

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**“ESTRATEGIAS DE MERCADEO RELACIONAL PARA LA LEALTAD DE
CLIENTES EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE LIMPIEZA”**



TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

POR:

ELIDA MARILÚ GONZÁLEZ AGUILAR

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE:

ADMINISTRADORA DE EMPRESAS

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

LICENCIADA

GUATEMALA, JULIO DE 2008

**MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

Decano	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal 1º.	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal 2º.	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal 3º.	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal 4º.	S.B. Roselyn Janette Salgado Ico
Vocal 5º.	P.C. José Abraham González Lemus

EXAMINADORES DE ÁREAS PRÁCTICAS

Área de Administración y Finanzas	Lic. Edgar Antonio Polanco Juárez
Área Mercadotecnia y Operaciones	Licda. Elvia Zulena Escobedo Chinchilla
Área Matemática- Estadística	Lic. Axel Osberto Marroquín Reyes

JURADO QUE PRACTICÓ EXAMEN PRIVADO DE TESIS

Presidenta:	Licda. Elvia Zulena Escobedo Chinchilla
Secretario:	Lic. Mario Baudilio Morales Duarte
Examinador:	Lic. Luis Arturo Castillo Taracena

Guatemala, 23 de enero de 2008

Licenciado
José Rolando Secaida Morales
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad de San Carlos de Guatemala
Su Despacho

Señor Decano:

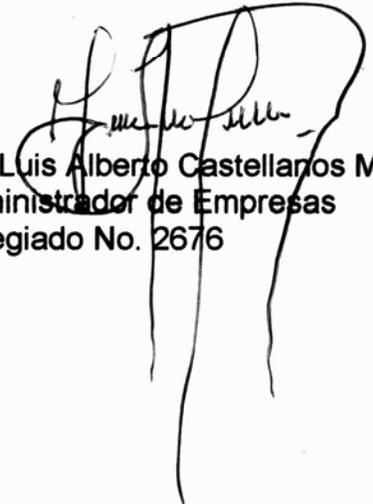
En atención a la designación de que fui objeto, procedí a asesorar a la estudiante Elida Marilú González Aguilar, en la elaboración de su tesis titulada: **“ESTRATEGIAS DE MERCADEO RELACIONAL PARA LA LEALTAD DE CLIENTES EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE LIMPIEZA”**

La tesis cumple con las normas y requisitos académicos necesarios y constituye un aporte valioso para la carrera.

Con base a lo anterior, recomiendo que se acepte el trabajo en mención para sustentar el examen privado de tesis, previo a optar el título de Administradora de Empresas en el grado de Licenciada.

Sin otro particular, me suscribo de usted.

Atentamente,



Lic. Luis Alberto Castellanos Morales
Administrador de Empresas
Colegiado No. 2676



**FACULTAD DE
CIENCIAS ECONOMICAS**

Edificio "S-8"
Ciudad Universitaria, Zona 12
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,
TREINTA Y UNO DE JULIO DE DOS MIL OCHO.**

Con base en el Punto SEPTIMO, inciso 7.7 del Acta 16-2008 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 24 de julio de 2008, se conoció el Acta ADMINISTRACION 30-2008 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 11 de abril de 2008 y el trabajo de Tesis denominado: "ESTRATEGIAS DE MERCADEO RELACIONAL PARA LA LEALTAD DE CLIENTES EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE LIMPIEZA", que para su graduación profesional presentó la estudiante ELIDA MARILU GONZÁLEZ AGUILAR, autorizándose su impresión.

Atentamente,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"


LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES
SECRETARIO




LIC. JOSE ROLANDO SECADA MORALES
DECANO



Smp.


REVISADO

DEDICATORIA

- A Dios:** Por ser mi guía y darme sabiduría siempre.
- A mis padres** Por brindarme en todo momento su apoyo incondicional y sus múltiples esfuerzos.
- A mi esposo:** Por apoyarme siempre para alcanzar mis metas.
- A mis hermanos:** Por ser un buen ejemplo para mí.
- A mis sobrinos:** Son importantes en mi vida.
- Al resto de mi familia:** Con mucho cariño.
- A mi asesor:** Por compartir sus enseñanzas para mi formación académica
- A mis catedráticos:** Por sus sabias enseñanzas y aporte a mi formación.
- A todos mis amigo(a) s** Por el apoyo y los momentos inolvidables que pasamos.
- A todas las personas que me rodean:** Por ser importantes en esta etapa de mi vida.
- A la empresa en estudio:** Por la oportunidad de realizar mi tesis.

ÍNDICE

Contenido	Página
Introducción	i

CAPÍTULO I

Marco Teórico

1.1.	Mercadotecnia	1
1.1.1	Definición	1
1.2.	Mercadotecnia de servicios	1
1.2.1	Servicios	2
1.2.2	Servicios de limpieza	2
1.2.2.1	Tipos de negocios de limpieza	4
1.2.2.2	Aspectos legales de los servicios de limpieza	5
1.2.3	Servicio al cliente	5
1.2.4	Triángulo del marketing de servicios	6
1.2.5	Papel del cliente interno en la entrega del servicio	9
1.2.6	Importancia del cliente interno en la entrega del servicio	10
1.2.7	Servicio al cliente después de la venta del servicio	10
1.2.8	La mezcla de mercadotecnia de servicios	12
1.2.8.1	Definición	13
1.2.8.2	Promoción	13
1.3	Mercadeo Relacional	15
1.3.1	Antecedentes	15
1.3.2	Definición	15
1.3.3	Objetivo del mercadeo relacional	16
1.3.4	Utilidad del mercadeo relacional para los clientes	16
1.3.5	Utilidad del mercadeo relacional para la empresa	17

Contenido	Página
1.4 Estrategia relacional	18
1.4.1 Principios de las estrategias de relación	18
1.4.2 El proceso de la planificación en la estrategia relacional	20
1.4.3 Fases en la planificación estratégica relacional	20
1.4.3.1 Análisis de la situación de “El Diamante, S.A.”	21
1.4.3.2 Determinación de la actividad de la empresa orientada al cliente	22
1.4.3.3 Misión	23
1.4.3.4 Objetivos relacionales de la empresa	24
1.4.3.5 Alcance de la estrategia relacional	26
1.5 La gestión de la comunicación relacional	26
1.5.1 Los canales de la comunicación relacional	27
1.5.2 Cualidades de la comunicación relacional	27
1.5.3 Contenido de la comunicación relacional	28
1.5.3.1 Beneficios sociales	28
1.5.3.2 Beneficios psicológicos	29
1.5.3.3 Beneficios económicos	29
1.5.3.4 Beneficios de personalización	30
1.6 Cliente externo, cliente interno y lealtad	30
1.6.1 La lealtad	31
1.6.1.1 Tipos de lealtad	33
1.6.2 Los clientes y la lealtad	35
1.6.2.1 Proceso de lealtad del cliente	36
1.7 Comportamiento del consumidor	37
1.7.1 Variables externas que influyen en el comportamiento del consumidor	38
1.7.2 Determinantes individuales que influyen en el comportamiento del consumidor	42

Contenido	Página
1.7.3 Proceso de decisión del consumidor	44

CAPITULO II

Diagnóstico de la empresa de servicios de limpieza “El Diamante, S.A.”

2.1	Metodología de la investigación	46
2.2	Situación actual de la empresa “El Diamante, S.A.	47
	2.2.1 Antecedentes de la empresa	48
	2.2.2 Servicios que ofrece la empresa	48
	2.2.3 Recurso humano de la empresa	49
	2.2.4 Relación de la empresa con los proveedores	54
	2.2.5 Análisis de la competencia	55
	2.2.6 Clientes reales de la empresa	60
	2.2.6.1 Mercado comercial real	60
	2.2.6.2 Mercado comercial individual real	63
	2.2.7 Clientes potenciales de la empresa	65
2.3	Resultados de la investigación sobre las causas que han provocado la pérdida de clientes de la empresa	65
2.4	Resultados de la investigación de campo para formular las estrategias de mercadeo relacional	68
	2.4.1 Hábitos y preferencias de los usuarios de limpieza	68
	2.4.1.1 Medios de comunicación	68
	2.4.1.2 Servicio al cliente después de la venta	70
	2.4.1.3 Hábito de llenar tarjetas de sugerencias y comentarios	71
	2.4.1.4 Hábito de canje de vales de descuento	72
	2.4.1.5 Hábito de canje de puntos en los programas de lealtad actuales	74

Contenido	Página	
2.4.1.6	Importancia de pertenecer a un grupo de clientes preferidos	75
2.4.1.7	Compra de paquetes de servicios a un precio más bajo	76
2.4.1.8	Otras promociones	78
2.5	Matriz FODA de la empresa “El Diamante, S.A.	79

CAPITULO III

Estrategias de mercadeo relacional para la lealtad de clientes en una empresa de servicios de limpieza (propuesta concreta)

3.1	Introducción	84
3.2	Justificación	84
3.3	Aspectos importantes a considerar al implementar las estrategias de mercadeo relacional	85
3.3.1	Base de datos relacional	85
3.3.1.1	Información necesaria que debe contener una base de datos relacional.	85
3.3.2	Identificación del cliente	86
3.3.3	Segmentación del cliente	87
3.4	Estrategias de personalización	87
3.4.1	Carta de agradecimiento por primera compra y envío de obsequio	88
3.4.2	Tarjeta de preferencias y comentarios para el mercado individual	90
3.4.3	Seguimiento después de la venta del servicio	92
3.5	Estrategias de beneficios financieros	93
3.5.1	Programa de recompensa basado en puntos Dirigido al mercado comercial e individual	94

Contenido	Página
3.5.2 Programa de recompensa basado en cupones o vales de descuento para el mercado individual	98
3.5.3 Paquete de servicios por un tiempo específico a precios más bajos para el mercado comercial real	100
CONCLUSIONES	105
RECOMENDACIONES	107
BIBLIOGRAFÍA	109
ANEXOS	

ÍNDICE DE CUADROS

		Página
01	Los cuatro tipos de lealtad	33
02	Clasificación de clientes (empresas) de “El Diamante, S.A.”	60
03	Clientes del mercado comercial que han dejado de adquirir los Servicios de la empresa “El Diamante, S.A.	66
04	Clientes del mercado individual que han dejado de adquirir los Servicios de la empresa “El Diamante, S.A.	67
05	Análisis de factores internos y externos de la empresa en estudio	83
06	Plan de acción para carta de agradecimiento por primera compra	89
07	Plan de acción de implementación de tarjeta de preferencias y comentarios	91
08	Plan de acción del servicio después de la venta	97
09	Plan de acción del programa de recompensa basado en puntos	99
10	Plan de acción del paquete de servicios por un tiempo específico	101
11	Inversión total en la implementación de las estrategias propuestas	102
12	Estado de resultados proyectado de la empresa “El Diamante, S.A.	103
13	Análisis costo beneficio de la inversión en mercadeo relacional	104

ÍNDICE DE GRÁFICAS

		Página
01	Relación del cliente interno con su equipo de trabajo (relación horizontal)	50
02	Relación del cliente interno con el nivel jerárquico inmediato superior (relación vertical de abajo hacia arriba)	51
03	Relación Jefe y equipo de trabajo (relación vertical de arriba hacia abajo)	52
04	Relación cliente interno-cliente externo	53
05	Opiniones de los proveedores respecto a la relación con “El Diamante”	54
06	Clientes (empresas) que han utilizado servicios de limpieza de la competencia	57
07	Motivos por los que clientes (empresas) se cambiarían a la competencia	58
08	Atributos que consideran importantes los clientes (empresas) que deben tener las empresas de servicios de limpieza.	59
09	Clasificación de clientes (empresas) por tiempo de adquirir servicios en la empresa “El Diamante”	61
10	Nivel de satisfacción de los clientes (empresas)	62
11	Clasificación de clientes (residencias) por tiempo de adquirir servicios en “El Diamante”	63
12	Nivel de satisfacción de clientes (residencias)	64
13	Preferencias de medios de comunicación clientes (empresas)	69
14	Preferencias de medios de comunicación clientes (residencias)	70

ÍNDICE DE GRÁFICAS

		Página
15	Hábito de llenar tarjetas de sugerencias y comentarios clientes (empresas)	71
16	Hábito de llenar tarjetas de sugerencias y comentarios (residencias)	72
17	Hábito de canje de vales de descuento clientes (empresas)	73
18	Hábito de canje de vales de descuento clientes (residencias)	74
19	Hábito de canje de puntos en los programas de lealtad existentes	75
20	Importancia de pertenecer a un grupo de clientes preferidos	76
21	Compra de paquetes de servicios por un tiempo definido a un mejor precio-clientes (empresas)	77
22	Compra de paquetes de servicios por un tiempo definido a un mejor precio-clientes (residencias)	78

ÍNDICE DE FIGURAS

		Página
01	Diagrama triángulo del marketing de servicios	07
02	Diagrama “La Orientación del Mercadeo Relacional: Integradora del Servicio al Cliente, la Calidad y el Mercadeo.	23
03	Diagrama del proceso de lealtad del cliente	37
04	Variables externas que influyen en el comportamiento del Consumidor	39
05	Determinantes individuales que influyen en el comportamiento del consumidor.	42
06	Proceso de decisión del consumidor	45

ÍNDICE DE ANEXOS

- 01 Guía para el fortalecimiento de las relaciones de la empresa “El Diamante, S.A.
- 02 Información necesaria para la base de datos relacional “El Diamante, S.A.”.
- 03 Modelo de carta para adjuntar a la invitación a programa de recompensa de la empresa “El Diamante, S.A.”
- 04 Tarjeta de preferencias y comentarios mercado individual
- 05 Invitación a pertenecer al programa de recompensa basado en puntos o diamantes.
- 06 Tarjeta de afiliación al programa de recompensa basado en puntos o diamantes.
- 07 Listado de premios y cantidad de diamantes necesarios para canjearlos.
- 08 Acumulador de puntos ó diamantes.
- 09 Vale de descuento para el mercado individual.
- 10 Formato de solicitud de servicios
- 11 Cuestionario clientes empresas de “El Diamante, S.A.”
- 12 Cuestionario clientes residencias de “El Diamante, S.A.”
- 13 Cuestionario clientes que han dejado de adquirir los servicios de “El Diamante, S.A.
- 14 Cuestionario empleado de la empresa “El Diamante, S.A.
- 15 Cuestionario proveedores empresa “El Diamante, S.A.

INTRODUCCIÓN

Las empresas de servicios cuyo giro comercial está enfocado al área de limpieza, realizan diversidad de actividades para proporcionar a los usuarios un ambiente agradable, convirtiéndose en una opción primordial para los clientes al contratar los servicios externamente y satisfacer las necesidades de los mismos, y a la vez lograr el crecimiento deseado.

En los últimos años la oferta se ha incrementado, lo cual representa una vulnerabilidad de posibles pérdidas de clientes si no existe lealtad de los mismos; por lo tanto, los profesionales de mercadeo deben diseñar diferentes estrategias para retener clientes, entre ellas las de mercadeo relacional que permitan a las empresas: forjar relaciones duraderas con los proveedores, clientes externos e internos; reducir costos de mercadeo, incrementar ventas, publicidad gratuita por medio de referencias de los clientes hacia otros potenciales, disminución de rotación de personal y los clientes se sientan satisfechos, seguros e importantes para la empresa que les provea los servicios.

En Guatemala, la mayoría de empresas de servicios de limpieza, además de ofrecer limpieza en general, brindan mantenimiento y variedad de servicios complementarios, al mercado del consumidor individual y comercial como valor agregado para ofrecer una ventaja diferencial por la competencia existente.

Con el objetivo de proporcionar a la empresa en estudio, una propuesta para fortalecer las relaciones, se indagó a los clientes externos de la misma, sobre la importancia y aceptación de las estrategias de mercadeo relacional, para luego formularlas e implementarlas, los resultados fueron positivos; por lo tanto, las mismas permitirán fortalecer las relaciones por un largo tiempo, al incrementar la lealtad de los mismos y lograr recuperar a los clientes que han dejado de adquirir los servicios por falta de servicio y seguimiento después de la venta. Asimismo,

conocer el nivel de satisfacción y las relaciones de los clientes internos, externos y proveedores.

El presente documento comprende tres capítulos los cuales se detallan a continuación:

El capítulo uno, contiene la teoría relacionada al tema en estudio, necesaria para aplicar las estrategias de mercadeo relacional, los conceptos de: mercadotecnia de servicios, servicios de limpieza, mercadeo relacional, la lealtad y el comportamiento del consumidor.

El capítulo segundo, presenta el diagnóstico realizado a la empresa de servicios de limpieza, "El Diamante, S.A., el cual contiene lo siguiente: metodología de la investigación, situación actual de la empresa, resultados de la investigación de las causas que han provocado que clientes externos dejen de adquirir los servicios de la empresa, los resultados que sirvieron de base para formular las estrategias propuestas y el análisis de factores internos y externos de la empresa en estudio.

El capítulo tercero, contiene la propuesta de estrategias de mercadeo relacional tales como: estrategias de personalización y beneficios financieros, con el presupuesto y plan de acción respectivo.

Por último, se encuentran las conclusiones obtenidas del estudio, recomendaciones, la bibliografía consultada y anexos.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 Mercadotecnia

1.1.1 Definición

En las empresas de servicios de limpieza, la mercadotecnia es el conjunto de actividades que se realizan para lograr satisfacer las necesidades, deseos y demandas de los clientes, y para ello es necesario: analizar, planear, implementar y controlar programas destinados a: crear, construir y mantener relaciones duraderas entre las partes que interactúan.

Asimismo, la mercadotecnia es definida como: "La actividad humana cuya finalidad consiste en satisfacer las necesidades y deseos del ser humano mediante procesos de intercambio". (9:11)

1.2 Mercadotecnia de servicios

Los servicios están creciendo con mucha rapidez en la economía mundial y constituyen una parte importante en el comercio internacional y la economía global. En la actualidad, existe una variedad de industrias de servicio entre ellas las de servicios de limpieza, que se ha incrementado en los últimos años debido a que los clientes prefieren utilizar los servicios por medio de outsourcing.

1.2.1 Servicios

Existe diversidad de definiciones para los servicios entre las cuales se pueden mencionar que son: “Beneficios, acciones, procesos y ejecuciones intangibles, o todas las actividades económicas cuyo resultado no es un producto o construcción física, generalmente se consume en el momento que se produce y que proporciona valor agregado. Su producción puede o no estar vinculada a un producto físico.

Una compañía debe considerar cuatro características especiales del servicio cuando diseña sus programas de mercadotecnia:

- **Intangibilidad.** Los servicios no se pueden ver, saborear, sentir, oír, ni oler antes de comprarlo o adquirirlo.
- **Heterogeneidad.** Se refiere a que ningún cliente es exactamente igual al otro, cada uno tiene necesidades y demandas únicas.
- **Producción y consumo simultáneos.** Los servicios primero se venden, luego se producen y se consumen simultáneamente.
- **Perecederos.** Los servicios no pueden preservarse, almacenarse, revenderse o regresarse.”(12:3)

1.2.2 Servicios de limpieza

Las principales actividades de los servicios de limpieza son: eliminar todas las manchas o suciedades que estén en las superficies interiores o exteriores de las residencias, edificios y otros, por medio de: un conjunto de destrezas realizadas

por el recurso humano, con apoyo de maquinaria, accesorios y productos especiales que permiten dejar las áreas pulcras y un ambiente agradable, evitando así cualquier enfermedad o contaminación.

Las empresas de servicios de limpieza pueden llegar a ser sumamente rentables y generar ingresos rápidamente, ya que la mayoría de ellas pueden ser operadas dedicando medio tiempo o tiempo completo, desde su casa o un local comercial. Esa flexibilidad hace que este negocio sea muy atractivo para una amplia gama de personas con diferentes objetivos.

“La industria de la limpieza tiene dos mercados principales: consumidor individual y el comercial.

a) El mercado del consumidor individual: consiste principalmente de los servicios de limpieza residenciales, incluye limpieza de alfombras, pisos, ventanas, baños y variedad de servicios requeridos con menos frecuencia tales como limpieza de muebles de sala, persianas entre otros.

b) El mercado comercial: está definido por los servicios de mantenimiento que normalmente proveen los servicios de limpieza en el mercado individual, con la diferencia de que el mercado objetivo son las empresas.”

(1:01)

Asimismo, pueden clasificarse por tipos de negocios, según los servicios que prestan al cliente.

1.2.2.1 Tipos de negocios de limpieza

En Guatemala, la mayoría de empresas de servicios de limpieza ofrecen al mercado del consumidor individual y comercial variedad de servicios tales como: limpieza interior y exterior de paredes, muebles, baños, ventanas, alfombras, vitrificación de pisos, pintura y conserjería permanente.

Según el tipo de negocio se clasifican de la manera siguiente:

- a) **Servicio de mantenimiento:** normalmente los servicios de mantenimiento requieren más inversión que un servicio de limpieza de residencias; aún así, los costos iniciales son relativamente bajos.

Estas empresas además de dedicarse a prestar servicios de limpieza a residencias limpian: hospitales, hoteles, restaurantes, escuelas y edificios de oficinas, quienes son sus principales clientes.

Algunos usuarios de estos servicios prefieren que se realice la limpieza en el día, pero la mayoría solicita que se les preste el servicio nocturno cuando los empleados hayan terminado sus labores.

- b) **Servicio de limpieza de alfombras y tapicería:** la mayoría de los servicios de limpieza de alfombras, también pueden ofrecer: limpieza de tapicería, paredes y cortinas; aplicación de químicos para proteger alfombras y tapicerías; limpieza a fondo y restauración de daño por humo, manchas, agua, techos, pintura y control de malos olores.

Las empresas de servicios de limpieza además de prestar un servicio de calidad es importante que brinden un servicio al cliente excelente para satisfacer y retener a los clientes.

1.2.2.2 Aspectos legales de los servicios de limpieza

Las empresas de servicios de limpieza están sujetas a las leyes que rigen en Guatemala, siendo las más importantes las que se mencionan a continuación:

- El Código de Comercio: que contiene aspectos legales de la competencia, inscripción, registro de la empresa y en el artículo 707 se encuentran las regulaciones de los contratos de servicios.
- Código de Trabajo: los derechos y obligaciones de los trabajadores y de las empresas.
- Leyes tributarias, inscripciones en la SAT, IGSS, IRTRA, INTECAP, IETAP e ISR.
- Decreto del Congreso de la República No. 1610, que contiene los requisitos que se deben cumplir para efectuar promociones comerciales, mediante: premios al azar o por medio de álbumes educativos, colecciones, concursos para completar, integrar o reunir figuras, signos, palabras o cualquier otro motivo; para distribuir premios a quienes concurren como participantes a espectáculos públicos gratuitamente o mediante un canje, el interesado deberá obtener la licencia en la Gobernación Departamental Jurisdiccional.

1.2.3 Servicio al cliente

Desde hace varios años los mercadólogos de las empresas diseñan y aplican de manera sistemática y organizada las estrategias de servicio al cliente, con el

propósito de satisfacer y fidelizar a los clientes, así como, crear diferencias en los servicios, para contrarrestar a la competencia.

El servicio al cliente se puede mencionar que es: "El servicio que se proporciona para apoyar el desempeño de los productos básicos de las empresas, incluye responder preguntas, tomar órdenes, aspectos relacionados con la facturación, manejo de reclamaciones y recuperación del servicio."(12:4)

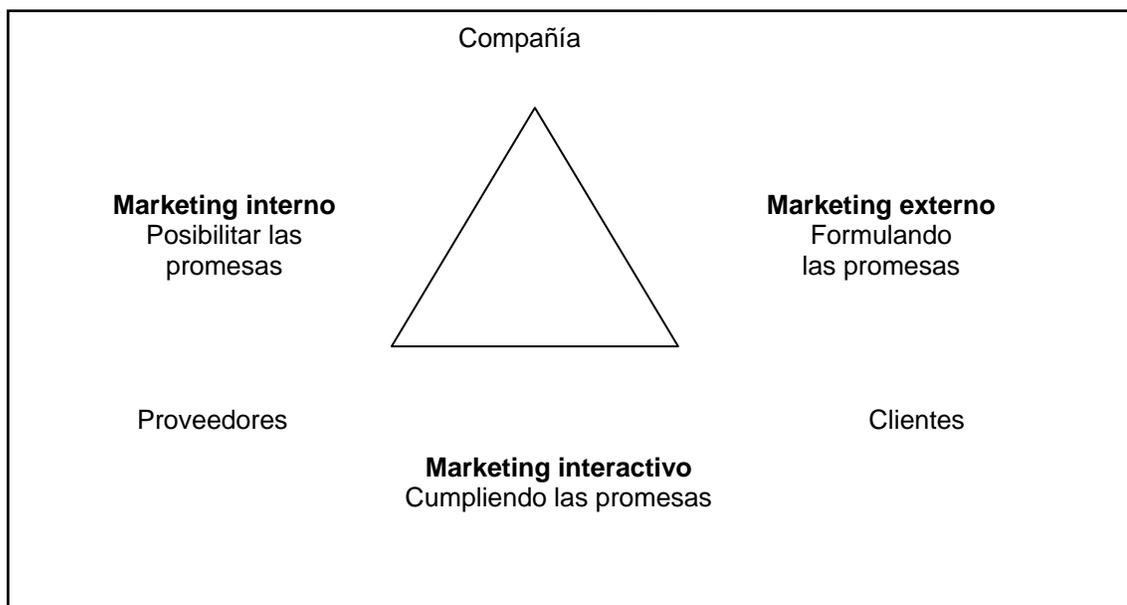
"El servicio al cliente se debe proporcionar con calidad, y lo es si iguala o sobrepasa las expectativas que el cliente tiene con relación a dicho servicio, para ello se consideran cinco variables: diligencia, garantía, empatía, recursos tangibles y la más importante la confiabilidad." (4:s.p.)

1.2.4 Triángulo del marketing de servicios

Para prestar un servicio al cliente de calidad, es necesario que se fomente la cultura en todo el recurso humano que tenga contacto directo e indirecto con los clientes. Es indispensable que las empresas de servicios de limpieza implementen estrategias de mercadeo que contengan los siguientes tres vértices del triángulo de servicios: prometer al cliente sólo lo que se pueda cumplir, de lo contrario el cliente puede sentirse engañado por la publicidad o falsas promesas, el otro vértice indica el momento en que el cliente interno presta los servicios de limpieza con profesionalismo, logrando cumplir las expectativas del cliente externo, y se obtiene por medio del tercer vértice si el cliente interno está motivado y cuenta con las herramientas necesarias para prestar el servicio. "El triángulo del marketing de servicios muestra tres grupos relacionados entre sí que trabajan en conjunto para desarrollar, impulsar y proporcionar los servicios. Los principales participantes se ubican en los vértices del triángulo: la compañía, los clientes y los proveedores (o la persona que presta el servicio al cliente).

Entre los tres vértices del triángulo existen tres tipos de marketing que deben llevarse a cabo de una manera conveniente para que el servicio funcione: marketing externo, interno e interactivo.

Figura 1
Diagrama triángulo del marketing de servicios



Fuente: (12:20)

c) Marketing externo: formulando la promesa

Por medio de los esfuerzos de marketing externo la compañía formula promesas a sus clientes en relación con lo que pueden esperar recibir y la forma en que se entregará. Las actividades tradicionales de marketing como la publicidad, las ventas, las promociones especiales y la determinación de los precios facilitan esta clase de actividad. En cuanto a los servicios, existen otros factores que comunican la promesa a los clientes. Los empleados del servicio, el diseño y decoración de las instalaciones y el proceso del servicio en sí mismo también

comunican y ayudan a situar las expectativas de los clientes. Las garantías del servicio y la comunicación de ida y vuelta son formas adicionales de comunicar las promesas del servicio. Cuando las promesas se formulan de manera congruente y realista a través de todos los vehículos externos de comunicación, la relación con el cliente se expone a un comienzo precario. La relación también se expone a un comienzo débil cuando existe la tendencia de prometer exageradamente.

d) Marketing interactivo: cumpliendo las promesas

Para los profesionales en esta actividad, el marketing externo es sólo el principio: las promesas que se formulan deben cumplirse. Por lo tanto, cumplir las promesas, o marketing interactivo, representa el segundo tipo de actividad de marketing que se contempla en el triángulo y, desde el punto de vista del cliente, la más crítica. Sin embargo, los que generalmente cumplen o rompen las promesas del servicio son los empleados de la compañía o las terceras partes proveedoras, con mayor frecuencia en tiempo real. Algunas veces las promesas de servicio se transmiten, incluso, a través de recursos tecnológicos.

El marketing interactivo ocurre cuando el cliente interactúa con la organización y el servicio se produce y consume. Cada vez que el cliente interactúa con la organización confiabilidad del servicio se pone a prueba, es en este momento donde se debe poner el mayor esfuerzo por satisfacer las expectativas que el cliente tiene del producto o servicio que está recibiendo.

e) Marketing interno: facilitando la promesa

Una tercera forma de marketing, el marketing interno, tiene lugar cuando se hace posible el cumplimiento de las promesas. Para que los proveedores y los sistemas del servicio puedan cumplir con las promesas que efectuaron, deben de contar con las destrezas, habilidades, herramientas y motivaciones que permiten prestar el servicio. En otras palabras, las promesas deben hacerse posibles. A esta actividad esencial del marketing de servicios se le conoce como marketing interno. Resulta fácil prometer, pero mientras a los colaboradores no se les reclute, entrene, proporcione las herramientas y los sistemas internos apropiados y se les recompense cuando presten un buen servicio, las promesas pueden quedarse sin cumplir. El marketing interno depende del reconocimiento de un estrecho vínculo que existe entre la satisfacción del empleado y la satisfacción del cliente.”(12:19).

Asimismo, para poder cumplir con este vértice del triángulo, se debe tomar en cuenta el papel y la importancia del cliente interno dentro de la empresa en que labora.

1.2.5 Papel del cliente interno en la entrega del servicio

El mercadeo relacional permite a las empresas de servicios de limpieza implementar estrategias para fortalecer las relaciones del cliente interno con los clientes externos, al tener contacto directo con los mismos se logra conocer cuáles son las necesidades y preferencias, para luego proporcionarles el servicio de acuerdo a los requerimientos solicitados en forma personalizada.

Las relaciones entre el cliente interno y externo pueden influir en la calidad de la prestación de los servicios, según la siguiente afirmación: "El fracaso de los

servicios cuya prestación no corresponde a su diseño, ni a sus especificaciones puede ser resultado de diversos factores que se relacionan con los empleados y con el desempeño de los seres humanos: deficiencias en el reclutamiento de empleados con orientación al servicio, ambigüedad y conflicto de las funciones de los empleados de contacto, deficiente adecuación al emplear tecnología y trabajo, inadecuados sistemas de evaluación y compensación; ausencia de empoderamiento (toma de decisiones), control percibido y trabajo en equipo.“ (12:252)

1.2.6 Importancia del cliente interno en la entrega del servicio

Todos los empleados de las empresas de servicios de limpieza ocupan un papel importante en la prestación de los servicios, porque tienen una relación directa o indirecta con los clientes externos y los proveedores. El personal que proporciona los servicios de limpieza influye directamente en las percepciones del cliente, si brinda un servicio adecuado de acuerdo a los requerimientos del cliente se tiene una percepción positiva, de lo contrario puede originar reclamaciones e insatisfacciones.

1.2.7 Servicio al cliente después de la venta del servicio

Los principales objetivos del servicio después de la venta son: preparar y asegurar las ventas posteriores, además de consolidar las pasadas. Se ha vuelto imprescindible para el crecimiento de las empresas de servicios de limpieza.

Cuando el cliente adquiere una prestación de servicio, su comportamiento después de la compra es muy importante, ya que siempre existe una disonancia

cognoscitiva o ansiedad causada por el hecho de que, antes de adquirir el servicio tenía varias alternativas de las cuales escogió una, y al evaluar el servicio recibido compara con las otras opciones, puede encontrar algunas características negativas con respecto a las que rechazó; por lo que, el servicio después de la venta es importante para disminuir el efecto descrito anteriormente y lograr la satisfacción del mismo.

Toda función después de la venta, es el servicio que se le presta a un cliente luego de adquirir un servicio por parte de la empresa que lo vendió. Dentro de algunas funciones tenemos:

“Reparar: daños materiales u otros problemas suscitados.

Corregir: equivocaciones e impresiones desfavorables.

Promover: actitudes favorables hacia la empresa.

Mostrar: realizaciones y beneficios otorgados.

Enseñar: utilización de productos y servicios.

Promover: operaciones de los demás servicios, que supongan atención al cliente.

Reponer: servicios deficientes (faltas).

Informar: a la empresa, a los clientes y usuarios.

Detectar: necesidades de atención en el mercado.

Observar: el comportamiento del mercado.

Entregar: productos, documentos, avisos o notas que se le encomienden como atención al cliente.

Relacionar: al cliente con los demás servicios de la empresa según la política de ésta.

Fomentar: la confianza del cliente

Recordar: a quien proceda, las instrucciones y normativas que se le expresen.

Apoyar: las realizaciones de la venta sin interferirlas.

Mantener: relaciones óptimas con todos sus contactos.” (2:32)

Según los resultados de la investigación el 100% de los clientes entrevistados consideran que el servicio después de la venta es importante, por lo que es necesario implementarlo tomando en cuenta las siguientes ventajas y desventajas:

a) Ventajas

- Mayor satisfacción del cliente, al prestar una atención más personalizada
- Incremento de imagen empresarial
- Mejor conocimiento directo del mercado
- Recepción rápida de información
- Mayor objetividad de las prestaciones de los servicios
- Probable incremento de ventas de servicios
- Conocer y corregir los problemas que se ocasionen

a) Desventajas

- Gastos en llamadas u otros medios
- Tiempo utilizado
- Posible incremento de reclamaciones
- Mayores exigencias de calidad en la prestación de los servicios

1.2.8 La mezcla de mercadotecnia de servicios

La mezcla de mercadotecnia de servicios consiste en: diseñar e implementar estrategias para optimizar el proceso de la prestación los servicios, fijar el precio adecuado según el mercado, realizar promociones para promover los servicios, brindar servicio al cliente y capacitar al recurso humano para que realice las actividades según los requerimientos del cliente respecto al lugar, horarios y otras especificaciones, buscando siempre alcanzar los objetivos de las empresas.

1.2.8.1 Definición

La mezcla de mercadotecnia tradicional se define como: “El conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta.

A mediados de la década de los '60 el Dr. Jerome McCarthy, introdujo el concepto de las 4 P's, que se constituye en la clasificación más utilizada para estructurar las herramientas o variables de la mezcla de mercadotecnia.

Las 4 P's consisten en: Producto, Precio, Plaza y Promoción.”(7:63)

“En el mercadeo de servicios además de las cuatro P's tradicionales, la mezcla del marketing de servicios incorpora a las personas (empleados y clientes), la evidencia física en la que se entrega el servicio e interactúan la empresa y el cliente, así como el proceso o flujo de las actividades necesarias para la prestación del servicio.” (12:24)

A continuación se describen la promoción y las relaciones públicas, por ser la parte medular en el tema de tesis:

1.2.8.2 Promoción

La promoción en la prestación de los servicios consiste en: realizar acciones estratégicas para introducir nuevos servicios, mantenerlos o relanzarlos, por medio de: publicidad en medios masivos y escritos; personal de venta y el personal de las empresas que interactúa con clientes reales y potenciales.

Asimismo, es necesario considerar la siguiente definición de promoción: "Abarca una serie de actividades cuyo objetivo es: informar, persuadir y recordar las características, ventajas y beneficios del producto o servicio. Sus variables son las siguientes: publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas." (7:63)

- a) **Publicidad:** es una forma pagada de persuadir al mercado meta para que compre, recordarle o informarle características de productos o servicios, a través de un mensaje comercial transmitido por los medios de comunicación.

- b) **Venta personal:** presentación oral que conlleva a una conversación en la cual se dan a conocer productos y servicios, en forma personalizada a uno o más posibles compradores, con la finalidad de convencerlos y lograr realizar las ventas, algunos instrumentos utilizados son los siguientes: las presentaciones a grupos, exhibiciones en los puntos de venta, ferias y demostraciones por medio de catálogos.

- c) **Promoción de venta:** es brindar incentivos tales como: cupones o vales de descuento, descuentos por introducción o volumen, premios por compra, concursos, muestras, a los posibles compradores de productos o servicios con el objetivo de incrementar las ventas en corto plazo.

- a) **Relaciones públicas:** las relaciones públicas, consisten en mantener una relación con las personas que están en el ambiente interno y externo de la empresa por medio de: la comunicación a través de reuniones, patrocinios, conferencias de prensa y otros.

Las relaciones públicas al igual que el mercadeo relacional su principal objetivo es fortalecer las relaciones y mantenerlas en el tiempo.

Según el autor Philip Kotler las relaciones públicas: “Consisten en cultivar buenas relaciones con los públicos diversos (accionistas, trabajadores, proveedores y clientes) de una organización.”(7:470).

1.3 Mercadeo Relacional

1.3.1 Antecedentes

El mercadeo relacional siempre ha existido, ya que la mayoría de negocios por muy pequeños que éstos sean siempre han buscado la forma de mantener a sus clientes, y conservarlos por medio de la comunicación constante.

Según estudios realizados por especialistas “Los antecedentes del mercadeo relacional, se sitúan entre los años 50 y 60, sin embargo, es a principios de los años noventa cuando el mercadeo relacional atrae el interés de numerosos estudiosos del mercadeo, hasta el punto de llegar a ser considerado como el nuevo paradigma, por su evolución y enfoque a la atención del cliente, su conocimiento y la relación con él.”(10:12)

1.3.2 Definición

El mercadeo relacional, es retener a los diferentes clientes por medio de: una interacción continua que permita conocer las necesidades de los mismos, a través de la comunicación constante antes y después de la venta; beneficios financieros y personalización de los servicios según requerimientos,

almacenando toda la información en una base de datos, para facilitar los servicios solicitados posteriormente por el cliente externo, logrando así fortalecer las relaciones e incrementando la lealtad.

“El mercadeo relacional consiste básicamente en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes, buscando lograr los máximos ingresos por cliente, al buscar la integración total de las formas de comunicarse con sus mercados.

El mercadeo relacional es definido también como todas aquellas actividades de mercadeo dirigidas a establecer, desarrollar y mantener intercambios relacionales exitosos.

El mercadeo relacional se centra en ocho componentes fundamentales: cultura y valores; liderazgo, estrategia, estructura, consumidores, tecnología, conocimiento y análisis; y los procesos.”(10:12)

1.3.3 Objetivo del mercadeo relacional

El objetivo del mercadeo relacional consiste en: identificar a los clientes más convenientes para establecer una relación estrecha con los mismos, que permita conocer sus necesidades, preferencias, hábitos y mantener la evolución del servicio por un tiempo prolongado.

1.3.4 Utilidad del mercadeo relacional para los clientes

Los clientes reciben más valor de acuerdo con lo que esperan obtener de la competencia, beneficios que comprenden los sentimientos de seguridad o

confianza en el proveedor del servicio. A través del tiempo los clientes desarrollan un sentido de familiaridad e incluso una relación social al recibir trato preferencial por pertenecer al club de clientes especiales, por lo que estos aspectos pueden llegar a ser primordiales para la lealtad de los clientes en la industria de servicios de limpieza, y disminuir la posibilidad de que los mismos se cambien a la competencia.

1.3.5 Utilidad del mercadeo relacional para la empresa y su impacto

Cuando se logra alcanzar la lealtad de los clientes se reducen los costos de mercadeo tales como: publicidad, promoción, operación, establecimiento de cuentas y sistemas que se realizan al atraer nuevos clientes; se reducen los costos de transacciones, disminuyen los cambios de clientes; se incrementan las ventas, cuando los consumidores llegan a conocer una empresa y les satisface la calidad de sus servicios respecto de los que ofrecen sus competidores, se inclinan a recomendar más negocios a dicha empresa y requieren de más de un servicio particular, por medio de la comunicación de boca en boca, los clientes satisfechos y leales brindan a la empresa un sólido respaldo, y puede resultar más eficaz que cualquier otra publicidad pagada. Por otra parte, los clientes que se basan en las referencias pueden ser mejores clientes que los que atraen las promociones.

La retención de los empleados es uno de los beneficios indirectos que se obtiene al mejorar la calidad de los servicios, ya que los costos de la rotación del personal se reducen; por consiguiente, las utilidades se incrementan al tener una base estable de clientes satisfechos por el servicio que los empleados les prestan, provocando un efecto positivo en la imagen de la empresa y aumenta la eficiencia de los procesos.

1.4 Estrategia relacional

Para implantar una estrategia relacional en la empresa de servicios de limpieza, es fundamental y primordial el apoyo del 100% de la dirección, así como, una efectiva comunicación con los supervisores, personal de limpieza, representantes de ventas y el personal de apoyo. El proceso no es fácil, pues significa un cambio de mentalidad y una actitud orientada al cliente.

“La estrategia relacional determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos relacionales, sus programas de acción y propiedades en la asignación de recursos con la intención de lograr una ventaja sostenible a largo plazo. Para su elaboración debemos identificar, en primer lugar, aquellas áreas de negocios y servicios en las que se aplicará la estrategia relacional “(4:s.p)

1.4.1 Principios de las estrategias de relación

Para los clientes actuales de la empresa en estudio, la calidad en el servicio prestado, es el motivo más influyente para cambiarse a la competencia; por lo que, constantemente es necesaria la supervisión de la prestación del servicio.

Los principios necesarios para comenzar a enfocarse en las estrategias de relación son los siguientes:

- a) "**Calidad en el servicio básico:** las empresas deben de ser competitivas, es poco conveniente implementar las estrategias de relación cuando la calidad en los servicios es inferior; la excelencia en el servicio básico o en el producto que se ofrece resulta esencial para que la estrategia de relación tenga éxito y se tenga una base de clientes leales." (12:182).

- b) "Segmentación del mercado y mercado meta:** es necesario conocer y definir con quién desea sostener relaciones la compañía."(12:183)
Segmentar es: identificar, analizar, separar y realizar perfiles de grupos de clientes por características comunes según sus necesidades o servicios que adquieren.

Los clientes pueden ser clasificados según sus necesidades o el valor que representa para la empresa, el enfoque de la segmentación se basa en las características que ayudan a diferenciar los segmentos.

Algunas formas de segmentar son las siguientes: por el tipo de lealtad de clientes, en que etapa del proceso de lealtad se encuentran, quienes compran los servicios periódicamente o eventualmente; clientes poco rentables, rentables, muy rentables; por volumen de compra, por tipos de servicios adquiridos; además pueden segmentarse por: información demográfica, ubicación geográfica y criterios psicográficos tales como: actitudes, percepciones y preferencias.

Al realizar la segmentación se debe conocer las características principales de los clientes para poder agruparlos adecuadamente y realizar las estrategias y políticas de acuerdo al perfil del grupo.

- c) "La supervisión y evaluación minuciosa de la calidad de la relación a través del tiempo:** la investigación de mercado básica, como mínimo encuestas anuales sobre la relación con el cliente puede ser el fundamento para este tipo de estrategia de supervisión. Los cuestionarios deben aplicarse a los clientes actuales, con el propósito de determinar las percepciones sobre el valor que reciben, la calidad, satisfacción por los servicios y la satisfacción con el proveedor comparado con la competencia" (12:188).

1.4.2 El proceso de la planificación en la estrategia relacional

La planificación es la base que servirá para poder realizar con éxito todo el proceso que conlleva implementar la estrategia relacional, es necesario incluir dentro de la misma: el recurso humano, el tiempo en que se realizará, el presupuesto que se destinará, asimismo, realizarla dependiendo de la situación en que se encuentre la empresa, formulando la misión y los objetivos que se pretenden alcanzar, con orientación al cliente.

“La planificación desempeña un papel fundamental ya que todas las empresas tienen la oportunidad de anticiparse al futuro, al planear e imaginar lo que ocurrirá en función de una decisión o acción que se realice o se deje de realizar en el presente. Dicha previsión será más certera en la medida en que se disponga de antecedentes sobre situaciones o escenarios similares para establecer la relación causa-efecto, es decir, en la medida en que se almacenan experiencias o conocimientos. Como en la realidad, la mayor parte de las situaciones a las que se enfrentan las empresas carecen de antecedentes claros, se necesita analizar el problema, para poder encontrar dentro del mismo, indicios o soluciones y anticiparse a lo que sucederá.” (10:97)

1.4.3 Fases en la planificación estratégica relacional

Para elaborar el plan estratégico relacional, es necesario cumplir con las fases que se deben realizar antes de implementar la estrategia, como mínimo efectuar lo siguiente:

1.4.3.1 Análisis de la situación

Es indispensable conocer lo siguiente: en qué situación se encuentra la empresa, qué aceptación tiene en el mercado, cuáles son las fortalezas que tiene para poder contrarrestar a la competencia, identificar las debilidades y amenazas que existan; para formular las estrategias que minimicen las mismas, y conocer qué oportunidades se tienen para lograr alcanzar el crecimiento deseado.

Asimismo, realizar un estudio que incluya: la situación económica del país, cultura que prevalece, el ambiente político y fiscal.

Evaluar la disponibilidad de recursos que se tienen para poder mejorar las relaciones de la empresa, con los clientes externos e internos.

"La presentación del análisis de la situación de una estrategia relacional debe realizarse de la manera siguiente:

- Tener siempre en cuenta la visión que tienen los gerentes sobre la situación.
- Apoyar la presentación con artículos o titulares de periódicos y revistas.
- Revisar análisis de situaciones anteriores y comprobar si los escenarios previstos se han convertido en realidades, si es así, aumentar la credibilidad de la nueva visión incluyendo los aciertos, aprender de los errores e incluir ejemplos de los mismos para reforzar los planteamientos.
- Realizar el resumen en una página sobre los planteamientos expuestos; ser concisos y demostrar la capacidad de análisis.

- Hacer que el documento tenga coherencia interna; si es necesario, invertir los procesos: fijar primero los objetivos y regresar después al análisis de la situación.
- Estudiar la estrategia de sus competidores, aprender de sus errores y valorar sus aciertos.
- No llevarse por prejuicios, especialmente si se plantea el análisis para culturas o ámbitos de actuación que son ajenos; pensar global pero actuar específicamente." (10:99)

Se debe tomar el tiempo necesario para organizar y realizar la planificación estratégica, fijar un calendario y cumplirlo. No sacrificar la calidad por el tiempo.

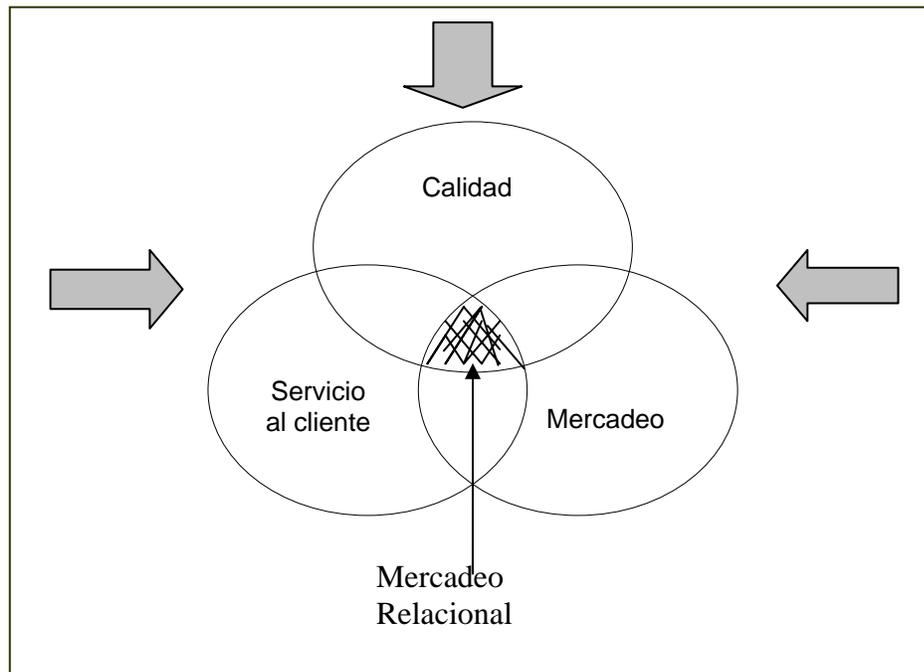
1.4.3.2 Determinación de la actividad de la empresa orientada al cliente

El mercadeo relacional se ocupa de posiciones relativas en el mercado, simplemente satisface al consumidor, y para ello se aproxima a las necesidades que éste tiene, ya que la empresa es capaz de incidir sobre la motivación del cliente por medio de: la relación constante, calidad en el servicio prestado y el servicio al cliente.

El ideal de empresa, producto o servicio, se genera a través de: la experiencia del propio consumidor con sus servicios, con los de los competidores en ocasiones pasadas, o el deseo de experimentar algo nuevo.

El siguiente diagrama muestra la orientación que debe de tener el mercadeo relacional:

Figura 2
Diagrama “La Orientación del Mercadeo Relacional: Integradora del Servicio al Cliente, la Calidad y el Mercadeo.”



Fuente: (10:104)

1.4.3.3 Misión

La misión de la empresa se debe definir con claridad, y debe contener lo siguiente: actividades a las que se dedica la empresa de servicios de limpieza, es indispensable incluir que el servicio prestado es de calidad, servicio al cliente excelente, y que satisface las necesidades de sus usuarios por medio del cliente interno capacitado, que se encuentra en un ambiente en donde se practican principios y valores.

Para las empresas puede ser confuso tener claro quién es o cuál es el papel que desempeña en el mercado y a quiénes satisface por medio de sus productos o

servicios, desde el punto de vista de la estrategia relacional, esta pregunta adquiere una nueva dimensión: ¿La empresa es lo que en realidad quiere ser o es lo que los demás esperan que sea?, las respuestas son múltiples y establecen la adecuación o no para conseguir el éxito futuro de la empresa. Lo que determina que una misión conduzca a una ventaja competitiva sostenible es la satisfacción de las necesidades concretas de los clientes externos e internos.

La misión de la empresa puede definirse como: una presentación de la empresa en forma resumida que incluye la razón de ser de la misma, a quiénes desea satisfacer y por qué medios lo hace. Asimismo, la misión afirma un propósito que distingue a la empresa entre otras, determina el alcance y el enfoque de los valores y creencias.

La misión así como la estrategia tanto en términos de producto o servicio como de mercado. Facilita, por lo tanto, un esquema orientador de las actuaciones de la empresa, la motivación y coordinación de los empleados con un mismo fin, a partir de una filosofía o cultura de empresa.

1.4.3.4 Objetivos relacionales de la empresa

Existen múltiples libros, publicaciones y manuales de muy fácil acceso que ofrecen consejos para plantear los objetivos e incluso proponen listados de objetivos estratégicos.

A continuación, se detallan algunos mecanismos operativos sobre su redacción y orientación a las relaciones:

- Jerarquizar los objetivos, establecer una clasificación a dos niveles: por áreas de desempeño o departamentos en la empresa y, dentro de ésta, por orden de importancia.
- Publicar en un lugar visible los objetivos para el personal, y redactarlos con un lenguaje que todos entiendan.
- Intentar redactar los objetivos de los competidores, siendo lo más objetivo posible, reconocer lo bueno y corregir lo malo.
- Es importante ser ambicioso, pero realista; no marcar objetivos que nunca vayan a cumplirse e incluir la forma de cuantificarlos en el tiempo.
- Nunca perder de vista a los clientes, lo que es bueno para la empresa puede no serlo para los mismos.

Establecer los objetivos no es más que listar lo que se pretende alcanzar con la implementación de la estrategia relacional, siempre deben enfocarse con orientación al cliente.

Es importante tomar en cuenta la siguiente definición: “Definir objetivos relacionales no es más que dispersar la misión relacional. El ejercicio de síntesis y comprensión permite llegar a un único enunciado después de la observación de la realidad, a la detección de la necesidad e incluyendo la propia visión del negocio, comprende fenómenos múltiples que requieren ser atendidos por separado. Su íntima relación convertirá el enunciado de objetivos en un proceso que exige esfuerzo intelectual y dedicación; además deberán marcar el camino de la empresa en todas sus actuaciones relacionales futuras”. (10:106)

1.4.3.5 Alcance de la estrategia relacional

El alcance de la estrategia, dependerá de la empresa que desee implementarla tomando en consideración la revisión rigurosa de la cartera de clientes, si existen clientes que no generan beneficios no es necesario incluirlos en la misma; asimismo, depende del tamaño de la empresa, si es pequeña puede implementarla en todas las áreas y en las empresas grandes se puede realizar por áreas para alcanzar la totalidad.

“La estrategia relacional debería abarcar la totalidad de clientes, productos, servicios, unidades de negocio y a cuantos públicos interactúan con la misma. Sin embargo, por la dificultad de la misma es necesario identificar, en primer lugar, aquellas áreas de negocios, productos y servicios en las que se aplicará la estrategia relacional”. (10:114).

1.5 La gestión de la comunicación relacional

La comunicación relacional, es una herramienta indispensable en la estrategia relacional, ya que sin ella no sería posible aplicarla. Es importante que la comunicación sea personalizada de acuerdo al conocimiento del cliente, el cual se obtiene por la interacción constante y la base de datos relacional.

La gestión de la comunicación es definida como: “El proceso de comunicación entre la empresa y los distintos públicos relacionales es un elemento fundamental en la consolidación de la estrategia relacional. Una integración sólida del conjunto de instrumentos, canales y medios utilizados por la empresa para recoger información y comunicar posteriormente los elementos adecuados, para proporcionar valor agregado de acuerdo a las expectativas de los

consumidores es un punto de partida imprescindible en la estrategia relacional.” (10:142).

1.5.1 Los canales de la comunicación relacional

Los principales canales de comunicación relacional que pueden aplicarse son los siguientes: teléfono, fax, correo postal, correo electrónico, televisión digital, fuerza de ventas, internet, intranet, cajeros automáticos, pantallas de información, acciones de merchandising y contacto por call-center.

1.5.2 Cualidades de la comunicación relacional

El factor humano en todo el proceso es el más importante, de lo contrario no funcionaría la tecnología sofisticada, las mezclas de canales de comunicación, medios e instrumentos que permiten una cuantificación de las acciones en los límites de la utilidad real.

“A continuación se detallan algunos de los principios básicos que se deben utilizar en las acciones de comunicación creadas para desarrollar relaciones:

- Los recursos tecnológicos permiten una sorprendente personalización de los mensajes, con una continua retroalimentación de la información, que desarrolla acciones de comunicación individualizada.
- La creatividad desempeña un papel muy importante en la eficacia de la comunicación. Ésta debe estar perfectamente adaptada al medio, canal, segmento, público y al objetivo de la comunicación.

- La comunicación relacional proporciona conocimiento como fuente de valor agregado entre ambas partes de la relación.
- La promoción de ventas es un poderoso instrumento de comunicación, con efectos directos sobre la imagen y posicionamiento la empresa.
- La comunicación relacional no crea falsas expectativas. Es necesario tener en cuenta que lo que se fomenta es la fidelidad a partir de la confianza y conocimiento mutuo". (10:150).

1.5.3 Contenido de la comunicación relacional

En el contenido de la comunicación relacional siempre se incluyen beneficios para el cliente. Asimismo, debe planificarse de acuerdo al objetivo de la comunicación y diseñarlo de una forma clara y concisa.

Los beneficios que se deben incluir son los siguientes:

1.5.3.1 Beneficios sociales

Los beneficios sociales, son subjetivos pero de alto valor para el cliente, es necesario que él sienta que no es un cliente más, sino un socio de la empresa y que contribuye en el crecimiento de la misma, brindándole apoyo cuando lo necesite; hacerle saber que para la empresa es muy importante, considerando la siguiente afirmación de beneficios sociales: "Reconocimiento personal, amistad, confraternización, sentimiento de pertenencia, hacer sentir al cliente importante y valioso." (10:161).

1.5.3.2 Beneficios psicológicos

Los beneficios psicológicos consisten en: aumentar la confianza y credibilidad de los clientes externos respecto a la empresa que les está prestando el servicio, así como, la seguridad de que el personal hará un buen trabajo y que no tendrán problemas por falta de honradez de los mismos. La presentación e identificación de los empleados influye directamente en la percepción del cliente respecto a la imagen de la empresa.

Dar beneficios psicológicos es: "Reducción de la ansiedad e incertidumbre en los procesos, confianza y credibilidad." (10:161).

1.5.3.3 Beneficios económicos

Los beneficios económicos son indispensables ya que los representantes de las empresas o clientes externos siempre buscan obtener beneficios cuantificables para las mismas y desean minimizar costos, por lo tanto, influyen en la toma de decisiones al adquirir los servicios de limpieza.

Los programas de lealtad y los descuentos en futuras compras son muy importantes para brindar este tipo de beneficios.

Los beneficios económicos son: "Descuentos preferenciales, precios y ofertas preferentes, promociones específicas y ventas cruzadas ventajosas." (10:161)

1.5.3.4 Beneficios de personalización

La facilidad de identificar al cliente es una característica de la personalización, el cliente se siente importante con el simple hecho de que lo llamen por su nombre en las llamadas o visitas posteriores; asimismo, que conozcan qué servicios acostumbran comprar y los requerimientos para el mismo.

Los beneficios de personalización también incluyen lo siguiente: "Trato preferencial, productos y servicios adicionales, beneficios basados en el historial del consumo, búsqueda del mejor acuerdo para el consumidor y resolución de necesidades específicas."(10:161)

1.6 Cliente externo, cliente interno y lealtad

Es necesario tomar en cuenta la importancia y el papel del cliente interno en la prestación de los servicios que se mencionan anteriormente, para alcanzar la lealtad del cliente externo.

Si el cliente interno presta un servicio de calidad el cliente externo se sentirá satisfecho por el servicio recibido, y el cliente interno se sentirá a la vez orgulloso por su capacidad de realizarlo y mejor aún si es reconocido su esfuerzo por parte de la empresa para la cual labora. Es así como se va fomentando la lealtad en los clientes externos e internos, y se fundamenta en las afirmaciones siguientes:

“Un cliente externo se refiere a las personas, o negocios que compran bienes y servicios a una organización.

El cliente interno son los empleados de una organización quienes, en su trabajo, dependen de otros empleados de la misma organización para proveer internamente bienes y servicios” (12:93).

“El principal objetivo de todas las organizaciones es incrementar y mantener las ganancias y para lograrlo es necesaria la satisfacción de los clientes externos e internos. Los cuales se encuentran vinculados por al menos dos elementos fundamentales:

- Si bien los trabajadores constituyen la fuente de generación de la ganancia de las entidades, esta no se materializa sino es a través del intercambio con los clientes externos.
- Al tiempo que el mantenimiento e incremento de la adquisición de los productos o servicios de las entidades por parte de los clientes externos depende de su satisfacción, esta se encuentra directamente vinculada a la satisfacción del cliente interno.” (4:s.p.)

1.6.1 La lealtad

La lealtad constituye, la medida de la vinculación del cliente a la empresa, refleja la posibilidad de que el cliente no se cambie a la competencia, especialmente cuando sucede lo siguiente: se modifica alguna característica en el servicio, incremento en el precio y cuando las acciones de captación de los competidores logran influir en la percepción del cliente.

La lealtad indica que la empresa es una opción en el momento de elegir el sitio de compra de los servicios y no sólo consideran a la empresa como una

posibilidad, sino que está presente en la mente de los clientes y eligen comprar en la misma.

El éxito de lograr la lealtad de los clientes externos en una empresa de servicios de limpieza, se debe a la satisfacción de las necesidades de los mismos, y se puede lograr por medio de: el trabajo en equipo al obtener la colaboración de todos los clientes internos, trabajando en una forma organizada, la satisfacción total y fortalecimiento de las relaciones con los clientes externos e incentivarlos a futuras compras. Al incrementar la lealtad se puede obtener el liderazgo en la industria de los servicios de limpieza.

Se define la lealtad del cliente como: “La proporción de veces que un comprador elige el mismo producto o servicio en una determinada categoría, en comparación con el número total de compras en esa misma categoría, considerando que los productos o servicios en competencia están convenientemente disponibles. Aunque pueden resultar útiles en algunos contextos, estas definiciones no captan la riqueza ni la profundidad de la lealtad dentro del ámbito relacional.” (10:150)

“La mejor calificación que se puede dar a los clientes es la de leales. Se logra lealtad, mas no fidelidad. Pero la conquista contra lo buscado no indica necesariamente que se pierda la oportunidad, simplemente se encuentra que la realidad con el cliente es otra y que esta nueva realidad es también interesante e importante, por lo que es necesario perseguirla y mantenerla. El nuevo objetivo es conseguir clientes y volverlos leales a la empresa”. (4:s.p)

La lealtad del cliente se va obteniendo conforme la frecuencia de compra de los servicios, y es por ello que se pueden clasificar a los clientes de acuerdo a las etapas en que se encuentran de los diferentes tipos de lealtad que se mencionan a continuación:

1.6.1.1 Tipos de lealtad

“Para lograr obtener la lealtad de un cliente existen dos factores:

- Un apego al producto o servicio que es alto comparado con las otras potenciales alternativas.
- La compra repetitiva.

Tomando como base estos factores se pueden definir los siguientes tipos de lealtad:

- a) No lealtad
- b) Lealtad latente
- c) Lealtad inerte
- d) Lealtad premium

Cuadro 1
Los cuatro tipos de lealtad

		Frecuencia de compra	
		Alta	Baja
Nivel de apego	Alta	Lealtad Premium	Lealtad Latente
	Baja	Lealtad inerte	No lealtad

Fuente: (11:33)

- a) **La no lealtad:** cuando el cliente no está satisfecho, permanece pero con alta vulnerabilidad, es fácil de captar por la competencia.

- b) **Lealtad inerte:** un nivel bajo de apego y una alta frecuencia de compra, genera una lealtad inerte. La compra del cliente es impulsada por el hábito. Es el tipo de compra que se realiza porque siempre se ha hecho así; un producto se utiliza porque su adquisición resulta cómoda y fácil.

- c) **Lealtad latente:** un alto apego relativo con una baja frecuencia de compra sugiere una lealtad latente. Cuando un cliente muestra una lealtad latente, factores situacionales, más que factores de actitud determinan la compra repetitiva. Por ejemplo, si en una pareja uno de los dos tiene un restaurante de comida china favorito, pero a su pareja no le gusta la comida china, éste tendrá que resignarse a no visitar tan seguido ese restaurante.

- d) **Lealtad premium:** cuando existe un alto apego y una alta frecuencia de compra, es evidente que un cliente tiene una lealtad premium. En esta etapa de lealtad los clientes están sumamente satisfechos y orgullosos de utilizar cierto producto o servicio, por lo que gustan de compartir con sus familiares y conocidos su experiencia y conocimiento del mismo. Estos son los clientes que inician la publicidad positiva de boca en boca.

Estudiar las condiciones de la lealtad inerte y latente de los actuales clientes de un negocio y encontrar la forma de elevarlos de grado, hasta conseguir tenerlos en la lealtad premium, es el aspecto más importante de un programa de lealtad.”(11:34)

1.6.2 Los clientes y la lealtad

Medir el grado de lealtad de los clientes es difícil ya que todas las personas son diferentes y poseen características distintas. Al tener un grado de conocimiento sobre el cliente será más fácil detectar cualquier cambio en su conducta. A continuación se describen algunas situaciones que indican el nivel de lealtad del cliente:

Según el comportamiento de compra, un cliente leal es aquel que tiene las siguientes características:

- Realiza compras en la empresa con frecuencia.
- Compra a través de líneas de productos o servicios.
- Refiere a otras personas para que compren los servicios en la empresa.
- Demuestra indiferencia hacia las actividades de la competencia.
- El cliente leal tiende a disfrutar del servicio y demuestra su satisfacción.
- El cliente fiel adquiere fácilmente los nuevos servicios que le ofrece la empresa sin evaluar los de la competencia.
- Un cliente satisfecho es la mejor fuente de comunicación para establecer relaciones, es más creíble y barata que la publicidad en medios masivos.
- Los clientes leales son menos sensibles a los precios, asimilan mejor los precios elevados ya que prefieren calidad y sienten que perciben valores adicionales en los servicios.

1.6.2.1 Proceso de lealtad del cliente

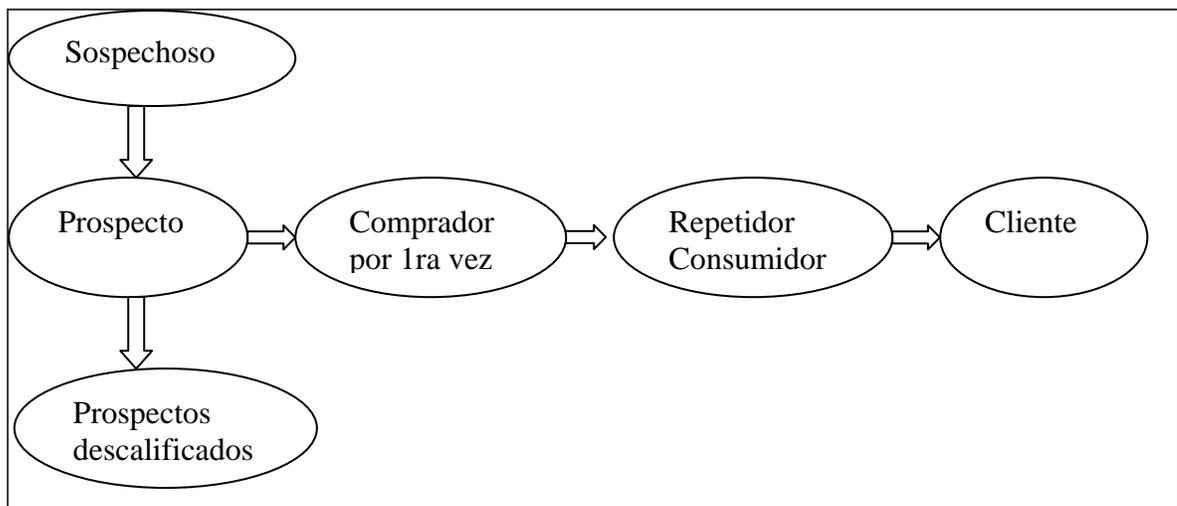
“Los clientes crecen en la lealtad a través de etapas y este proceso es logrado a través del tiempo. Cada etapa tiene sus necesidades específicas. Reconociendo estas etapas y al satisfacer esas necesidades, una compañía tiene mayores posibilidades de convertir a sus compradores en consumidores y clientes leales.

Las etapas que componen este proceso son:

- **Etapa 1, sospechoso.** Incluye a todos aquellos que posiblemente comprarían el producto o servicio, aún no lo han comprado, son todos los compradores potenciales.
- **Etapa 2, prospecto.** Es alguien que tiene la necesidad de comprar el producto o servicio y tiene la habilidad y posibilidad de hacerlo. Es posible que estas personas ya conozcan la empresa y el producto, pero aún no han decidido realizar la primera compra.
- **Etapa 3, prospectos descalificados.** Son prospectos de los cuales se ha aprendido lo suficiente para saber que no necesitan o no tienen la capacidad de comprar el producto.
- **Etapa 4, compradores por primera vez.** Son aquellos que ya han realizado la primera compra. Estos aún pueden ser consumidores de la competencia, pero se debe hacer todo lo posible porque se conviertan en clientes.
- **Etapa 5, repetidos compradores.** Son aquellos que han realizado compras en más de 2 ocasiones.

- **Etapa 6, cliente.** Un cliente comprará todo lo que la empresa venda, que él necesite y pueda comprar. Compra de forma regular y muestra una fuerte relación con la empresa, lo que lo hace inmune a las actividades de la competencia.

Figura 3
Diagrama del proceso de lealtad del cliente



Fuente: (11:3)

1.7 Comportamiento del consumidor

El cliente externo antes de decidir comprar un servicio, atraviesa por varias etapas y durante el proceso existen factores que influyen directamente en el comportamiento del mismo; por lo tanto, es necesario considerar el siguiente resumen realizado del libro de Marketing del autor Philip Kotler relacionado con el comportamiento del consumidor, para lograr conocer cuáles son los factores

que más influyen en los clientes externos, al escoger una empresa que le preste servicios de limpieza.

El estudio del comportamiento del consumidor resulta complejo, por la multitud de variables en cuestión. Para afrontar la complejidad se han diseñado modelos del comportamiento del consumidor, los cuales sirven para organizar las ideas relativas a los consumidores en un todo e identificar las variables convenientes.

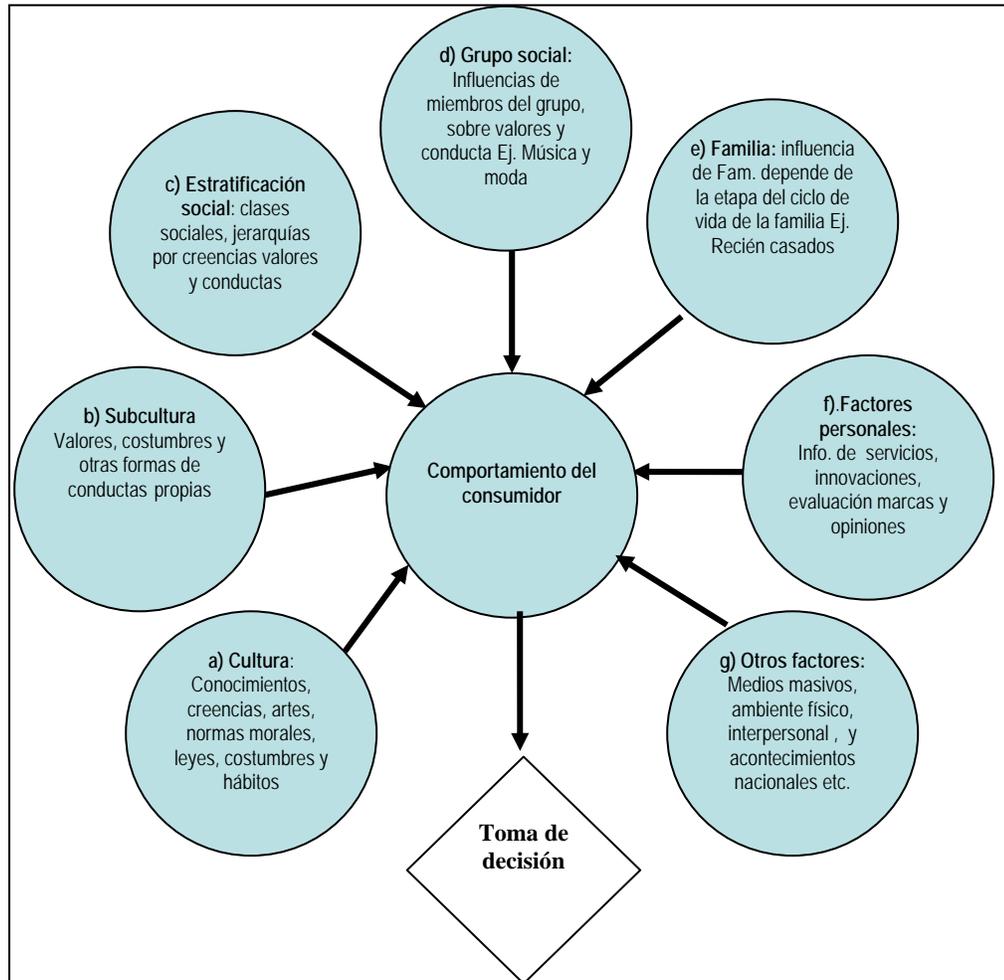
Un modelo consta de tres secciones: variables ambientales externas que inciden en la conducta, determinantes individuales de la conducta y proceso de decisión del comprador

1.7.1 Variables externas

Las variables ambientales externas que influyen en el comportamiento del consumidor se describen en la siguiente figura:

Figura 4

Variables externas que influyen en el comportamiento del consumidor



Fuente: elaboración propia basada en libro Marketing de Philip Kotler, junio 2007.

- a) **Cultura:** abarca los conocimientos, creencias, artes, normas morales, leyes, costumbres y cualquier otra capacidad o hábitos adquiridos por el hombre como miembro de una sociedad.
- b) **Subcultura:** los segmentos de determinada cultura que poseen valores, costumbres, otras formas de conducta que son propias de ellos, y que los distinguen de otros segmentos que comparten el mismo legado cultural.

Estos aspectos de singularidad tienen a veces importantes implicaciones en el conocimiento del consumidor y en el desarrollo de buenas estrategias de mercadeo. Se presta especial atención a las subculturas que se distinguen por su edad y sus características étnicas.

- c) Estratificación social:** se refiere al proceso en virtud del cual, los miembros de una sociedad se clasifican unos con otros en diversas posiciones sociales. El resultado de ello es una jerarquía que con frecuencia recibe el nombre de conjunto de clases sociales. Los que pertenecen a una clase social determinada comparten creencias, valores y modalidades de conducta. También acostumbran asociarse más estrechamente entre sí que con integrantes de otras clases sociales. Los valores, deseos e interacciones que surgen en los diversos agrupamientos repercuten de manera importante en los consumidores.
- d) Grupo social:** puede considerarse como un conjunto de personas que tienen un sentido de afinidad resultante de una modalidad de interacción entre sí. Estos grupos cumplen una gran diversidad de funciones, una de ellas es la influencia que los miembros del grupo pueden ejercer sobre el grupo y que es importante desde el punto de vista del comportamiento del consumidor, es decir, el grupo contribuye a convencer y a orientar los valores y la conducta del individuo un ejemplo de ello lo encontramos en el interés en el que los estudiantes universitarios muestran por la última moda y por la música.
- e) Familia:** es una forma especial de los grupos sociales que se caracteriza por las numerosas y fuertes interacciones personales de sus miembros. La influencia de ellos en las decisiones de compra representa un área de gran interés en el ámbito del comportamiento del consumidor, en algunos casos, las decisiones las adopta un individuo con poca influencia de otros

miembros de la familia. En otros casos, la interacción es tan intensa que se afirma que se produce una decisión conjunta y no se limita a una sencilla influencia recíproca. Otro aspecto de la influencia familiar en el comportamiento del consumidor es la forma en que la etapa del ciclo de vida de la familia incide en la compra de determinados productos y servicios, por ejemplo cuando son recién casados o los matrimonios con hijos.

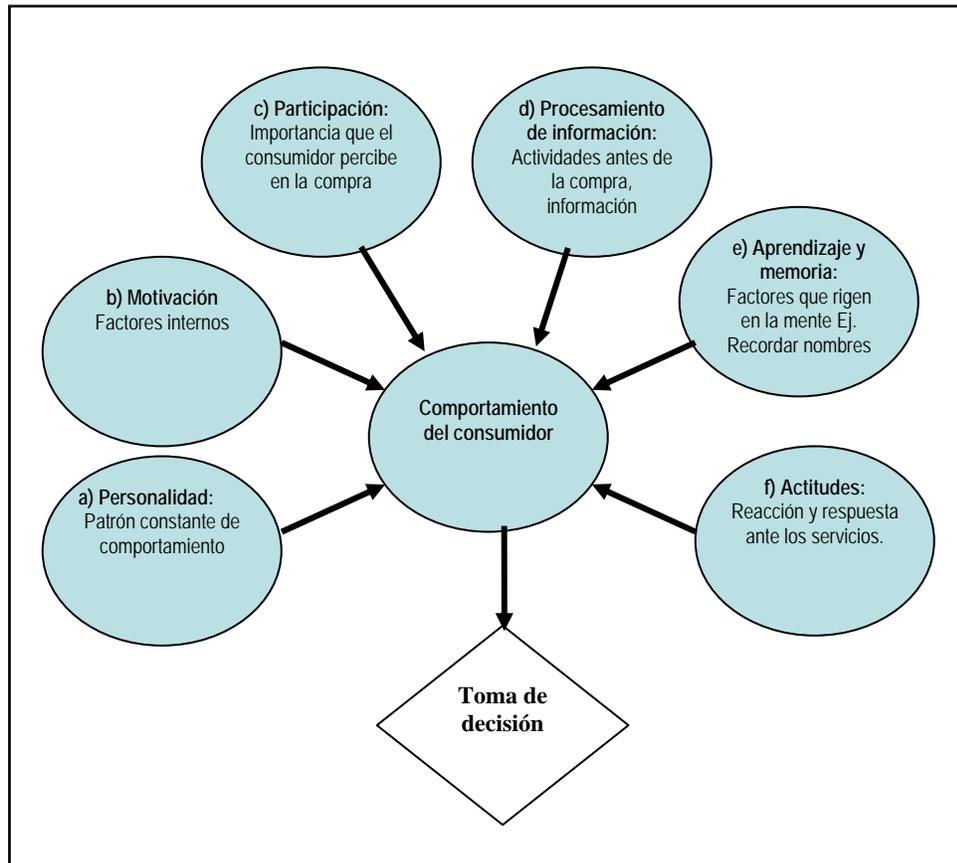
- f) **Factores personales:** puede definirse como los efectos en que un individuo produce en la comunicación con otros. La influencia personal influye en la cantidad y el tipo de información que los compradores obtienen con respecto a los productos o servicios. También se considera un factor importante que repercute en los valores, actitudes, evaluaciones de marca e interés por un producto. La influencia personal incide considerablemente en el proceso de difusión a través del cual un nuevo producto y las innovaciones de servicio se dan a conocer en el mercado. La influencia personal constituye una importante función de los líderes de opinión, que son aquellas personas a quienes acuden en busca de consejos, opiniones y sugerencias cuando se toman decisiones de compra.

- g) **Otros factores:** se trata de una categoría general que abarca las variables que influyen en el consumidor. Un ejemplo puede ser el efecto de los medios masivos que no están incorporados a ninguna de las otras categorías, con la designación de variables situacionales. Se resumen muchos de estos factores entre ellos: el ambiente físico, el ambiente interpersonal, los acontecimientos nacionales y el dinero en efectivo de que dispone el comprador.

1.7.2 Determinantes individuales que influyen en el comportamiento del consumidor

Son variables que inciden en la forma en que el consumidor pasa por el proceso de decisión relacionado con los productos y servicios. El ambiente externo se dirige hacia los determinantes individuales, demuestra que los estímulos individuales no influyen directamente en los consumidores. Por el contrario, son modificados por factores internos como aprendizaje, personalidad, actitudes, procesamiento de información y motivos. Los determinantes individuales se presentan en el diagrama siguiente:

Figura 5
Determinantes individuales del comportamiento del consumidor



Fuente: elaboración propia basada en libro Marketing de Philip Kotler, junio 2007.

- a) **Personalidad y auto concepto:** ofrecen al consumidor un aspecto central, ofrecen una estructura para que despliegue un patrón constante de comportamiento.

- b) **Motivación:** son factores internos que impulsan el comportamiento, dando la orientación que dirige el comportamiento activado.

- c) **La participación:** designa la relevancia o importancia que el consumidor percibe en determinada situación de compra.

- d) **Procesamiento de información:** designa las actividades que los consumidores llevan a cabo cuando adquieren, integran y evalúan la información. Generalmente esas actividades requieren la búsqueda activa de información o su recepción pasiva, fijarse exclusivamente en ciertas partes de la información, integrar la que ha sido objeto de atención con la proveniente de otras fuentes y evaluarla para tomar decisiones. También intervienen en ella factores individuales como la motivación, aprendizaje y actitudes.

- e) **Aprendizaje y memoria:** trata de comprender lo que aprenden los consumidores, cómo aprenden y qué factores rigen la retención del material asimilado en la mente del consumidor. Los consumidores adquieren productos o servicios, recuerdan el nombre y las características; además aprenden criterios para juzgar los servicios, lugares en donde adquirirlos, capacidades relacionadas con la solución de problemas, patrones de gustos y de conducta. Todo ese material aprendido que se encuentra almacenado en la memoria, ejerce una influencia muy significativa sobre la manera en que los consumidores reaccionan ante cada situación.

f) Actitudes: rigen la orientación básica hacia los objetos, las personas, los hechos y a las actividades que influyen profundamente en como actuarán los consumidores y su reacción ante los productos o servicios, su respuesta ante la comunicación que los mercadólogos preparan para convencerlos de que adquieran sus productos.

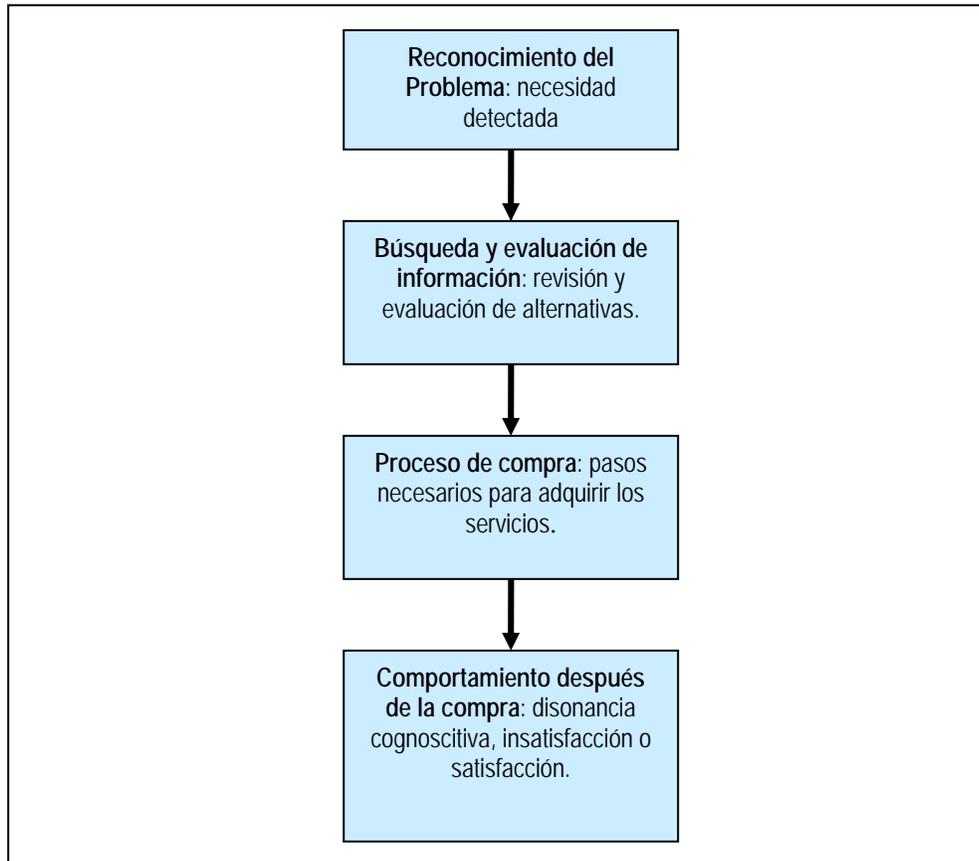
No obstante, la actuación total del proceso de toma de decisiones puede interpretarse así: cuando el sujeto ha asimilado los estímulos exteriores, se produce una serie de interacciones entre las variables internas. Estas interacciones se resuelven finalmente en una conducta o el acto de selección de un producto, marca o servicio (compra).

1.7.3 Proceso de decisión del consumidor

Al comportamiento del consumidor se le define como un proceso mental de decisión y también como una actividad física. La acción de la compra no es más que una etapa en una serie de actividades psíquicas y físicas que tiene lugar durante cierto período. Algunas de las actividades preceden a la compra propiamente dicha; otras en cambio, son posteriores.

Los pasos fundamentales del proceso de decisión de compra son: el reconocimiento del problema o necesidad detectada, el siguiente paso consiste en buscar y evaluar información de las alternativas, detectando ventajas y desventajas de las mismas; luego, al decidirse realiza todos los procesos necesarios para la compra y por último, el comportamiento después de la compra, el cual puede ser de satisfacción o insatisfacción según el servicio recibido, y dependerá de este nivel de satisfacción si vuelve a realizar las compras con el mismo proveedor o vuelve a buscar otras alternativas. Ver siguiente diagrama.

Figura 6
Proceso de decisión del consumidor



Fuente: elaboración propia basada en libro Marketing de Philip Kotler, junio 2007.

CAPÍTULO II

Diagnóstico de la empresa de servicios de limpieza “El Diamante, S.A.”

2.1 Metodología de la investigación

Para conocer el funcionamiento y la situación actual de la empresa “El Diamante, S.A.” ¹se realizó el diagnóstico por medio de recolección de información primaria y secundaria.

Se tomó de base la fase indagadora, por medio de la recolección de información directamente de las fuentes primarias, por ser un universo pequeño se decidió realizar un censo a la totalidad de los elementos que lo conforman realizado de la siguiente manera:

- Para conocer varios aspectos de la empresa en estudio y los clientes externos se indagó a 40 clientes reales del mercado comercial e individual, (28 empresas y 12 residencias).
- Se indagó a 10 clientes que dejaron de adquirir los servicios de la empresa "El Diamante, S.A." (6 del mercado individual y 4 del mercado comercial), con el objetivo de conocer las causas por las cuales no siguieron comprando los servicios de limpieza.
- Se realizaron 14 encuestas a empleados de la empresa “El Diamante, S.A.” (7 mujeres y 7 hombres).

¹ Nombre ficticio

- Se entrevistó a 8 proveedores para conocer las relaciones y el apoyo hacia la empresa en estudio.
- Se entrevistó al propietario de la empresa en estudio para conocer las generalidades tales como el funcionamiento y antecedentes de la misma.

Las entrevistas se realizaron por medio de: cuestionarios estructurados con preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple, los cuales se diseñaron y se revisaron previamente a su utilización. La información obtenida fue completada, ordenada, clasificada y tabulada, para interpretar y analizar los resultados. (Véase anexos del 10 al 14)

Asimismo, se revisó la base de datos de clientes externos para obtener información de los mismos.

Se observó la publicidad de los servicios de limpieza por diferentes medios, tales como: radio, televisión, páginas Web, directorio electrónico y las páginas amarillas del directorio telefónico. Además se consultó el directorio de empresas del Instituto Nacional de Estadística.

2.2 Situación actual de la empresa "El Diamante, S.A.

A continuación se describen los hallazgos encontrados en la empresa "El Diamante" con énfasis en el contexto mercadológico, enfocado al mercadeo relacional

2.2.1 Antecedentes de la empresa

La empresa el Diamante, S.A. inició actividades en marzo del año 2004, en sus propias instalaciones ubicadas en la zona 17 de la ciudad capital de Guatemala, la cual se constituyó con capital de dos hermanos, quienes iniciaron el negocio como un trabajo adicional a sus labores diarias, empezaron con 2 empleados que prestaban servicios de lavado de automóviles en los parqueos de centros comerciales.

Después de seis meses decidieron emprender el negocio de limpieza en el mercado individual, realizando limpieza de muebles; luego, adquirieron equipo para pulir pisos y empezaron a anunciarse en las páginas amarillas del directorio telefónico, este medio les permitió que el mercado comercial empezara a utilizar los servicios de limpieza, dejaron de realizar el lavado de automóviles y adquirieron más equipo.

Al enfocarse en captar nuevos clientes y diversificar los servicios lograron estabilizar el negocio, y en ese momento uno de los hermanos decidió iniciar otra compañía con un giro comercial diferente; por lo que, actualmente es administrado sólo por uno de los hermanos que a base de sus esfuerzos y a pesar de la pérdida de algunos clientes, ha logrado en el transcurso de este tiempo incrementar su línea de servicios y su cartera de clientes, oportunidades laborales y por consiguiente, su crecimiento.

2.2.2 Servicios que ofrece la empresa en estudio

Actualmente la empresa “El Diamante” presta los servicios siguientes: limpieza general, tratamiento de pisos; pulido y limpieza de vidrios; remoción de ojo de pescado; limpieza profunda de baños, fumigación, servicios de pintura, limpieza

de ventanas, lavado de alfombras y muebles; remodelaciones, tabla-yeso, pintura, trabajos de obra civil y conserjería permanente siendo este último el servicio líder o el más vendido.

Asimismo, es importante mencionar que los clientes actuales sugieren incrementar su línea de servicios, indicando los siguientes: plomería, electricidad, cerrajería y jardinería.

Existen clientes de la empresa que desconocen algunos servicios que actualmente ofrece “El Diamante”.

2.2.3 Recurso humano

El personal que labora en la empresa “El Diamante, S.A.”, está distribuido de la manera siguiente: 4 supervisores, 8 conserjes, 1 secretaria, 1 vendedor y el propietario de la empresa, está conformado por hombres y mujeres en igual proporción. En algunas ocasiones contratan personal adicional para poder cubrir la demanda de los servicios.

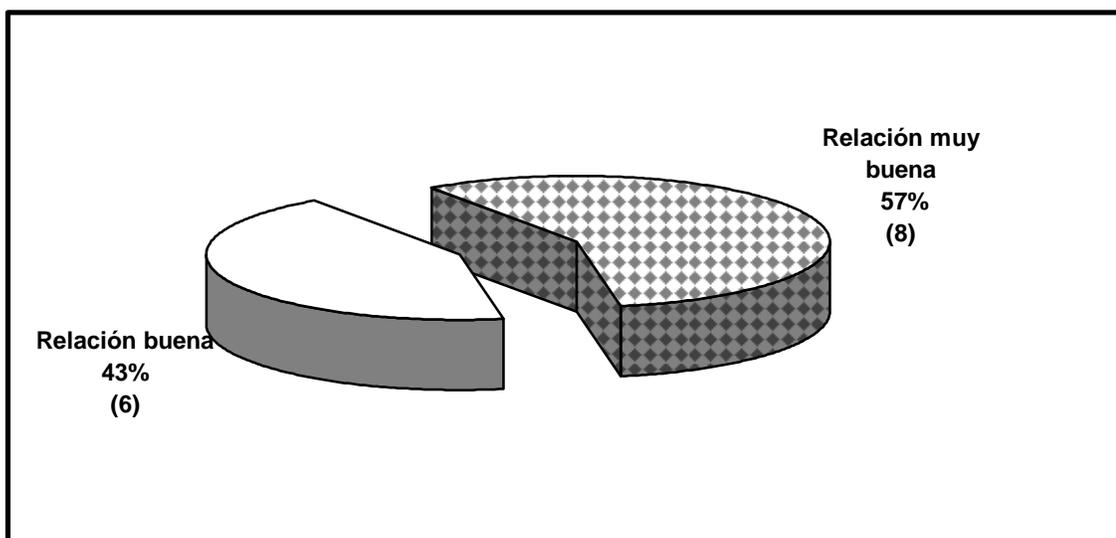
Según la información obtenida, existe una alta rotación de personal en los puestos de conserjería, la mayor parte del personal de esta área tiene poco tiempo de laborar en la empresa; pero al encuestarlos se concluyó lo siguiente: la mayor parte se sienten bien, manifestaron que los motiva el ambiente y la oportunidad de tener trabajo, consideran que no tienen mucha presión a realizar sus labores, tienen claro cuales son sus atribuciones o responsabilidades, consideran que el trabajo en equipo está bien organizado y que la maquinaria que utilizan está en buenas condiciones. (Véase anexo 13). La rotación existente ha afectado a la empresa en estudio por el constante reclutamiento y

selección de personal e inclusive algunos ex trabajadores se han identificado con el nombre de la misma y han continuado prestando servicios de limpieza.

Las preguntas más importantes realizadas al cliente interno respecto a las relaciones y nivel de satisfacción son las siguientes:

- a) **Relaciones del cliente interno con el equipo de trabajo:** el 57% de las personas entrevistadas manifestaron que las relaciones son muy buenas, que existe cooperación entre ellos, e inclusive para algunos es parte de su motivación y el 43% opinan que la relación es buena. (Véase gráfica 1)

Gráfica 1
Relación (horizontal) del cliente interno con el equipo de trabajo



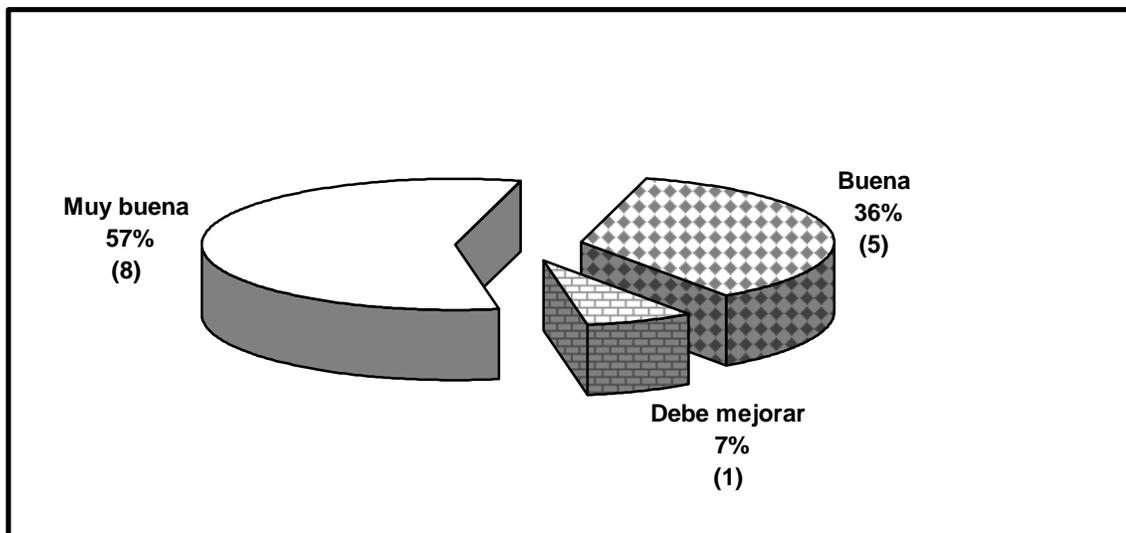
Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 14 clientes internos

b) Relación (vertical de abajo hacia arriba) del cliente interno con el nivel jerárquico inmediato superior: las relaciones con el inmediato superior: el 57% consideran que es muy buena, que el trato con el personal laboral es equitativo, que han recibido apoyo del mismo, los felicitan cuando realizan un buen trabajo y escuchan sugerencias; el 36% considera que la relación es buena y el 7% indicó que la relación debe mejorar ya que a veces amenazan en quejarse a las oficinas centrales si no realizan sus labores como se les indica. (Véase gráfica 2)

Gráfica 2

Relación (vertical de abajo hacia arriba) del cliente interno con el nivel jerárquico inmediato superior



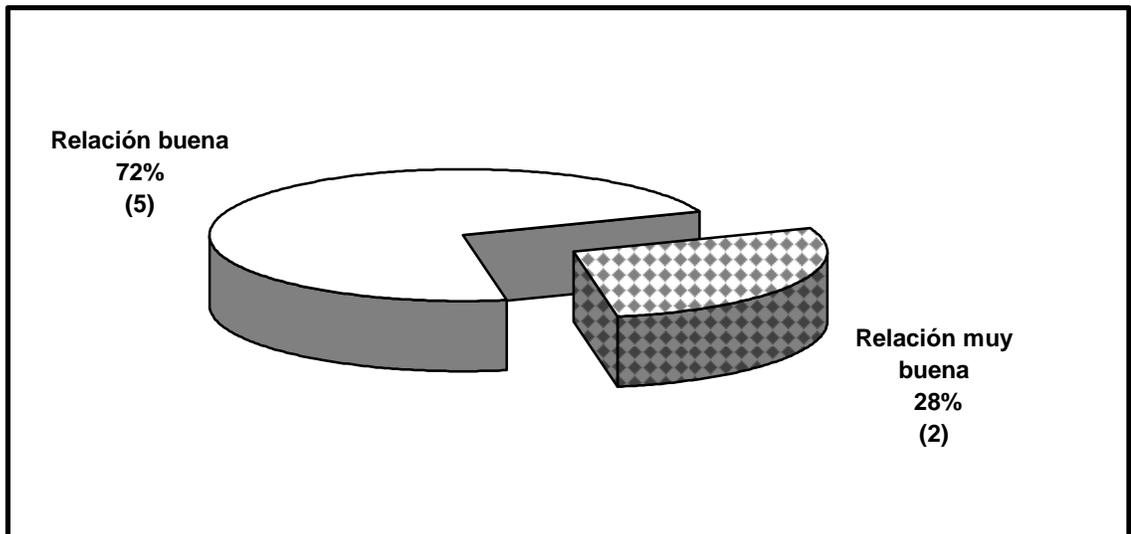
Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 14 clientes internos

c) Relación (vertical de arriba hacia abajo) jefe y equipo de trabajo: las relaciones con los subalternos: el 28% de los jefes consideran que son muy buenas y el 72% que son buenas, los supervisores son los más estables y motivados; pero, consideran algunos que deberían de haber más reuniones para fortalecer la comunicación y apoyo a los grupos, una persona indicó que la relación es más difícil cuando se delega la supervisión a un miembro de su grupo ya que a esta persona no le respetan como lo hacen con él.(Véase gráfica 3)

Gráfica 3

Relación (vertical de arriba hacia abajo) jefe y equipo de trabajo

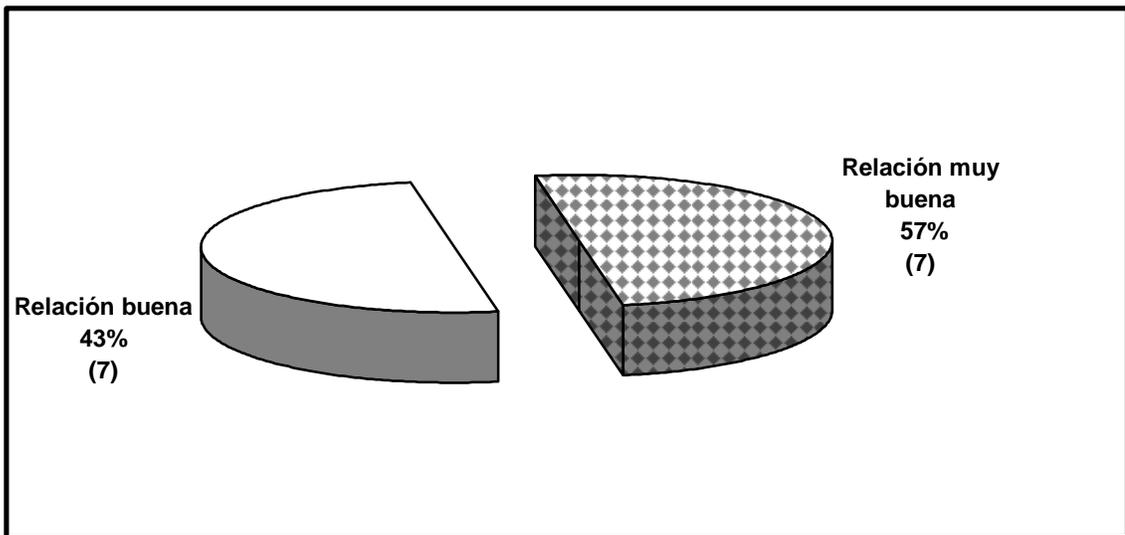


Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 6 clientes internos y propietario.

d) Relación cliente interno-cliente externo: como se puede observar la opinión del cliente interno respecto a la relación con los clientes externos son: el 50% opina que es muy buena y el 50% que es buena. (Véase gráfica 4)

Grafica 4
Relación cliente interno-cliente externo



Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

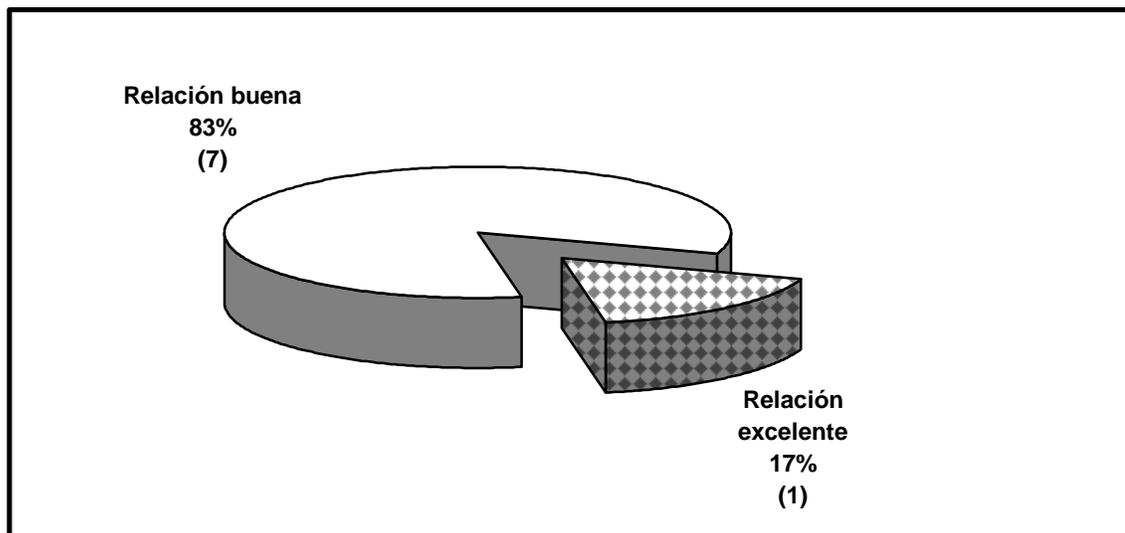
Base: 14 clientes internos

2.2.4 Relación con los proveedores

La relación de los proveedores con la empresa “El Diamante” ha sido buena, y debe mejorarse ya que ambos consideran que falta optimizar la comunicación y más interacción.

El 83% de los proveedores consideran que la relación es buena y el 17% que es excelente. (Véase gráfica 5)

Gráfica 5
Opiniones de los proveedores respecto a la relación con “El Diamante”



Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 8 proveedores

No todos los proveedores cuentan con un servicio después de la venta, algunos dan asesorías, otros cuando la empresa “El Diamante” lo requiere y otros no la dan.

Actualmente, no existen alianzas con los proveedores; pero desde el punto de vista de los mismos consideran viable la posibilidad de evaluar alternativas para en un futuro formarlas.

La empresa en estudio ha demostrado lealtad a sus proveedores ya que la mayor parte tienen más de un año de suministrarle productos y servicios, tales como: desinfectantes, jabones, productos para vitrificar pisos, lanas de acero, uniformes para el personal, pintura, equipo y accesorios de limpieza; arrendamiento de andamios, entre otros. (Véase anexo 14)

2.2.5 Análisis de la competencia de "El Diamante, S.A."

Algunas de las razones para poner en marcha la evaluación de la competencia es por: el constante incremento de empresas que prestan servicios similares, conocer qué mercados están abarcando, evaluación de los servicios y estrategias de mercadeo que aplican, con el fin de buscar formas para adaptar las estrategias mercadológicas a la nueva situación de mercado.

Actualmente, la industria de servicios de limpieza en Guatemala cuenta con más de 50 empresas que prestan diversidad de servicios de limpieza y mantenimiento a residencias y empresas, en las diferentes zonas de la ciudad capital.

Se muestra un incremento de la competencia de servicios de limpieza, según información del Directorio Nacional de Empresas del Instituto Nacional de Estadística del año 2001 (último registro) al 2007 existe un incremento de aproximadamente del 20%, dicho aumento se refleja en las páginas amarillas del directorio telefónico 2008, siendo muy pocas las empresas conocidas, ya que la publicidad es escasa por medios masivos debido a su alto costo, entre las más conocidas se puede mencionar "A" y "B" quienes invierten más en publicidad.

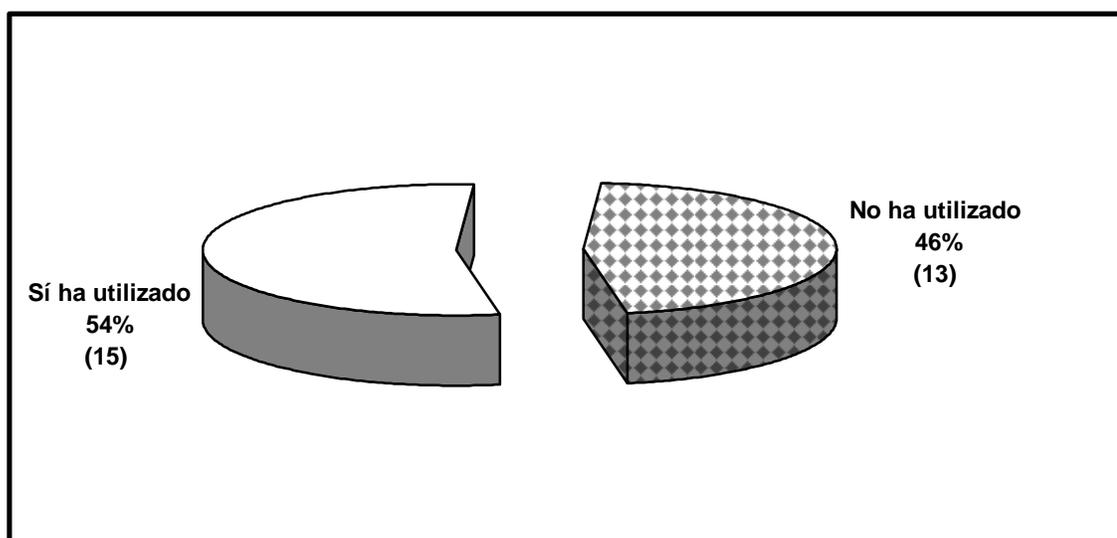
Los medios en donde se anuncian las empresas de servicios de limpieza son los siguientes: televisión, periódicos, las páginas amarillas del directorio telefónico tradicional, portales de directorios electrónicos, publicidad en tránsito, (automóviles) y páginas Web. El medio utilizado por la empresa en estudio es el directorio telefónico.

La empresa “El Diamante”, S.A. es vulnerable a la pérdida de clientes, ya que la mayoría de empresas del mercado de servicios de limpieza prestan servicios similares; por lo que, el cliente siempre está expuesto a recibir información y a las estrategias de mercadeo de la competencia.

Con el objetivo de conocer si los clientes actuales buscan evaluar alternativas y satisfacer sus necesidades se les preguntó si anteriormente utilizaron los servicios que presta la competencia, los resultados obtenidos de los cuestionarios fueron los siguientes:

Del mercado comercial real el 54% utilizó anteriormente los servicios de la competencia; por lo tanto, son clientes que buscan satisfacer sus necesidades, al preguntarles en cuáles empresas prefirieron omitir los nombres de las mismas, y el 46% es primera vez que adquieren servicios a una empresa externa. La retención debe ser óptima y no permitir que un futuro utilicen los servicios de la competencia. (Véase gráfica 6)

Gráfica 6
Cientes (empresas) que han utilizado servicios de limpieza de la competencia

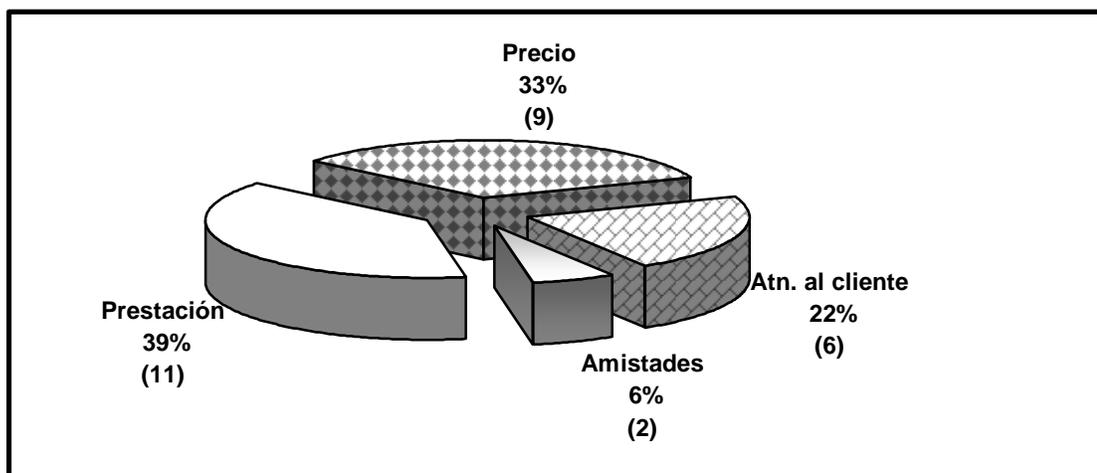


Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 28 clientes del mercado comercial

Los usuarios de servicios de limpieza, clientes actuales consideran que los factores más importantes que han influido o influirían en la decisión de cambiarse a la competencia en su orden son los siguientes: el 39% por mejor prestación de los servicios, luego el 33% por el precio, el 22% por deficiente atención al cliente y por último el 6% las amistades. Al diseñar e invertir en las estrategias es necesario considerar los factores anteriores. (Véase gráfica 7)

Gráfica 7
Motivos de los clientes (empresas) por los que se cambiarían a la competencia



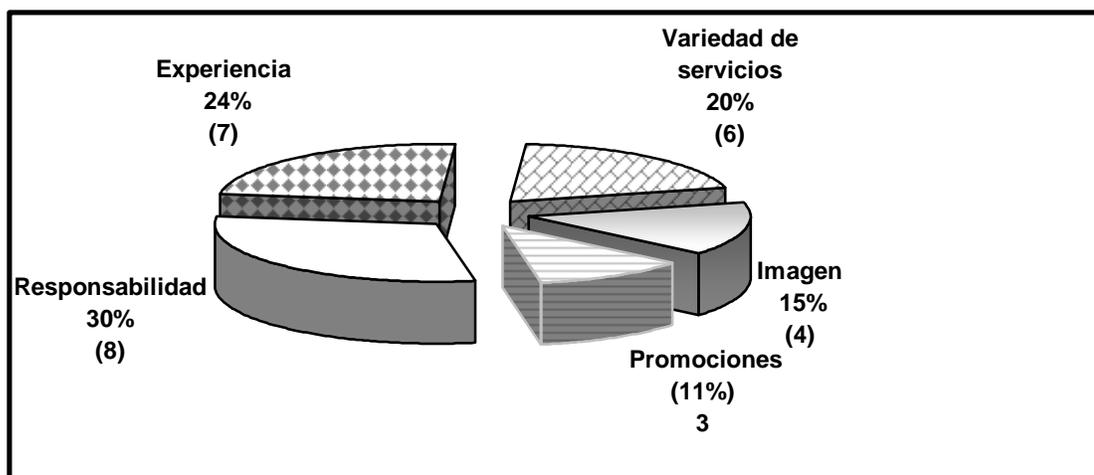
Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 28 clientes del mercado comercial

Además de las cuatro causas de pérdida de clientes mencionadas anteriormente, es importante que las empresas de servicios de limpieza se esfuercen por cumplir con los atributos o necesidades de los clientes, quienes manifestaron lo siguiente en su orden: el 30% considera que las empresas deben de ser responsables, el 24% que tengan experiencia, el 20% variedad de servicios, el 15% imagen ó prestigio y el 11% promociones. Como se puede observar la responsabilidad es la más importante y debe fomentarse en la empresa. Asimismo, algunos indicaron que el personal de servicio debe de mostrar respeto, confianza y seguridad. (Véase gráfica 8)

Gráfica 8

Atributos que consideran importantes los clientes (empresas) que deben tener las empresas de servicios de limpieza.



Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006

Base: 28 clientes del mercado comercial

2.2.6 Clientes reales de la empresa “El Diamante”

Actualmente los principales clientes de la empresa “El Diamante” son los siguientes: mercado comercial y mercado individual.

2.2.6.1 Mercado comercial real

El mercado comercial lo integran 28 empresas que se dedican a diferentes actividades y son clasificados de la manera siguiente:

- a) **Segmentación de los clientes (empresas) por actividad a la que se dedican:** los restaurantes constituyen el 18% de los clientes y es el más alto, luego el 14% lo conforman las empresas de ventas de vehículos y en igual proporción los colegios, el 54% restante está integrado por diferentes actividades. (Véase cuadro 2)

Cuadro 2

Clientes (empresas) de “El Diamante” por segmentos de mercado

No. de orden	Actividades	Empresas	%
1	Restaurantes	5	18%
2	Colegios	4	14%
3	Vta. Vehículos	4	14%
4	Construcción	3	11%
5	Bancaria	3	11%
6	Gobierno	2	7%
7	Salones	2	7%
8	Hoteles	2	7%
9	Dist. De muebles	1	4%
10	Carga	1	4%
11	Iglesias	1	4%
	TOTAL	28	100%

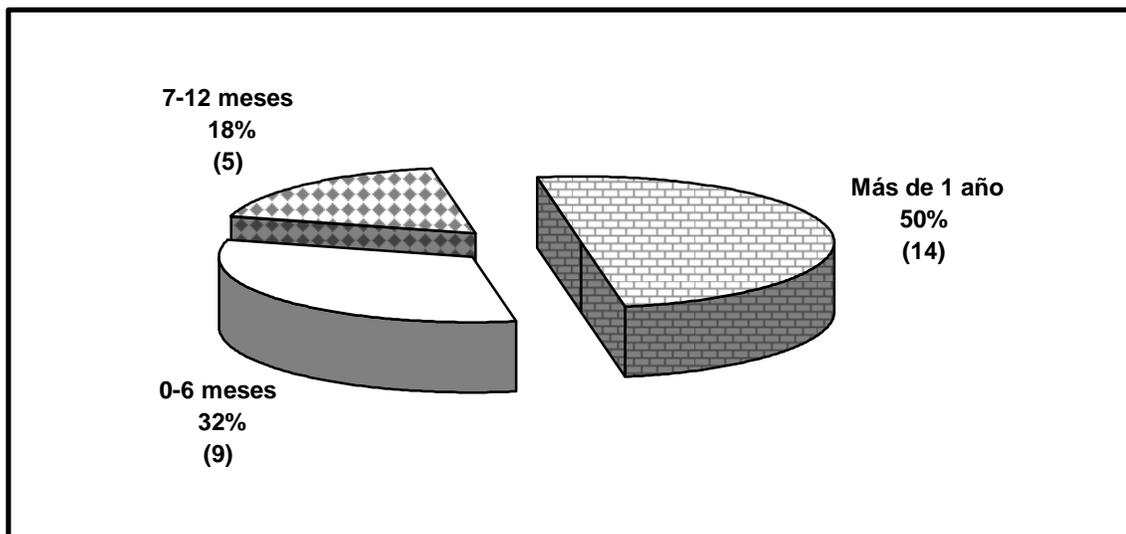
Fuente: investigación de campo 12/ 2006

Base: 28 clientes del mercado comercial

b) Segmentación de los clientes por tiempo de adquirir servicios en la empresa: el 32% tiene de 0 a 6 meses de adquirir los servicios, el 18% de 7 a 12 meses y el 50% más de un año de ser clientes, se observa que la mitad de clientes son nuevos lo cual refleja una eficiente captación de clientes pero, la retención debe mejorarse ya que sólo la mitad tiene más de un año. (Véase gráfica 9)

Gráfica 9

Clasificación de clientes (empresas) por tiempo de adquirir servicios en “El Diamante, S.A.”



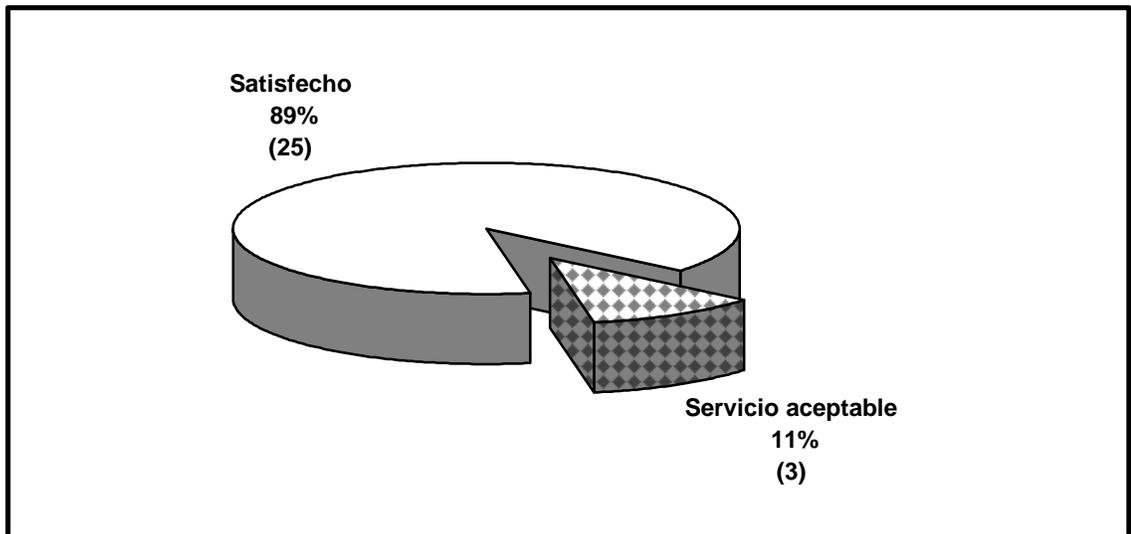
Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006

Base: 28 clientes del mercado comercial

c) Frecuencia de compra: la mayoría de clientes (empresas) solicita los servicios en forma trimestral y semestral, ya que cuentan con personal interno para realizar los servicios diariamente y sólo adquieren los servicios para limpieza profunda y exterior. (Véase anexo 10)

d) Nivel de satisfacción del mercado comercial: al preguntar a los clientes si están satisfechos con el servicio recibido de la empresa, el 89% de los clientes respondieron que están satisfechos y el 11% consideran que el servicio es aceptable y sí han presentado quejas y sugerencias, pero indicaron que les resolvieron el problema satisfactoriamente, a pesar de que la mayor parte indica que es fácil contactar al representante, una pequeña parte sugirió que deberían de asignar una persona más para tomar decisiones y no depender de una sola. (Véase gráfica 10)

Gráfica 10
Nivel de satisfacción de los clientes (empresas)



Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 28 clientes del mercado comercial

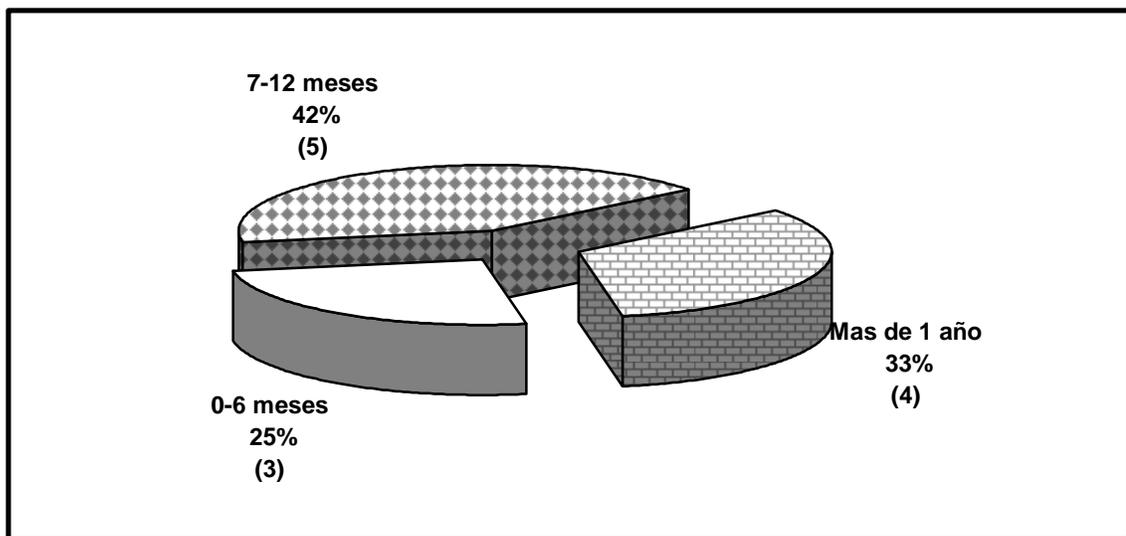
2.2.6.2 Mercado individual real

El mercado individual está integrado por 12 residencias que se encuentran en diferentes zonas de la ciudad capital.

- a) **Segmentación de los clientes por tiempo de adquirir servicios en la empresa:** el 25% tiene de 0 a 6 meses, el 42% de 7 a 12 meses y el 33% más de un año de ser clientes, se observa que la mayoría de clientes son nuevos. (Véase gráfica 11)

Gráfica 11

Clasificación de clientes (residencias) por tiempo de adquirir servicios en “El Diamante, S.A.”



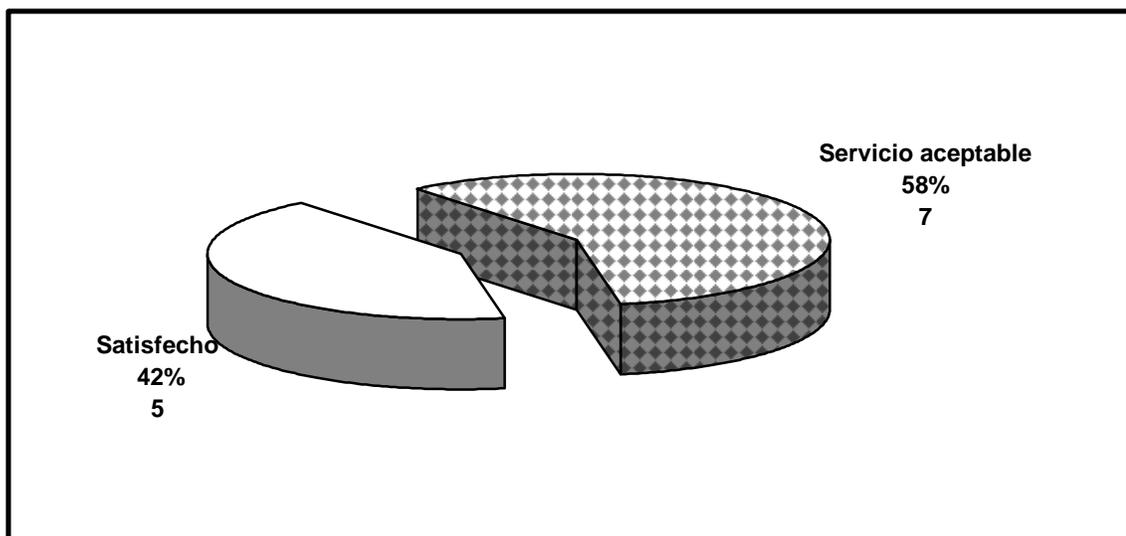
Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 12 residencias del mercado individual real

- b) **Frecuencia de compra:** la frecuencia con que adquieren los servicios la mayor parte son semestral y anualmente. (Véase anexo 11)

c) **Nivel de satisfacción del mercado individual:** se preguntó a los clientes si han presentado quejas y sugerencias, pero el 100% indicó que no. El 42% de los clientes están satisfechos con los servicios de la empresa en estudio y el 58% respondió que el servicio es aceptable. (Véase gráfica 12)

Gráfica 12
Nivel de satisfacción de clientes (residencias)



Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 12 residencias del mercado individual real

Asimismo, el 75% considera que es fácil comunicarse con el contacto y el 25% es aceptable.

El horario de prestación de servicios de “El Diamante” es flexible y todas las empresas y residencias están satisfechas por lo mismo. (Véase anexos 10 y 11)

2.2.7 Clientes potenciales de la empresa “El Diamante, S.A.”

La empresa “El Diamante, S.A.”, cuenta con alta demanda potencial localizada en diferentes áreas geográficas de la ciudad capital de Guatemala y sus departamentos, entre los clientes potenciales podemos mencionar los siguientes: sólo en la ciudad capital se cuenta con más de 60 hospitales, 10 universidades, 65 supermercados, polideportivos, centros recreativos, estadios, fabricas, clubes, centros comerciales, empresas organizadoras de eventos, bodegas y plantas industriales.

Asimismo, falta captar al resto de: restaurantes, instituciones bancarias, colegios, iglesias, hoteles, ventas de vehículos, el sector público con sus dependencias, gran cantidad de residencias y empresas dedicadas a la construcción.

2.3 Resultados de la investigación de las causas que han provocado la pérdida de clientes en la empresa “El Diamante, S.A.”

Según los resultados obtenidos de las preguntas realizadas a los clientes externos, para conocer las causas por las cuales ya no han adquirido los servicios de limpieza que requerían anteriormente, las respuestas obtenidas fueron por varios motivos, entre ellos el servicio al cliente; pero, lo más relevante es que los clientes no siempre presentaron quejas, sino solamente dejaron de adquirir los servicios. (Véase cuadro 3 y 4) La empresa por la falta de estrategias de mercadeo relacional ha perdido clientes, por no realizar el seguimiento necesario para retener al cliente o recuperarlo. La posibilidad de atraerlos nuevamente es alta si se sigue un procedimiento adecuado. (Véase anexo 1)

La pérdida de clientes que actualmente ha sufrido la empresa "El Diamante, S.A.", es provocada por las siguientes causas:

a) Mercado comercial

Cuadro 3

Clientes del mercado comercial que han dejado de adquirir los servicios de limpieza en la empresa "El Diamante, S.A."

Clientes	Causas	Reportó el problema	Obtuvo respuesta positiva	Han tratado de comunicarse con usted nuevamente	Probabilidad de regresar si las condiciones mejoraran
A	Cambio de administrador de la empresa, el nuevo ya trabajaba anteriormente con la competencia.	N/A	N/A	Sí	Probablemente
B	Escaso servicio al cliente, deficiente comunicación con el contacto.	No	N/A	No	Probablemente
C	Mejor oferta de la competencia	No	N/A	No	Sí, regresaría
D	Error en la aplicación de los productos de limpieza en alfombra.	Sí	Sí	No	Probablemente

Fuente: elaboración propia, información de campo abril 2007

b) Mercado individual

Cuadro 4

Clientes del mercado individual que han dejado de adquirir los servicios de limpieza en la empresa "El Diamante, S.A."

Clientes	Causas	Reportó el problema	Obtuvo respuesta positiva	Han tratado de comunicarse con usted nuevamente	Probabilidad de regresar si las condiciones mejoraran
A	Contrató empleado fijo	N/A	N/A	No	Probablemente
B	No ha necesitado	N/A	N/A	No	Sí
C	Falta de atención al cliente al solicitar el servicio.	No	N/A	No	Baja probabilidad
D	Le parece muy alto el precio de adquirir los servicios en una empresa	Sí	Sí	No	Probablemente
E	Quedaron de regresar en 6 meses y no lo hicieron	No	N/A	No	Probablemente
F	Compra en la competencia, sin indicar motivo de cambio	N/A	N/A	Sí	Baja probabilidad

Fuente: elaboración propia, información de campo abril 2007

2.4 Resultados de investigación de campo para formular las estrategias

La empresa “El Diamante, S.A.”, por estar en crecimiento aún no cuenta con un departamento que se dedique solamente al área de mercadeo; por lo tanto, le ha sido difícil implementar suficientes estrategias mercadológicas que permitan retener clientes, y de información formal e histórica de las causas de pérdida de clientes, por falta de interacción constante que permita conocer el nivel de satisfacción, detectar una potencial disminución de clientes y escaso seguimiento para recuperar a sus clientes perdidos.

Para conocer la opinión de los clientes actuales respecto a la implementación de estrategias de mercadeo relacional en la empresa "El Diamante, S.A. se realizó un cuestionario que incluye un desglose de preguntas relacionadas con la importancia que el cliente le da a las estrategias, preferencias y hábitos. Se interrogó a 28 clientes empresas y 12 residencias. (Véase metodología de la investigación)

2.4.1 Hábitos y preferencias de los usuarios de servicios de limpieza

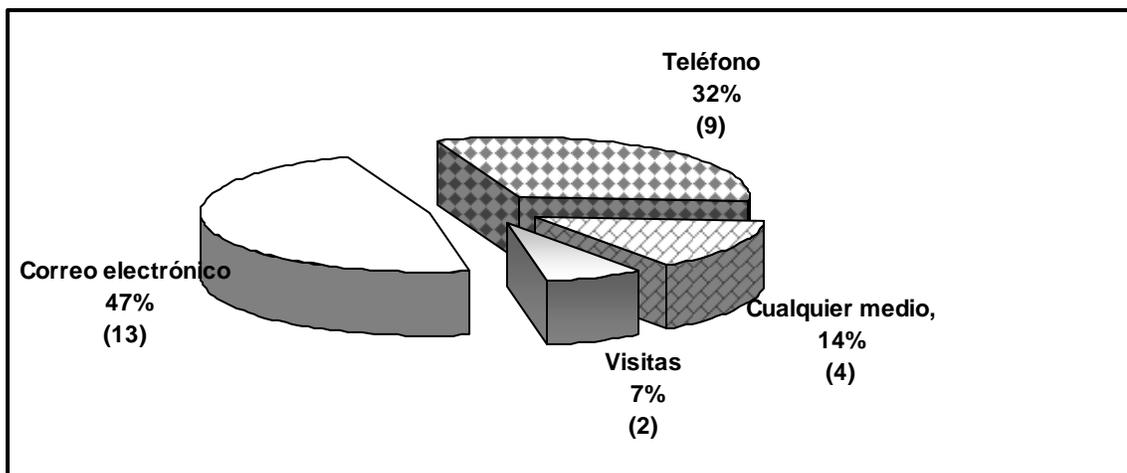
A continuación se encuentran los resultados obtenidos:

2.4.1.1 Medios de comunicación

Los medios de comunicación preferidos por los clientes empresas y residencias de la empresa “El Diamante, S.A.”, son los siguientes:

a) **Preferencias del mercado comercial real:** el 47% de los clientes empresas prefieren que se comuniquen por medio de correo electrónico, el 32% por teléfono, 14% cualquier medio y el 7% visitas. La mayor proporción la tiene el correo electrónico y el segundo es el teléfono, es importante mencionar que el medio que se está volviendo poco utilizado es el correo postal ya que no lo mencionaron. (Véase gráfica 13)

Gráfica 13
Preferencias de medios de comunicación clientes (empresas)

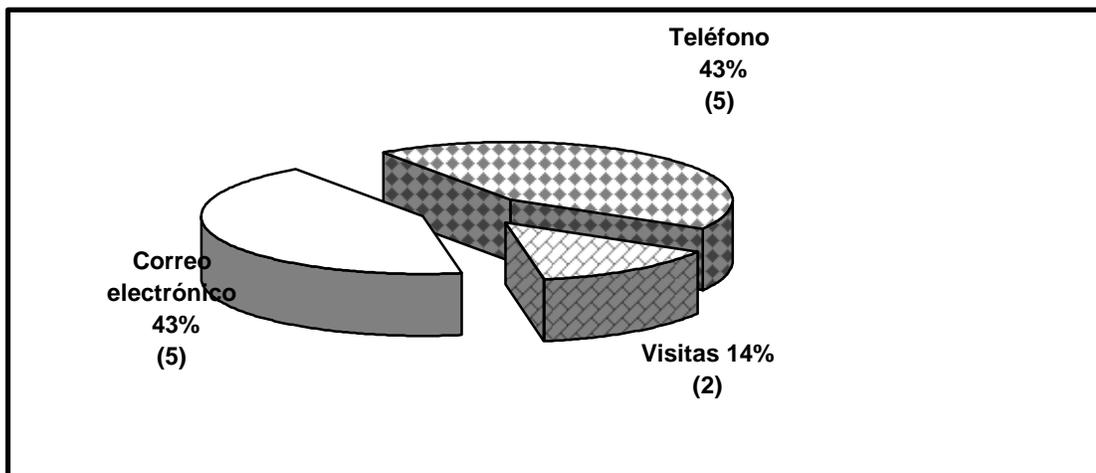


Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 28 clientes del mercado comercial real

b) Preferencias de comunicación mercado del consumidor individual real: las preferencias de los clientes (residencias) varían con respecto al mercado comercial, los resultados son los siguientes: el 43% de los clientes prefieren que se comuniquen por medio de correo electrónico, el 43% por teléfono y el 14% visitas, la mayor proporción la tiene el correo electrónico y el teléfono; por lo que, son los medios preferidos para relacionarse. (Véase gráfica 14)

Gráfica 14
Preferencias de medios de comunicación clientes (residencias)



Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 12 clientes del mercado individual real

2.4.1.2 Servicio al cliente después de la venta

Con el objetivo de conocer si implementar un programa de servicio después de la venta es efectivo para fortalecer las relaciones, se indagó a todos los clientes (empresas y residencias). Según las respuestas obtenidas el 100% consideran

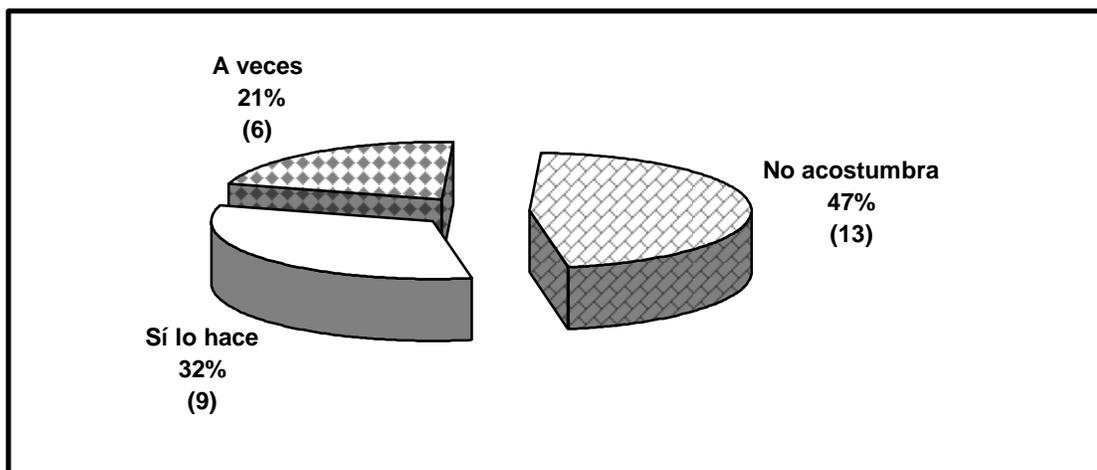
que el servicio después de la venta y la personalización sí son importantes, que muchas empresas proveedoras de servicios no lo aplican y desconocen si el servicio prestado cumplió con sus expectativas.

2.4.1.3 Hábito de llenar tarjetas de sugerencias y comentarios

Con el objetivo de conocer el hábito de llenar tarjetas de sugerencias y comentarios se interrogó al mercado comercial e individual. Los resultados fueron los siguientes:

- a) **Mercado comercial real:** el 46% de los clientes empresas indicaron que no acostumbra, el 32% contestó que sí y el 22% que a veces, uno de los motivos fue el factor tiempo. (Véase gráfica 15)

Gráfica 15
Hábito de llenar tarjetas de sugerencias y comentarios clientes
(empresas)

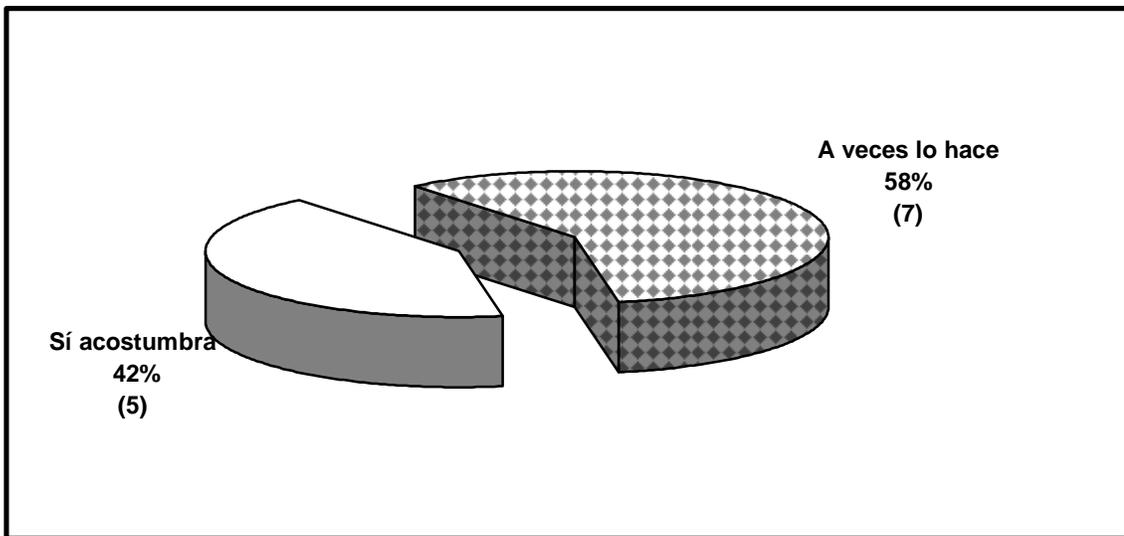


Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 28 clientes del mercado comercial real

b) Mercado del consumidor individual real: los clientes (residencias) acostumbran llenar tarjetas de sugerencias y comentarios, el 58% contestó que sí y el 42% que a veces. (Véase gráfica 16)

Gráfica 16
Hábito de llenar tarjetas de sugerencias y comentarios (residencias)



Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

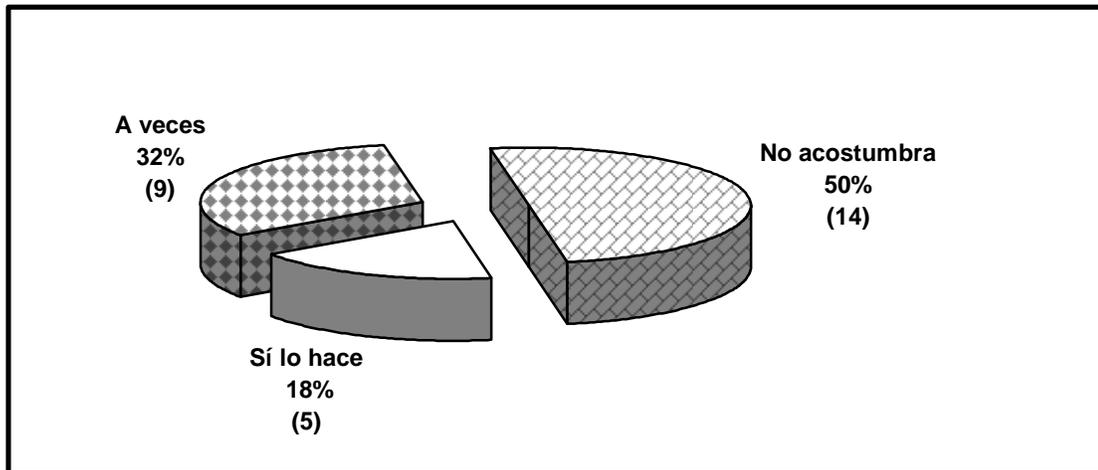
Base: 12 clientes del mercado individual real

2.4.1.4 Hábito de canje de vales de descuento clientes

Con el objetivo de conocer si es efectiva la implementación de la estrategia de vales de descuento se cuestionó al mercado individual y comercial, los resultados fueron los siguientes:

a) Mercado comercial real: al preguntar a los clientes (empresas) si acostumbran canjear vales de descuento se obtuvieron los datos siguientes: el 50% contestó que no, el 32% que a veces y el 18% que sí, unos de los motivos fueron por el vencimiento y que depende mucho si en realidad hay un descuento importante para la empresa. Por lo tanto, no es conveniente implementar la estrategia. (Véase gráfica 17)

Gráfica 17
Hábito de canje de vales de descuento clientes (empresas)

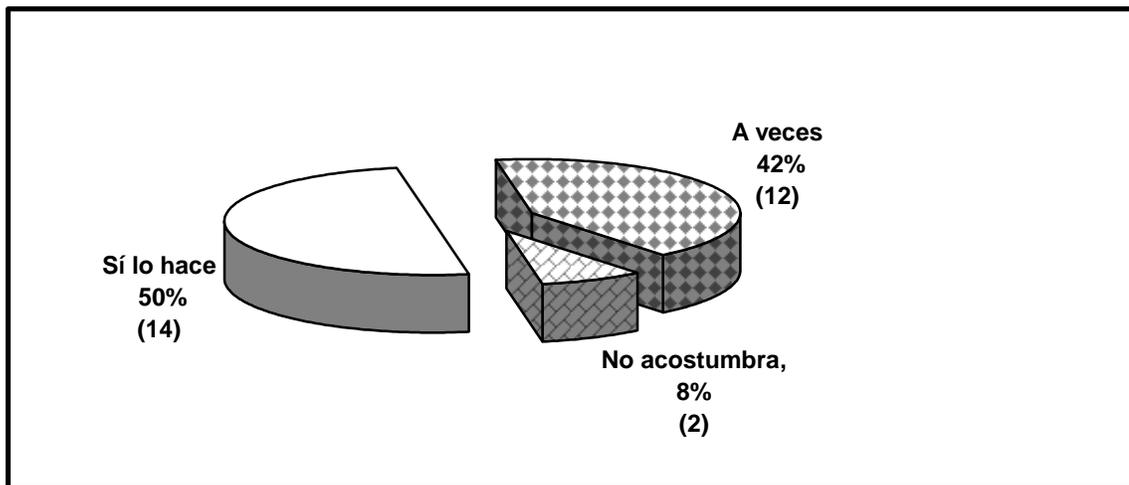


Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 28 clientes del mercado comercial real

b) Mercado individual real: el hábito de canjear vales de descuento de los clientes (residencias) es mucho más alto que en las empresas, por lo que, sería efectiva la implementación de la estrategia, los resultados fueron los siguientes: el 50% contestó que sí, el 42% que a veces y el 8% que no. (Véase grafica 18)

Gráfica 18
Hábito de canje de vales de descuento (residencias)



Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 12 clientes del mercado individual real

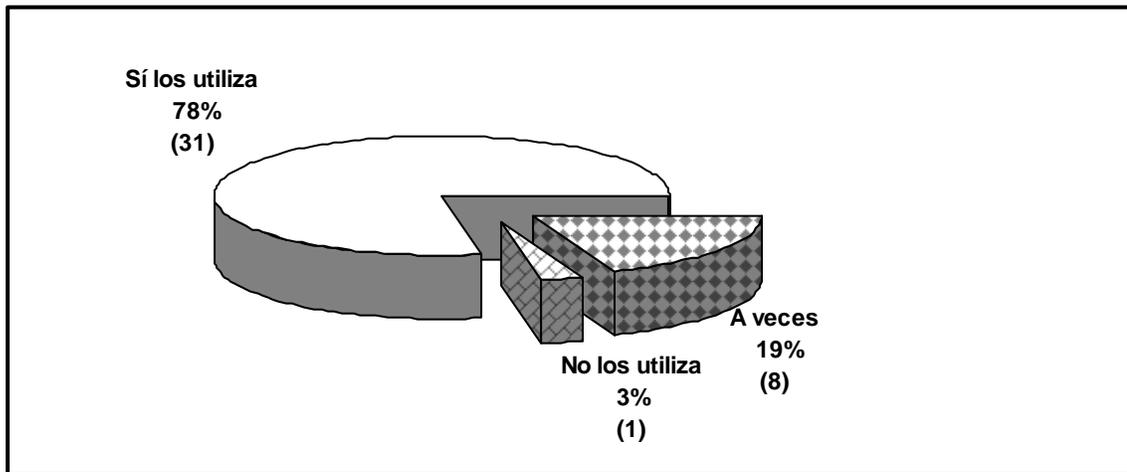
2.4.1.5 Hábito de canje de puntos en los programas de lealtad actuales

Para conocer la conveniencia de implementar una tarjeta de acumulación de puntos que permita incrementar la lealtad de los clientes se interrogó a los clientes, los resultados fueron los siguientes:

a) Mercado comercial e individual: se promedió el resultado de los clientes empresas y residencias, como se puede observar el 78% contestó que sí, el 19% a veces y 3% que no acostumbra canjear puntos; por lo tanto, se puede implementar la estrategia. (Véase grafica 19)

Gráfica 19

Hábito de canje de puntos en los programas de lealtad existentes



Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

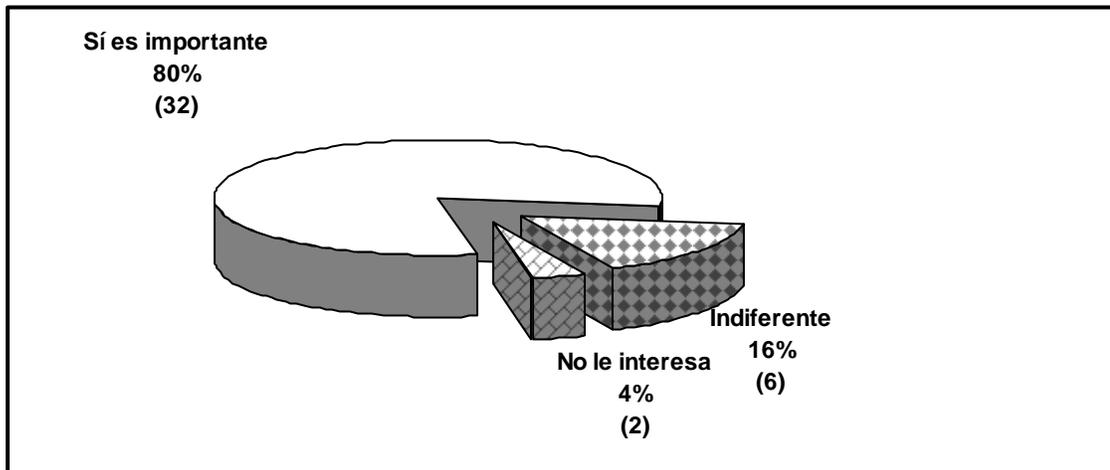
Base: 28 clientes del mercado comercial y 12 del mercado individual

2.4.1.6 Importancia de pertenecer a un grupo de clientes preferidos

Para confirmar la implementación de la estrategia de tarjeta de acumulación de puntos se preguntó a los clientes (empresas y residencias) si les interesaría pertenecer a un club de clientes preferidos, el resultado fue el siguiente:

a) **Mercado comercial e individual:** se promedió el resultado de los dos mercados reales: el 80% indicó que sí es importante, el 16% que le es indiferente y al 4% no le interesa; por lo tanto, sí es conveniente. (Véase gráfica 20)

Gráfica 20
Importancia de pertenecer a un grupo de clientes preferidos



Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

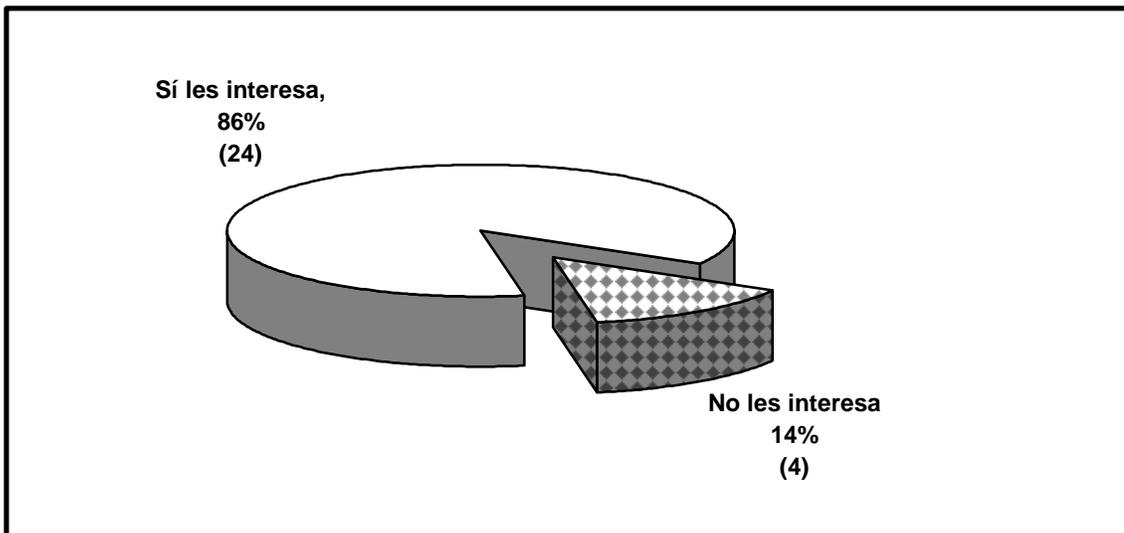
Base: 28 clientes del mercado comercial y 12 del mercado individual

2.6.1.7 Compra de paquetes de servicios por un tiempo definido

Para diseñar una estrategia que permita retener clientes y a la vez asegurar ventas futuras se indagó a los clientes (empresas y residencias) si están dispuestos a comprar paquetes de servicios de limpieza, a un mejor precio, los resultados fueron los siguientes:

b) Mercado comercial real: el 86% de los clientes empresas están dispuestos a adquirir los paquetes de servicios y el 14% indicó que no les interesa. (Véase gráfica 21)

Gráfica 21
Compra de paquetes de servicios por un tiempo definido a un mejor precio-clientes (empresas)

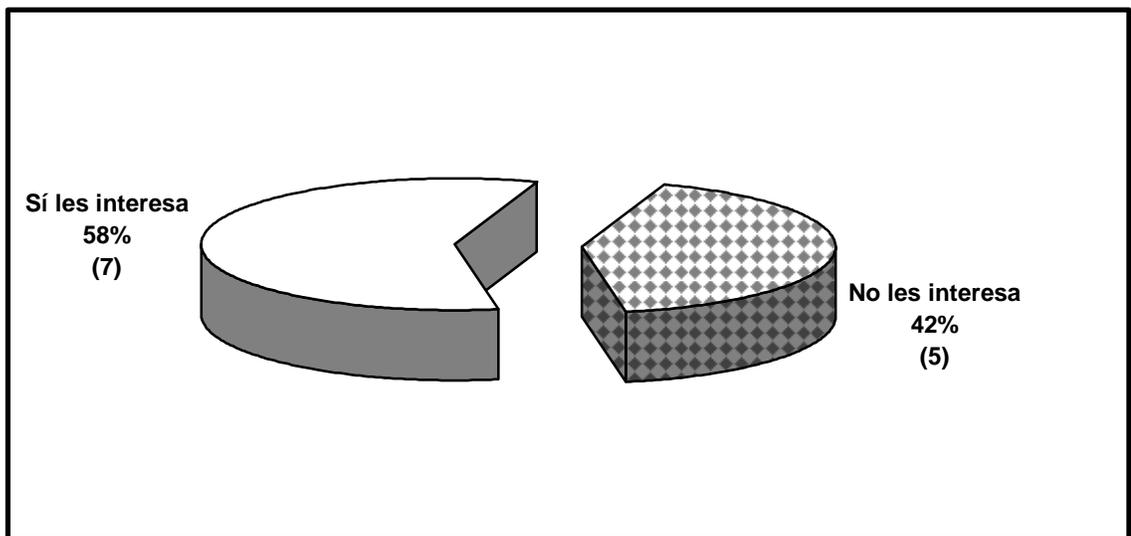


Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 28 clientes del mercado comercial real

b) Mercado individual real: las respuestas de los clientes (residencias) fueron las siguientes: el 58% está dispuesto a adquirirlos y el 42% que no, indicaron que sí les interesaría si el paquete fuera por ejemplo: al comprar el servicio de limpieza de pisos un descuento en las ventanas; asimismo, manifestaron que no les interesa por un tiempo definido ya que los servicios los adquieren con poca frecuencia. (Véase gráfica 22)

Gráfica 22
Compra de paquetes de servicios por un tiempo definido a un mejor precio-clientes (residencias)



Fuente: elaboración propia con información de campo 12/2006.

Base: 12 clientes del mercado individual real

2.4.1.8 Otras promociones

Se preguntó a los clientes, empresas y residencias ¿Qué promoción les gustaría que se realizara en la empresa “El Diamante”?, las respuestas fueron muy pocas

pero indicaron que les gustaría que se enviaran premios por antigüedad del cliente, recordatorios de servicios e información de ofertas, aplicar descuentos en los siguientes casos: los servicios poco utilizados, por referidos, en futuras compras, por compra frecuente, servicios 2 X 1, paquetes en épocas de celebraciones y sugirieron pintar los vehículos de la compañía con la información de los servicios.

2.5 Matriz FODA de la empresa en estudio

Se presenta el análisis de la situación de la empresa “El Diamante, S.A., por medio de la técnica o matriz FODA, la cual muestra los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas) que influyen en el crecimiento de la empresa, así como las estrategias FO, DO, FA y DA sugeridas para aprovechar las fortalezas y oportunidades que ayuden a minimizar las debilidades y amenazas.

Fortalezas

La empresa “El Diamante, S.A.”, cuenta con fortalezas que se pueden utilizar para crecer en la industria de servicios de limpieza entre ellas las siguientes:

- La prestación de los servicios de limpieza de la empresa es de alta calidad y los supervisores y conserjes conocen el proceso de operación.
- A lo largo de estos años ha logrado ingresar a varios sectores empresariales tales como bancos y restaurantes importantes.

- La empresa actualmente ofrece variedad de servicios al mercado comercial e individual.
- Existe dedicación y esfuerzo por seguir creciendo en los servicios de limpieza y otros complementarios.
- Las relaciones con los clientes externos y los proveedores son consideradas buenas.
- La empresa cuenta con correo electrónico y acceso a Internet, los cuales se pueden utilizar para interactuar y fortalecer la comunicación relacional con los clientes externos y proveedores.

Oportunidades

Los factores externos favorables para la empresa “El Diamante, S.A.”, son los siguientes:

- La empresa “El Diamante, S.A.”, cuenta con una alta demanda potencial ubicada en la ciudad de Guatemala y los departamentos.
- El mercado de servicios está en constante crecimiento, así como las contrataciones por outsourcing.
- Existencia de alta oferta laboral en la ciudad capital de Guatemala.
- Alianzas con proveedores para implementar estrategias de mercadeo y así minimizar los gastos.

Debilidades

La empresa en estudio cuenta con algunas debilidades que se deben afrontar, las cuales se mencionan a continuación:

- Existe insuficiente información histórica de los clientes actuales y de las causas de pérdida de clientes que han estado afectando a la empresa “El Diamante, S.A.”.
- La empresa está más orientada a la captación de clientes potenciales y a las ventas que a la retención de clientes reales.
- Existe escasez de implementación de estrategias de mercadeo para incrementar la lealtad de los clientes.
- La base de datos utilizada es informal y no contiene toda la información necesaria para la comunicación relacional.
- En el área de conserjería existe alta rotación de personal.
- Falta definir la estructura de la empresa y diseñar el organigrama de la misma.
- Existe escasa implementación de estrategias mercadológicas para incrementar el conocimiento de los servicios de la empresa, seguimiento después de la venta y recuperación de clientes.

Amenazas

La empresa “El Diamante, S.A. es vulnerable a sufrir factores externos que afecten a la misma y bloqueen su desarrollo, entre ellos se encuentran los siguientes:

- Surgimiento de nuevas empresas que se dediquen a la prestación de los servicios.
- Existe una alta posibilidad de que los competidores directos implementen nuevas estrategias para captar clientes.
- Incremento de inversiones en mercadeo por parte de la competencia.
- Incremento de la inflación y constante variación en el tipo de cambio.
- Existe la probabilidad de modificación del impuesto sobre la renta, fijar el IETAP en forma permanente, surgimiento de impuestos bancarios, como el cobro de emisión de cheques e incremento de los otros existentes.

Cuadro 5

Análisis de factores internos y externos de la empresa "El Diamante, S.A."

<p>Factores Internos</p> <p>Factores Externos</p>	<p>Fortalezas F</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alta calidad de los servicios y conocimiento del proceso de operación. 2. Presencia en diversidad de empresas. 3. Incremento de ventas y crecimiento en corto plazo. 4. Diversidad de servicios. 5. Dedicación y empeño por el crecimiento de la empresa. 6. Buena relación con los clientes y proveedores. 7. Acceso a tecnología. 	<p>Debilidades D</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Insuficiente información de las causas de pérdida de clientes. 2. Orientación de la empresa a las ventas. 3. Escasa implementación de estrategias mercadológicas para la retención y lealtad de clientes. 4. Base de datos informal. 5. Alta rotación de personal en el área de conserjería. 6. Falta de una estructura organizacional
<p>Oportunidades O</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alta demanda potencial. 2. Contratación de los servicios por medio de outsourcing. 3. Alta oferta laboral. 4. Alianzas con proveedores para minimizar costos. 	<p>Estrategia FO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicación constante, servicio post-venta y personalizado. O1-O2, F3-F4 2. Elaborar proyectos de factibilidad para prestar nuevos servicios. F1,F4, F5,O2 3. Evaluar alternativas de alianzas con los clientes y proveedores. O4,F6 	<p>Estrategia DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer políticas para incrementar la lealtad de los empleados. D5,O3 2. Instituir la guía para el fortalecimiento de las relaciones de la empresa con los empleados. D2,D5
<p>Amenazas A</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nuevas empresas de prestación de servicios de limpieza. 2. Implementación de nuevas estrategias mercadológicas de parte de la competencia para captar clientes. 3. Inversiones en mercadeo por parte de la competencia. 4. Aumento de inflación y variación en el tipo de cambio. 5. Incremento de los impuestos mercantiles. 	<p>Estrategia FA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar estrategias de mercadeo relacional para fortalecer las relaciones con los clientes para evitar la pérdida de los mismos. A1-A3,F6 2. Actualizar constantemente listado de precios de proveedores y buscar nuevas alternativas. A4 3. Supervisar constantemente la calidad del servicio prestado y buscar formas de agregarle valor para mantener satisfechos a los clientes. F1,F5, A1-A3 	<p>Estrategia DA</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Orientación de la empresa hacia el cliente, e inculcarlo a todo el personal. D2, A2 2. Presupuestar un rubro para publicidad y mercadeo. D3, A3 3. Utilizar la base de datos para llevar un historial de las compras, gustos y preferencias de los clientes para prestar los servicios de acuerdo a los requerimientos. D1,D4,A1 4. Brindar beneficios financieros a los principales clientes. D3

Fuente: elaboración propia con resultados de investigación de campo, 12/2006.

CAPÍTULO III

Estrategias de mercadeo relacional para la lealtad de clientes en una empresa de servicios de limpieza

3.1 Introducción

Las estrategias de mercadeo relacional que se proponen a continuación están basadas en el marco teórico descrito en el capítulo uno y por las respuestas de aceptación del mercado comercial e individual real de la empresa "El Diamante, S.A."

El contenido de la propuesta es el siguiente: aspectos indispensables que se deben considerar al aplicar mercadeo relacional, estrategias de personalización y beneficios financieros, dirigidas para el mercado comercial e individual con su respectivo presupuesto y plan de acción.

Asimismo, se propone una guía para el fortalecimiento de las relaciones de la empresa en estudio. (Véase anexo 1)

3.2 Justificación

La empresa "El Diamante" necesita conocer de sus clientes lo siguiente: necesidades, preferencias, nivel de satisfacción, llevar un historial del comportamiento de cada cliente y recuperar a los clientes perdidos, que le permita mantener una cartera de clientes leales y evitar la disminución de los mismos, para que pueda lograrlo, se propone implementar las siguientes estrategias de mercadeo relacional, las cuales se formularon para el fortalecimiento de las relaciones de la empresa en estudio.

3.3 Aspectos importantes a considerar al implementar las estrategias de mercadeo relacional

Al implementar las estrategias de mercadeo relacional es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos:

3.3.1 Base de datos relacional

La base de datos es indispensable para poder implementar las estrategias de mercadeo relacional, la cual permitirá a la empresa El Diamante, S.A. almacenar los datos necesarios de clientes externos, para enviarles posteriormente: anuncios de ofertas, nuevos servicios y promociones; asimismo, utilizar la información para formular estrategias que construyan una relación más personalizada entre la empresa y cada cliente, diseñar las comunicaciones y servicios en función del perfil de los mismos.

3.3.1.1 Información necesaria que debe contener una base de datos relacional.

Con respecto al contenido de la base de datos, no existen límites mínimos ni máximos de datos que se deben almacenar, depende de las necesidades que existan en la empresa de servicios de limpieza que desee implementarla, para poder facilitar la personalización de la oferta y la relación individualizada.

Es necesario realizar una revisión rigurosa de las necesidades de información de la empresa, en el anexo 2 se propone un esquema de información para la estrategia relacional, la cual puede ser modificada dependiendo de las necesidades de la empresa. Recordar que no es necesario almacenar datos que

no serán de utilidad, o no utilizar la información obtenida; así como, implementar tecnología sofisticada y no aprovecharla, la base de datos puede ser simple pero con contenidos perfectamente adaptados a los objetivos relacionales, para que cumpla su papel de apoyo a la toma de decisiones en la estrategia relacional.

Una de las diferencias entre el mercadeo tradicional y el mercadeo relacional lo aporta la base de datos, y es por este medio que se puede: promover nuevos servicios, construir una relación duradera, una lealtad permanente y la colocación de servicios complementarios.

Para facilitar el acceso a la información de los clientes, resulta indispensable la implementación de un programa de tecnología computarizada, para una identificación efectiva del cliente y mejorar las experiencias al recibir los servicios. A la empresa en estudio se le recomienda utilizar la base de datos en el software Sugar CRM que se propone en el anexo 2.b.

3.3.2 Identificación del cliente

La creación de una base de datos permite a las empresas de servicios de limpieza comenzar a identificar a los clientes y segmentarlos por: función del valor, tipo de servicios que adquieren, así como, identificar a los clientes poco rentables y más rentables, entre otros.

Es necesario lograr una interacción efectiva, agilizando el proceso de aprendizaje sobre éste y poder forjar una relación duradera a lo largo del tiempo.

Luego de identificar la cartera de clientes se procederá a realizar la segmentación.

3.3.3 Segmentación del cliente

La segmentación se debe de realizar según la conveniencia de la empresa se propone realizar las siguientes agrupaciones de los clientes externos; por ejemplo, por tipo de lealtad:

- **Cartera de clientes con lealtad premium:** se sugiere establecer políticas que aumenten la calidad del servicio prestado y atención al cliente, dándoles prioridad al realizar las planificaciones de los servicios, preferencias en precios y disponibilidad en la cobertura de servicios que requiera el cliente, buscando siempre incrementar la lealtad del mismo, para conservarlo dentro de esta cartera.
- **Cartera de clientes con lealtad inerte:** establecer políticas que ayuden a desarrollar la base de clientes por medio de la personalización de los servicios, la ejecución de llamadas anticipadas de ventas, después de la venta y la iniciación de actividades de mercadeo que tengan por objetivo incrementar la lealtad.

3.4 Estrategias de personalización

Una relación personalizada es la clave para la lealtad a largo plazo, el establecimiento de una relación y una comunicación constante con el cliente es un aspecto vital para incrementar la lealtad. La base de datos permitirá conocer la información de los clientes facilitando así las comunicaciones.

Es necesario establecer una interacción frecuente entre la empresa y los clientes externos, para incrementar la lealtad y confianza de los mismos, demostrándoles

que son importantes para la empresa, conocer sus necesidades y requerimientos.

Las estrategias propuestas son las siguientes:

- a) Carta de agradecimiento por primera compra y envío de obsequio.
- b) Tarjeta de preferencias y comentarios.
- c) Seguimiento después de la venta.

3.4.1 Carta de agradecimiento por primera compra y envío de obsequio para el mercado comercial y el mercado individual

Definición: documento que muestra agradecimiento al cliente por primera compra, en el cual se adjunta un pequeño obsequio para que él se sienta bienvenido y motivado a seguir adquiriendo los servicios.

Objetivo: fortalecer las relaciones con el cliente externo al manifestarle lo importante que es para la empresa, agradecimiento por su compra y a la vez enviarle un pequeño obsequio.

Descripción: enviar a los clientes nuevos una carta de agradecimiento por primera compra y adjuntarle un pequeño obsequio, dos o tres días después de su primera compra. Recordar que la clave para elegir obsequios es: alto valor percibido o deseable por los clientes y de bajo costo para la empresa; por lo tanto, darles este regalo es un pequeño premio a pagar por una clientela leal. (Véase anexo 3)

Evaluación de la estrategia: para conocer si la estrategia ha sido efectiva es necesario lo siguiente: revisar cuántos clientes nuevos compraron por segunda vez, verificar si se incrementaron las ventas y si hubo retención de clientes nuevos, realizarla trimestralmente.

Seguimiento y retroalimentación: es necesaria una constante retroalimentación o cambiar la estrategia; por ejemplo, enviar un obsequio al año de ser clientes frecuentes.

Presupuesto

Estrategia: Carta de agradecimiento y envío de obsequio por primera compra.

Material: sobres, hojas tamaño carta y obsequios.

Elaboración, impresión y sobres de 25 cartas	Q	40.00
Obsequios (25 unidades a Q50.00 c/u)	Q	1,250.00
Envío de correspondencia y obsequio	<u>Q</u>	<u>500.00</u>
Total	Q	1,790.00

Cuadro 6 Plan de acción

Carta de agradecimiento y envío de obsequio por primera compra

Objetivo estratégico: fortalecer las relaciones con el cliente externo al manifestarle lo importante que es para la empresa, agradecimiento por su compra y a la vez enviarle un pequeño obsequio.

Estrategia	Actividades	Responsables	Inicio	Finalización	Costos
Carta de agradecimiento y envío de obsequio por primera compra, mercado comercial e individual	Elaboración de 25 cartas personalizadas.	Secretaria	Enero 2009	Diciembre 2009	Q40.00
	Compra de 25 obsequios.	Secretaria	Enero 2009	Diciembre 2009	Q1,250.00
	Entrega de cartas y obsequios después de la primera compra.	Vendedores Mensajero	Enero 2009	Diciembre 2009	Q500.00
	Evaluación y retroalimentación de la estrategia	Secretaria y Gerente	Abril 2009	Diciembre 2009	S/CA*
Total					Q. 1,790.00

* Sin costo adicional

Fuente: elaboración propia, junio 2007

3.4.2 Tarjeta de preferencias y comentarios para el mercado individual

Definición: formato que contiene preguntas dirigidas a los clientes, para conocer las opiniones respecto al servicio recibido en general y gustos o preferencias.

Objetivo: reunir información referente al servicio prestado y nivel de satisfacción obtenido.

Descripción: se propone que al terminar la prestación del servicio los supervisores le entreguen al cliente externo, una tarjeta de preferencias y comentarios para que llenen los espacios requeridos según su opinión y satisfacción respecto al servicio recibido en general. El vendedor debe de estar pendiente de la opinión o los comentarios, luego, el gerente según los comentarios debe realizar las acciones necesarias para la satisfacción del cliente y la secretaria ingresará la información en la base de datos para poder tomarla en cuenta en el próximo servicio.

Asimismo, se puede enviar por correo electrónico o según preferencias de comunicación del cliente. (Véase anexo 4)

Evaluación de la estrategia: para conocer la efectividad es necesario revisar los cuestionarios o las tarjetas de preferencias y comentarios, ver el nivel de satisfacción de los clientes, al inicio y luego, transcurrido seis meses después, para evaluar si se han considerado las opiniones de los clientes.

Seguimiento y retroalimentación: es necesario implementar los cuestionarios siempre, ya que la calidad del servicio prestado y el servicio al cliente son muy importantes.

Presupuesto

Estrategia: Tarjeta de preferencias y comentarios.

Documento: tarjeta de preferencias y comentarios

Tarjetas de preferencias y comentarios tamaño ½ carta en cartulina lino un color, 500 unidades.	Q 364.00
Recolectar tarjetas llenas	<u>Q 2,500.00</u>
Total	Q 2,864.00

Cuadro 7 Plan de acción

Tarjeta de preferencias y comentarios para el mercado individual

Objetivo estratégico: reunir información referente al servicio prestado y nivel de satisfacción.

Estrategia	Actividades	Responsables	Inicio	Finalización	Costos
Tarjeta de preferencias y comentarios dirigida al mercado individual	Solicitar impresión de tarjetas de preferencias.	Secretaria	Enero 2009	Enero 2009	Q364.00
	Entrega de tarjetas al finalizar el servicio.	Supervisores	Enero 2009	Diciembre 2009	
	Recolectar tarjetas llenas después de los servicios.	Vendedores y mensajero	Enero 2009	Diciembre 2009	Q2,500.00
	Informar al Gerente las opiniones de los clientes.	Secretaria	Enero 2009	Diciembre 2009	S/CA
	Realizar acciones según las opiniones de los clientes.	Gerente General	Enero 2009	Diciembre 2009	S/CA
	Evaluación y retroalimentación de la estrategia	Secretaria y Gerente General	Enero 2009	Diciembre 2009	S/CA
Total					Q2,864.00

Fuente: elaboración propia con información de campo, mayo 2007

3.4.3 Seguimiento después de la venta del servicio

Definición: es el servicio que se le presta a un cliente luego de adquirir un producto o servicio por parte de la empresa que lo vendió

Objetivo: preparar, asegurar las ventas posteriores y consolidar las pasadas.

Descripción: se propone que constantemente se esté realizando el servicio después de la venta por lo medios preferidos del cliente externo, para lo siguiente: ofrecerle nuevos servicios, informarle de las ofertas existentes, recordatorios de los próximos servicios y confirmación de los mismos.

Se sugiere el procedimiento para interactuar con el cliente externo después de la venta para efectuarlo según la frecuencia de compra del cliente externo. (Véase anexo 1).

El servicio después de la venta es necesario aplicarlo siempre, debido a la importancia que tiene para los clientes actuales.

Presupuesto

Estrategia: Servicio después de la venta

Medios: correo electrónico y teléfono

Llamadas 1,200 (anual) Apx. 6 minutos c/u Q0.38 Q 2,736.00

Total Q **2,736.00**

Cuadro 8
Plan de acción
Seguimiento después de la venta del servicio, para el mercado
comercial e individual

Objetivo: preparar, asegurar las ventas posteriores y consolidar las pasadas

Estrategia	Actividades	Responsables	Inicio	Finalización	Costos
Servicio después de la venta al mercado comercial e individual.	Efectuar llamadas cuando sea necesario.	Secretaria Vendedores Gerente General	Enero 2009	Diciembre 2009	Q2,736.00
	Utilizar el correo electrónico para comunicarse con los clientes, frecuentemente.	Secretaria Vendedores Gerente General	Enero 2009	Diciembre 2009	S/CA*
Total					Q2,736.00

*Sin costo adicional

Fuente: elaboración propia con información de campo, mayo 2007

3.5 Estrategias de beneficios financieros

Los beneficios financieros que se sugiere implementar en la empresa “El Diamante” son los siguientes:

- a) Programa de recompensa basado en puntos dirigido a los clientes externos.
- b) Programa de recompensa basado en cupones de descuento al mercado individual.
- c) Paquete de servicios por un tiempo específico a precios más bajos para el mercado comercial.

3.5.1 Programa de recompensa basado en puntos o diamante dirigido a la totalidad de clientes (mercado comercial e individual).

Definición: programa que permite incrementar la lealtad de los clientes al brindarles beneficios financieros y a la vez incentivarlo a incrementar la cantidad de compra de servicios.

Objetivo: asegurar e incrementar la venta de servicios posteriores; asimismo, proporcionar al cliente externo premios por su lealtad y frecuencia de compra.

Descripción: la propuesta consiste en realizar una serie de instrumentos para la utilización del programa los cuales se detallan a continuación:

a) Invitación para motivar al cliente para que se afilie al programa: para invitar al cliente a que se afilie al programa de recompensa basado en puntos o diamantes se sugiere a la empresa, entregar a los clientes reales una tarjeta y una carta, que estimule al cliente a llenar los datos requeridos para almacenarlos en la base de datos relacional y utilizarlos al implementar el programa. (Véase anexo 5).

b) Tarjeta de afiliación: la tarjeta debe incluir lo siguiente: nombre del cliente externo, fecha y número de afiliación; la misma funcionará como identificación y deberá presentarse en el momento de adquisición de los servicios. (Véase anexo 6).

c) Listado de premios y cantidad de puntos necesarios para canjearlos: es necesario realizarlo para detallar los premios que puede obtener el cliente al acumular puntos por lo siguiente: tiempo de ser cliente, volumen de compras y frecuencia. Se sugiere que por cada Q100.00 en compra acumule un diamante. (Véase anexo 7)

d) Acumulador de puntos: formato que registra el historial de compras del cliente y cantidad de puntos: por compra, acumulados, canjeados y saldo final o disponibles, éste documento sirve de apoyo a la base de datos para poder identificar la categoría del cliente por: volumen de compras, frecuencia, entre otros. (Véase anexo 8)

Es necesario crear, mantener relaciones y vínculos externos con otras empresas afines para aumentar el valor ofrecido en el programa, se puede asociar con otras empresas y crear alianzas estratégicas para incrementar el número de beneficios ofrecidos al cliente. Asimismo, se logra financiar la estrategia.

Evaluación de la estrategia: es necesario revisar constantemente cuántos clientes se afiliaron y cuántos han canjeado puntos, y a la vez evaluar si la estrategia es efectiva, si existe incremento en las ventas y retención de clientes, en un período se sugiere trimestralmente.

Seguimiento y retroalimentación: para que el programa funcione es necesario darle mantenimiento y continuidad, cambiando constantemente la implementación de estrategias para acumular puntos, tales como: en fechas especiales, celebración del día de la madre, el padre y en Navidad pueden acumular el doble de puntos.

Para los clientes (empresas) en el mes de aniversario de la misma pueden obtener el doble de puntos.

Presupuesto

Estrategia: Programa de recompensa basado en puntos o diamantes.

Documentos: carta y tarjeta de invitación al programa, tarjeta de identificación, listados de premios por puntos y acumulador de puntos.

Invitación a pertenecer al programa tarjeta tamaño ½ carta, en cartulina lino, un color, tiro y retiro 100 u.	Q	85.00
Carta para adjuntar a la invitación Q1.50 *100 u.	Q	150.00
Sobres manila media carta Q 0.40 *100 u.	Q	40.00
Tarjetas de afiliación al programa 3 ½ *2" en cartulina lino 12, impresas a un color tiro y retiro, Q0.57 *100 unidades.	Q	57.00
Impresión y fotocopias del listado de premios y puntos 200 unidades (anual)	Q	100.00
Premios equivalentes al 2.5% de descuento sobre Compras (Q864, 000.00) anual	Q	<u>21,600.00</u>
Total	Q	22,032.00

Cuadro 8
Plan de acción

Programa de recompensa basado en puntos o diamantes para el mercado

Objetivo estratégico: asegurar e incrementar la venta de servicios posteriores; asimismo, proporcionar al cliente externo premios por su lealtad y frecuencia de compra.

Estrategia	Actividades	Responsables	Inicio	Finalización	Costos
Programa de recompensa basado en acumulación de puntos o diamantes	Solicitar impresión de invitaciones al programa.	Secretaria	Enero 2009	Diciembre 2009	Q85.00
	Personalización de cartas	Secretaria	Enero 2009	Enero 2009	Q190.00
	Solicitar impresión de tarjetas de afiliación.	Secretaria	Enero 2009	Diciembre 2009	Q57.00
	Imprimir y fotocopiar el listado de puntos y premios	Secretaria	Enero 2009	Diciembre 2009	Q100.00
	Comprar premios	Secretaria	Enero 2009	Diciembre 2009	Q21,600.00
	Motivar al cliente para que se afilie.	Supervisores Vendedores Secretaria	Enero 2009	Diciembre 2009	S/CA*
	Llenar la tarjeta de afiliación.	Supervisor y vendedor	Enero 2009	Diciembre 2009	S/CA
	Actualizar el listado de premios.	Secretaria	Junio 2009	Diciembre 2009	S/CA
	Actualizar el acumulador de puntos.	Secretaria	Enero 2009	Diciembre 2009	S/CA
	Buscar alianzas para el programa.	Vendedores Gerente	Enero 2009	Diciembre 2009	S/CA
Evaluación y retroalimentación.	Secretaria y Gerente General	Enero 2009	Diciembre 2009	S/CA	
Total					Q.22,032.00

* sin costo adicional a los actuales

Fuente: elaboración propia con información de campo, mayo 2007

3.5.2 Programa de recompensa basado en cupones de descuento (reducción de precio en futuras compras a la empresa, mediante vales) para el mercado del consumidor individual

Definición: programa destinado para asegurar ventas futuras al ofrecerle al cliente externo una reducción en el precio mediante un vale de descuento.

Objetivo: lograr que el cliente externo vuelva a consumir los servicios de limpieza en la empresa y por consiguiente mantenerlo en la cartera de clientes.

Descripción: se propone que el cliente interno al entregar a los clientes del mercado individual la factura por compra de servicios se adjunte un vale de descuento, el cual debe ser con vencimiento no menor a un año, debido a que la frecuencia de compra es mayor a seis meses. (Véase anexo 9)

Evaluación de la estrategia: es necesario revisar cuántos vales de descuento han sido canjeados cada semestre, respecto a los entregados, y verificar que el cliente sigue adquiriendo los servicios motivados por el descuento.

Seguimiento y retroalimentación: según los resultados obtenidos se puede seguir implementado o cambiando el porcentaje de descuento de acuerdo a la capacidad de la empresa.

Presupuesto

Estrategia: programa de recompensa basado en vales de descuento.

Documentos: vales de descuento

Vales de descuento tamaño 3 ½ *2"en cartulina texcote 12, impresas a un color tiro y retiro (500 u).	Q	286.00
Premios equivalentes al 10% de descuento en compras por residencias (Q120, 960.00) anual	<u>Q</u>	<u>12,096.00</u>
Total	Q	12,382.00

Cuadro 9

Plan de acción

Programa de recompensa basado en vales de descuento para el mercado individual de la empresa "El Diamante, S.A."

Objetivo: lograr que el cliente externo vuelva a consumir los servicios de limpieza en la empresa y por consiguiente mantenerlo en la cartera de clientes.

Estrategia	Actividades	Responsables	Inicio	Finalización	Costos
Programa de recompensa basado en vales de descuento	Solicitar emisión de los vales de descuento.	Secretaria	Enero 2009	Enero 2009	Q286.00
	Entregar vales de descuento con la factura.	Supervisores	Enero 2009	Diciembre 2009	S/CA
	Canje de vales de descuento 10% sobre compras	Vendedores	Enero 2009	Diciembre 2009	Q12,096.00
	Registrar los vales canjeados	Secretaria	Enero 2009	Diciembre 2009	S/CA
	Evaluación y retroalimentación	Secretaria Gerente General	Junio 2006	Diciembre 2006	S/CA
Total					Q.12,382.00

Fuente: elaboración propia con información de campo, mayo 2007

3.5.3 Paquete de servicios por un tiempo específico a precios más bajos para el mercado comercial real

Definición: negociación en la cual se realiza una agrupación de servicios según necesidades de cada cliente, los cuales se prestarán en un período determinado y a un precio más bajo.

Objetivo: comprometer al cliente externo a utilizar los servicios de limpieza por un tiempo determinado y por consiguiente retenerlo.

Descripción: se propone diseñar un paquete de servicios según las necesidades y requerimientos del cliente externo mercado comercial, en el cual se comprometan ambas partes, realizando un descuento según el tiempo estipulado si es por un año el 5% y si es por 2 años el 15%, es necesario elaborar una solicitud de servicios según acuerdo realizado. (Véase anexo 10)

Presupuesto

Estrategia: paquete de servicios por un tiempo específico a precios más bajos.

Documentos: Solicitudes de servicios.

Impresión de solicitudes de servicios 100 u.* Q1.50	Q	150.00
Descuentos equivalentes al 5% de descuento sobre		
Compras por empresas (Q743, 040.00) anual	<u>Q</u>	<u>37,152.00</u>
Total	Q	37,302.00

Cuadro 10

Plan de acción

Paquete de servicios por un tiempo específico a precios más bajos para el mercado comercial real

Objetivo: comprometer al cliente externo a utilizar los servicios de limpieza por un tiempo determinado y por consiguiente retenerlo.

Estrategia	Actividades	Responsables	Inicio	Finalización	Costos
Paquetes de servicios por un tiempo específico a un precio más bajo.	Impresión de solicitudes de servicios.	Secretaria	Enero 2009	Diciembre 2009	Q150.00
	Diseñar paquetes de servicios según necesidades del cliente.	Vendedores	Enero 2009	Diciembre 2009	
	Aprobar descuentos de paquetes cuando sea requerido.	Gerente General			Q37,152.00
	Cuantificar cuántos paquetes fueron autorizados con los realizados.	Vendedores y Gerente General			S/CA*
Total					Q37,302.00

*Sin costo adicional a los actuales

Fuente: elaboración propia con información de campo, mayo 2007

Cuadro 11

Inversión total de plan de estrategias a implementar en "El Diamante, S.A.

	Estrategias	Inversión
Estrategias de personalización	Carta de agradecimiento por primera compra	Q. 1,790.00
	Tarjetas de preferencias y comentarios	Q. 2,864.00
	Servicio después de la venta	Q. 2,736.00
Estrategia de beneficios financieros	Programa de recompensa basado en puntos	Q. 22,032.00
	Programa de recompensa basado en vales de descuento	Q. 12,382.00
	Paquetes de servicios a un precio más bajo	Q. 37,302.00
Guía de apoyo	Guía para el fortalecimiento de las relaciones	Q. 1,875.00
Base de datos	Implementación de base de datos	Q. 12,750.00
TOTAL		Q. 93,731.00

Fuente: elaboración propia, enero 2008

El costo total de la implementación de las estrategias como se puede observar es de Q93, 731.00; pero, es importante mencionar que la empresa al comprobar la efectividad de las estrategias puede incluir los costos en la estrategia de fijación de precio si el mercado de los servicios de limpieza lo permite.

Cuadro 12
Estado de Resultados Proyectado "El Diamante, S.A.
Año 2008- 2009

Descripción	Ventas Promedio 2008	Porcentajes de Participación de las ventas totales	Ventas 2009 proyectadas con incremento del 20 %	Porcentajes de Participación de las ventas totales	Variación 2008 vrs. 2009
Total de Ventas	Q 720,000.00		Q 864,000.00		
(-) Costo de ventas	Q 60,000.00		Q 72,000.00		
Utilidad Bruta	Q 660,000.00		Q 792,000.00		20%
Gastos de Operación					
Gastos de ventas y administración	Q 459,200.00	64%	Q 482,160.00	56%	
Gastos de Mercadeo	Q 6,000.00	1%	Q 93,731.00	11%	
Total de gastos de Operación	Q 465,200.00	65%	Q 575,891.00	67%	
Utilidad en operación	Q 194,800.00		Q 216,109.00		
(-) ISR (31%)	Q 60,388.00		Q 66,993.79		
Utilidad Neta	Q 134,412.00	19%	Q 149,115.21	17%	11%

Fuente: elaboración propia, enero 2008

En el cuadro anterior se propone el plan de implementación de las estrategias de mercadeo relacional para el año 2009, con el objetivo de incrementar las ventas en un 20% más, con una inversión en mercadeo de Q.93,731.00, generando un incremento del 17 % en utilidades comparadas con el año 2008 para los servicios de limpieza.

Cuadro 13

Análisis costo-beneficio de la inversión en estrategias de mercadeo relacional

Costos		Beneficio	
			864,000.00
Costo de ventas	72,000.00	Ventas con el 20 % de Incremento	
Gastos de administración y ventas	482,160.00		
Gastos de mercadeo	93,731.00		
Impuestos	66,993.79		
Total	714,884.79		

Fuente: elaboración propia, enero 2008

Fórmula: Beneficio /Costo = Q. 864,000 / Q. 714,884.79 = Q. 1.21

Los cálculos demuestran que con ventas Q 864,000.00, costos y gastos de Q.718,842 la relación de beneficios a costos es de Q. 1.21 de retorno por cada quetzal invertido. (Véase cuadro 13)

CONCLUSIONES

- 1) A través de la investigación se comprobó que la falta de implementación de estrategias de mercadeo relacional tales como: las de personalización y beneficios financieros provoca que la empresa “El Diamante, S.A. enfrente la problemática de pérdida de clientes o que no pueda tener relaciones duraderas con los mismos, ya que no se cuenta con un servicio y seguimiento después de la venta que le permita conocer el nivel de satisfacción, necesidades, preferencias, recuperar a los clientes perdidos, determinar las causas y vulnerabilidad de pérdida de clientes, lo cual evita la disminución de la cartera de clientes.
- 2) La empresa “El Diamante, S.A.”, carece de aplicación de controles eficientes, constante mejoramiento y retroalimentación de estrategias de mercadeo relacional que le permitirían a la misma, no tener en un futuro la problemática que atraviesa en la actualidad, ya que los clientes actuales consideran que las estrategias son importantes, destacándose el servicio después de la venta y la personalización.
- 3) Según el estudio realizado a la empresa “El Diamante, S.A. se determinó que existe escasez de información formal e histórica de los clientes que permita conocer el comportamiento de los mismos.
- 4) Los resultados obtenidos muestran que las principales necesidades de los clientes externos son: el servicio prestado sea de calidad y un servicio al cliente adecuado, asimismo, consideran que la responsabilidad es uno de los atributos más importantes en una empresa de servicios de limpieza.

- 5) Se determinó que las relaciones de la empresa “El Diamante, S.A. con los proveedores son buenas y pueden mejorarse, inclusive formar alianzas ya que a los mismos sí les interesa evaluar la posibilidad de formarlas.

- 6) A través de la encuesta realizada al cliente interno se concluyó lo siguiente: la relación del cliente interno con la empresa es buena, los supervisores son los más estables y el personal de conserjería muestra alta rotación.

RECOMENDACIONES

- 1) Se hace necesaria, la implementación de la propuesta de estrategias de mercadeo relacional descrita en el capítulo tres y la guía de fortalecimiento de las relaciones en el anexo uno del presente estudio, las cuales permitirán incrementar la interacción con el cliente externo y conocer las necesidades, preferencias, nivel de satisfacción, fortalecer las relaciones, recuperación de clientes y por consiguiente, la lealtad de los clientes externos, internos y proveedores.
- 2) Se recomienda que constantemente se actualicen o mejoren las estrategias de personalización y beneficios financieros para no perder el interés de los clientes en seguir adquiriendo los servicios de la empresa, tomando en cuenta las sugerencias y necesidades de los mismos.
- 3) Se sugiere a la empresa que tome en cuenta la información necesaria que debe tener la base de datos relacional la cual se detalla en el anexo dos para poder llevar un historial de los clientes que le permita detectar a tiempo una pérdida de clientes y brindar un servicio más personalizado.
- 4) Se propone un cuestionario o tarjeta de preferencias y comentarios que se debe enviar constantemente a los clientes externos para conocer el nivel de satisfacción obtenido y controlar la calidad del servicio prestado.
- 5) Se sugiere a la empresa tomar en cuenta la disposición de los proveedores en formar alianzas y mejorar las relaciones, tomando en cuenta la guía de fortalecimiento de las relaciones que se propone.
- 6) Se recomienda incrementar la lealtad del cliente interno, por medio de la implementación de la guía propuesta para que exista un ambiente agradable,

evaluar constantemente la satisfacción y promover el desarrollo integral, asimismo, se sugiere realizar un organigrama que permita conocer la estructura de la empresa.

8. Kotler, Philip & Gary Armstrong (2001) Marketing, (8a. Edición) Pearson Educación, México. 768 p.
9. Publicaciones del Caribe, S.A. Directorio Telefónico de la República de Guatemala (Edición 2008). Publicar, Guatemala. 804p.
10. Reinares, Ponzoa (2002). Marketing Relacional, (1ª. Edición), Pearson Educación, S.A., España. 305 p.
11. Salguero Fonseca, Raúl Hiram (2005) Implementación de Programas de Lealtad con Mayoristas en Guatemala. (Tesis), Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de San Carlos, Guatemala, 84 p.
12. Zeithaml, Valarie & Bitner, Mary. Marketing de Servicios, (2002) (2ª. Edición), Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V, México D.F. 747p.

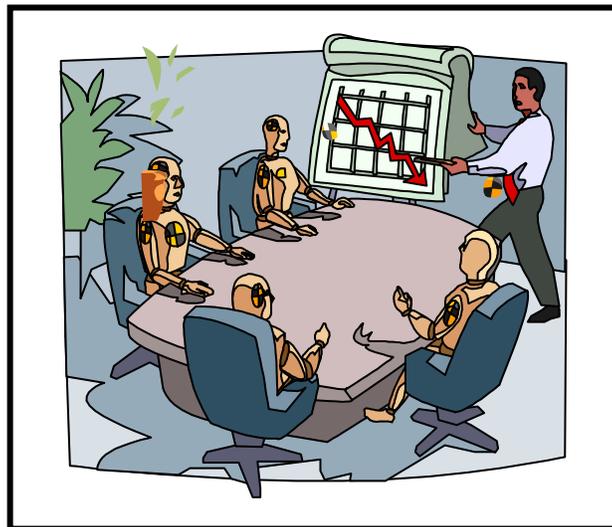
BIBLIOGRAFÍA

1. Agencia Federal para el Desarrollo de la Pequeña Empresa SBA (2004). Introducción para iniciar un Negocio de Servicio de Limpieza (en línea). USA. Consultado el 15 Jun. 2006. Disponible en: [http://www.sba.gov/espanol/biblioteca_en_linea/servicios de _limpieza_ kit.pdf](http://www.sba.gov/espanol/biblioteca_en_linea/servicios_de_limpieza_kit.pdf)
2. Bollat Morales, Ingrid Edith (2004) La importancia del Servicio Post-Venta, enfocado en empresas de servicios de Guatemala (tesis) Facultad de Ciencias de la Comunicación Social, Universidad Francisco Marroquín, Guatemala. 75p.
3. Escuela de Administración. Facultad de Ciencias Económicas. USAC. Material Bibliográfico de Apoyo para el curso de Administración II. Guatemala 2001.
4. Gómez Escobar, Ignacio.2005. ¿Clientes leales o clientes fieles?. (en línea).Colombia. Consultado 30 Jun. 2006. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales5/mkt/igomeze/11.htm>.
5. Instituto Nacional de Estadística (INE). Directorio Nacional de Empresas y sus locales, Bco. de Guatemala-INE, Programa Nacional del Mejoramiento de las Estadísticas Pronade (2003).
6. Kotler, Philip, (2001) Dirección de Marketing, (10ª. Edición) Pearson Educación, México, 856 p.
7. Kotler, Philip & Gary Armstrong (2003) Fundamentos de Mercadotecnia, (6ª. Edición) Prentice Hall Hispanoamérica, S.A., México, D.F. 633 p.

ANEXOS

Anexo 1

Guía de apoyo para el fortalecimiento de las relaciones de la empresa "El Diamante, S.A."



ÍNDICE

Contenido	Página
Introducción	i
1. Lineamientos generales, valores, principios y reglas para la empresa “El Diamante, S.A.”	1
Relación de la empresa “El Diamante” con el cliente interno	2
2. Lineamientos generales, valores, principios y reglas que deben cumplir todos los empleados de la empresa “El Diamante, S.A.”	5
¿Es importante mi trabajo en la empresa?	5
¿Qué compromisos debo cumplir al trabajar en la empresa?	5
¿Cuál debe ser mi comportamiento con mis compañeros de trabajo?	6
¿Cómo debe ser mi comportamiento con los clientes de la empresa?	7
¿Qué debo de hacer al surgir un problema con el cliente externo?	8
3. Aspectos importantes para fortalecer las relaciones de la empresa “El Diamante, S.A.”, dirigidos al personal de contacto con el cliente externo	9
a) Relaciones con el cliente externo	9
¿Por qué es importante que tenga buena relación con las personas con quien me comunico?	9
¿Por qué es importante el cliente externo?	9
¿Cómo puedo conocer las necesidades del cliente externo?	9
¿Por qué es importante dar un buen servicio al cliente?	9
¿Qué es una base de datos relacional?	10
¿Qué se puede comunicar por los medios de comunicación?	10

Contenido	Página
¿Cómo debo dialogar con los clientes?	10
¿Con qué frecuencia se debe comunicar?	10
¿Cómo se debe conversar con el cliente externo?	13
¿Qué procedimiento debo seguir para atender al cliente externo cuando ingresa una llamada para solicitar prestación de servicio?	14
b) Servicio después de la venta	16
¿Qué es el servicio después de la venta?	16
¿Qué procedimiento debo seguir para el servicio después de la venta.	16
c) Segmentación	14
¿Qué es segmentación de clientes?	14
d) Beneficios financieros	19
¿Cuáles son los beneficios financieros?	19
e) Retención de clientes	20
¿En qué consiste la retención de clientes?	20
¿Qué se debe realizar para la retención del cliente externo?	21
¿Al recibir una queja o reclamo del cliente externo que se debe hacer?	23
f) Recuperación de clientes perdidos	24
¿Por qué debo recuperar a los clientes perdidos?	24
¿Cómo puedo recuperar a los clientes perdidos?	24
g) Indicadores	26
¿Cómo puedo saber si la empresa está obteniendo resultados positivos por la implementación de mercadeo relacional	26

Contenido	Página
h) Relación con los proveedores	34
¿Cómo debe ser mi relación con los proveedores?	34
Presupuesto	35

ÍNDICE DE GRÁFICOS

1	Modelo de relaciones empresa – cliente interno	1
2	Descripción de procedimiento para el cliente interno al interactuar con el cliente externo cuando ingresa una llamada para solicitar prestación de servicios.	2
3.	Diagrama de Interacción con el cliente externo cuando ingresa llamada para solicitar prestación de servicios.	15
4	Descripción de procedimiento para interacción con el cliente externo después de la venta.	17
5	Diagrama de interacción con clientes externos después de la venta.	17
6	Cuestionario para clientes que han suspendido sus compras en la empresa “El Diamante, S.A.	25
7	Programa para presentación de guía	35
8	Plan de Acción	36

Introducción

La presente guía de apoyo a la empresa "El Diamante, S.A.", contiene aspectos importantes de mercadeo relacional que se deben inculcar para fortalecer las relaciones entre: la empresa, los clientes internos o empleados, clientes externos y proveedores.

El contenido está dividido de la manera siguiente: lineamientos generales, valores, principios y reglas para la empresa "El Diamante, S.A."; lineamientos generales, valores, principios y reglas que deben cumplir todos los empleados de la empresa y aspectos importantes para fortalecer las relaciones de la empresa, dirigidas al personal de contacto con el cliente externo.

Justificación

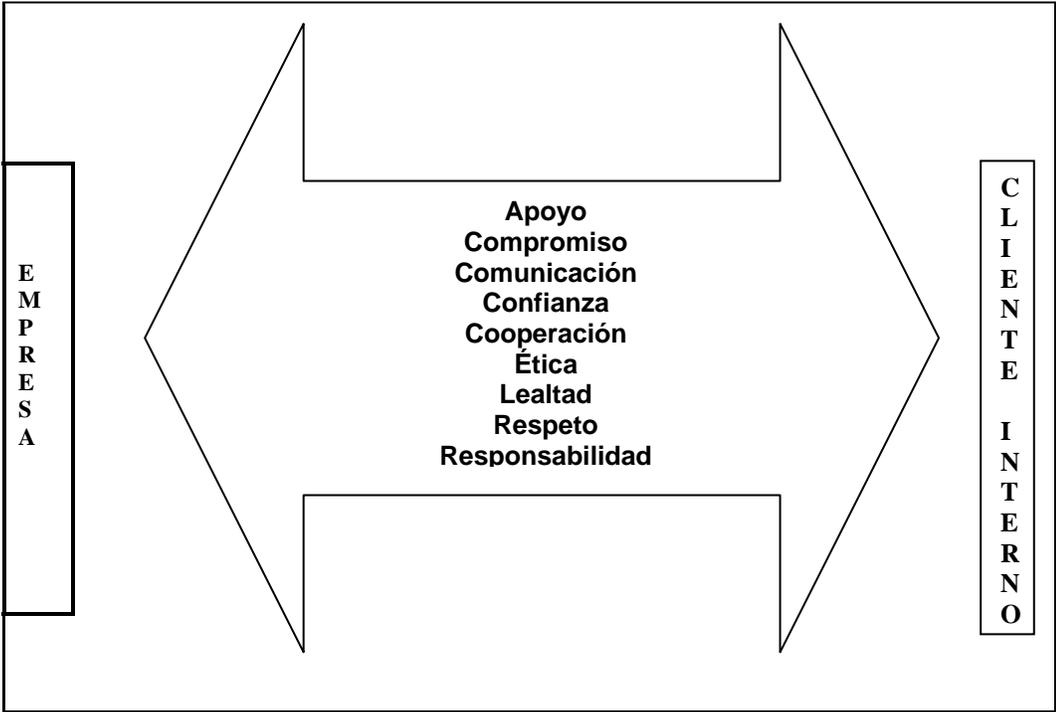
Las empresas de servicios de limpieza deben tener en cuenta que para alcanzar la excelencia en los servicios es necesario prestar un servicio de calidad total, en la cual involucra la calidad humana y los procesos. El cliente interno es muy importante ya que depende del profesionalismo de su trabajo la satisfacción del cliente, juega un papel importante al trabajar en equipo y al aportar cada uno el aprendizaje adquirido conforme la experiencia obtenida a través del tiempo

Objetivo: inculcar al cliente interno y a la empresa "El Diamante, S.A. la importancia del cliente externo y el establecimiento de reglas y principios que se deben practicar en todo momento fortalecer las relaciones para evitar la pérdida de clientes externos e incrementar la lealtad de los empleados.

1. Lineamientos generales, valores, principios y reglas para la empresa “El Diamante, S.A.”

A continuación se presenta un diagrama que contiene la base en que deben estar fundamentadas las relaciones entre la empresa y el cliente interno practicando los principios y valores mutuamente:

Figura 1
Modelo de relaciones empresa – cliente interno



Fuente: elaboración propia marzo 2007

Relación de la empresa “El Diamante” con el cliente interno

Es necesario incrementar la lealtad de los empleados, ya que si no existe será difícil mantener la lealtad de los clientes externos, en la actualidad es difícil retener y mantener a los mejores empleados; por lo cual, se proponen los consejos siguientes para realizarlo:

- La promoción interna o ascenso puede ayudar a mantener a los empleados y también es un motivo para quedarse.
- Estar conscientes que la competencia puede estar interesado en sus mejores empleados y algunas veces el cliente externo es fiel con el empleado que le atiende bien y podría marcharse con él.
- Es importante mantener siempre contacto con los mejores ex empleados, porque pueden dar referencias a terceros y en algunos casos desean volver a la empresa después de una temporada.
- Realizar entrevistas a los empleados que decidan retirarse para enterarse de los problemas que los motivan y ver si pueden ser resueltos de forma inmediata.
- Estar pendiente de cualquier problema familiar del empleado y brindarle su apoyo.
- Implementar todas las herramientas que permitan prevenir los accidentes y facilitar a los equipos de trabajo los medios de protección, no se debe permitir que cualquier trabajador sin preparación y entrenamiento utilice maquinaria o químicos peligrosos.

- Establecer medidas de prevención para cualquier emergencia.
- Se debe fomentar el respeto hacia el cliente interno tomando en cuenta sus derechos, detallados en las leyes nacionales, principalmente en la remuneración y pago de prestaciones.
- Promover vocabulario de respeto, amistad y compañerismo entre las diferentes personas dentro de la empresa.
- Promover el respeto del cliente interno hacia la empresa, los clientes, proveedores y demás personas con que se relacionan.
- Promover políticas de remuneración en base al merito laboral, productividad desempeño personal, brindar compensaciones, proporcionar actualización y desarrollo profesional, otorgar reconocimientos.
- Promover su desarrollo integral, capacitación y bienestar.
- Promover acciones y condiciones donde los empleados se sientan importantes en el desarrollo de la empresa.
- Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.
- Crear un ambiente de trabajo en el que todas las personas sean tratadas con igualdad y respeto.
- Solicitar de una forma respetuosa al cliente interno que cumpla con sus obligaciones y responsabilidades.

- Pedir sugerencias, saber escucharlas y utilizarlas como un medio para mejorar los procesos.
- Reconocer el trabajo bien hecho realizado y manifestarlo en su oportunidad manifestando agradecimiento.
- Proyectar, con el buen ejemplo, la imagen de la empresa dentro y fuera de la misma, para contribuir a crear y mantener un ambiente de trabajo agradable.

- Realizar reuniones frecuentes con el objetivo de fortalecer la comunicación y motivarlos.



- Incentivar a los equipos de trabajo por medio de obsequios o premios al grupo que se destaque por realizar sus labores eficientemente.
- Brindar asesoría al cliente interno nuevo para que realice un buen trabajo.

2. Lineamientos generales, valores, principios y reglas que deben cumplir todos los empleados de la empresa “El Diamante, S.A.”

¿Es importante mi trabajo en la empresa?

Sí, todos los empleados de la empresa ocupan un lugar importante en "El Diamante, S.A.", ya que el éxito de la empresa depende de su trabajo y de su responsabilidad.



¿Qué compromisos debo cumplir al trabajar en la empresa "El Diamante, S.A.?"

- Esforzarse para que la empresa cumpla con sus metas y objetivos, mediante el cumplimiento de sus funciones o atribuciones.
- Dedicar a la empresa su mejor esfuerzo y hacerlo según las instrucciones recibidas.
- Ser responsable de su propia formación y desarrollo, y buscar en todo momento aprovechar las oportunidades de actualización que la empresa le proporcione.
- Cumplir con sus compromisos de manera consistente, honesta y responsable.

- Cumplir los estándares de salud y seguridad al realizar su trabajo.
- Proyectar, con el buen ejemplo, la imagen de la empresa dentro y fuera de la empresa al relacionarse con los clientes, los proveedores, y con las personas que se relacionen.
- Evitar juicios infundados sobre otras personas.
- Cuidar el equipo e instrumentos de trabajo.



¿Cuál debe ser mi comportamiento con mis compañeros de trabajo?

- Es necesario que siempre colabore y apoye a sus compañeros de trabajo para que el servicio prestado sea de calidad.
- Atender y proporcionar ayuda efectiva a las solicitudes de apoyo de los supervisores y otras áreas, trabajando siempre juntos y aprovechando los conocimientos y la experiencia de los compañeros.



- Realizar el trabajo en el tiempo necesario para que éste sea prestado como el cliente lo necesita.
- Tolerar una competencia aceptable entre compañeros de trabajo que se base en el desarrollo personal, y que no afecten los resultados de la empresa.
- Comunicar oportunamente y con responsabilidad las ideas, comentarios y sugerencias de los clientes hacia la empresa.

- Respetar las opiniones de los demás, y con ellas enriquecer las propuestas de soluciones y mejoras en el trabajo.

¿Cómo debe ser mi comportamiento con los clientes de la empresa?

- Al realizar su trabajo es necesario que siempre muestre a los clientes: respeto, cortesía y amabilidad.
- Llevar siempre el uniforme en buen estado, así como, equipo y vehículos limpios y en buenas condiciones.
- Practicar hábitos de cortesía en todo momento, saludar y utilizar un vocabulario adecuado y escuchar al cliente cuando sea necesario



- Respetar el horario indicado por el cliente, para la realización de los servicios.
- No dejar instrumentos de trabajo en lugares inadecuados, que podrían disgustar al cliente.
- Comunicar todas las sugerencias o comentarios que el cliente realice.
- Responder a las preguntas de los clientes ó referir a las personas encargadas de atención al cliente.
- Mostrar al cliente siempre responsabilidad, seguridad, colaboración y confianza.

- Brindar ayuda al cliente externo, incluso hacer ciertos esfuerzos sin necesidad de que exista un pago extra.
- No realizar promesas al cliente externo que no se puedan cumplir.

¿Qué debo de hacer al surgir un problema con el cliente externo?



Es necesario tener siempre en mente los siguientes consejos:

- Anticiparse a pedir disculpas por el problema ocasionado.
- Escuchar al cliente y dejar que explique detalladamente sus problemas e inquietudes.
- Admitir que se cometió un error.
- Mostrar interés en resolverle el problema.
- Enfocarse en el problema ocasionado
- Actuar y buscar soluciones al problema ocasionado inmediatamente.
- Ofrecer soluciones o alternativas
- Buscar apoyo cuando sea necesario.

**Aspectos importantes para fortalecer las relaciones
de la empresa “El Diamante, S.A.”
dirigidos al personal de contacto con el cliente externo**

Relaciones con el cliente externo

¿Por qué es importante que tenga buena relación con las personas con quién me comunico? Porque la imagen de la empresa y el éxito de la misma, depende de las relaciones que se tienen con las personas que le rodean especialmente con el cliente externo.

¿Por qué es importante el cliente externo? El éxito de la empresa depende del cliente externo si él está satisfecho seguirá comprando en la empresa y permitirá que la misma crezca, y se tendrán mejores oportunidades laborales; por lo que, todo lo que se realice debe estar centrado o enfocado a la satisfacción de las necesidades del mismo.

¿Cómo puedo conocer las necesidades del cliente externo? Se puede empezar con aquellos clientes que ya tienen una relación con la empresa, recolectando la información histórica sobre cotizaciones, comportamiento y adquisición de los servicios. Por ejemplo: revisar todo lo histórico de un cliente, cuánto cotizó o compró, qué compró, qué horario y cuáles son sus preferencias, para adecuar el próximo servicio de acuerdo a las expectativas del mismo.

¿Por qué es importante dar un buen servicio al cliente? Porque si el cliente externo no tiene una buena impresión podría perderse, ya que a veces sólo están evaluando alternativas; por lo que, es necesario lograr una interacción

efectiva, agilizando el proceso de aprendizaje sobre éste y poder forjar una relación duradera a lo largo del tiempo.

¿Qué es una base de datos relacional? Es un programa de la computadora que permite almacenar la información importante de los clientes externos y sirve para cuando un cliente requiera por segunda vez un servicio ya no se tenga que volver a preguntarles datos como: su dirección y teléfono, por lo que será más fácil y rápido atenderlos.

¿Qué se puede comunicar por los medios de comunicación existentes? Dependerá del objetivo de la comunicación o lo que se necesita informar.

¿Cómo debo dialogar con los clientes? Al interactuar con el cliente se debe incentivar al diálogo, cuando éste es mayor, la relación será más duradera y se puede dialogar por varios medios tales como: teléfono, correo electrónico, radio, canje de puntos, contestar cuestionarios de satisfacción, envío de cartas y vales; respuestas a promociones y hasta las quejas que permiten conocer las deficiencias y mejorar los servicios.

¿Con qué frecuencia se debe comunicar? Depende de las necesidades de la empresa, cada vez que se acerque la fecha de los próximos servicios requeridos por cliente, o cuando se lancen nuevos servicios o promociones, entre otros, es importante tomar en cuenta que el tiempo es un factor muy importante, si se realiza con mucha frecuencia podría desesperar a los clientes; pero, no debe dejarse mucho tiempo ya que el cliente está expuesto a las estrategias de la competencia y puede disminuir su lealtad.

¿A través de qué medios puedo comunicarme? Los medios más utilizados son: el correo electrónico y el teléfono, la correspondencia escrita utilizarla sólo para adjuntarla en el envío de algún obsequio o vales de descuento. Al revisar la

base de datos relacional será mucho más fácil poder personalizar la comunicación por los medios preferidos del cliente.

A continuación se describen las características principales de algunos medios:



- a) Teléfono:** utilizar el teléfono para promover ventas de servicios, recordatorios de los próximos servicios o servicio después de la venta, comunicación personalizada, resolver dudas o comentarios, recuperar clientes, información de ofertas y promociones.

Tiene la ventaja de comunicarse a larga distancia, es productivo, alta cobertura de clientes y costos bajos en comparación a las visitas personales.

- b) Visita personal o personal de ventas:** realizar visitas a los clientes más importantes para ofrecerles paquetes de servicios por un largo tiempo, para cerrar ventas y evaluar el servicio recibido.

Tiene la ventaja de ser más persuasiva y convencimiento del cliente, pero según las entrevistas realizadas no es un medio preferido por los clientes actuales de “El Diamante”, debido al tiempo que están necesitan.

Es difícil abarcar a todos los clientes debido a: la ubicación geográfica, el tránsito, el tiempo y el costo es elevado en comparación con otros medios.



- c) Correo directo:** utilizar este medio para enviar: cartas de agradecimiento y de bienvenida; cupones o vales de descuento, documentos originales, trifoliales, invitaciones, boletines, entre otros.

Este medio permite personalizar los mensajes y se obtiene una alta cobertura.

Se sugiere enviar correspondencia, únicamente que tenga valor para el cliente, si se envía con mucha frecuencia pierde el interés del mismo.

- d) Correo electrónico:** enviar información de promociones, nuevos servicios, recordatorios o servicio después de la venta y cuestionarios de satisfacción.

Este medio es una forma moderna de hacer llegar mensajes rápidamente, se puede enviar información a un grupo de personas a la vez o personalizar el mensaje para cada cliente, queda constancia de lo escrito, es accesible, se puede consultar varias veces y tiene un costo bajo.

e) Fax: el envío de fax es inmediato, se debe utilizar para enviar cotizaciones y otros documentos.

Ha disminuido su utilización ya que el scanner ha facilitado el envío de información directamente a su destino.

Se sugiere no enviar correspondencia sin autorización del destinatario.

¿Cómo se debe conversar con el cliente externo cuando solicita un servicio? Desde la primera llamada que realice el cliente externo se debe iniciar la conversación con un saludo cordial, identificándose con su nombre y el de la empresa, demostrándole al cliente la disposición de servirle de una forma amistosa, mostrándole al cliente lo importante que es para la empresa. Asimismo, es necesario que se conozca el funcionamiento de la empresa y los servicios que se prestan, por cualquier duda que le surja al cliente y ofrecerle otros servicios que pueden complementar los que están solicitando.

Al igual que el saludo en la despedida debe ser amigable, para que el cliente se sienta: apreciado, importante y con ganas de volver a adquirir los servicios.



Es necesario indicar al cliente el día, la hora y quienes estarán llegando a prestar el servicio, tomando en cuenta que deben de ir bien identificados con la empresa “El Diamante”; asimismo, se debe asegurar que los datos sean exactos y no cambiarlos después o en caso de inconvenientes notificarle con anticipación.

¿Qué procedimiento debo seguir para atender al cliente externo cuando ingresa una llamada para solicitar prestación del servicio? Se propone un diagrama de interacción con el cliente externo al solicitar un servicio y la forma como deben actuar todas las personas que tengan contacto con los clientes. Al tener la base de datos será más fácil y rápido poder atenderlos.

Gráfico 2

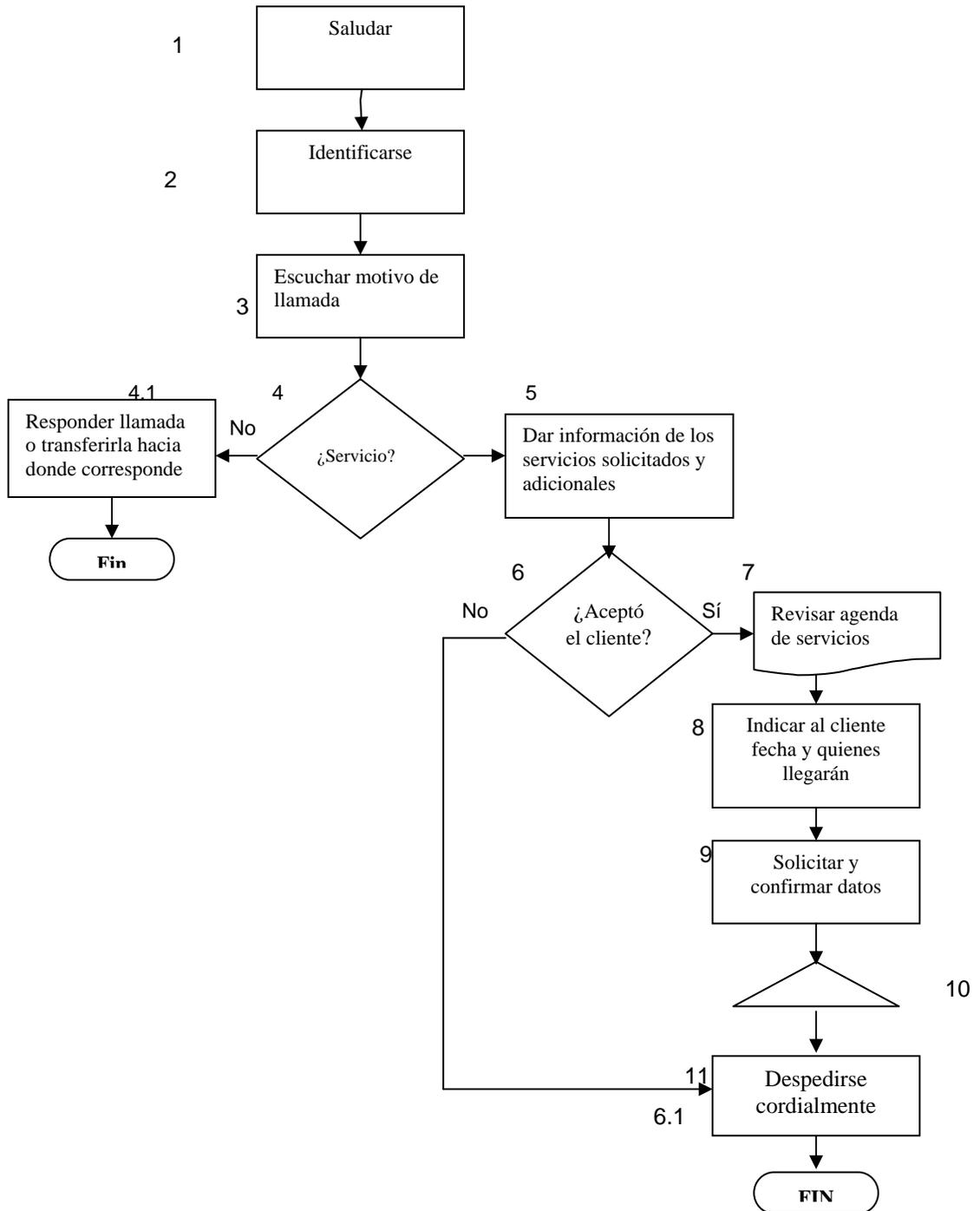
Descripción de procedimiento para el cliente interno al interactuar con el cliente externo cuando ingresa una llamada para solicitar prestación de servicios.

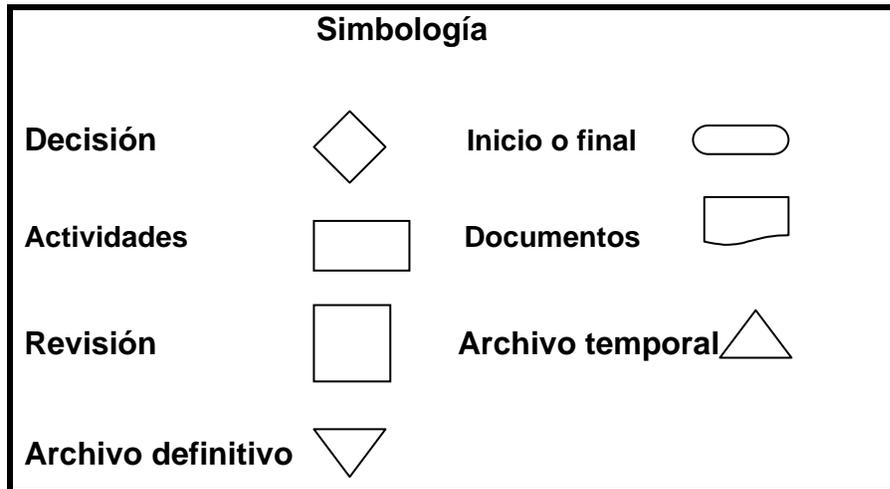
"El Diamante, S.A.	Interacción con el cliente Responsable: cliente interno que tiene contacto con el cliente externo.	No. Pasos: 11	Fecha: Hoja No. 01 De: 01
No. De paso	Actividades		
1	Responder llamada entrante y saludar al cliente cordialmente.		
2	Identificarse con el cliente, con nombre y el de la empresa, asimismo, identificar que tipo de cliente está llamando.		
3	Escuchar el motivo de la llamada.		
4	Verificar si es solicitud de servicios 4.1 No. Responder o transferir llamada hacia donde corresponde. 4.2 Sí. Proceder con el paso No. 5		
5	Dar información solicitada de los servicios requeridos y ofrecer servicios complementarios o adicionales.		
6	Verificar si el cliente desea confirmar el servicio. 6.1 No. Despedirse cordialmente indicando que le llamará. 6.2 Sí. Continuar con el paso No. 7		
7	Consultar agenda para programar el servicio.		
8	Informar al cliente quienes llegarán, la fecha y hora de prestación de los servicios		
9	Solicitar y confirmar datos.		
10	Archivar información, para utilizarla posteriormente		
11	Despedirse cordialmente.		

Fuente: elaboración propia, mayo 2007.

Gráfico 3

Interacción con el cliente externo cuando ingresa llamada para solicitar prestación de servicios.





Fuente: Material Bibliográfico de Apoyo para el curso de Administración II, USAC

Servicio después de la venta

¿Qué es el servicio después de la venta? Es el servicio o atención al cliente que se le presta a un cliente externo después de que adquirió un servicio en la empresa; por ejemplo: preguntarle si quedó satisfecho, informarles de las nuevas ofertas, así como, recordarle constantemente los próximos servicios y confirmación de los mismos para programarlos.

¿Qué procedimiento debo seguir para realizar el servicio después de la venta? El procedimiento sugerido que se debe seguir para interactuar con el cliente externo después de la venta es el siguiente:

Gráfico 4

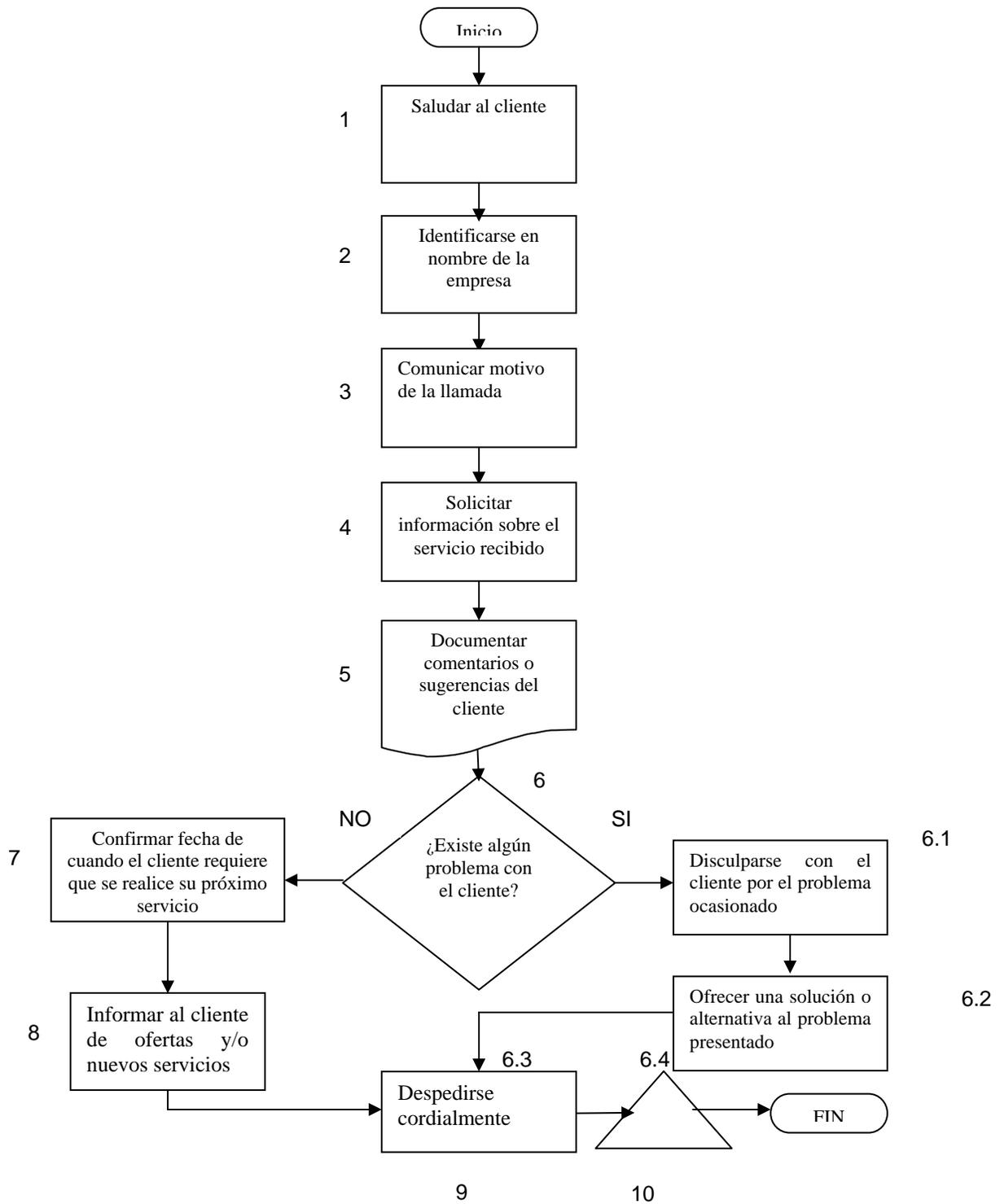
Descripción de procedimiento para interacción con el cliente externo después de la venta

Empresa "El Diamante"	Interacción con el cliente después de la venta	Fecha	Hoja No. De:
No. De paso	Actividades		
1	Saludar al cliente cordialmente		
2	Identificarse, decir nombre completo y el de la empresa para la cual labora.		
3	Comunicar el motivo de la llamada, incluyendo que es para mejorar los servicios y satisfacer las necesidades del cliente		
4	Solicitar opinión a cerca del servicio recibido incluyendo la calificación del mismo.		
5	Documentar toda la información, comentarios o sugerencias del cliente, para dejar constancia y darle el seguimiento necesario.		
6	Si existe algún problema por el servicio recibido proceder de la manera siguiente: Si la respuesta es sí: 6.1 Disculparse con el cliente por el problema suscitado. 6.2 Buscar y ofrecer alternativas para la solución del problema. 6.3 Despedida cordial. 6.4 Almacenar información para darle seguimiento. Si la respuesta es no: continuar con los pasos siguientes.		
7	Solicitar la confirmación de fecha de cuando el cliente requiere que se realice su próximo servicio o cuando desea que le llamen		
8	Informar ofertas y/o nuevos servicios.		
9	Despedirse cordialmente		
10	Ingresar información a la base de datos.		

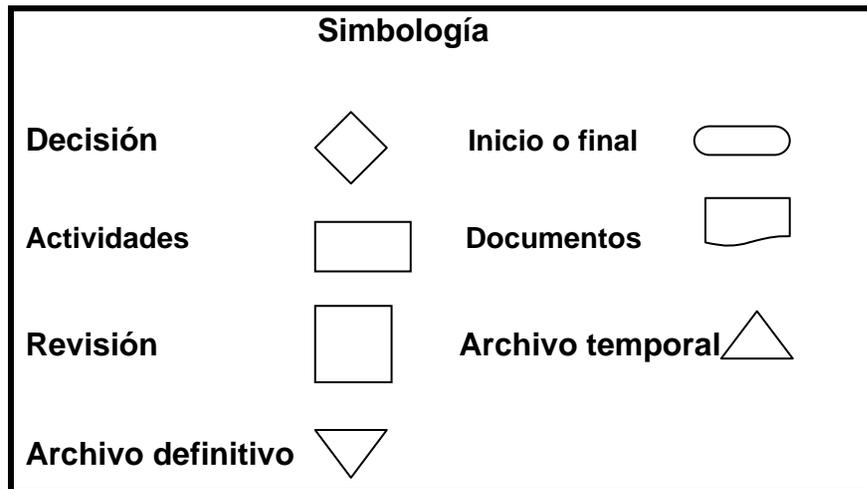
Fuente: elaboración propia 06/2007

Gráfico 5

Diagrama de interacción con clientes externos después de la venta



Fuente: elaboración propia junio 2007



Fuente: Material Bibliográfico de Apoyo para el curso de Administración II, USAC

Segmentación

¿Qué es segmentación de clientes? Al identificar a los clientes se realizan grupos que reúnan características comunes, por ejemplo, realizar conjuntos por lo siguiente: tipo de servicios que adquieren; así como, identificar a los clientes poco rentables y más rentables, entre otros.

Beneficios financieros

¿Cuáles son los beneficios financieros? Son los beneficios económicos que se le proporcionan al cliente, por ejemplo: premios por su lealtad, frecuencia de compra de los servicios, vales de descuento y precios especiales que permitan asegurar más ventas.

Retención de clientes

¿En qué consiste la retención de clientes? En prevenir a la empresa a la empresa “El Diamante, S.A.” de una potencial pérdida de clientes y planificar acciones para evitarla.

La retención de clientes es evitar la pérdida de clientes, por medio de la adecuación del servicio u oferta de acuerdo a los requerimientos del mismo. Es necesario estar alertas por cualquier señal de insatisfacción del cliente, y reaccionar inmediatamente, evitando así, la disminución de la cartera de clientes, además, estar preparadas para poder neutralizar las acciones de captación de la competencia.

La introducción de nuevas empresas de servicios de limpieza puede provocar conflictos con los clientes externos, hasta una inesperada pérdida de los mismos, ya que están vulnerables a la captación de los competidores.

Es indispensable realizar una planificación de retención de clientes, que permita conocer de forma operativa de cuáles son las causas que originan una potencial pérdida de clientes, algunos motivos pueden ser los siguientes: falta de atención al cliente, mejor prestación de servicios, precio y por referencias de amistades

Asimismo, se debe de tener en cuenta los siguientes factores:

- Acciones de la competencia directamente enfocadas a mejorar la situación del cliente con respecto a su situación actual.
- Factores ajenos a la relación: cambio de ubicación geográfica del cliente, de su situación socioeconómica, situación laboral o fallecimiento.

- Quejas y reclamaciones no manifestadas por el cliente pero causantes directas de abandono.
- Falta de comunicación.
- Errores en los procedimientos de comunicación, necesarios para crear vínculos permanentes entre la empresa y clientes.

¿Qué se debe realizar para la retención del cliente externo?

- Es necesario realizar acciones de fidelización que sirvan para crear un clima de confianza y entendimiento mutuo que favorezca la resolución de los conflictos que puedan existir.
- Realizar un análisis histórico riguroso y operativo que permita establecer cuáles fueron las causas de pérdida de clientes. Estas pautas permitirán con las debidas adaptaciones crear un sistema de avisos que alerte y anticipe las situaciones que indudablemente pueden conducir al inicio del proceso de abandono.
- Los procedimientos anteriores deben permitir elaborar una categorización de los clientes según su propensión al abandono. Esta información permitirá aplicar tanto programas de seguimiento individualizados como separar los recursos en función del riesgo de abandono y del valor del cliente.
- Es necesario identificar cuál es la causa del problema, independientemente de cómo se solucione, debe ser considerado una oportunidad y no un disgusto, ya que todo proceso conlleva a un aprendizaje y evita la repetición de situaciones críticas con otros clientes. Parece excesivo premiar las reclamaciones pero, si las empresas valoraran la oportunidad que éstas

representan, seguramente iniciarían el proceso con una visión mucho más amigable.

- Al cometer un error no es suficiente aceptarlo delante del cliente, se debe ofrecerle una solución eficaz al problema, de una forma personalizada, ya que puede ser la última vez que se tenga contacto con el mismo y puede realizar comentarios con otras personas que le rodean.
- Es necesario habilitar medios de relación eficientes.
- Realizar una adecuación de servicios y valor agregado difícilmente igualable por una acción de comunicación, promocional o de otra índole de un competidor.
- Es indispensable realizar una planificación básica de la retención de los clientes, basada en las causas que originan una potencial pérdida.
- Al cometer un error no es suficiente aceptarlo delante del cliente, se debe ofrecerle una solución eficaz al problema, de una forma personalizada, ya que puede ser la última vez que se tenga contacto con el mismo.
- Al resolver el problema es necesario que se envíe un cuestionario para conocer el nivel de satisfacción, por el servicio recibido.
- Fomentar la confianza mutua con el cliente externo demostrándole por medio del cumplimiento de los compromisos y obligaciones, que la relación con el mismo es considerada importante para la empresa.

¿Al recibir una queja o reclamo del cliente externo que se debe hacer?

Algunas veces puede ser que el cliente no tenga la razón; pero, como el cliente es primero y la relación es importante, es necesario buscarle soluciones al problema. Algunos consejos que se deben seguir son los siguientes:

- Demostrar al cliente respeto y darle importancia al cliente, ya que un cliente irritado siente que no le valoran, es necesario decirle frases, por ejemplo, que se le ayudará, y tomará nota de lo que se debe corregir.
- Aprender a escuchar al cliente dejando que exprese todo lo que siente y tratar de entenderlo.
- Preguntar al cliente que espera o sugiere que se haga para solucionar el problema suscitado, y prestar atención a lo que el cliente indica, inclusive se le puede preguntar si hay algo más en lo que se le puede ayudar.
- Repetir al cliente lo solicitado para confirmar si le entendió lo requerido.
- Si puede solucionar el problema según lo requerido por el cliente, hágalo inmediatamente.
- Si no puede dar al cliente exactamente lo que desea, sugiera algunas alternativas, indicarle al cliente que se le buscará una solución y se le llamará después.
- Realizar todo lo necesario para solucionar el problema y mantener informado al cliente.

Recuperación de clientes perdidos

¿Por qué debo recuperar a los clientes perdidos? Porque el costo de adquirir un cliente nuevo es tres a cuatro veces mayor que el costo de recuperar uno que se fue, el número de ventas perdidas afectan las ganancias, es más probable que regrese un cliente perdido que conseguir un nuevo, se evita la publicidad de boca en boca que puede dar malas referencias de la empresa; además al estar en constante diálogo con el cliente se conocen las faltas y permiten evitarlas con otros clientes.

¿Cómo puedo recuperar a los clientes perdidos? Como primer paso se debe revisar los registros e identificar qué clientes dejaron de comprar en la empresa y desde cuándo, y clasificarlos según la importancia o el valor que representan, por volumen o por frecuencia de compras. Luego, averiguar el motivo por el cual se fueron y seleccionar los clientes que se desean recuperar según el valor y la probabilidad de recuperarlos. A continuación se presenta un cuestionario sugerido para llamar, enviar por correo electrónico o visitar al cliente para conocer las razones por las cuales han dejado de comprar. (Véase gráfico 6)

Gráfico 6

Cuestionario para clientes perdidos de la empresa “El Diamante, S.A.

Introducción: buenos días, el objetivo del cuestionario es solicitarle su colaboración para responder las preguntas planteadas, que serán de utilidad para conocer los motivos por los cuales ha dejado de adquirir nuestros servicios y así poder mejorar el desempeño de la empresa. Tomará poco tiempo llenar la boleta. Gracias por su cooperación.

I. ASPECTOS GENERALES CLIENTES:

- 1.1 Empresa b. Residencia
Si es empresa, por favor contestar pregunta 1.2
- 1.2 ¿Actividades principales de su empresa?
- 1.3 ¿Por cuánto tiempo adquirió los servicios de la empresa “El Diamante”?
a. de 0 a 6 meses b. de 7 a 12 meses c. Más de un año
- 1.4 ¿Qué servicios utilizó en la empresa?
- 1.5 ¿Motivos por los cuales dejó de adquirir los servicios de limpieza?
a. Precio b. Falta atención al cliente c. Amistades
d. Mejor prestación de servicios e. Otro _____
- 1.6 ¿Presentó quejas y sugerencias en el tiempo que adquirió los servicios?
a. Sí b. No
Si su respuesta es positiva, contestar las preguntas 1.7, 1.8
- 1.7 ¿Cuál fue el motivo de su sugerencia o queja?
- 1.8 ¿Resolvieron su problema inmediatamente?
a. Sí b. Aceptable c. No
- 1.9 ¿Continuaron comunicándose con usted después de dejar de comprar en la empresa?
- 2.0 ¿Si las condiciones mejoraran estaría dispuesto a regresar a la empresa?
a. Sí b. Probablemente c. No lo creo
- Otro:

Fuente: elaboración propia abril 2008

Es necesario planificar la forma en que se hará la recuperación y tomar en cuenta que no todos los clientes son iguales; asimismo, analizar por qué medios, se puede realizar si por teléfono, visitas, cartas o correos electrónicos. Al comunicarse con los clientes se les puede preguntar de una forma conveniente además del motivo por el cual se fueron, qué debe hacer la empresa para que regrese a la misma, escucharlo con mucha atención y tomar nota para mejorar o realizar lo que se necesite para recuperarlo, es probable que no regrese pronto o que nunca regrese pero se debe continuar intentando recuperarlo

Si un cliente regresa se debe evitar volver a cometer los mismos errores o mejorar la comunicación y los servicios.

g) Indicadores

¿Cómo puedo saber si la empresa está obteniendo resultados positivos por la implementación de mercadeo relacional?

A continuación encontrará algunos indicadores que le mostrarán los resultados obtenidos después de la implementación de mercadeo relacional y cómo debe medirlos.

Los siguientes son ejemplos que se plantearon para facilitar el aprendizaje de cómo se pueden medir las variables, los cuales deben ser modificados según los resultados obtenidos de la empresa.

1) Indicador incremento o disminución de ventas mensuales

Indicador:	Ventas mensuales
Objetivo buscado:	Mantener o incrementar las ventas.
Aclaración del objetivo	Control constante del total de las ventas para evitar la disminución de las mismas
Variables críticas que muestren logros	Facturación mensual Utilidades
Indicador	a) Aumento o disminución de ventas mensuales en quetzales. b) % de incremento o disminución

a) Indicador de aumento o disminución de ventas mensuales en quetzales

Ventas en miles de quetzales	Resultados obtenidos
De Q 0 a 55	Rojo
De Q56 a 65	Amarillo
De Q66 a 100	Verde

- Según el total de las ventas, si se obtiene un resultado en rojo, significa que no es aceptable y se deben esforzar por incrementar las ventas.
- Si el resultado está en amarillo significa que están en un límite aceptable pero debe mejorarse.
- Si el resultado está en verde nos indica que es bueno y empezaron a subir las ventas, por lo cual debe mantenerse e incrementarse.

b) Indicador porcentaje de incremento o disminución de ventas

VTX= ventas totales promedio año anterior	Q60,000
VTM= ventas totales del mes	Q65,000
RM= resultados mensuales (incremento o disminución) = VTX-VTM	Q 5,000
% de incremento o disminución= $RM/VTX * 100$	8.333%

Según el indicador obtenido las ventas mensuales se incrementaron en un 8.333% respecto al promedio del último año.

2) Indicador de clientes perdidos

Indicador:	Clientes que ya no adquieren servicios
Objetivo buscado:	Disminuir la pérdida de clientes
Aclaración del objetivo	Detectar y evitar a tiempo los problemas de pérdida de clientes
Variables críticas que muestren logros	Facturación mensual Frecuencia de adquisición
Indicador	a) Número de clientes anuales b)% clientes perdidos en el año c) Ventas mensuales en quetzales

a) Indicador número de clientes anuales

Indicador número de clientes	
Cientes inicio de año	40
Cientes al final del año	
De 0 a 40	Rojo
De 41 a 48	Amarillo
De 48 en adelante	Verde

- Si la cantidad de clientes al final del año sigue igual o disminuye nos muestra una alerta roja la cual indica que existe un problema y es necesario realizar acciones para aumentar la cartera de clientes.
- Si el resultado está en amarillo significa que se incrementó la cartera de clientes pero todavía no se llega a la meta fijada del 20%.
- Si la señal está en verde nos indica que se alcanzó el 20% de incremento en la cartera de clientes, por lo que, debe mantenerse e incrementarse.

Si los resultados los queremos observar en porcentaje sobre número de clientes perdidos se hará el siguiente ejercicio.

b) Indicador porcentaje de número de clientes perdidos anuales

CI= Clientes inicio de año	40
CF= Clientes fin de año	35
RM= resultados anuales (disminución) = CI-CF	(-) 5
% de disminución= RM/CI *100	12.5%

El resultado nos muestra que la empresa tuvo un 12.5% de pérdida de clientes con respecto al año anterior.

c) Indicador porcentaje de clientes perdidos en quetzales mensual

VTX= ventas totales promedio mensual	Q60,000.00
VTM= ventas totales del mes	Q54,550.00
RM= resultados mensuales (disminución) = VTM-VTX	(-) Q 5,450.00
% de disminución= $RM/VTX * 100$	9.0833%

Según el resultado obtenido las ventas mensuales disminuyeron en un 9.0833% cantidad que dejaron de comprar los clientes que se han ido.

3) Indicador de clientes nuevos

Indicador:	Clientes nuevos que adquieren servicios
Objetivo buscado:	Retener clientes nuevos
Aclaración del objetivo	Conocer si han sido efectivas las estrategias de mercadeo relacional y realizar acciones para alcanzar la lealtad de los clientes
Variables críticas que muestren logros	Facturación mensual clientes nuevos. El cliente continúa adquiriendo los servicios. Satisfacción del cliente.
Indicador	a) % de aumento en ventas a clientes nuevos. b) Número de clientes nuevos.

a) Indicador número de clientes nuevos anuales

CI= Clientes inicio de año	40
CF= Clientes fin de año	47
RM= resultados anuales (incremento) = CI-CF	(-) 7
% de incremento= RM/CI *100	17.5%

Al atraer 7 clientes nuevos en el año, nos representa que la cartera de clientes tuvo un aumento del 17.5%.

a) Indicador porcentaje de ventas clientes nuevos

Ventas en miles de quetzales	Resultados obtenidos
VTX= ventas mes anterior	Q60,000.00
VTM= ventas clientes nuevos	Q 7,000.00
RM= Resultado mensual	Q67,000.00
% de ventas clientes nuevos= RM/VTX *100	11.67%

Se observa que el 11.67% de las ventas del mes representan las ventas que se hicieron a los clientes nuevos.

4) Indicador satisfacción de clientes actuales

Indicador:	Nivel de satisfacción de clientes
Objetivo buscado:	Conocer si la empresa está cumpliendo con las expectativas de los clientes.
Aclaración del objetivo	Conocer las necesidades y controlar la calidad de servicio prestado en general.
Variables críticas que muestren logros	Facturación mensual. Disminución de quejas por mal servicio. El cliente continúa adquiriendo los servicios. Satisfacción del cliente.
Indicador	a) Número de reclamos de clientes. b) Valoración por puntos sobre el nivel de satisfacción. c)% de satisfacción del cliente

a) Indicador número de reclamos de clientes

Reclamaciones anuales	15
Reclamaciones año actual	
De 10 en adelante	Rojo
De 5 a 10	Amarillo
De 0 a 4	Verde

Al observar que los reclamos se muestran en rojo nos indican que las quejas o reclamos no han disminuido por lo que es necesario evaluar en qué aspecto se esta fallando y corregir los errores.

Para conocer el nivel de satisfacción del cliente se sugiere implementar la tarjeta de preferencias y comentarios en la cual se detallan los aspectos que nos interesa evaluar tales como:

Calificación por el servicio recibido			
Servicios de limpieza	Muy bueno <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>	Debe mejorarse <input type="checkbox"/>
Imagen del personal	Muy buena <input type="checkbox"/>	Buena <input type="checkbox"/>	Debe mejorarse <input type="checkbox"/>
Cumplimiento de horario	Muy bueno <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>	Debe mejorarse <input type="checkbox"/>
Atención al cliente	Muy buena <input type="checkbox"/>	Buena <input type="checkbox"/>	Debe Mejorarse <input type="checkbox"/>

Al obtener los resultados de la tarjeta se procede a llenar el siguiente cuadro, el cual representa los resultados por medio de valoración por puntos.

b) Indicador nivel de satisfacción por medio de valoración por puntos

Respuestas	Muy bueno 7	Bueno 5	Debe mejorar 3	Resultados
Servicio de limpieza	0	5	0	5
Imagen del personal	0	0	3	3
Cumplimiento de horario	0	5	0	5
Atención al cliente	7	0	0	7

Como se observa en el cuadro anterior es necesario mejorar la imagen del personal y supervisar constantemente los servicios de limpieza prestados y el horario.

c) Indicador porcentaje del nivel de satisfacción por medio de valoración por puntos

Respuestas	Resultados	Porcentaje de satisfacción
Servicio de limpieza	5	25%
Imagen del personal	3	15%
Cumplimiento del horario	5	25%
Atención al cliente	7	35%
Totales	20	100%

Se observa que la calificación de la imagen del personal muestra un 15% sobre la valoración de 20 puntos, lo cual es muy bajo seguido por el servicio de limpieza y el cumplimiento del horario los cuales están aún en amarillo.

Relación con los proveedores

¿Cómo debe ser mi relación con los proveedores? Es necesario que exista una cooperación mutua con los proveedores en donde exista confianza, comunicación, colaboración y compromiso. Las relaciones deben ser recíprocas y estables para que sean duraderas, asimismo, es necesario considerar los siguientes aspectos:

- Atender llamadas de los proveedores
- Solicitar autorización de pedidos a quien corresponda.
- Realizar los pedidos con anticipación y exactitud.



- No dejarse llevar por obsequios o amistades
- Estar actualizado con los precios de otros proveedores potenciales.

Presupuesto

Guía de apoyo para el fortalecimiento de las relaciones de la empresa "El Diamante, S.A."

Impresión de un ejemplar de 30 paginas	Q	45.00
Fotocopias de 25 ejemplares*35 hojas por Q0.30	Q	262.50
Folders manila y ganchos	Q	30.00
Refacciones para 16 personas	Q	300.00
Presentador de la guía	Q	<u>1,200.00</u>
Total	Q	1,837.50

Gráfico 7

Programa para presentación de guía a todo el personal de "El Diamante, S.A.

Presentación de guía para el fortalecimiento de las relaciones	
Objetivo	Inculcar al cliente interno y a la empresa "El Diamante, S.A. la importancia del cliente externo y el establecimiento de reglas y principios que se deben practicar en todo momento
Grupo objetivo	Propietario de la empresa, secretaria, vendedores, supervisores y conserjes
Participantes	16 personas
Fecha de capacitación	Enero 2009
Duración	5 horas

Fuente: elaboración propia abril 2007

Gráfico 8
Plan de acción
Guía de apoyo para el fortalecimiento de las relaciones de la empresa
"El Diamante, S.A."

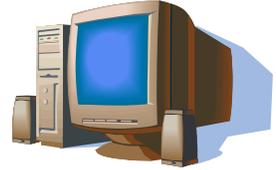
Objetivo: inculcar al cliente interno y a la empresa "El Diamante, S.A. la importancia del cliente externo y el establecimiento de reglas y principios que se deben practicar en todo momento.

Actividades	Responsables	Inicio	Finalización	Costos
Impresión de ejemplar	Secretaria	Enero 2009	Enero2009	Q45.00
Fotocopias para los participantes de la capacitación.	Secretaria	Enero 2009	Enero 2009	Q262.50
Preparar los ejemplares en folder.	Secretaria	Enero 2009	Enero 2009	30.00
Asignar fecha de la capacitación.	Gerente General	Enero 2009	Enero 2009	
Contratar presentador	Gerente General	Enero 2009	Enero 2009	Q1,200.00
Convocar a todos los participantes	Secretaria	Enero 2009	Enero 2009	
Preparar el área a utilizar	Secretaria	Enero 2009	Enero 2009	
Comprar refacciones	Secretaria			Q300.00
TOTAL				Q.1,837.50

Fuente: elaboración propia abril 2007

Anexo 2

- a) Información necesaria para la base de datos relacional
"El Diamante, S.A."



Datos de identificación del cliente

- Empresa: _____
- Contacto: _____
- Dirección: _____
- Teléfono: _____
- Correo electrónico: _____
- Número de identificación tributaria: _____

Categorización del cliente según objetivos relacionales

- Valor del cliente en la actual relación con la compañía:
Alto Medio Bajo
- Posición ocupada en la actual categorización de la compañía de acuerdo a los objetivos relacionales:
A B C D

Perfil sociodemográfico

- **Residencias**

- Número de integrantes en el núcleo familiar:

De 1-3

de 4-6

Mayor de 6

- Fecha de nacimiento:

- Estimación de la clase social y nivel de ingresos aproximados:

A

B

C

D

- Nivel de estudios o perfil profesional:

Secundaria

Diversificado

Universitario

Empresas

- Tamaño de la empresa:

Grande

Mediana

Pequeña

- Fecha de aniversario de la empresa:

- Actividad principal de la empresa:

Perfil genérico del cliente:

- Productos y servicios que compra diferentes a los que adquiere en la empresa, pero relevantes para las acciones relaciones:

- Hábitos de consumo de medios:

TV. Radio Periódicos Otros

- Canales y proceso de compra habitual:

Teléfono Correo electrónico Visitas de vendedor

Otros : _____

- Tiempo empleado, día, hora y lugar de prestación de los servicios.

Mañana Tarde Noche Fin de semana

Datos psicográficos:

- Valores

- Cultura

- Motivos que impulsan al cliente para adquirir los servicios de limpieza en la empresa

- Preferencias

- Hábitos de ocio

Deportes Música Cine Otros

- Destinos turísticos

Acciones de comunicaciones previas a la venta:

- Tipo de información solicitada e informada:

- Canales de comunicación utilizados por el cliente potencial:
Teléfono Correo electrónico Cotizaciones
Otros : _____
- Información detallada de acciones promocionales utilizadas:
Vales de descuento Sí No

- Evaluación de la eficacia de los medios de comunicación masivos utilizados.
Televisión: Muy buena Buena Mala
Radio: Muy buena Buena Mala
- Evaluación de la eficacia de los medios de comunicación publicitarios: mercadeo directo, relaciones públicas, Internet, personal de ventas y otros.

Datos relevantes del comportamiento de compra:

- Clasificación detallada de los servicios comprados.

- Antigüedad de la primera compra e historial de las compras sucesivas.

- Frecuencia de realización de las compras.

- Aspectos económicos del historial de compra del cliente: suma total de la primera compra y de la última.

Datos relevantes del comportamiento posterior a la compra

- Sugerencias o quejas

- Motivos de sugerencias y quejas

- Respuesta a las sugerencias o quejas

- Índice de satisfacción general y específica del cliente.

Muy satisfecho

Satisfecho

Insatisfecho

Predicción de futuras acciones del cliente

- Previsión sobre futuras compras de servicios.

Muy probable

Probablemente

Baja probabilidad

- Qué servicios posiblemente vuelva a comprar.

- Planificación sobre forma de comunicación adecuada para lograr los objetivos.

- Nivel previsto de adquisiciones (Q).

- Información relevante para potenciales acciones de venta cruzada.

Información relativa a aspectos financieros:

- Método de pago utilizado

Efectivo

Cheque

Tarjeta de crédito

- Entidad bancaria utilizada

- Políticas de crédito

30 días

60 días

90 días

- Incidencias de atraso en pagos

- Creencias, actitudes y percepciones del consumidor en su relación a la empresa:

- Imagen global de la compañía antes y después del proceso relacional.

- Percepción específica de los diferentes aspectos relevantes de la relación del cliente con la compañía.

- Aspectos relevantes de la imagen de las compañías competidoras.

Historial de la comunicación después de la venta:

- Medios y canales utilizados por el cliente para relacionarse con la compañía:
Teléfono Correo electrónico Personal de ventas
Otros : _____
- Historial detallado de los contactos con quienes se ha relacionado la empresa:

- Clasificación de la información obtenida:

- Clasificación de la eficacia de comunicación según resultados y costo:

b) Cotización de base de datos en Sugar CRM

Cotización No. 190508

Señora
Marilú González
Presente

Estimada señora González:

Es un gusto saludarle y desearle éxitos en todas sus labores cotidianas y a la vez presentarle la información solicitada.

Adjunto encontrará la presentación del programa y sus beneficios al implementarlo.

El precio es el siguiente:

Sugar CRM

Descripción	Precio
Servidor Linux 10.3 e instalación del programa Sugar CRM	\$ 500.00
Inducción, mantenimiento y soporte \$100 mensuales*	\$1,200.00
Total anual	\$1,700.00

* Después del segundo año es opcional.

Cualquier información adicional no dude en comunicarse conmigo.

Agradezco la atención prestada a la presente y espero sus noticias.

Atentamente,



Estuardo Dardón
5726-6218

Sugar CRM

SugarCRM es el principal proveedor mundial de Software para gestión de relaciones con clientes (CRM) . Sugar CRM se adapta fácilmente a cualquier entorno empresarial ofreciendo una forma más flexible y rentable que aplicaciones propietarias. Sugar CRM la arquitectura de código abierto permite a las empresas personalizar más fácilmente e integrar los usuarios de procesos de negocio con el fin de construir y mantener relaciones más rentables.

Sugar CRM Ofrece

- Varias opciones de implementación,
- Una aplicación basada en soluciones para adaptarse a los clientes
- Seguridad,
- Integración
- Configuración según las necesidades de la Empresa.

Sugar CRM

- OpenSource Como Alternativa
- Linux Como Servidor Principal
- Sugar CRM
- Que ofrece Sugar CRM

OpenSource

Es el término con el que se conoce al software distribuido y desarrollado libremente. La idea que late detrás del open source es bien sencilla: cuando los programadores en internet pueden leer, modificar y redistribuir el código fuente de un programa, éste evoluciona, se desarrolla y mejora. Los usuarios lo adaptan a sus necesidades, corrigen sus errores a una velocidad impresionante, mayor a la aplicada en el desarrollo de software convencional o cerrado, dando como resultado la producción de un mejor software.

El openSource es una de las mejores alternativas eficientes y productivas para las empresas que buscan tener un bajo costo de producción. Ya que el openSource brinda software de calidad, adaptado a las necesidades de su Empresa y en a un bajo costo. Esto nos da Tecnología de punta al alcance de nuestras manos

Ventajas de openSource

- **Bajo costo:** Por ser un programa bajo los lineamientos de openSource, su costo de programación es mucho más bajo que otros softwares sin tomar en cuenta que no es necesaria la adquisición de licencias para cada usuario.
- **Adaptación:** Tener a la mano el código fuente del programa le permite a la empresa modificarlo para el programa se ajuste a sus necesidades

- Seguridad: Su código fuente es público y está expuesto a millones de ojos. Esto quiere decir que los problemas se resolverán en lugar de esconderse hasta que la persona equivocada los descubra.
- Respaldo: Cuenta con el respaldo de una comunidad en internet (esto llegan a ser millones de programadores) y no se limita únicamente a una sola empresa distribuidora

Servidor Linux

Linux en la actualidad es un Sistema operativo Gratuito en su mayoría de Distribuciones. Linux es actualmente uno de los Sistemas Operativos mas seguros del mercado. Brinda a sus usuarios Estabilidad, Seguridad, Rapidez y un uso eficiente del Hardware

Manejo de Clientes

ACCOUNTS 7/20

[Save](#) [Cancel](#)

Account Information

Name *	<input type="text"/>	Phone Area	<input type="text"/>
Website	<input type="text" value="http://"/>	FAX	<input type="text"/>
URL/Website	<input type="text"/>	Website Pages	<input type="text"/>
Member of	<input type="text"/> Select Clear	Website	<input type="text"/>
Ownership	<input type="text"/>	Rating	<input type="text"/>
Industry	<input type="text"/>	ISO Code	<input type="text"/>
Type	<input type="text"/>	Annual Revenue	<input type="text"/>
Assigned to	<input type="text" value="ml"/> Select Clear		

Address Information

Shipping Address	<input type="text"/>	Shipping Address	<input type="text"/>
City	<input type="text"/>	City	<input type="text"/>
State	<input type="text"/>	State	<input type="text"/>
Postal Code	<input type="text"/>	Postal Code	<input type="text"/>
Country	<input type="text"/>	Country	<input type="text"/>
		Copy address from:	<input type="checkbox"/>

Email Information

Email [Remove](#) [Add New Email](#)

[+ ADD EMAIL](#)

Description Information

Description

[Save](#) [Cancel](#)

Administracion de Empresas

Campaigns 7/20

[Save](#) [Cancel](#)

Name * Assigned to: [Select](#) [Clear](#)

Status:

Start Date: [Clear](#)

End Date: [Clear](#)

Type:

Company: [Clear](#)

Budget:

Expected Revenue:

Expected Cost:

Objective:

Description:

[Save](#) [Cancel](#)

Control de Proyectos

Project Save Cancel

Name: Status:

Start Date: End Date:

Assigned to: Select Clear

Priority:

Description:

Save Cancel

Project Task: Home Close View

Home Search Advanced Search

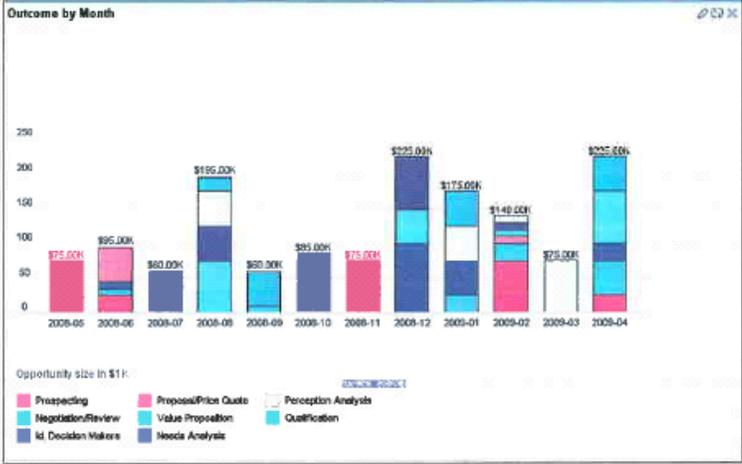
Home Only Viewable

Search Clear Smart Search Help

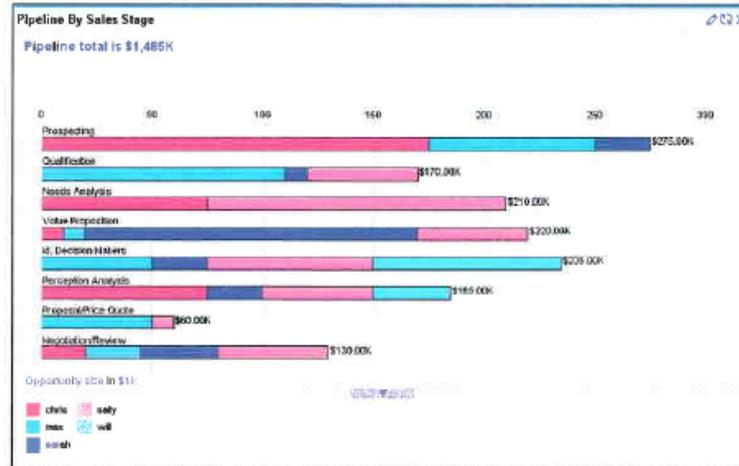
Project Task List

App	Project Name	Start Date	Reach Date	Priority	Percent Complete	Assignee
Create a new data visualization	Control System Development	1/15/2007	1/15/2007	100	Admin	
Create a new data visualization	Control System Development	1/15/2007	1/15/2007	10	Admin	
Create a new data visualization	Control System Development	1/15/2007	1/15/2007	75	Admin	
Create a new data visualization	Control System Development	1/15/2007	1/15/2007	0	Admin	
Create a new data visualization	Control System Development	1/15/2007	1/15/2007	0	Admin	

Estadísticas por productividad del Cliente



Estadísticas por productividad del personal



Almacenamiento de Documentos por cliente

Documents: 11/11

Basic Search | Advanced Search

Document Name: Category: Marketing Knowledge Base Sales Sub Category: Marketing Collateral Product Brochures FAQ

Search | Clear | Remove Document(s) | Select Document(s) | None

Document List

Selected	Document Name	Category	Sub Category	Last Modified	Published By	Document Size	Document Type
<input type="checkbox"/>	Document Name	Category	Sub Category	0	0	0	0
<input type="checkbox"/>	Document Name	Category	Sub Category	0	0	0	0

More Options

Update

Publish Date:
 Category:
 Sub:
 Is a Template:

Document Date:
 Sub Category:
 Last Modified Date:
 Document Type:

Calendario Compartido

Calendar

Day | Week | **Year** | Shared

*Calendar State

May 2020

Week	Sun	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat
1						1	2
2	3	4	5	6	7	8	9
3	10	11	12	13	14	15	16
4	17	18	19	20	21	22	23
5	24	25	26	27	28	29	30

*Expanded State

Calendar

Anexo 3

Modelo de carta de agradecimiento por primera compra y envío de obsequio

“EL Diamante, S.A.” 

(Obsequio) de regalo por primera compra

Fecha

Destinatario

Estimado (s) (**nombre del cliente**)

Nos es grato poder dirigirnos a usted (es) y felicitarlo (s) por su primera compra de servicios de limpieza a nuestra empresa, por lo que le (s) escribimos estas líneas para decirle (s):

“Gracias por preferirnos y bienvenido(s) a nuestra cartera de clientes especiales El Diamante”

Apreciamos que haya (n) elegido nuestro negocio y esperamos que se encuentre (n) satisfecho (s) con los servicios recibidos y tuviese (n) una grata experiencia.

Nos gustaría que vuelva (n) a solicitar nuestros servicios, para poder tener la oportunidad de atenderlo (s) con la importancia que usted (es) se merece (n), **es por esto que le (s) enviamos un obsequio** y la próxima vez obtendrán un 10% de descuento en toda nuestra línea de servicios. Sabemos por experiencia que si vuelve (n) una segunda vez, nos elegirá(n) para sus futuras compras una y otra vez.

Esperamos tener noticias de usted (es) pronto, y aprovechamos para saludarle (s).

Con aprecio,

(Nombre y firma del propietario)

Anexo 4

Tarjeta de preferencias y comentarios para el mercado individual

Empresa “El Diamante” Preferencias y comentarios			
<p>Introducción: buenos días, nuestro objetivo es conocer su opinión acerca del servicio prestado por nuestra empresa, preferencias y comentarios, para proporcionarle los servicios de acuerdo a sus expectativas y necesidades.</p>			
Nombre:	Empresa:	Teléfono: E-mail:	Fecha:
Calificación por el servicio recibido			
Servicios de limpieza	Muy bueno <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>	Debe mejorarse <input type="checkbox"/>
Imagen del personal	Muy buena <input type="checkbox"/>	Buena <input type="checkbox"/>	Debe mejorarse <input type="checkbox"/>
Cumplimiento de horario	Muy bueno <input type="checkbox"/>	Bueno <input type="checkbox"/>	Debe mejorarse <input type="checkbox"/>
Atención al cliente	Muy buena <input type="checkbox"/>	Buena <input type="checkbox"/>	Debe Mejorarase <input type="checkbox"/>
Preferencias y comentarios:			
<p>Muchas gracias por su opinión.</p> <p>Atentamente,</p> <p>Gerente General</p> <p style="text-align: center;">Si prefiere hacer su comentario por e-mail, escríbanos a nuestra dirección: diamante.amigo@gmail.com</p>			

Anexo 5

- a) Tarjeta para invitar a pertenecer al programa de recompensa basado en puntos o diamantes

Anverso


**El Diamante,
S.A.**

Sea parte de nuestra lista de clientes especiales “El Diamante” al pertenecer a nuestro programa de recompensa basado en puntos o diamantes y recibirá información sobre nuevos servicios, promociones y ofertas.

Es fácil... Simplemente complete la tarjeta y devuélvala llena.

Fuente: elaboración propia, mayo 2007

Reverso



Sí, me gustaría pertenecer al programa de recompensa y recibir información sobre promociones, ofertas especiales y nuevos servicios. (Por favor complete sus datos)

Empresa:

Actividad principal de la empresa:

Número de empleados que laboran:

Fecha de aniversario empresa:

Contacto:

Fecha de cumpleaños:

Dirección:

Teléfonos:

Correo electrónico:

Nota: Sus datos se mantendrán en estricta confidencialidad.



b) Modelo de carta para adjuntar a la invitación del programa de recompensa basado en puntos o diamantes.

<p>“EL Diamante” </p> <p>Fecha</p> <p>Destinatario</p> <p>Estimado (s) (nombre de clientes):</p> <p>Nos es grato poder dirigirnos a usted (es) y agradecerle (s) su preferencia al solicitar nuestros servicios.</p> <p>Adjunto encontrará (n) una invitación para pertenecer a nuestro grupo de clientes especiales “El Diamante, S.A.”, y darle (s) la oportunidad de pertenecer a nuestro programa de recompensa basado en puntos en el que podrá (n) acumular puntos o diamantes por las compras realizadas, y canjearlos por variedad de artículos, como agradecimiento por la oportunidad de relacionarnos con usted (es).</p> <p>En espera de sus noticias, aprovechamos para saludarle (s).</p> <p style="text-align: center;">Con aprecio,</p> <p style="text-align: right;">(Nombre y firma del propietario)</p>

ANEXO 6

Tarjeta de Afiliación

Anverso

Pertenezco al Club "Diamante"



Nombre:

No. Afiliado: 01-0001- 2008

Firma Afiliado

Fuente: elaboración propia, junio 2007.

Reverso

Servicios de Empresa "El Diamante"



- *Limpieza general*
- *Conserjería permanente*
- *Lavado de alfombras y muebles*
- *Vitrificado de pisos*
- *Fumigación*
- *Pintura general*
- *Obra civil*

Teléfonos: 2250-0000, Emergencias: 5520-0000 *Firma*
diamante.amiso@gmail.com

Anexo 7

a) Listado de premios y cantidad de diamantes necesarios para canjearlos

 Premios disponibles* 	Puntos Necesarios 
Cafetera Procter Siles 12 T.	80
Computadora Pentium 4 G.	1100
Desodorante ambiental Glade	6
Multifuncional CX3900, escáner, copias e impresiones	318
Papelerero Mesh plateado	80
Servicios de limpieza (Q250.00)	100
Teléfono G. Electric 269GE3283	198
Ventilador 16" Oscilant Stand Fan	80

Fuente: elaboración propia junio 2007.

b) Listado de premios y costos para la empresa.

 Premios disponibles 	Costos de premios
Cafetera Procter Siles 12 T.	Q 199.00
Computadora Pentium 4 G.	Q 2,750.00
Desodorante ambiental Glade	Q 15.99
Multifuncional CX3900, escáner, copias e impresiones	Q 795.00
Papelerero Mesh plateado	Q 199.99
Servicios de limpieza (Q250.00)	Q 250.00
Teléfono G. Electric 269GE3283	Q 495.00
Ventilador 16" Oscilant Stand Fan	Q 199.99

Fuente: elaboración propia junio 2007.

Anexo 8

Acumulador de puntos ó diamantes

Nombre:				Afiliación No. 		
Fecha	Factura No.	Servicios Adquiridos	Monto Q	 Acumulados	 Canjeados	 Disponibles

Fuente: elaboración propia 02/2007.

Anexo 9

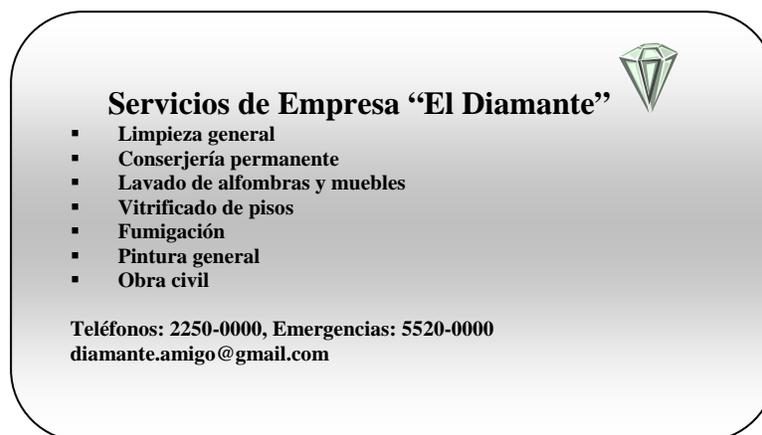
Vale de descuento

Anverso



Fuente: elaboración propia, junio 2007.

Reverso



Fuente: elaboración propia, junio 2007.

Anexo 10

Formato de solicitud de servicios

"El Diamante" 		
Hoja de datos para contrato		
	No.	<u>001-2008</u>
Cliente:	_____	Fecha: _____
NIT:	_____	
Dirección:	_____	
Cantidad	Descripción	Valor
4	Limpiezas de vidrios	
4	Limpiezas de alfombras	
5	Vitrificados de pisos	
5	Limpieza de baños	
2	Fumigaciones	
Total servicios		
Descuento por compra anticipada		
Total a pagar		
Fechas de prestación de servicios:		
Condiciones de pago:		
_____		_____
Firma de aceptación cliente		Firma vendedor

Fuente: elaboración propia, junio 2007

Anexo 11



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas

CUESTIONARIO CLIENTES EMPRESAS "EL DIAMANTE"

Introducción: buenos días, el objetivo de mi cuestionario es obtener información para poder realizar mi tesis y necesito de su colaboración para responder las preguntas planteadas, que serán de utilidad para conocer las relaciones de la empresa con sus clientes y poder mejorar el servicio. Tomará poco tiempo llenar la boleta, y todas sus respuestas se mantendrán en estricta confidencialidad. Gracias por su cooperación.

I. ASPECTOS GENERALES CLIENTES:	
1.1	Empresa <input checked="" type="checkbox"/> b. Residencia <input type="checkbox"/> Si es empresa, por favor contestar pregunta 1.2
1.2	¿Actividades principales de su empresa? Ver cuadro clasificación de clientes por grupo
1.3	¿Cuánto tiempo tiene de adquirir los servicios de la empresa "El Diamante"? a. de 0 a 6 meses 32% <input type="checkbox"/> b. de 7 a 12 meses 18% <input type="checkbox"/> c. Más de un año 50% <input type="checkbox"/>
1.4	¿Ha utilizado anteriormente el servicio de limpieza en otras empresas? a. Sí 54% <input type="checkbox"/> b. No 46% <input type="checkbox"/> Si su respuesta es positiva indique ¿Qué empresas?
1.5	¿Frecuencia con que adquiere los servicios de limpieza? a. Diario 14% <input type="checkbox"/> b. Semanal 0% <input type="checkbox"/> c. Mensual 18% <input type="checkbox"/> d. Trimestral 25% <input type="checkbox"/> e. Semestral 36% <input type="checkbox"/> f. Anual 7% <input type="checkbox"/>
1.6	¿Qué servicios adicionales le gustaría que prestara la empresa? Plomería 19%, electricidad 6%, cerrajería 13%, jardinería 3%, no conoce todos los servicios que presta la empresa 13% y el 47% no respondió.
1.7	¿Qué atributos considera que debe tener una empresa de servicios de limpieza? Enumerar del 1 al 5 siendo el 5 el más importante para usted. a. <u>20%</u> Variedad de servicios b. <u>30%</u> Responsabilidad c. <u>15%</u> Imagen y prestigio d. <u>24%</u> Experiencia e. <u>11%</u> Promociones y ofertas Otro: Respeto, confianza y seguridad
II. VARIOS	
2.1	Ha presentado quejas o sugerencias por el servicio recibido? a. Sí 11% <input type="checkbox"/> b. No 89% <input type="checkbox"/> Si su respuesta es positiva, contestar las preguntas 2.2, 2.3 y 2.4

2.2	¿Cuál fue el motivo de su sugerencia o queja? Por servicio prestado 7%, servicio al cliente 4% y N/A 89%				
2.3	¿Resolvieron su problema inmediatamente? a. Sí 100% <input type="checkbox"/> b. Aceptable <input type="checkbox"/> c. No <input type="checkbox"/>				
2.4	¿Está satisfecho con el servicio recibido de la empresa? a. Sí 89% <input type="checkbox"/> b. Aceptable <input type="checkbox"/> c. No <input type="checkbox"/> Si su respuesta es negativa, indicar que área debe mejorarse	11%			
2.5	¿Es el horario flexible con respecto a sus necesidades? a. Sí 100% <input type="checkbox"/> b. No <input type="checkbox"/>				
2.6	¿De que forma prefiere que se comuniquen con usted? a. Correo electrónico 46% <input type="checkbox"/> b. Correo postal 0% <input type="checkbox"/> c. Teléfono 32% <input type="checkbox"/> d. Visitas 7% <input type="checkbox"/> e. Cualquiera de las anteriores 14% <input type="checkbox"/>				
2.7	¿Le es fácil comunicarse con el contacto de la empresa? a. Sí 93% <input type="checkbox"/> b. A veces <input type="checkbox"/> c. No <input type="checkbox"/>				7% <input type="checkbox"/>
2.8	¿Considera que la comunicación y servicio después de la venta es importante? a. Sí 100% <input type="checkbox"/> b. No <input type="checkbox"/> c. Indiferente <input type="checkbox"/>				
2.9	¿Considera que para incrementar su lealtad es necesario recibir una atención personalizada? a. Sí 100% <input type="checkbox"/> b. No <input type="checkbox"/> c. Indiferente <input type="checkbox"/>				
2.10	¿Por qué motivos usted se cambiaría a la competencia? Enumerar del 1 al 4, siendo el 4 el más influyente a. 22% Falta de atención al cliente b. 6% Amistades en otra Cía. c. 39% Mejor prestación de servicios d. 33% Precio				
2.11	¿Qué empresas de servicio de limpieza conoce o ha escuchado?				
2.12	¿Por qué medios ha visto publicidad de los servicios de limpieza? TV: 42%, medios escritos 26%, guía telefónica 14%, referencias 10% , N/R 8%				
2.13	¿Acostumbra llenar tarjetas de sugerencias o comentarios? a. Sí 32% <input type="checkbox"/> b. A veces 21% <input type="checkbox"/> c. No 46% <input type="checkbox"/>				
2.14	¿Acostumbra canjear vales de descuento en compras? a. Sí 32% <input type="checkbox"/> b. A veces 18% <input type="checkbox"/> c. No 50% <input type="checkbox"/>				
2.15	¿Acostumbra canjear puntos de las tarjetas existentes? a. Sí 64% <input type="checkbox"/> b. A veces 7% <input type="checkbox"/> c. No 29% <input type="checkbox"/>				
2.16	¿Considera importante pertenecer a un club de clientes Premium para recibir información de ofertas? a. Sí 86% <input type="checkbox"/> b. No 0% <input type="checkbox"/> c. Indiferente 14% <input type="checkbox"/>				
2.17	¿Estaría dispuesto a comprar paquetes de servicios por un tiempo definido a un mejor precio? a. Sí 86% <input type="checkbox"/> b. No 14% <input type="checkbox"/>				
2.18	¿Qué promoción le gustaría que realizara la empresa? Premios por antigüedad, recordatorios e información de ofertas, descuentos en servicios pocos utilizados, por referidos, compra frecuente, 2x1, paquetes en celebraciones.				
2.19	Comentario o sugerencia que desee agregar: N/R				

Anexo 12



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas

CUESTIONARIO
CLIENTES RESIDENCIAS "EL DIAMANTE"

Introducción: Buenos días, el objetivo de mi cuestionario es obtener información para poder realizar mi tesis y necesito de su colaboración para responder las preguntas planteadas, que serán de utilidad para conocer las relaciones de la empresa con sus clientes y poder mejorar el servicio. Tomará poco tiempo llenar la boleta y todas sus respuestas se mantendrán en estricta confidencialidad. Gracias por su cooperación.

I. ASPECTOS GENERALES CLIENTES:	
1.1	Empresa <input checked="" type="checkbox"/> b. Residencia <input checked="" type="checkbox"/>
	Si es empresa, por favor contestar pregunta 1.2
1.2	¿Actividades principales de su empresa? N/A
1.3	¿Cuánto tiempo tiene de adquirir los servicios de la empresa "El Diamante"? a. de 0 a 6 meses 25% <input type="checkbox"/> b. de 7 a 12 meses 42% <input type="checkbox"/> c. Más de un año 33% <input type="checkbox"/>
1.4	¿Ha utilizado anteriormente el servicio de limpieza en otras empresas? a. Sí 25% <input type="checkbox"/> b. No 75% <input type="checkbox"/>
	Si su respuesta es positiva indique ¿qué empresas?
1.5	¿Frecuencia con que adquiere los servicios de limpieza? a. Diario 17% <input type="checkbox"/> b. Semanal 8% <input type="checkbox"/> c. Mensual 0% <input type="checkbox"/> d. Trimestral 8% <input type="checkbox"/> e. Semestral 34% <input type="checkbox"/> f. Anual 33% <input type="checkbox"/>
1.6	¿Qué servicios adicionales le gustaría que prestara la empresa? N/R
1.7	¿Qué atributos considera que debe tener una empresa de servicios de limpieza? Enumerar del 1 al 5 siendo el 5 el más importante para usted. a. <u>21%</u> Variedad de servicios b. <u>23%</u> Responsabilidad c. <u>12%</u> Imagen y prestigio d. <u>31%</u> Experiencia e. <u>14%</u> Promociones y ofertas Otro:
II. VARIOS	
2.1	¿Ha presentado quejas o sugerencias por el servicio recibido? a. Sí <input type="checkbox"/> b. No 100% <input type="checkbox"/>
	Si su respuesta es positiva, contestar las preguntas 2.2, 2.3 y 2.4
2.2	¿Cuál fue el motivo de su sugerencia o queja? N/A 100%

- 2.3 ¿Resolvieron su problema inmediatamente?
a. Sí N/A 100% b. Aceptable c. No
- 2.4 ¿Está satisfecho con el servicio recibido de la empresa?
a. Sí 42% b. Aceptable 58% c. No
- Si su respuesta es negativa, indicar que área debe mejorarse
- 2.5 ¿Es el horario flexible con respecto a sus necesidades?
a. Sí 100% b. No
- 2.6 ¿De que forma prefiere que se comuniquen con usted?
a. Correo electrónico 43% b. Correo postal c. Teléfono 43%
d. Visitas 14% e. Cualquiera de las anteriores
- 2.7 ¿Le es fácil comunicarse con el contacto de la empresa?
a. Sí 75% b. A veces 25% c. No
- 2.8 ¿Considera que la comunicación y servicio después de la venta es importante?
a. Sí 100% b. No c. Indiferente
- 2.9 ¿Considera que para incrementar su lealtad es necesario recibir una atención personalizada?
a. Sí 100% b. No c. Indiferente
- 2.10 ¿Por qué motivos usted se cambiaría a la competencia? Enumerar del 1 al 4, siendo el 4 el más influyente
a. 25% Falta de atención al cliente b. 17% Amistades en otra Cía. c. 40% Mejor prestación de servicios
d. 18% Precio
- 2.11 ¿Qué empresas de servicio de limpieza conoce o ha escuchado?
- 2.12 ¿Por qué medios ha visto publicidad de los servicios de limpieza?
TV 50%, escritos 15%, guía telefónica 10%, paneles 5% y radio 20%
- 2.13 ¿Acostumbra llenar tarjetas de sugerencias o comentarios?
a. Sí 58% b. A veces 42% c. No 0%
- 2.14 ¿Acostumbra canjear vales de descuento en compras?
a. Sí 50% b. A veces 42% c. No 8%
- 2.15 ¿Acostumbra canjear puntos de las tarjetas existentes?
a. Sí 92% b. A veces c. No 8%
- 2.16 ¿Considera importante pertenecer a un club de clientes Premium para recibir información de ofertas?
a. Sí 75% b. No 8% c. Indiferente 17%
- 2.17 ¿Estaría dispuesto a comprar paquetes de servicios por un tiempo definido a un mejor precio?
a. Sí 58% b. No 42%
- 2.18 ¿Qué promoción le gustaría que realizara la empresa?
Recordatorios, ofertas, descuentos en futuras compras, fechas especiales.
- 2.20 Comentario o sugerencia que desee agregar:

Anexo 13



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas

CUESTIONARIO CLIENTES PERDIDOS DE "EL DIAMANTE"

Introducción: buenos días, el objetivo de mi cuestionario es obtener información para poder realizar mi tesis y necesito de su colaboración para responder las preguntas planteadas, que serán de utilidad para conocer las causas por las cuales ha dejado de adquirir los servicios de la empresa y poder prestarle los servicios según sus expectativas. Tomará poco tiempo llenar la boleta, y todas sus respuestas se mantendrán en estricta confidencialidad. Gracias por su cooperación.

I. ASPECTOS GENERALES CLIENTES:	
1.1	Empresa <input type="checkbox"/> b. Residencia <input type="checkbox"/>
	Si es empresa, por favor contestar pregunta 1.2
1.2	¿Actividades principales de su empresa?
1.3	¿Cuánto tiempo adquirió los servicios de la empresa "El Diamante"?
	a. de 0 a 6 meses <input type="checkbox"/> b. de 7 a 12 meses <input type="checkbox"/> c. Más de un año <input type="checkbox"/>
1.7	¿Qué servicios utilizó en la empresa?
1.8	¿Motivos por los cuales dejó de adquirir los servicios de limpieza?
	a. Precio <input type="checkbox"/> b. Falta atención al cliente <input type="checkbox"/> c. Amistades <input type="checkbox"/>
	d. Mejor prestación de servicios <input type="checkbox"/> e. Otro <input type="checkbox"/> f. <input type="checkbox"/>
1.6	¿Presentó quejas y sugerencias?
	a. Sí <input type="checkbox"/> b. No <input type="checkbox"/>
	Si su respuesta es positiva, contestar las preguntas 2.2, 2.3 y 2.4
	¿Cuál fue el motivo de su sugerencia o queja?
1.7	¿Resolvieron su problema inmediatamente?
	a. Sí <input type="checkbox"/> b. Aceptable <input type="checkbox"/> c. No <input type="checkbox"/>
1.8	¿Continuaron comunicándose con usted después de dejar de comprar en la misma?
1.7	¿Si las condiciones mejoraran estaría dispuesto a regresar a la empresa?
	a. __ Sí b. __ Probablemente c. __ No lo creo
	Otro:

Anexo 14



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas

CUESTIONARIO EMPLEADOS
EMPRESA EL DIAMANTE

Introducción: buenos días, el objetivo de mi entrevista es obtener información para poder realizar mi tesis y necesito de su colaboración para responder las siguientes preguntas, que serán de utilidad para poder conocer varios aspectos de la en esta empresa. Tomará alrededor de 5 minutos llenar el cuestionario y todas las respuestas se mantendrán en estricta confidencialidad. Gracias por su cooperación.

I. ASPECTOS GENERALES:	
1.1	Género: a. M <input type="checkbox"/> 50% F 50% <input type="checkbox"/>
1.2	¿Puesto que ocupa en la empresa? a. Administrativo 14% <input type="checkbox"/> b. Supervisor 29% <input type="checkbox"/> c. Conserje 57% <input type="checkbox"/>
1.3	¿Cuánto tiempo de laborar en esta empresa? a. 0-7 meses 64% b. 8-12 meses 14% c. 12-24 meses 7% d. Más de 24 meses 14%
1.4	¿Nivel de escolaridad? a. Primaria 43% <input type="checkbox"/> b. Secundaria 43% <input type="checkbox"/> c. Diversificado completo 7% <input type="checkbox"/> d. Estudios Superiores 7% <input type="checkbox"/>
II. Varios	
2.1	¿Cómo se siente en el trabajo? a. Muy bien 29% <input type="checkbox"/> b. Bien 71% <input type="checkbox"/> c. Mal 0% <input type="checkbox"/> Si su respuesta es negativa, especifique porqué:
2.2	¿Qué es lo que más le motiva trabajar en esta empresa? Todo 29%, ambiente 29%, oportunidad de tener trabajo 21%, compañeros 7%, forma organizada 7%, atención al personal 7%
2.3	¿Considera que tiene mucha presión de trabajo? a. Sí 7% <input type="checkbox"/> b. A veces 43% <input type="checkbox"/> c. No 50% <input type="checkbox"/>
2.4	¿Encuentra dificultad en la realización de su trabajo? a. Sí 0% <input type="checkbox"/> b. A veces 36% <input type="checkbox"/> c. No 64% <input type="checkbox"/>
2.5	¿La maquinaria y equipo que utilizan para los servicios en qué condiciones se encuentra? a. Muy buena 43% <input type="checkbox"/> b. Buena 57% <input type="checkbox"/> c. Mala 0% <input type="checkbox"/>
2.6	¿Tiene claro cuál es son sus atribuciones y responsabilidades? a. Sí 86% <input type="checkbox"/> b. A veces 14% <input type="checkbox"/> c. No 0% <input type="checkbox"/>
2.7	¿Considera que el trabajo en equipo está bien organizado? a. Sí 79% <input type="checkbox"/> b. A veces 21% <input type="checkbox"/> c. No 0% <input type="checkbox"/>
2.8	¿Recibe instrucciones adecuadas y precisas antes de prestar un servicio? a. Sí 93% <input type="checkbox"/> b. A veces 7% <input type="checkbox"/> c. No 0% <input type="checkbox"/>
III Relaciones con los compañeros	
3.1	¿Cómo es la relación con sus compañeros de trabajo? a. Muy buena 57% <input type="checkbox"/> b. Regular 43% <input type="checkbox"/> c. Mala 0% <input type="checkbox"/> Si su respuesta es negativa, especifique ¿por qué?:
3.2	¿Considera que existe cooperación entre compañeros? a. Sí 86% <input type="checkbox"/> b. A veces 14% <input type="checkbox"/> c. Nunca 0% <input type="checkbox"/>

- 3.3 ¿Considera que el trato con los empleados es equitativo?
a. Sí 79% **c. A veces 21%** **C. Nunca 0%**
- 3.4 ¿Ha recibido apoyo de su jefe en alguna dificultad?
a. Sí 71% **b. No 7%** **d. No he solicitado 21%**
- 3.5 ¿Lo felicitan u obtienes reconocimiento cuando ha realizado un buen trabajo?
a. Sí 79% **b. A veces 14%** **d. Nunca 7%**
- 3.6 ¿Escuchan sus sugerencias para realizar su trabajo?
a. Sí 93% **b. A veces 7%** **d. Nunca 0%**
- 3.7 ¿Cómo califica la relación con su jefe?
a. Muy buena 57% **b. Regular 14%** **C. Mala 7%**
- Si su respuesta es negativa, especifique ¿por qué?:
- 3.8 ¿Cómo considera que es la relación con sus subalternos (si aplica)?
a. Muy buena 14% **b. Buena 36%** **C. No aplica 50%**
- Si su respuesta es negativa, especifique ¿por qué?:
- 3.9 ¿Se siente intimidado por alguien en el trabajo?
a. Sí 7% **b. A veces 0%** **C. Nunca 93%**
- Si su respuesta es negativa, especifique ¿por qué?:
- 3.10 ¿Cómo considera que es la relación con sus subalternos (si aplica)?
a. Muy buena 50% **b. Buena 50%** **C. Mala**
- Si su respuesta es negativa, especifique ¿por qué?:

Anexo 15



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas

CUESTIONARIO PROVEEDORES EMPRESA "EL DIAMANTE"

Introducción: buenos días, el objetivo de mi entrevista es obtener información para poder realizar mi tesis y necesito de su colaboración para responder las siguientes preguntas, que serán de utilidad para conocer las relaciones con la empresa "El Diamante". Tomará alrededor de 5 minutos llenar el cuestionario y todas las respuestas se mantendrán en estricta confidencialidad. Gracias por su cooperación.

I. ASPECTOS GENERALES EMPRESA:	
1.1	¿Actividad principal de su empresa? Venta y renta de equipo y productos de limpieza, venta de pintura y accesorios, confección de uniformes, productos de vitrificación de pisos.
1.2	¿Qué productos o servicios le venden a la empresa? Equipo y accesorios, pintura y accesorios, uniformes industriales, productos de limpieza, lanilla y vitrico; y renta de andamios.
1.3	¿Cuánto tiempo tiene de ser proveedor de la empresa? a. de 0 a 6 meses 0% <input type="checkbox"/> b. de 7 a 12 meses 17% <input type="checkbox"/> c. Más de un año 83% <input type="checkbox"/>
I. Relaciones	
2.1	¿Cómo califica la comunicación con la empresa el "Diamante"? a. Excelente 17% <input type="checkbox"/> b. Buena 83% <input type="checkbox"/> c. Mala <input type="checkbox"/>
2.2	¿Cuentan con un programa de servicio después de la venta? a. Sí 50% <input type="checkbox"/> b. No 50% <input type="checkbox"/>
2.3	¿Brindan apoyo o asesoría a la empresa? a. Sí 50% <input type="checkbox"/> b. A veces 17% <input type="checkbox"/> c. No 33% <input type="checkbox"/>
2.4	¿Realizan alguna alianza mercadológica con la empresa? a. Sí <input type="checkbox"/> b. No 100% <input type="checkbox"/> Si su respuesta es negativa, responder la pregunta siguiente:
2.5	¿Le interesaría formar una alianza con la empresa? a. Sí 17% <input type="checkbox"/> b. No 0% <input type="checkbox"/> c. No lo sé 67% <input type="checkbox"/>
2.21	¿En que área le interesaría formar alianza con la empresa? a. 17% publicidad, ya lo realizan con otras empresas b. 83% no aplica