas fueron:

- Conocer la percepción del servicio por parte de los clientes, esta consideración es indispensable, que ellos puedan calificar en línea el servicio prestado. Se podría implementar un software, que con tres simples preguntas permita a los funcionarios que evalúan el servicio, tomar las acciones correctivas necesarias. Algo así como en los bancos, en donde una especie de datafonos permita al cliente evaluar el servicio de 1 a 5.
- El cliente incognito, que un directivo de la empresa se haga pasar por cliente, para evaluar la forma como los empleados tratan a los clientes, para después trabajar con la evidencia.
- La presentación virtual del producto, del servicio y de la empresa.
- Capacitación constante de los empleados, no como una simple acción de manual operativo, sino como una necesidad de crecimiento, con un enfoque principal en resaltar la figura del cliente como jefe, el cliente es quien paga su nómina, y cómo han de tratar al jefe que paga su nómina.
- A través de muchos medios, voz a voz, publicidad escrita, tecnológica, vender la buena imagen de la empresa, de sus productos y de sus servicios.
- Hacer evaluación constante, a los miembros del departamento u oficina de atención al cliente, mediante una matriz DOFA, resaltando lo positivo y lo que se debe aprovechar para hacer mejor el proceso de trato y acercamiento a los clientes.
- Tratar al cliente como a un amigo de la empresa, generando en él la confianza suficiente para que pueda con total seguridad, manifestar aquello que le molesta.

- Fortalecer la atención telefónica con los clientes, sin ponerlos tanto a esperar a ser atendidos.
- Manejar, por parte de todos los empleados, un solo idioma con respecto al conocimiento e importancia de la empresa, los productos y servicios que esta determine.

9. El crecimiento y sostenibilidad empresarial están enmarcados en la necesidad de dar apertura a nuevos espacios comerciales, para este logro ¿Qué nuevas estrategias utilizaría para ganar nuevos clientes para su empresa?

Las siguientes fueron las respuestas más sobresalientes:

- Aprovechar a los clientes activos para enfocar una campaña de voz a voz, destacando la buena calidad de los productos y los servicios y la entrega a tiempo, con responsabilidad, en atención a los compromisos adquiridos.
- Implementar, en las campañas publicitarias del producto y del servicio, una condición emotiva que comprometa a los receptores emocionalmente con la empresa y con la necesidad específica que se pretende atender, en nuestro caso, la del vestuario.
- Incentivar a los clientes a comprender su papel dentro de la empresa, invitándolos a participar en una relación activa, donde tanto su compromiso, como el de la organización, sean cumplidos a cabalidad.
- Resaltar la importancia del contrato, sea de palabra o legal, que exista entre el cliente y la empresa, resaltando la necesidad de cumplir con los requerimientos impuestos en el mismo.
- Incentivar constantemente a los empleados para que quieran la empresa cada día más a partir del gana - gana, si la empresa gana, ustedes

ganan, nuevo cliente, nuevo incentivo para el sostenimiento de la empresa que son ustedes.

- Evaluación constante a las competencias de los empleados que atienden los clientes, con el propósito de determinar los pro y los contra de sus acciones, sus resultados y la posibilidad de crecimiento en la lista de clientes gracias a las habilidades expuestas.
- Medición constante no solo del crecimiento en las ventas de productos y servicios, sino en el sostenimiento de los clientes y la consecución de nuevos clientes en el corto, el mediano y el largo plazo.

10. Para construir un nuevo modelo de atención al cliente ¿Cuáles estrategias que utiliza hoy conservaría y cuáles cambiaría?

Las respuestas más importantes fueron:

Tabla 9. Estrategias que se utilizan y se cambiarían en el modelo de atención al cliente.

ESTRATEGIAS A CONSERVAR	ESTRATEGIAS A CAMBIAR
<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento permanente de los clientes. - Capacitación permanente a los asesores de venta sobre el producto, altos niveles de servicio. - Respeto por el cliente y sus necesidades. - Coherencia entre la teoría de la atención al cliente y la práctica. - Conocimiento por parte de los 	<ul style="list-style-type: none"> - El trato de algunos clientes de difícil carácter con el fin de buscar estrategias nuevas para llegar mejor a ellos. - Algunos modos de promocionar los productos y los servicios. - Los temas de algunas capacitaciones a los empleados, enfocándolos más al desarrollo integral, no sólo el comercial, fortaleciendo su personalidad.

ESTRATEGIAS A CONSERVAR	ESTRATEGIAS A CAMBIAR
<p>empleados de la empresa, el producto y el servicio.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Publicidad para promocionar la buena imagen del producto y el servicio. - Fortalecimiento de las relaciones entre los empleados y los directivos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los canales de comunicación con el cliente, buscando otros más asertivos y de participación mutua.

Fuente: elaboración propia

11. Para la construcción de un nuevo modelo de atención al cliente, según el conocimiento de la empresa, del producto, del servicio y de los clientes que usted tiene ¿Cuáles serían las estrategias más importantes a tener en cuenta para la construcción de dicho modelo?

Las principales respuestas son:

- Los asesores comerciales se deben convertir en una extensión de los diseñadores, hablar con entera propiedad sobre los materiales utilizados en los procesos de producción, las tendencias de la moda y sobre todo, la asesoría a nuestros clientes, sobre el tipo de prenda que más le favorece.
- Reconocer a plenitud el producto y el servicio, en todas sus presentaciones, historia, proceso evolutivo.
- Identificar al cliente como el factor más importante de la empresa.
- La idoneidad de los asesores, tanto en el plano productivo, comercial, como humano.
- Aprovechar al máximo los medios masivos de comunicación, la multimedia, el internet, las páginas web, las redes sociales, como un apoyo al fortalecimiento de la atención a clientes nuevos y la consecución de nuevos clientes.

- Fortalecer competencias en los encargados de la atención al cliente, tales como, la búsqueda de metas personales y grupales, la visión individual, la aptitud, el autocontrol, el compañerismo y el compromiso.
- Reconocer que los clientes son diferentes y deben ser tratados desde la individualidad, en sus manifestaciones particulares, evitando tratarlos a todos igual.

A partir del análisis de los resultados, proponemos la siguiente matriz para identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas²³ que consideramos son importantes para establecer la base del modelo estratégico de atención al cliente: una nueva imagen para el departamento comercial “los clientes primero”

Tabla 10. Matriz DOFA

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<p>Los empleados no saben categorizar técnicamente los tipos de clientes que tratan a diario, confunden regularmente el carácter de estos, sin saber cómo tratarlos.</p> <p>No existen adecuadas medidas de satisfacción del cliente, más allá de la cordialidad de éste al momento de terminar la transacción comercial.</p> <p>Faltan estudios pertinentes al mercado comercial con relación a la competencia y situación de las demás empresas de confección con relación</p>	<p>Los empleados del sector de las confecciones en el departamento de Risaralda gozan de una gran cobertura local y nacional, ya que los productos de sus empresas se acogen a nivel nacional e internacional de muy buena manera.</p> <p>Un empleado capacitado para la atención al cliente, es una nueva opción de reconocimiento corporativo, de imagen empresarial y de enriquecimiento del producto.</p> <p>Un departamento de asesoría</p>

²³ ISAZA ALBA, Luz Ángela y RODRÍGUEZ MORALES, Andrea. Plan de mercadeo fábrica de confecciones puntada joven. Monografía. Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA. 2012, 87 p.

al mercado.	comercial y de atención al cliente, sólido, bien constituido y competente, garantiza la expansión, solidez y liderazgo del producto y del servicio.
FORTALEZAS	AMENAZAS
<p>Empleados en atención al cliente bien capacitados, es igual a empresa en crecimiento, producto sólido, satisfacción garantizada, apertura de nuevos mercados.</p> <p>Empleados en atención al cliente, bien capacitados, son sinónimo de buen servicio, de extensión del buen nombre corporativo.</p> <p>El asesor comercial que conoce al cliente sabe cómo tratarlo, hecho que le garantiza un alto porcentaje en el éxito de la relación comercial.</p> <p>El asesor comercial bien presentado, capacitado en relación de la empresa, el servicio, el producto y la calidad de estos, es garante de ganancia económica, comercial y humana.</p>	<p>Empleado no capacitado es el punto de quiebre para la descompensación empresarial.</p> <p>Empleado que no conozca su producto y no sea eficiente en el aporte a un servicio de calidad, no obtiene buenos resultados comerciales.</p> <p>Empleado en atención al cliente desordenado en su atención, con pocas facultades comunicativas, mal presentado, inconforme con su trabajo, que no quiere lo que hace ni para quien lo hace; marca un deterioro en la imagen empresarial que se refleja en la ausencia de clientes nuevos, en la deserción de clientes antiguos y en la mala campaña publicitaria que estos pueden hacer, gracias a su insatisfacción.</p>

Fuente: elaboración propia

Después de analizar la información de las 30 empresas seleccionadas, y de determinar las principales necesidades, debilidades, fortalezas y amenazas que tienen los departamentos de ventas y de atención al cliente de estas empresas,

se propone, un nuevo modelo estratégico de atención al cliente: una nueva imagen para el departamento comercial “los clientes primero”, basado en 4 componentes con sus respectivas estrategias, que tienen como propósito mejorar la atención al cliente.

7. MODELO ESTRATÉGICO DE ATENCIÓN AL CLIENTE: UNA NUEVA IMAGEN PARA EL DEPARTAMENTO COMERCIAL “LOS CLIENTES PRIMERO”

Con el propósito de proponer una nueva perspectiva en torno al mejoramiento de la atención al cliente para las empresas de confección de las ciudades de Pereira y de Dosquebradas; y después de indagar en una muestra significativa de éstas, acerca de las estrategias utilizadas para atender sus clientes, se plantea el siguiente modelo estratégico de atención al cliente: **Una nueva imagen para el departamento comercial “los clientes primero”** con el fin de sugerir algunos enfoques estructurales con relación al contacto, atención y relación con el cliente.

El servicio al cliente debe partir de un principio corporativo y de un principio de criterio individual; el primero lo indica la empresa, el segundo lo propone el empleado, encargado de la atención al cliente. Para indicar el proceso de atención al cliente, el ejecutante, es decir, el representante de la empresa en el proceso de servicio, debe asumir una serie de actitudes que encaminan su personalidad hacia una identidad propia y una identidad profesional o empresarial, es decir, una imagen personal y una imagen corporativa. Para lograrlo, se puede tomar la propuesta del administrador de empresas de la Universidad Nacional de Colombia, Carlos López, “la calidad en el servicio al cliente, factores que la determinan”; variables del trato al cliente y competencia técnica²⁴.

²⁴ LÓPEZ, Carlos. La calidad en el servicio al cliente, factores que la determinan. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/la-calidad-en-el-servicio-al-cliente-factores-que-la-determinan/>

Gráfico 8. Variables del trato al cliente y competencia técnica.

COMPETENCIA TÉCNICA

	(3)	(4)
Alta	EFICAZ DESAGRADABLE	EFICAZ Y AGRADABLE
Baja	(1) INEFICAZ Y DESAGRADABLE	(2) INEFICAZ Y AGRADABLE
	Bajo	Alto

TRATO AL CLIENTE

Fuente: LÓPEZ, Carlos. La calidad en el servicio al cliente, factores que la determinan. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/la-calidad-en-el-servicio-al-cliente-factores-que-la-determinan/>

Es importante que todos los encargados del departamento de ventas y servicios de las empresas de confecciones de Pereira y Dosquebradas, para las cuales está proyectado el modelo estratégico de atención al cliente: una nueva imagen para el departamento comercial “los clientes primero” comprendan la importancia de identificarse como servidores y de identificar al cliente en todas sus dimensiones, desde el punto de vista comportamental.

Según Carlos López el servicio al cliente de tipo **ineficaz y desagradable** establece una actitud de tipo negativa porque se combinan una baja competencia técnica y el maltrato al cliente. Un ejemplo puede ser el siguiente: imaginemos una bodega donde se almacenan los productos acabados (pantalón y camisa para hombre, dama y niño) de una empresa de confecciones; en ese mismo lugar de almacenamiento se encuentra la oficina de atención al cliente, y esta, por ser un espacio amplio, con muchas cajas y

paquetes, cuenta con espacios libres limitados, si a esto le agregamos que tales espacios no son limpios, con telas regadas, pedazos de papel, cinta, polvo, entre otros elementos de contaminación visual, se muestra un lugar desagradable, aquí se referencia un bajo trato al cliente; si a este punto se le agrega la disposición del asesor comercial, cuya presentación personal, conocimiento del producto y de la empresa, trato al cliente y actitud no son las más convenientes; se habla entonces de: incompetencia técnica en una descripción de atención al cliente baja, ineficaz y desagradable. Tanto en la actitud del asesor como la referencia del contexto, dice abiertamente “somos incompetentes y no nos importa ser antipáticos”²⁵.

En el segundo cuadrante se describe el servicio **ineficaz y agradable**, el cual se refiere a aquellas empresas en nuestro caso, del sector de confecciones, que a pesar de poseer bajas competencias técnicas, tratan a sus clientes de una forma excelente, para aliviar en algo su incompetencia técnica, dejada al descubierto por la poca calidad de sus productos (pantalón, camisa), con unos asesores muy bien presentados, encantadores, con un trato de privilegio para sus clientes, pero que hablan de las cualidades y calidades de un producto que termina por hacerles quedar mal, un alto servicio para un producto bajo. Se referencia aquí la frase “lo hacemos mal pero, somos encantadores”²⁶.

Muchas empresas confunden el servicio con la calidad y piensan que uno puede salvar de algún modo la ineficiencia del otro, es así como los asesores comerciales de productos de marcas que gozan de un liderazgo y reconocimiento mundial, se ven expuestos a la influencia de asesores que consideran que el producto se vende solo, por su condición de reconocimiento ganada en el pasado.

Las empresas que se ubican en el tercer cuadrante, **eficaz y desagradable**, son la muestra de una paradoja muy común representada en los departamentos comerciales, salas de negocio, oficinas de venta de muchas de las

²⁵ LÓPEZ, Carlos. La calidad en el servicio al cliente, factores que la determinan. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/la-calidad-en-el-servicio-al-cliente-factores-que-la-determinan/>

²⁶ LÓPEZ, Carlos. La calidad en el servicio al cliente, factores que la determinan. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/la-calidad-en-el-servicio-al-cliente-factores-que-la-determinan/>

organizaciones colombianas y del departamento risaraldense; aquí nos referimos a la imagen corporativa de producto de alta calidad, malograda por un servicio mal pregonado, inconsciente, ineficiente, los empleados del departamento productivo saben realizar sus procesos, son eficientes para lograr los estándares de calidad técnica; pero ni los miembros del departamento administrativo, ni los del departamento comercial, ven en el cliente un factor relevante para el proceso comercial. Aquí se puede identificar la frase “somos muy eficientes pero, muy antipáticos”²⁷.

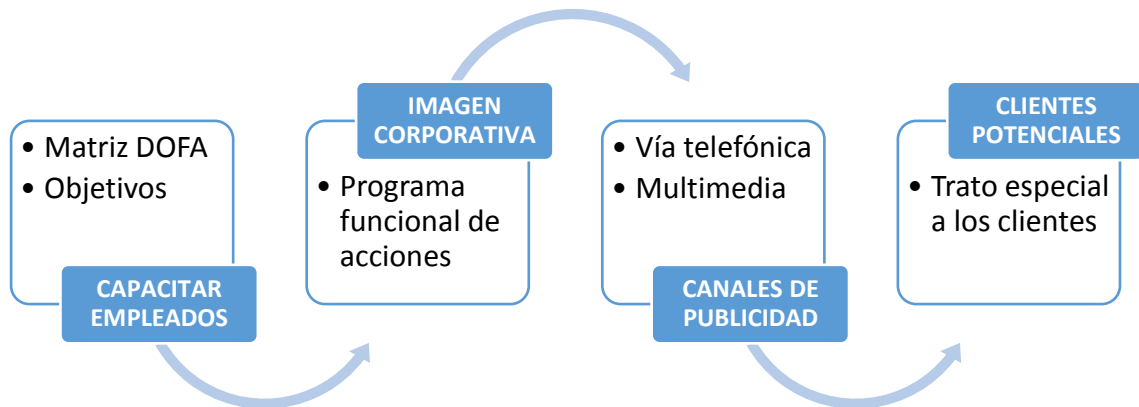
Ahora, el cuadrante ideal, en el cual se deben enfocar los participantes de la asesoría comercial, de la atención al cliente, es el **eficaz y agradable**. Los empleados son altamente capacitados, eficaces, conocen los precios, llegan a considerar altos estándares de calidad técnica, y se enfocan en el cliente, porque saben que de él es de quien dependen; se concientizan de la fuerte competencia y sus perspectivas individuales y empresariales, se enfocan hacia el liderazgo particular y común.

Para lograr una atención al cliente eficaz y agradable, las empresas del sector de las confecciones, que se han tenido en cuenta para la realización de este trabajo investigativo, deben tener en cuenta los siguientes componentes del modelo estratégico de atención al cliente: una nueva imagen para el departamento comercial “los clientes primero, en los cuáles se plantean las estrategias necesarias para llevar a cabo dicho modelo:

1. Capacitar los empleados en beneficio de la atención al cliente.
2. Fortalecer la imagen corporativa de sus departamentos de asesoría comercial y de ventas.
3. Incursionar en nuevos y frecuentes canales de publicidad.
4. Incentivar los clientes activos y posibilitar una relación directa con los clientes potenciales.

²⁷ LÓPEZ, Carlos. La calidad en el servicio al cliente, factores que la determinan. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/la-calidad-en-el-servicio-al-cliente-factores-que-la-determinan/>

Gráfico 9. Componentes y estrategias de modelo estratégico de atención al cliente: una nueva imagen para el departamento comercial “Los clientes primero”



Fuente: elaboración propia

Es importante iniciar un acercamiento pormenorizado de los cuatro componentes y estrategias de modelo estratégico de atención al cliente: una nueva imagen para el departamento comercial “Los clientes primero”, con el fin de enmarcar la propuesta en una definición detallada que contemple los aspectos que se sugieren a las empresas para el mejoramiento de su atención al cliente.

7.1. CAPACITAR LOS EMPLEADOS EN BENEFICIO DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE

Para evidenciar un paso a paso de alto impacto con relación a la atención, al servicio al cliente, vamos a tomar como base el “Diseño de una estrategia de fidelización de clientes para GAMA, empresa pyme del sector de confecciones”, tesis presentada a la Universidad ICESI de Santiago de Cali, por Javier Valencia Garzón²⁸.

Para diseñar una estrategia de capacitación a los empleados para la atención al cliente, lo primero que debe hacer la empresa es identificar a través de una matriz DOFA, las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se tienen en el departamento u oficina de asesoría y atención al cliente²⁹; lo segundo es identificar los objetivos de la capacitación al cliente y el proceso para su logro.

1. Reconocer la empresa, el producto y el servicio.

Identificación del nombre, historia, actividad, imagen corporativa, tipo de productos, tipo de servicios, atributos del producto, atributos del servicio; años de experiencia en el mercado, misión, visión, valores empresariales.

²⁸ VALENCIA GARZÓN, Javier. Diseño de una estrategia de fidelización de clientes para confecciones GAMA, empresa PYME del sector de confecciones de uniformes empresariales. Santiago de Cali: Universidad ICESI. Facultad de ciencias administrativas, 2011, 47 p.

²⁹ ISAZA ALBA, Luz Ángela y RODRÍGUEZ MORALES, Andrea. Plan de mercadeo fábrica de confecciones puntada joven. Monografía. Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA. 2012, 87 p.

2. Fortalecer las cualidades técnicas, profesionales y humanas de los empleados encargados de la atención al cliente.

Conocimiento de los procesos de fabricación del producto, las maquinarias, el tipo de insumos y la calidad de estos.

Preparación individual en el manejo de la comunicación dialógica, con tonos de voz apropiados, buena pronunciación, amplio vocabulario desde el técnico formal, hasta el técnico informal.

Reconocimiento de las facultades del mercado en torno al producto, competitividad, calidad.

Enriquecimiento de los valores y cualidades personales como: respeto, paciencia, tolerancia, honestidad, transparencia, confianza, honradez, responsabilidad.

3. Interiorizar y dinamizar mediante su acción diaria los atributos y cualidades del servicio al cliente.

La calidad del servicio: la cual se garantiza con un conocimiento real, no ficticio del producto, de las facultades de este, sin necesidad de exagerar sus propiedades. Aquí se debe reconocer la oportunidad del servicio y la confiabilidad que se transmite al cliente.

Facultades del servicio: momento en que se ofrece, cómo se ofrece, para qué se ofrece y para quién se ofrece.

Demostración de las propiedades del producto y del servicio mediante ejemplos claros, nada rebuscados y sí pertinentes.

Canalizar el valor del servicio como algo tangible, observable y probable.

Capacidad para demostrar la experiencia sin sobresaltos, exageraciones, ni exposiciones indebidas.

Posibilidad de retroalimentación con preguntas y respuestas que faciliten la transacción comercial. No se trata de convencer sino de demostrar las facultades del producto, del servicio y de su utilidad.

Interacción humana mediante un trato cordial, sensitivo, comprometido con el fortalecimiento de una relación real, sin hipocresías.

Cumplimiento de alta expectativa frente a lo que queremos y debemos dar, y lo que realmente recibe el cliente.

4. Identificar los tipos de clientes que se tratan a diario.

La siguiente es a grandes rasgos, la clasificación general que propone Rolando Jordán de los tipos de clientes que el asesor debe considerar, para diseñar la estrategia para su trato, después de haberlo identificado³⁰.

- Cliente colaborador, se dispone a ayudar durante el proceso.
- Cliente charlatán, hace preguntas para sí mismo y entorpece el proceso.
- Cliente dominante, impone sus tesis sin dar mayor explicación.
- Cliente sabio-erudito, sabe todo lo que quiere saber y no escucha al asesor.
- Cliente especialista, aunque conoce algunos temas, exagera sus ponencias y elude las explicaciones del asesor.
- Cliente hostil, se queja por todo, se hace la víctima, no queda satisfecho.
- Cliente preguntón, pregunta todo aunque sea comprensible, se afana por exigir el más meticuloso detalle por el afán de protagonismo.
- Cliente sabelotodo, todo lo sabe y afirma que es como lo dice, sin hacer caso al asesor, impone su punto de vista.
- Cliente testarudo, no admite razones, es llevado de su parecer y nada le convence, más allá de su propio concepto.
- Cliente mudo, dice muy poco, casi nada, y es difícil el diálogo puesto que al asesor le toca apelar a un monólogo donde difícilmente se logra un beneficio mutuo.

³⁰ JORDÁN, Rolando. Servicio al cliente. Tipologías de clientes y cómo abordarlos. Disponible en <http://www.biamericas.com/presentaciones/2012/atencionAlCliente/tipologias-de-clientes-y-como-abordarlos.pdf>

- Cliente tímido, no se atreve a preguntar, a expresar sus ideas y se queda con cosas importantes insatisfechas.

5. Diseñar una estrategia para tratar con los clientes según sus características individuales.

El siguiente puede ser un paso a paso para aprender a tratar a cada cliente:

De los clientes, según sus actitudes, ubíquese como asesor en una posición dinámica, no impositiva, fuerte, pero no agresiva, conciliadora pero no flexible del todo. Evite discutir, agredir, alzar la voz y ser contundente y puntual con los argumentos.

Argumente con afabilidad y respeto. Sea responsable con los conceptos y muy serio en el trato³¹.

De los clientes aproveche:

- Su conocimiento
- Sus intervenciones
- Su buen humor
- Sus aportes al beneficio del producto.

No tenga en cuenta:

- Sus agresiones
- Su mal humor
- Su desconfianza
- Sus expresiones de doble sentido o mal intencionadas.

³¹ JORDÁN, Rolando. Servicio al cliente. Tipologías de clientes y cómo abordarlos. Disponible en <http://www.biamericas.com/presentaciones/2012/atencionAlCliente/tipologias-de-clientes-y-como-abordarlos.pdf>

Aproveche la timidez, el conocimiento, el apoyo, la capacidad de sus clientes para beneficio de la intervención comercial.

6. Dinamizar la actitud frente al servicio.

Los asesores comerciales encargados de la atención al cliente deben evaluar y mejorar constantemente su actitud frente al servicio y frente al beneficiario de tal servicio con valores como: la amabilidad, cordialidad, agilidad, confiabilidad y receptibilidad.

Además debe fortalecerse en las siguientes cualidades del servicio:

- Tangibilidad (el servicio también es tangible, medible, observable).
- Inseparabilidad. Establecer la relación entre: persona, maquina, equipo, como parte de un proceso conjunto.
- Variabilidad. Adquirir una conducta de acuerdo a las necesidades del servicio, el producto y el cliente.
- Permanencia. Aprovechar la oportunidad para ofrecer bien el servicio.

7.2. FORTALECER LA IMAGEN CORPORATIVA DE SUS DEPARTAMENTOS DE ASESORÍA COMERCIAL Y DE VENTAS

Las empresas que brindan productos y servicios al mercado actual colombiano, en este caso, los del sector de las confecciones, ubicados en los municipios de Pereira y Dosquebradas, requieren dar a sus departamentos u oficinas de ventas o espacios comerciales un mayor énfasis ejecutivo. Para lo cual se sugiere lo siguiente: establecer un programa funcional de acciones para el cumplimiento de tareas asignadas desde la participación individual de los asesores, hasta la combinación de fuerzas mediante el fortalecimiento del trabajo en equipo.

1. Jerarquía en las funciones

Al interior del departamento u oficina de atención al cliente se deben determinar, las principales habilidades de los colaboradores, para asignarles las tareas, los sectores de acción y los clientes, según sus competencias laborales probadas.

Respeto por las jerarquías y motivación para escalar con probabilidades de ascenso según los logros específicos de cada empleado; y las exigencias laborales según las escalas de tiempo y la cantidad de clientes satisfechos que se reporten.

Colaboración entre los empleados con capacidad de relevo (supernumerarios) para viabilizar y maximizar las facultades del departamento de atención al cliente, evitando, que algunas responsabilidades específicas, recaigan sobre un solo empleado.

2. Actualización constante del conocimiento de la empresa, del producto, del servicio y de la atención al cliente

El departamento u oficina de atención al cliente debe ser el más dinámico de la empresa, con relación a la capacitación de sus empleados ya que el mercado comercial es voluble, en oferta y demanda son variables y la psicología del consumidor es impredecible.

Reconocer los productos nuevos, los productos líderes, los productos de apoyo; identificar los clientes adecuados para cada producto y aprender a diseñar las estrategias para llegar a cada cliente.

Todos los clientes son distintos, por tanto, cada asesor debe plantearse la tarea de construir el mapa de necesidades para cada cliente según su caso particular.

3. Medición de metas a corto, mediano y largo plazo

Los departamentos u oficinas de atención al cliente deben configurar un mapa de procesos evolutivos, a través del cual se señalen los logros individuales y grupales para la atención a los clientes y los beneficios recaudados por tales clientes; así como el fortalecimiento de nuevas estrategias para la consecución de nuevos clientes.

Tabla 11. Logros individuales y grupales para la atención al cliente.

CLIENTES	SEMANA	MES	AÑO
<i>Activos satisfechos</i>			
<i>Activos insatisfechos</i>			
<i>Inactivos</i>			
<i>Potenciales</i>			
<i>Nuevos</i>			

Fuente: elaboración propia

- Empleado que mayor número de clientes nuevos ha conseguido vincular a la empresa.
- Empleado que mayor número de clientes activos ha perdido para la empresa.
- Empleado que mejores estrategias de fortalecimiento al departamento de atención al cliente ha propuesto con buenos resultados.
- Mejor empleado del mes.
- Mejor empleado del año.
- Empleado que trabaja por la armonía y mejoramiento de las relaciones grupales.

4. Incentivos para motivar a los colaboradores del departamento u oficina de atención al cliente

Los empleados destacados por desempeñar asertivamente sus labores, enalteciendo la imagen corporativa de su departamento y de la empresa, han de ser motivados con incentivos para animarlos a seguir fortaleciéndose y fortaleciendo sus procesos.

- Incentivos económicos.
- Incentivos vacacionales.
- Incentivos conmemorativos.
- Incentivos verbales.
- Paseos empresariales y familiares.
- Regalos en productos de la empresa.
- Bonos especiales.

5. Evaluación constante de las competencias y perspectivas de los miembros del departamento u oficina de atención al cliente

Las siguientes son algunas competencias y perspectivas de los empleados.

- Visión positiva del futuro.
- Visión positiva de la empresa.
- Visión positiva de sí mismo.
- Visión positiva de sus jefes inmediatos y compañeros de trabajo.
- Metas personales definidas.

- Metas grupales compartidas y delimitados con responsabilidades.
- Imagen generosa de la empresa, el producto y el servicio.
- Capacidad para superar fracasos y aprender de ellos.
- Actitud amigable.
- Autocontrol.
- Poseer amplia filosofía del servicio.
- Adquirir una ética profesional, moral y corporativa visible.
- Promover una buena salud física y mental, notoria en las relaciones interpersonales.

7.3. INCURSIONAR EN NUEVOS Y FRECUENTES CANALES DE PUBLICIDAD

Es fundamental para el departamento de atención al cliente de las empresas de confecciones que se han tenido en cuenta, para la elaboración de este trabajo investigativo, fortalecer los canales de difusión de sus productos, ya que esto, ayudaría en gran medida a incluir nuevos clientes a su lista de beneficiarios directos de su objetivo corporativo y a trabajar por la conservación de los clientes activos.

7.3.1. Atención al cliente vía telefónica

Para aprovechar el teléfono, como medio masivo de comunicación y llegar a la mayor cantidad de clientes activos y clientes potenciales, se deben tener en cuenta las siguientes indicaciones:

- Preparación antes de la comunicación: tener en cuenta buen manejo de la voz, modulación, tono, sonoridad, vocalización. Hacer una buena

presentación de la empresa después de un saludo cordial. Realizar la oferta de manera clara, sin extenderse demasiado.

- Durante la llamada, el asesor debe: aprender a diagnosticar claramente la necesidad del cliente y la pertinencia con respecto a la solución. Escuchar con atención la solicitud, y a mayor brevedad reseñar la consulta. Aprovechar la pregunta para indagar sobre la pertinencia de la consulta y con la pregunta misma como apoyo, detectar la satisfacción del cliente. Adoptar la necesidad del cliente como propia, tratando de satisfacerla a tiempo y plenamente.

Establecer el orden cíclico de la llamada es importante.

- Identificarse con nombre completo, con el nombre de la empresa y del departamento u oficina de atención al cliente, en este caso.
- Saludar con cordialidad, afabilidad y respeto.
- Solicitar el nombre del cliente consultante para llamarlo por su nombre.
- Definir la necesidad específica.
- Solucionar el problema.
- Despedirse y dejar abierta la comunicación futura.

7.3.2. Atención al cliente a través de la multimedia

No sólo para la atención de los clientes activos, sino para la posibilidad de atraer nuevos clientes, a través del internet, con sus funciones de: correo electrónico, página web, redes sociales, revista electrónica y publicidad virtual, se deben tener en cuenta factores como:

- El uso del email o correo electrónico debe hacerse en términos muy respetuosos, comerciales, sin entrar en abusos personales, sosteniendo

una comunicación muy seria, fiable y pertinente. No se debe abusar de las facultades del producto o del servicio con contenidos extensos, ni exagerados en sus beneficios.

- La página web para los clientes activos y los nuevos clientes, debe ser una fuente fiable, básica, sin condiciones o exigencias previas: sin exageraciones ni montajes fotográficos, ni imágenes recargadas o suprapuestas. La imagen visual debe ser sobria y coherente con el texto. No abusar del espacio publicitario y vender una imagen real de la empresa, del producto y del servicio, sin caer en promesas irrealizables.
- Las redes sociales³², que últimamente se han saturado (especialmente el facebook) con publicidad de empresas con deseos de capturar clientes, debe usarse, si se va a usar con suma responsabilidad, solo con aquellos clientes que deseen ese medio como condición de intercambio de información.
- Con lo referente a la publicidad utilizada para clientes activos y clientes potenciales, a través de medios impresos como: revistas, periódicos, así como de medios electrónicos como la radio y la televisión, el cliente debe ser tratado con suma consideración, sin mostrarle imágenes de cosas inexistentes, ni promociones irrealizables. No engañar al cliente con imágenes, ni textos sugestivos, ni alejados de lo que la empresa puede entregar en realidad, dando facultades al producto o al servicio que no corresponden, es decir, maltratar al cliente.
- Al realizar visitas al hogar, si son estrictamente necesarias, los asesores deben cumplir con un protocolo aceptado tanto por la empresa como por los clientes activos y potenciales, mediante citas previas, con atenuantes del tema específico a tratar, contando así con el apoyo para la visita³³.

³² SERRET, Rafa. La calidad en la atención al cliente a través de las redes sociales. En: Calidad. 2012. p. 38-41

³³ MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO. Manual de buenas prácticas para la atención de clientes. Dirigido a gerentes, administradores y mandos medios. Perú: GMC Digital. 2010

7.4. INCENTIVAR LOS CLIENTES ACTIVOS Y POSIBILITAR UNA RELACIÓN DIRECTA CON LOS CLIENTES POTENCIALES

Para lograr que los clientes permanezcan afiliados a la empresa se debe tener hacia ellos un trato especial que vaya más allá de lo teórico, es decir, que sea visible, probable, medible. Hacer realidad frases como:

- El cliente es lo más importante.
- El cliente está primero.
- El cliente le paga a los empleados.
- Sin cliente no hay empresa posible.
- El cliente satisfecho es la mejor publicidad.
- El cliente insatisfecho se traduce en dos o más clientes que se pierden.

Para hacer realidad esta relación entre cliente y empresa se debe:

- Hablar con la verdad (no comprometer lo que no se da)
- Respetar la opinión del cliente.
- Escucharlo siempre.
- Darle lo que necesita, no lo que se supone el necesita.
- Tratar el cliente como persona, no como un medio económico.
- Posibilitar canales de comunicación asertiva con los clientes.
- Tenerlo en cuenta para las decisiones que involucran a la empresa, al producto, al servicio y a él mismo como parte de la empresa.

- Establecer contacto con él, así no se requiera, para agradecerle hacer parte de la empresa.
- Incentivarlo con beneficios económicos, regalos, descuentos, bonos, rifas.

Con respecto a los clientes nuevos y clientes potenciales la mejor forma de publicidad es:

- La imagen corporativa seria.
- El buen nombre de la empresa.
- La calidad de los productos.
- El buen servicio.
- La sinceridad en el trato.
- El cumplimiento de los compromisos adquiridos.
- La imagen de un personal capacitado, respetuoso, competente.
- La promoción publicitaria a través de los medios masivos de comunicación, sin exageraciones, mentiras, abusos, propuestas irrealizables, metas irrealizables, conceptos que no pasan de ser simples palabras y que no se llevan a la práctica en pro de hacer de la empresa un proyecto sostenible.

8. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El cien por ciento de las empresas del sector de la confección, consultadas para el desarrollo de este trabajo, coinciden en la importancia del cliente para la empresa, y si bien no todas lo consideran como el primero en la jerarquía dentro del esquema organizacional, por considerar al dueño de la empresa, como figura primordial, si le dan un rol protagónico y lo destacan como uno de los pilares fundamentales.

En el desarrollo de la investigación con las 30 empresas seleccionadas, se identificaron en el manejo de la atención al cliente, las principales estrategias que estas llevan a cabo, no sólo para conservar sus clientes actuales, sino aquellas estrategias que les permite llegar a conquistar nuevos mercados comerciales y con estos, a nuevos clientes para sus productos.

Después de resaltar las principales estrategias que se utilizan por parte de los departamentos u oficinas de ventas y atención al cliente, para satisfacer sus clientes y para buscar sus nuevos clientes, se diseñó un nuevo modelo de atención al cliente para las empresas de confección en Dosquebradas y Pereira, teniendo en cuenta cuatro aspectos principales:

1. *Capacitar los empleados en beneficio de la atención al cliente.*

Porque los clientes son distintos unos de otros y requieren ser atendidos como individuos, como parte de un colectivo, el asesor comercial debe partir de la tipología personal para decidir cómo tratarlo, enfocado siempre en procurar la satisfacción de su necesidad y la solución a su problema. El asesor debe ser competente, reconocer el producto, saber cómo entregarlo al público y ser excelente persona, que no finja una conducta utilitaria, sino que se sienta plenamente satisfecho de lo que hace y cómo lo hace; para lo cual debe tener una competencia técnica, psicológica y sociológica, es decir, conocer lo que hace, individualizarse e individualizar al beneficiario de su proceso y tratar a todos los demás con el principio de establecer una relación comercial y humana duradera.

2. *Fortalecer la imagen corporativa de sus departamentos de asesoría comercial y de ventas.*

Si los asesores conocen plenamente su empresa y producto, les será más fácil determinar el cómo llevarlo al beneficiario final. Si el asesor comercial no tiene la mejor imagen de su empresa y de su producto, será participe de un fraude comercial, porque lo que vende no satisface ni siquiera su propio criterio y tarde o temprano este hecho le perjudicará, perjudicará la negociación y lógicamente perjudicará la empresa.

3. *Incursionar en nuevos y frecuentes canales de publicidad.*

Para que un nuevo modelo de atención al cliente funcione debe estar fortalecido desde el interior hacia el exterior, es decir, desde los integrantes de la empresa que lo promueven (asesores) hasta quienes lo difunden, los clientes y los medios de comunicación. La publicidad debe ser pertinente, real, no deforme, que no venda lo que no existe, para eso los canales de publicidad deben ser idóneos y utilizados con responsabilidad.

4. *Incentivar los clientes activos y posibilitar una relación directa con los clientes potenciales.*

Para que un modelo de atención al cliente funcione, el cliente debe ser lo primero, por tanto se debe tratar de forma única, como un centro, para que éste promueva la imagen corporativa con su buena experiencia, un cliente activo satisfecho, da como resultado, muchos posibles clientes, este debe ser el principio de un buen modelo de atención al cliente.

La aplicación del modelo planteado, trae consigo otra serie de ventajas internas y externas:

*Ventajas externas*³⁴:

- Aumenta la competitividad. La mejora de los procesos, al introducir términos de eficiencia e incrementar la motivación se traduce automáticamente en un aumento de nuestra competitividad.
- Aumenta el valor añadido de nuestros productos. El cliente percibe un servicio adicional a la hora de comprar, al recibir un asesoramiento profesional único.
- Mejora la imagen ante clientes e instituciones. La mejora en la calidad de las prestaciones del servicio, implica una diferenciación de imagen ante el cliente.

*Ventajas internas*³⁵

- Sistematización de los métodos de trabajo. Definiendo detalladamente los procesos que consigan que el servicio/producto prestado alcance las exigencias del cliente, permite sistematizar los procesos y, por tanto, trabajar eficientemente.
- Mejora continua de los procesos. Identificando los puntos críticos en los que se detectan ineficiencias.
- Hacer crecer la cultura de orientación al cliente. Dirigir el hacer de todo el establecimiento hacia la satisfacción del cliente contribuye a una expansión de la demanda.
- Se marca diferencia por el valor añadido. Ofreciendo al cliente, no solo la venta de un producto/servicio, sino una multitud de prestaciones

³⁴ CÁMARA VALENCIA. Criterios de atención al cliente en las empresas de servicio. [en línea]. [Consultado 1 de abril de 2015]. Disponible en http://www.camaravalencia.com/es-ES/servicios/comercio/informes_publicaciones_comercio/Documents/Atencion_Cliente.pdf

³⁵Ibid

añadidas tales como son el trato, el asesoramiento profesional, un amplio servicio postventa, etc.

- Reducción de costes de ineficiencia e ineficacia de los procesos. Identificar los puntos críticos de los procesos ayuda a reducir los costes de ineficiencia, lo que se traduce en ahorro de recursos.

9. BIBLIOGRAFÍA

BANREPCULTURAL. El concepto de competitividad. [en línea]. [Consultado 25 de septiembre de 2015]. Disponible en <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/economia/industralatina/246.htm>

BERMÚDEZ OLAYA, Miriam Constanza. Principios de clase mundial en la manufacturera en redes empresariales de confección. Un estudio benchmarking. Tesis de grado para optar al título de Magister en Administración. Manizales: Universidad Nacional de Colombia. Facultad de ciencias y administración, 2007, 158 p.

CABREA MARTÍNEZ, David Felipe y VARGAS OCAMPO, Daniela. Mejorar el sistema productivo de una fábrica de confecciones en la ciudad de Cali aplicando herramientas Lean Manufacturing. Tesis de grado para optar al título de Ingeniero Industrial. Santiago de Cali: Universidad ICESI. Facultad de Ingeniería, 2011, 204 p.

CÁMARA VALENCIA. Criterios de atención al cliente en las empresas de servicio. [en línea]. [Consultado 1 de abril de 2015]. Disponible en http://www.camaravalencia.com/es-ES/servicios/comercio/informes_publicaciones_comercio/Documents/Atencion_Cliente.pdf

CARDONA LÓPEZ, Gilberto. Raíces de la desindustrialización en Risaralda. Pereira: Editorial Papiro. 2003

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1328 (15, julio, 2009). Por la cual se dictan normas en materia financiera, de seguros, del mercado de valores y otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2009. no. 47.411. 19 p.

COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1480 (12, octubre, 2011). Por medio de la cual se expide el estatuto del consumidor y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial. Bogotá, D.C., 2011. no. 48.220. 36 p.

COORDINADORA ESTATAL DE COMERCIO JUSTO. Tira del hilo... elige comercio justo. En: Cuadernos de Comercio Justo. Monográfico sobre el textil. 2015. vol. 5, p. 9-12

CRUZ MEJÍA, Paula Andrea y CALDERÓN HERNÁNDEZ, Gregorio. Cambio y generación de capacidades competitivas. Un estudio en las empresas medianas y grandes de confecciones del eje cafetero. En: Revista EAN. 2006. vol. 57, p. 27-44

DURAN MANJARRES, Fernando; GARCÍA ILLERA, Erika y GUTIÉRREZ JIMÉNEZ, Martha Patricia. Plan de mejoramiento de servicio al cliente en el Country International Hotel. En: Revista Dimensión Empresarial. 2013. vol. 11, No. 1, p. 92-102.

EAE BUSINESS SCHOOL. HARVARD DEUSTO. Crecimiento empresarial: definición y modalidades. [en línea]. [Consultado 30 de octubre de 2015]. Disponible en <http://www.eaeprogramas.es/internacionalizacion/crecimiento-empresarial-definicion-y-modalidades/>

ECOINTELIGENCIA. Las 10 definiciones ecointeligentes que debes conocer. [en línea]. [Consultado 18 de septiembre de 2015]. Disponible en <http://www.ecointeligencia.com/2013/02/10-definiciones-sostenibilidad/>

ESCUELA DE DESARROLLO COMERCIAL PARA TECNÓLOGOS. Manual de técnicas comerciales. [en línea]. [Consultado 25 de septiembre de 2015]. Disponible en <http://www.ipyme.org/Publicaciones/ManualTecnicasComerciales.pdf>

GARZA, Efraín; BADIL, M.H. y ABREU, J.L. Mejoramiento de la calidad de servicios mediante el modelo de las discrepancias entre las expectativas de los clientes y las percepciones de la empresa. En: DAENA: International Journal of Good Conscience. 2007. vol. 3, No. 1, p. 1-64

GARZÓN BLANCO, Paola Andrea. Necesidades logísticas en capacitación y asesoría del sector manufactura en Bogotá. Tesis de grado. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ingeniería, 2004, 150 p.

GUERRERO ERAZO, Jhoniers, FUENTES BARRERA, Guillermo y SALAZAR ISAZA, Mónica. Evaluación del desempeño ambiental del sector manufacturero del departamento de Risaralda. En: Scientia et Technica. 2013. vol. 18, No. 1, p. 253-259

IDITS. Primer informe sectorial de la industria textil. Mendoza: Instituto de Desarrollo Industrial Tecnológico y de Servicios. 2004, 114 p.

ISAZA ALBA, Luz Ángela y RODRÍGUEZ MORALES, Andrea. Plan de mercadeo fábrica de confecciones puntada joven. Monografía. Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA. 2012, 87 p.

JORDÁN, Rolando. Servicio al cliente. Tipologías de clientes y cómo abordarlos. [en línea]. [Consultado 20 de agosto de 2015]. Disponible en <http://www.biamericas.com/presentaciones/2012/atencionAlCliente/tipologias-de-clientes-y-como-abordarlos.pdf>

LÓPEZ, Carlos. La calidad en el servicio al cliente, factores que la determinan. [en línea]. [Consultado 25 de marzo de 2016]. Disponible en <http://www.gestiopolis.com/la-calidad-en-el-servicio-al-cliente-factores-que-la-determinan/>

MENDEZ ALVAREZ, Carlos Eduardo, Metodología: Diseño y Desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales 4. Edición. Limusa 2009 Cap. 3 pág. 201.

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR Y TURISMO. Manual de buenas prácticas para la atención de clientes. Dirigido a gerentes, administradores y mandos medios. Perú: GMC Digital. 2010

MOLINA TORRES, Luis Alberto. Evaluación y mejoramiento productivo de la empresa Tejicolor. Tesis de grado. Bogotá D.C.: Universidad del Rosario. Facultad de administración. 2013, 105 p.

MUÑOZ GARCÍA, Yeny Fernanda, SEGURA ÁLVAREZ, Sandra Janeth y TABIMA VÉLEZ, Dayana Carolina. Diagnostico de la cadena de abastecimiento de CO&TEX CI S.A.S., INCOCO S.A. y KOSTA AZUL S.A. empresas ubicadas

en el sector textil de confección ropa-formal masculina en Pereira y Dosquebradas. Tesis de grado. Pereira: Universidad Católica de Pereira. 2011, 125 p.

NIETO NIETO, Camilo Augusto y TELLEZ IZQUIERDO, José Eliécer. Diseño de un sistema de gestión de calidad para la empresa Confecciones Caroyco E.U., basado en los requisitos de la norma técnica colombiana ISO 9001:2008. Tesis de grado para optar al título de Administrador de Empresas. Bogotá D.C.: Universidad de la Salle. 2010, 294 p.

RED ORMET. Estudio de mercado laboral en Risaralda con énfasis en café y confecciones 2012. Colombia: Red de Observatorios Regionales del Mercado de trabajo. 2012

ROJAS, María Elizabeth y BRICEÑO, María Eugenia. La mercadotecnia en las pymes manufactureras del sector tradicional y residual del estado de Trujillo. En: Visión Gerencial. 2007. vol. 6, No. 2, p. 316-327

RUIZ GRANADA, Lucía y GALVIS GÓNZALEZ, José Ariel. El sector de la confección en el departamento de Risaralda. En: Revista Académica e Institucional de la Universidad Católica de Risaralda. 2004. vol. 69, p. 118-143.

SERRET, Rafa. La calidad en la atención al cliente a través de las redes sociales. En: Calidad. 2012. p. 38-41

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES. Desempeño del sector textil confección 2008 – 2012 informe. Bogotá D.C.: Superintendencia de Sociedades. 2013, 31 p.

UAEH. Estudio de mercado. [en línea]. [Consultado 25 de septiembre de 2015]. Disponible en http://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/tlahuelilpan/administracion/proy_inv/estudio%20de%20mercado.pdf

UNIVERSIDAD NACIONAL DE COLOMBIA. Definición de modelo. [en línea]. [Consultado 8 de febrero de 2016]. Disponible en

<http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4060010/lecciones/Capitulo1/modelo.htm>

VALENCIA GARZÓN, Javier. Diseño de una estrategia de fidelización de clientes para confecciones GAMA, empresa PYME del sector de confecciones de uniformes empresariales. Santiago de Cali: Universidad ICESI. Facultad de ciencias administrativas, 2011, 47 p.

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA DE PEREIRA



ENCUESTA

FECHA
(DD,MM,AAAA)

UBICACIÓN:
Pereira y
Dosquebradas

ENCUESTA I.

ASESORES COMERCIALES (VENDEDORES), PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE, PUBLICISTAS.

Objetivo. Identificar la forma como algunas empresas textiles de Pereira y Dosquebradas sumen el papel de la atención al cliente.

Recomendaciones. La siguiente encuesta hace parte del estudio de mercado y factibilidad del proyecto “Modelo de mejoramiento en atención al cliente en las empresas textiles de Pereira y Dosquebradas”. Está diseñada a través de un cuestionario de preguntas con respuestas de selección múltiple, abiertas y cerradas.

Este es un proyecto de impacto comercial y social para el sector productivo y comercial de manufacturas, por lo cual se solicita el favor de ser tratado con suma responsabilidad y respeto, en consideración de las respuestas, debido a la necesidad de alta fidelidad con la fuente, dado que la ausencia de veracidad, puede dar un giro negativo a los resultados que pretenden.

Agradecemos su atenta colaboración y se le asegura que las respuestas serán consideradas en un anonimato y una confidencialidad total ya que se persiguen exclusivamente fines académicos.

DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO.

Nombre _____

Dirección _____

Teléfono _____

Email _____

1. Dentro del esquema organizacional de la empresa existen jerarquías que marcan el crecimiento o decrecimiento de la misma, dentro de este orden ¿De la siguiente lista, quién considera usted que es más importante para el desarrollo competitivo de la empresa? Califique de 1 a 5.

	1	2	3	4	5
a. Gerente					
b. Jefes de departamento					
c. El dueño de la empresa					
d. Sus compañeros					
e. El cliente					

2. Los clientes son el pilar fundamental para cualquier organización, los cuales poseen características marcadas que los hacen únicos ¿De los siguientes tipos de clientes cuáles tratan en su cliente con mayor o menor frecuencia?

	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
a. Cliente agresivo				
b. Cliente colaborador				
c. Cliente charlatán				
d. Cliente dominante				
e. Cliente erudito				
f. Cliente hostil				
g. Cliente preguntón				

h. Cliente testarudo				
i. Cliente tímido				
j. Cliente mudo				
k. Cliente sabelotodo				

3. En el contrato comercial la comunicación es una parte elemental y de ella depende el trato recíproco de respeto que se perciba dentro de una negociación, según lo anterior ¿Cuáles cree usted que son los derechos más importantes que se deben tener en cuenta para que se desarrolle con mayor facilidad la negociación con el cliente? Califíquese de 1 a 5.

	1	2	3	4	5
a. Satisfacer sus necesidades básicas					
b. Ser informado adecuadamente					
c. A elegir con libertad					
d. A ser escuchado					
e. A obtener información necesaria sobre el uso y consumo					
f. A presentar peticiones factibles					
g. A calificar su atención					

4. Para la preparación del proceso de atención al cliente, se debe ser consciente de la importancia que tiene el manejo absoluto de los espacios de negociación, ¿De la siguiente lista, cuáles factores y con qué frecuencia los tiene en cuenta para prepararse para dar al cliente una atención satisfactoria?

	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
a. Investigación del mercado				
b. Control del diseño estratégico del servicio				
c. Supervisión a proveedores				
d. Evaluación de procesos				

e. Control de distribución y ventas				
f. Cliente satisfecho				
g. Reconocimiento del producto				
h. Reconocimiento del tipo de cliente				
i. Reconocimiento del servicio				

5. Durante el proceso de atención al cliente se tiene que pensar en el mejoramiento competitivo, la sostenibilidad y el crecimiento de la empresa en todos sus niveles, puesto que el cliente es la base de todo desarrollo empresarial, por tanto ¿Elija cuáles de los siguientes pasos tiene en cuenta para que la atención al cliente sea lo mejor aprovechada posible?

	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
a. Adecuada presentación personal				
b. Escucha atentamente				
c. Presentación ante el cliente				
d. Demuestra empatía				
e. Identifica la verdadera razón de la necesidad del cliente				
f. Actúa con seguridad				
g. Ofrece soluciones posibles				

6. La discriminación de los clientes puede tener efectos positivos o negativos para el fortalecimiento y desarrollo empresarial, tratarlos con empatía, agilidad y respeto hacen parte del equilibrio y la búsqueda de la competencia comercial, por tanto ¿Señale con cuáles de estos clientes se siente más a gusto y desarrolla mejor sus habilidades comerciales para el beneficio de la empresa?
Califique del 1 al 5

	1	2	3	4	5
a. Cliente hombre					
b. Cliente mujer					
c. Cliente menor de edad					
d. Cliente de mayoreo					
e. Cliente al detal					
f. Cliente ocasional					

7. De los siguientes medios de comunicación ¿Cuáles utiliza para promocionar sus productos para el mejoramiento de la sostenibilidad, competitividad y crecimiento en el mercado? Califique del 1 al 5

	1	2	3	4	5
a. Periódico, revistas, medios impresos					
b. Radio					
c. Televisión					
d. Internet, página web					
e. Internet, correo electrónico					
f. Internet, redes sociales					
g. Internet, revista electrónica					
h. Internet, publicidad virtual					
i. Llamada Telefónica					
j. Visitas al hogar					

8. Teniendo en cuenta las nuevas estrategias de globalización de mercados, los altos índices de competitividad y las exigencias necesarias para la sostenibilidad de una empresa, ¿Qué nuevas estrategias implementaría para el mejoramiento de la atención al cliente?

9. El crecimiento y sostenibilidad empresarial están enmarcados en la necesidad de dar apertura a nuevos espacios comerciales, para este logro ¿Qué nuevas estrategias utilizaría para ganar nuevos clientes para su empresa?

10. Para construir un nuevo modelo de atención al cliente ¿Cuáles estrategias que utiliza hoy conservaría y cuáles cambiaría?

Estrategias de atención al cliente a conservar	Estrategias de atención al cliente a cambiar

11. Para la construcción de un nuevo modelo de atención al cliente, según el conocimiento de la empresa, del producto, del servicio y de los clientes que usted tiene ¿Cuáles serían las estrategias más importantes a tener en cuenta para la construcción de dicho modelo?

Anexo 2. Listado de empresas encuestadas

EMPRESA	MUNICIPIO	TELÉFONO
NICOLE S.A.A	DOSQUEBRADAS	3152200 3152239
AUSTEEN REED	DOSQUEBRADAS	3301036
KOSTA AZUL	DOSQUEBRADAS	3135500
NAGA S.A.	DOSQUEBRADAS	3330034
RONI CONFECCIONES	DOSQUEBRADAS	3413086
CONFECCIONES Y DOTACIONES DEL RISARALDA	DOSQUEBRADAS	3303995 3301945
CONFEMODAS S.A.	DOSQUEBRADAS	3113399477
CONFECCIONES SAM	DOSQUEBRADAS	3335847
MAKILA GORDON S.A.S.	DOSQUEBRADAS	3287754
CONFECCIONES SIGLO XXI A	DOSQUEBRADAS	3143741
CO Y TEX S.A.S.	DOSQUEBRADAS	3209499224
JEANS VALERY	DOSQUEBRADAS	3425854 3113253615
M Y M CONFECCIONES	DOSQUEBRADAS	3170810
CONFECCIONES ARBELAEZ	DOSQUEBRADAS	3122445584
CONFECCIONES PARIS JEANS	DOSQUEBRADAS	3345860
NACIONAL DE CONFECCIONES	PEREIRA	3366803
DISEÑOS CON ESTILO	PEREIRA	3314460
INCOCO S.A.	PEREIRA	3135400
CONFECCIONES FLORENTINO S.A.	PEREIRA	3291144
CONFECCIONES FULL TIME	PEREIRA	3252127
CONFECCIONES HONGO CLUB Y FULL Y FULL	PEREIRA	3358420
COMERCIALIZADORA STTEH	PEREIRA	3284771
MANUFACTURAS LA NACIONAL JEANS	PEREIRA	3366803
INDUSTRIAS SALGARI S.A.S.	PEREIRA	3368665
MANUFACTURAS MAK JANNA S.A.	PEREIRA	3260034
SANTI SPORT	PEREIRA	3334588
ARISTIZABAL Y GIRALDO CIA LTDA.	PEREIRA	3338977
EVELYN MAKILA S.A.S.	PEREIRA	3357492
CONFECCIONES OLEADA	PEREIRA	3355846
TAIS SWIMWEAR MAQUILA	PEREIRA	3285663