

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

**“MERCADEO DIRECTO COMO ESTRATEGIA PARA  
POSICIONAR EN EL MERCADO A UNA EMPRESA QUE PRESTA  
SERVICIOS DE SUBCONTRATACIÓN (OUTSOURCING) EN LA  
CIUDAD CAPITAL”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

**JACQUELINE DEL ROSARIO OSORIO CASTILLO**

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

**LICENCIADA**

**GUATEMALA, FEBRERO DE 2011.**

**MIEMBROS DE LA HONORABLE JUNTA DIRECTIVA  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
DE LA UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**

Decano:	Lic. José Rolando Secaida Morales
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal Primero:	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
Vocal Segundo:	Lic. Mario Leonel Perdomo Salguero
Vocal Tercero:	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
Vocal Cuarto:	P.C. Edgar Arnoldo Quiché Chiyal
Vocal Quinto:	P.C. José Antonio Vielman

**EXONERACIÓN DE EXAMEN DE ÁREAS PRÁCTICAS BÁSICAS**

Exonerada de Examen de Áreas Prácticas Básicas de acuerdo al Numeral 7.1, Punto SEXTO del acta 23-2009, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 15 de octubre del 2009.

**PROFESIONALES QUE PRACTICARON EL  
EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

Presidenta:	Licda. María del Carmen Mejía García
Secretario:	Lic. Mario Baudilio Morales Duarte
Examinadora:	Licda. Elvia Zulena Escobedo Chinchilla

Guatemala, 30 de agosto del 2010

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

Señor Decano:

De conformidad con el nombramiento emanado de la Decanatura de la Facultad de Ciencias Económicas, con fecha 12 de abril del 2010, procedí a asesorar a la estudiante **Jacqueline del Rosario Osorio Castillo**, en la elaboración de su tesis titulada: **"MERCADEO DIRECTO COMO ESTRATEGIA PARA POSICIONAR EN EL MERCADO A UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS DE SUBCONTRATACIÓN (OUTSOURCING) EN LA CIUDAD CAPITAL"**

La tesis cumple con las normas y requisitos académicos necesarios y constituyen un valioso aporte para la organización objeto de estudio.

Con base a lo anterior, recomiendo que se acepte el trabajo en mención para sustentar el Examen Privado de Tesis, previo a optar al título de Administradora de Empresas en el grado académico de Licenciada.

Atentamente



Ángel Miguel González Godoy  
Licenciado  
Administrador de Empresas  
Colegiado No. 9,105



**FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONOMICAS**

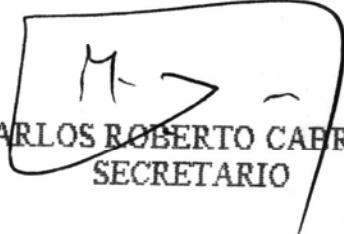
Edificio "S-8"  
Ciudad Universitaria, Zona 12  
Guatemala, Centroamérica

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
DIECIOCHO DE FEBRERO DE DOS MIL ONCE.**

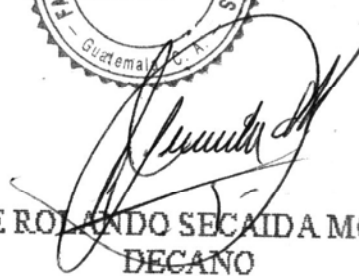
Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.3, subinciso 5.3.1 del Acta 2-2011 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 8 de febrero de 2011, se conoció el Acta ADMINISTRACIÓN 167-2010 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 26 de noviembre de 2010 y el trabajo de Tesis denominado: "MERCADERO DIRECTO COMO ESTRATEGIA PARA POSICIONAR EN EL MERCADO A UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS DE SUBCONTRATACIÓN (OUTSOURCING) EN LA CIUDAD CAPITAL", que para su graduación profesional presentó la estudiante JACQUELINE DEL ROSARIO OSORIO CASTILLO, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



  
LIC. JOSE ROLANDO SECAÍDA MORALES  
DECANO



Smp.



## **DEDICATORIA**

### **A DIOS**

Por regalarme el don de la vida, haberme iluminado, guiado en el camino de la sabiduría y orientado mis pasos por el sendero del éxito.

*Gracias Dios por ser el padre que siempre soñé.*

### **A MIS PADRES**

Natalio Efraín Osorio Fernández y Adelfa Araceli Castillo Velásquez. Por ser mi fuente inagotable de inspiración, por el apoyo y el amor que me han brindado en el transcurso de mi vida. Que este triunfo sea un mínimo reconocimiento. Los amo.

### **A MIS HERMANOS**

Evelyn, Alvaro, Donald, Helen y Estuardo. Quienes han llenado mi vida y han dado motivación a la culminación del éxito de hoy.

### **A MIS CUÑADOS**

William, Marcela y Rocío. Por su apoyo y cariño.

### **A MIS SOBRINOS**

Cristell, Willie, Michelle, Donald, Diego y Sofía. Que mi triunfo sea para ellos un modelo a seguir.

### **A MIS ABUELITOS**

Alvarito, Memito, Sabi (QPD) y Pinita, por el ejemplo de vida y bendecir mi generación.

### **A MIS TIOS Y PRIMOS**

Por su motivación y gran cariño.

### **A MI NOVIO**

Félix Loarca por su amor, ayuda incondicional y compartir conmigo este logro.

### **A MIS AMIGOS**

Por brindarme su amistad y ser mis compañeros de aventuras inolvidables.

**A** Eficiencia & Servicios S.A. especialmente al Arquitecto Marlon Torres por el apoyo proporcionado en el trabajo realizado.

**A** Cuilco la Perla Escondida que me vio nacer por ser la cuna de mis recuerdos de infancia y juventud.

**A** La Universidad de San Carlos de Guatemala, en especial a los catedráticos de la Escuela de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Económicas, por la experiencia y conocimientos impartidos en la carrera profesional.

## ÍNDICE

<b>CONTENIDO</b>	<b>No. DE PÁGINA</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>i</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
<b>1.1 Mercadotecnia (marketing)</b>	<b>1</b>
1.1.1 Ambiente de la mercadotecnia	5
1.1.2 Comportamiento de compra empresarial	7
1.1.3 Segmentación de mercados	9
1.1.4 Posicionamiento	11
1.1.5 Mezcla de mercadotecnia	12
a. Producto	13
a.1 Servicios	14
a.1.1 Características	14
b. Precio	16
b.1 Factores importantes para las decisiones de precios	16
b.2 Estrategias de fijación de precios	17
b.2.1 Estrategia de descremado de precios	17
b.2.2 Estrategias de precios por penetración	17
b.2.3 Estrategias de precios de prestigio	17
b.2.4 Estrategias de precios orientadas a la competencia	17
b.2.5 Estrategias de precios para cartera de productos	18
b.3 Métodos para fijar los precios	18
c. Plaza	19
d. Promoción	19
d.1 El proceso de comunicación	19
d.2 Mezcla promocional	22
d.2.1 Publicidad	22

<b>CONTENIDO</b>	<b>No. DE PÁGINA</b>
d.2.2 Promoción de ventas	23
d.2.3 Relaciones públicas	23
d.2.4 Venta personal	23
d.2.5 Mercadeo directo (marketing directo)	24
<b>1.2 Mercadeo directo</b>	<b>24</b>
1.2.1 Evolución y tendencias	26
1.2.2 Ventajas y desventajas	27
1.2.3 Objetivos	30
1.2.4 Aplicación	30
1.2.5 Principales variables de decisión en el mercadeo directo	32
a. Base de datos	32
a.1 Creación de la base de datos	33
b. Oferta	34
c. Creatividad	34
d. Medios	35
e. Servicio al cliente	35
1.2.6 Técnicas de mercadeo directo	35
a. Venta directa	35
b. Mercadeo telefónico (telemarketing)	36
b.1 Ventajas y desventajas	37
b.2 El telemercado y su integración con otros medios	39
c. Mercadeo por correo (mailing)	39
c.1 Nuevos medios del correo directo	40
c.2 Ventajas y desventajas	40
d. Mercadeo interactivo	41
d.1 Sitio en la red (website)	41
e. Mercadeo por catálogo	43



<b>CONTENIDO</b>	<b>No. DE PÁGINA</b>
e.1 Ventajas y desventajas	43
f. Mercadeo televisivo de respuesta directa	44
f.1 Ventajas y desventajas	45
g. Infomerciales	46
h. Terminal de mercadeo (kioscos electrónicos)	46
i. Videotex	46
1.2.7 Mercadeo directo integrado	46
1.2.8 Aspectos legales y éticos del mercadeo directo	47
<b>1.3 Subcontratación (outsourcing)</b>	<b>48</b>
1.3.1 Antecedentes históricos	49
1.3.2 Criterios de decisión en la utilización de la subcontratación	49
1.3.3 Ventajas y desventajas	51
1.3.4 Áreas de la empresa que pueden subcontratarse	52
1.3.5 Áreas de la empresa que no deben subcontratarse	52
1.3.6 Estrategias de subcontratación	53
1.3.7 Puntos básicos para lograr una subcontratación exitosa	53
<b>1.4 Análisis FODA</b>	<b>53</b>
1.4.1 Componentes de la matriz FODA	54
a. Fortalezas	54
b. Oportunidades	54
c. Debilidades	54
d. Amenazas	54

## CONTENIDO

## No. DE PÁGINA

### CAPÍTULO II

#### DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ACTUAL DE LA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS DE SUBCONTRATACIÓN (OUTSOURCING) EN RELACIÓN AL MERCADEREO DIRECTO

<b>2.1 Metodología de la investigación</b>	<b>56</b>
<b>2.2 Generalidades de la empresa</b>	<b>60</b>
2.2.1 Antecedentes históricos	60
2.2.2 Filosofía empresarial	60
2.2.3 Servicios que presta	62
2.2.4 Estructura organizacional	62
<b>2.3 Situación actual</b>	<b>64</b>
2.3.1 Análisis general del ambiente mercadológico	64
a. Análisis del macroentorno	64
a.1 Entorno demográfico	64
a.2 Entorno económico	66
a.3 Entorno legal	66
b. Análisis del microentorno	66
b.1 Proveedores	66
b.1.1 Tipos de proveedores	67
b.1.2 Formas de pago y plazos de créditos	67
b.1.3 Comunicación con el proveedor	67
b.1.4 Requisitos que la empresa busca en un proveedor	67
b.2 Intermediarios	68
b.3 Clientes	68
b.4 Competidores	68
b.5 Empresa	69

<b>CONTENIDO</b>	<b>No. DE PÁGINA</b>
b.5.1 Mezcla de mercadotecnia	69
<b>2.3.2 Análisis de clientes potenciales para la empresa E&amp;S, S.A</b>	<b>74</b>
<b>a. Análisis de trece clientes potenciales que SÍ utilizan o han utilizado servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos</b>	<b>75</b>
a.1 Aspectos generales de los clientes potenciales respecto a la subcontratación de puestos técnico/operativos	75
a.2 Análisis del servicio de la empresa subcontratada	76
a.2.1 Medio de comunicación por el que el cliente potencial conoció a la empresa subcontratada	76
a.2.2 Tiempo de la contratación	77
a.2.3 Frecuencia de la contratación	78
a.2.4 Preferencia para contratar a la empresa subcontratada	79
a.2.5 Comunicación con la empresa subcontratada	80
a.2.6 Satisfacción del servicio prestado por la empresa subcontratada	81
a.2.7 Servicios adicionales requeridos	83
a.2.8 Sugerencia de actividades a la empresa subcontratada para incrementar el número de contrataciones	84
a.2.9 Factores para cambiar a la competencia	84
a.3 Análisis de la preferencia de los clientes potenciales por utilizar subcontratación de puestos técnico/operativos	85
a.4 Cualidades que busca el cliente potencial en una empresa de subcontrataciones de personal técnico/ operativo	86

## CONTENIDO

## No. DE PÁGINA

a.5 Conocimiento de empresas prestadoras de personal subcontratado	86
a.6 Preferencia del medio de mercadeo directo para contratar una empresa de subcontratación de puestos técnico/operativos	87
a.7 Conocimiento de los clientes potenciales de la empresa E&S, S.A.	90
<b>b. Análisis de nueve clientes potenciales que NO han utilizado servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos</b>	<b>91</b>
b.1 Aspectos generales respecto a la contratación de puestos técnico/operativos	91
b.2 Razones por las cuales los clientes potenciales no han subcontratado puestos técnico/operativos	92
b.3 Disposición de los clientes potenciales a subcontratar puestos técnico/operativos	93
b.4 Requerimientos para subcontratar del cliente potencial que No ha subcontratado puestos técnico/operativos	94
b.4.1 Cualidades requeridas de la empresa de subcontratación	95
b.4.2 Información que debe proporcionar la empresa de subcontratación	95
b.5 Preferencia de medios de mercadeo directo del cliente potencial que NO ha subcontratado puestos técnico /operativos	96

## CONTENIDO

## No. DE PÁGINA

b.6 Opinión del servicio post-venta según los clientes potenciales que NO han subcontratado puestos técnico/ operativos	98
b.7 Conocimiento de empresas prestadoras de personal subcontratado	98
b.8 Conocimiento de la empresa E&S, S.A.	99
<b>2.3.3 Análisis de los clientes actuales de la Empresa E&amp;S, S.A.</b>	<b>101</b>
a. Generalidades de los encuestados	101
b. Aspectos generales del servicio	101
b.1 Tiempo de adquirir los servicios	101
b.2 Preferencia por subcontratar servicios de la empresa E&S, S.A.	102
b.3 Frecuencia al adquirir servicios de subcontratación	103
b.4 Comunicación con la empresa E&S, S.A.	104
b.5 Apreciación del servicio	106
b.6 Medios promocionales utilizados por la empresa	109
b.7 Servicios adicionales sugeridos por el cliente actual	110
<b>2.4 Análisis situacional de la empresa E&amp;S, S.A. a través del FODA</b>	<b>110</b>
2.4.1 Fortalezas	110
2.4.2 Oportunidades	112
2.4.3 Debilidades	112
2.4.4 Amenazas	113
2.4.5 Estrategias FO	114
2.4.6 Estrategias DO	114
2.4.7 Estrategia FA	115
2.4.8 Estrategia DA	115

**CAPÍTULO III**  
**ESTRATEGIA DE MERCADEO DIRECTO PARA POSICIONAR EN EL**  
**MERCADO A UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS DE**  
**SUBCONTRATACIÓN (OUTSOURCING) EN LA CIUDAD CAPITAL**

<b>CONTENIDO</b>	<b>No. DE PÁGINA</b>
3.1 Presentación	118
3.2 Justificación	119
3.3 Objetivos de la propuesta	120
3.3.1 Objetivo general	120
3.3.2 Objetivos específicos	120
3.4 Posicionamiento	120
3.5 Esquema de aplicación de la propuesta	121
3.6 Implementación, mantenimiento y actualización de la base de datos	125
3.7 Desarrollo de la estrategia de mercadeo directo	126
<b>3.7.1 Venta directa</b>	<b>126</b>
a. Objetivos	126
b. Guía para realizar el proceso de venta	127
b.1 Prospección	127
b.2 Aproximación previa	127
b.2.1 Información de clientes	127
b.2.2 Como entrar en contacto con los clientes	128
b.2.3 Preparación para la visita de ventas	130
b.3 Presentación y demostración de servicios	131
b.3.1 Observaciones adicionales	133
b.4 Vencer objeciones	133
b.5 Cierre	134
b.6 Seguimiento y mantenimiento	134

<b>CONTENIDO</b>	<b>No. DE PÁGINA</b>
c. Medios de comunicación de apoyo del asesor de ventas	138
<b>3.7.2 Mercadeo interactivo</b>	<b>142</b>
a. Objetivo	142
b. Elementos a actualizar, integrar o eliminar en el sitio en red	142
b.1 Actualización	142
b.1.1 En la información de la empresa	142
b.1.2 En diseño y arte	143
<b>3.7.3 Correo directo (mailing)</b>	<b>143</b>
a. Objetivo	144
b. Aplicación de la técnica de correo directo	144
3.8 Plan de acción	147
3.9 Presupuesto total de implementación de la propuesta	153
3.10 Relación costo/beneficio de la propuesta	154
3.11 Control y evaluación de la propuesta	155
3.11.1 Retroalimentación de resultados	155
a. Análisis de ventas	156
b. Análisis de la base de datos	157
c. Análisis de la renovación del sitio en la red	157
d. Análisis de la técnica de correo directo	157
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>158</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>160</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>162</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>165</b>
Anexo 1: guía de entrevista dirigida al Gerente general	
Anexo 2: guía de entrevista dirigida al Gerente de comercialización	

## **CONTENIDO**

- Anexo 3: guía de entrevista dirigida al Gerente administrativo
- Anexo 4: guía de entrevista dirigida al Gerente de logística
- Anexo 5: boleta de encuesta clientes potenciales que SÍ subcontratan puestos técnico/operativos
- Anexo 6: boleta de encuesta clientes potenciales que NO subcontratan puestos técnico/operativos
- Anexo 7: boleta de encuesta clientes actuales
- Anexo 8: propuesta base de datos que utilizará el asesor de ventas
- Anexo 9: descripción técnica propuesta para el puesto de asesor de ventas
- Anexo 10: propuesta papelería membretada
- Anexo 11: propuesta video corporativo (guión gráfico, storyboard)
- Anexo 12: propuesta de uniforme para el asesor de ventas
- Anexo 13: diseño propuesto de tarjeta de presentación del asesor de ventas
- Anexo 14: diseño propuesto de bifoliar
- Anexo 15: propuesta de especialidad publicitaria (taza)
- Anexo 16: cotización de bifoliales, tazas y tarjetas de presentación
- Anexo 17: cotización de hardware y software
- Anexo 18: propuesta formato de análisis de objeciones
- Anexo 19: propuesta cuestionario de preferencias y comentarios
- Anexo 20: simbología ANSI -American National Standards Institute, Instituto Nacional Estadounidense de Estándares- utilizada en los diagramas de flujo propuestos
- Anexo 21: propuesta de renovación del diseño del sitio en la red
- Anexo 22: cotización de renovación de sitio en la red
- Anexo 23: pronóstico de ventas año 2010



## ÍNDICE DE CUADROS

<b>No.</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>No. DE PÁGINA</b>
1.	Metodología del trabajo de campo	60
2.	Ramas de actividad que contratan al personal proporcionado por empresas de subcontratación	65
3.	Comportamiento de ventas, año 2005 al 2009 (en Quetzales), E&S,S.A.	73
4.	Generalidades del encargado de realizar las subcontrataciones	75
5.	Perfil del encargado de realizar las contrataciones en clientes que NO han subcontratado personal técnico/operativo	92
6.	Proceso propuesto para la implementación de la propuesta	122
7.	Programa de acción propuesto estrategia de mercadeo directo	148
8.	Análisis de costos estrategia de mercadeo directo	152
9.	Consolidado de costos de la estrategia de mercadeo directo para E&S, S.A.	154
10.	Relación Costo/Beneficio de la propuesta E&S, S.A.	155
11.	Tabla de análisis de ventas	156

## ÍNDICE DE FIGURAS

No.	TÍTULO	No. DE PÁGINA
1.	Conceptos centrales de mercadotecnia	2
2.	Pirámide de jerarquía de las necesidades según Abraham Maslow	3
3.	Ambiente de la mercadotecnia	6
4.	Modelo de comportamiento de compra empresarial	7
5.	Proceso de compra empresarial	8
6.	Fases de segmentación del mercado, definición del público objetivo y posicionamiento	11
7.	Las cuatro “p” de la mezcla de mercadotecnia	13
8.	Características de los servicios	15
9.	Proceso de comunicación	20
10.	Proceso del mercadeo directo	31
11.	Campaña integrada de mercadeo directo (ejemplo)	47
12.	Razones para implementar la subcontratación	50
13.	Organigrama general por funciones, Eficiencia y Servicio, S.A. (E&S, S.A.)	63
14.	Propuesta de procedimiento para realizar la presentación y demostración de servicios	132
15.	Diagrama de flujo propuesto para el proceso de ventas	137
16.	Interacción con el cliente por llamada de solicitud de servicios	139
17.	Interacción con el cliente, llamada después de la venta	141
18.	Propuesta diseño de afiche a enviar	145
19.	Propuesta de mensaje correo directo	146

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

No.	TÍTULO	No. DE PÁGINA
1.	Medio de comunicación por el que conoció a la empresa subcontratada, según el cliente potencial que Sí subcontrata puestos técnico/operativos	77
2.	Tiempo de trabajo con la empresa subcontratada, según el cliente potencial que Sí subcontrata puestos técnico/operativos	78
3.	Frecuencia de contratación, según el cliente potencial que Sí subcontrata puestos técnico/operativos	79
4.	Preferencia de medios de comunicación con la empresa subcontratada, según el cliente potencial que Sí subcontrata puestos técnico/operativos	81
5.	Percepción del servicio que presta la empresa subcontratada, según el cliente potencial que Sí subcontrata puestos técnico/operativos	82
6.	Presentación de quejas o sugerencias por el servicio prestado, según el cliente potencial que Sí subcontrata puestos técnico/operativos	83
7.	Motivos por los cuales se cambiarían a la competencia los clientes potenciales que Sí subcontrata puestos técnico/operativos	85
8.	Medio de comunicación por el cual conoció a empresas de subcontratación, según el cliente potencial que Sí subcontrata puestos técnico/operativos	87
9.	Preferencia del medio de mercadeo directo para contratar una empresa de subcontratación de puestos técnico/operativo, según el cliente potencial que Sí subcontrata	88

<b>No.</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>No. DE PÁGINA</b>
10.	Influencia del medio de mercadeo directo en la contratación de servicios, según el cliente potencial que SÍ subcontrata puestos técnico/operativos	89
11.	Conocimiento de la empresa E&S, S.A. por los clientes potenciales que SÍ subcontratan puestos técnico/operativos	90
12.	Disposición de subcontratar, según el cliente potencial que NO ha subcontratado puestos técnico/operativos	94
13.	Preferencia de medios de mercadeo directo, según el cliente potencial que NO ha subcontratado puestos técnico/operativos	96
14.	Influencia del medio de mercadeo directo en la decisión de subcontratación, según el cliente potencial que NO ha subcontratado puestos técnico/operativos	97
15.	Medio de comunicación por el cual conoció a empresas de subcontratación, según el cliente potencial que NO ha subcontratado puestos técnico/operativos	99
16.	Conocimiento de la empresa E&S,S.A, según el cliente potenciales que NO ha subcontratado puestos técnico/operativos	100
17.	Tiempo de trabajo con E&S, S.A. según el cliente actual	102
18.	Frecuencia de las subcontrataciones, según el cliente actual de E&S, S.A.	103
19.	Facilidad para comunicarse con la empresa E&S, S.A, según el cliente actual	104
20.	Medio de comunicación preferido para comunicarse con E&S, S.A., según el cliente actual	105

<b>No.</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>No. DE PÁGINA</b>
21.	Medio de comunicación que preferiría, según el cliente actual de E&S, S.A.	106
22.	Apreciación del servicio prestado, según el cliente actual	107
23.	Expresión de quejas o sugerencias por servicio prestado, según el cliente actual de E&S, S.A.	108
24.	Medio promocional utilizado por la empresa E&S, S.A., según el cliente actual	109

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>TÍTULO</b>	<b>No. DE PÁGINA</b>
1.	Métodos para fijar los precios	18
2.	Características de la definición de mercadeo directo	25
3.	Grupos en que se divide el mercadeo directo	26
4.	Ventajas y desventajas del mercadeo directo	28
5.	Funciones de la base de datos	32
6.	Elementos de la oferta en el mercadeo directo	34
7.	Tipos de telemercadeo	37
8.	Ventajas y desventajas del telemercadeo	38
9.	Ventajas y desventajas del correo directo	40
10.	Las 7 “C” en el diseño de un sitio en la red (website)	42
11.	Ventajas y desventajas del mercadeo por catálogo	44
12.	Ventajas y desventajas del mercadeo televisivo de respuesta directa	45
13.	Ventajas y desventajas de la subcontratación	51
14.	Matriz FODA para la formulación de estrategias	55
15.	Misión, visión y valores de E&S, S.A.	61
16.	Proceso general en la prestación del servicio a clientes E&S, S.A.	72
17.	Matriz FODA, E&S, S.A.	116
18.	Contenido estrategia de mercadeo directo	118
19.	Aspectos básicos a considerar en la elaboración de la carta comercial propuesta para el cliente potencial	129
20.	Proceso de ventas propuesto	135
21.	Interacción propuesta con el cliente por llamada de solicitud de servicios	138
22.	Interacción propuesta con el cliente, llamada después de la venta	140

## INTRODUCCIÓN

En un mundo globalizado las empresas se esfuerzan por posicionarse y tener mayor participación en el mercado, lo que origina el desarrollo de estrategias de mercadotecnia, las cuales permiten ajustarse a los deseos del cliente de acuerdo con ofertas adaptadas a sus necesidades. La aplicación de dichas estrategias contribuyen a la consecución de los objetivos económicos de las organizaciones.

La empresa Eficiencia & Servicios, S.A. -E&S, S.A.- fue fundada en el año de 1998. La actividad primordial de la organización es brindar subcontratación de recursos humanos en las áreas de instalación/mantenimiento industrial y de la construcción.

El trabajo de tesis titulado: “Mercadeo directo como estrategia para posicionar en el mercado a una empresa que presta servicios de subcontratación (outsourcing) en la ciudad capital”; se elaboró con el fin de desarrollar una estrategia de mercadeo directo adecuada, para que E&S, S.A. pueda incrementar sus ventas y posicionarse en el mercado.

El contenido de este documento se encuentra integrado por tres capítulos, el primer capítulo, *el marco teórico*, proporciona conceptos y definiciones que fundamentan la investigación, reforzado con figuras y tablas, las cuales facilitan la comprensión de su contenido. Algunos de los conceptos presentados son los siguientes: mercadotecnia, mercadeo directo, subcontratación (outsourcing) y análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas).

El segundo capítulo *el diagnóstico de la situación actual* de la empresa E&S, S.A. el cual contiene: metodología de la investigación, generalidades de la empresa,

situación actual referente a: ambiente mercadológico (macroentorno y microentorno), clientes potenciales, clientes actuales y el análisis FODA.

En el tercer capítulo, *la propuesta*, se sugiere una estrategia de mercadeo directo aplicable para posicionar y desarrollar en el mercado meta a la empresa objeto de estudio. Por último, se emiten las conclusiones y recomendaciones pertinentes, así como la bibliografía consultada y los anexos respectivos.



## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

La teoría es el conjunto de conceptos, categorías y leyes relacionadas entre sí en orden de dependencia que vinculadas a los conocimientos empíricos reflejan una realidad objetiva, a continuación se presenta el fundamento teórico el cual sirve de base en la investigación realizada.

#### **1.1 Mercadotecnia (marketing)**

“La mercadotecnia consiste en identificar y satisfacer las necesidades de las personas y de la sociedad. Una de las definiciones más cortas dice que la mercadotecnia consiste en satisfacer necesidades de forma rentable”. (12:5)

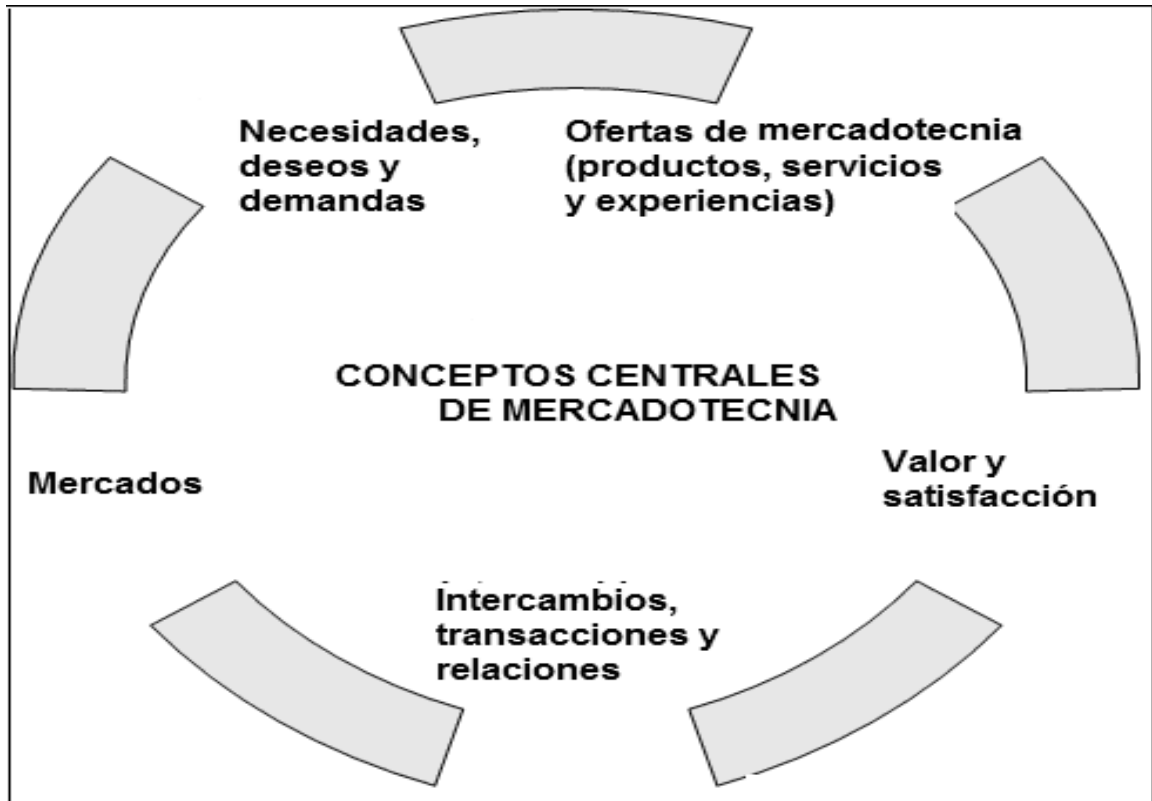
La American Marketing Association (Asociación Americana de Mercadotecnia) considera que “Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para generar, comunicar y entregar valor a los consumidores, así como administrar las relaciones con estos últimos, de modo que la organización y sus accionistas obtengan un beneficio”. (12:6)

La mercadotecnia también se define como el proceso social y de gestión mediante el cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de unos productos y valores con otros.

La definición anterior requiere analizar conceptos centrales de mercadotecnia. La siguiente figura muestra como estos conceptos están vinculados entre sí.

**Figura 1.**

**Conceptos centrales de mercadotecnia.**



Fuente: elaboración propia, con base en (11:6).

Algunos de los conceptos fundamentales en el manejo mercadológico se definen a continuación.

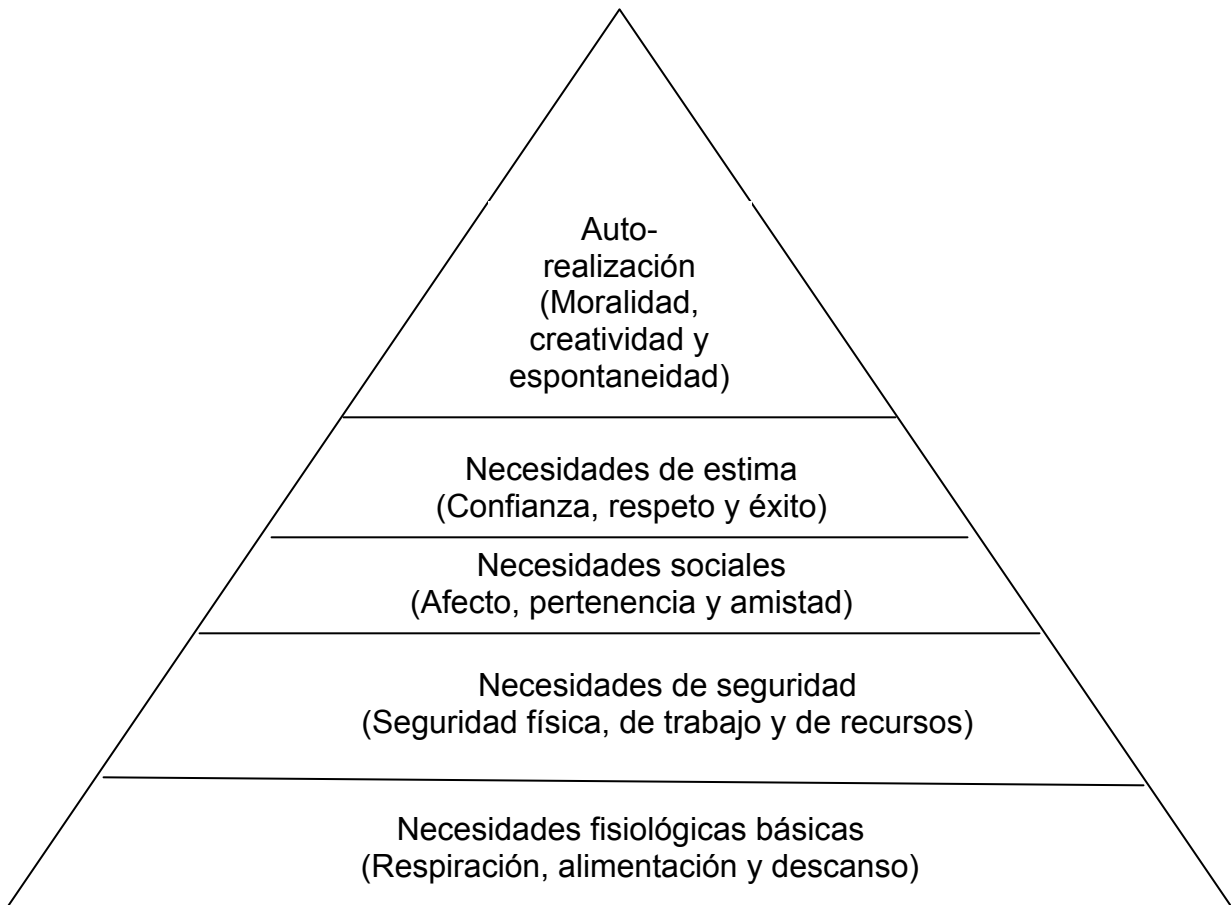
Las **necesidades humanas** son el concepto más básico de la mercadotecnia, se pueden definir como estados de carencia que experimenta un individuo.

Dentro de las necesidades se pueden citar: necesidades físicas éstas incluyen alimentación, vestido, calor y seguridad; las necesidades sociales de afecto y de pertenencia a un grupo y las necesidades individuales de conocimiento y expresión personal.

La mercadotecnia a través de los productos o servicios que ofrece, se encarga de satisfacer necesidades, para comprender dicho tema Abraham H. Maslow, creador de la psicología humanista y eminente psicólogo del siglo XX, expone las características de la propia autorrealización según su sistema. Parte de la idea de que el hombre tiene una serie de necesidades básicas (pirámide de jerarquía de necesidades de Maslow), que motivan sus comportamientos, y por tanto, según las que prevalezcan, así será la conducta, valores y realización de la persona. (Véase figura 2)

**Figura 2.**

**Pirámide de jerarquía de las necesidades según Abraham Maslow.**



Fuente: elaboración propia, con base en (19:s.p.).

“Los **deseos** son formas que adoptan las necesidades humanas una vez determinadas por la cultura y la personalidad del individuo”. (11:7)

Las **demandas** suceden cuando los deseos vienen acompañados por una capacidad de adquisición concreta.

La **oferta de marketing** es la combinación de productos, servicios, información o experiencias que ofrece el mercado para satisfacer una necesidad o deseo. “Las ofertas de marketing no se limitan a productos físicos. Además de productos tangibles, también incluyen servicios, actividades o beneficios que se ponen a la venta y que son esencialmente intangibles y por tanto no suponen propiedad de nada”. (11:7)

“El **valor** para un cliente es la diferencia entre los valores que el cliente recibe por poseer y utilizar un producto y el coste de obtención de ese producto.

El **nivel de satisfacción** del cliente tras una compra depende de la medida en que los resultados del producto cumplan con las expectativas del consumidor. La satisfacción del cliente ejerce una influencia primordial en el comportamiento de compra futuro”. (11:9)

“El **intercambio** es el acto de obtener un objeto deseado de otra persona, ofreciéndole algo a cambio.

Una **transacción** consiste en el canje de valores entre dos partes”. (11:10).

“Los conceptos de relaciones e intercambio conducen al concepto de mercado. Un **mercado** es el conjunto de compradores reales y potenciales de un producto o servicio. En mercadotecnia los mercados son fundamentales. Tanto la economía de cada país como la economía mundial están formadas por unos

conjuntos complejos que interactúan y están vinculados por procesos de intercambio”. (11:10)

En el mercado existen diferentes tipos: los mercados de consumo y los mercados industriales. El **mercado de consumo** se refiere a los individuos y hogares que compran o adquieren bienes y servicios para su consumo personal. El **mercado industrial** también llamado empresarial o corporativo, “está formado por todas las organizaciones que adquieren bienes y servicios para la fabricación de otros productos o la prestación de otros servicios que venden, alquilan o suministran a terceros. Los principales sectores que integran el mercado empresarial son la agricultura, la silvicultura, la pesca, la minería, la manufactura, la construcción, el transporte, las comunicaciones, las empresas de servicios públicos, la banca, las finanzas y los seguros, la distribución y los servicios”. (12:210)

En cierta forma, los mercados corporativos son similares a los de consumo, pues ambos están formados por personas que ejercen funciones de compra y que toman decisiones para satisfacer sus necesidades. No obstante, los mercados corporativos tienen diferencias significativas en múltiples aspectos.

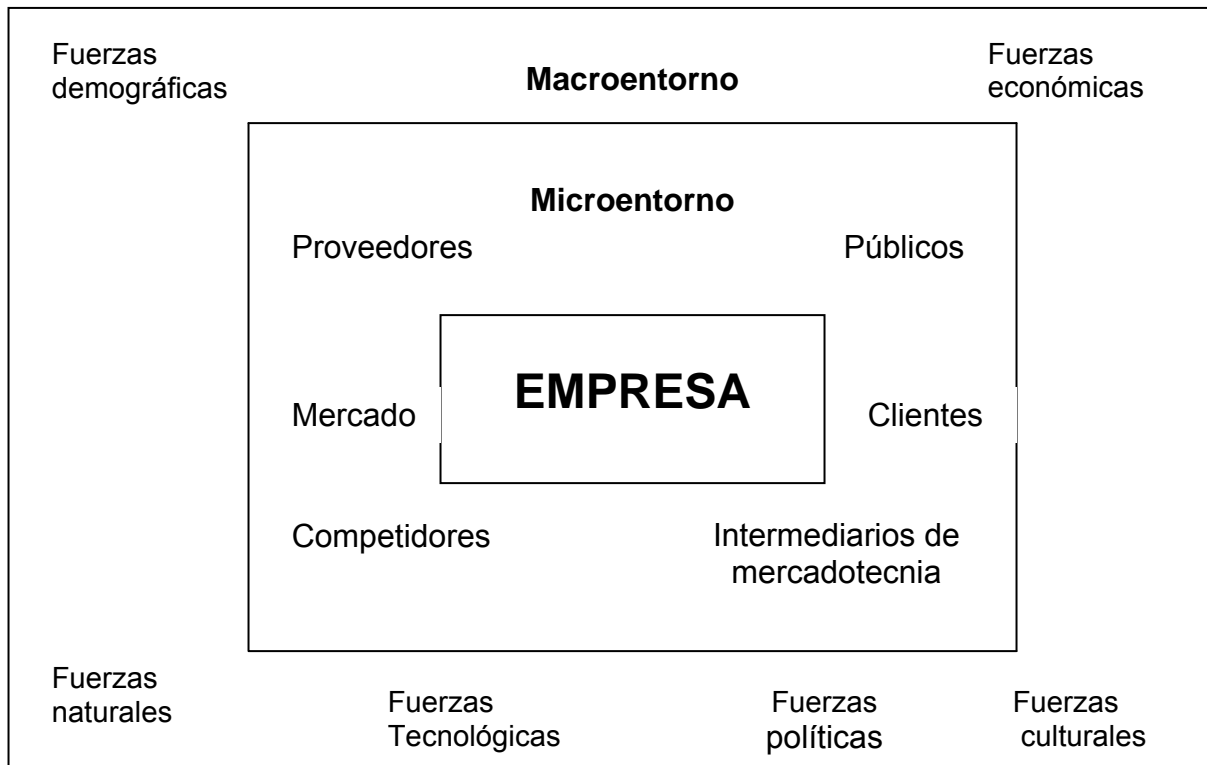
### **1.1.1 Ambiente de la mercadotecnia**

El ambiente de la mercadotecnia de una empresa “está formado por los agentes y las fuerzas, ajenas al marketing, que influyen en la capacidad que tiene la dirección de marketing para desarrollar y mantener con éxito las relaciones con sus clientes objetivo”. (11:117)

El ambiente de la mercadotecnia ofrece tanto oportunidades como amenazas, es por ello que las organizaciones deben estar concientes de la importancia que tiene la observación de los cambios así como la adaptación a los mismos. El entorno de la mercadotecnia esta compuesto por el microentorno y macroentorno. (Véase figura 3)

**Figura 3.**

**Ambiente de la mercadotecnia.**



Fuente: elaboración propia, con base en (11:118).

El microentorno está compuesto por los agentes más cercanos a la empresa, que influyen en la capacidad de la misma para atender a sus clientes, dentro de ésta clasificación se puede incluir la propia empresa, los proveedores, los intermediarios, los mercados de consumo, los competidores y los grupos de interés.

El macroentorno son “las fuerzas sociales que afectan al microentorno.” (11:118) Dentro del macroentorno se pueden mencionar: las fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.

### 1.1.2 Comportamiento de compra empresarial

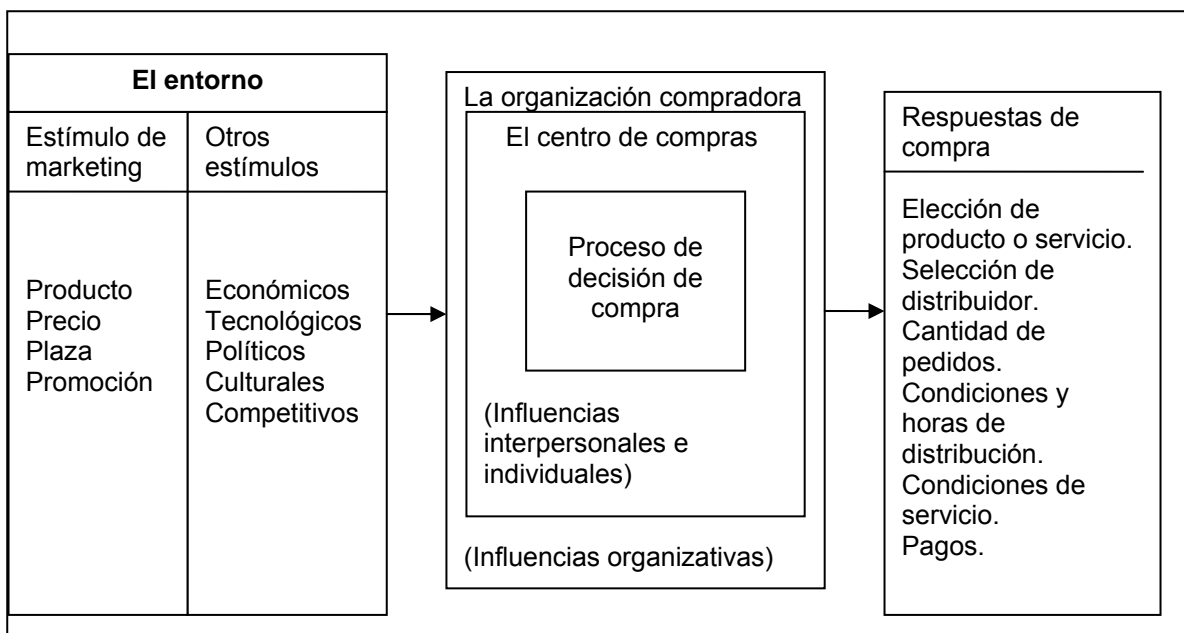
En el mercado empresarial los entes que participan tienen un comportamiento que los caracteriza, es decir que “se refiere al comportamiento de compra de organizaciones que compran bienes y servicios para emplearlos en la producción de otros productos y servicios que posteriormente se venderán, alquilarán o se distribuirán a otros”. (11:224)

Existe un modelo de comportamiento de compra empresarial, en el cual los estímulos de mercadotecnia, entre otros, influyen en la organización compradora y producen ciertas respuestas de compra.

El modelo, muestra cómo los factores organizativos interpersonales e individuales, así como los factores externos del entorno, influyen tanto en el centro de compra como en el proceso de decisión de compra. (Véase figura 4)

**Figura 4.**

**Modelo de comportamiento de compra empresarial.**

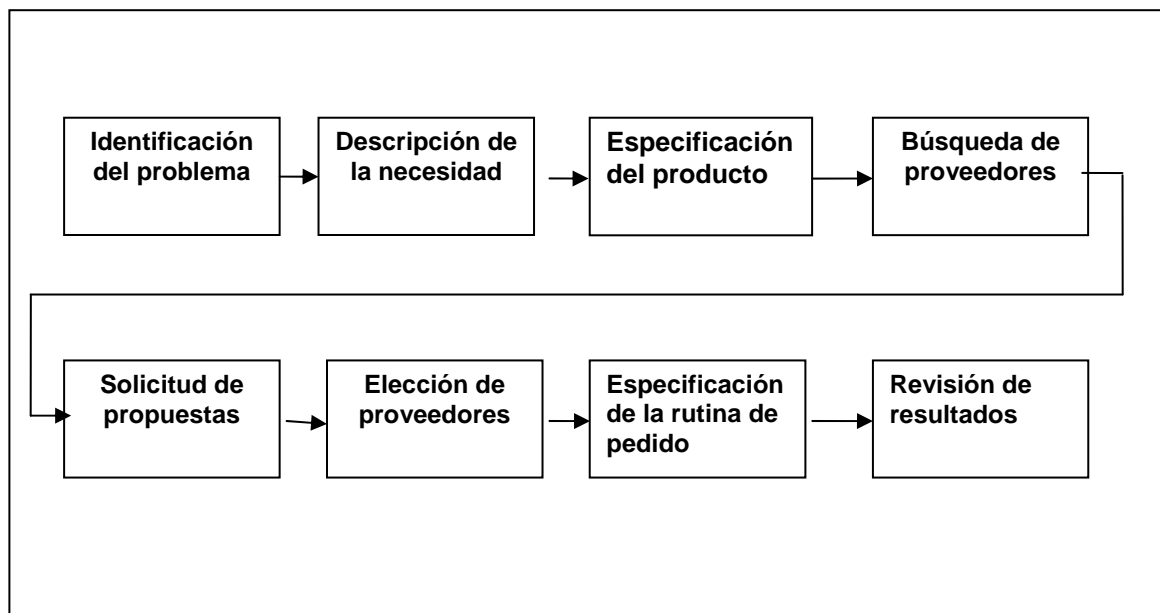


Fuente: (11:229).

En los compradores corporativos influyen diferentes factores al momento de realizar una compra o negociación. Entre los que se pueden mencionar: los factores de entorno, factores de la organización, factores interpersonales, factores individuales.

Para realizar una compra empresarial se necesita de un proceso que está compuesto por ocho etapas cuando la compra es nueva, mientras que cuando son recompras, suelen saltarse algunas fases. (Véase figura 5)

**Figura 5.**  
**Proceso de compra empresarial.**



Fuente: (11:235).

La **identificación del problema** es la “primera fase del proceso de compra corporativa, en el que un empleado de la empresa identifica la existencia de un problema o de una necesidad que puede solventarse mediante la adquisición de algún producto o servicio”. (11:235)



La descripción de la **necesidad** es la fase donde la organización describe las características generales del producto o servicio, así también establece la cantidad que necesita.

La **especificación del producto** es la fase en que la organización compradora decide y especifica las características técnicas que mejor se adecuen al artículo o servicio que requiera.

En la **búsqueda de los proveedores** el comprador invita a los proveedores calificados a emitir sus propuestas por medio del envío de cotización o visita de venta.

La **selección de proveedores** consiste en que el comprador estudia las propuestas de los proveedores y selecciona uno o varios.

La **especificación de la rutina del pedido** es la fase que consiste en que el comprador realiza el pedido final al proveedor o proveedores seleccionados, detallando las especificaciones técnicas, las cantidades necesarias, el tiempo, las políticas de cobro, etc.

La **revisión de resultados** constituye la última fase del proceso de compra empresarial en la que el comprador valora su satisfacción respecto de sus proveedores, decidiendo la continuación, modificación o finalización de sus relaciones comerciales.

### **1.1.3 Segmentación de mercados**

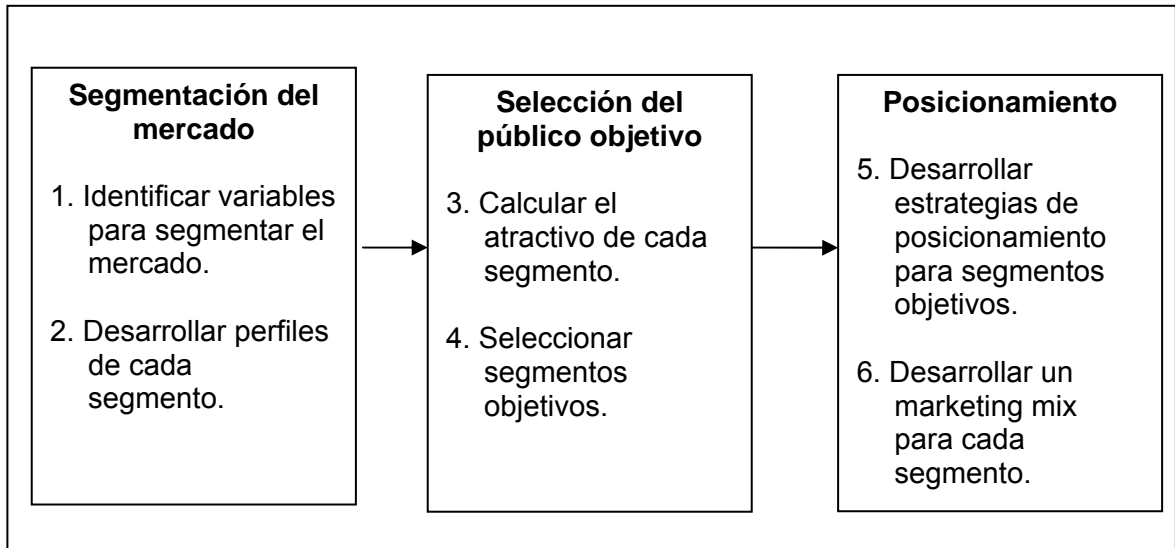
Las empresas para competir ya no intentan hacerlo en todo el mercado, si no que se están especializando e identificando ciertas porciones del mercado en donde pueden atender mejor y de forma más rentable.

Para lograr este propósito la gran mayoría de organizaciones están utilizando las estrategias de segmentación y posicionamiento de mercado, éstas constan de tres fases:

La primera fase, la “**segmentación de mercados** se refiere a la división del mercado en grupos individuales, características, y comportamientos comunes que podrían requerir productos o combinaciones específicas”. (11:249). “Los compradores corporativos se pueden segmentar geográficamente, demográficamente (sector, tamaño de la empresa) o en función de beneficios buscados, el nivel de uso, la frecuencia de uso y el nivel de fidelidad, sin embargo también se pueden añadir algunas variables adicionales a los mercados corporativos, como variables operativas del cliente, enfoques de compra, factores de situación y características personales”. (11:257) La segunda fase es la **decisión del público objetivo**, este “es un proceso de evaluación del atractivo de cada segmento de mercado y selección del segmento o segmentos a los que se dirigirá la empresa”. (11:249) La última fase la constituye el posicionamiento de mercado, “el posicionamiento en el mercado, son disposiciones necesarias para que un producto o servicio ocupe un lugar claro, distintivo y deseable respecto de los productos o servicios de los consumidores objetivos”. (11:249) (Véase figura 6)

**Figura 6.**

**Fases de segmentación del mercado, definición del público objetivo y posicionamiento.**



Fuente: (11:249).

#### **1.1.4 Posicionamiento**

El término *positioning*, adaptado al español como posicionamiento, hoy por hoy se ha convertido en la base del mercadeo, son estrategias y tácticas de comunicación que logran colocar un producto o servicio en la mente del consumidor, es decir, colocar al producto en una posición de privilegio en las decisiones del comprador.

Algunas de las definiciones más comunes son: “es el arte y la ciencia de introducir el producto o servicio en uno o más segmentos del mercado en sentido amplio, de modo que se diferencie con sus consumidores”. (4:56) “Es la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores. El objetivo es ubicar la marca en la mente del gran público para maximizar las utilidades potenciales de la empresa”. (12:310)

El posicionamiento consta de tres fases:

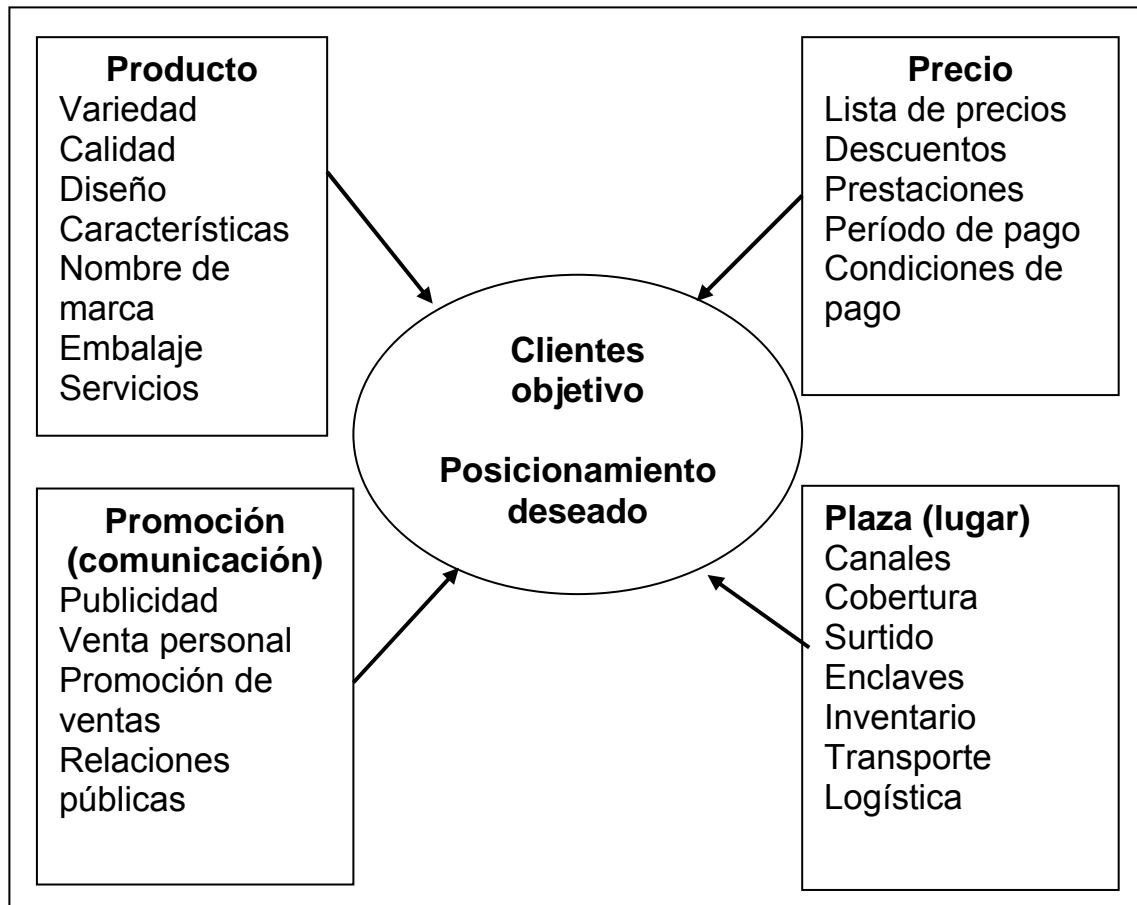
- identificar las distintas ventajas competitivas sobre las que crear el posicionamiento;
- elegir las ventajas competitivas adecuadas, y;
- seleccionar una estrategia de posicionamiento general.

#### **1.1.5 Mezcla de mercadotecnia**

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”. (11:63) (Véase figura 7)

**Figura 7.**  
**Las cuatro “p” de la mezcla de mercadotecnia**



Fuente: (10:62).

**a. Producto**

El producto es “todo aquello que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición o consumo, y que satisface un deseo o necesidad”.

(11:289)

Al producto se le puede llamar el elemento clave de la oferta de mercado, contiene características físicas como: empaque, color, forma, tamaño etc. El producto es algo más que un conjunto de atributos físicos, ya que los

consumidores lo que están haciendo es adquirir el satisfactor de sus necesidades o deseos.

**a.1 Servicios:** “una de las principales tendencias a nivel mundial en los últimos años ha sido el impresionante crecimiento de los servicios. Como resultado del aumento en los ingresos, en el tiempo libre y en la creciente complejidad de los productos que requieren servicio, Estados Unidos se ha convertido en la principal economía de servicios del mundo”. (10:306)

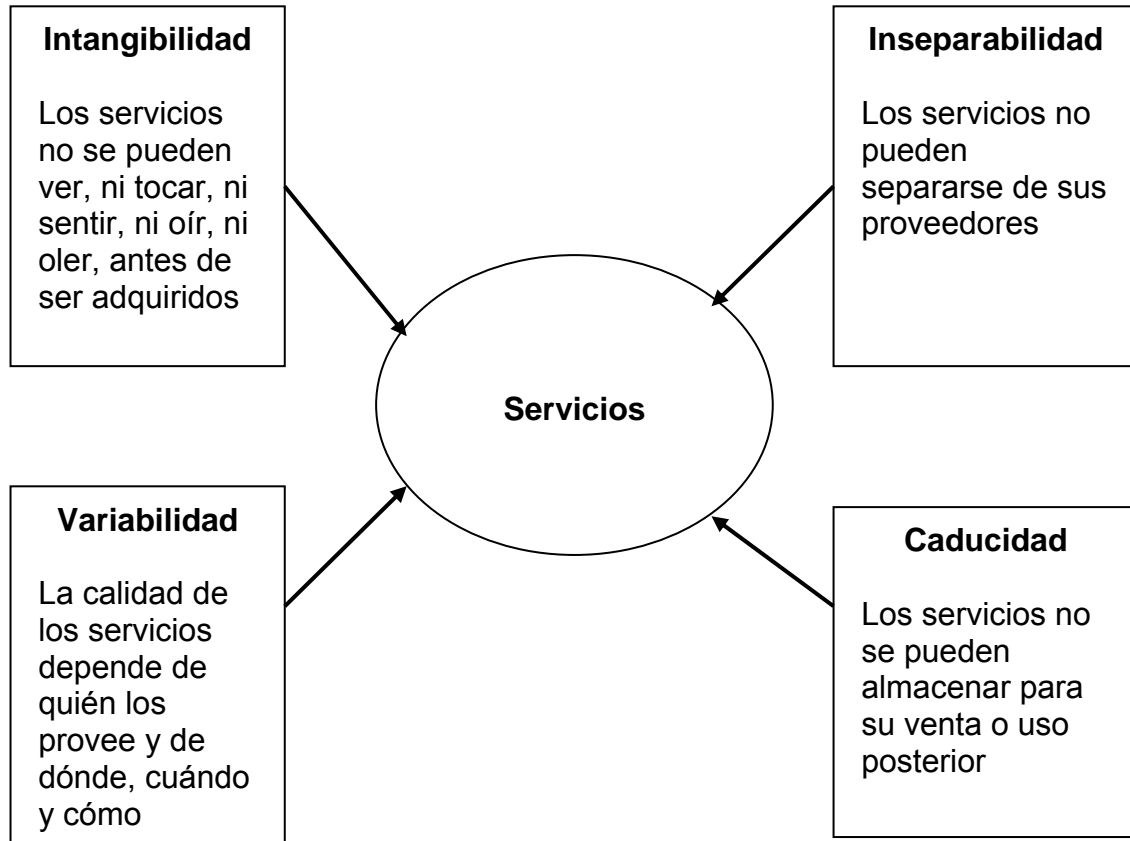
Existe diversidad de definiciones para los servicios entre las cuales se pueden mencionar las siguientes: “en términos simples los servicios son acciones, procesos y ejecuciones. En sentido amplio, servicios son todas las actividades económicas cuyo resultado no es un producto o una construcción física, que generalmente se consume en el momento que se produce y que proporciona valor agregado al añadir aspectos (como la convivencia, entretenimiento, oportunidad, comodidad o salud) que esencialmente son preocupaciones intangibles para quien los adquiere por primera vez”. (17:3)

Un servicio es cualquier actividad o beneficio que es fundamentalmente intangible, que una parte puede ofrecer a otra y que no incluye propiedad alguna.

**a.1.1 Características:** las empresas pueden considerar cuatro características especiales de un servicio en el momento de diseñar sus programas de mercadotecnia: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad. (Véase figura 8)

**Figura 8.**

**Características de los servicios.**



Fuente: (11:311).

A continuación se abordan cada una de las características de los servicios:

- **intangibilidad**: “a diferencia de los productos físicos, los servicios no se pueden experimentar a través de los sentidos antes de su adquisición”. (12:405) Ésta es una de las características principales ya que un servicio no se puede ver, tocar, sentir, ni oler antes de ser adquirido;
- **variabilidad**: los servicios son muy variables puesto que dependen de quién los presta, cuándo y dónde;
- **inseparabilidad**: los servicios se producen y se consumen a la vez”. (12:406) Los servicios no pueden separarse de sus proveedores, ya sean éstos proporcionados por personas o máquinas;

- **caducidad del servicio:** “los servicios no se pueden almacenar. El carácter perecedero de los servicios no resulta problemático cuando la demanda es estable, pero cuando la demanda fluctúa, las empresas de servicios enfrentan dificultades”. (12:407) Los servicios no se pueden guardar para su venta o uso posterior, ya que éstos se producen y consumen simultáneamente.

## **b. Precio**

Las organizaciones no importando su tipología o naturaleza deben fijar un precio a sus productos y servicios, el precio se puede definir de la siguiente forma: “es la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de valores que los consumidores entregan a cambio de los beneficios de poseer o utilizar dicho producto o servicio”. (11:361)

El valor que se le da a un producto debe ser compensado por el factor monetario, tomando en cuenta el costo del cliente para satisfacerse, margen de utilidad para la empresa, precios de la competencia, punto de equilibrio, precio de índice promedio, entre otros.

Las empresas al fijar los precios buscan los siguientes objetivos:

- posicionarse en un segmento del mercado;
- la supervivencia en el mercado;
- maximizar los beneficios;
- maximización de la participación de mercado;

**b.1 Factores importantes para las decisiones de precios:** para la toma de decisiones sobre los precios, se deben tener en cuenta tanto factores internos como externos de la empresa.



**b.2 Estrategias de fijación de precios:** “es un conjunto de principios, rutas, directrices y límites fundamentales para la fijación de precios inicial y a lo largo del ciclo de vida del producto, con lo cual, se pretende lograr los objetivos que se persiguen con el precio, al mismo tiempo que se mantiene como parte de la estrategia de posicionamiento general”. (23:s.p.)

Las decisiones sobre la fijación de precios están sujetas a un conjunto de numerosas fuerzas del entorno y es por ello que se hace indispensable contar con diferentes estrategias para fijarlos de tal forma que se adapten a los cambios del mercado.

**b.2.1 Estrategia de descremado de precios:** ésta consiste en “fijar un precio inicial elevado a un producto nuevo para que sea adquirido por aquellos compradores que realmente desean el producto y tienen la capacidad económica para hacerlo. Una vez satisfecha la demanda de ese segmento y/o conforme el producto avanza por su ciclo de vida, se va reduciendo el precio para aprovechar otros segmentos más sensibles al precio”. (23:s.p.)

**b.2.2 Estrategias de precios por penetración:** consiste en “fijar un precio inicial bajo para conseguir una penetración de mercado rápida y eficaz, es decir, para atraer rápidamente a un gran número de consumidores y conseguir una gran cuota de mercado. El elevado volumen de ventas reduce los costes de producción, lo que permite a la empresa bajar aún más sus precios”. (11:391)

**b.2.3 Estrategias de precios de prestigio:**”consiste en establecer precios altos, de modo que los consumidores conscientes de la calidad o estatus se sientan atraídos por el producto y lo compren”. (23:s.p.)

**b.2.4 Estrategias de precios orientadas a la competencia:** en éstas la atención se centra en los precios que fijan los competidores que ofrecen productos similares.

**b.2.5 Estrategias de precios para cartera de productos:** “según Kotler, Armstrong, Cámara y Cruz, en ocasiones, la estrategia para fijar el precio de un producto ha de ser diferente si el producto forma parte de un grupo de productos. En ese caso, la empresa debe fijar un conjunto de precios que maximice los beneficios de toda la cartera de productos”. (11:392)

**b.3 Métodos para fijar los precios:** existen seis métodos para fijar los precios. (Véase tabla 1)

**Tabla 1.**  
**Métodos para fijar los precios.**

<b>Métodos</b>	<b>¿En qué consiste?</b>
<b>Fijación de precios mediante márgenes</b>	Agrega un margen estándar al costo del producto.
<b>Fijación de precios para obtener rendimiento de la inversión</b>	Calcula el precio que arrojará la tasa deseada de rendimiento sobre la inversión.
<b>Fijación de precios basada en el valor percibido</b>	Fija sus precios en función del valor percibido por los consumidores.
<b>Fijación de precios basada en el valor</b>	Consiste en conseguir clientes leales cobrando un precio relativamente bajo por una oferta de gran valor.
<b>Fijación de precios basada en la competencia</b>	Las empresas establecen sus precios en función de la competencia, esto significa que la empresa podría fijar un precio similar mayor o menor que el de sus competidores.

Fuente: elaboración propia, con base en (12:444).

### **c. Plaza**

Este elemento de la mezcla de mercadotecnia consiste en colocar los bienes y servicios en la cantidad y en el lugar adecuado cuando el consumidor los desee.

Por lo general la mayoría de los fabricantes no vende sus productos directamente a los usuarios finales, lo que permite que entre ellos hayan una serie de intermediarios que realizan diferentes funciones. A estos intermediarios se les da el nombre de canales de mercadotecnia, son llamados canales de distribución o canales comerciales. “Los canales de marketing son un conjunto de organizaciones independientes que toman parte en el proceso de hacer que un producto o servicio queda a disposición del consumidor o el usuario industrial para su uso o consumo”. (12:468)

### **d. Promoción**

La palabra promoción viene del vocablo latino *promovere*, que significa “mover hacia”, “acercar”. Por lo que promoción se podría definir como la actividad de acercar el producto al consumidor por medio del proceso de comunicación.

Se puede definir de la siguiente forma: “son todas las actividades que desarrolla una empresa para comunicar los méritos de sus productos y cuyo fin es persuadir a los clientes para que compren”. (11:63)

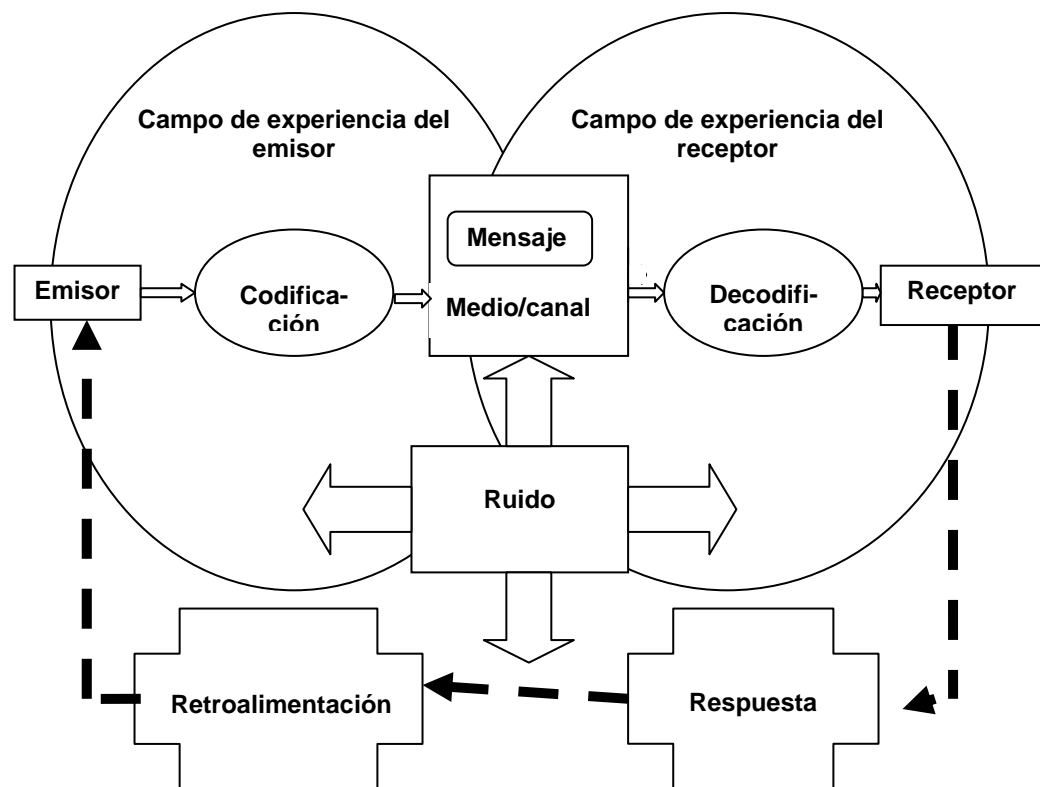
En la promoción se usan diversas herramientas para tres funciones promocionales indispensables: informar, persuadir y recordar al auditorio meta.

**d.1 El proceso de comunicación:** los seres humanos para interactuar unos con otros necesitan del proceso de comunicación, la comunicación “es la transferencia de información, el intercambio de ideas o el proceso de establecer unicidad de pensamientos entre el emisor y el receptor”. (4:153) Los mercados

perciben cada vez más la comunicación como una gestión de sus relaciones con los clientes a largo plazo.

Para que se dé el proceso de comunicación deben existir dos elementos que representan a los participantes más importantes del proceso de comunicación: el emisor y el receptor. Otros dos son las herramientas de comunicación fundamentales: el mensaje y el canal. Así también existen cuatro elementos que son las funciones y procesos de comunicación principales: codificación, decodificación, respuesta y retroalimentación. El último elemento, el ruido, consistente en factores ajenos al sistema, que interfieren en el proceso y obstaculizan la comunicación efectiva. (Véase figura 9)

**Figura 9.**  
**Proceso de comunicación.**



Fuente: (11:496).

Se abordan brevemente a continuación cada uno de los elementos que integran el proceso de comunicación.

El **emisor o fuente** de la comunicación es la persona o entidad que comparte información con otra persona o grupo de personas.

“La **codificación** consiste en simbolizar pensamientos, ideas, o información. El proceso de codificación se produce un **mensaje**, que contiene información o significado que la fuente espera comunicar. El mensaje puede ser verbal o no verbal, escrito u oral, o simbólico”. (4:155)

“El **canal** es el método a través del cual el mensaje pasa de la fuente o emisor al receptor.

El **receptor** es la o las personas con las que el emisor comparte pensamientos o información.

La **decodificación** es el proceso de transformar en pensamientos el mensaje del emisor”. (4:157)

A lo largo del proceso de comunicación, el mensaje está sujeto a factores extraños que pueden deformarlo o interferir en su recepción. Esta deformación o interferencia no planeada se conoce como **ruido**.

“Se conoce como **respuesta** al conjunto de reacciones del receptor después de ver, escuchar o leer el mensaje. Los mercadólogos se interesan mucho en la **retroalimentación**, la parte de la respuesta del receptor que comunica el emisor. La retroalimentación asume muchas formas y cierra el ciclo del flujo de la comunicación, además de que permite que el emisor vigile la decodificación y recepción del mensaje”. (4:158)

**d.2 Mezcla promocional:** “conjunto de herramientas de publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, venta personal y marketing directo, que utiliza una empresa con el fin de lograr sus objetivos de marketing y publicidad”. (11:491)

Una mezcla promocional efectiva es parte fundamental de todas las estrategias de mercadotecnia. La diferenciación de producto, el posicionamiento, la segmentación de mercado, el comercio y el manejo de marca, el aumento de línea en precios altos y en precios bajos y el uso de marca requieren de una promoción eficaz.

El diseño de una mezcla promocional efectiva comprende un número de decisiones estratégicas alrededor de cinco factores:

- auditorio meta;
- objetivo del esfuerzo de promoción;
- naturaleza del producto;
- etapa del ciclo de vida del producto;
- cantidad de dinero disponible para la promoción.

**d.2.1 Publicidad:** “es cualquier forma de comunicación impersonal acerca de una organización, producto, servicio o idea, pagada por un patrocinador identificado”. (4:18)

La publicidad es impersonal porque abarca medios masivos de comunicación como la televisión, radios, revistas y periódicos, que comunican o transmiten un mensaje a grandes grupos de personas simultáneamente.

De la mezcla promocional la publicidad se puede decir que es la forma más conocida y que más se comenta, esto se debe a la gran capacidad de penetración que tiene, además que se dirige a mercados masivos.

“El objetivo de la publicidad debe basarse en un análisis global de la situación de marketing de la empresa. Si el producto se encuentra en su fase de madurez, la empresa es líder del mercado, o el uso del producto es limitado, el objetivo adecuado debe ser estimular la frecuencia de uso. Si por el contrario, el producto es nuevo y la empresa no se sitúa a la cabeza del sector pero su marca es mejor que la del líder, el objetivo adecuado será convencer al mercado de la superioridad de marca”. (12:569)

**d.2.2 Promoción de ventas:** “incentivos a corto plazo para incrementar la compra o venta de un producto o servicio”. (11:491) La promoción de ventas se puede dirigir a los consumidores, a los vendedores o a los intermediarios.

**d.2.3 Relaciones públicas:** “la empresa ha de relacionarse de forma constructiva con los clientes, los proveedores y los distribuidores, pero también con un amplio número de públicos de interés. Estos públicos son conjuntos de personas que tienen un interés real o potencial en la empresa, o la capacidad de influir en el logro de sus objetivos. Las relaciones públicas abarcan una variedad de programas diseñados para promover o proteger la imagen de la empresa o de sus productos individuales. Las relaciones públicas, en sí, consisten en mantener buena relación con las personas que están en el interior y exterior de la empresa por medio de la comunicación a través de reuniones, patrocinios, conferencias de prensa y otros”. (12:594)

Las relaciones públicas se han convertido en una necesidad para las empresas pues con ellas además de que se refuerza la promoción del producto o del servicio se logra o mantiene una imagen favorable de la organización.

**d.2.4 Venta personal:** variable de la mezcla promocional que consiste en la “presentación personal por parte de la fuerza de ventas de la empresa, con el objetivo de cerrar ventas y establecer relaciones con los clientes”. (11:492)

La venta personal es el brazo interpersonal de la mezcla promocional, ya que implica una comunicación personal en dos direcciones, entre el vendedor y los clientes individuales, ya sea cara a cara, por teléfono, por medio de conferencias de video, o por otros medios.

**d.2.5 Mercadeo directo (marketing directo):** “es el total de actividades con las que el vendedor, a fin de lograr el intercambio de bienes y servicios con el comprador, dirige sus esfuerzos a un auditorio objetivo con el uso de uno o más medios (venta directa, correo directo, telemarketing, publicidad acción directa, ventas por catálogo, ventas en televisión por cable, etc.) para obtener una respuesta por teléfono, correo o visita personal del prospecto o cliente.” (5:88).

En el siguiente apartado se abordará ampliamente este punto ya que constituye el tema medular de esta investigación.

## **1.2 Mercadeo directo**

“Es el contacto directo con consumidores individuales meticulosamente seleccionados con dos objetivos: obtener una respuesta inmediata y fomentar una relación duradera con los clientes”. (11:492)

La definición de mercadeo directo que proporciona la European Direct Marketing Association –EDMA- (Asociación Europea de Mercadeo Directo), “es un sistema interactivo de marketing que utiliza uno o más medios publicitarios para conseguir una respuesta medible y/o transacción comercial en un punto determinado. Este concepto abarca todos aquellos medios de comunicación destinados a crear una relación interactiva con un detallista individual, una empresa, cliente, un consumidor final o un contribuyente a una causa determinada.” (1:17) Dentro de la definición anterior se encuentran algunas características destacadas. (Véase tabla 2)



**Tabla 2.**

**Características de la definición de mercadeo directo.**

<b>Característica</b>	<b>Definición/comentario</b>
<b>Sistema interactivo</b>	Comunicación de doble vía entre el emisor (empresa) y receptor (cliente).
<b>Medios</b>	Utiliza uno o más medios de comunicación.
<b>Respuesta medible</b>	Se conocen los resultados, con lo cual se sabe dónde y cuánto se ganó en cada ocasión.
<b>Clientes actuales o potenciales</b>	Dirigida tanto a la captación de nuevos clientes como a la avivación y aumento de valor de los existentes.
<b>Transacciones o ventas en cualquier punto</b>	Los contactos o las ventas se pueden realizar en cualquier lugar y a través de cualquier medio.

Fuente: elaboración propia, con base en (1:17).

Por medio del mercadeo directo se pretende obtener una respuesta medible, que generalmente adopta la forma de un pedido por parte de los consumidores. Por eso también se utiliza el término *mercadotecnia de pedidos directos* para definir esta estrategia.

El mercadeo directo, en síntesis, consiste en la utilización de medios que llegan directamente a los consumidores, con el fin de proporcionar bienes y servicios a los compradores sin necesidad de intermediarios. Estos medios incluyen el correo directo, los catálogos, el telemercadeo, la televisión interactiva, las terminales de venta, la red (web) y los dispositivos móviles.

### 1.2.1 Evolución y tendencias

Los orígenes del mercadeo directo se encuentran en la venta por correo, progresivamente complementada por diferentes aspectos, como son la prueba sin compromiso, la venta a plazos, etc., y a su vez complementada por la aparición de nuevos medios de pago como son las tarjetas de crédito, lo cual permitió mayor flexibilidad en las condiciones de pago.

El suceso más importante en el desarrollo del mercadeo directo es la aparición de nuevos medios de comunicación los cuales permiten establecer contacto con posibles clientes de formas muy diversas, es así como se pueden considerar sistemas de venta por: correo, teléfono, televisión, y más recientemente a través de redes informáticas. El mercadeo directo es una realidad, se encuentra en constante evolución y desarrollo.

El mercadeo directo se agrupa de diferentes maneras, según como éste se utilice, en cuatro grandes grupos: a) canal de venta pura, b) soporte de canales de distribución comerciales convencionales, c) fidelizar colectivos y d) potenciar ventas cruzadas. (Véase tabla 3)

**Tabla 3.**

**Grupos en que se divide el mercadeo directo.**

<b>Grupos</b>	<b>¿En qué consiste?</b>
<b>Mercadeo directo como soporte de canales convencionales de distribución comercial</b>	El mercadeo directo tiene la flexibilidad de poder cooperar con otros canales para conseguir entre ambos los resultados óptimos.

**Continúa...**

### Continuación...

Grupos	¿En qué consiste?
<b>Mercadeo directo como canal de venta puro</b>	Una de las aplicaciones inmediatas y más populares del mercadeo directo es la de potenciar y conseguir ventas en directo. Esta es la función más común que se espera realice el mercadeo directo.
<b>Mercadeo directo para fidelizar colectivos</b>	El sistema de comunicación que se emplea en el mercadeo directo, tiene entre otras características, las que permiten mantener una relación periódica y personalizada con colectivos muy amplios y dispersos, impulsándolos a la acción.
<b>Mercadeo directo para potenciar ventas cruzadas</b>	Lo utilizan para promocionar no solamente el producto principal de la organización si no que se aprovecha para comunicar los accesorios o complementos que pueden acompañar a la línea de productos principales.

Fuente: elaboración propia, con base en (6:12).

### 1.2.2 Ventajas y desventajas

El mercadeo directo ofrece las ventajas generales siguientes:

- **público objetivo preciso:** ya que sólo se dirige a las personas que realmente interesan, bien a través del uso de base de datos de clientes o de listas que se pueden alquilar o comprar. Los criterios para realizar la selección pueden ser: edad, hábitat, estilos de vida, nivel cultural o económico, etc.;

- **fomentar relaciones redituables con el cliente:** se establece una comunicación interactiva con el cliente, que permite conocer mejor sus necesidades o deseos. Se pueden ofrecer productos y servicios adecuados que permitirán el establecimiento de una relación rentable y duradera con el cliente;
- **permite una medición clara de los resultados de cada acción:** se puede medir la tasa de respuesta a los estímulos enviados;
- **creación y mantenimiento de una base de datos:** la información que se obtiene de los clientes puede ser analizada y almacenada en una base de datos". (1:24)

A continuación se citan otras ventajas del mercadeo directo teniendo como entes principales a los vendedores de las empresas y a los compradores o consumidores; así mismo se incluyen las desventajas. (Véase tabla 4)

**Tabla 4.**

**Ventajas y desventajas del mercadeo directo.**

<b>Ventajas</b>	
<b>Desde el punto de vista del comprador</b>	<b>Desde el punto de vista del vendedor</b>
Se puede interactuar con la empresa vía telefónica o a través de sitio en la red o para obtener información de productos o servicios que se desean y, a continuación, hacer el pedido.	Sirve para planificar la oferta de cada cliente, adaptándose al momento más adecuado para el mismo.
	Facilita el acceso a determinados compradores a los que no podrían llegar por otros medios.

***Continúa...***

**Continuación...**

<b>Ventajas</b>	
<b>Desde el punto de vista del comprador</b>	<b>Desde el punto de vista del vendedor</b>
Es un sistema inmediato e interactivo.	Es una alternativa eficaz para los vendedores para llegar al mercado con un menor nivel de costos.
Facilidad de utilizar y privacidad.	Es una herramienta con gran potencial para las relaciones con los clientes.
	Por medio de la base de datos, los vendedores pueden dirigirse a grupos pequeños de consumidores, o a consumidores individuales, personalizar sus ofertas para adaptarlas a las necesidades de cada uno de ellos y promocionar tales ofertas mediante una comunicación personalizada.
<b>Desventajas</b>	
La ausencia de bases de datos fiables y actualizadas.	
Aumento de costos por utilización de los servicios de impresión, correo y líneas telefónicas.	
La falta de seguridad en la prestación y captación de datos por determinadas empresas. (Preocupación por confidencialidad)	
Es criticado por generar solicitudes comerciales no deseadas (correo chatarra y spam ( <i>mensajes no solicitados, no deseados o de remitente no conocido</i> )).	

Fuente: elaboración propia, con base en (11:574).

### **1.2.3 Objetivos**

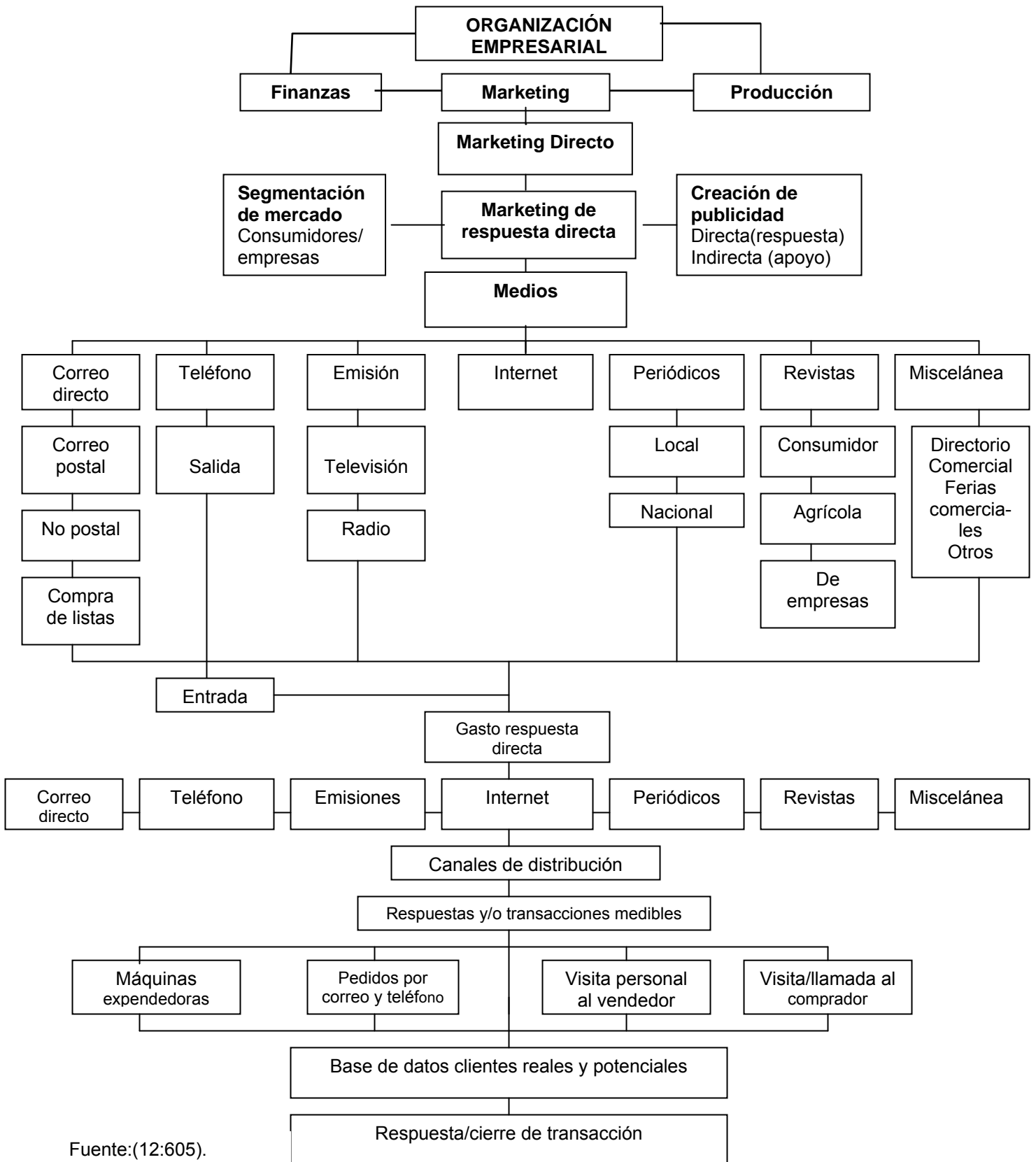
“Las empresas que aprovechan el marketing directo suelen buscar una respuesta directa. Los objetivos del programa por lo común son comportamientos, como pruebas de conducción, votos, contribuciones, ventas o una combinación de lo anterior. Un objetivo habitual se define mediante una respuesta dada. Pese a lo anterior, no siempre se busca una respuesta de comportamiento con el mercadeo directo. Muchas organizaciones desean desarrollar su imagen, mantener la satisfacción del cliente e informar o educar a los consumidores con el fin de provocar acciones futuras”. (4:505)

### **1.2.4 Aplicación**

El propósito principal del mercadeo directo es aplicar un programa con el cual se consiga una respuesta medible que produzca una utilidad inmediata o final, no es más que una forma de crear una respuesta cuantificable. (Véase figura 10)

**Figura 10.**

**Proceso del mercadeo directo.**



Fuente:(12:605).

### 1.2.5 Principales variables de decisión en el mercadeo directo

En el mercadeo directo se destacan cinco variables de decisión: base de datos, oferta, creatividad, medios y servicio al cliente.

#### a. Base de datos

La base de datos es “una recopilación exhaustiva y organizada de datos sobre clientes individuales o posibles contactos comerciales, que incluye datos geográficos, demográficos, psicográficos y de comportamiento”. (11:577)

La base de datos es la herramienta estratégica del mercadeo directo, ya que es el fundamento para la planificación, ejecución y medición de las acciones de mercadotecnia. Sobre ella se realiza la segmentación, localización de clientes nuevos, etc.

“Las bases de datos permiten seguir la trayectoria de los programas de mercadeo directo. El proceso se inicia con el conocimiento del cliente. Continúa con el conocimiento de sus transacciones. Se incrementa con información que surge de otras bases de datos, se mejora aún más por medio de analogía y relación”. (14:21) (Véase tabla 5)

**Tabla 5.**

#### **Funciones de la base de datos.**

<b>No.</b>	<b>Función</b>
1	Enfrentar productos/servicios con deseos y necesidades de los clientes.
2	Ayudar a seleccionar nuevos medios que se ajusten al perfil de los clientes existentes.
3	Maximizar la personalización de todas las ofertas.

**Continúa...**



### Continuación...

No.	Función
4	Proporcionar interacción permanente con clientes actuales y potenciales.
5	Determinar con precisión el momento y la frecuencia ideales para promociones.
6	Medir la respuesta y ser responsable en los resultados.
7	Ayudar a crear las ofertas que probablemente consigan más respuestas de los clientes.
8	Ayudar a lograr una propuesta única de venta con miras a interesar a los clientes.
9	Integrar comunicación de respuesta directa con otras formas de publicidad.
10	Demostrar que los clientes son un activo valioso.

Fuente: elaboración propia, con base en (15:24).

**a.1 Creación de la base de datos:** para crear una base de datos se sugieren las siguientes actividades:

- “capturar, organizar y mantener los datos de marketing existentes: se deben recoger todos los datos que aporten información útil y conocimiento de los clientes actuales y futuros;
  - analizar e investigar variables básicas: para ello existen programas específicos de explotación de los datos;
  - desarrollo de un programa dirigido a un público que centre esfuerzos;
  - ejecutar el programa;
  - tratar las solicitudes, pedidos y seguimiento;
  - captura de nuevos datos integrándolos en una base de datos existentes”.
- (1:80)

## **b. Oferta**

Es considerada como la segunda variable más importante después de la lista o base de datos. La oferta es “la composición completa realizada al cliente, integrando todo lo que el cliente tendrá que dar para conseguirlo”. (1:29)

La oferta se compone de una serie de elementos. Se pueden clasificar en dos grupos, dependiendo de si son necesarios u opcionales. (Véase tabla 6) Se incluye, el producto o servicio, el precio, condiciones de pago, elementos de posicionamiento, reductores de riesgo, términos de compromiso, incentivos y opciones.

**Tabla 6.**

### **Elementos de la oferta en el mercadeo directo.**

<b>Elementos básicos</b>	<b>Elementos opcionales</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Posicionamiento del producto</li><li>• Precio</li><li>• Condiciones de pago</li><li>• Reductores de riesgo</li><li>• Términos de compromiso</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Incentivos</li><li>• Creadores de urgencia</li></ul>

Fuente: (1:106).

## **c. Creatividad**

Es la tercera variable y se puede definir como “la expresión retórica, gráfica, además de consideraciones de producción, elementos de participación y personalización”. (1:30)

La creatividad debe valorar lo original, memorizable, diferente y persuasivo, etc.

Las fases básicas que participan en el proceso creativo son: “objetivo, público objetivo y posicionamiento, características y beneficios del producto o servicio, y selección de los elementos básicos de la buena oferta”. (1:136)

#### **d. Medios**

El mercadeo directo contempla varios medios para llegar al mercado, tal es el caso del correo, teléfono, videotexto, multimedia, medios interactivos etc.

#### **e. Servicio al cliente**

Es una variable que no se toma como básica, pero que, juega un papel decisivo en el éxito o fracaso de una operación de mercadeo directo. Esta variable es una de las herramientas más eficaces y usadas por las empresas para diferenciarse de su competencia y desarrollar una ventaja competitiva sostenible.

### **1.2.6 Técnicas de mercadeo directo**

“Las principales técnicas de marketing directo, son la venta personal, el marketing telefónico, el marketing por correo directo, el marketing por catálogo, el marketing televisivo de respuesta directa, el kiosk marketing y el marketing online”. (11:579)

El mercadeo directo asume varias formas de utilizarlo y, una combinación de ellas hace que el programa a implementarse pueda llegar a tener el éxito deseado en la empresa u organización.

A continuación se abordan cada una de las formas:

#### **a. Venta directa**

“Son la presentación, demostración y ventas personales y directas de productos y servicios a los consumidores en su propio hogar”. (4:518)

Este elemento adicional del programa de mercadeo directo es una modalidad que se ha expandido en Estados Unidos, Guatemala y en otros países, y presenta la ventaja de que las personas que se dedican a este tipo de actividad, no son trabajadores de la empresa a la que representan (asumen la forma de contratistas independientes).

Las formas que puede adoptar la venta directa son:

- “ventas repetitivas de persona a persona: el representante de ventas visita al comprador en su hogar, centro de trabajo u otro sitio para venderle productos o servicios de compra frecuente;
- ventas no repetitivas de persona a persona: el vendedor visita al comprador en su hogar, centro de trabajo u otro sitio para la venta de productos o servicios de compra infrecuente;
- planes de fiestas o reuniones: el vendedor ofrece sus productos o servicios a grupos de personas a través de fiestas, demostraciones en su hogar u oficina”. (4:518)

La ventaja de la venta directa es que trae comodidad al consumidor ya que le ahorra tiempo y esfuerzos al poder realizar sus compras desde la casa u oficina.

#### **b. Mercadeo telefónico (telemarketing)**

“Consiste en el uso del teléfono como principal medio de venta directa a los consumidores, se ha convertido en la principal herramienta de comunicación del marketing directo”. (11:579) Otra definición, “consiste en emplear a operadores telefónicos y centros de llamadas para atraer a nuevos clientes, vender a clientes existentes y ofrecer un servicio adicional como tomar notas de pedidos y responder preguntas. El telemarketing ayuda a las empresas a aumentar sus ingresos, reducir sus costos de venta y mejorar la satisfacción del cliente. Las empresas utilizan los centros de llamadas tanto para el telemarketing de entrada

(repuesta de llamadas de clientes) como para el telemarketing de salida (llamar a clientes reales y potenciales). De hecho las empresas desarrollan cuatro tipos de telemarketing. (Véase tabla 7)

**Tabla 7.**  
**Tipos de telemercadeo.**

<b>Tipos</b>	<b>¿En qué consiste?</b>
<b>Televenta</b>	Recepción de pedidos de catálogos o anuncios y llamadas a clientes. Los operadores pueden hacer venta cruzada, vertical, presentar nuevos productos, abrir nuevas cuentas y reactivar cuentas inertes.
<b>Telecobertura</b>	Llamadas a clientes para conservar y alimentar las relaciones claves y prestar más atención a las cuentas olvidada.
<b>Teleproyección</b>	Preparación y generación de nuevas posibilidades de ventas que se cerrarán con otros canales de venta.
<b>Atención al cliente y servicio técnico</b>	Respuestas a preguntas técnicas y de servicios.

Fuente: elaboración propia en base a (12:611).

**b.1 Ventajas y desventajas:** frente al inconveniente de los costos, el telemercadeo si se diseña de una manera apropiada y se dirige a consumidores adecuados, puede tener varias ventajas. A continuación se citan las ventajas y desventajas de este medio. (Véase tabla 8)

**Tabla 8.**

**Ventajas y desventajas del telemercadeo.**

Ventajas	Desventajas
<p><b>Rapidez:</b> los resultados se obtienen inmediatamente en el caso de emisión de llamadas, y con una antelación de varios días respecto al correo, en lo que respecta a la recepción de llamadas.</p>	<p><b>Existencia de una distancia espacial entre el receptor y el emisor:</b> la eficacia del telemercadeo se ve disminuida cuando se utiliza como única técnica de mercadeo y de comunicación.</p>
<p><b>Interactivo:</b> se pueden tratar y superar las objeciones en el momento que se dan.</p>	<p><b>Inexactitud de las bases de datos:</b> las listas y bases de datos deben estar perfectamente actualizadas.</p>
<p><b>Recolección de información:</b> por medio del diálogo que se entabla con los clientes, se puede conseguir información valiosa. Se constituye así una base de datos de indudable valor.</p>	<p><b>Escaso nivel de vinculación:</b> la interacción mantenida entre empresa y cliente potencial, de manera virtual no es tan vinculante como la forma presencial.</p>
<p>Facilita un mayor nivel de servicio al cliente.</p>	<p>Requiere de personal muy especializado y entrenado especialmente para cada campaña y por función.</p>
<p>Por medio del telemercadeo se disminuyen los gastos de venta al reemplazar las visitas personales, costosas por contactos telefónicos de menor costo para ciertos productos o servicios.</p>	<p>Implica la responsabilidad de utilizar el medio con discreción, ya que muy a menudo los clientes se sienten acosados por llamadas intrusas y de gran presión en momentos inoportunos.</p>
<p>Capta directamente y de forma personalizada al cliente o prospecto.</p>	<p>Los costos de implementación y mantenimiento son altos.</p>

Fuente: elaboración propia, con base en (1:202).

**b.2. El telemercadeo y su integración con otros medios:** el telemercadeo “necesitará apoyo o soporte por publicidad realizada en otros medios, como periódicos, revistas, radio, televisión o correo. En otras será un apoyo a la fuerza de ventas en la cualificación de prospectos en tratamiento y seguimiento de cuentas menores o marginales”. (1:203)

**c. Mercadeo por correo (mailing)**

El mercadeo por correo o mailing “consiste en enviar una oferta, anuncio, recordatorio a un consumidor a su domicilio particular. El correo es un medio adecuado para la comunicación directa e individualizada, ya que permite una mejor selección del público objetivo, se puede personalizar, es flexible y permite evaluar fácilmente los resultados”. (11:580)

El correo directo “es uno de los medios más flexibles, personales y, por tanto, utilizados en el marketing directo. Aunque resulta el medio más caro por persona alcanzada después del teléfono, desde el punto de vista de respuestas obtenidas.” (1:161)

Para utilizar esta forma de mercadeo directo, es necesario que las empresas cuenten con listas de correos, que constituyen la base de datos con lo cual se generan los nombres y la capacidad para segmentar los mercados.

El correo directo permite alcanzar algunos objetivos de comunicación, por ejemplo: generar disposición a la compra en clientes potenciales, estrechar las relaciones con los clientes, informarlos, educarlos, recordarles ofertas especiales y reforzar las decisiones de compra recientes de los clientes.

Para crear una campaña de correo directo eficaz en una empresa, se tienen que realizar las siguientes actividades: primero se deben fijar una serie de objetivos,

luego definir los mercados meta y el perfil del cliente potencial, probar la campaña con grupos de clientes y medir los efectos que pueden alcanzar.

**c.1 Nuevos medios del correo directo:** hasta hace poco, el correo se enviaba en papel. Sin embargo, desde hace algún tiempo, hay tres nuevas formas de envío de correo que gozan de popularidad: fax, correo electrónico y mensaje de voz (éstos gozan de rapidez, facilidad de uso y costos más bajos en comparación con el correo tradicional)

**c.2 Ventajas y desventajas:** para este medio se pueden considerar las ventajas y desventajas siguientes. (Véase tabla 9)

**Tabla 9.**  
**Ventajas del correo directo.**

Ventajas	Desventajas
<p><b>Selectividad:</b> por medio de una segmentación y una cuidadosa lista, el correo directo puede proporcionar una selectividad exacta, que no se puede comparar con ningún otro medio publicitario (excepto el teléfono).</p>	<p>Inexactitud de las bases de datos. Las listas y bases de datos deben estar perfectamente actualizadas.</p>
<p><b>Flexibilidad:</b> se selecciona el grupo de personas o empresas que recibirán el envío, justo antes de realizarlo, sin limitaciones de formato o tamaño, o de tiempo.</p>	<p>Costos elevados.</p>

**Continúa...**



### Continuación...

Ventajas	Desventajas
<b>Ninguna competencia:</b> en el correo directo la publicidad llega sola para ser abierta y leída a voluntad del destinatario. Cuando se lee no hay nada que compita con ella en cuanto a la atención del cliente en perspectiva.	Pérdida de tiempo en la entrega de la correspondencia.
<b>El medio susceptible de prueba:</b> se puede controlar exactamente cuándo mandan el correo; exactamente quién recibe qué paquete de prueba.	Escaso interés por parte de los clientes reales o potenciales.

Fuente: elaboración propia, con base en (1:162) y (15:311).

#### d. Mercadeo interactivo

“Los canales más novedosos del marketing directo son los electrónicos. Internet ofrece a las empresas y a los consumidores nuevas oportunidades de interacción e individualización”. (12: 612)

El mercadeo interactivo presenta la ventaja que es fácil de medir y sus efectos se pueden controlar de forma sencilla.

**d.1 Sitio en la red (website):** se está viviendo la era de la informática y dentro del mercadeo directo también se encuentra la forma de promocionar los productos o servicios a través de un sitio en la red. El sitio en la red “es el lugar donde el proveedor pone información al alcance de los usuarios de Internet. Diseñar y mantener un buen sitio web requiere de tiempo y trabajo considerable.

Atraer visitantes al sitio y hacer que regresen precisa una combinación de creatividad, marketing efectivo y actualización continua”. (4:533)

Existen distintos sitios web uno de ellos es el corporativo, éste es el reflejo institucional de la cultura de la empresa y puede ofrecer todo tipo de información gratuita sobre sus servicios o actividades: información institucional, catálogos, portafolio de servicios, fotografías, listados de precios, ubicación geográfica, y datos útiles para el usuario, etc.

Existe otra modalidad de sitio web; el comercial, éste se encarga de promover la interacción con los consumidores, facilitando así la compra directa u otros de los objetivos de la mercadotecnia.

Para diseñar un sitio web atractivo e interesante, es necesario que contengan siete elementos de diseño que se denominan las siete “C”. (Véase tabla 10)

**Tabla 10.**

**Las 7 “C” en el diseño de un sitio en la red (website).**

<b>Las 7 C</b>	<b>Definición</b>
<b>Contexto</b>	Disposición y diseño del sitio en la red.
<b>Contenido</b>	El texto, las imágenes, el sonido y los videos que presenta el sitio.
<b>Comunidad</b>	El sitio permite la comunicación entre usuarios.
<b>Capacidad de personalización</b>	La capacidad del sitio para personalizarse en la medida de los diferentes usuarios o para permitir que el propio usuario lo personalice a su gusto.

**Continúa...**

**Continuación...**

<b>Las 7 C</b>	<b>Definición</b>
<b>Comunicación</b>	Se refiere a la posibilidad de interactuar entre el sitio y el usuario en un sentido o en ambos.
<b>Conexión</b>	La vinculación con otro sitio.
<b>Comercio</b>	Las características del sitio que permiten transacciones comerciales.

Fuente: elaboración propia, con base en (12:613).

**e. Mercadeo por catálogo**

La venta por catálogo surgió para ahorrar tiempo y buscar productos poco comunes y exclusivos que por lo general no se conseguían en tiendas normales. Las ventas negocio a negocio también surgieron a medida que las compañías buscaban nuevos canales de distribución y formas menos costosas de llegar hasta las firmas comerciales y venderles.

El mercadeo por catálogo se define como: “marketing directo a través de catálogos impresos en formato de vídeo o electrónico que se envían a una selección de clientes, están disponibles en tiendas o se difunden por Internet”. (11:581)

“En este medio, la oferta se presenta en formato de revista, incluyendo una oferta normalmente amplia y sectorizada por gamas de producto”. (6:104)

**e.1 Ventajas y desventajas:** el mercadeo por catálogo presenta las siguientes ventajas y desventajas. (Véase tabla 11)

**Tabla 11.**

**Ventajas y desventajas del mercadeo por catálogo.**

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Tiene una entrada muy fácil, tanto en hogares como en empresas.	Es un medio relativamente caro y posee cierta complejidad técnica.
Puede llegar fácilmente a zonas en las que hay pocas alternativas para adquirir los productos que se presentan, con lo que las posibilidades de consecución de resultados favorables puede ser alta.	Requiere una infraestructura de soporte de cierta importancia, ya que se tendrá que soportar una oferta muy amplia.
El catálogo en si mismo puede ser, y de hecho es, un vendedor excelente.	Se precisa un exhaustivo conocimiento de la competencia para conseguir anticiparse a sus movimientos.

Fuente: (6:106).

**f. Mercadeo televisivo de respuesta directa**

“Son conexiones televisivas directas que incluyen la publicidad de respuesta directa y los canales de tele tienda”. (11:583)

La publicidad de respuesta directa consiste en emitir anuncios televisivos de entre 60 y 120 segundos de duración, que describen un producto intentando convencer al consumidor, y enseguida dan un número gratuito para llamar y hacer el pedido.

Los canales de teletienda, son otra forma de mercadeo televisivo de respuesta directa, son programas de televisión o canales enteros que se dedican exclusivamente a la venta de bienes o servicios.

El punto fuerte de la televisión es que permite la transmisión de un mensaje multisensorial, sonido, visión y ritmo. Por tanto puede producir un impacto muy superior al de los otros medios.

**f.1 Ventajas y desventajas:** esta forma de mercadeo presenta ventajas y desventajas. (Véase tabla 12)

**Tabla 12.**

**Ventajas y desventajas del mercadeo televisivo de respuesta directa.**

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Se aprovecha la audiencia del programa, por tanto la cantidad de televidentes y el perfil de los mismos.	El medio puede ser caro si la negociación no se realiza con cuidado y se paga por el espacio sin más, en vez de llegar a un tipo de acuerdo de compartición de riesgos y de éxitos.
Tiene gran capacidad de difusión instantánea.	Técnicamente es complejo, en cuanto a la realización de spot o del programa y en cuanto a la necesidad de conocer las técnicas de venta por impulso.
Es un medio que cuenta con gran credibilidad entre ciertas audiencias, quienes aceptan con agrado los productos que son vendidos o presentados a través del medio.	No existen garantías sobre la cantidad y calidad de la audiencia en los canales convencionales y, muy especialmente con la permanente contraprogramación que se está llevando a cabo entre las diferentes cadenas televisivas para conseguir mayores audiencias.

Fuente: elaboración propia, con base en (1:194) y (6:113).

### **g. Infomerciales**

El vocablo infomercial está formado por las palabras "información" y "comercial". Es un comercial de larga duración, de 30 a 60 minutos y está diseñado para solicitar una respuesta directa que es específica y cuantitativa, por lo tanto, es una forma de mercadeo de respuesta directa. Los infomerciales se emiten generalmente durante la madrugada y las horas de menor audiencia, aunque el mediodía y el horario estelar no se desestiman, todo depende del presupuesto que se maneje.

### **h. Terminal de mercadeo (kioscos electrónicos)**

“Una terminal o kiosco es una pequeña estructura o una construcción de dimensiones reducidas que alberga una unidad de venta o de información. Estos carritos suelen estar ubicados en estaciones de autobús o de ferrocarril y en los pasillos de los centros comerciales. El término también incluye máquinas expendedoras conectadas a computadoras que se encuentran en tiendas, aeropuertos, y demás ubicaciones posibles. Todos estos elementos son herramientas de la venta directa”. (12:612)

### **i. Videotex**

“El mensaje se lanza a través de la red de comunicaciones correspondiente siendo su utilización más rentable la venta por impulso de productos servicios o conocidos”. (6:118)

## **1.2.7 Mercadeo directo integrado**

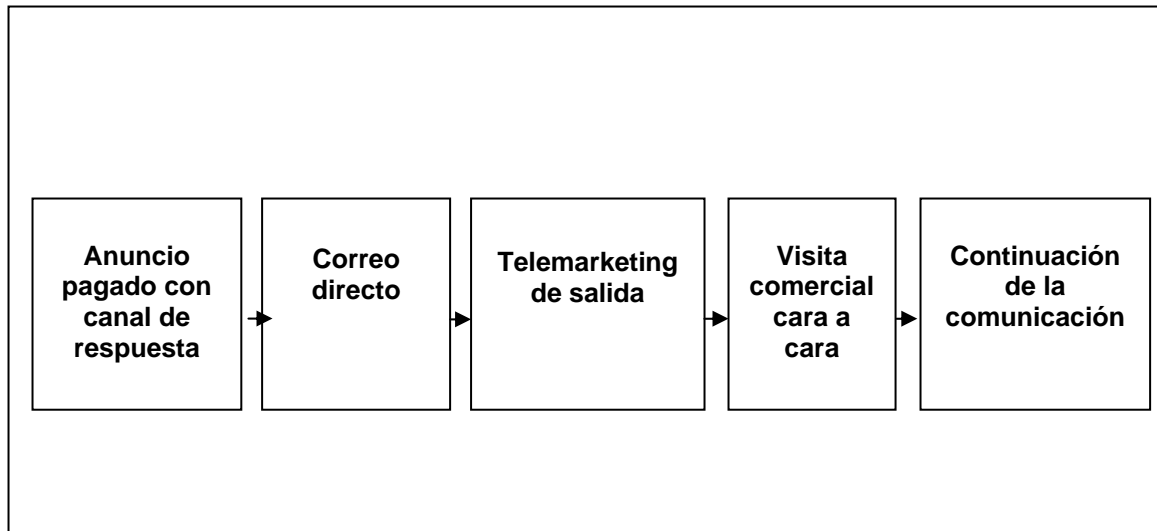
Ahora que ya se han abordado la mayoría de formas con las que se puede realizar mercadeo directo se dará una definición importante:

El mercadeo directo integrado “consiste en campañas integradas en las que se utilizan múltiples vehículos y etapas para maximizar el índice de respuesta y los

beneficios”. (11:585) A continuación se proporciona un ejemplo de una campaña integrada de mercadeo directo. (Véase figura 11)

**Figura 11.**

**Campaña integrada de mercadeo directo (ejemplo).**



Fuente: (11:585).

**1.2.8 Aspectos legales y éticos del mercadeo directo**

“Las empresas que recurren al mercadeo directo y sus clientes normalmente mantienen una relación satisfactoria para ambas partes. Sin embargo, ocasionalmente puede aflorar su lado oscuro. Las tácticas agresivas, y en ocasiones cuestionables de algunas empresas de marketing directo pueden llegar a perjudicar la imagen de todo el sector. Este tipo de abusos abarcan desde la simple insistencia que molesta a los consumidores, hasta casos de prácticas desleales o incluso evidentes engaños o fraudes”. (11:585)

Es importante que con los programas de mercadeo directo, se tengan límites establecidos teniendo como principio, respetar la privacidad de las personas no acosándolas ni engañándolas.

El abuso de programas de mercadeo directo puede llegar a provocar en los clientes prospecto irritación por injusticias, engaños o fraudes que se realicen utilizando estos medios, es por ello que los consumidores ya no quieren proporcionar sus datos por temor a que éstos sean incorporados a bases de datos de diferentes organizaciones los cuales podrían utilizar para tomar ventaja, hasta llegar al punto de acosarlos invadiendo su intimidad lo cual puede repercutir en que las personas interpongan denuncias al sentirse acosadas.

### **1.3 Subcontratación (outsourcing)**

La subcontratación (del inglés outsourcing) también llamada tercerización o externalización de servicios, es el proceso económico en el cual una empresa determinada mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas, a una empresa externa por medio de un contrato.

Para el Outsourcing Institute con sede en los Estados Unidos de Norteamérica “outsourcing es el uso estratégico de los recursos externos, para desarrollar actividades que tradicionalmente han sido realizadas con recursos y personal interno de las empresas. Es fundamentalmente una estrategia gerencial”. (22:s.p.)

La definición básica de subcontratación se puede sintetizar como: la decisión de una empresa de entregar una parte de sus procesos, comúnmente en el ámbito logístico, productivo o de negocios, para que sea desarrollado, por una empresa especializada, que por poseer dicho carácter, se asume que puede desempeñarlo con mayor eficiencia y eficacia.

La subcontratación es una modalidad que están utilizando las empresas para dejar de hacer actividades que no agregan ningún valor para especializarse en las que realmente resulten rentables para la organización y así no desperdiciar esfuerzos y recursos.



### **1.3.1 Antecedentes históricos**

La subcontratación data desde el inicio de la Era Moderna. “Después de la Segunda Guerra Mundial, las empresas trataron de concentrar en sí mismas la mayor cantidad posible de actividades, para no tener que depender de los proveedores. Sin embargo, esta estrategia que en principio resultara efectiva, fue haciéndose obsoleta con el desarrollo de la tecnología, ya que nunca los departamentos de una empresa podían mantenerse tan actualizados y competitivos como lo hacían las agencias independientes especializadas en un área, además, su capacidad de servicio para acompañar la estrategia de crecimiento era insuficiente.

El concepto de outsourcing comienza a ganar credibilidad al inicio de la década de los 70's enfocado, sobre todo, a las áreas de información tecnológica en las empresas. Las primeras empresas en implementar modelos de outsourcing fueron gigantes como EDS, Arthur Andersen, Price Waterhouse y otros”. (16:39)

### **1.3.2 Criterios de decisión en la utilización de la subcontratación**

“Hasta hace un tiempo esta práctica era considerada como un medio para reducir los costos; sin embargo en los últimos años ha demostrado ser una herramienta útil para el crecimiento de las empresas por razones tales como:

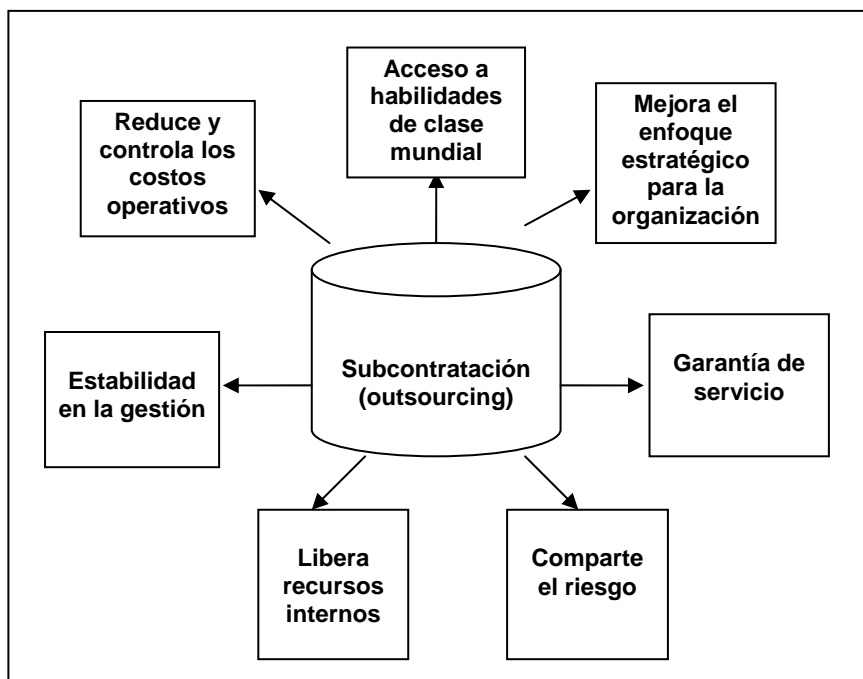
- es más económico. Reducción y/o control de gasto de operación;
- concentración de los negocios y disposición más apropiada de los fondos de capital debido a la reducción o no uso de los mismos en funciones no relacionadas con la razón de ser de la compañía;
- acceso al dinero efectivo. Se puede incluir la transferencia de los activos del cliente al proveedor;
- manejo más fácil de las funciones difíciles o que están fuera de control;
- disposición de personal altamente capacitado;
- mayor eficiencia;

- todo esto permite a la empresa enfocarse ampliamente en asuntos empresariales, tener acceso a capacidades y materiales de clase mundial, acelerar los beneficios de la reingeniería, compartir riesgos y destinar recursos para otros propósitos;
  - manejar eficientemente aquellas funciones complicadas;
  - compartir riesgos con los proveedores y prestadores de servicios;
  - busca una cooperación intensa y directa entre el cliente y el proveedor”.
- (16:40)

Pérez del Castillo opina que, “la empresa moderna busca una configuración reducida, reservando para si el quehacer principal del negocio. Cuando concentra su intervención directa en lo esencial, está buscando eficacia y competitividad a través de una estructura más flexible”. (13:301) (Véase figura 12)

**Figura 12.**

**Razones para implementar la subcontratación.**



Fuente: (14:56).

### 1.3.3 Ventajas y desventajas

La subcontratación (outsourcing) como cualquier tendencia moderna que influye en la administración de una empresa, representa ventajas y desventajas. (Véase tabla 13)

**Tabla 13.**

#### **Ventajas y desventajas de la subcontratación.**

<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Minimización de inversiones y la reducción de riesgos financieros.	Estancamiento en lo referente a la innovación por parte del proveedor externo.
Disminución de costos.	Existe la posibilidad de que el suplidor externo al aprender y tener conocimiento de las actividades de la empresa, empiece una empresa propia y se convierta en competidor.
Mayor flexibilidad en la organización.	El costo ahorrado con el uso de las subcontrataciones puede que no sea el esperado.
Operaciones más eficientes.	Pérdida del control sobre la producción.
Mayor control y seguridad.	Riesgos debido a fallos en los proveedores.
Incremento en la competitividad.	Negociación de un contrato poco adecuado y fallas en los sistemas de control contractuales.
Permite a la empresa responder con rapidez a los cambios del entorno.	Riesgos inherentes al manejo de los Recursos humanos por parte del contratista y que pueden afectar directa o indirectamente a la empresa.

Fuente: elaboración propia, con base en (16:42).

#### **1.3.4 Áreas de la empresa que pueden subcontratarse**

La subcontratación no solo se aplica a los sistemas de producción, sino que abarca gran mayoría de áreas de la organización. A continuación se listan los tipos más comunes:

- subcontratación de los sistemas financieros;
- subcontratación de los sistemas contables;
- subcontratación las actividades de mercadotecnia;
- subcontratación en actividades industriales;
- subcontratación en el área de recursos humanos;
- subcontratación de los sistemas administrativos;
- subcontratación de actividades secundarias;
- subcontratación de la producción;
- subcontratación del sistema de transporte;
- subcontratación de las actividades del departamento de ventas y distribución;
- subcontratación del proceso de abastecimiento.

La subcontratación puede ser total o parcial. La subcontratación total, comprende la transferencia de equipos, personal, redes, operaciones y responsabilidades administrativas al proveedor. Mientras que la subcontratación parcial sólo se transfieren algunos elementos.

#### **1.3.5 Áreas de la empresa que no deben subcontratarse**

Las actividades que no se deben subcontratar son las siguientes:

- “la administración de la planeación estratégica;
- la tesorería;
- el control de proveedores;
- administración de calidad;
- servicio al cliente;

- distribución y ventas”. (16:46)

### **1.3.6 Estrategias de subcontratación**

Cuando una compañía decide llevar a cabo un proceso de subcontratación debe definir una estrategia que guíe el proceso.

Hay dos tipos genéricos de estrategia de subcontratación: la periférica y la central. La estrategia periférica ocurre cuando la empresa adquiere actividades de poca relevancia estratégica de suplidores externos. La estrategia central ocurre cuando las empresas contratan actividades consideradas de gran importancia y larga duración para obtener el éxito.

### **1.3.7 Puntos básicos para lograr una subcontratación exitosa**

Para lograr el resultado favorable esperado en el proceso de subcontratación hay que considerar tres aspectos principales:

- la revisión de la estructura de la empresa;
- la determinación de las actividades a subcontratarse, y;
- la selección de los proveedores.

## **1.4 Análisis FODA**

“Es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el apareamiento entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la organización. Es un acrónimo formado por las iniciales de: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. El punto de partida del modelo son las amenazas dado que en muchos casos las compañías proceden a la planeación estratégica como resultado de la percepción de crisis, problemas o amenazas”. (9:172)

#### 1.4.1 Componentes de la matriz FODA

La matriz FODA se basa en el análisis de elementos tanto internos como externos.

**a. Fortalezas:** “son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase”. (20:s.p.) Dentro de las fortalezas se encuentran por ejemplo: las cualidades administrativas, operativas, financieras, de comercialización, investigación y desarrollo en la empresa.

**b. Oportunidades:** “son situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas”. (20:s.p.) Algunos ejemplos de oportunidades son: las condiciones económicas presentes y futuras, cambios políticos y sociales, nuevos productos, servicios y tecnología.

**c. Debilidades:** “son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse”. (20:s.p.) Dentro de las debilidades se encuentran deficiencias administrativas, operativas, financieras de comercialización, etc.

**d. Amenazas:** “son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla”. (20:s.p.) Algunos ejemplos de amenazas son la escasez de energéticos, competencia, crisis económicas y cambios económicos y políticos negativos.

En la tabla 14 se presentan las cuatro estrategias alternativas de la Matriz FODA. Estas estrategias se basan en el análisis de las condiciones externas y de las condiciones internas.

**Tabla 14.**

**Matriz FODA para la formulación de estrategias.**

Factores internos  Factores externos	Fortalezas (F)	Debilidades (D)
Oportunidades (O)	Estrategia FO	Estrategia DO
Amenazas (A)	Estrategia FA	Estrategia DA

Fuente:(9:173)

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO SITUACIONAL ACTUAL DE LA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS DE SUBCONTRATACIÓN (OUTSOURCING) EN RELACIÓN AL MERCADEO DIRECTO**

Este capítulo tiene como finalidad exponer los hallazgos del trabajo de campo, esto para conocer la situación actual de la empresa unidad de análisis, Eficiencia & Servicios, S.A. -E&S, S.A.-, así proponer estrategias mercadológicas adecuadas para el alcance de los objetivos de dicha organización.

#### **2.1 Metodología de la investigación**

El método científico fue el utilizado en la investigación, en sus tres fases (indagadora, demostrativa y expositiva) logrando así un orden secuencial y lógico.

Se emplearon las técnicas de entrevista dirigida y encuesta, las cuales se efectuaron por medio de cuestionarios y boletas estructuradas con preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple, se diseñaron y revisaron previamente a su utilización. La información obtenida fue completada, ordenada, clasificada y tabulada, para interpretar y analizar los resultados.

El trabajo de campo se desarrolló en dos fases:

- **Fase I:** se entrevistó al Gerente general así como al Gerente de comercialización, Gerente administrativo y Gerente de logística, para recabar información acerca de generalidades de la organización, situación actual, proceso administrativo y lo referente a las técnicas de mercadeo directo que utilizan. (Véase anexos 1,2, 3 y 4).



- **Fase II:** se realizaron encuestas a los dos grupos de clientes de interés (Véase anexos 5, 6, y 7), siendo éstos:

**Grupo 1. Los clientes actuales:** clientes que de forma permanente contratan los servicios que suministra la empresa. El cliente principal es una corporación, del que se derivan tres empresas más.

Es importante resaltar que durante el trabajo de campo a dicha corporación se tuvieron las siguientes limitantes:

- no se pudo tener acceso a las instalaciones de la empresa por políticas de seguridad; por lo que las encuestas las efectuó una colaboradora de la unidad de análisis (E&S, S.A.);
- en el cuestionario elaborado para estudiar a los clientes actuales; hubieron preguntas que el cliente real no contestó;
- inicialmente se tenía planificado encuestar a la empresa mayoritaria (22 colaboradores que se encargan de subcontratar los servicios, los cuales se encuentran distribuidos en diferentes áreas) y a otras tres empresas afiliadas a la corporación pero por políticas internas de confidencialidad de información sólo fue posible encuestar a 12 personas que pertenecen a la corporación central o mayoritaria;
- por lo que el análisis de clientes actuales será únicamente un acercamiento al cliente real así como a generalidades de la percepción que tienen del servicio que les proporciona la empresa.

**Grupo 2. Los clientes potenciales:** son los clientes que representan una oportunidad para la empresa, ya que por las actividades en las que se desempeñan utilizan o pueden utilizar el personal que ofrece la organización.

Se analizaron en el presente estudio a 22 empresas industriales posibles clientes potenciales. El criterio para elegir a estas 22 empresas fue el siguiente:

- que fueran grandes empresas, ya que por el número de trabajadores que contratan y por el volumen de capital invertido, se asume, tienen la posibilidad económica de subcontratar servicios;
- por la actividad económica a la que se dedican pueden subcontratar puestos como: albañiles, ayudantes de albañil, ayudantes de electricista, ayudantes de mecánico, cadeneros, cargadores, carpinteros, cicloneos, cocedores, conserjes, cortadores, electricistas, envasadores, mecánicos, montacarguistas, operadores de barredora, operadores de Brokk, operadores de bombo, operadores de maquinaria pesada, peones, pilotos, soldadores y supervisores;
- específicamente se eligió la zona 12, porque éste es el mercado objetivo en el que la empresa E&S, S.A. quiere posicionarse inicialmente de manera adecuada y es la zona de la ciudad capital que posee el mayor número de empresas manufactureras con más de 100 empleados.

En resumen, las organizaciones que fueron objeto de estudio **(22)** son empresas manufactureras con un número mayor de 100 trabajadores que se encuentran ubicadas en la zona 12. Los datos base utilizados fueron extraídos del DIRECTORIO NACIONAL DE EMPRESAS Y SUS LOCALES (DINEL) documento elaborado por el Banco de Guatemala y el Instituto Nacional de Estadística actualizado en el año 2004 y publicado en el 2007.

Cabe mencionar que se tenía planificado encuestar a 35 organizaciones las cuales eran la totalidad de empresas manufactureras que cumplían las características buscadas, pero por algunos factores, que a continuación se listan, no se logró obtener información de éstas:

- siete empresas cerraron operaciones (seis de ellas dedicadas a la manufactura de ropa “maquila” y una a la manufactura de objetos plásticos);
- una empresa se trasladó a la zona uno de la ciudad capital;
- tres empresas se negaron a proporcionar información por normativa interna;
- las empresas X y Y (recibirán este nombre por razones de confidencialidad) es una misma persona que realiza las contrataciones de personal, de igual manera las empresas W y Z (las personas que ejecutan esta función fueron encuestadas).

Por lo tanto el número de empresas manufactureras analizadas son 22, las cuales no aparecerán listadas dentro del presente informe por razones de confidencialidad solicitada por las organizaciones, pero si se proporcionarán a la empresa objeto de estudio.

La metodología para recabar información de los clientes potenciales fue por medio de dos boletas de encuesta, una correspondiente a las empresas que utilizan o han utilizado servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos (véase anexo 5) y otra dirigida a los que NO han utilizado servicios de subcontratación (véase anexo 6). Las encuestas se realizaron personalmente y por correo electrónico a los encargados de contrataciones de puestos técnico operativos (Gerente de Recursos humanos, Asistente de Recursos humanos, Gerente de planta y Supervisores, etc.). (Véase cuadro 1)

## **Cuadro 1.**

### **Metodología del trabajo de campo.**

<b>Forma de encuestar</b>	<b>Número de empresas</b>
Por correo electrónico	12
Visita personal	10
Total	22

Fuente: elaboración propia con base en el trabajo de campo, abril del 2010.

## **2.2 Generalidades de la empresa**

### **2.2.1 Antecedentes históricos**

Eficiencia & Servicios, S.A. (E&S, S.A.) (*por razones de confidencialidad la empresa unidad de análisis tomará este nombre*) fue fundada en el año de 1998. Surge de la necesidad de las grandes empresas de delegar la responsabilidad de contratación de personal calificado para sus puestos operativos –mantenimiento y operación- a una empresa especializada en recursos humanos.

E&S, S.A. cuenta con un cliente reconocido a nivel centroamericano. Empezó actividades con doce trabajadores en labores de limpieza en el área metropolitana y posteriormente con contratos de trabajo en el interior de la república de Guatemala, que van desde peones de limpieza, operadores de maquinaria, mecánicos, cargadores, envasadores, etc., hasta contar aproximadamente con 300 trabajadores en el área técnica-operativa y veinte personas en el área administrativa.

### **2.2.2 Filosofía empresarial**

La empresa cuenta con una misión y visión formalmente establecidas, en donde se resaltan los valores que rigen a la organización y el servicio que ofrecen. (Véase tabla 15)

**Tabla 15.**

**Misión, visión y valores de E&S, S.A.**

<b>Misión</b>
Somos una empresa guatemalteca de servicios en constante evolución y mejora continua, especializada en el suministro de personal calificado en construcción y mantenimiento de infraestructuras. Compartimos nuestros valores de Servicio, Excelencia y Honestidad en beneficio de nuestros clientes, colaboradores y accionistas.

<b>Visión</b>
Ser la empresa de outsourcing en construcción y mantenimiento, más confiable, actualizada y sólida del mercado, con nivel de excelencia y compromiso, profesionalismo y motivación, orientada a clientes emprendedores e impulsores del desarrollo económico social.

<b>Valores</b>
<b>Servicio:</b> atender diariamente con calidad los requerimientos del cliente, es parte central en la relación laboral.
<b>Excelencia:</b> cumplir con eficiencia, perseverancia y responsabilidad la prestación del servicio y entrega de productos.
<b>Honestidad:</b> cumplir a cabalidad en lo financiero, laboral y personal con el cliente externo e interno, marca la diferencia positiva en nuestra empresa.

Fuente: (7:6).

### **2.2.3 Servicios que presta**

La organización proporciona personal técnico operativo; en las ramas de instalación-mantenimiento industrial y de la construcción. Entre los puestos de trabajo que ofrece se pueden mencionar: albañiles, ayudantes de albañil, ayudantes de electricista, ayudantes de mecánico, cadeneros, cargadores, carpinteros, cicloneros, cocedores, conserjes, cortadores, electricistas, envasadores, mecánicos, montacarguistas, operadores de barredora, operadores de Brokk, operadores de bombo, operadores de maquinaria pesada, peones, pilotos, soldadores y supervisores.

Dentro de la amplia gama de servicios que ofrecen con el personal subcontratado están:

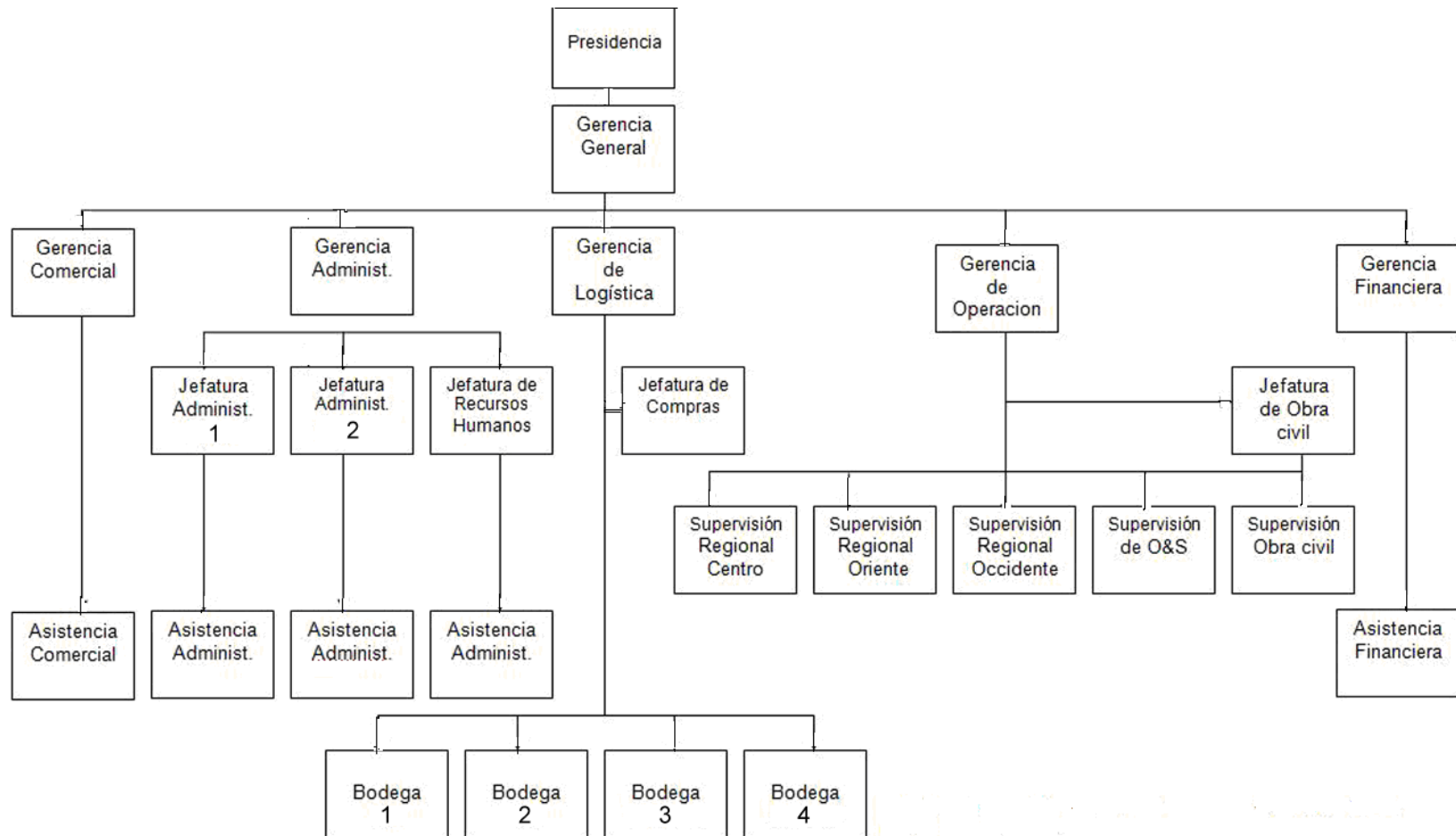
- montaje e instalación de estructuras metal mecánicas;
- mantenimiento de instalaciones industriales;
- construcción y mantenimiento de edificios, y;
- diseño y decoración de interiores.

### **2.2.4 Estructura organizacional**

La estructura organizacional está conformada de la siguiente forma. (Véase figura 13)

Figura 13.

Organigrama general por funciones Eficiencia & Servicios, S.A.



Fuente: Gerencia Administrativa empresa Eficiencia & Servicios, S.A. (E&S, S.A.), abril del 2010.

## **2.3 Situación actual**

### **2.3.1 Análisis general del ambiente mercadológico**

A continuación se presentan los actores y fuerzas que afectan directa o indirectamente el entorno de la empresa unidad de análisis.

#### **a. Análisis del macroentorno**

Se presenta una revisión general de las fuerzas del macroentorno que influyen o podrían hacerlo en la capacidad de la empresa para crecer y satisfacer a sus clientes.

**a.1 Entorno demográfico:** según el Directorio Nacional de Empresas y sus Locales -DINEL- en la ciudad capital de Guatemala están establecidas 95,128 empresas, representando el 43.3% del total de las organizaciones existentes en el país.

Con relación a la industria manufacturera; en la ciudad capital de Guatemala existen 90 empresas que contratan a más de 100 trabajadores. En la zona 12 se encuentra concentrado el mayor número de empresas.

Respecto al personal proporcionado por otras empresas (servicio de subcontrataciones -outsourcing-): el 40% lo contrata la industria manufacturera, el 21% el comercio al por mayor y menor, el 11% la intermediación financiera y el otro 28% está distribuido en el resto de ramas de actividad. (Véase cuadro 2)



**Cuadro 2.****Ramas de actividad que contratan al personal proporcionado por empresas de subcontratación\*.**

<b>RAMA DE ACTIVIDAD</b>	<b>Número de empresas que contratan al personal proporcionado</b>	<b>Porcentaje de participación %</b>
Agricultura	1,070	10.19
Pesca	134	01.28
Minas y canteras	12	0.11
Industria manufacturera	4,226	40.24
Construcción	186	1.77
Electricidad, gas y agua	88	0.10
Comercio al por mayor y menor	2,184	20.80
Hoteles y restaurantes	514	4.89
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	221	2.10
Intermediación financiera	1,166	11.10
Actividades inmobiliarias	452	4.30
Enseñanza	116	1.10
Servicios sociales y de salud	70	0.67
Servicios comunitarios Y sociales	115	1.10
<b>Totales</b>	<b>10,501</b>	<b>100.00</b>

\*Excluye locales censados en los mercados y los puestos callejeros, así como locales de entidades gubernamentales.

Fuente: elaboración propia con base en (21:s.p.).

“El ritmo de contrataciones empieza a estabilizarse, según la Encuesta de Expectativas de Empleo realizada por la firma MANPOWER. Para el tercer trimestre del año, 17% de las compañías espera incrementar su planilla versus 7% que anticipa reducir puestos, para una tendencia de 10.76% de 620 empresas no anticipan cambios. Juan Carlos Quan, gerente de país de

Manpower, dijo: los sectores con más expectativas de contratación son construcción y manufactura con 14%”.( 2:s.p.)

**a.2 Entorno económico:** el porcentaje que ocupan el comercio y los servicios en el Producto Interno Bruto -PIB- ha aumentado en los últimos años, mientras que la agricultura y la industria han reducido su participación en este indicador. En 2001, el comercio y los servicios representaban el 56.9% del total de las actividades económicas del país. Para 2005 se observa un aumento a 58.3% de estos rubros y en 2009 subió a 60.4%, según datos del Banco de Guatemala -BANGUAT-.

**a.3 Entorno legal:** E&S, S.A. cumple con lo exigido para operar legalmente en el país, ya que se encuentra constituida como una sociedad anónima, inscrita en el Registro Mercantil y la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT-.

A E&S, S.A. le interesa la calidad del servicio que presta y la salud y seguridad ocupacional es por ello que se encuentra en proceso de certificación con el sistema OHSAS -Occupational Health and Safety Management Systems, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral- 18,000, las cuales son normas internacionales de calidad que se relacionan con la *Salud y Seguridad en el Trabajo*.

## **b. Análisis del microentorno**

Otros factores que influyen en el comportamiento de la empresa E&S, S.A. que inciden en la capacidad para satisfacer a sus clientes son: los proveedores, intermediarios, clientes, la competencia y la empresa misma; éstos conforman el microentorno.

**b.1 Proveedores:** en entrevista realizada al Gerente de logística se obtuvo la siguiente información:

**b.1.1 Tipos de proveedores:** existen dos tipos de proveedores los que proporcionan bienes y los que prestan servicios.

- Los proveedores de bienes suministran útiles de oficina, papelería de imprenta, equipos de seguridad los cuales son la mayor compra de la empresa, herramientas y suministros de construcción.
- Los proveedores de servicios se encargan de prestar servicios de mantenimiento de cómputo, vehículos, maquinaria e instalaciones.

**b.1.2 Formas de pago y plazos de créditos:** los proveedores otorgan a la organización créditos de 15, 30, 60 y 90 días, o con trámite de cheque de una, dos o tres semanas. Se está trabajando en acreditamientos a cuenta para que se puedan manejar menor flujo de cheques.

**b.1.3 Comunicación con el proveedor:** existe retroalimentación con el proveedor por medio de visitas esporádicas, en donde se proporciona información de los requerimientos de la empresa, para que suministren los productos y servicios que se adecuen a las necesidades de la misma.

**b.1.4 Requisitos que la empresa busca en un proveedor:** el proveedor debe ofrecer una línea de crédito, productos y servicios de calidad, además, contar con los valores organizacionales que se tienen en la empresa (Servicio, Excelencia y Honestidad).

En la empresa se encuentra en desarrollo un documento formalmente escrito para regir el proceso de selección de proveedores.

**b.2 Intermediarios:** de acuerdo a la entrevista realizada al Gerente de comercialización, la empresa comercializa directamente sus servicios y no cuenta con ningún intermediario.

**b.3 Clientes:** según información proporcionada por los ejecutivos de E&S, S.A. la empresa opera en un mercado empresarial o industrial que está formado por organizaciones que adquieren bienes y servicios para la fabricación de otros productos o la prestación de servicios que venden, alquilan o suministran a terceros. (La organización se ha enfocado y especializado en el mercado de la construcción).

El mercado objetivo que la empresa quiere alcanzar son las empresas manufactureras que se encuentran ubicadas en la zona industrial (12) y que contratan a más de 100 trabajadores.

**b.4 Competidores:** según investigación en diferentes instituciones destinadas al estudio del desarrollo industrial y comercial en el país (AGEXPORT -Asociación Guatemalteca de Exportadores-, Cámara de Comercio y Cámara de la Industria) no existe aún una clasificación o rama industrial que registre la actividad de subcontrataciones en general ni de puestos técnico/operativos.

En el DINEL –Directorio Nacional de Empresas y sus Locales- 2004 (elaborado por el Instituto Nacional de Estadística y Banco de Guatemala) se encuentra una actividad llamada “Obtención y dotación de personal” en donde se registran que dentro de la ciudad capital se localizan 90 empresas que se dedican a prestar este tipo de servicios.

En las páginas amarillas de la guía telefónica 2010 se hallan empresas que se dedican a subcontrataciones pero en su mayoría proporcionan personal para

actividades de administración, centros de llamada (call center), limpieza, jardinería, mensajería y seguridad.

A través de información proporcionada por los ejecutivos de la empresa y la investigación de campo realizada, se determinó como competencia directa (empresas que suministran puestos técnico/operativos) a las siguientes organizaciones: Empresa Los Ángeles, TECÚN, PERSOTEMP, ADDECO, LITZA, S.A. Y MANPOWER.

Cabe resaltar que en E&S, S.A. tienen identificada también competencia (empresas pequeñas que se han especializado en un área) que es desleal ya que no cumplen las normativas, ofrecen costos más bajos y convencen a personal de E&S, S.A. para que se trasladen a trabajar con ellos.

**b.5 Empresa:** el ambiente interno (sus departamentos y niveles de administración) inciden directa o indirectamente en la calidad de servicios que se le proporcionan al cliente, es por ello que a continuación se presenta el análisis de cómo se realiza la mezcla de mercadotecnia en la unidad de estudio.

**b.5.1 Mezcla de mercadotecnia:** se presenta el análisis de la mezcla de mercadeo de la empresa objeto de estudio; reviste singular importancia el conocimiento de las estrategias mercadológicas que aplica para proponer herramientas que le pueden ayudar a mejorar su posicionamiento en el mercado.

- **Producto/servicio:** E&S, S.A. ofrece a sus clientes corporativos personal técnico/operativo subcontratado y especializado en las ramas de instalación-mantenimiento industrial y de la construcción.
- **Precio:** los precios son fijados por medio de un convenio con el cliente por

tipo de especialidad del trabajador (plaza de trabajo), este precio denominado TARIFAS es por hora/hombre.

La hora/hombre está integrada por costos ordinarios (salario, transporte, administración y equipo de seguridad), costos extraordinarios (salario, transporte, administración, alimentación, herramienta y equipo de seguridad) y utilidad (tanto ordinaria como extraordinaria).

- **Plaza:** el servicio se proporciona en la ciudad capital de Guatemala, Sanarate y Quetzaltenango; no contando con ningún intermediario que ayude a comercializarlo.
- **Promoción:** E&S, S.A. nunca ha realizado actividades promocionales como campaña publicitaria, promoción de ventas y relaciones públicas.

Según entrevista con el Gerente general la **venta personal** fue utilizada hace dos años por período de seis meses, ya que un colaborador tuvo la inquietud de contactar clientes; pero no tuvieron resultados favorables debido a: la crisis económica que se estaba viviendo, las empresas no estaban preparadas para incorporar servicios de subcontratación o posiblemente por no darles seguimiento a los clientes contactados.

Las ventas personales son realizadas por el Gerente de comercialización sin embargo dentro de sus atribuciones no está realizar labores de mercadeo, ni captación de clientes. En la organización se carece de una persona que ejecute el proceso de ventas (prospección, aproximación, presentación y demostración; cierre y seguimiento y mantenimiento de clientes).

La forma que utilizan para captar nuevos clientes y obtener contrataciones es mediante **contactos personales** con otras empresas.

Respecto al **mercadeo directo** es importante hacer mención que la empresa no utiliza medios tales como: *mercadeo telefónico, mercadeo por correo directo, mercadeo por catálogo, mercadeo televisivo de respuesta directa y tampoco kioscos de mercadeo*. En la organización se carece de una *base de datos de clientes actuales y potenciales*; la cual pueda utilizarse para establecer relación directa con ellos.

El único medio de promoción directa con el que cuenta la organización es con una **página en Internet**, la cual fue elaborada por una empresa subcontratada a finales del año 2008 (desde entonces no ha sido actualizada). Según el Gerente de logística la página en la red no ha producido la respuesta deseada.

En la página en red se encuentra información referente a: misión, visión y valores; servicios que proporciona; historia; clientes; ubicación de las oficinas y la forma de contactar; esta página tiene presencia en buscadores importantes (GOOGLE, ALTAVISTA y YAHOO).

E&S, S.A. no tiene presupuesto asignado para ejercer actividades para promocionar los servicios que ofrece al mercado empresarial.

- **Evidencia física:** está conformada por los elementos tangibles, en este caso las instalaciones de la empresa, la cual consta de dos niveles donde se encuentran las oficinas y cubículos de las diferentes áreas; los colores de las paredes y decoración es adecuada; está ubicada en la zona 11 de la ciudad capital y es fácil el acceso a ella. Así también posee mobiliario y equipo, equipo de cómputo y vehículos. La organización tiene una imagen favorable

ante el cliente ya que los recursos físicos con los que cuenta se encuentran en buen estado.

- **Personas:** la empresa ofrece oportunidad de trabajo en la ciudad capital a 105 colaboradores en el área operativa y 25 en el área administrativa. De acuerdo a la información proporcionada por el Gerente general el personal con el que cuentan es suficiente en cantidad y volumen de trabajo existente. Sin embargo se observó que los puestos de Gerente de operaciones y Gerente financiero están desocupados, así también se constató la falta de un vendedor.
- **Procesos:** el proceso en la prestación del servicio en la empresa se describe a continuación:

**Tabla 16.**

**Proceso general en la prestación del servicio a clientes**

**E&S, S.A.**

No. de paso	Descripción	Encargado
1	Solicitud de servicios por teléfono, correo electrónico o personalmente.	Cliente
2	Solicitud de cotización.	Cliente
3	Realiza cotización.	Gerente de comercialización
4	Envía o presenta cotización.	Gerente de comercialización
5	Proporciona seguimiento a cotización requerida por el cliente.	Gerente de comercialización
6	Proporciona respuesta a cotización revisada. 6.1 En caso positivo se realiza la contratación respectiva. 6.2 En caso negativo, se finaliza el proceso.	Cliente
7	Realiza el cobro respectivo	Gerente de comercialización
8	Realiza servicio post-venta para conocer la apreciación del servicio prestado.	Gerente de comercialización

Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, abril del 2010.



- **Mercado meta:** el mercado objetivo que la empresa quiere alcanzar son las empresas manufactureras que se encuentran ubicadas en la zona industrial (12) y que contratan a más de 100 trabajadores.
- **Posicionamiento:** según el Gerente general en la organización no han establecido una estrategia de posicionamiento, sin embargo comentó que le parecería instaurar una en donde relacionaran los clientes a la empresa con los valores organizacionales que difunden (Servicio, Excelencia y Honestidad). La empresa es prácticamente desconocida en el mercado corporativo (específicamente en empresas manufacturera de la zona 12 con mayor a 100 trabajadores) ya que el 91% (20) de las organizaciones no conocen la existencia de E&S, S.A.
- **Comportamiento de ventas 2005 al 2009:** las ventas de los años 2005 al 2009 de la empresa E&S, S.A. muestra un comportamiento decreciente, manifestándose mayormente en el año 2008. (Véase cuadro 3)

**Cuadro 3.**

**Comportamiento de ventas, 2005 al 2009 (en Quetzales), E&S, S.A.**

<b>Año</b>	<b>Ventas totales</b>
2005	Q7,413,133.00
2006	Q7,345,939.00
2007	Q7,212,240.00
2008	Q6,230,255.00
2009	Q6,228,400.00

**Fuente:** trabajo de campo, abril del 2010.

En el 2010 la tendencia se mantiene, registrándose menores ventas.

### **2.3.2 Análisis de clientes potenciales para la empresa E&S, S.A.**

El mercado objetivo (clientes potenciales) al que la empresa le interesa expandirse y posicionarse son empresas industriales que se dedican a la manufactura de productos y que proporcionan trabajo a más de 100 personas, por lo que se consideraron en la encuesta (véase anexo 5 y 6) tanto a clientes potenciales que SÍ utilizan o han utilizado servicios de subcontratación de puestos técnico operativos como a los que hasta el momento de la encuesta NO han utilizado dichos servicios.

De un total de 22 empresas encuestadas, **13** empresas (59.09%) utilizan servicios de subcontratación y **9** empresas (40.91%) manifestaron no utilizar esta modalidad. Por lo tanto el análisis se dividirá en dos partes: clientes potenciales que SÍ utilizan servicios de subcontratación y clientes potenciales que NO han utilizado servicios de subcontratación.

**a. Análisis de trece clientes potenciales que SÍ utilizan o han utilizado servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos**

Se abordarán diferentes aspectos que son de importancia para conocer las preferencias de los clientes potenciales acerca de la subcontratación de puestos técnico/operativos; es por ello que se presentan: generalidades; análisis del servicio de la empresa subcontratada; preferencia al utilizar servicios de subcontratación; cualidades que busca en una empresa de subcontratación; conocimiento de empresas prestadoras de servicios de subcontratación; medio de mercadeo directo que prefieren y conocimiento de la existencia en el mercado de la empresa E&S, S.A.

**a.1 Aspectos generales de los clientes potenciales respecto a la subcontratación de puestos técnico/operativos:** de acuerdo a la encuesta realizada a los clientes potenciales que sí utilizan o han utilizado servicios de subcontratación (véase anexo 5), en la mayoría de empresas la persona encargada de realizar la subcontratación de puestos técnico/operativos es el Jefe de Recursos humanos, la antigüedad de los trabajadores autorizados para ejercer esta función está dentro de 1 a 5 años. (Véase cuadro 4)

**Cuadro 4.**

**Generalidades del encargado de realizar las subcontrataciones.**

<b>Característica</b>	<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Puesto</b>	Jefe de Recursos humanos	30.79%
	Jefe del Área administrativa	7.69%
	Jefe de planta	7.69%
	Jefe de mantenimiento	7.69%
	Gerente general	7.69%
	Gerente financiero	7.69%

**Continúa...**

**Continuación...**

<b>Característica</b>	<b>Descripción</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Puesto</b>	Gerente de compensaciones y beneficios	7.69%
	Contador general	7.69%
	Supervisor de operaciones	7.69%
	Asistente de Recursos humanos	7.69%
<b>Tiempo de laborar en la empresa</b>	De 1 a 5 años	53.85%
	De 6 a 10 años	30.77%
	De 11 a 15 años	0%
	De 16 a 20 años	0%
	De 20 años a más	15.38%

Base: 13 clientes potenciales que Sí utilizan servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos.

Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

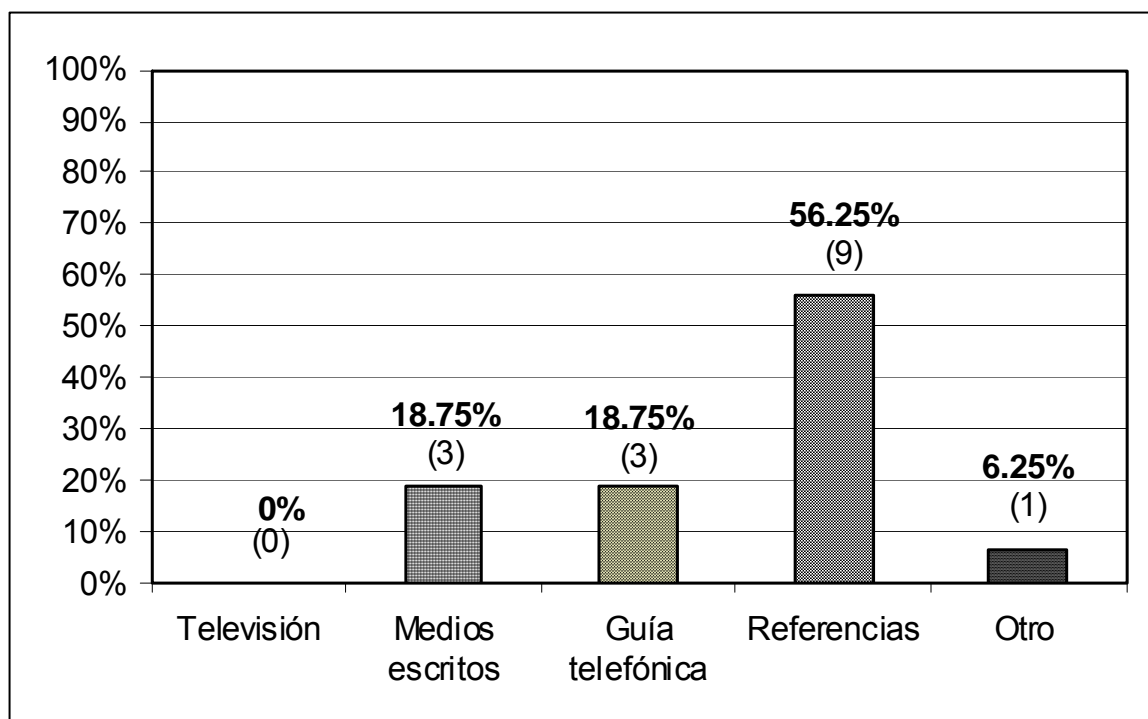
Respecto a los puestos de trabajo subcontratados, los más requeridos en orden de importancia son: en primer lugar los electricistas y mecánicos; seguidamente pilotos, operador de montacargas, albañiles, conserjes, cargadores, soldadores y por último pintores, envasadores, operadores, torneros y empacadores.

**a.2 Análisis del servicio de la empresa subcontratada:** se indagó las apreciaciones, preferencias, cualidades y requerimientos que demanda el cliente potencial al contratar una empresa que suministra esta clase de servicios.

**a.2.1 Medio de comunicación por el que el cliente potencial conoció a la empresa subcontratada:** el 56.25% (9) de los clientes potenciales se enteró de la existencia de la empresa donde contrata o ha contratado servicios de subcontratación a través de referencias proporcionadas por otras organizaciones que se desenvuelven en el mercado industrial, así también por medios escritos

y la guía telefónica (específicamente en las páginas amarillas) (18.75%,(3)).  
(Véase gráfica 1)

**Gráfica 1.**  
**Medio de comunicación por el que conoció la empresa subcontratada, según el cliente potencial que SÍ subcontrata puestos técnico/operativos.**



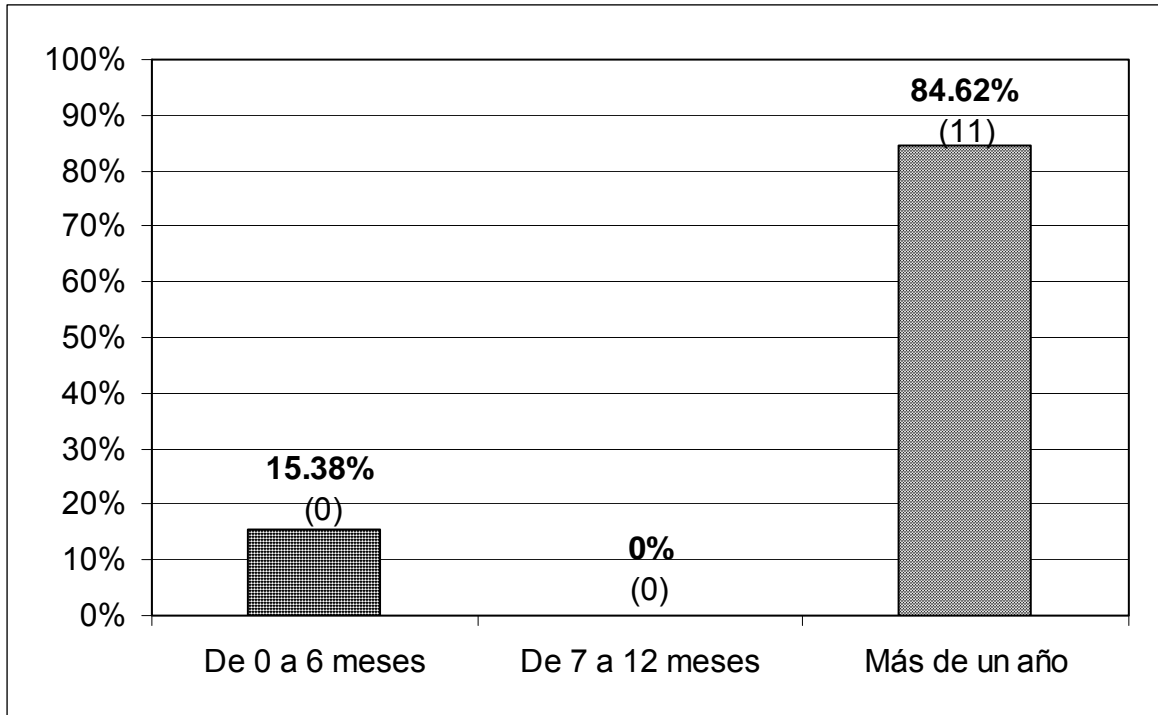
Base: 13 clientes potenciales que SÍ utilizan servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos.  
Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

Cabe resaltar que las empresas prefieren las referencias (56.25%,9), por la garantía que ofrece el contratar organizaciones que ya son conocidas en el ámbito empresarial.

**a.2.2 Tiempo de la contratación:** el 84.62% (11) de clientes potenciales tienen más de un año de subcontratar a la empresa, esto se debe a que han prestado servicios eficientemente, mientras que el 15.38% (2) tienen menos de seis meses de subcontratarla. (Véase gráfica 2)

**Gráfica 2.**

**Tiempo de trabajo con la empresa subcontratada, según el cliente potencial que Sí subcontrata puestos técnico/operativos.**

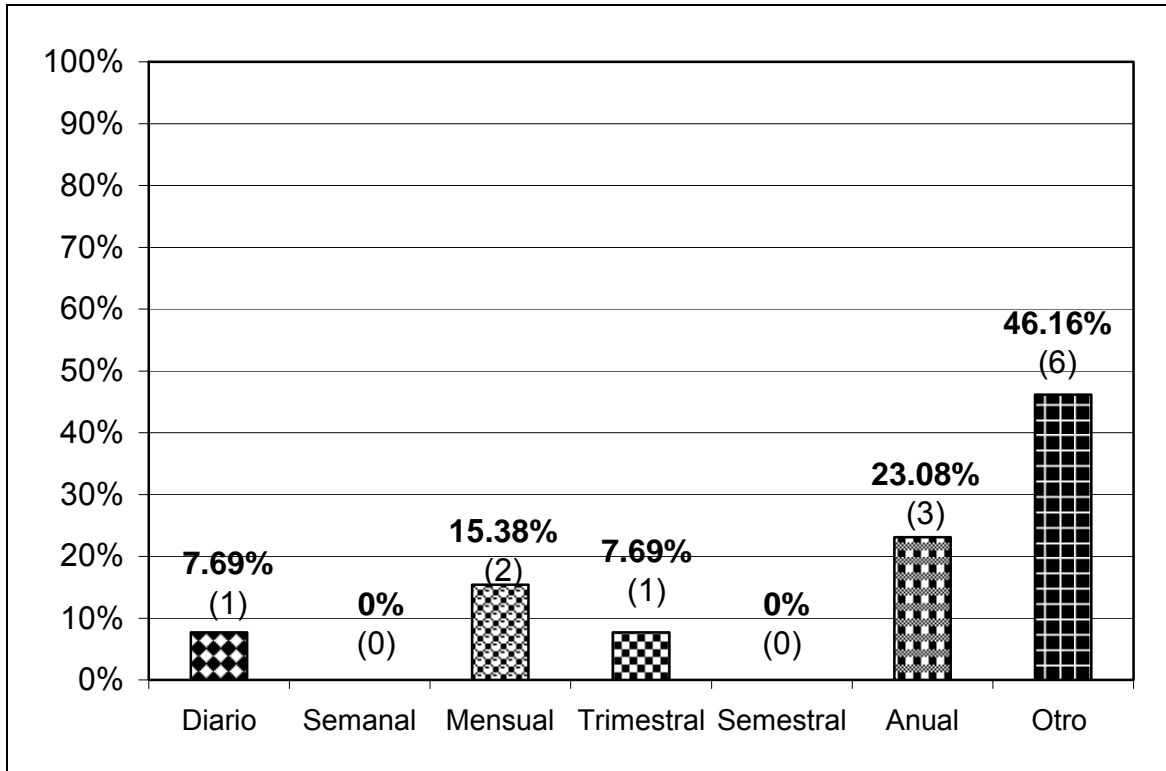


Base: 13 clientes potenciales que Sí utilizan servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos.

Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

**a.2.3 Frecuencia de la contratación:** la frecuencia que predomina para subcontratar servicios se encuentra dentro de la categoría de “Otros” en un 46.16% (6) debido a que en las empresas realizan la subcontratación ocasionalmente, cuando se requiere personal; mayormente cuando los trabajadores fijos salen de vacaciones. Le sigue en orden de importancia la contratación anualmente con un 23.08% (3); cabe resaltar que las empresas no contratan en las frecuencias semanal y semestralmente. (Véase gráfica 3)

**Gráfica 3.**  
**Frecuencia de contratación, según el cliente potencial que Sí subcontrata puestos técnico/operativos.**



Base: 13 clientes potenciales que Sí utilizan servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos.

Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

**a.2.4 Preferencia para contratar a la empresa subcontratada:** las organizaciones eligen contratar a las empresas que les proporcionan personal técnico operativo por las siguientes razones:

- la empresa cumple con los requisitos y obligaciones patronales establecidas por la ley;
- se sujeta a las políticas corporativas de la organización en cuanto a leyes y regulación local;
- cumple con las características que la empresa busca en un proveedor estratégico de servicios de personal;

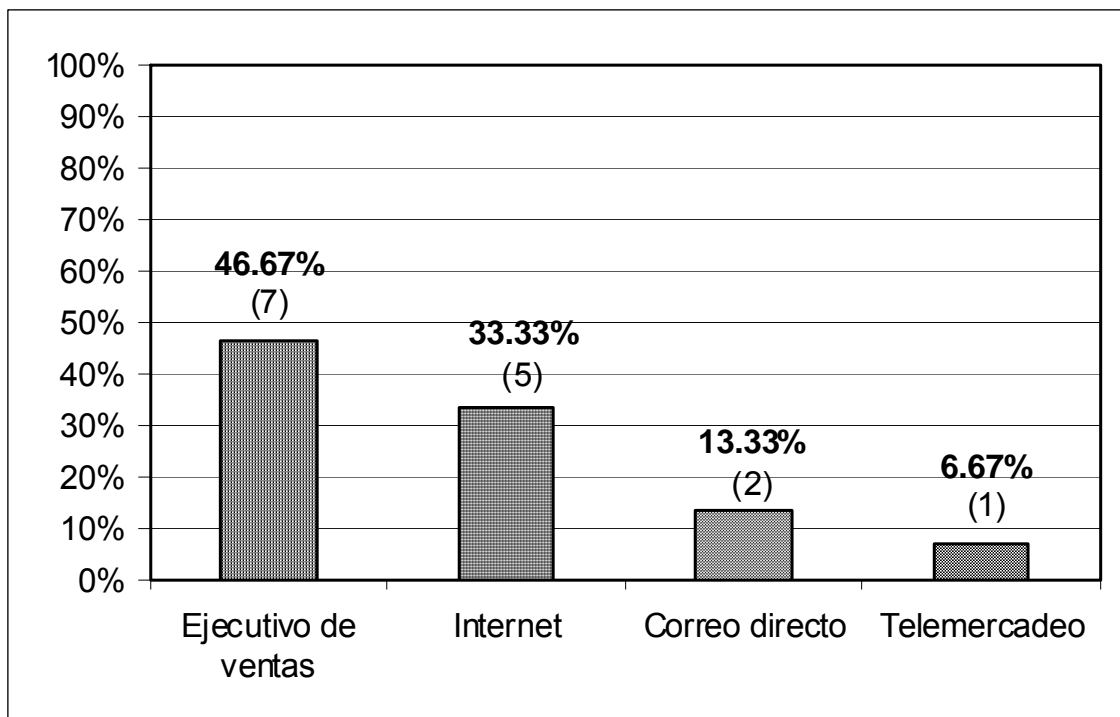
- experiencia y trayectoria en el mercado;
- los costos que ofrece;
- calidad de servicios que proporcionan;
- suministra personal capacitado; y
- son especialistas en las actividades que ofrecen.

**a.2.5 Comunicación con la empresa subcontratada:** las empresas en un 92.31% (12) indican que es fácil comunicarse con el contacto de la organización que le presta servicios de subcontratación. Asimismo el 46.67% (7) manifiesta la preferencia por comunicarse mediante un ejecutivo de ventas ya que opinan que utilizando este medio se dan a conocer mejor las necesidades, requerimientos e inquietudes que se tienen, beneficiándose mutuamente con una relación directa. (Véase gráfica 4)

Respecto a la comunicación después de la prestación del servicio (servicio post-venta) el 100% (13) de los clientes potenciales que SÍ utilizan servicios de subcontratación opinan que es primordial para asegurarse de: la satisfacción del cliente, informar de nuevas promociones, mantener el proceso de mejora continua a través de la retroalimentación y verificar la calidad del trabajo de los colaboradores. Los encuestados indican que la comunicación debe ser permanente y constante ya que de ella depende la adecuada ejecución y seguimiento de los planes de trabajo con el proveedor de servicios.



**Gráfica 4.**  
**Preferencia de medios de comunicación con la empresa subcontratada,**  
**según el cliente potencial que Sí subcontrata puestos técnico/operativos.**

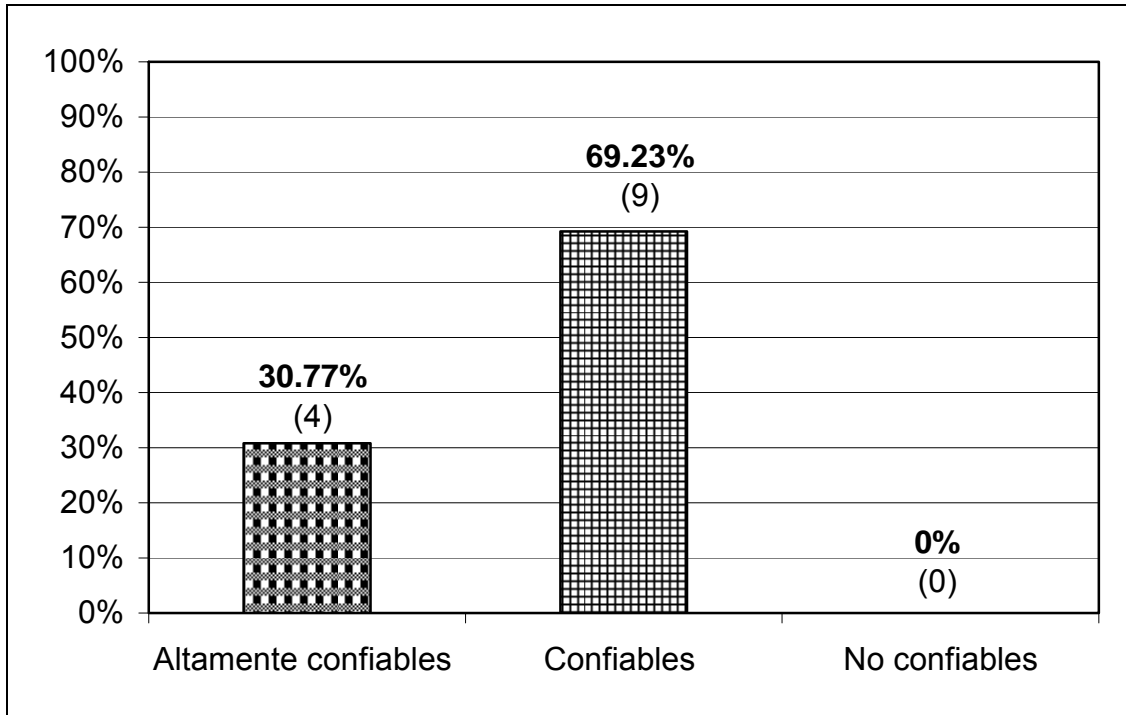


Base: 13 clientes potenciales que Sí utilizan servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos.  
 Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

**a.2.6 Satisfacción del servicio prestado por la empresa subcontratada:** el 69.23% (9) de los clientes potenciales manifiestan que el servicio que le proporciona la empresa subcontratada es confiable y el 30.77% (4) la clasifican como altamente confiable. (Véase gráfica 5)

**Gráfica 5.**

**Percepción del servicio que presta la empresa subcontratada, según el cliente potencial que SÍ subcontrata puestos técnico/operativos.**



Base: 13 clientes potenciales que SÍ utilizan servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos.

Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

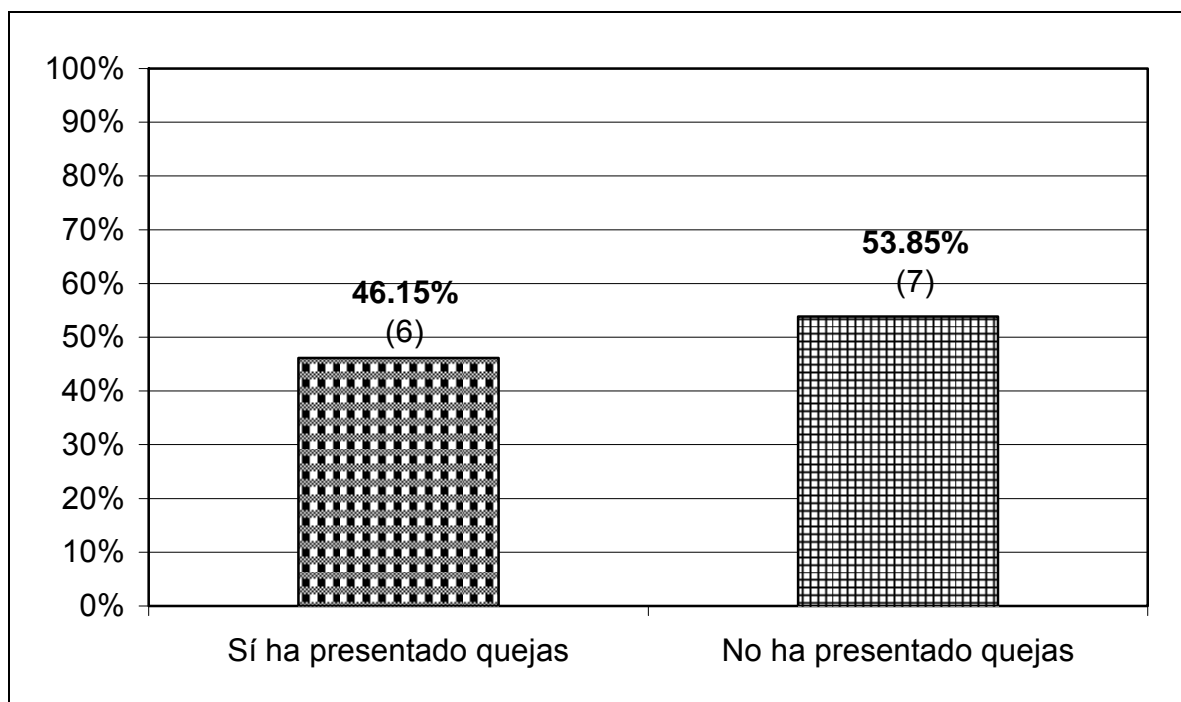
Los encuestados catalogan a una empresa “como altamente confiable” por los siguientes factores: el cumplimiento con la regulación local al no existir reclamos del personal en cuanto a la falta en el pago de salarios y beneficios; resaltan que las empresas se ganan la confiabilidad prestando un excelente servicio al demostrar su competencia técnica y cumplimiento de tareas.

En relación a la satisfacción o insatisfacción del personal subcontratado, las organizaciones han presentado quejas en un 46.15% (6) por mal servicio prestado; el cual se reflejó en el inadecuado cumplimiento del servicio contratado y la tardanza de la empresa subcontratante al proporcionar al personal. (Véase gráfica 6)

Las quejas fueron atendidas en un 100% y catalogan como “aceptable” el tiempo que se tardaron para resolver el problema. Las empresas en un 66.67% (4) consideran “aceptable” el servicio que le presta la empresa subcontratada.

**Gráfica 6.**

**Presentación de quejas o sugerencias por el servicio prestado, según el cliente potencial que SÍ subcontrata puestos técnico/operativos.**



Base: 13 clientes potenciales que SÍ utilizan servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos.

Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

**a.2.7 Servicios adicionales requeridos:** los clientes potenciales sugieren a la empresa subcontratada que preste adicionalmente los servicios siguientes:

- suministrar personal administrativo;
- prestar servicio de administración de planillas;
- realizar visitas continuas al cliente para conocer sus necesidades y requerimientos;

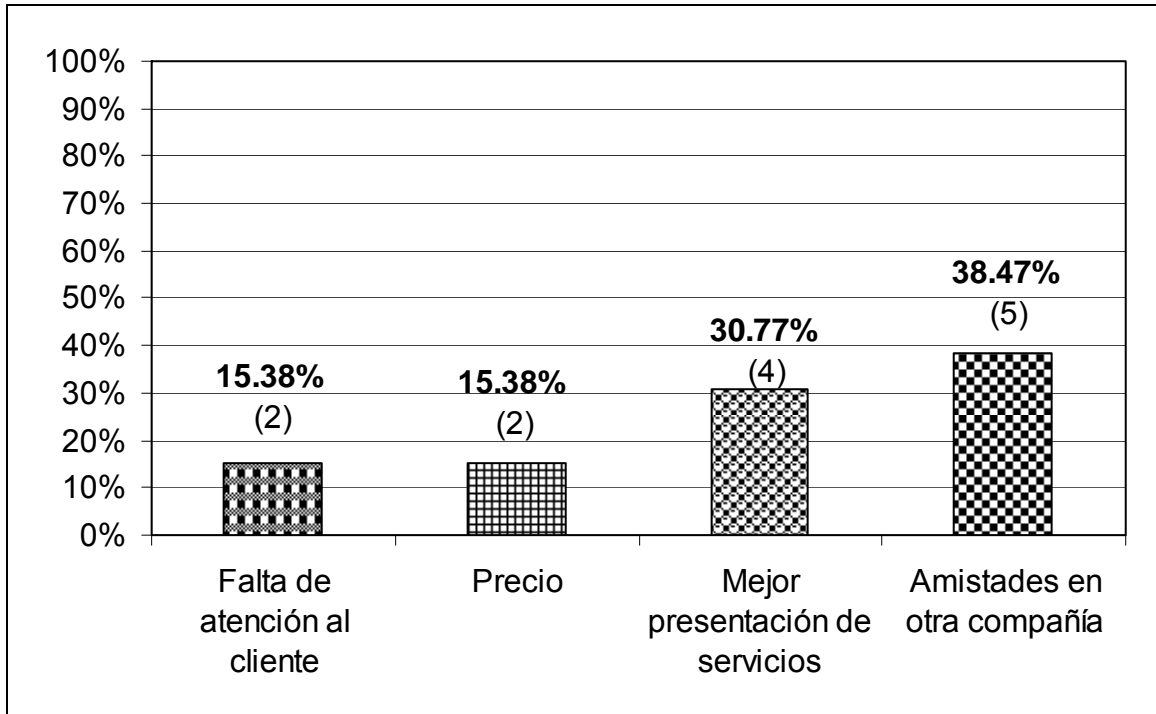
- proporcionar servicios técnicos especializados que son de carácter eventual: carpintería, plomería, mantenimiento de edificios en general (pintura).

**a.2.8 Sugerencia de actividades a la empresa subcontratada para incrementar el número de contrataciones:** los clientes potenciales opinan que para incrementar el número de contrataciones, la organización que suministra personal tendrá que ofrecer colaboradores más eficientes, mejorar su capacidad de respuesta al ejecutar otros procesos de recursos humanos, mejorar costos, realizar constante monitoreo y supervisión al personal subcontratado y mantener comunicación continua con la empresa.

**a.2.9 Factores para cambiar a la competencia:** los dos factores principales que influirían en los clientes potenciales en la decisión de cambiarse a la competencia son: relaciones de amistad con otra compañía en un 38.47% (5) y la mejor prestación de servicios en un 30.77% (4); la falta de atención al cliente y el precio no son aspectos relevantes que influyan en esta decisión. (Véase gráfica 7)

**Gráfica 7.**

**Motivos por los cuales se cambiarían a la competencia según el cliente potencial que SÍ subcontrata puestos técnico/operativos.**



Base: 13 clientes potenciales que SÍ utilizan servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos.

Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

**a.3 Análisis de la preferencia de los clientes potenciales por utilizar subcontratación de puestos técnico/operativos:** los clientes potenciales prefieren subcontratar servicios en lugar de contratarlos directamente por las siguientes razones:

- eficiencia en tiempo, al dedicarlo a actividades que agregan más valor al negocio;
- evitar la complicación de algunos procedimientos de contratación o gestión del servicio;
- personal más capacitado y especializado en el área operativa;

- disminución de costos (ahorro en pasivos laborales, en gastos propios de actividades del departamento de recursos humanos (reclutamiento y selección) y uniformes etc.);
- flexibilidad de contar con personal temporal y permanente subcontratado para el que no se tiene un presupuesto fijo; y
- mejor supervisión por parte de la empresa contratada.

**a.4 Cualidades que busca el cliente potencial en una empresa de subcontrataciones de personal técnico/operativo:** los clientes potenciales buscan que la empresa proporcione personal calificado y capacitado; con valores como la honradez, honestidad, responsabilidad, cultura de servicio, profesionalismo, puntualidad, compromiso y colaboración.

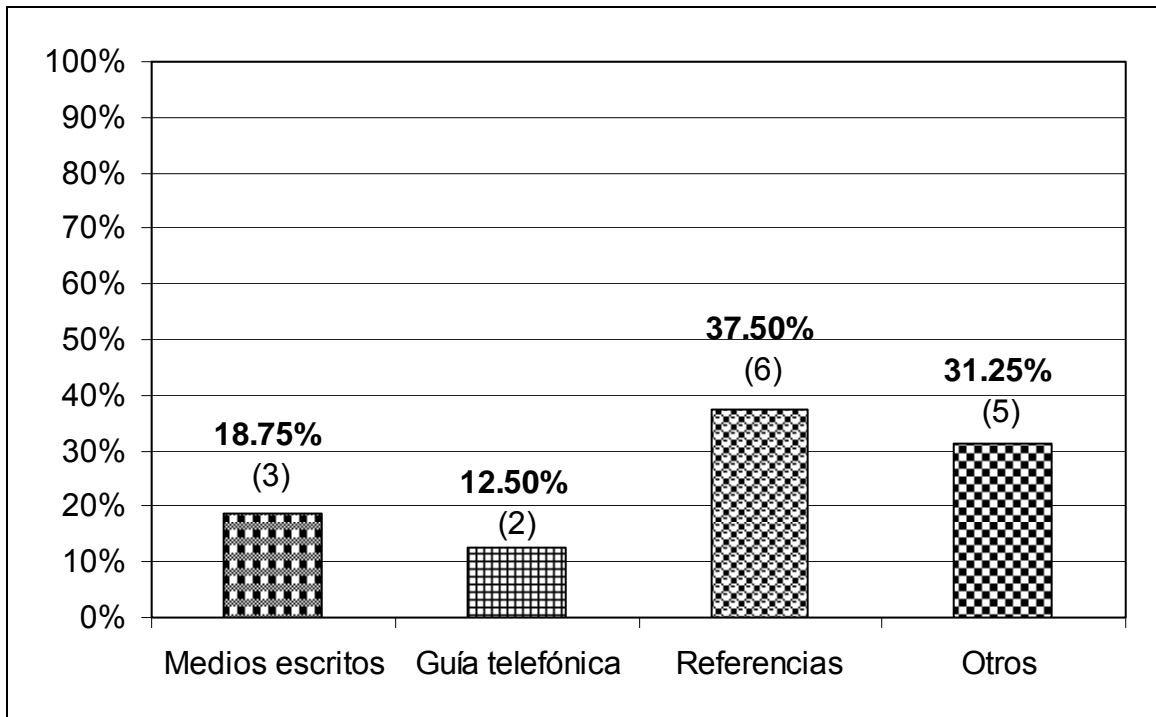
Así también requieren que la empresa tenga experiencia comprobable en el ramo que se especializa, sea ética, manifieste competencia técnica, cumpla con políticas corporativas, cuente con liquidez financiera y realice las labores eficientemente.

**a.5 Conocimiento de empresas prestadoras de personal subcontratado:** el 84.62% (11) de los encuestados conoce o ha escuchado hablar de empresas de subcontratación, los nombres mencionados son los siguientes: LITZA, Corporación Ferco, MANTINSA, Enlace Empresarial, TSM, ARQO, CUTEPPSI, El Mundo Limpio y Manpower.

Las empresas se han enterado de la existencia de otras organizaciones que proporcionan subcontratación de puestos técnicos operativos a través de referencias (37.50%, 6) y por otros medios de comunicación (31.25%, 5) (correo electrónico, sitios corporativos en la red, publicidad en buses y publicidad en vallas). (Véase gráfica 8)

**Gráfica 8.**

**Medio de comunicación por el cual conoció a empresas de subcontratación, según el cliente potencial que Sí subcontrata puestos técnico/operativos.**



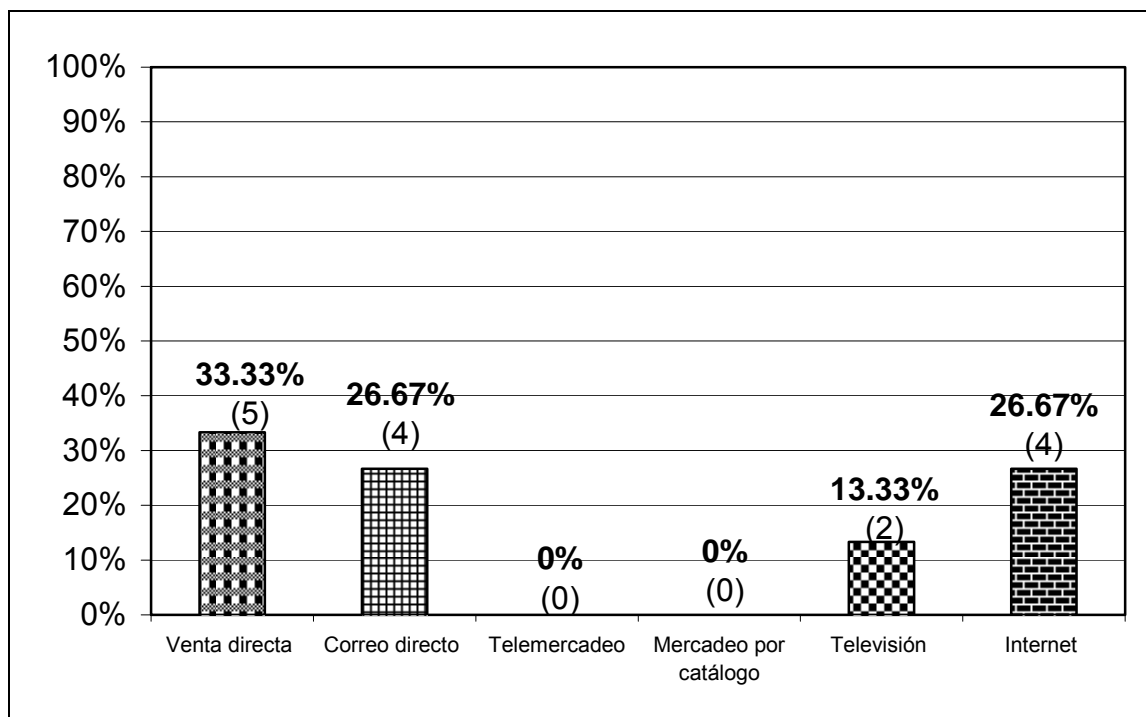
Base: 13 clientes potenciales que Sí utilizan servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos  
Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

**a.6 Preferencia del medio de mercadeo directo para contratar una empresa de subcontratación de puestos técnico/operativos:** la venta directa con un 33.33% (5) es el medio de mercadeo directo que prefieren los clientes potenciales ya que opinan que por las características del servicio que ofrecen las empresas de subcontrataciones deben ser garantizados, pues se contratan a corto, mediano y largo plazo. Manifiestan que por medio de las visitas personales se puede dar a conocer a profundidad particularidades propias de los servicios para que en una próxima contratación pueda la empresa ser tomada en cuenta como candidata a contratar.

El correo directo e Internet con un 26.67% (4) son las otras dos formas de promoción que prefieren los encuestados ya que consideran que éstos facilitan la forma de llegar a los clientes potenciales al enviar información que se requiera; otro factor que señalan es la rapidez que implica el Internet.

Por último con un 13.33% (2) está la televisión, los encuestados indican que se debe aprovechar todos los medios publicitarios existentes para la captación de nuevos clientes, así también resaltan que la televisión es un medio muy popular. (Véase gráfica 9)

**Gráfica 9.**  
**Preferencia del medio de mercadeo directo para contratar una empresa de subcontratación de puestos técnico/operativo, según el cliente potencial que Sí subcontrata.**

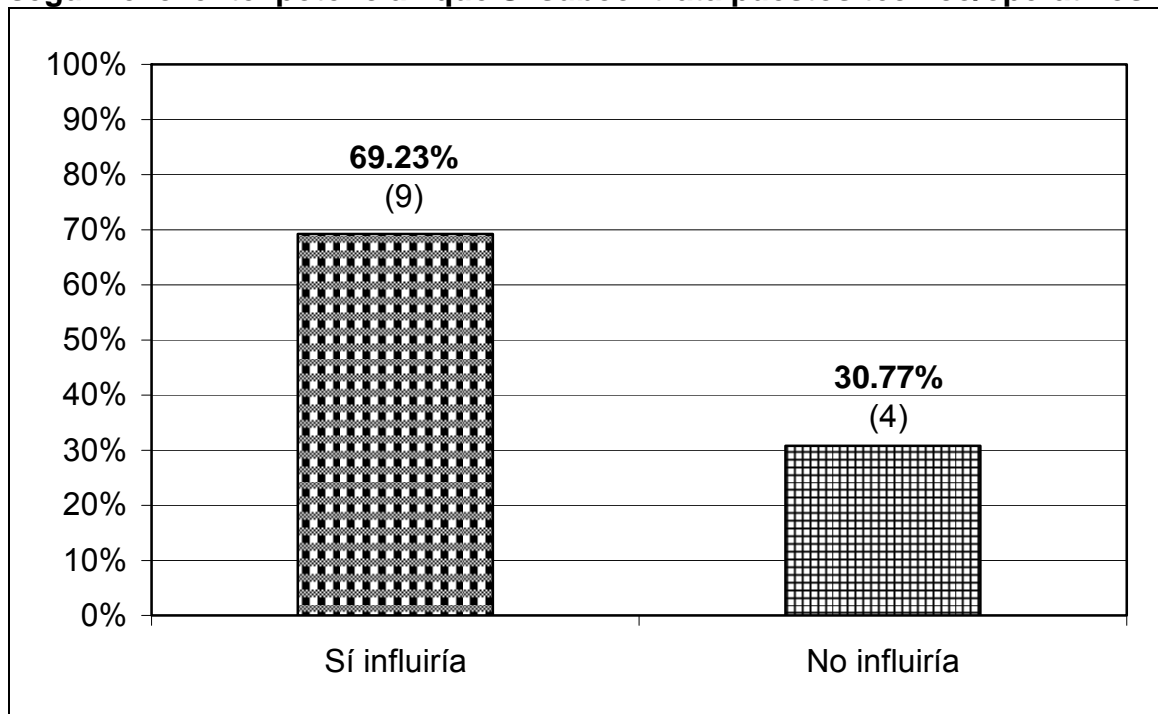


Base: 13 clientes potenciales que Sí utilizan servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos  
 Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.



Se consultó a los clientes potenciales que influencia tendría en una futura adquisición de servicios de subcontratación el que una empresa utilizara alguno o algunos de los medios de mercadeo directo citados anteriormente, el 69.23% (9) respondió que sí motivaría la compra puesto que a través de la promoción se facilitaría el contacto con la empresa, se daría a conocer y probablemente pudiera ser candidata en un proceso de licitación; los clientes opinan que mientras más medios promocionales utilicen las empresas, su ventaja competitiva será mayor y la diferenciará en el mercado. El restante (30.77%, 4) opinó que la promoción solo daría a conocer a la empresa pero que necesitaría utilizar otras estrategias para lograr una contratación. (Véase gráfica 10)

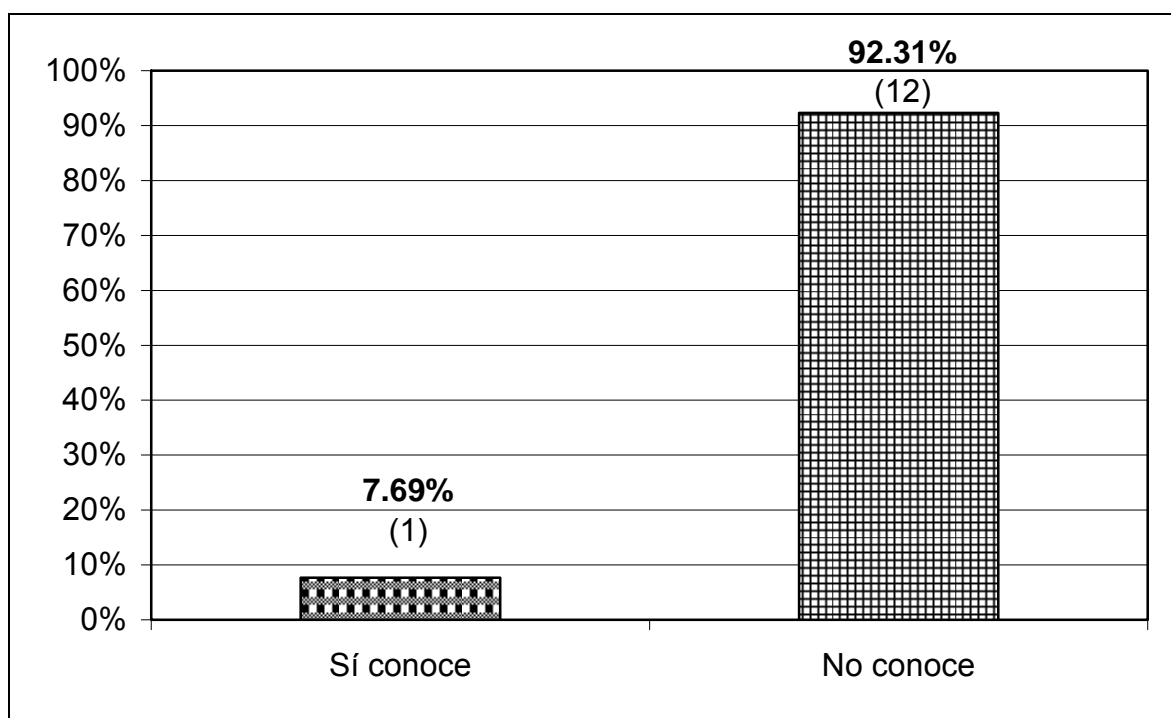
**Gráfica 10.**  
**Influencia del medio de mercadeo directo en la contratación de servicios, según el cliente potencial que Sí subcontrata puestos técnico/operativos.**



Base: 13 clientes potenciales que Sí utilizan servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos.  
Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

**a.7 Conocimiento de la empresa E&S, S.A.:** el 92.31% (12) de los clientes potenciales que subcontratan servicios no conocen ni han escuchado hablar de E&S, S.A.; solo el 7.69% (1) la conoce derivado de que ha visitado su página corporativa. (Véase gráfica 11)

**Gráfica 11.**  
**Conocimiento de la empresa E&S, S.A. por los clientes potenciales que Sí subcontratan puestos técnico/operativos.**



Base: 13 clientes potenciales que Sí utilizan servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos.

Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

**b. Análisis de nueve clientes potenciales que NO han utilizado servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos**

Se presentan diversos aspectos sobre las preferencias de los clientes potenciales que NO han utilizado servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos pero que podrían adoptarlos dependiendo de los requerimientos futuros y de los medios de comercialización de los mismos; se abordan generalidades como las razones por las cuales no han subcontratado puestos técnico/operativos; disposición para contratarlos en un futuro; requerimientos que solicita para cambiar a la modalidad de subcontratación, preferencia de medios de mercadeo directo, opinión respecto a recibir servicio post-venta, conocimiento de empresas prestadoras de personal subcontratado y sobre la existencia de la empresa E&S, S.A.

**b.1 Aspectos generales respecto a la contratación de puestos técnico/**

**operativos:** de acuerdo a la encuesta realizada a los clientes potenciales que No han utilizado servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos (véase anexo 6) en un 55.56% (5) de las empresas, la persona encargada de ejercer la función de contratar al personal es el Jefe de Recursos humanos, puesto que cada organización cuenta con un departamento que realiza esta labor.

El tiempo que llevan trabajando los colaboradores en las empresas en su mayoría (44.44%,4) se encuentra dentro de 6 a 10 años, le sigue de 1 a 5 años con un 33.34% (3). (Véase cuadro 5)

### Cuadro 5.

#### Perfil del encargado de realizar las contrataciones

en clientes que NO han subcontratado personal técnico/operativo.

Característica	Descripción	Porcentaje
<b>Puesto</b>	Jefe de Recursos humanos	55.56%
	Jefe de planta	11.11%
	Supervisor de planta	11.11%
	Gerente de análisis y desarrollo de RRHH	11.11%
	Encargado de Recursos humanos	11.11%
<b>Tiempo de laborar en la empresa</b>	De 1 a 5 años	33.34%
	De 6 a 10 años	44.44%
	De 11 a 15 años	11.11%
	De 16 a 20 años	11.11%
	De 20 años a más	0%

Base: nueve clientes potenciales que NO han subcontratado puestos técnico/operativos.

Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

Con relación a los puestos de trabajo técnico/operativos que utilizan o han utilizado las empresas encuestadas; los principales en orden de importancia son los siguientes: electricistas, cargadores y operarios; operadores de montacargas, conserjes y supervisores; por último se encuentran pilotos, soldadores, torneros, albañiles, ayudantes de albañil, herreros, carpinteros y empacadores.

**b.2 Razones por las cuales los clientes potenciales no han subcontratado puestos técnico/operativos:** las organizaciones no han realizado subcontratación de puestos técnico operativos porque cuentan con un departamento de Recursos humanos que según los encuestados se encuentra

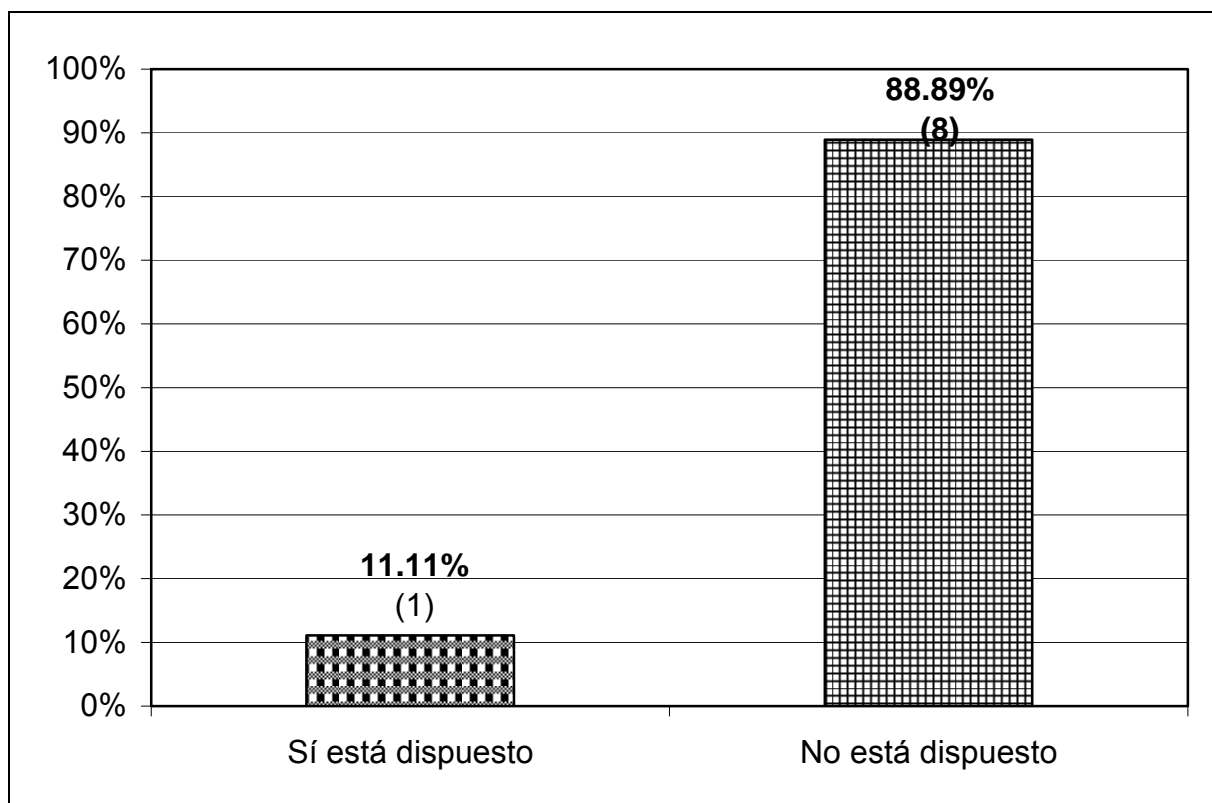
en capacidad de colocar al personal idóneo atendiendo a las necesidades requeridas; es decir realizan contrataciones directas, además:

- percepción que los precios de una empresa de subcontratación son elevados, asumen que contratando directamente los costos son más bajos;
- no están acostumbradas a este sistema de contratación;
- cuentan con personal fijo para cada una de las actividades que realizan; y
- la industria en la que se desenvuelven es muy especializada y por lo tanto necesitan mantener personal de planta propio capacitado directamente por la empresa.

**b.3 Disposición de los clientes potenciales a subcontratar puestos técnico/operativos:** el 88.89% (8) clientes potenciales no han considerado la opción de subcontratar puestos técnico/operativos por las razones anteriormente mencionadas (costos muy altos, no están acostumbrados, personal propio, por no capacitar al personal subcontratado); mientras que el 11.11% (1) si está en disposición de subcontratar ya que conocen las ventajas que implica adoptar esta modalidad entre ellas citan: el ahorro en gastos de prestaciones, horas extras, sueldos de supervisores, asimismo resaltan que los altos mandos puedan conocer de mejor manera los resultados de la productividad y no dedicar demasiado tiempo a actividades de supervisión. (Véase gráfica 12)

**Gráfica 12.**

**Disposición de subcontratar, según el cliente potencial que NO ha subcontratado puestos técnico/operativos.**



Base: nueve clientes potenciales que NO han subcontratado puestos técnico/operativos.  
Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

Así también el 100% (9) de las organizaciones no tienen alguna necesidad de subcontratación que no haya sido atendida.

**b.4. Requerimientos para subcontratar del cliente potencial que No ha subcontratado puestos técnico/operativos:** los clientes potenciales para considerar la opción de subcontratar y no contratar directamente; indican que una organización debe realizar las siguientes acciones:

- proporcionar garantía en el trabajo realizado;
- suministrar pronta respuesta a la demanda requerida;

- proveer personal que cumpla con los perfiles establecidos por la empresa subcontratante;
- ofrecer precios razonables;
- demostrar la formalidad de la empresa;
- contar con un banco de datos de personas calificadas, honradas y confiables (verificación de datos concretos (socialmente y laboralmente)) para garantizar los servicios, y;
- proporcionar planes de crédito.

**b.4.1 Cualidades requeridas de la empresa de subcontratación:** los clientes potenciales que no han subcontratado puestos técnico/operativos se interesan en cualidades que van en función de:

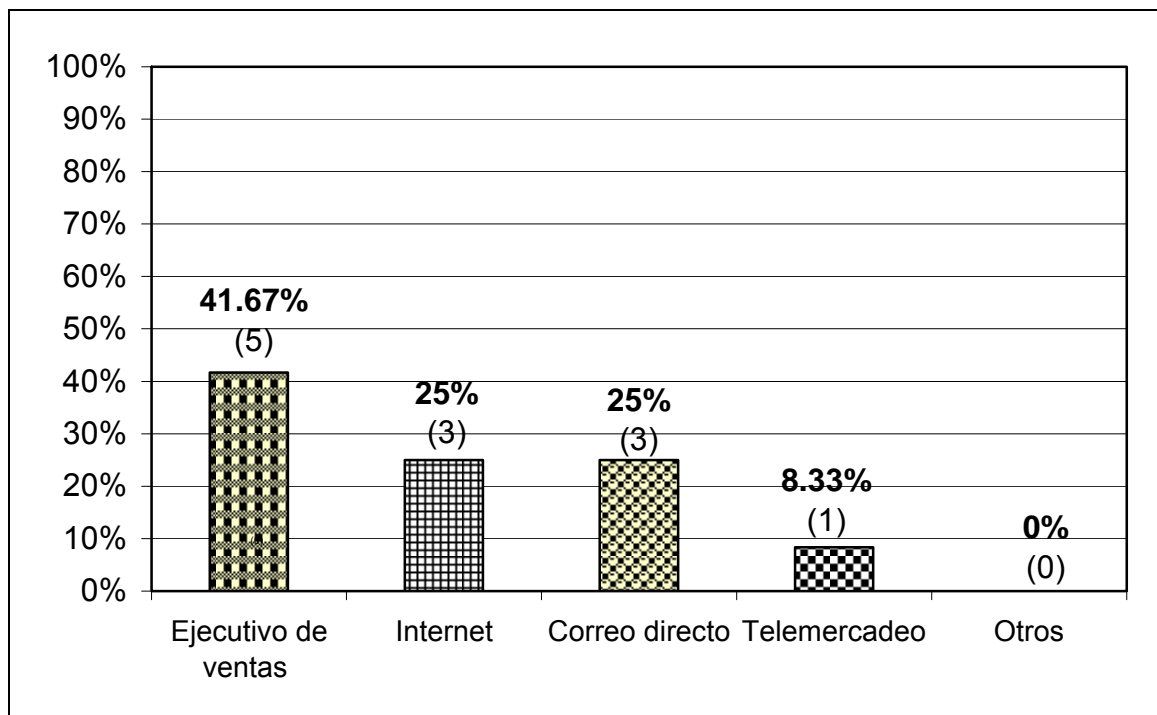
- la experiencia y referencias comprobables en el sector;
- la solidez, estabilidad, responsabilidad y formalidad de la empresa, y;
- el poseer un nombre de prestigio (ser conocida y reconocida en el mercado).

**b.4.2 Información que debe proporcionar la empresa de subcontratación:** para que los clientes potenciales consideren a una empresa como candidata a prestarles en un futuro servicios de subcontratación de puestos técnico/operativos, requieren la información siguiente:

- que el ejecutivo de ventas presente un portafolio de servicios;
- contar con una página en Internet corporativa (misión, visión, objetivos, tiempo de llevar en el mercado, tipo servicios que ofrecen y clientes con los que han trabajado);
- detallar por escrito la forma en que trabajan y los beneficios que ofrecen, y;
- suministrar un documento que detalle los créditos que otorgan en la organización.

**b.5 Preferencia de medios de mercadeo directo del cliente potencial que NO ha subcontratado puestos técnico/operativos:** los clientes potenciales en un 41.67% (5) prefieren comunicarse con un ejecutivo de ventas ya que indican que es un medio que brinda ventajas tales como: atención personalizada, mayor y mejor servicio al cliente y es un contacto directo. Los canales como el correo directo y el Internet (25%,3) también son de predilección para los encuestados ya que indican se caracterizan por su accesibilidad y facilidad de manejo (proporcionan como ejemplo el correo electrónico). (Véase gráfica 13)

**Gráfica 13.**  
**Preferencia de medios de mercadeo directo, según el cliente potencial que NO ha subcontratado puestos técnico/operativos.**



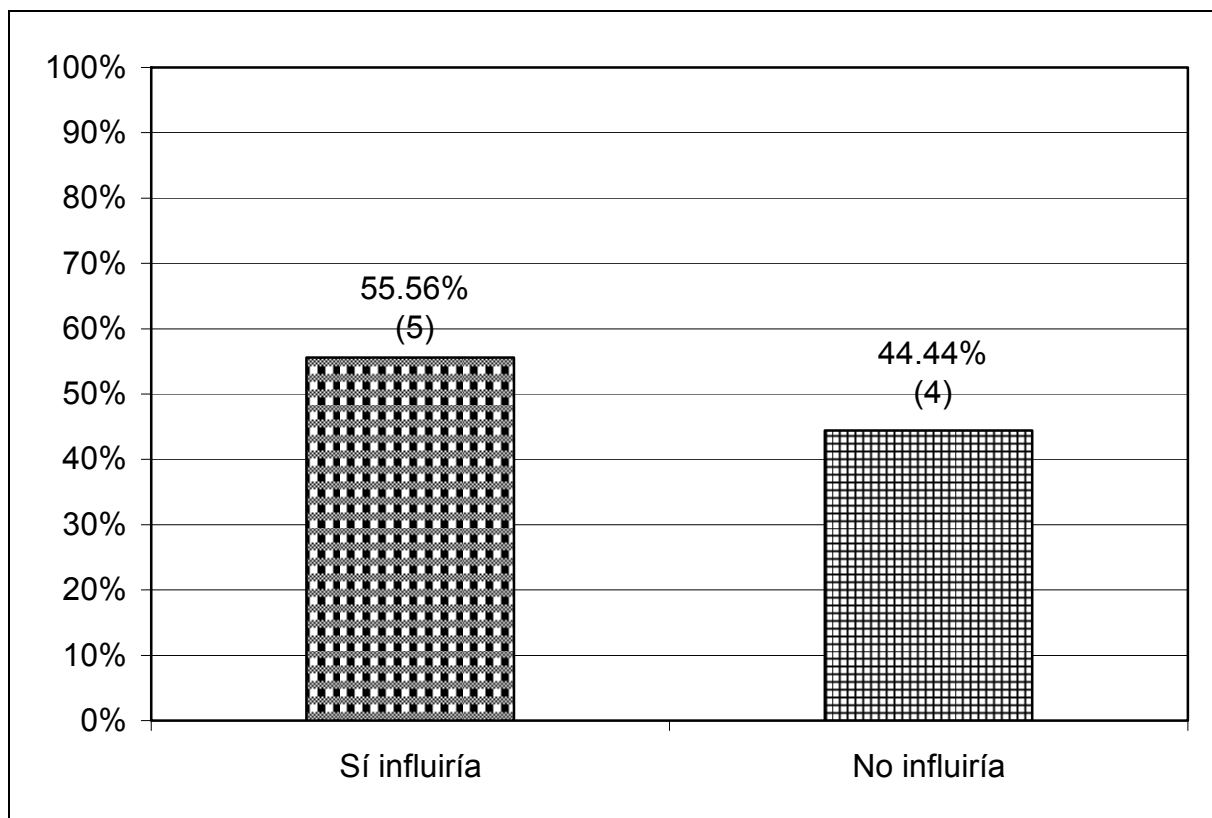
Base: nueve clientes potenciales que NO han subcontratado puestos técnico/operativos.  
 Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

Se indagó en los clientes potenciales la posibilidad de que si una empresa de subcontratación de puestos técnico/operativos utilizara algún o algunos de los



medios de mercadeo directo citados anteriormente esto influiría para que ellos se interesaran o concretaran la subcontratación de puestos técnico/operativos; de lo cual el 55.56% (5) respondió que SI influiría en la decisión ya que es el primer punto de contacto; por otra parte el 44.44% (4) indicó que sólo serviría para identificar a la organización. (Véase gráfica 14)

**Gráfica 14.**  
**Influencia del medio de mercadeo directo en la decisión de subcontratación, según el cliente potencial que NO ha subcontratado puestos técnico/operativos.**



Base: nueve clientes potenciales que NO han subcontratado puestos técnico/operativos.

Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

**b.6 Opinión del servicio post-venta según los clientes potenciales que NO han subcontratado puestos técnico/operativos:** el 100% (9) de los encuestados consideran que la comunicación después de la prestación del servicio es importante (servicio post-venta) por los siguientes motivos:

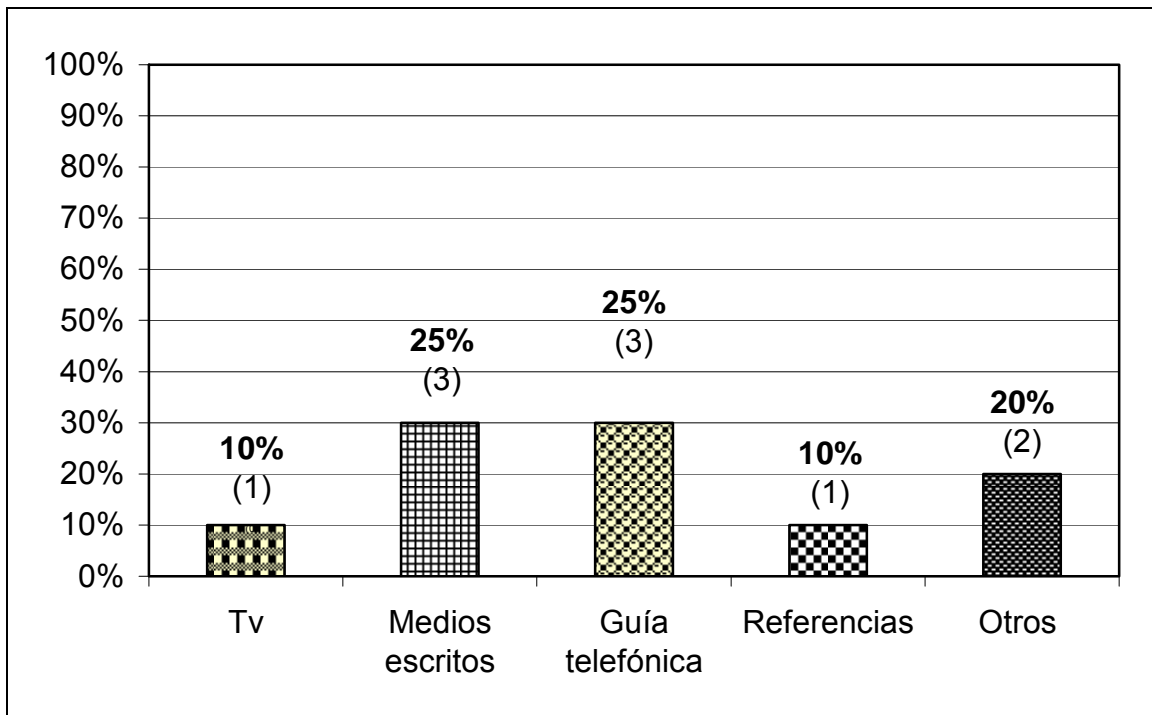
- la compañía puede mejorar, por medio de la retroalimentación;
- para asegurarse que el servicio prestado está cumpliendo con las expectativas del cliente;
- para determinar y evaluar la satisfacción del cliente, y;
- para dar seguimiento ya que se pueden requerir contrataciones futuras.

**b.7 Conocimiento de empresas prestadoras de personal subcontratado:** el 77.78% (5) de los clientes potenciales conoce o ha tenido referencias de empresas de personal técnico/operativo entre las que mencionaron están: SOPRINSA, SIRH (Sistemas Integrales de Recursos Humanos), PERSOTEMP, ADECO, COSEIN, LITZA y YESER.

Los encuestados han conocido a las empresas de subcontratación de personal por medios escritos y por guía telefónica (específicamente páginas amarillas) (30%,3), así como también por referencias, televisión y otros medios publicitarios (Internet y radio). (Véase gráfica 15)

**Gráfica 15.**

**Medio de comunicación por el cual conoció a empresas de subcontratación, según el cliente potencial que NO ha subcontratado puestos técnico/operativos.**

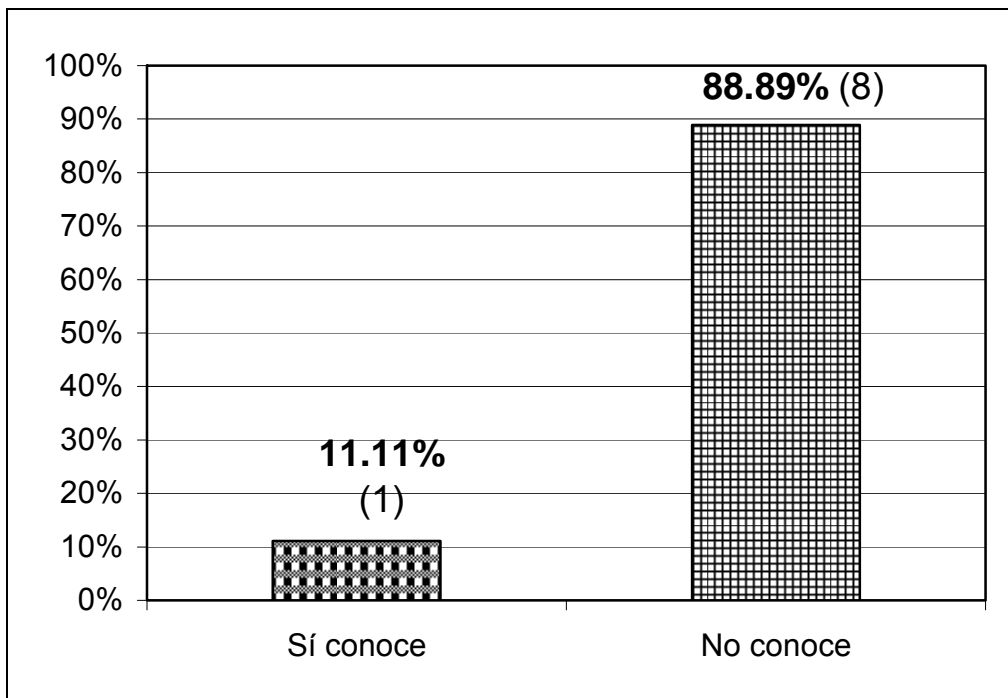


Base: nueve clientes potenciales que NO han subcontratado puestos técnico/operativos.

Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

**b.8 Conocimiento de la empresa E&S, S.A.:** el 88.89% (8) de los clientes potenciales manifestaron no conocer ni haber escuchado de la empresa E&S, S.A.; solo el 11.11% (1) la conoce mediante el sitio en red con que cuenta la organización. (Véase gráfica 16)

**Gráfica 16.**  
**Conocimiento de la empresa E&S, S.A. según el cliente potencial que NO ha subcontratado puestos técnico/operativos.**



Base: nueve clientes potenciales que NO han subcontratado puestos técnico/operativos.

Fuente: trabajo de campo, abril del 2010.

### **2.3.3 Análisis de los clientes actuales de la Empresa E&S, S.A.**

El cliente actual que posee E&S, S.A. es una corporación que se dedica a la producción de cemento. Por los aspectos y limitantes mencionadas al inicio del capítulo se realizará un análisis general del servicio que brinda la empresa objeto de estudio al cliente actual.

#### **a. Generalidades de los encuestados**

Se encuestaron a los colaboradores de las áreas de despacho, planta, generadora, taller eléctrico, caldera, obra civil, compras y cantera.

La mayoría de personas que se encargan de realizar la subcontratación de puestos técnico/operativos tienen una antigüedad en la organización de ocho meses a 30 años.

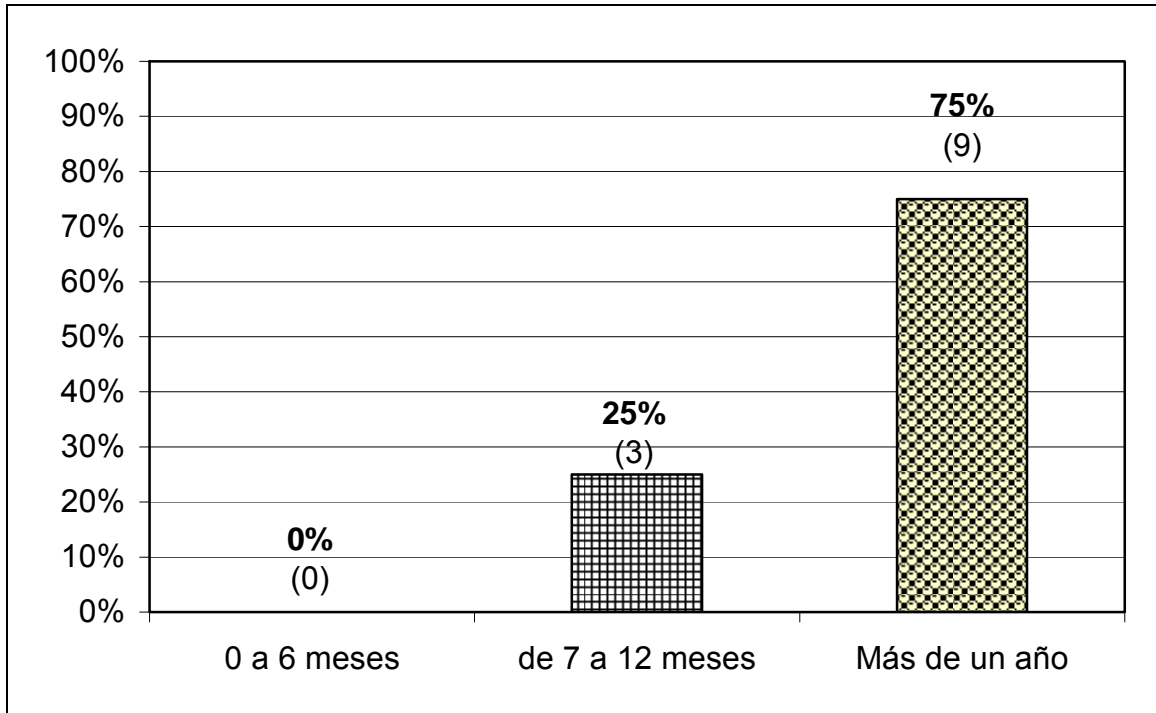
#### **b. Aspectos generales del servicio**

Se indagó las apreciaciones, preferencias y cualidades respecto al servicio que proporciona E&S, S.A.

Según datos obtenidos, los encuestados conocieron la empresa por medio de otras personas que laboraban dentro de la corporación, por los servicios que presta a las diferentes áreas y porque identifican a los trabajadores con el uniforme que portan.

**b.1 Tiempo de adquirir los servicios:** el 75% (9) de los encuestados tiene más de un año de adquirir los servicios de la empresa, el 25 % (3) restante la contratan hace menos de un año ya que indican que anteriormente otras empresas subcontratistas les prestaban los servicios o que las labores eran realizadas por personal contratado directamente por la empresa (no habían efectuado subcontrataciones). (Véase gráfica 17)

**Gráfica 17.**  
**Tiempo de trabajo con (E&S, S.A.), según el cliente actual.**



Base: 12 encargados de contratación del cliente actual de E&S, S.A.

Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

**b.2 Preferencia por subcontratar servicios de la empresa E&S, S.A.:** los encuestados manifestaron preferir contratar los servicios de la empresa por los motivos siguientes:

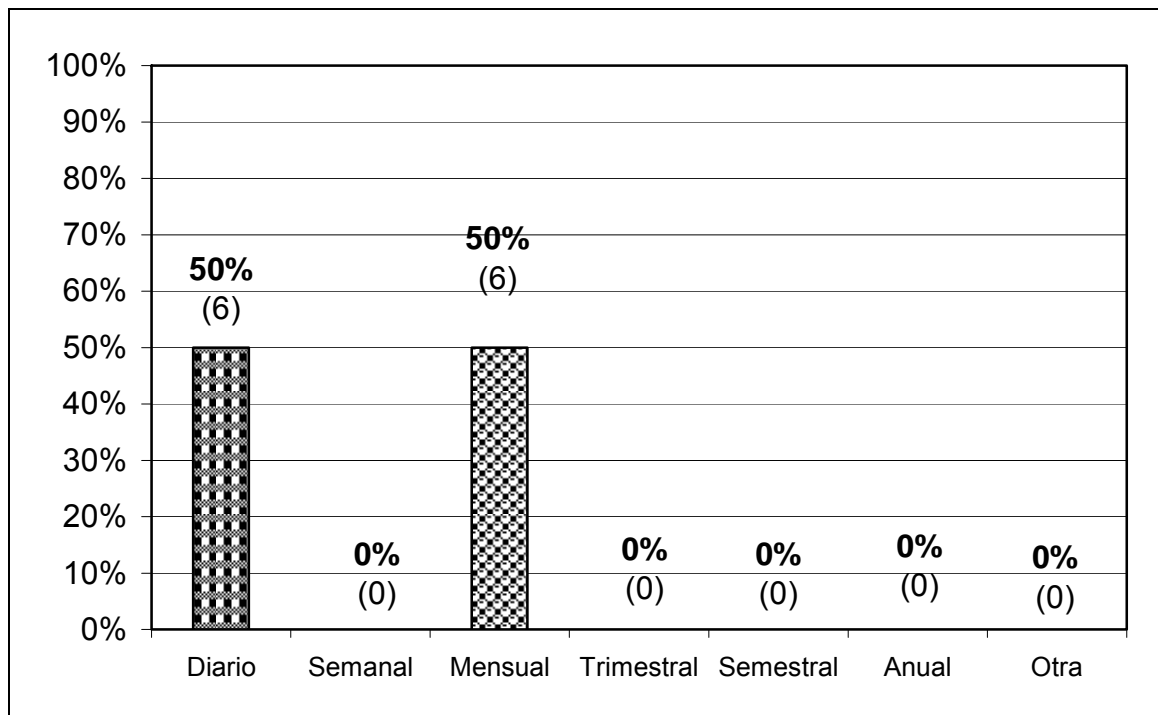
- ser una empresa apegada a los reglamentos de la corporación;
- existe control sobre el personal que proporcionan;
- el personal subcontratado está técnicamente capacitado (suministran mano de obra calificada);
- por el adecuado servicio que prestan, la disponibilidad y la garantía de los trabajos;
- por los valores organizacionales que difunde;
- por la experiencia que posee en el mercado industrial;

- difunde confianza y compromiso, y;
- tiempo eficiente de respuesta a los requerimientos solicitados.

**b.3 Frecuencia al adquirir servicios de subcontratación:** la frecuencia con que el cliente real contrata los servicios de la empresa son en un 50% (6) diariamente y el otro 50% (6) (mensualmente), esto depende de las necesidades que se presenten en el desarrollo de las actividades de la empresa. (Véase gráfica 18)

**Gráfica 18.**

**Frecuencia de las subcontrataciones, según el cliente actual de E&S,S.A.**

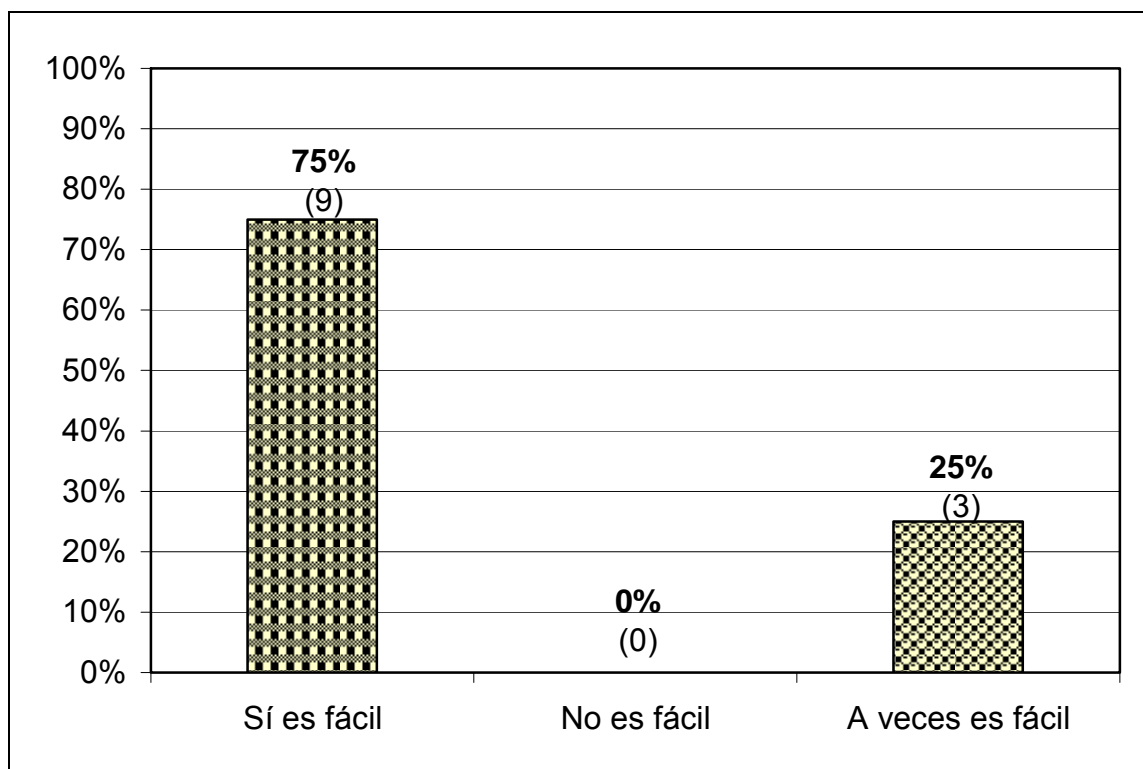


Base: 12 encargados de contratación del cliente actual de E&S, S.A.

Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

**b.4 Comunicación con la empresa E&S, S.A.:** el 75% (9) de los encuestados indicó que es fácil comunicarse con el contacto que tienen en la empresa E&S, S.A. para solicitar la contratación de servicios, mientras que el 25% (3) restante manifestó que a veces es difícil comunicarse y demoran al enviar cotizaciones, por lo que se tiene que insistir para que se realice rápidamente. (Véase gráfica 19)

**Gráfica 19.**  
**Facilidad para comunicarse con la empresa E&S, S.A, según el cliente actual.**



Base: 12 encargados de contratación del cliente actual de E&S, S.A.

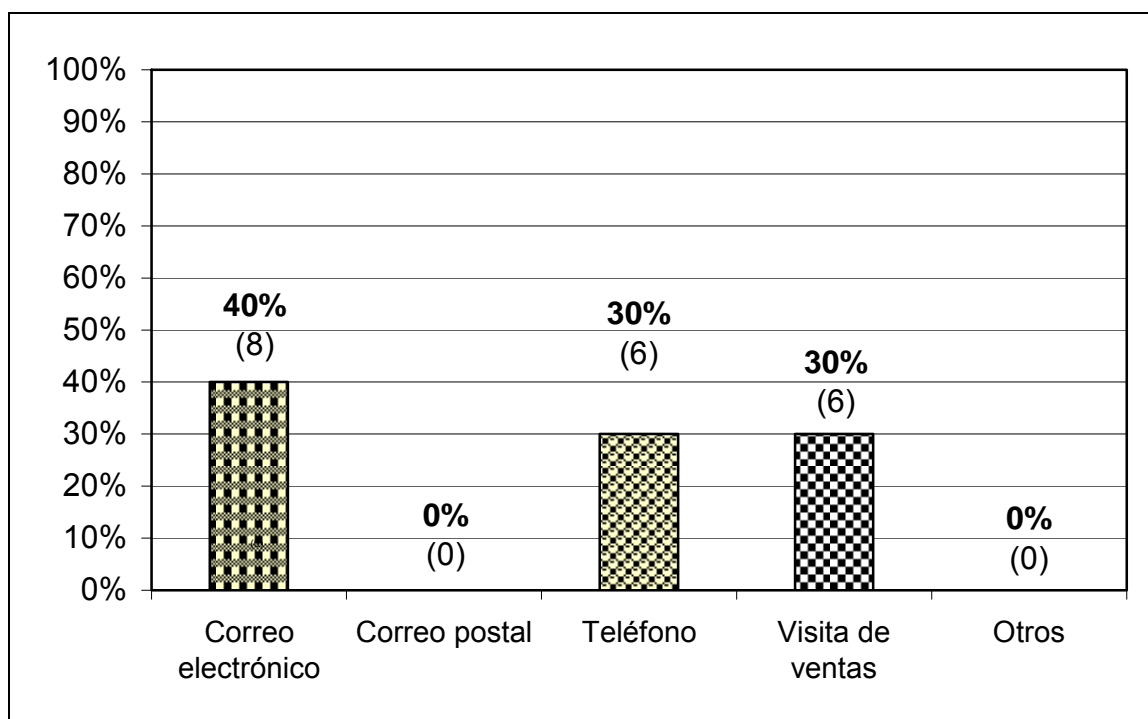
Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

Los encargados de realizar las subcontrataciones manifestaron que prefieren que se comuniquen con ellos a través de correo electrónico (40%,8) y teléfono



(30%,6) por la rapidez que poseen estos medios, aunque también optan por comunicarse mediante un agente de ventas (30%,6) ya que el trato es personal y se interactúa de mejor forma, al existir retroalimentación. (Véase gráfica 20)

**Gráfica 20.**  
**Medio de comunicación preferido para comunicarse con E&S, S.A., según el cliente actual.**



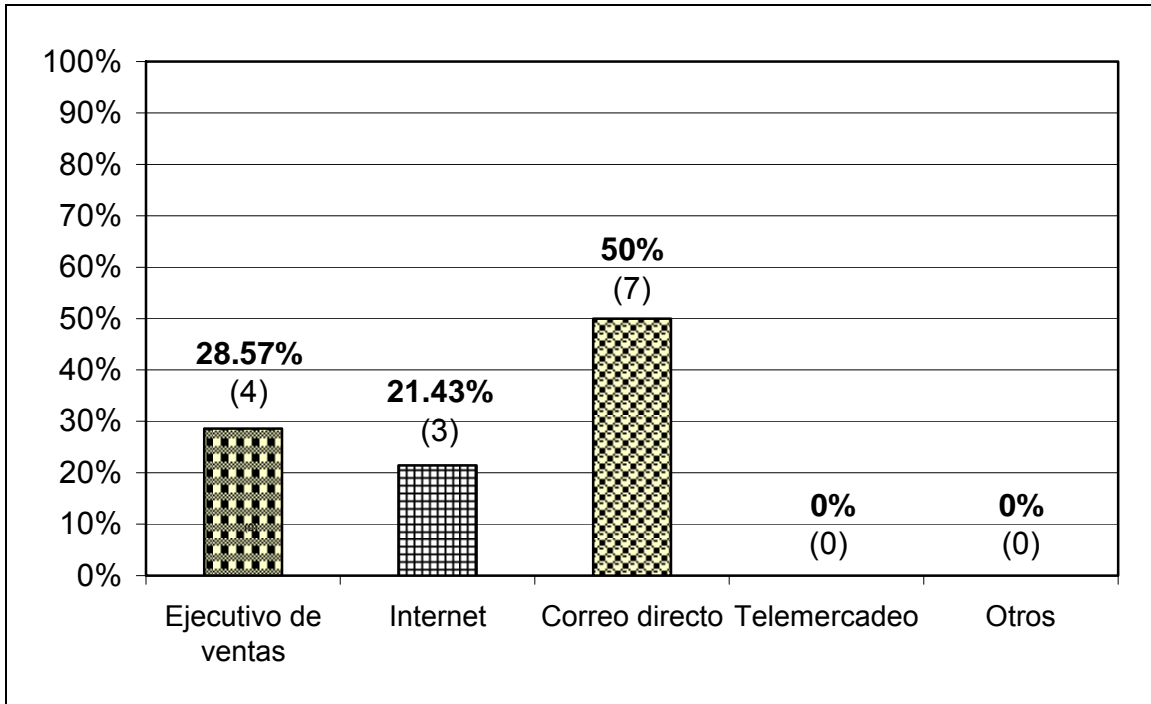
Base: 12 encargados de contratación del cliente actual de E&S, S.A.

Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

Al cliente actual le gustaría comunicarse con la empresa E&S, S.A. por medio de correo directo (50%,7), así también a través de un ejecutivo de ventas (28.57%,4) y por Internet (21.43%,3). (Véase gráfica 21)

**Gráfica 21.**

**Medio de comunicación que preferiría, según el cliente actual de E&S,S.A.**



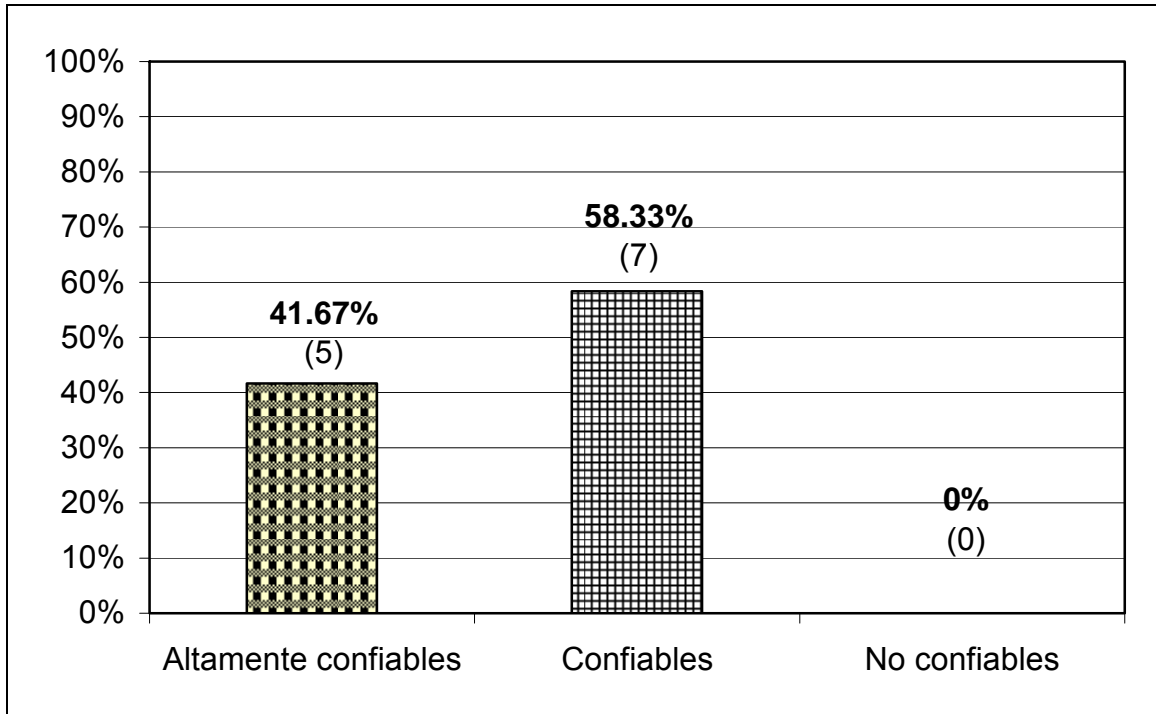
Base: 12 encargados de contratación del cliente actual de E&S, S.A.

Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

**b.5 Apreciación del servicio:** la apreciación que tiene el cliente actual del servicio que proporciona la empresa es bueno, ya que un 58.33% (7) lo considera confiable y un 41.67% (5) altamente confiable, según indicaciones del cliente actual se debe a que la organización proporciona personal que se apega a las normas que exige la corporación y tienen una filosofía institucional basada en valores organizacionales. (Véase gráfica 22)

## Gráfica 22

### Apreciación del servicio prestado, según el cliente actual de E&S,S.A



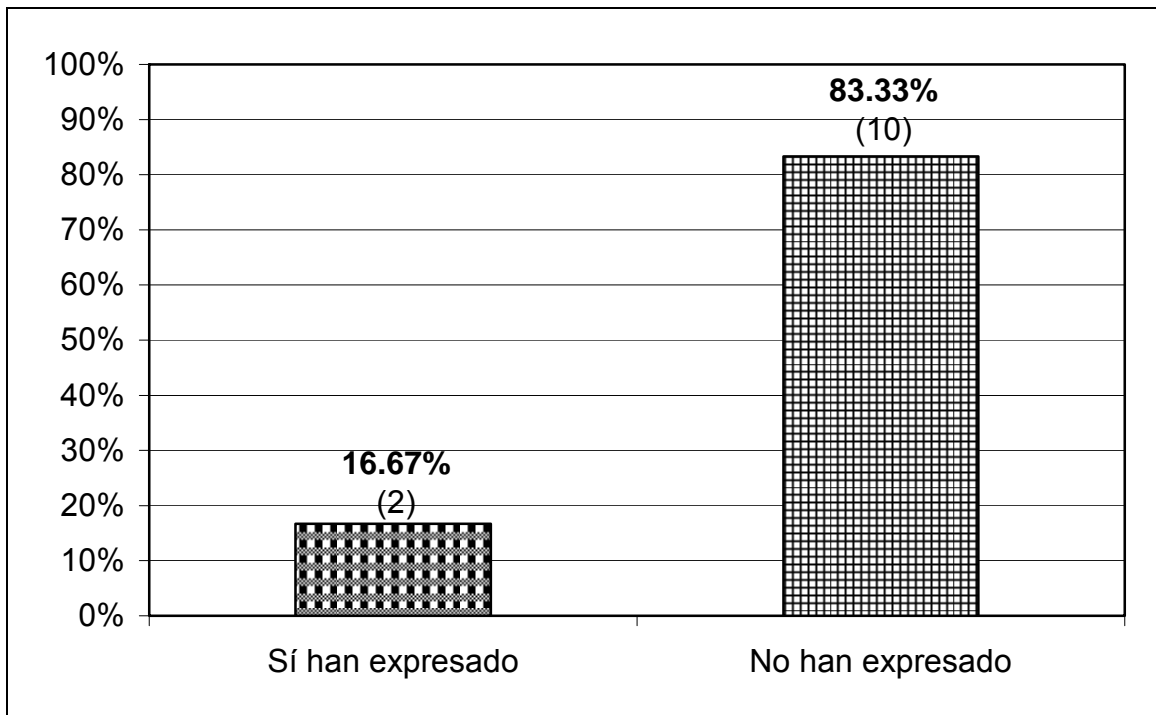
Base: 12 encargados de contratación del cliente actual de E&S, S.A.

Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

Con respecto a las quejas o sugerencias que el cliente actual ha presentado solo el 16.67% (2) de los encuestados (véase gráfica 23) las ha manifestado y se dieron por consecuencia de un inadecuado servicio prestado, los clientes indicaron que la queja presentada por el problema suscitado fue resuelta inmediatamente y que están satisfechos con la respuesta recibida por parte de la empresa.

### Gráfica 23

**Expresión de quejas o sugerencias por servicio prestado, según el cliente actual de E&S,S.A.**



Base: 12 encargados de contratación del cliente actual de E&S, S.A.

Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

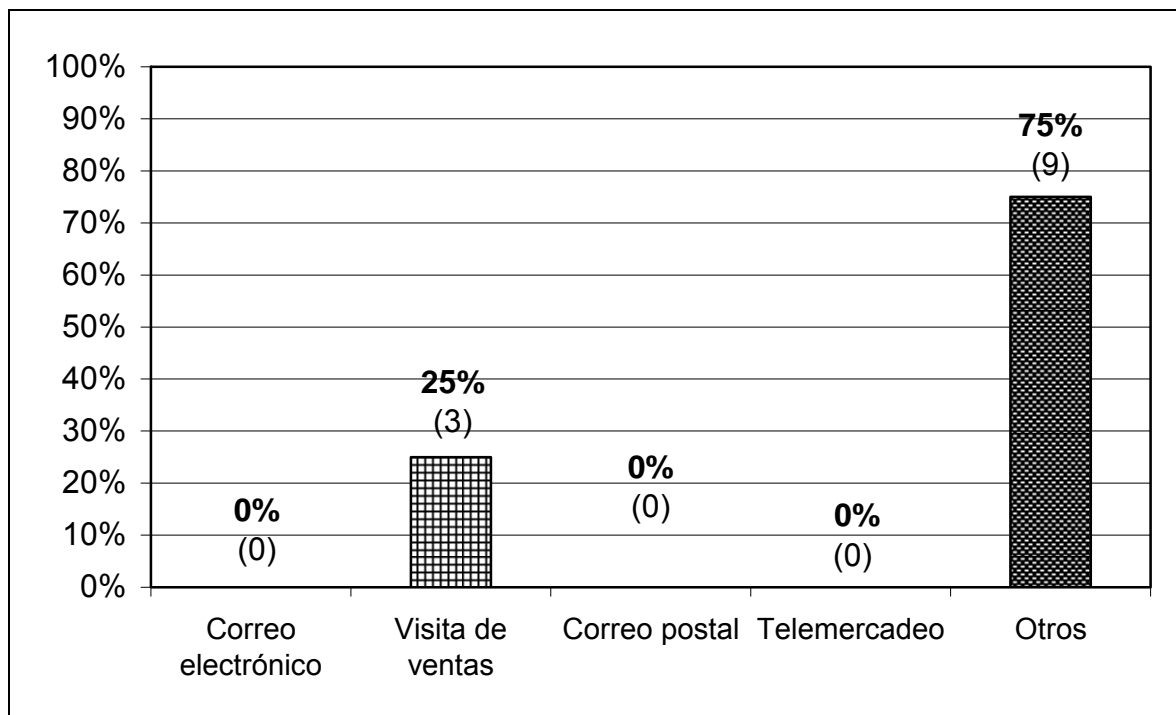
Los encuestados en un 100% (12) opinan que la comunicación y servicio después de la venta es importante por los siguientes aspectos:

- se debe dar seguimiento a los servicios prestados;
- para conocer si la prestación del servicio fue satisfactoria;
- para verificar el proceso del servicio, y;
- es necesario establecer una comunicación de doble vía para mejorar.

**b.6 Medios promocionales utilizados por la empresa:** según el cliente actual, la empresa en un 25% (3) se promociona mediante la visita de venta (supervisores efectúan esta labor), el 75% (9) restante respondió la opción de *Otros* en la cual indicaron que la empresa no se promociona y que la única forma que ellos identifican como un medio de promoción es el uniforme de los trabajadores que resalta el logotipo y los valores de la organización. (Véase gráfica 24)

**Gráfica 24.**

**Medio promocional utilizado por la empresa E&S, S.A., según el cliente actual.**



Base: 12 encargados de contratación del cliente actual de E&S, S.A.  
Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

**b.7 Servicios adicionales sugeridos por el cliente actual:** el cliente actual sugiere a la empresa que implemente servicios de mantenimiento y limpieza interna de oficinas y servicios administrativos.

Cabe resaltar que el cliente actual recomienda implementar servicios adicionales que la empresa presta pero que no ha promocionado tales como: servicio de reparación de edificios y pilotos de maquinaria pesada.

## **2.4 Análisis situacional de la empresa E&S, S.A. a través del FODA**

Como cierre final del diagnóstico situacional se determinan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa Eficiencia & Servicios. S.A. - E&S, S.A.-

### **2.4.1 Fortalezas**

E&S, S.A. cuenta con aspectos positivos internos, fortalezas, los mismos se reflejan en las actividades que realiza, las cuales se describen a continuación:

- E&S, S.A. se encuentra legalmente constituida según la legislación guatemalteca;
- la organización inició y se ha mantenido como una empresa familiar;
- es una empresa innovadora con proyección de crecimiento y expansión en el mercado tanto nacional como internacional;
- su calidad de trabajo le ha permitido crecer en varias empresas, éstas extensiones de la corporación principal;
- E&S, S.A. es pionera en la certificación de competencias laborales del puesto de operador de montacargas que otorga el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP-;
- el grupo gerencial tiene gran interés por el crecimiento de la empresa;

- E&S, S.A. se caracteriza por ser una organización pionera y especialista en las áreas en las que se desenvuelve;
- la organización es solidaria y proporciona estabilidad laboral para los colaboradores;
- el personal con el que cuenta posee experiencia en el ramo, es calificado para trabajos específicos y está técnicamente capacitado;
- el personal técnico/operativo tiene la responsabilidad de utilizar equipo de seguridad industrial;
- la organización proporciona servicio inmediato; suministra respuesta rápida ante emergencias presentadas por el cliente principal;
- en la empresa se ejercen supervisión constante a los colaboradores operativos;
- la empresa cuenta con herramientas y equipo de trabajo propio especializado en las áreas;
- el departamento de RRHH con el que cuentan realiza los procesos eficientemente;
- el lugar donde se encuentra ubicada es accesible, debido a que se puede llegar tanto en vehículo particular como en transporte público;
- la empresa se ha especializado en la línea de servicios que demanda el cliente principal;
- el proceso de certificación en OHSAS -Occupational Health and Safety Management Systems, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral - 18,000 se encuentra en avance progresivo;
- el cliente principal contrata a E&S, S.A. porque se apega a la normativa de la organización, por la experiencia que posee, por el personal calificado y por los valores organizacionales que difunde;
- la organización es conocida en el extranjero (Suiza) ya que ha sido referida por empresas extranjeras;

- se encuentra inscrita a una institución (INTECAP –Instituto Técnico de Capacitación y Productividad) especializada en capacitaciones, la cual puede ser aprovechada tanto por el personal técnico, como administrativo;
- lealtad que el cliente principal tiene al contratar los servicios de la empresa.

### **2.4.2 Oportunidades**

Al analizar el ambiente externo de la empresa E&S, S.A., se detectaron oportunidades, las cuales pueden ser aprovechadas por la organización. Entre las cuales se pueden mencionar:

- expansión en el mercado internacional;
- ampliación de la participación en el mercado industrial;
- aprovechamiento de la apertura de nuevas sucursales (a nivel nacional) del cliente principal.

### **2.4.3 Debilidades**

Dentro de E&S, S.A. existen aspectos que disminuyen el crecimiento de la misma, entre los cuales se pueden mencionar:

- en E&S, S.A. no se realiza planificación a corto plazo y mediano plazo; especialmente se carece de una planificación financiera;
- la empresa no cuenta con estrategias definidas (principalmente en el área de mercadeo);
- en la organización falta publicar la planificación estratégica para dar a conocer la filosofía empresarial a todos los colaboradores;
- E&S, S.A. carece de instrumentos administrativos (manuales de: organización, normas, procedimientos, inducción, seguridad industrial, etc.);
- la estructura organizacional que existe en la empresa no coincide con los requerimientos de la organización;
- se observa la falta de seguimiento a algunas políticas;



- las ventas de servicios no se han mantenido, ya que solamente se comercializa con un cliente mayoritario;
- en la empresa existen deficiencias en la comunicación y coordinación de actividades;
- existe alta rotación de personal operativo; debido a que la demanda del cliente principal no es estable ni tiene planificación en la contratación de servicios;
- en E&S, S.A. existe insuficiente personal; falta un asesor de ventas que promueva los servicios de la empresa, además, los puestos de Gerente de operaciones y Gerente financiero están vacantes;
- en E&S, S.A. se carecen de controles formalmente establecidos así como de una estandarización en los procesos;
- falta de promoción de la imagen corporativa y los servicios que proporciona la empresa;
- no cuenta con una estrategia de posicionamiento establecida;
- cambios de políticas (dejar de contratar servicios) del cliente principal o mayoritario;
- 90.91% (20) de los clientes potenciales del mercado meta no conocen la existencia de la empresa pero si conocen a empresas de la competencia.

#### **2.4.4 Amenazas**

Además de analizar en el ambiente externo las oportunidades, también se detectaron las amenazas (aspectos negativos externos) a que está expuesta la unidad de análisis, las cuales tienen que ser manejadas adecuadamente para que no impacten en la capacidad de la empresa por satisfacer las necesidades de sus clientes. Se pueden mencionar las siguientes:

- aumento de la competencia directa;
- crisis económica mundial; causa que el cliente principal (el sector de la construcción ha sido el más afectado) ya no demande los servicios como anteriormente lo hacía;
- en E&S, S.A. se depende mayormente de un solo cliente.

#### **2.4.5 Estrategias FO**

- Inversión en actividades de mercadeo directo: implementación, mantenimiento y actualización de base de datos, venta directa, renovación de sitio en la red y envío de correo directo para dar a conocer los servicios que proporciona la empresa y así motivar la contratación por parte de los clientes actuales y potenciales.
- Realizar esfuerzo promocional informando sobre los servicios de la empresa, posicionando a ésta en relación a sus valores organizacionales (Servicio, Excelencia y Honestidad) con los clientes actuales y potenciales.
- Destinar presupuesto para actividades promocionales y publicitarias que den a conocer y posicionen la empresa en el nuevo sector industrial en el que desea incursionar.

#### **2.4.6 Estrategias DO**

- Implementar cambios administrativos relacionados al área de ventas.
- Contratación de personal para la venta, promoción de servicios y manejo del área de mercadotecnia.
- Incursión en un nuevo mercado industrial con puestos de trabajo que satisfagan las necesidades del sector al que se quiere expandir.
- Inversión en actividades de mercadeo directo: implementación, mantenimiento y actualización de base de datos, venta directa, renovación de sitio en la red y envío de correo directo para dar a conocer

los servicios que proporciona la empresa y así motivar la contratación por parte de los clientes actuales y potenciales.

#### **2.4.7 Estrategia FA**

- Realizar esfuerzo promocional informando sobre los servicios de la empresa, posicionando a ésta en relación a sus valores organizacionales (Servicio, Excelencia y Honestidad) con los clientes actuales y potenciales.

#### **2.4.8 Estrategia DA**

- Diseño y aplicación de técnicas de mercadeo directo para dar a conocer y posicionar a la empresa en base a sus valores (Servicio, Excelencia y Honestidad) en el nuevo mercado meta en el que desea incursionar.
- Implementación y promoción de la nueva imagen corporativa propuesta a la organización.

**Tabla 17.**  
**Matriz FODA, E&S, S.A.**

<p align="center"><b>Factores internos</b></p> <p align="center"><b>Factores externos</b></p>	<p align="center"><b>Fortalezas (F)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Legalmente constituida según la legislación guatemalteca.</li> <li>2. Inició y se ha mantenido como una empresa familiar.</li> <li>3. Innovadora con proyección de crecimiento y expansión en el mercado tanto nacional como internacional.</li> <li>4. Su calidad de trabajo le ha permitido crecer en varias empresas, éstas extensiones de la corporación principal.</li> <li>5. Pionera en la certificación de competencias laborales del puesto de operador de montacargas que otorga el INTECAP (Instituto Técnico de Capacitación y Productividad).</li> <li>6. Grupo gerencial unido y con gran interés por el crecimiento de la empresa.</li> <li>7. Organización pionera y especialista en las áreas en las que se desenvuelve.</li> <li>8. La organización es solidaria y proporciona estabilidad laboral para los colaboradores.</li> <li>9. El personal posee experiencia en el ramo, es calificado para trabajos específicos y está técnicamente capacitado.</li> <li>10. El personal técnico /operativo tiene la responsabilidad de utilizar equipo de seguridad industrial.</li> <li>11. Suministro de servicio inmediato; proporciona respuesta rápida ante emergencias presentadas por el cliente principal.</li> <li>12. Supervisión constante a los colaboradores operativos.</li> <li>13. Cuenta con herramientas y equipo de trabajo propio especializado en las áreas.</li> <li>14. El departamento de Recursos Humanos con el que cuentan realiza los procesos eficientemente.</li> <li>15. Se ubicación es accesible.</li> <li>16. Especializada en la línea de servicios que demanda el cliente principal.</li> <li>17. Proceso de certificación en OHSAS - Occupational Health and Safety Management Systems, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral - 18,000 se encuentra en avance progresivo.</li> <li>18. El cliente principal contrata a E&amp;S porque se apega a la normativa de la organización, por la experiencia que posee, por el personal calificado y por los valores organizacionales que difunde.</li> <li>19. Conocida en el extranjero (Suiza) ya que ha sido referida por empresas extranjeras.</li> </ol>	<p align="center"><b>Debilidades (D)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. No se realiza planificación a corto y mediano plazo; especialmente se carece de una planificación financiera.</li> <li>2. No cuenta con estrategias definidas (principalmente en el área de mercadeo).</li> <li>3. Falta publicar la planificación estratégica para dar a conocer la filosofía empresarial a todos los colaboradores.</li> <li>4. Carece de instrumentos administrativos (manuales de: organización, normas, procedimientos, inducción, seguridad industrial, etc.).</li> <li>5. La estructura organizacional que existe en la empresa no coincide con los requerimientos de la organización.</li> <li>6. Falta de seguimiento a algunas políticas.</li> <li>7. Las ventas de servicios no se han mantenido, ya que solamente se comercializa con un cliente mayoritario.</li> <li>8. Deficiencias en la comunicación y coordinación de actividades.</li> <li>9. Alta rotación de personal operativo; debido a que la demanda del cliente principal no es estable ni tiene planificación en la contratación de servicios.</li> <li>10. Insuficiente personal; falta un ejecutivo de ventas que promueva los servicios de la empresa, además, los puestos de Gerente de operaciones y Gerente financiero están vacantes.</li> <li>11. Carecen de controles formalmente establecidos así como de una estandarización en los procesos.</li> <li>12. Falta de promoción de la imagen corporativa y los servicios que proporciona la organización.</li> <li>13. No cuenta con una estrategia de posicionamiento establecida.</li> <li>14. Los cambios de políticas (dejar de contratar servicios) del cliente principal o mayoritario.</li> <li>15. 90.91% (20) de los clientes potenciales no conocen la existencia de la empresa pero si conocen a empresas de la competencia.</li> </ol>
---	--	---

**Continúa...**

**Continuación...**

<p style="text-align: center;"><b>Factores Internos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Factores externos</b></p>	<p><b>Fortalezas</b></p> <p>20. Se encuentra inscrita a una institución (INTECAP –Instituto Técnico de Capacitación y Productividad) especializada en capacitaciones, la cual puede ser aprovechada tanto por el personal técnico, como administrativo.</p> <p>21. Lealtad que el cliente principal tiene al contratar los servicios de la empresa.</p>	<p><b>Debilidades (D)</b></p>
<p><b>Oportunidades (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expansión en el mercado internacional.</li> <li>2. Ampliación de la participación en el mercado industrial.</li> <li>3. Aprovechamiento de la apertura de nuevas sucursales (a nivel nacional) del cliente principal.</li> </ol>	<p><b>Estrategias FO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inversión en actividades de mercadeo directo: implementación, mantenimiento y actualización de base de datos, venta directa, renovación de sitio en la red y envío de correo directo para dar a conocer los servicios que proporciona la empresa y así motivar la contratación por parte de los clientes actuales y potenciales.</li> <li>2. Realizar esfuerzo promocional informando sobre los servicios de la empresa, posicionando a ésta en relación a sus valores organizacionales (Servicio, Excelencia y Honestidad) con los clientes actuales y potenciales.</li> <li>3. Destinar presupuesto para actividades promocionales y publicitarias que den a conocer y posicionen la empresa en el nuevo sector industrial en el que desea incursionar.</li> </ol>	<p><b>Estrategias DO</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar cambios administrativos relacionados al área de ventas.</li> <li>2. Contratación de personal para la venta, promoción de servicios y manejo del área de mercadotecnia.</li> <li>3. Incursión en un nuevo mercado industrial con puestos de trabajo que satisfagan las necesidades del sector al que se quiere expandir.</li> <li>4. Inversión en actividades de mercadeo directo: implementación, mantenimiento y actualización de base de datos, venta directa, renovación de sitio en la red y envío de correo directo para dar a conocer los servicios que proporciona la empresa y así motivar la contratación por parte de los clientes actuales y potenciales.</li> </ol>
<p><b>Amenazas (A)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aumento de la competencia directa.</li> <li>2. Crisis económica mundial; causa que el cliente principal (el sector de la construcción ha sido el más afectado) ya no demande los servicios como anteriormente lo hacía.</li> <li>3. En E&amp;S, S.A. se depende mayormente de un solo cliente</li> </ol>	<p><b>Estrategia FA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar esfuerzo promocional informando sobre los servicios de la empresa, posicionando a ésta en relación a sus valores organizacionales (Servicio, Excelencia y Honestidad) con los clientes actuales y potenciales.</li> </ol>	<p><b>Estrategia DA</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño y aplicación de técnicas de mercadeo directo para dar a conocer y posicionar a la empresa en base a sus valores (Servicio, Excelencia y Honestidad) en el nuevo mercado meta en el que se desea incursionar.</li> <li>2. Implementación y promoción de la nueva imagen corporativa propuesta a la organización.</li> </ol>

Fuente: elaboración propia con base al trabajo de campo, abril del 2010.

**CAPÍTULO III**  
**ESTRATEGIA DE MERCADEO DIRECTO PARA POSICIONAR EN EL**  
**MERCADO A UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS DE**  
**SUBCONTRATACIÓN (OUTSOURCING) EN LA CIUDAD CAPITAL**

**3.1 Presentación**

La estrategia de mercadeo directo que se propone a continuación se basa en el análisis comparativo del marco teórico (capítulo I) y los resultados del diagnóstico de la situación actual de la empresa unidad de análisis (capítulo II). En tal sentido, se diseñó una estrategia adecuada para que la empresa Eficiencia & Servicios, S.A. -E&S, S.A.- pueda darse a conocer, posicionarse (asociando el nombre de la empresa con sus valores organizacionales ***Servicio, Excelencia y Honestidad***) y expandirse a un nuevo mercado meta.

En la propuesta se proponen objetivos que se consideran alcanzables. Asimismo se plantea la implementación, mantenimiento y actualización de la base de datos ésta como elemento principal y primordial del mercadeo directo; se crea la imagen corporativa de la organización (hoja membretada, sobres y tarjetas de presentación). La estrategia contiene lo siguiente (véase tabla 18).

**Tabla 18.**  
**Contenido estrategia de mercadeo directo.**

<b>Estrategia</b>	<b>Técnica</b>	<b>Descripción del contenido</b>
<b>Mercadeo directo</b>	Venta directa	<ul style="list-style-type: none"><li>• Descripción técnica de puesto del asesor de ventas.</li><li>• Guía para realizar el proceso de venta.</li><li>• Material promocional (imagen corporativa, video corporativo (guión gráfico, storyboard) y especialidad publicitaria)</li></ul>

**Continúa...**

### **Continuación...**

<b>Estrategia</b>	<b>Técnica</b>	<b>Descripción del contenido</b>
<b>Mercadeo directo</b>	Mercadeo interactivo	<ul style="list-style-type: none"><li>• Renovación de diseño de sitio en red.</li></ul>
	Correo directo	<b>Envío de correos electrónicos con el contenido siguiente:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• presentación de renovación del diseño de sitio en red.</li><li>• afiche con valores organizacionales.</li><li>• video corporativo ( guión gráfico, story board).</li></ul>

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2010.

Se presenta también un plan de acción, costos, un consolidado de la inversión necesaria en la ejecución de las actividades sugeridas en la estrategia, la relación costo/beneficio y los mecanismos de control y evaluación de los resultados.

### **3.2 Justificación**

Luego de los resultados obtenidos en el diagnóstico de la situación actual de la empresa E&S, S.A.; se hace necesario la implementación de una estrategia de mercadeo directo con la finalidad de posicionar la empresa en el mercado basado en sus valores organizacionales (**Servicio, Excelencia y Honestidad**) así como llegar a un nuevo mercado meta, zona 12, el cual fue seleccionado por los directivos de la empresa ya que es la zona industrial (en la ciudad capital) donde se ubican el mayor número de empresas manufactureras, corroborado esto en el trabajo de campo realizado; existe potencial para ofrecer

los servicios que se proporcionan; todo ello con el objetivo de aumentar las ventas de la organización.

### **3.3 Objetivos de la propuesta**

Para la siguiente propuesta los objetivos que se pretenden alcanzar se dividen en general y específicos.

#### **3.3.1 Objetivo general**

Establecer una estrategia de mercadeo directo que pueda implementarse en un corto plazo (seis meses) para posicionar a la empresa E&S, S.A. en base a sus valores organizacionales (***Servicio, Excelencia y Honestidad***) y expandirse a un nuevo mercado industrial para incrementar las ventas.

#### **3.3.2 Objetivos específicos**

- Incrementar el nivel de ventas de servicios de subcontratación en un 3% del segundo al sexto mes de implementada la propuesta.
- Cubrir nuevos territorios (empresas manufactureras que se encuentran ubicadas en la zona 12).
- Obtener información directa sobre necesidades y preferencias de los clientes potenciales para efectuar las acciones necesarias para satisfacerlas.
- Establecer relaciones sólidas con los clientes.
- Conseguir que los clientes actuales y potenciales posicionen a la empresa asociándola con los valores organizacionales que tiene establecidos.

### **3.4 Posicionamiento**

El enfoque de posicionamiento que se pretende lograr en la presente propuesta es mediante la asociación del nombre de la empresa con sus valores organizacionales ***Servicio, Excelencia y Honestidad***.



### **3.5 Esquema de aplicación de la propuesta**

La implementación de la propuesta para el posicionamiento de la empresa E& S, S.A., será un proceso gradual que permitirá el control y supervisión de avances.

Para que la organización, pueda aplicar la estrategia sugerida a implementar sin inconvenientes, se propone un orden sistemático en que deberán ser ejecutadas. (Véase cuadro 6)

**Cuadro 6.**  
**Proceso propuesto para la implementación de la propuesta.**

Etapas	No. de paso	Actividades	Responsable	Tiempo		Recursos
				Inicio	Fin	
<b>Análisis de la Propuesta</b>	1	Presentación de la propuesta.	Estudiante que planteó la propuesta.	Primera semana del primer mes	Primera semana del primer mes	Sin costo
	2	Revisión, análisis, discusión cambios y aprobación de la propuesta.	Gerente General y demás Grupo gerencial.	Primera semana del primer mes	Primera semana del primer mes	
<b>Organización para la implementación de la propuesta</b>	3	Divulgación a mandos medios de la organización la implementación de la propuesta de solución mediante reuniones de trabajo.	Grupo gerencial.	Primera semana del primer mes	Primera semana del primer mes	Q.1,000.00
	4	Capacitación del tema de ventas al grupo gerencial.	Gerente administrativo (planeación, evaluación y seguimiento).	Segunda semana del primer mes	Segunda semana del primer mes	
<b>Implementación de la propuesta</b>	5	<b>Implementación, mantenimiento y actualización de la base de datos.</b>	Gerente de comercialización y Asesor de ventas.	Segunda semana del primer mes	Cuarta semana del sexto mes	Q.500.00
	5.1	Presentación, evaluación e implementación de la base de datos propuesta.	Gerente de comercialización y Asesor de ventas.	Segunda semana del primer mes	Segunda semana del primer mes	

**Continúa...**

**Continuación...**

Etapas	No. de paso	Actividades	Responsable	Tiempo		Recursos
				Inicio	Fin	
<b>Implementación de la propuesta</b>	6	<b>Venta directa</b>	Jefe de Recursos humanos, Gerente administrativo y Gerente de comercialización.	Segunda semana del primer mes	Cuarta semana del sexto mes	
	6.1	Reclutamiento, selección, contratación e inducción del Asesor de ventas que comercializará los servicios.	Gerente General, Jefe de Recursos humanos y Gerente de comercialización.	Segunda semana del primer mes	Segunda semana del primer mes	Q.200.00
	6.2	Capacitación al puesto de trabajo.	Jefe de Recursos humanos y Gerente de comercialización.	Tercera semana del primer mes	Tercera semana del primer mes	Q.1,000.00
	6.3	Exposición de las funciones del Asesor de ventas.	Gerente de comercialización.	Tercera semana del primer mes	Tercera semana del primer mes	
	6.4	Indicación del nuevo segmento de mercado en donde se pretende comercializar el servicio.	Gerente administrativo, Gerente de comercialización y Asesor de ventas.	Tercera semana del primer mes	Tercera semana del primer mes	Sin costo
	6.5	Ejecución del proceso de ventas por el asesor de ventas utilizando la guía planteada al respecto	Asesor de ventas.	Cuarta semana del primer mes	Cuarta semana del sexto mes	Q.21,748.00
	7	<b>Mercadeo interactivo</b>	<b>Gerente de comercialización y Gerente de Logística.</b>	Primera semana del primer mes	Primera semana del primer mes	

**Continúa...**

**Continuación...**

Etapas	No. de paso	Actividades	Responsable	Tiempo		Recursos	
				Inicio	Fin		
Implementación de la propuesta	7.1	Evaluación de la técnica	Gerente de comercialización y Gerente de Logística.	Primera semana del primer mes	Primera semana del primer mes	Sin costo	
	7.2	<b>Renovación de sitio en red.</b>	Gerente de logística.	Segunda semana del primer mes	Tercera semana del segundo mes	Q.2,500.00	
	7.2.1	Reunión con la persona encargada de realizar los cambios en el sitio en la red.	Gerente de logística.	Segunda semana del primer mes	Segunda semana del primer mes		
	7.2.2	Renovación del sitio en la red.	Gerente de logística.	Segunda semana del primer mes	Segunda semana del segundo mes		
	8	<b>Correo directo</b>	<b>Gerente de comercialización y Asesor de ventas</b>	Primera semana del primer mes	Primera semana del quinto mes		Sin costo
	8.1	Evaluación de la técnica	Gerente de comercialización	Primera semana del primer mes	Primera semana del primer mes		
	8.2	Elaboración de piezas creativas a enviar (afiche y video organizacional)	Asesor de ventas.	Segunda semana del primer mes	Tercera semana del primer mes	Q.3,200.00	
	8.3	Envío de correos electrónicos a clientes.	Asesor de ventas.	Tercera semana del segundo mes	Tercera semana del cuarto mes	Q.100.00	

**Continúa..**

**Continuación...**

Etapas	No. de paso	Actividades	Responsable	Tiempo		Recursos
				Inicio	Fin	
Análisis de resultados	9	Evaluación de resultados (análisis de las ventas por el grupo gerencial).	Grupo gerencial.	Primera semana del séptimo mes	Primera semana del séptimo mes	Sin costo
	10	Toma de medidas correctivas para alcanzar los objetivos establecidos.	Grupo gerencial.	Primera semana del séptimo mes	Primera semana del séptimo mes	

Fuente: elaboración propia, junio del 2010.

### **3.6 Implementación, mantenimiento y actualización de la base de datos**

E&S, S.A. como empresa que proporciona servicios de subcontratación, requiere, siendo parte fundamental y primordial de la estrategia de mercadeo directo a implementar; una base de datos que le ayude a fomentar dentro de la organización (especialmente en el área de ventas o comercialización de servicios) una cultura de seguimiento y atención a la cartera de clientes reales y potenciales.

La base de datos constará de los registros de clientes potenciales (nombre, industria a la que pertenece, dirección, ciudad, sitio en la red, agente contacto, etc.) y de clientes actuales donde se incluirá información de identificación del cliente, comportamiento de compras, contrataciones actuales, aspectos financieros, lo anterior para tener un control eficaz y eficiente de las transacciones y comportamientos de la cartera de clientes. (Véase anexo 8)

El formato de base de datos propuesto se elaboró en Microsoft Excel, sin embargo es conveniente que en un futuro se utilice un programa especializado.

El objetivo de implementar una base de datos es tener registro exacto y exhaustivo de la cartera de clientes: identificación, tendencias de compra, contrataciones actuales, aspectos financieros y que a su vez estos datos sean mantenidos y actualizados.

### **3.7 Desarrollo de la estrategia de mercadeo directo**

A continuación se presentan las técnicas que forman parte de la estrategia de mercadeo directo.

#### **3.7.1 Venta directa**

En la organización se creará el puesto de asesor de ventas, ya que no hay una persona encargada de realizar el proceso de comercialización de servicios de manera formal. Este asesor de ventas se ocupará de prospectar, captar nuevos clientes, dar seguimiento a clientes actuales y potenciales, cerrar negociaciones y realizar varias de las actividades de mercadeo directo. (Véase anexo 9)

##### **a. Objetivos**

- Incrementar el nivel de ventas de servicios de subcontratación en un 3% del segundo al sexto mes de implementada la propuesta.
- Captar tres clientes nuevos cada mes en el mercado meta (zona 12) durante los seis meses que tendrá vigencia la propuesta.
- Diseñar en la organización un nuevo puesto, asesor de ventas, que se encargue de la venta de servicios que proporciona la empresa.
- Proporcionar lineamientos para realizar el proceso de ventas de los servicios que brinda la empresa.
- Cubrir nuevos territorios (empresas manufactureras que se encuentran ubicadas en la zona 12) e incrementar la participación en el mercado.

- Obtener información directa sobre necesidades y preferencias de los clientes potenciales para efectuar las acciones necesarias para satisfacerlas.
- Establecer relaciones sólidas con los clientes.

## **b. Guía para realizar el proceso de venta personal**

Lo primero que debe hacer el asesor de ventas, es programar sus acciones futuras. La venta no es un hecho aislado, si no que es un proceso que implica la realización de una serie de pasos y gestiones previas y posteriores a la venta en si.

**b.1 Prospección:** en el presente caso, no se tendrá que efectuar esta etapa pues ya se realizó la prospección respectiva, la cual se enfocó en empresas manufactureras con más de 100 trabajadores ubicadas en la zona 12. Sin embargo es importante abordarlo para acciones mercadológicas que decida realizar la empresa en el futuro.

**b.2 Aproximación previa:** luego de haber realizado la prospección se procede a la fase de aproximación o acercamiento previo para lo cual es necesario que el asesor de ventas investigue; esto con la finalidad de obtener información detallada de cada cliente en perspectiva y la preparación de la presentación de ventas adaptada a las particularidades de cada uno.

**b.2.1 Información de clientes:** el asesor de ventas deberá conocer lo más posible sobre sus clientes potenciales. La información básica que es útil que conozca y que esté actualizada es la siguiente:

- la empresa (cliente potencial);
- sus productos y mercados;

- su personal;
- sus sistemas, y;
- proveedores:

No toda la información sugerida será fácil de obtener, parte de ella se presenta en el diagnóstico (capítulo II) y otros aspectos pueden ser encontrados recurriendo a las siguientes fuentes:

- consultas telefónicas a la empresa;
- conversaciones informales con conserjes, recepcionistas, etc.;
- periódicos o directorios nacionales ;
- publicaciones del sector;
- folletos y materiales promocionales de la empresa;
- los grupos y asociaciones (Cámara de Comercio e Industria).

**b.2.2 Como entrar en contacto con los clientes:** el asesor de ventas al ya haber prospectado, e investigado sobre los posibles clientes potenciales, deberá entrar en contacto con éstos. Lo más normal es que se comunique mediante una llamada telefónica destinada a concertar una cita. Aunque también previamente a esto puede enviar o llevar una carta comercial. Es difícil proporcionar un modelo para esta carta, puesto que no puede ser uniforme, no obstante se presentarán los aspectos más importantes que debe cubrir:

- nombre de la persona a la que se dirige, indicando puesto que ocupa en la empresa;
- el primer párrafo deberá redactarse de manera que capte la atención del lector y lo introduzca a situarse en el contexto mental adecuado y le exponga el objetivo de la carta;
- el segundo párrafo deberá exponer un problema que ocupe un lugar privilegiado en la lista de prioridades del lector;



- a continuación vendrá una propuesta que indique con claridad cómo el servicio que proporciona la empresa puede satisfacer las necesidades del lector o resolver su problema de forma eficiente y económica;
- se puede aconsejar que para acreditar lo que se afirma en la propuesta mediante pruebas de cómo el servicio a ayudado a otros clientes que se encontraban en situaciones similares;
- finalmente, la carta se concluirá de una forma tal que el lector se quede con expectativas de conocer más de los servicios y de la empresa.

En la tabla 19 se presenta una lista de comprobación de la estructura y contenido aconsejable para esta carta.

**Tabla 19.**

**Aspectos básicos a considerar en la elaboración de la carta comercial propuesta para el cliente potencial.**

No.	Aspecto a considerar	SI	No
1	¿Está redactada desde el punto de vista del destinatario?		
2	¿El principio de la carta garantiza una favorable atención del lector?		
3	¿Contiene toda información fundamental necesaria para conseguir su propósito?		
4	¿Se exponen los argumentos en orden lógico?		
5	El problema expuesto ¿Es realmente prioritario para el lector?		
6	Las ventajas enumeradas ¿son las que tienen más probabilidad de impresionar al lector?		
7	¿Es clara y positiva la terminación?		
8	¿Es bueno el aspecto general de la carta?		

**Continúa...**

### **Continuación...**

<b>No.</b>	<b>Aspecto a considerar</b>	<b>SI</b>	<b>No</b>
9	¿Es gramaticalmente correcta?		
10	¿Está exenta de tecnicismos?		
11	¿Es correcta la puntuación y ortografía?		
12	¿Resulta fácil de leer?		
13	¿Mejoraría la respuesta si se acortara?		

Fuente: (1:55).

Es importante que la carta sea impresa en hoja y sobre membretado de la organización (véase anexo 10) para confirmar que la fuente es confiable y fidedigna. El asesor de ventas será el encargado de entregar las cartas y al mismo tiempo aprovechará para realizar la cita (de no poder efectuar la cita, la hará por teléfono).

#### **b.2.3 Preparación para la visita de ventas:**

- el primer paso es revisar la base de datos, y listar los clientes con los que se desean concertar las entrevistas. Es adecuado realizar una lista de reservas de clientes puesto con algunos de los planificados puede que no consiga contactarlos;
- después de reunir la información pertinente acerca de sus clientes objetivos, es necesario que el vendedor decida que es lo que quiere conseguir en cada visita. Debe anotar las cuestiones o puntos clave que necesitará tratar para alcanzar su objetivo;
- decidir cómo se iniciará la conversación. ¿Qué palabras se utilizarán? ¿Qué voz?
- en caso que el asesor de ventas no pueda concertar la cita en la entrega de carta, será necesario que la efectúe por otro medio, deberá realizar una llamada telefónica, el vendedor se puede encontrar con cuatro casos:

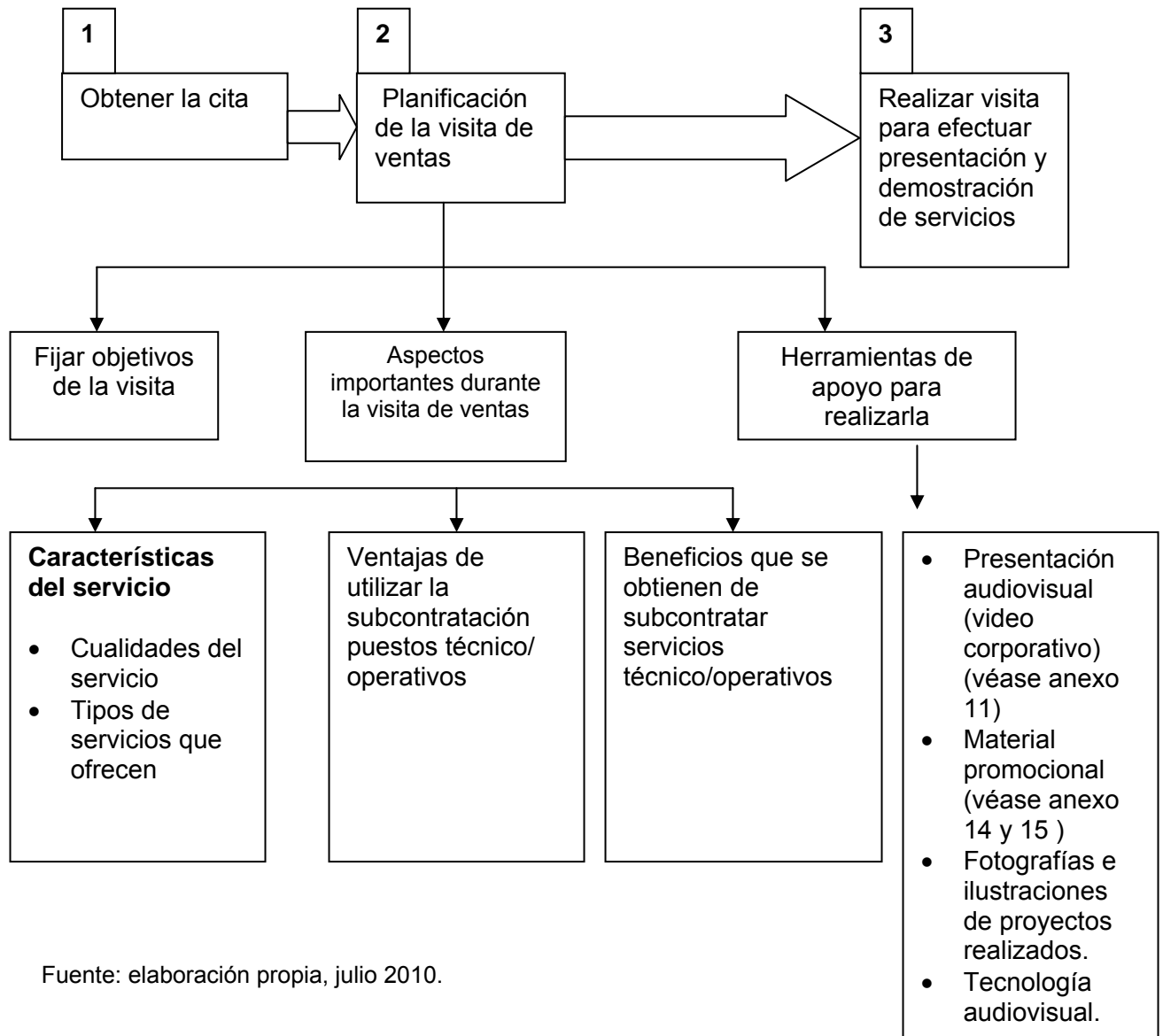
- la línea está ocupada, en este caso el vendedor no debe perder más tiempo, es mejor pasar al siguiente cliente;
- la telefonista o la secretaria del comprador actúan como pantalla, es decir como un obstáculo para comunicarse con el cliente;
- la secretaria del comprador actúa como pantalla.

Muchas telefonistas no hacen preguntas y se limitan a pasar las llamadas en forma automática, pero otras sí, es por ello que el vendedor debe contestar en forma espontánea y categórica, ejemplo “cuestión de negocios, muy importante”

**b.3 Presentación y demostración de servicios:** para realizar la presentación y demostración es necesario considerar los siguientes aspectos (Véase figura 14):

**Figura 14.**

**Propuesta de procedimiento para realizar la presentación y demostración de servicios**



Fuente: elaboración propia, julio 2010.

### **b.3.1 Observaciones adicionales:**

- el asesor de ventas al asistir a la visita de ventas tendrá que hacerlo con un aspecto impecable, el uniforme según lo amerite la empresa, podrá ser una camisa tipo polo (logotipo de la empresa) con pantalón de lona o pantalón de vestir en color negro, camisa azul y corbata (logotipo de la empresa). (Véase anexo 12);
- así también el asesor de ventas debe proporcionar su tarjeta de presentación al iniciar la visita para que las personas lo identifiquen y puedan contactarlo en la contratación actual así como en una futura. (Véase anexo 13);
- al terminar la visita de ventas el asesor proporcionará al cliente un bifoliar (véase anexo 14) presentando un concepto empresarial, el cual contiene información de la organización (quienes somos, misión, visión, valores, filosofía laboral, servicios que presta, que es la subcontratación (outsourcing), beneficios de subcontratar y contáctenos) y una especialidad publicitaria (taza) (véase anexo 15) donde resaltan los valores organizacionales, esto es con el fin de posicionar la empresa y que el cliente asocie los valores organizacionales con la organización.

**b.4 Vencer objeciones:** el asesor de ventas no puede esperar que la visita comercial transcurra sin que el comprador formule alguna objeción. Siempre que surja una objeción el vendedor debe contestar educada y cortésmente, de tal manera que no se genere una discusión, cuando es una objeción fundamental el asesor de ventas deberá centrarse en demostrar que la necesidad del servicio existe realmente. Una buena forma de no afrontar una objeción es no dar lugar a que el comprador la formule.

Mediante la utilización del proceso de análisis de objeciones, el vendedor será capaz de identificar las principales objeciones con las que puede tropezar, clasificarlas y pensar cómo anticiparse a ellas o rebatirlas. (Véase anexo 18)

**b.5 Cierre:** la venta no se cierra mientras el comprador no adquiere el compromiso firme de hacer una contratación de servicios. El asesor de ventas debe buscar continuamente oportunidades de cerrar la venta en cualquier momento de la entrevista, el asesor de ventas debe utilizar preguntas directas e indirectas para conseguir el compromiso del comprador. Se puede crear oportunidades para cerrar mediante la técnica del resumen, dando una cotización u ofreciendo una concesión. La venta se debe considerar cerrada cuando el comprador se ha comprometido mediante una firma de la presentación por escrito de una petición del servicio.

Después de prestado el servicio se debe evaluar la satisfacción del cliente por medio de una boleta de preferencias y comentarios. (Véase anexo 19)

**b.6 Seguimiento y mantenimiento:** el asesor de ventas debe realizar este proceso para preparar, asegurar las ventas posteriores y consolidar las pasadas. Se propone que constantemente se esté realizando el servicio después de la venta por los medios preferidos del cliente, para lo siguiente: ofrecerle servicios, informarle de las ofertas existentes, recordatorios de los próximos servicios y confirmación de los mismos.

El ejecutor del proceso de venta será el asesor de ventas. (Véase tabla 20)

**Tabla 20.**  
**Proceso de ventas propuesto.**

<b>Paso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>
1	Realiza actividades de preventa	Gerente de comercialización
1.1	Prepara al vendedor con los aspectos fundamentales acerca de los servicios que comercializa la organización, técnicas de ventas y segmento de mercado etc.	Gerente de comercialización
2	Localiza e investiga sobre clientes potenciales.	Asesor de ventas
3	Efectúa aproximación previa con el cliente potencial.	Asesor de ventas
3.1	Investiga lo referente al entorno de las empresas objetivo (giro de la empresa, sus productos y mercado, proveedores, personal, sistemas, etc.) para planear las presentaciones de venta.	Asesor de ventas
3.2	Entrega carta a los clientes potenciales y solicita la cita para la presentación de ventas o efectúa la cita por teléfono.	Asesor de Ventas
4.	Realiza presentación de ventas.	Asesor de ventas
4.1	Atrae la atención del cliente.	Asesor de ventas
4.1.1	Saluda, se presenta y menciona el servicio que ofrece.	Asesor de ventas
4.1.2	Mantiene el interés y despierta el deseo de compra.	Asesor de ventas
4.2.3	Realiza una plática de ventas (previamente diseñada) con el cliente, donde pueda presentar y demostrar el servicio. (Valiéndose de diferentes herramientas de ventas)	Asesor de ventas
4.2.4	Contesta objeciones y efectúa sugerencias.	Asesor de ventas
4.2.5	Aclara dudas acerca de los servicios de la organización.	
4.2.6	Aclara términos de venta y políticas de pago.	Asesor de ventas
4.2.7	Realiza un precierre de ventas, en donde descubrirá que tan cerca está el cliente de tomar la decisión de compra.	Asesor de ventas

**Continúa...**

**Continuación...**

<b>Paso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>
a.	Si el cliente aún no desea comprar, persuade nuevamente para realizar la compra.	Asesor de ventas
b.	Si el cliente desea contratar los servicios cierra la venta mediante técnicas enseñadas en capacitación y técnicas aprendidas a través de su propia experiencia.	
4.2.8	Se despide cortésmente y agradece el tiempo brindado	Asesor de ventas
5	Realiza actividades de seguimiento y mantenimiento	Asesor de ventas
5.1	Asegura al cliente que ha tomado la decisión correcta al contratar los servicios.	Asesor de ventas
5.1.1	Realiza un resumen de los beneficios del servicio.	Asesor de ventas
5.1.2	Expone las ventajas del servicio.	Asesor de ventas
5.2	Realiza llamada de seguimiento al cliente para cerciorarse que el servicio haya sido prestado eficientemente.	Asesor de ventas
5.3	Asiste a la empresa para realizar una evaluación del servicio suministrado.	Asesor de ventas

Fuente: elaboración propia con base en (15:626).

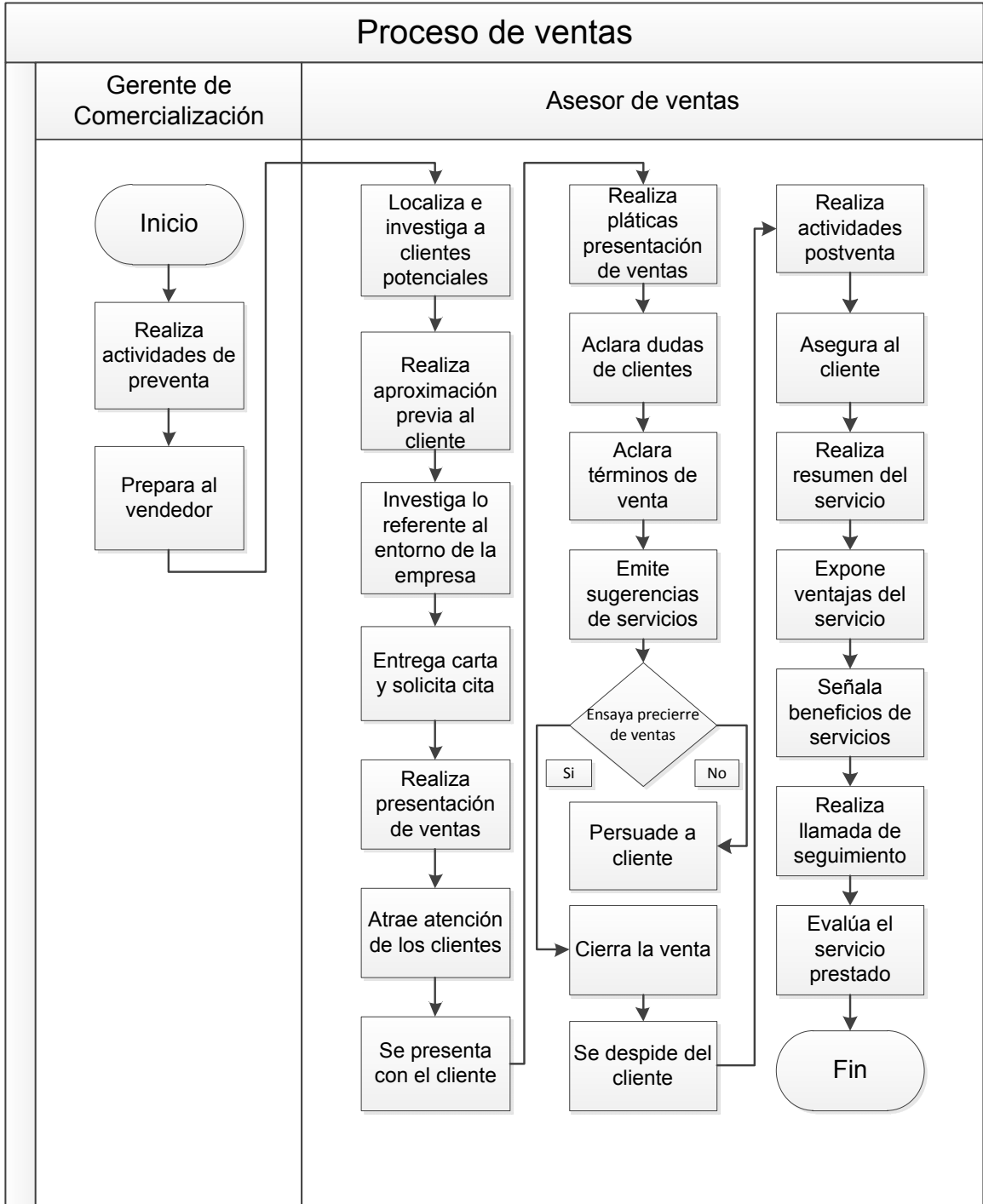
Para realizar el proceso de venta de una forma técnica, es necesario que cuente con una guía que lo rija, se propone ejecutarlo de acuerdo al siguiente flujograma. (Véase figura 15)

La simbología utilizada en los diagramas de flujo pertenecen a la norma ANSI – American National Institute, Instituto Nacional Estadounidense de Estándares- (véase anexo 20)



**Figura 15.**

**Diagrama de flujo propuesto para el proceso de ventas.**



Fuente: elaboración propia, junio del 2010.

### c. Medios de comunicación de apoyo del asesor de ventas

El asesor de ventas utilizará el teléfono como un medio de ayuda o apoyo en la función de captar clientes potenciales y mantener a clientes actuales. A continuación se proponen directrices en algunos procedimientos para captar, retener y mantener clientes.

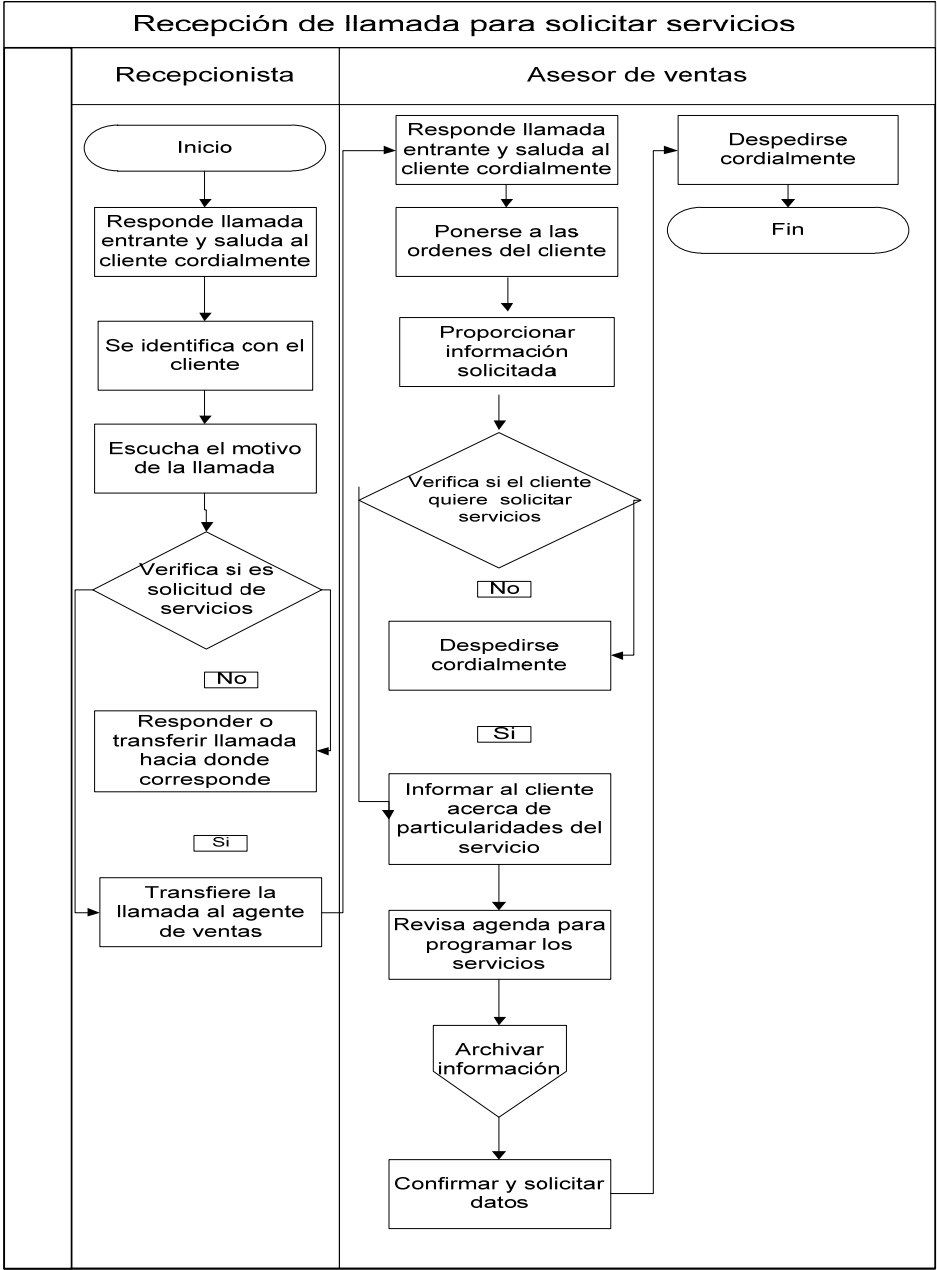
**Tabla 21.**  
**Interacción propuesta con el cliente por llamada de solicitud de servicios.**

<b>Paso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>
1	Responder llamada entrante y saludar al cliente cordialmente.	Recepcionista
2	Identificarse con el cliente, con nombre y el de la empresa, asimismo, identificar que tipo de cliente está llamando.	Recepcionista
3	Escuchar el motivo de la llamada.	Recepcionista
4	Verificar si es solicitud de servicios	Recepcionista
4.1	No. Responder o transferir llamada hacia donde corresponde.	Recepcionista
4.2	Sí. Proceder con el paso 5.	Recepcionista
5	Transferir la llamada al asesor de ventas.	Recepcionista
6	Responder llamada entrante y saludar al cliente cordialmente.	Asesor de ventas
7	Ponerse a las órdenes del cliente.	Asesor de ventas
8	Proporcionar información solicitada de los servicios requeridos.	Asesor de ventas
9	Verificar si el cliente desea confirmar el servicio.	Asesor de ventas
9.1	No. Despedirse cordialmente indicando que le llamará.	Asesor de ventas
9.2	Sí. Continuar con el paso 10.	Asesor de ventas
10	Consultar agenda para programar el servicio.	Asesor de ventas
11	Informar al cliente acerca de particularidades del servicio.	Asesor de ventas
12	Solicitar y confirmar datos.	Asesor de ventas
13	Archivar información, para utilizarla posteriormente.	Asesor de ventas
14	Despedirse cordialmente.	Asesor de ventas

Fuente: elaboración propia, junio del 2010.

El diagrama que se propone a continuación tiene como finalidad establecer las directrices para atender la llamada de solicitud de servicios del cliente actual y potencial de forma eficaz y eficiente. (Véase figura 16)

**Figura 16.**  
**Interacción propuesta con el cliente por llamada de solicitud de servicios.**



Fuente: elaboración propia, junio 2010.

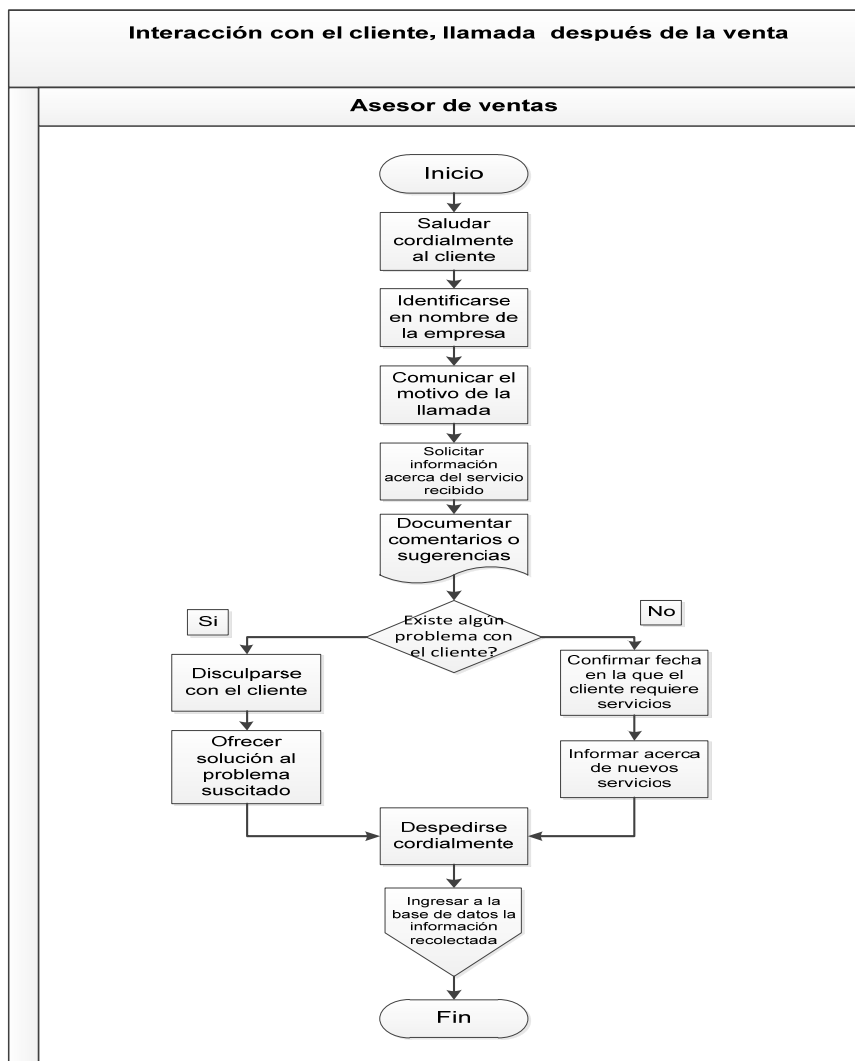
**Tabla 22.****Interacción propuesta con el cliente, llamada después de la venta.**

<b>Paso</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>
1	Saludar al cliente cordialmente.	Asesor de ventas
2	Identificarse, decir nombre completo y el de la empresa para la cual labora.	Asesor de ventas
3	Comunicar el motivo de la llamada, incluyendo que es para mejorar los servicios y satisfacer las necesidades del cliente.	Asesor de ventas
4	Solicitar opinión a cerca del servicio recibido incluyendo la calificación del mismo.	Asesor de ventas
5	Documentar toda la información, comentarios o sugerencias del cliente, para dejar constancia y darle el seguimiento necesario.	Asesor de ventas
6	Si existe algún problema por el servicio recibido proceder de la manera siguiente:	Asesor de ventas
6.1	Disculparse con el cliente por el problema suscitado.	Asesor de ventas
6.2	Buscar y ofrecer alternativas para la solución del problema.	Asesor de ventas
6.3	Despedida cordial.	Asesor de ventas
6.4	Almacenar información para darle seguimiento.	Asesor de ventas
7	Si la respuesta es no: continuar con los pasos siguientes.	Asesor de ventas
7.1	Solicitar la confirmación de fecha cuando el cliente requiere que se realice su próximo servicio o cuando desea que le llamen.	Asesor de ventas
7.2	Informar acerca de nuevos servicios.	Asesor de ventas
8	Despedirse cordialmente.	Asesor de ventas
9	Ingresar información a la base de datos.	Asesor de ventas

Fuente: elaboración propia, junio del 2010.

Es vital que se tengan lineamientos para realizar la llamada que tiene como objetivo corroborar la prestación adecuada de servicios a través de solicitarle a los clientes sus preferencias y comentarios asimismo atender quejas sobre una inadecuada prestación de servicios. Esto servirá como retroalimentación a la organización para mejorar sus procesos. (Véase figura 17)

**Figura 17.**  
**Diagrama de flujo propuesto interacción con el cliente,**  
**llamada después de la venta.**



Fuente: elaboración propia, junio del 2010.

### **3.7.2 Mercadeo interactivo**

Para lograr una respuesta directa y medible así como una adecuada interacción entre el cliente actual, el cliente potencial y la organización es necesario realizar una renovación del sitio en la red, ya que éste se encuentra desactualizado y por tanto no se ha alcanzado la respuesta deseada. (Véase anexo 21)

#### **a. Objetivo**

Actualizar la información que se encuentra publicada en el sitio en la red que posee E&S, S.A. y proponer un diseño llamativo para que el cliente actual y potencial se interese en la empresa, posicione los valores organizacionales en su mente y se obtenga una respuesta directa.

#### **b. Elementos a actualizar, integrar o eliminar en el sitio en la red**

La renovación y actualización del sitio en la red se realizará bajo los siguientes criterios:

##### **b.1 Actualización**

###### **b.1.1 En la información de la empresa:**

- tiempo de existencia de la organización en el mercado;
- énfasis en el proceso de certificación con las normas OHSAS - International Organization for Standardization, Organización Internacional para la Normalización- 18,000, y que la organización es pionera en la certificación de Competencias Laborales que otorga el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP-;
- informar los puestos de trabajo que ofrece la empresa;
- modificación de datos de ubicación y teléfono de la organización;

### **b.1.2 En diseño y arte:**

- cambio el color de fondo haciéndolo más llamativo e institucional (predominando los colores azul y celeste);
- colocación de fotografías de las actividades laborales de la organización, resaltar los valores organizacionales y el logotipo empresarial;
- cambio de ubicación de las pestañas de desglose de información (de forma horizontal a forma vertical) para hacer más fácil la accesibilidad al visitante (clientes actuales o potenciales);
- adicionar pestañas para ingresar a misión, visión y valores organizacionales;
- incorporar un video corporativo el cual resalta la planificación estratégica, filosofía laboral, servicios ofrecidos, clientes, etc.;
- implementar en la sección de “nuestras oficinas” un mapa de localización para facilitar la ubicación de la empresa al cliente potencial;
- resaltar en la sección de “nuestros clientes” los logotipos de los clientes para hacerla más llamativa; y,
- agregar en la sección de “enlaces de interés” un hipervínculo que conduce al sitio oficial del INTECAP.

### **3.7.3 Correo directo (mailing)**

Es importante que E&S, S.A. aproveche la disponibilidad del recurso de correo electrónico para posicionar los valores organizacionales que poseen.

La utilización de esta técnica permitirá a la organización mantener una comunicación efectiva con clientes actuales y potenciales además de ayudar en el posicionamiento de la organización con base a sus valores ***Servicio, Excelencia y Honestidad.***

### **a. Objetivo**

Captar la atención de clientes actuales y potenciales consiguiendo que conozcan la empresa y la relacionen con sus valores organizacionales, logrando con ello el posicionamiento de la organización y la preferencia en la futura contratación de servicios.

### **b. Aplicación de la técnica de correo directo**

La técnica se aplicará mediante la utilización de correo electrónico; se enviará en el **segundo mes** de implementada la propuesta un correo electrónico a los clientes de interés con la dirección del sitio en la red de la empresa, <http://eficienciayservicios.weebly.com/>, esto con el objetivo de dar a conocer la organización y presentar la renovación que se realizó en el sitio.

En el **tercer mes** de implementada la propuesta se enviará un afiche con los valores organizacionales para que clientes actuales y potenciales los relacionen con la empresa y posicionen de esa forma la organización. (Véase figura 18)

El mensaje que acompañará el afiche publicitario contiene un texto introductorio y datos del contacto para una presente y futura contratación. (Véase figura 19)



Figura 18.

Propuesta diseño de afiche.

**e&s**  
CIVILIDAD, EXCELENCIA Y HONESTIDAD

**SERVICIO, EXCELENCIA Y HONESTIDAD**

**Eficiencia & Servicios, S.A.**  
comparte con Ud. sus valores organizacionales.

**Servicio** Atender sus requerimientos con calidad, basados en la salud y seguridad.

**Excelencia** Cumplir con eficiencia, perseverancia y responsabilidad nuestro servicio.

**Honestidad** Cumplir a nivel comercial, financiero, laboral y personal con nuestros clientes, proveedores, colaboradores y accionistas.


Contáctenos  
12 cale 11-20 Zona 11 Col. Santa Teresa, Guatemala, Guatemala  
PBX: 502-220-1960 FAX: (502) 24862012  
<http://eficienciaservicios.weebly.com>

**ESPECIFICACIONES:**

**Tamaño: 8\*14 PULGADAS.**

**Figura 19.**

**Propuesta de mensaje, correo directo.**

<p>Carpetas</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Correo no deseado (24)</li><li>Borradores (19)</li><li>Enviados</li><li>Eliminados (150)</li><li>Nueva carpeta</li></ul> <p>Vistas rápidas</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Marcados</li><li>Fotos</li><li>Documentos de Office</li></ul> <p>Messenger</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Iniciar sesión en Messenger</li><li>Página principal</li><li>Contactos</li><li>Calendario</li></ul>	<p>Para: empresalosalto@gmail.com ✎ ✕</p> <p>Asunto: VALORES ORGANIZACIONALES E&amp;S,S.A.</p> <p>Insertar:  Datos adjuntos  Documentos de Office  Fotos  Desde Bing  Emoticonos</p> <p>1 datos adjuntos (1 de 1 cargados) Tamaño de la foto: Original</p> <p> Afiche_E&amp;S.jpg Listo X</p> <p>Tahoma 10 N K S </p> <p>Eficiencia &amp; Servicios, S.A. como empresa de subcontratación de servicios industriales, comparte con Ud. sus valores organizacionales los cuáles rigen la prestación de actividades diarias.</p> <p>Contáctenos, será un placer servirles.</p> <p>Atentamente,</p>
 <p>Tu Windows, a tu manera.</p>	<p><b>Lic. Miguel Servantes</b> Gerente de comercialización Eficiencia &amp; Servicios, S.A. PBX: 502-220-1960 ext 2030 Móvil: 502-555-9059 <a href="http://eficienciayservicios.weebly.com/">http://eficienciayservicios.weebly.com/</a></p>
<p>© 2010 Microsoft Términos Privacidad Acerca de nuestros anuncios Centro de ayuda Comentarios Español</p>	

El asesor de ventas en el **cuarto mes** enviará un correo electrónico en el cual proporcione a clientes actuales y potenciales un hipervínculo que conducirá al video organizacional con que la empresa cuenta, éste video estará ubicado en <http://www.youtube.com>. (Véase anexo 11)

### **3.8 Plan de acción**

Para que la empresa E&S, S.A., pueda comercializar sus servicios de una forma eficiente y posicione sus valores organizacionales (***Servicio, Excelencia y Honestidad***), es necesario que el grupo gerencial analice e implemente el programa de acción propuesto. (Véase cuadro 7)

**Cuadro 7.**  
**Programa de acción propuesto.**  
**Estrategia de mercadeo directo.**

**Objetivos**

- Incrementar el nivel de ventas de servicios de subcontratación en un 3% del segundo al sexto mes de implementada la propuesta.
- Captar tres clientes nuevos cada mes en el nuevo mercado meta (zona 12) durante los seis meses que tendrá vigencia la propuesta.
- Cubrir nuevos territorios (empresas manufactureras que se encuentran ubicadas en la zona 12).
- Obtener información directa sobre necesidades y preferencias de los clientes potenciales para efectuar las acciones necesarias para satisfacerlas.
- Establecer relaciones sólidas con los clientes.
- Incrementar la promoción y posicionamiento (conseguir que los clientes actuales y potenciales asocien a la empresa con los valores que tiene establecidos) de los servicios que presta al mercado la organización.

<b>Elemento</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>	<b>Costo</b>
<b>Implementación, mantenimiento y actualización de la base de datos.</b>	Análisis de la propuesta de implementación, mantenimiento y actualización de la base de datos.	Gerente de comercialización.	Primera semana del primer mes	Primera semana del primer mes	<b>Q.500.00</b>
	Implementación de la propuesta de base de datos.	Gerente de comercialización.	Segunda semana del primer mes	Segunda semana del primer mes	
	Mantenimiento de la base de datos.	Gerente de comercialización y Asesor de ventas.	Primera semana de cada mes	Primera semana de cada mes	
	Actualizaciones a la base de datos.	Gerente de comercialización y Asesor de ventas.	Primer semana del segundo mes	Cuarta semana del sexto mes	

**Continúa...**

**Continuación...**

<b>Técnica</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>	<b>Costo</b>
<b>Venta directa</b>	Reclutamiento, selección, contratación e inducción del Asesor de ventas.	Jefe de Recursos humanos, Gerente de comercialización y Gerente general.	Segunda semana del primer mes	Segunda semana del primer mes	<b>Q.200.00</b>
	Capacitación. Una al grupo gerencial y tres al asesor de ventas (una cada dos meses).	Jefe de Recursos humanos y Gerente de comercialización	Tercera semana del primer mes	Cuarta semana del sexto mes	<b>Q. 2,000.00</b>
	Compensación al asesor de ventas pago de sueldo base, bonificación incentivo, gastos varios (gasolina, depreciación y celular), comisiones y prestaciones laborales.	Gerente administrativo	Cuarta semana del primer mes	Cuarta semana del sexto mes	<b>Q. 21,748.00</b>
	Motivación diplomas de reconocimiento o cartas de elogio.	Gerente de comercialización	Cuarta semana del primer mes	Cuarta semana del sexto mes	<b>Q.100.00 (en papelería e impresión)</b>
	Prospección (verificación y análisis de la base de datos del segmento de mercado propuesto).	Gerente de comercialización y Asesor de ventas	Tercera semana del primer mes	Tercera semana del primer mes	
	Aproximación previa (concertar cita mediante entrega de carta o llamada telefónica).	Asesor de ventas	Cuarta semana del primer mes	Cuarta semana del segundo mes	

**Continúa...**

**Continuación...**

<b>Técnica</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>	<b>Costo</b>
<b>Venta directa</b>	Presentación y demostración visita de ventas, utilizando: video organizacional y equipo audiovisual (véase anexo 11 y 17) tarjeta de presentación, bifoliar (véase anexo 13 y 14) obsequiando especialidad publicitaria (taza) (véase anexo 15)	Asesor de ventas	Primera semana del segundo mes	Cuarta semana del sexto mes	<b>*Q.11,475.00</b>
	Seguimiento y mantenimiento.	Asesor de ventas	Segunda semana del segundo mes	Cuarta semana del sexto mes	
<b>Mercadeo interactivo</b>	Análisis, discusión e implementación de la técnica.	Grupo gerencial	Primera semana del primer mes	Primera semana del primer mes	
	Análisis, discusión e implementación de la propuesta de renovación sitio en la red.	Grupo Gerencial.	Primera semana del primer mes	Segunda semana del segundo mes	
	Análisis e implementación de la cotización propuesta de renovación de sitio en la red. (Véase cotización anexo 21)	Grupo Gerencial.	Primera semana del primer mes	Primera semana del primer mes	

**Continúa...**

**Continuación...**

<b>Técnica</b>	<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>	<b>Costo</b>
<b>Mercadeo Interactivo</b>	Recolección de información tanto informativa como visual.	Gerente de Logística.	Segunda semana del primer mes	Segunda semana del primer mes	<b>Q.2,500.00</b>
	Creación de cambios y actualizaciones al sitio en la red.	Gerente de Logística.	Tercera semana del primer mes	Cuarta semana del primer mes	
	Presentación de página de prueba (cambios sugeridos).	Gerente de Logística.	Primera semana del segundo mes	Primera semana del segundo mes	
	Colocación de la página con actualizaciones a la red.	Gerente de Logística.	Segunda semana del segundo mes	Segunda semana del segundo mes	
	Actualización de la información del sitio en la red. (Mantenimiento)	Gerente de Logística.	Primera semana del tercer mes	Cuarta semana del sexto mes	
<b>Correo directo</b>	Análisis, discusión e implementación de la técnica.	Grupo gerencial	Primera semana del primer mes	Primera semana del primer mes	<b>Q.200.00</b>
	Diseño de piezas creativas a enviar (afiche).	Asesor de ventas	Segunda semana del primer mes	Tercera semana del primer mes	
	Enviar a clientes actuales y potenciales correos electrónicos promocionando la filosofía empresarial y servicios.	Asesor de ventas	Tercera semana del segundo mes	Tercera semana del cuarto mes	
<b>Presupuesto total de implementación</b>					<b>Q.38,823.00</b>

Fuente: elaboración propia, agosto del 2010.

\*El diseño será aporte del estudiante a la empresa objeto de estudio.

A continuación se presentará un análisis detallado de costos de la presente estrategia. (Véase cuadro 8)

**Cuadro 8.**

**Análisis de costos estrategia mercadeo directo.**

**Cifras en Quetzales.**

<b>Concepto</b>	<b>Descripción</b>	<b>Total</b>																
Implementación, mantenimiento y actualización de la base de datos.	Por concepto de papelería y gastos generales.	<b>500.00</b>																
Reclutamiento, selección y contratación del asesor de ventas.	Incluye fuente de reclutamiento, papelería, impresiones y tiempo invertido del Jefe de Recursos humanos.	<b>200.00</b>																
Sueldo del asesor de ventas.	<table border="0"> <tr> <td>Sueldo base</td> <td>2,000.00</td> </tr> <tr> <td>Bonificación Legal</td> <td>250.00</td> </tr> <tr> <td>Comisión máxima</td> <td>500.00</td> </tr> <tr> <td>Gasolina</td> <td>300.00</td> </tr> <tr> <td>Depreciación máxima</td> <td>250.00</td> </tr> <tr> <td>Pago de teléfono celular</td> <td>250.00</td> </tr> <tr> <td>1,250.00 (2 semanas del primer mes )</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3,550.00* 5 meses.</td> <td></td> </tr> </table>	Sueldo base	2,000.00	Bonificación Legal	250.00	Comisión máxima	500.00	Gasolina	300.00	Depreciación máxima	250.00	Pago de teléfono celular	250.00	1,250.00 (2 semanas del primer mes )		3,550.00* 5 meses.		<b>19,000.00</b>
Sueldo base	2,000.00																	
Bonificación Legal	250.00																	
Comisión máxima	500.00																	
Gasolina	300.00																	
Depreciación máxima	250.00																	
Pago de teléfono celular	250.00																	
1,250.00 (2 semanas del primer mes )																		
3,550.00* 5 meses.																		
Prestaciones laborales del vendedor calculadas sobre la base del sueldo fijo + comisiones.	Base 165 días trabajados Incluye bono 14, aguinaldo y vacaciones.	<b>2,748.00</b>																
Capacitación para grupo gerencial y el asesor de ventas.	Una capacitación al grupo gerencial. Tres capacitaciones al asesor de ventas en seis meses.	<b>2,000.00</b>																
Hardware y software de trabajo.	HACER ASPIRE ONE o HP MINI 210-10NR y licencia para OFFICE PROFESIONAL PLUS 2007.	<b>6,600.00</b>																

**Continúa...**



### Continuación...

Concepto	Descripción	Total
Bifoliales.	100 bifoliales en papel couche full color. (Véase anexo 16)	<b>875.00</b>
Tazas.	25 en cerámica a dos colores máximo. (Véase anexo 16)	<b>375.00</b>
Tarjetas de presentación.	100 tarjetas de presentación en papel cartulina full color. (Véase anexo 16)	<b>125.00</b>
Diplomas y cartas de reconocimiento.	Incluye impresiones full color.	<b>100.00</b>
*Diseño de material a utilizar	Incluye diseño de (bifoliar, taza , tarjeta de presentación y afiche)	<b>700.00</b>
Diseño de video organizacional y renovación de sitio en la red.	Empresas subcontratadas especializadas en los aspectos anteriormente mencionados. Video organizacional Q.3,000.00 Sitio en la red Q.2,500.00	<b>5,500.00</b>
Servicio de Internet.	Para realizar el correo directo.	<b>100.00</b>
<b>TOTAL</b>		<b>38,823.00</b>

Fuente: elaboración propia, agosto de 2010.

\* El diseño será aporte del estudiante.

### 3.9 Presupuesto total de implementación de la propuesta

El presupuesto total de implementación que E&S, S.A. tendrá que incurrir para la aplicación de la propuesta de estrategia de mercadeo directo, asciende a Q38,123.00. (Véase cuadro 9)

## Cuadro 9.

### Consolidado de costos de la estrategia de mercadeo directo para E&S,S.A.

Concepto	Inversión	*Inversión real
Implementación, mantenimiento y actualización de la base de datos.	Q. 500.00	Q. 500.00
Venta directa	Q. 32,523.00	Q. 32,023.00
Correo directo	Q. 5,800.00	Q. 5,600.00
Inversión total	Q. 38,823.00	Q. 38,123.00

**Fuente:** elaboración propia, agosto del 2010.

\*Inversión real, incluye IVA, pero no incluye la inversión por concepto del primer diseño y arte, debido a que éstos forman parte del aporte del trabajo de tesis.

### 3.10 Relación costo/beneficio de la propuesta

Con el objetivo de conocer la relación costo/beneficio de la propuesta presentada, se hace indispensable examinar los ingresos y egresos que genera la misma. Cuando esta relación es mayor a la unidad, se considera positiva o favorable, esto demuestra que los ingresos alcanzados son superiores a los egresos incurridos.

Para realizar los cálculos de la relación (costo/beneficio), se utilizarán los ingresos por ventas (prestación de servicios) y los costos (gastos de operación). Como se ha indicado en puntos anteriores, la empresa E&S, S.A., por políticas de seguridad, no proporcionó información exacta relacionada con sus costos (gastos de operación), sin embargo comentó que para efectos de cálculo se estime que el 65% de los ingresos conseguidos son para cubrir los gastos. Se tiene la expectativa que los costos (gastos de operación) disminuirán de manera paulatina, ya que a través del desarrollo y puesta en práctica de las estrategias de mercadeo directo, se logrará además de un adecuado posicionamiento en base a sus valores organizacionales (Servicio, Excelencia y Honestidad), mayor conocimiento, participación e incremento de las ventas. (Véase cuadro 10)

**Cuadro 10.**  
**Relación Costo/Beneficio de la propuesta, E&S.S.A.**

<b>Cálculos relación costo/beneficio, año 2011</b>	
<b>Ingresos=</b>	6,015,661
<b>Costos (gastos de operación) =</b>	3,948,303
<b>Fórmula: RCB = <math>\frac{\text{Ingresos totales}}{\text{Costos totales}}</math></b>	
<b>RCB = <math>\frac{\text{Q. 6,015,661}}{\text{Q. 3,948,303}} = 1.52</math></b>	

**Fuente:** elaboración propia, agosto del 2010.

En el cuadro anterior, se puede observar que la razón costo/beneficio será del 1.52% por cada quetzal invertido, reflejando de esta manera que la propuesta genera por cada quetzal de ingreso 52 centavos adicionales.

Por lo que se deduce que los costos de la estrategia de mercadeo directo se recuperarán de una forma favorable y serán absorbidos por las ventas de la empresa; siempre y cuando se logren los objetivos de ventas y no surja ningún acontecimiento que pueda afectar el mercado.

### **3.11 Control y evaluación de la propuesta**

Con el objetivo de evaluar el seguimiento y ejecución de la estrategia de mercadeo directo, se proponen medios de control y evaluación.

#### **3.11.1 Retroalimentación de resultados**

Se hace necesario establecer parámetros de medición, para que éstos permitan evaluar la efectividad de la estrategia ejecutada e identificar situaciones que afecten el logro de los resultados esperados, para que de esta forma se tomen

medidas correctivas. Lo anterior puede lograrse mediante la evaluación de aspectos claves susceptibles de ser medidos. Se sugieren:

**a. Análisis de ventas**

Se debe evaluar el nivel de ventas actual así como mantener un análisis de la evolución de las mismas durante la implementación de la estrategia propuesta, lo anterior deberá hacerse tomando como base el nivel y objetivos de ventas propuesta versus las ventas reales alcanzadas. El análisis de las ventas se sugiere efectuarlo mensualmente por parte del Asesor de ventas y Gerente de comercialización quienes deberán reportar los resultados al Gerente general de la empresa para la toma de decisiones y acciones correctivas encaminadas a lograr el posicionamiento deseado de la empresa en el mercado. No obstante previo a realizar el análisis mensual es importante que el vendedor realice la revisión y análisis de ventas diariamente, esto para revisar el alcance de sus objetivos. Se sugiere evaluar las ventas por medio del siguiente formato. (Véase cuadro 11)

**Cuadro 11.**

**Tabla de análisis de ventas.**

<b>Año</b>	<b>Cifras en Q.00.00</b>
Ventas año 1	
Ventas año 2	
Objetivo de venta año 2	
Diferencia entre año 1 y 2	
Diferencia con objetivos de venta	

Fuente: elaboración propia, agosto del 2010.

#### **b. Análisis de la base de datos**

Con el fin de evaluar el incremento de la cartera de clientes y en el comportamiento de ventas, se hace imprescindible que el Asesor de ventas realice mensualmente un reporte donde analice el comportamiento que tuvieron los clientes durante ese lapso de tiempo es decir, evalúe cuanto se incrementó la base de datos respecto a nuevos clientes, ventas, comportamiento de compra de clientes actuales y seguimiento a contrataciones futuras.

#### **c. Análisis de la renovación del sitio en la red**

La renovación del sitio en la red propuesta contará con un *contador de visitas* como medio de control, esto con el objetivo de medir los resultados que está produciendo, para ello es necesario que el Gerente de logística efectúe el control y reporte al Gerente general acerca del número de visitas que la página en Internet tiene mensualmente. Lo anterior servirá para relacionarlo con las ventas realizadas en ese período de tiempo.

Asimismo es importante que el Asesor de ventas al cerrar una nueva contratación de servicios ya sea de clientes actuales o potenciales, les consulte cual fue la razón que los motivó a realizar la compra o como conocieron a la organización (en caso de ser una nuevo cliente), esto con el propósito de indagar que estrategia o medio originó la contratación del cliente.

#### **d. Análisis de la técnica de correo directo**

Debe analizarse el efecto directo que tuvo sobre las ventas el envío de correos electrónicos (con los valores organizacionales) a los clientes actuales y potenciales durante los tres meses en los cuales se ejecute dicha técnica, es decir el número de clientes que se captan durante y después de aplicada la estrategia. Los datos para realizar el análisis deberán ser consolidados por el Asesor de ventas y el mismo debe hacerse al inicio, en el transcurso y al final de la ejecución de la técnica en forma mensual.

## CONCLUSIONES

Después de haber realizado la investigación documental y de campo se determinaron las conclusiones, las cuales se presentan a continuación.

1. La baja en ventas que experimenta la empresa objeto de estudio se debe a que carece de una estrategia de mercadeo directo con la cual pueda posicionarse e incrementar las ventas de servicios de subcontratación.
2. La empresa E&S, S.A. no es muy conocida por el mercado potencial (zona 12) (90.91% la desconoce), esto debido a la ausencia de una estrategia de mercadeo directo que le permita darse a conocer e incentivar la contratación de servicios de subcontratación.
3. En E&S, S.A. no se toman medidas preventivas para reducir el riesgo de problemas como el posicionamiento de la empresa y la reducción en ventas.
4. No existe el puesto de ejecutivo o asesor de ventas reflejado en el organigrama de la empresa que se dedique a captar clientes, dar seguimiento a los actuales, ni promocionar los servicios que ofrece la organización.
5. El único medio promocional con el que cuenta E&S, S.A. es un sitio en la red corporativo el cual se encuentra desactualizado y no ha producido el resultado deseado.
6. En el trabajo de campo se notó el poco interés por el cliente potencial en subcontratar servicios.
7. La organización depende de manera directa de un cliente mayoritario, especializándose en el sector industrial que éste se desenvuelve.

8. E&S, S.A. se preocupa por la seguridad e higiene de los colaboradores que laboran en ella, puesto que les proporciona el equipo adecuado para que protejan su integridad física. Actualmente la organización está en proceso de certificación con las normas OHSAS -Occupational Health and Safety Management Systems, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral-18,000.

## RECOMENDACIONES

Manteniendo el afán propositivo de esta investigación, se recomienda en un contexto mercadológico y administrativo algunas acciones para lograr una mejora continua y alcanzar así los objetivos.

1. Es importante que E&S, S.A. considere e implemente inmediatamente una estrategia de mercadeo directo para que no se agrave la disminución en las ventas e incremente sus utilidades.
2. Se hace necesaria la implementación de la propuesta presentada en el capítulo tres del presente estudio, la cual contiene una estrategia de mercadeo directo aplicable que permitirá a la empresa E&S, S.A. darse a conocer, posicionarse en base a sus valores organizacionales (***Servicio, Excelencia y Honestidad***) en el mercado industrial en el que desea incursionar e incentivar la contratación de servicios de subcontratación.
3. Se sugiere realizar revisiones periódicas utilizando los mecanismos de control propuestos esto con el propósito de identificar los cambios o ajustes que sean necesarios efectuar en la estrategia de mercadeo directo para el alcance de objetivos.
4. Es vital la contratación de un asesor de ventas el cual promueva el posicionamiento de la empresa en el mercado actual y potencial, realice actividades de mercadeo directo y promocióne la organización para incrementar las ventas de servicios de subcontratación.
5. Realizar la renovación del sitio en la red, la cual permitirá que el cliente actual y potencial conozca información actualizada, observe un diseño vistoso y llamativo para que se interese en contratar los servicios de la empresa y posicione los valores organizacionales.



6. Aplicar la estrategia de mercadeo directo propuesta, para incentivar el interés de clientes potenciales en subcontratar los servicios que ofrece la empresa, asimismo implementar puestos de trabajo que sean de contratación más general (limpieza y seguridad).
7. Expandirse inicialmente en un nuevo mercado industrial conformado por empresas manufactureras de la zona 12 con mayor a 100 empleados (presentando el mayor número de organizaciones), para que consecuentemente se opte por diversificarse en otra zona de la ciudad capital (zona 7, ésta es la segunda zona con mayor cantidad de empresas manufactureras que contratan a más de 100 trabajadores).
8. Continuar con el proceso de certificación en normas OHSAS -Occupational Health and Safety Management Systems, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral- 18,000, para resaltar dicha inquietud como argumento persuasivo de promoción.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Alet Josep. Marketing Directo Integrado. Segunda Edición, Editorial Gestión 2000, España., 2000, 264 páginas.
2. Asociación de Gerentes de Guatemala -AGG-, Junio del 2010. AGG News Noticias Empresariales de Centroamérica; Año 7 - N° 324 - Noticias del 7 al 13 de Junio del 2010. Semanario electrónico.
3. Banco de Guatemala – Instituto Nacional de Estadística, Programa Nacional de Mejoramiento de las Estadísticas Económicas (PRONAME). Directorio Nacional de Empresas y sus Locales -DINEL- julio del 2000 – junio del 2001 versión 2004.
4. Belch George, Belch Michael. Publicidad y Promoción. Sexta Edición. México., Mc Graw-Hill, 2005. 849 páginas.
5. Bennett Peter, Diccionario de Términos de Marketing. Segunda Edición. Chicago, Asociación Americana de Mercadotecnia, 1988. 284 páginas.
6. Cuesta Félix, La Gestión del Marketing Directo, Primera Edición. España, 1997. 161 páginas.
7. Eficiencia & Servicios, Abril del 2010, Planificación Estratégica. 17 páginas.
8. Hernández Sampieri Roberto. Metodología de la Investigación, Segunda Edición. México D.F., Mc Graw - Hill, 2000. 501 páginas.
9. Koonz Harold, Heinz Wehrich. Administración, Una Perspectiva Global, Décima Primera Edición, México, Mc Graw-Hill, 1998. 796 páginas.
10. Kotler Philip, Armstrong Gary. Fundamentos de Marketing, Sexta Edición. Pearson Education S.A., México., 2003. 680 páginas.
11. Kotler Philip, Armstrong Gary. Marketing. Décima Edición. Madrid., Pearson Education S.A., 2004. 758 páginas.
12. Kotler Philip, Keller Kevin Lane. Dirección de Marketing. Duodécima Edición. México., Mc Graw-Hill, 2006. 816 páginas.

13. Pérez del Castillo, Santiago. La subcontratación y otras formas atípicas de aportar trabajo a la empresa, en rev. Fallos de Casación 92-93, Montevideo, 1994. 301 páginas.
14. Scheneider Ben. Outsourcing. La herramienta de gestión que revoluciona el mundo de los negocios. Primera Edición. Colombia, Grupo Editorial Norma, 2004. 287 páginas.
15. Stone Bob. Manual de Mercadeo Directo, Primera Edición. Bogotá., McGraw-Hill, 2001. 512 páginas.
16. Universidad de San Carlos de Guatemala, Facultad de Ciencias Económicas, Escuela de Administración de Empresas. Apuntes de administración I (Segunda parte), Selección de textos para el curso de administración I. Primera reimpresión de la Primera edición, Guatemala, 2005. 64 páginas.
17. Zeithaml Valerie, Bitner Mary. Marketing de Servicios. Segunda Edición, Editorial McGraw-Hill, México., 2002, 747 páginas.
18. <http://www.banquat.com.gt>  
Consultada el 8 de abril del 2010.
19. <http://www.gueb.org/xmedia/maslow.jpg>  
Consultada el 26 de febrero del 2010.
20. <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/foda.htm>  
Consultada el 8 de octubre del 2009.
21. [http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/estadisticas/Directorio\\_nacional\\_de\\_empresas\\_y\\_sus\\_locales.html](http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/estadisticas/Directorio_nacional_de_empresas_y_sus_locales.html)  
Consultada el 15 de abril del 2010.
22. <http://www.outsourcing.com/OSM1Profile.html>  
Consultada el 5 de marzo del 2010.
23. [http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html:s.p.\)](http://www.promonegocios.net/precio/estrategias-precios.html:s.p.))  
Consultada el 27 de febrero del 2010.

24. [http://www.uace.sct.gob.mx/fileadmin/Calidad/Unidades\\_centrales/Instructivos trabajo/elabora\\_procesos/IT\\_03\\_01ElabProcesos\\_01.pdf](http://www.uace.sct.gob.mx/fileadmin/Calidad/Unidades_centrales/Instructivos_trabajo/elabora_procesos/IT_03_01ElabProcesos_01.pdf)

Consultada el 30 de junio del 2010.

**ANEXOS**

**ANEXO 1.  
ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE GENERAL E&S, S.A**

Página 1 de 10



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
GUATEMALA, ABRIL DEL 2010**

**PARTE INTRODUCTORIA**

La presente investigación tiene como objetivo primordial elaborar y proponer un programa de mercadeo directo por medio del cual se posicione la empresa E&S, S.A. en el mercado y con ello se aumenten las ventas de servicios de subcontratación, por lo que su colaboración será de gran utilidad para conocer aspectos importantes del área en la que Ud. labora en la organización.

Por favor, podría presentarse, (nombre, cargo que ocupa en la empresa, cuántos años tiene de ocuparlo y funciones que realiza en el puesto).

**GENERALIDADES**

**PLANEACIÓN**

1. Podría relatar brevemente la historia de la empresa, ¿en qué año se fundó? ¿quiénes son sus fundadores?, ¿cuenta con algún documento que contenga la reseña histórica, ¿me lo puede proporcionar? o donde encuentro está información?; ¿a qué se dedica la empresa, actividades primordiales?

2. ¿La empresa tiene establecida una misión y una visión?

a. Si

b. No

a.1 ¿Cuál es la misión? \_\_\_\_\_

a.2 ¿Cuál es la visión? \_\_\_\_\_

3. ¿Se establecen objetivos dentro de la organización?

a. Si

b. No

a.1 ¿Podría mencionarme algunos de los objetivos que pretenden alcanzar? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

4. ¿Existen políticas dentro de la empresa?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Podría mencionarme algunas de las políticas de la empresa? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

a.2 ¿Cuentan con un documento escrito en donde tengan formalmente establecidas sus políticas?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

En caso afirmativo, qué documento es: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

a.3 ¿Dan a conocer a los colaboradores sus políticas?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.3.1 ¿Cómo las dan a conocer? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

5. ¿Realizan presupuestos?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Qué tipos de presupuestos realizan? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

6. ¿En la empresa existen normas y reglas?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

6.1 ¿Existe un reglamento que regule las reglas existentes dentro de la organización?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

7. ¿Elaboran algún tipo de planeación dentro de la empresa?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Qué tipos de planeación realizan? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

a.2 ¿Con qué frecuencia se realizan los planes?

Mensual	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------

Trimestral	<input type="checkbox"/>
------------	--------------------------

Semestral	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------

Anual	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

Otro	<input type="checkbox"/>
------	--------------------------

Mencione: \_\_\_\_\_

a.3 ¿Elaboran una planeación estratégica?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.3.1 ¿Quiénes presentan, y quiénes aprueban la planeación estratégica?  
Mencione\_\_\_\_\_

**ORGANIZACIÓN**

8. ¿Cuentan con un organigrama?

a. Si

b. No

a.1 ¿Está actualizado el organigrama con el que cuentan?

a. Si

b. No

b.1 ¿Cuándo fue la última vez que lo actualizaron? \_\_\_\_\_

a.2 ¿Conocen los colaboradores el organigrama de la organización?

a. Si

b. No

a.2.1 ¿Cómo lo conocen o cómo se enteran? \_\_\_\_\_

9. ¿Conocen los colaboradores a quien deben reportar las tareas realizadas?

a. Si

b. No

a.1 ¿Por qué lo conocen? \_\_\_\_\_

10. ¿El colaborador conoce claramente las funciones y objetivos del puesto de trabajo que desempeña?

a. Si

b. No

a.1 ¿Cómo las conoce, hay algún documento en donde estén establecidas?

a. Si

b. No

a.1.1 ¿Qué documento es? \_\_\_\_\_

11. ¿Qué departamentos existen en la empresa? \_\_\_\_\_

12. ¿Qué puestos de trabajo existen en la empresa? \_\_\_\_\_

13. ¿Cuántas personas laboran actualmente la organización? \_\_\_\_\_

14. ¿Considera que el recurso humano con el que cuenta es el adecuado y suficiente?

a. Si

b. No



Comente \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**INTEGRACIÓN**

15. ¿Quién es el encargado del proceso de Reclutamiento y Selección de personal? \_\_\_\_\_

16. ¿Se proporciona la adecuada inducción al personal de nuevo ingreso?

a. Si

b. No

a.1 ¿Podría describirme cómo realizan el proceso de inducción? \_\_\_\_\_

17. ¿La empresa brinda capacitación a sus colaboradores?

a. Si

b. No

a.1 ¿De qué tipo? \_\_\_\_\_

a.2 ¿A cada cuánto tiempo la empresa capacita al personal?

Mensual

Trimestral

Semestral

Anual

Otro

Mencione: \_\_\_\_\_

18. ¿Utilizan algún método para medir la eficiencia de los trabajadores (evaluaciones de desempeño)?

a. Si

b. No

a.1 ¿Qué método/s utilizan? \_\_\_\_\_

**DIRECCIÓN**

19. ¿Cuál es la forma en que se trasladan las instrucciones de trabajo?

a. Escrito

b. Verbal

c. Otro

20. La comunicación que existe entre los colaboradores es buena.

a. Totalmente en desacuerdo

b. En desacuerdo

c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo

d. De acuerdo

e. Totalmente de acuerdo

Comente: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

21. ¿Al personal se le brinda algún tipo de incentivo o motivación para realizar sus actividades?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Que tipo de incentivo? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

22. El colaborador en la organización se siente motivado e identificado con su trabajo.

a. Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	b. En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	d. De acuerdo	<input type="checkbox"/>
e. Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>		

Comente \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

23. ¿Existe coordinación de las diferentes actividades que realiza la empresa?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

24. ¿Se supervisa el servicio al cliente que proporciona?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Es supervisado el servicio al cliente antes de la compra?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1.1 ¿Cómo y quién lo realiza? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

a.2 ¿Es supervisado el servicio al cliente durante la prestación del servicio?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.2.1 ¿Cómo y quién lo realiza? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

a.3 ¿Es supervisado el servicio al cliente después de la compra?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.3. 1 ¿Cómo y quién lo realiza? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**CONTROL**

25. ¿Se cuenta con algún tipo de control para verificar la calidad de trabajo?

a. Si

b. No

a.1 ¿Qué tipo de controles? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

26. ¿Con que frecuencia se evalúan los planes y programas de trabajo? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

27. ¿Qué actividades realiza la empresa para retener a sus clientes y ganarse nuevos? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**ÁREA DE MERCADOTECNIA**

28. ¿Cuál es el tipo de mercado a la que la organización se dirige? \_\_\_\_\_

a. ¿Tiene algún mercado meta específico?

a. Si

b. No

a.1 ¿Podría describirme las características que buscan en ese mercado meta?  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

29. ¿La empresa cuenta con alguna estrategia de posicionamiento establecida?

a. Si

b. No

a.1 ¿Qué estrategias? Comente \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

30. ¿Cómo considera el ambiente interno de la empresa?

a. Excelente

b. Muy Bueno

c. Bueno

d. Malo

e. Pésimo

Comente: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

31. ¿Podría hablarme de sus proveedores, todo lo referente a productos que le proporcionan, plazo de crédito, etc.?

32. ¿Para prestar sus servicios, la empresa cuenta con intermediarios?

a. Si

b. No

a.1 ¿Quiénes son y en qué apoyan a la labor de la empresa?

33. ¿Podría hablarme de sus clientes?

De cuántos consta la cartera	
Quiénes son	
Cada cuánto tiempo les prestan servicios	

Comente

a. ¿Cuenta con planes de crédito para sus clientes?

a. Si

b. No

a.1 ¿A qué plazo?

34. ¿Tienen identificada a su competencia directa?

a. Si

b. No

a.1 ¿Podría mencionarme los nombres de las empresas?

35. ¿Con respecto a los servicios, me puede mencionar los principales servicios que ofrecen?

a. ¿Qué tecnología utilizan para prestar los servicios que ofrecen?

b. ¿Me puede describir el proceso de la prestación de uno de los servicios que suministran?

c. ¿Me podría hablar de los precios de los servicios, quién es el encargado de establecerlos?

d. ¿En qué se basan para establecer los precios de los servicios (qué métodos o estrategias de fijación de precios utilizan)?

e. ¿Cómo sabe que su cliente está satisfecho o insatisfecho con el servicio? (reclamos, servicio post venta)

f. ¿Considera que la comunicación y servicio después de la venta son importantes?

a. Si

b. No

Comente \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

36. ¿Existe algún tipo de reglamento que regule la atención al cliente en la empresa?

a. Si

b. No

37. ¿De qué forma se da a conocer los servicios que presta la empresa?

a. Si

b. No

a.1 ¿Qué medios publicitarios utilizan? \_\_\_\_\_

a. ¿Qué puesto es el encargado de realizar las actividades de mercadotecnia y de la venta de servicios? \_\_\_\_\_

b. ¿Podría mencionar un estimado de la última inversión realizada en promocionar los servicios de la empresa? \_\_\_\_\_

c. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir para promocionar los servicios que la empresa proporciona? \_\_\_\_\_

d. ¿Han realizado en la empresa actividades de promoción de ventas que motiven a posibles clientes a contratar sus servicios?

a. Si

b. No

a.1 ¿Qué tipo de promociones? \_\_\_\_\_

e. Dentro de la organización tienen un programa de relaciones públicas?

a. Si

b. No

a.1 ¿Qué actividades realizan? \_\_\_\_\_

f. ¿Cuenta la organización con fuerza de ventas?

a. Si

b. No

a.1 ¿Cuál es la estructura de su fuerza de ventas?

a.1.1 ¿Cuántos vendedores la integran? \_\_\_\_\_

b.1 ¿Cómo hacen para vender sus servicios? \_\_\_\_\_

g. ¿Conocen que es el mercadeo directo?

a. Si

b. No

a.1 En caso afirmativo ¿Podría describirmelo? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

a.2 ¿Han recibido cursos de mercadeo directo?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.2.1 ¿Quién lo proporcionó? \_\_\_\_\_

a.2.2 ¿Hace cuánto tiempo lo proporcionaron? \_\_\_\_\_

a.2.3 ¿Qué aspectos recuerda del curso recibido? \_\_\_\_\_

a.3 ¿De las siguientes técnicas de mercadeo directo. Cuáles han utilizado?

Técnica	¿Desde hace cuánto tiempo?	¿Cómo las han realizado?
Ejecutivo de ventas		
Telemarketing		
Correo directo		
Internet		
Otros		

Si su respuesta fue negativa responda: ¿Por qué no han utilizado las técnicas anteriormente listadas? \_\_\_\_\_

h. ¿Cuenta la empresa con una base de datos de clientes actuales y potenciales?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.1 ¿La base de datos fue elaborada por la empresa o adquirida en una empresa que se especializa? \_\_\_\_\_

a.2 ¿Qué tipo de información contiene la base de datos con la que cuentan? \_\_\_\_\_

a.3 ¿Quiénes en la organización pueden tener acceso a la información que se encuentra a la base de datos? \_\_\_\_\_

a.4 ¿Para tener acceso a la información que se encuentra en la base de datos se tiene que contar con una contraseña? ¿Existe algún elemento de seguridad en la base de datos?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.5 ¿La información que contiene la base de datos, se encuentra actualizada?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.5.1 ¿Quién se encarga de actualizarla? \_\_\_\_\_

a.5.2 ¿A cada cuánto tiempo la actualizan? \_\_\_\_\_

b.5.3 ¿Por qué no la actualizan? \_\_\_\_\_

a.6. La base de datos se encuentra elaborada en un programa especial?

a.6.1 ¿En qué programa? \_\_\_\_\_

i. ¿De los principales medios de mercadeo directo ¿Cuál o cuáles considera que son los que más le conviene utilizar para aumentar las ventas de servicios?

- a. Venta directa
- b. Correo directo
- c. Telemercadeo
- d. Mercadeo por catálogo
- e. Televisión
- f. Internet

Comente: \_\_\_\_\_

j. ¿Considera usted, que aplicando nuevas técnicas de mercadeo directo su empresa pueda lograr mayor crecimiento en las ventas?

- a. Si
- b. No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

k. ¿Cuenta la empresa con un sitio Web?

- a. Si
- b. No

a.1 ¿Cuál es la dirección? ¿Qué tipo de información se presenta? \_\_\_\_\_

l. ¿Qué ventajas cree usted que se logran, al utilizar publicidad por Internet? \_\_\_\_\_

38. Cuáles son las principales fortalezas de la empresa? \_\_\_\_\_

39. ¿Cuáles son las principales debilidades de la empresa? \_\_\_\_\_

40. ¿Cuáles son las principales oportunidades de la empresa? \_\_\_\_\_

41. ¿Cuáles son las principales amenazas de la empresa? \_\_\_\_\_

42. ¿En la organización existe baja en ventas?

- a. Si
- b. No

a.1 ¿Cuáles considera que son las causas de que en la organización exista baja en ventas?

a.2 ¿Tiene el comportamiento de las ventas de hace cinco años, me lo podría proporcionar? \_\_\_\_\_

43. A su criterio ¿qué actividades debe realizar la empresa para propiciar el incremento en las ventas? \_\_\_\_\_

**ANEXO 2.**  
**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE COMERCIALIZACIÓN**  
**E&S, S.A.**

Página 1 de 9



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**GUATEMALA, ABRIL DEL 2010**

**PARTE INTRODUCTORIA**

La presente investigación tiene como objetivo primordial elaborar y proponer un programa de mercadeo directo por medio del cual se posicione la empresa E&S, S.A. en el mercado y con ello se aumenten las ventas de servicios de subcontratación, por lo que su colaboración será de gran utilidad para conocer aspectos importantes del área en la que Ud. labora en la organización.

Por favor, podría presentarse, (nombre, cargo que ocupa en la empresa, cuántos años tiene de ocuparlo y las actividades principales que realiza el puesto que desempeña). ¿Ud. es el encargado de realizar las actividades de mercadotecnia y venta de servicios?

**PARTE MEDULAR DE LA ENTREVISTA**

1. ¿Conoce la misión y la visión de la empresa?

a. Si

b. No

a.1 ¿Cuál es la misión? \_\_\_\_\_

a.2 ¿Cuál es la visión? \_\_\_\_\_

2. ¿Se establecen objetivos con respecto a la venta de servicios dentro de la organización?

a. Si

b. No

a.1 ¿Podría mencionarme algunos de los objetivos que pretenden alcanzar? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Existen políticas de comercialización y ventas dentro de la empresa?

a. Si

b. No

a.1 ¿Podría mencionarme algunas de las políticas que tienen establecidas? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



a.2 ¿Cuentan con un documento escrito en donde tengan formalmente establecidas sus políticas?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

En caso afirmativo, qué documento es: \_\_\_\_\_

4. ¿Realizan presupuestos?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

a.1 ¿Qué tipos de presupuestos realizan? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿En la empresa existen normas y reglas?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

5.1 ¿Existe un reglamento que regule la aplicación de normas y reglas existentes dentro de la organización?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

6. ¿Elaboran algún tipo de planeación en la gerencia donde labora?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

a.1 ¿Qué tipos de planeación realizan? \_\_\_\_\_

a.2 ¿Con qué frecuencia se realizan los planes?

Mensual	
---------	--

Trimestral	
------------	--

Semestral	
-----------	--

Anual	
-------	--

Otro	
------	--

Mencione: \_\_\_\_\_

a.3 ¿Elaboran algún tipo de planeación estratégica en la empresa?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

a.4 ¿Quiénes presentan, y quiénes aprueban la planeación estratégica?

Mencione \_\_\_\_\_

7. ¿Conoce el organigrama que tiene establecido la empresa?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

a.1 ¿Cómo lo conoció o cómo se enteró? \_\_\_\_\_

8. ¿Conoce a quién deben reportar las tareas realizadas?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.1 ¿Cómo se enteró de que era la persona que debía reportar?

\_\_\_\_\_

9. ¿Conoce claramente las funciones y objetivos del puesto de trabajo que desempeña?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.1 ¿Hay algún documento en donde estén establecidas las funciones y objetivos?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.1.1 ¿Qué documento es? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10. ¿Al momento de ingresar a trabajar se le proporcionó una inducción adecuada?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.1 ¿Podría describirme cómo realizan el proceso de inducción? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

11. ¿Ha recibido capacitaciones?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.1 ¿De qué tipo? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

a.2 ¿Cada cuánto tiempo la empresa lo ha capacitado?

Mensual	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------

Trimestral	<input type="checkbox"/>
------------	--------------------------

Semestral	<input type="checkbox"/>
-----------	--------------------------

Anual	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

Otro	<input type="checkbox"/>
------	--------------------------

12. ¿Cuál es la forma en que le trasladan las instrucciones de trabajo?

Escrito	<input type="checkbox"/>
---------	--------------------------

Verbal	<input type="checkbox"/>
--------	--------------------------

Otro	<input type="checkbox"/>
------	--------------------------

13. La comunicación que existe entre Usted y los demás colaboradores es adecuada.

a. Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------------	--------------------------

b. En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
------------------	--------------------------

c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
-----------------------------------	--------------------------

d. De acuerdo	<input type="checkbox"/>
---------------	--------------------------

e. Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------------------

Comente: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

14. ¿Se le brinda algún tipo de incentivo o motivación para realizar sus actividades?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Qué tipo de incentivo? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

15. Se siente motivado con su trabajo.

a. Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	b En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	d. De acuerdo	<input type="checkbox"/>
e. Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>		

Comente \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

16. Se siente identificado con su trabajo.

a. Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	b En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	d. De acuerdo	<input type="checkbox"/>
e. Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>		

Comente \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

17. ¿Existe coordinación de las diferentes actividades que realiza la empresa?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

18. ¿Cuenta con algún tipo de control para verificar la calidad de trabajo?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Qué tipo de controles? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

19. ¿Con que frecuencia se evalúan los planes y programas de trabajo? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

20. ¿Cómo considera el ambiente interno de la empresa?

a. Excelente		b. Muy Bueno	
c. Bueno		d. Malo	
e. Pésimo			

Comente: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

21. ¿Cuál es el tipo de mercado a la que la organización se dirige? \_\_\_\_\_

a. ¿Tiene algún mercado meta específico?

a. Si		b. No	
-------	--	-------	--

a.1 ¿Podría describirme las características de ese mercado meta?

\_\_\_\_\_

22. ¿La empresa cuenta con alguna estrategia de posicionamiento establecida?

a. Si		b. No	
-------	--	-------	--

a.1 ¿Qué estrategias? Comente \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

23. ¿Podría hablarme de sus proveedores, todo lo referente a productos que le proporcionan, plazo de crédito, etc.?

\_\_\_\_\_

24. ¿Para prestar sus servicios, la empresa cuenta con intermediarios?

a. Si		b. No	
-------	--	-------	--

a.1 ¿Quiénes son y en qué apoyan a la labor de la empresa? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

25. ¿Podría hablarme de sus clientes?

De cuántos consta la cartera	
Quiénes son	
Cada cuánto tiempo les prestan servicios	

Comente \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

a. ¿Cuenta con planes de crédito para sus clientes?

a. Si		b. No	
-------	--	-------	--

a.1 ¿A qué plazo? \_\_\_\_\_

26. ¿Tienen identificada a su competencia directa?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.1 ¿Podría mencionarme los nombres de las empresas? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

27. ¿Con respecto a los servicios, me puede mencionar los principales servicios que ofrecen? \_\_\_\_\_

a. ¿Cómo sabe que su cliente está satisfecho o insatisfecho con el servicio? (reclamos, servicio post venta) \_\_\_\_\_

b. ¿Considera que la comunicación y servicio después de la venta son importantes? \_\_\_\_\_

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

Comente \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

28. ¿Existe algún tipo de reglamento que regule la atención al cliente en la empresa?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

29. ¿La empresa utiliza estrategias promocionales para informar, persuadir o recordar los servicios que presta?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.1 ¿Recuerda algún material utilizado para promocionar los servicios? \_\_\_\_\_

Comente: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

29.1 ¿Podría mencionar un estimado de la última inversión realizada en promocionar los servicios de la empresa? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

29.2 ¿Han realizado en la empresa actividades de promoción de ventas que motiven a posibles clientes a contratar sus servicios?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.1 ¿Qué tipo de promociones de ventas? \_\_\_\_\_

29.3 Dentro de la organización tienen un programa de relaciones públicas?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.1 ¿Qué actividades realizan? \_\_\_\_\_

29.4 ¿Cuenta la organización con fuerza de ventas?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

- a.1 ¿Cuál es la estructura de su fuerza de ventas? \_\_\_\_\_  
 a.1.1 ¿Cuántos vendedores la integran? \_\_\_\_\_  
 b.1 ¿Cómo hacen para vender sus servicios? \_\_\_\_\_

29.5 ¿Conoce que es el mercadeo directo?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

- a.1 ¿Podría describírmelo? \_\_\_\_\_  
 a.2 ¿Han recibido cursos de mercadeo directo?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

- a.2.1 ¿Quién lo proporcionó? \_\_\_\_\_  
 a.2.2 ¿Hace cuánto tiempo lo proporcionaron? \_\_\_\_\_  
 a.2.3 ¿Qué aspectos recuerda del curso recibido? \_\_\_\_\_  
 a.3 De las siguientes técnicas de mercadeo directo. ¿Cuáles han utilizado?

Técnica	¿Desde hace cuánto tiempo?	¿Cómo las han realizado?
Ejecutivo de ventas		
Telemercadeo		
Correo directo		
Internet		
Otros		

Si su respuesta fue negativa responda: ¿Por qué no han utilizado las técnicas anteriormente listadas? \_\_\_\_\_

30 ¿Cuenta la empresa con una base de datos de clientes actuales y potenciales?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

- a.1 ¿La base de datos fue elaborada por la empresa o adquirida en una empresa que se especializa, comente? \_\_\_\_\_  
 a.2 ¿Qué tipo de información contiene la base de datos con la que cuentan? \_\_\_\_\_  
 a.3 ¿Quiénes en la organización pueden tener acceso a la información que se encuentra a la base de datos? \_\_\_\_\_

a.4 ¿Para tener acceso a la información que se encuentra en la base de datos se tiene que contar con una contraseña? ¿Existe algún elemento de seguridad en la base de datos?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.5 ¿La información que contiene la base de datos, se encuentra actualizada?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.5.1 ¿Quién se encarga de actualizarla? \_\_\_\_\_

a.5.2 ¿Cada cuánto tiempo la actualizan? \_\_\_\_\_

b.5.3 ¿Por qué no la actualizan? \_\_\_\_\_

a.6. La base de datos se encuentra elaborada en un programa especial?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.6.1 ¿En qué programa? \_\_\_\_\_

b.1. Comente: \_\_\_\_\_

31 ¿De los principales medios de mercadeo directo ¿Cuál o cuáles considera que son los que más le conviene utilizar para aumentar las ventas de sus servicios?

a. Venta directa	<input type="checkbox"/>	b. Correo directo	<input type="checkbox"/>	c. Telemercadeo	<input type="checkbox"/>
d. Mercadeo por catálogo	<input type="checkbox"/>	e. Televisión	<input type="checkbox"/>	d. Internet	<input type="checkbox"/>

Comente: \_\_\_\_\_

32 ¿Considera usted, que aplicando nuevas técnicas de mercadeo directo su empresa pueda lograr mayor crecimiento en las ventas?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

¿Por qué? \_\_\_\_\_

33 ¿Cuenta la empresa con un sitio Web?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Cuál es la dirección? ¿Qué tipo de información se presenta? \_\_\_\_\_

33.1 ¿Qué ventajas cree que se logran, al utilizar publicidad por Internet?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

34. ¿Cuáles son las principales fortalezas de la empresa? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

35. ¿Cuáles son las principales debilidades de la empresa? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

36. ¿Cuáles son las principales oportunidades de la empresa? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

37. ¿Cuáles son las principales amenazas de la empresa? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

38. A su criterio ¿qué actividades debe realizar la empresa para propiciar el incremento en las ventas? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_



**ANEXO 3.  
ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE ADMINISTRATIVO  
E&S, S.A**

Página 1 de 7



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
GUATEMALA, ABRIL DEL 2010**

La presente investigación tiene como objetivo primordial elaborar y proponer un programa de mercadeo directo por medio del cual se posicione la empresa E&S, S.A. en el mercado y con ello se aumenten las ventas de servicios de subcontratación, por lo que su colaboración será de gran utilidad para conocer aspectos importantes del área en la que Ud. labora en la organización.

**PARTE INTRODUCTORIA**

**GENERALIDADES**

Por favor, podría presentarse, (nombre, cargo que ocupa en la empresa, cuántos años tiene de ocuparlo y funciones que realiza en el puesto).

**PLANEACIÓN**

1. ¿La empresa tiene establecida una misión y una visión?

a. Si	b. No
-------	-------

a.1 ¿Cuál es la misión? \_\_\_\_\_  
a.2 ¿Cuál es la visión? \_\_\_\_\_

2. ¿Se establecen objetivos dentro de la organización?

a. Si	b. No
-------	-------

a.1 ¿Podría mencionarme algunos de los objetivos que pretenden alcanzar? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Existen políticas dentro de la empresa?

a. Si	b. No
-------	-------

a.1 ¿Podría mencionarme algunas de las políticas de la empresa? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

a.2 ¿Cuentan con un documento escrito en donde tengan formalmente establecidas sus políticas?

a. Si                       b. No

En caso afirmativo, qué documento es: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

a.3 ¿Dan a conocer a los colaboradores sus políticas?

a. Si                       b. No

a.3.1 ¿Cómo las dan a conocer? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

4. ¿Realizan presupuestos?

a. Si                       b. No

a.1 ¿Qué tipos de presupuestos realizan? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

5. ¿En la empresa existen normas y reglas?

a. Si                       b. No

a.1 ¿Existe un reglamento que regule las reglas existentes dentro de la organización?

a. Si                       b. No

6. ¿Elaboran algún tipo de planeación dentro de la empresa?

a. Si                       b. No

a.1 ¿Qué tipos de planeación realizan? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

a.2 ¿Con qué frecuencia se realizan los planes?

Mensual	<input type="checkbox"/>	Trimestral	<input type="checkbox"/>
Semestral	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>		

Mencione: \_\_\_\_\_

a.3 ¿Elaboran una planeación estratégica?

a. Si                       b. No

a.3.1 ¿Quiénes presentan, y quiénes aprueban la planeación estratégica?

Mencione \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**ORGANIZACIÓN**

7. ¿Cuentan con un organigrama?

a. Si                       b. No

a.1 ¿Está actualizado el organigrama con el que cuentan?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b.1 ¿Cuándo fue la última vez que lo actualizaron? \_\_\_\_\_

a.2 ¿Conocen los colaboradores el organigrama de la organización?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.2.1 ¿Cómo lo conocen o cómo se enteran? \_\_\_\_\_

8. ¿Conocen los colaboradores a quien deben reportar las tareas realizadas?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.1 ¿Por qué lo conocen? \_\_\_\_\_

9. ¿El colaborador conoce claramente las funciones y objetivos del puesto de trabajo que desempeña?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.1 ¿Cómo las conoce, hay algún documento en donde estén establecidas?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

a.1.1 ¿Qué documento es? \_\_\_\_\_

10. ¿Qué departamentos existen en la empresa? \_\_\_\_\_

11. ¿Qué puestos de trabajo existen en la empresa? \_\_\_\_\_

12. ¿Cuántas personas laboran actualmente la organización? \_\_\_\_\_

13. ¿Considera que el recurso humano con el que cuenta es el adecuado y suficiente?

a. Si	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------

Comente \_\_\_\_\_

### INTEGRACIÓN

14. ¿Quién es el encargado del proceso de Reclutamiento y Selección de personal? \_\_\_\_\_

15. ¿Se proporciona la adecuada inducción al personal de nuevo ingreso?

a. Si		b. No	
-------	--	-------	--

a.1 ¿Podría describirme cómo realizan el proceso de inducción? \_\_\_\_\_

16. ¿La empresa brinda capacitación a sus colaboradores?

a. Si		b. No	
-------	--	-------	--

a.1 ¿De qué tipo? \_\_\_\_\_

a.2 ¿A cada cuánto tiempo la empresa capacita al personal?

Mensual		Trimestral	
Semestral		Anual	
Otro			

Mencione: \_\_\_\_\_

17. ¿Utilizan algún método para medir la eficiencia de los trabajadores (evaluaciones de desempeño)?

a. Si		b. No	
-------	--	-------	--

a.1 ¿Qué método/s utilizan? \_\_\_\_\_

**DIRECCIÓN**

18. ¿Cuál es la forma en que se trasladan las instrucciones de trabajo?

a. Escrito		b. Verbal		c. Otro	
------------	--	-----------	--	---------	--

19. La comunicación que existe entre los colaboradores es buena.

a. Totalmente en desacuerdo		b. En desacuerdo	
c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo		d. De acuerdo	
e. Totalmente de acuerdo			

Comente: \_\_\_\_\_

20. ¿Al personal se le brinda algún tipo de incentivo o motivación para realizar sus actividades?

a. Si		b. No	
-------	--	-------	--

a.1 ¿Que tipo de incentivo? \_\_\_\_\_

21. El colaborador en la organización se siente motivado e identificado con su trabajo.

a. Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	b En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	d. De acuerdo	<input type="checkbox"/>
e. Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>		

Comente \_\_\_\_\_

22. ¿Existe coordinación de las diferentes actividades que realiza la empresa?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

23. ¿Se supervisa el servicio al cliente que proporciona?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Es supervisado el servicio al cliente antes de la compra?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1.1 ¿Cómo y quién lo realiza? \_\_\_\_\_

a.2 ¿Es supervisado el servicio al cliente durante la prestación del servicio?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.2.1 ¿Cómo y quién lo realiza? \_\_\_\_\_

a.3 ¿Es supervisado el servicio al cliente después de la compra?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.3. 1 ¿Cómo y quién lo realiza? \_\_\_\_\_

### CONTROL

24. ¿Se cuenta con algún tipo de control para verificar la calidad de trabajo?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Qué tipo de controles? \_\_\_\_\_

25. ¿Con que frecuencia se evalúan los planes y programas de trabajo? \_\_\_\_\_

26. ¿Qué actividades realiza la empresa para retener a sus clientes y ganarse nuevos? \_\_\_\_\_

**ÁREA DE MERCADOTECNIA**

27. ¿Cuál es el tipo de mercado a la que la organización se dirige? \_\_\_\_\_

a. ¿Tiene algún mercado meta específico?

a. Si

b. No

a.1 ¿Podría describirme las características que buscan en ese mercado meta? \_\_\_\_\_

28. ¿Cómo considera el ambiente interno de la empresa?

a. Excelente

b. Muy Bueno

c. Bueno

d. Malo

e. Pésimo

Comente: \_\_\_\_\_

29. ¿Con respecto a los servicios, me puede mencionar los principales servicios que proporcionan en el ramo de recursos humanos, que puestos de trabajo ofrecen subcontratados? \_\_\_\_\_

a. ¿Existe algún puesto de trabajo que Uds. proporcionan que sea el principal de la empresa?

a. Si

b. No

a.1 ¿Cuál es? \_\_\_\_\_

a.2 ¿Por qué? \_\_\_\_\_

b. ¿Considera que el recurso humano que brindan se encuentra calificado?

a. Si

b. No

¿Por qué? Comente \_\_\_\_\_

c. ¿Cuáles son las fortalezas que tiene detectadas en el personal que Uds. suministran? \_\_\_\_\_

d. Cuáles son las debilidades que tiene detectadas en el personal que Uds. suministran? \_\_\_\_\_

e. ¿El personal que proporcionan cuenta con equipo de seguridad?

a. Si

b. No

a.1 ¿Qué implementos incluyen en el equipo de seguridad? \_\_\_\_\_

b.1 ¿Por qué? \_\_\_\_\_

30. ¿La empresa utiliza técnicas de mercadeo para promocionar los servicios que presta?

a.1 ¿Qué medios publicitarios utiliza? \_\_\_\_\_

a.2 ¿Recuerda algún material utilizado? \_\_\_\_\_

Comente: \_\_\_\_\_

30.1 ¿Qué puesto es el encargado de realizar las actividades de mercadotecnia y de la venta de servicios? \_\_\_\_\_

30.2 ¿De los principales medios de mercadeo directo ¿Cuál o cuáles considera que son los que más le conviene utilizar para aumentar las ventas de servicios?

a. Venta directa

b. Correo directo

e. Telemercadeo

d. Mercadeo por catálogo

e. Televisión

d. Internet

Comente: \_\_\_\_\_

30.3 ¿Considera usted, que aplicando nuevas técnicas de mercadeo directo la empresa pueda lograr mayor crecimiento en las ventas?

a. Si

b. No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

31 ¿Cuáles son las principales fortalezas de la empresa? \_\_\_\_\_

32 ¿Cuáles son las principales debilidades de la empresa? \_\_\_\_\_

33 ¿Cuáles son las principales oportunidades de la empresa? \_\_\_\_\_

34 ¿Cuáles son las principales amenazas de la empresa? \_\_\_\_\_

35. ¿En la organización existe baja en ventas?

a. Si

b. No

a.1 ¿Cuáles considera que son las causas de que en la organización exista baja en ventas? \_\_\_\_\_

36. A su criterio ¿qué actividades debe realizar la empresa para propiciar el incremento en las ventas? \_\_\_\_\_

**ANEXO 4.  
ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LOGISTICA  
E&S, S.A.**

Página 1 de 6



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
GUATEMALA, ABRIL DEL 2010**

**PARTE INTRODUCTORIA**

La presente investigación tiene como objetivo primordial elaborar y proponer un programa de mercadeo directo por medio del cual se posicione la empresa E&S, S.A. en el mercado y con ello se aumenten las ventas de servicios de subcontratación, por lo que su colaboración será de gran utilidad para conocer aspectos importantes del área en la que Usted labora en la organización.

Por favor, podría presentarse, (nombre, cargo que ocupa en la empresa, cuántos años tiene de ocuparlo y funciones que realiza en el puesto).

**PARTE MEDULAR DE LA ENTREVISTA**

1. ¿Conoce la misión y visión de la empresa?

a. Si

b. No

a.1 ¿Cuál es la misión? \_\_\_\_\_

a.2 ¿Cuál es la visión? \_\_\_\_\_

2. ¿Se establecen objetivos en el departamento que Ud. labora?

a. Si

b. No

a.1 ¿Podría mencionarme algunos de los objetivos que pretenden alcanzar? \_\_\_\_\_

3. ¿Existen políticas dentro de la empresa?

a. Si

b. No

a.1 ¿Podría mencionarme algunas de las políticas de la empresa? \_\_\_\_\_

a.2 ¿Cuentan con un documento escrito en donde tengan formalmente establecidas sus políticas?

a. Si

b. No

En caso afirmativo, qué documento es: \_\_\_\_\_



a.3 ¿Dan a conocer a los colaboradores las políticas?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.3.1 ¿Cómo las dan a conocer? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

4. ¿Realizan presupuestos?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Qué tipos de presupuestos realizan? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

5. ¿En la empresa existen normas y reglas?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

5.1 ¿Existe un reglamento que regule las reglas existentes dentro de la organización?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

6. ¿Elaboran algún tipo de planeación dentro de la empresa?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Qué tipos de planeación realizan? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

a.2 ¿Con qué frecuencia se realizan los planes?

Mensual	<input type="checkbox"/>	Trimestral	<input type="checkbox"/>
Semestral	<input type="checkbox"/>	Anual	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>	Mencione: _____	

a.3 ¿Elaboran una planeación estratégica?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.3.1 ¿Quiénes presentan, y quiénes aprueban la planeación estratégica?  
 Mencione \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**ORGANIZACIÓN**

7. ¿Conoce el organigrama que tiene establecido la empresa?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Cómo lo conoció o cómo se enteró? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

8. ¿Conocen a quién debe reportar las tareas realizadas?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

a.1 ¿Cómo se enteró de que era la persona que debía reportar? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

9. ¿Conoce claramente las funciones y objetivos del puesto de trabajo que desempeña?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

a.1 ¿Cómo las conoce, hay algún documento en donde estén establecidas?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

a.1.1 ¿Qué documento es? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

10. ¿Al momento de ingresar a trabajar se le proporcionó la adecuada inducción?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

a.1 ¿Podría describirme cómo realizan el proceso de inducción? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

11. ¿Ha recibido capacitaciones?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

a.1 ¿De qué tipo? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

a.2 ¿Cada cuánto tiempo la empresa lo ha capacitado?

Mensual	
---------	--

Trimestral	
------------	--

Semestral	
-----------	--

Anual	
-------	--

Otro	
------	--

12. ¿Cuál es la forma en que le trasladan las instrucciones de trabajo?

Escrito	
---------	--

Verbal	
--------	--

Otro	
------	--

13. La comunicación que existe entre Usted y los demás colaboradores es adecuada.

a. Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	b En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	d. De acuerdo	<input type="checkbox"/>
e. Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>		

Comente: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

14. ¿Se le brinda algún tipo de incentivo o motivación para realizar sus actividades?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

a.1 ¿Qué tipo de incentivo? \_\_\_\_\_

15. Se siente motivado con su trabajo.

a. Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	b En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	d. De acuerdo	<input type="checkbox"/>
e. Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>		

Comente \_\_\_\_\_

16. Se siente identificado con su trabajo.

a. Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	b En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
c. Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>	d. De acuerdo	<input type="checkbox"/>
e. Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>		

Comente \_\_\_\_\_

17. ¿Existe coordinación de las diferentes actividades que realiza la empresa?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

¿Por qué? \_\_\_\_\_

18. ¿Cuenta con algún tipo de control para verificar la calidad de trabajo?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

a.1 ¿Qué tipo de controles? \_\_\_\_\_

19. ¿Con que frecuencia se evalúan los planes y programas de trabajo? \_\_\_\_\_

20. ¿Cómo considera el ambiente interno de la empresa?

a. Excelente	
--------------	--

b. Muy Bueno	
--------------	--

c. Bueno	
----------	--

d. Malo	
---------	--

e. Pésimo	
-----------	--

Comente: \_\_\_\_\_

21. ¿Podría hablarme de sus proveedores, todo lo referente a productos que le proporcionan, plazo de crédito, etc.? \_\_\_\_\_

21.1 ¿Qué cualidades busca al elegir un proveedor? \_\_\_\_\_

21.2 ¿Con respecto a las compras, me puede describir el proceso que realizan para efectuar la misma? \_\_\_\_\_

21.3 ¿Qué materiales o suministros son los que demanda más la empresa? \_\_\_\_\_

22. ¿Tienen identificada a la competencia directa de la empresa?

a. Si	
-------	--

b. No	
-------	--

a.1 ¿Podría mencionarme los nombres de las empresas? \_\_\_\_\_

23. ¿Con respecto a los servicios, me puede mencionar los principales servicios que ofrecen? \_\_\_\_\_

23.1 ¿Qué tecnología utilizan para prestar los servicios que ofrecen?

---

---

24. ¿La empresa utiliza técnicas de mercadeo para promocionar los servicios que presta?

a.1 ¿Qué medios publicitarios utiliza? \_\_\_\_\_

a.2 ¿Recuerda algún material utilizado? \_\_\_\_\_

Comente: \_\_\_\_\_

24.1 ¿De los principales medios de mercadeo directo ¿Cuál o cuáles considera que son los que más le conviene utilizar para aumentar las ventas de servicios?

a. Venta directa	<input type="checkbox"/>	b. Correo directo	<input type="checkbox"/>	c. Telemercadeo	<input type="checkbox"/>
d. Mercadeo por catálogo	<input type="checkbox"/>	e. Televisión	<input type="checkbox"/>	d. Internet	<input type="checkbox"/>

Comente: \_\_\_\_\_

---

24.2 ¿Considera usted, que aplicando nuevas técnicas de mercadeo directo la empresa pueda lograr mayor crecimiento en las ventas?

a. Si	<input type="checkbox"/>	b. No	<input type="checkbox"/>
-------	--------------------------	-------	--------------------------

¿Por qué? \_\_\_\_\_

25. ¿Cuáles son las principales fortalezas de la empresa? \_\_\_\_\_

---

26. ¿Cuáles son las principales debilidades de la empresa? \_\_\_\_\_

---

27. ¿Cuáles son las principales oportunidades de la empresa? \_\_\_\_\_

---

28. ¿Cuáles son las principales amenazas de la empresa? \_\_\_\_\_

---

29. A su criterio ¿qué actividades debe realizar la empresa para propiciar el incremento en las ventas? \_\_\_\_\_

---

**ANEXO 5.**  
**BOLETA DE ENCUESTA CLIENTES POTENCIALES**  
**QUE SÍ SUBCONTRATAN PUESTOS TÉCNICO OPERATIVOS**

**Boleta 1**

Página 1 de 4



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**GUATEMALA, ABRIL DEL 2010**

**Boleta No.** \_\_\_\_\_

**SECCIÓN INTRODUCTORIA**

Buenos días/tardes. Mi nombre es Jacqueline Osorio Castillo. Soy estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas de la USAC, estoy realizando una investigación de campo con la finalidad de recolectar información para realizar la tesis titulada: **“MERCADERO DIRECTO COMO ESTRATEGIA PARA POSICIONAR EN EL MERCADO A UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS DE SUBCONTRATACIÓN (OUTSOURCING) EN LA CIUDAD CAPITAL”**, por lo que le solicito su colaboración para llenar la presente boleta. Gracias.

**ASPECTOS GENERALES DEL CLIENTE**

1. Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_
2. Puesto que ocupa en la empresa: \_\_\_\_\_
3. Tiempo de laborar en la empresa: \_\_\_\_\_
4. Seleccione la actividad principal que realiza la empresa:

a. Comercio	<input type="checkbox"/>	b. Agroindustria	<input type="checkbox"/>	c. Industria	<input type="checkbox"/>	d. Textil	<input type="checkbox"/>
e. Banca	<input type="checkbox"/>	f. Aseguradoras	<input type="checkbox"/>	g. Farmacéutica	<input type="checkbox"/>	h. Químico	<input type="checkbox"/>
i. Telefonía	<input type="checkbox"/>	j. Hospitalario	<input type="checkbox"/>	k. Gobierno	<input type="checkbox"/>	l. Educación	<input type="checkbox"/>
m. Transporte	<input type="checkbox"/>	n. Agrícola	<input type="checkbox"/>	ñ. Otra	<input type="checkbox"/>	_____	_____

**FILTRO PRINCIPAL**

1. Han utilizado el servicio de subcontratación de personal técnico operativo (montacarguistas, cargadores, operadores, pilotos, peones, conserjes, envasadores, mecánicos, soldadores, electricistas, albañiles, ayudantes de albañil, carpinteros, supervisores, etc.)?

a. Sí <input type="checkbox"/>	b. No <input type="checkbox"/>
--------------------------------	--------------------------------

2. ¿Qué puestos de trabajo han subcontratado? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Cómo se enteró de la existencia de la empresa en donde Usted contrata o ha contratado los servicios?
- a. TV.       b. Medios escritos       c. Guía telefónica   
d. Referencias       e. Otro       \_\_\_\_\_
4. ¿Cuánto tiempo tiene de contratar a la empresa que le presta los servicios de subcontratación actualmente?
- a. de 0 a 6 meses       b. de 7 a 12 meses       c. Más de un año
5. ¿Por qué motivos prefiere subcontratar suministro de servicios de puestos técnico operativos? \_\_\_\_\_
6. ¿Por qué prefiere contratar a la empresa que actualmente le presta los servicios de subcontratación? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
7. ¿Frecuencia con que adquiere los servicios de subcontratación?
- a. Diario       b. Semanal       c. Mensual       d. Trimestral   
e. Semestral       f. Anual       g. Otro       \_\_\_\_\_
8. ¿Le es fácil comunicarse con el contacto de la empresa que le presta los servicios de subcontratación?
- a. Sí       b. A veces       c. No
9. ¿Cómo le gustaría comunicarse con la empresa que le presta servicios de subcontratación (outsourcing)?
- a. Ejecutivo de ventas       b. Internet       c. Correo directo   
d. Telemercadeo       e. Otros       \_\_\_\_\_
10. ¿Cómo le parecen los servicios que presta la empresa de subcontratación que contrata actualmente?
- a. Altamente confiables       b. Confiables       c. No confiables
- ¿Por qué? \_\_\_\_\_

11. ¿Ha presentado quejas o sugerencias por el servicio recibido?

a. Sí                       b. No

Si su respuesta es positiva, contestar las preguntas 12,13 y 14.  
Si su respuesta es negativa pase a la pregunta 15.

12. ¿Cuál fue el motivo de su sugerencia o queja?

a. Por servicio prestado                       b. Servicio al cliente                       c. Otro

Especifique otro: \_\_\_\_\_  
Comente: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

13. ¿Resolvieron su problema inmediatamente?

a. Sí                       b. Aceptable                       c. No

Comente: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

14. ¿Está satisfecho con el servicio recibido de la empresa?

a. Sí                       b. Aceptable                       c. No

c.1 Si su respuesta es negativa, indicar que área debe mejorarse \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

15. ¿Considera que la comunicación y servicio después de la prestación del servicio es importante?

a. Sí                       b. No                       c. Indiferente

¿Por qué? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

16. ¿Qué cualidades busca en una empresa que proporciona personal técnico operativo? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

17. ¿Por qué factores se cambiaría a la competencia? Enumerar del 1 al 4, siendo el 4 el más influyente

a. Falta de atención al cliente                       b. Amistades en otra Cía.   
c. Mejor prestación de servicios                       d. Precio

18. ¿Conoce o ha escuchado hablar de empresas de subcontratación (outsourcing) de personal técnico operativo?

a. Sí                       b. No

a.1 ¿Qué empresas conoce o ha escuchado? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_



19. ¿Por qué medios ha visto publicidad de los servicios de subcontratación (outsourcing) de personal técnico operativo?

- a. TV.       b. Medios escritos       c. Guía telefónica   
 d. Referencias       e. Otros       \_\_\_\_\_

Comentario o sugerencia que desee agregar: \_\_\_\_\_

20. ¿De los siguientes medios cuál o cuáles le gustaría que utilizara la empresa de subcontratación (outsourcing) que le brinda servicios?

- a. Venta directa       b. Correo directo       c. Telemercadeo   
 d. Mercadeo por catálogo       e. Televisión       d. Internet

¿Por qué? Comente \_\_\_\_\_

21. ¿Considera Usted, que si la empresa de subcontratación (outsourcing) utiliza alguno o algunos de los medios citados en la pregunta anterior, ¿esto serviría para que Ustedes concretaran la compra del servicio?

- a. Sí       b. No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

22. ¿Qué servicios adicionales le sugiere Usted que debe prestar la empresa que le suministra subcontrataciones? \_\_\_\_\_

23. ¿Qué debe hacer la empresa que le provee servicios, para que Usted incremente el número de contrataciones? \_\_\_\_\_

24. ¿Conoce o ha escuchado hablar de la empresa E&S, S.A.?

- a. Si       b. No

a.1. ¿Cómo se enteró de la existencia de esta empresa? \_\_\_\_\_

**¡Gracias por su valiosa colaboración!  
 Su opinión será de mucha utilidad**

**ANEXO 6.**  
**BOLETA DE ENCUESTA CLIENTES POTENCIALES**  
**QUE NO SUBCONTRATAN PUESTOS TÉCNICO OPERATIVOS**

**Boleta 2**

Página 1 de 3



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**GUATEMALA, ABRIL DEL 2010**

**Boleta No.** \_\_\_\_\_

**SECCIÓN INTRODUCTORIA**

Buenos días/tardes. Mi nombre es Jacqueline Osorio Castillo. Soy estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas de la USAC, estoy realizando una investigación de campo con la finalidad de recolectar información para realizar la tesis titulada: **“MERCADERO DIRECTO COMO ESTRATEGIA PARA POSICIONAR EN EL MERCADO A UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS DE SUBCONTRATACIÓN (OUTSOURCING) EN LA CIUDAD CAPITAL”**, por lo que le solicito su colaboración para llenar la presente boleta. Gracias.

**ASPECTOS GENERALES DEL CLIENTE**

1. Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_
2. Puesto que ocupa en la empresa: \_\_\_\_\_
3. Tiempo de laborar en la empresa: \_\_\_\_\_
4. Seleccione la actividad principal que realiza la empresa:  
a. Comercio     b. Agroindustria     c. Industria     d. Textil   
e. Banca     f. Aseguradoras     g. Farmacéutica     h. Químico   
i. Telefonía     j. Hospitalario     k. Gobierno     l. Educación   
m. Transporte     n. Agrícola     ñ. Otra  \_\_\_\_\_

**FILTRO PRINCIPAL**

1. Han utilizado el servicio de subcontratación de personal técnico operativo (montacarguistas, cargadores, operadores, pilotos, peones, conserjes, envasadores, mecánicos, soldadores, electricistas, albañiles, ayudantes de albañil, carpinteros, supervisores, etc.)?  
a. Si     b. No

2. ¿Qué puestos técnicos operativos utilizan o han utilizado en la empresa? \_\_\_\_\_

3. ¿Por qué razón no han realizado subcontrataciones de servicio de personal técnico operativo? \_\_\_\_\_

4. ¿Han considerado la opción de utilizar servicios de subcontratación en los puestos técnico operativos?

a. Sí       b. No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

5. ¿Tienen alguna necesidad de subcontratación que no ha sido atendida en la actualidad?

a. Sí       b. No

a. En caso positivo ¿Cuál? \_\_\_\_\_

6. ¿Qué debe hacer una empresa de subcontratación de personal técnico operativo para que ustedes cambien a la modalidad de outsourcing y ya no sigan contratando directamente los puestos técnico operativos? \_\_\_\_\_

6.1 ¿Qué cualidades debe tener la empresa? \_\_\_\_\_

7. ¿Marque con una X, el medio o los medios como le gustaría comunicarse con la empresa que en un futuro le prestara servicios de subcontratación?

a. Ejecutivo de ventas       b. Internet       c. Correo directo   
 d. Telemarketing       e. Otros       Especifique otros: \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

8. ¿Considera que la comunicación después de la prestación del servicio es importante?

a. Sí       b. No       c. Indiferente

¿Por qué? \_\_\_\_\_

9. ¿Conoce o ha escuchado hablar de empresas de subcontratación (outsourcing) de personal técnico operativo?

a. Si       b. No

a.1 ¿Qué empresas conoce o ha escuchado? \_\_\_\_\_

10. ¿Por qué medios ha visto publicidad de los servicios de subcontratación (outsourcing) de personal técnico operativo?

a. TV.       b. Medios escritos       c. Guía telefónica   
 d. Referencias       e. Otros

Especifique otros: \_\_\_\_\_

11. ¿Considera Usted, que si una empresa de subcontratación (outsourcing) utiliza alguno o algunos de los medios citados en la pregunta anterior ¿Esto serviría para que Ustedes concretaran la compra del servicio?

a. Sí

b. No

¿Por qué? \_\_\_\_\_

12. ¿Qué debe hacer una empresa que provee servicios de subcontratación (outsourcing), para que la contrate? \_\_\_\_\_
13. ¿Qué requisitos debe cumplir una empresa que provee servicios de subcontratación (outsourcing), para que la contrate? \_\_\_\_\_
14. ¿Qué información deberá proporcionar una empresa que provee servicios de subcontratación (outsourcing), para que Usted la contrate? \_\_\_\_\_

15. ¿Conoce o ha escuchado hablar de la empresa E&S, S.A.?

a. Sí

b. No

a.1. ¿Cómo se enteró de la existencia de esta empresa? \_\_\_\_\_

**¡Gracias por su valiosa colaboración!  
Su opinión será de mucha utilidad.**

**ANEXO 7.**  
**BOLETA DE ENCUESTA CLIENTES ACTUALES**

Página 1 de 4



**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**GUATEMALA, ABRIL DEL 2010**

**Boleta**

**SECCIÓN INTRODUCTORIA**

Buenos días/tardes. Mi nombre es Jacqueline Osorio Castillo. Soy estudiante de la Facultad de Ciencias Económicas de la USAC, estoy realizando una investigación de campo con la finalidad de recolectar información para realizar la tesis titulada: **“MERCADERO DIRECTO COMO ESTRATEGIA PARA POSICIONAR EN EL MERCADO A UNA EMPRESA QUE PRESTA SERVICIOS DE SUBCONTRATACIÓN (OUTSOURCING) EN LA CIUDAD CAPITAL”**, por lo que le solicito su colaboración para llenar la presente boleta. Gracias.

**ASPECTOS GENERALES DEL CLIENTE**

1. Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_
2. Puesto de trabajo que ocupa en la empresa: \_\_\_\_\_
3. Tiempo de laborar en la empresa: \_\_\_\_\_
4. Seleccione la actividad principal que realiza la empresa:

a. Comercio	<input type="checkbox"/>	b. Agroindustria	<input type="checkbox"/>	c. Industria	<input type="checkbox"/>	d. Textil	<input type="checkbox"/>
e. Banca	<input type="checkbox"/>	f. Aseguradoras	<input type="checkbox"/>	g. Farmacéutica	<input type="checkbox"/>	h. Químico	<input type="checkbox"/>
i. Telefonía	<input type="checkbox"/>	j. Hospitalario	<input type="checkbox"/>	k. Gobierno	<input type="checkbox"/>	l. Educación	<input type="checkbox"/>
m. Transporte	<input type="checkbox"/>	n. Agrícola	<input type="checkbox"/>	ñ. Otra	<input type="checkbox"/>		

**GENERALIDADES DEL SERVICIO**

1. ¿Cómo se enteró de la existencia de la empresa E&S, S.A.? \_\_\_\_\_
2. ¿Cuánto tiempo tiene de adquirir los servicios de la empresa “E&S, S.A.”?

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"/>
-------------------	--------------------------	--------------------	--------------------------	------------------	--------------------------
3. ¿Anteriormente quién les proporcionaba los servicios que ahora le suministra E&S, S.A.? \_\_\_\_\_
4. ¿Por qué prefiere contratar los servicios de la empresa E&S, S.A.? \_\_\_\_\_

5. ¿Frecuencia con que adquiere los servicios de subcontratación que presta E&S, S.A?

- a. Diario     b. Semanal     c. Mensual     d. Trimestral   
e. Semestral     f. Anual     g. Otra  \_\_\_\_\_

6. ¿Cuándo Usted necesita de los servicios de E&S, S.A, a quién contacta?

\_\_\_\_\_

7. ¿Le es fácil comunicarse con el contacto de la empresa?

- a. Sí     b. A veces     c. No

Comente: \_\_\_\_\_

8. ¿Cuál de las siguientes técnicas promocionales utiliza la empresa E&S, S.A?

- a. Correo electrónico     b. Correo postal     c. Teléfono   
d. Visitas de ventas     e. Otros     Especifique \_\_\_\_\_  
Comente

9. ¿De qué forma prefiere que se comuniquen con Usted, marque la o las que considere?

- a. Correo electrónico     b. Correo postal     c. Teléfono   
d. Visitas de ventas     e. Otros     Especifique \_\_\_\_\_

10. ¿Cómo le gustaría comunicarse con la empresa E&S, S.A.?

- a. Ejecutivo de ventas     b. Internet     c. Correo directo   
d. Telemarketing     e. Otros     Especifique: \_\_\_\_\_

11. ¿Cómo le parecen los servicios que presta la empresa E&S, S.A.?

- a. Altamente confiables     b. Confiables     c. No confiables

Comente: \_\_\_\_\_

12. ¿Ha presentado quejas o sugerencias por el servicio recibido?

- a. Sí     b. No

Si su respuesta es positiva, contestar las preguntas 13,14 y 15.  
De lo contrario pasar a la 16.

13. ¿Cuál fue el motivo de su sugerencia o queja?

- a. Por servicio prestado     b. Servicio al cliente     c. Otro

Especifique otro: \_\_\_\_\_

Comente: \_\_\_\_\_

14. ¿Resolvieron su problema inmediatamente?

- a. Sí     b. Aceptable     c. No

Comente: \_\_\_\_\_

15. ¿Está satisfecho con el servicio recibido de la empresa?

- a. Sí     b. Aceptable     c. No

c.1 Si su respuesta es negativa, indicar qué área debe mejorarse y porqué \_\_\_\_\_

16. ¿Considera que la comunicación y servicio después de la venta es importante?

- a. Sí     b. No     c. Indiferente

Comente: \_\_\_\_\_

17. ¿Por qué prefiere contratar los servicios de la empresa E&S, S.A? \_\_\_\_\_

18. ¿Por qué motivos Usted se cambiaría a la competencia? Enumerar del 1 al 4, siendo el 4 el más influyente

- a. Falta de atención al cliente     b. Amistades en otra Cía.   
 c. Mejor prestación de servicios     d. Precio

19. ¿Conoce o ha escuchado hablar de otras empresas de suministro (outsourcing) de personal técnico operativo?

- a. Sí     b. No

a.1 ¿Qué empresas conoce o ha escuchado? \_\_\_\_\_

20. ¿Por qué medios ha visto publicidad de empresas de suministro (outsourcing) de personal técnico operativo?

- a. TV.       b. Medios escritos       c. Guía telefónica   
d. Referencias       e. Otro

Comentario o sugerencia que desee agregar: \_\_\_\_\_

21. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que prestara la empresa E&S, S.A? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

22. ¿Qué debe hacer la empresa E&S, S.A, para que Usted incremente el número de contrataciones de servicios? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

23. ¿Según su criterio cuál es el mayor problema que ha observado en los servicios que le presta la empresa E&S, S.A? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**¡Gracias por su tiempo y atención prestada!  
Su opinión será de mucha utilidad.**









## Tendencias de compra

Datos del cliente		Datos relevantes del comportamiento de compra						
Cod. de cliente	Nombre/razón social	Antigüedad de la primera contratación	Historial de las compras sucesivas	Servicios que ha subcontratado	Personal subcontratado	Frecuencia de realización de las contrataciones	Requerimientos especiales de la subcontratación	*Aspectos económicos del historial de compra del cliente

\*Aspectos económicos del historial de compra del cliente: suma total de la primera compra y última



## ANEXO 9.

### DESCRIPCIÓN TÉCNICA PROPUESTA ASESOR DE VENTAS

<b>I. IDENTIFICACIÓN</b>	
<b>Título del puesto</b>	Asesor de ventas
<b>Ubicación administrativa</b>	Gerencia de comercialización
<b>Inmediato superior</b>	Gerente de comercialización y Gerente administrativo
<b>Subalternos:</b>	Ninguno
<b>II. DESCRIPCIÓN</b>	
<b>Naturaleza</b>	Es un puesto de carácter administrativo/operativo que tiene a su cargo la promoción y venta de servicios en la ciudad capital. Recibe instrucciones de trabajo de su jefe/s inmediato/s en forma verbal y escrita y las desarrolla conforme a la planificación previa.
<b>Atribuciones</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elabora la planificación semanal de los clientes a visitar.</li><li>• Elabora propuestas de programas de promoción de ventas.</li><li>• Promociona y vende los servicios que se comercializan en la empresa.</li><li>• Realiza actividades de pre y post venta.</li><li>• Elabora cotizaciones a clientes.</li><li>• Realiza y entrega diariamente reportes de visitas de ventas.</li><li>• Elabora informes estadísticos de visitas a clientes.</li><li>• Proporciona la hoja de presupuesto al Jefe de comercialización para su respectiva autorización.</li><li>• Crea y mantiene una base de datos de clientes actuales y potenciales.</li><li>• Controla y clasifica la cartera de clientes y realiza actividades para la búsqueda de clientes (ampliar cartera).</li><li>• Otras atribuciones similares a su puesto de trabajo que le sean asignadas por su jefe inmediato superior.</li></ul>
<b>Relaciones de trabajo</b>	Por la naturaleza de sus funciones, deberá mantener relación estrecha con el Gerente de comercialización y Gerente administrativo. Asimismo mantendrá comunicación con las demás áreas de trabajo que integran la empresa.
<b>Autoridad</b>	Ninguna

Continúa...

### Continuación...

<b>Responsabilidades</b>	Es responsable de las labores propias. Velar por el buen uso y cuidado del equipo que es necesario para el desarrollo de sus actividades. Además debe tener ordenada y limpia su área de trabajo.
<b>III ESPECIFICACIONES DEL PUESTO</b>	
<b>Educación</b>	Sexto semestre de estudios universitarios preferiblemente en administración de empresas, mercadeo o carrera afín.
<b>Experiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tres años de experiencia como mínimo en área de ventas.</li><li>• Sólidos conocimientos en mercadeo.</li><li>• Experiencia en relaciones públicas.</li><li>• Experiencia en coordinar actividades de ventas.</li></ul>
<b>Habilidades y destrezas</b>	
<b>Habilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Desarrollar relaciones interpersonales</li><li>• Colocar los servicios en el mercado.</li><li>• Negociar nuevas contrataciones de servicios con los clientes.</li><li>• Persuadir y convencer a los clientes para la compra de servicios.</li><li>• Realizar operaciones matemáticas.</li><li>• Planificar, organizar y distribuir su tiempo de trabajo.</li><li>• Facilidad de expresión oral y escrita.</li><li>• Trabajar bajo objetivos.</li></ul>
<b>Destreza</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Manejar equipo moderno de oficina.</li><li>• Con iniciativa para emprender nuevas acciones.</li></ul>
<b>Otros requisitos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Sexo masculino.</li><li>• Poseer vehículo en buen estado.</li><li>• Conocimientos básicos de computación e Internet.</li><li>• Buena presentación.</li><li>• Preferiblemente con conocimientos básicos en el ramo de la construcción.</li><li>• Edad comprendida entre 22 a 40 años.</li><li>• Legales Licencia vigente de conducir.</li></ul>

**ANEXO 10.  
PAPELERÍA MEMBRETADA  
Sobre membretado**



**\*Los datos utilizados en la presente son ficticios**

**ESPECIFICACIONES:**

Tamaño: 10 x 22 CENTÍMETROS  
Papel: Bond 80 GRAMOS  
Color: Blanco



## Hoja membretada



**\*Los datos utilizados en la presente son ficticios**

### **ESPECIFICACIONES**

Tamaño: 21.6 x 27.9 CENTÍMETROS  
Papel: Bond 80 GRAMOS  
Color: Blanco

## ANEXO 11. SECUENCIA DEL VIDEO CORPORATIVO (GUÍA GRÁFICA, STORYBOARD)

- **Título:**  
video organizacional E&S, S.A.
- **Hoja:**  
1 de 1
- **Tiempo:**  
3 minutos con 16 segundos.
- **Tono del narrador:**  
enfático



- Audio:** música clásica
- Narrador:** E&S, S.A. ofrece desde hace más de 12 años Servicio, Excelencia y Honestidad. Somos una empresa guatemalteca de servicios en constante evolución y mejora continua, especializada en suministro de personal calificado, construcción y mantenimiento de infraestructuras.
- Tiempo:** 30 segundos.



- Audio:** música clásica
- Narrador:** el primer pilar en el cual nos regimos es el servicio, atendemos los requerimientos de nuestros clientes con calidad, basados en la salud y seguridad como parte central de la relación laboral.
- Tiempo:** 20 segundos.



- Audio:** musica clásica
- Narrador:** nuestros servicios se fundamentan en la Excelencia, al atender los requerimientos del cliente con calidad, basados en la salud y seguridad como parte central de nuestra relación laboral.
- Tiempo:** 20 segundos.



- Audio:** música clásica
- Narrador:** la honestidad, como tercer valor organizacional nos ayuda a cumplir en los aspectos comercial, financiero, laboral y personal con nuestros clientes, proveedores, colaboradores y accionistas
- Tiempo:** 20 segundos



- Audio:** música clásica
- Narrador:** en E&S, S.A. nuestra filosofía de trabajo parte de la seguridad y salud ocupacional como pilar fundamental, con proyección global, cumpliendo los estándares internacionales establecidos. La organización en la actualidad se encuentra en proceso de certificación con la norma OHSAS -Occupational Health and Safety Management Systems, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral-18,000.
- Tiempo:** 45 segundos



- Audio:** música clásica
- Narrador:** la organización proporciona personal técnico operativo; en las ramas de instalación mantenimiento industrial y de la construcción. Entre los servicios que ofrecemos se encuentran:
  - Reclutamiento, selección y capacitación de puestos técnico operativos.
  - Mantenimiento de instalaciones industriales.
  - Construcción y mantenimiento de edificios.
  - Diseño y decoración de interiores.
  - Montaje e instalación de estructuras metal mecánicas.
- Tiempo:** 35 segundos



- Audio:** música clásica
- Narrador:** los clientes principales con los que hemos trabajado es la corporación Cementos Progreso en sus diferentes plantas y empresas y la Municipalidad de Guatemala, prestándoles servicios de forma eficiente.
- Tiempo:** 20 segundos



- Audio:** música clásica
- Narrador:** contáctenos será un placer servirles.
- Tiempo:** 20 segundos

## ANEXO 12.

### PROPUESTA DE UNIFORME PARA EL ASESOR DE VENTAS

**Camisa tipo polo**



**Corbata**



#### **ESPECIFICACIONES**

Talla: S, M, L O XL  
Tela: algodón  
Color: blanco  
Logotipo: azul

#### **ESPECIFICACIONES**

Tamaño: 9 x 150 CENTÍMETROS  
Tela: seda  
Color: blanco  
Logotipo: azul  
Tipo: cinco dobleces

**ANEXO 13.**  
**DISEÑO PROPUESTO DE TARJETA DE PRESENTACIÓN DEL ASESOR DE**  
**VENTAS**



**\*Los datos utilizados en la presente son ficticios.**

**ESPECIFICACIONES**

Tamaño:	8.9 x 5 CENTÍMETROS
Papel:	Cartulina lino u opalina
Color:	Blanco
Observaciones:	Impresión a full color digital

**ANEXO 14.**  
**DISEÑO PROPUESTO DE BIFOLIAR**  
**Tiro del bifoliar**

**Dentro de los servicios que prestamos se pueden incluir**

- Mantenimiento de instalaciones industriales.
- Construcción y mantenimiento de edificios.
- Diseño y decoración de interiores.
- Montaje e instalación de estructuras metal mecánicas.

**¿Qué es la subcontratación (outsourcing)?**

Subcontratación (del inglés outsourcing), también llamado tercerización o externalización, es el proceso económico en el cual una empresa determinada mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas, a una empresa externa, por medio de un contrato. Esto se da especialmente en el caso de la subcontratación de empresas especializadas.

**Beneficios de subcontratar los servicios**

- Permite a la empresa poseer la mejor tecnología sin la necesidad de entrenar personal de la organización para manejarla.
- Minimización de inversiones (reducción de riesgos financieros).
- Permite a su empresa responder con mayor rapidez a los cambios del entorno.
- Incremento de los puntos fuertes de su empresa.
- Operaciones más eficientes.
- Mayor control y seguridad.
- Incremento de la competitividad.
- Mayor flexibilidad en la organización.
- Disminución de costos.

**CONTACTENOS**

PBX: (502) 2220-1960  
Fax: (502) 2486-2012  
Dirección: 12 calle 11-20 Col. Santa Teresa zona 11  
Guatemala, Guatemala.  
E-mail: agenteventas@hotmail.com  
Dirección electrónica:  
<http://eficienciayservicios.weebly.com//>



**Eficiencia & Servicios, S.A.**

**Subcontratación de Servicios Industriales**



## Retiro del bifoliar

**¿Quiénes somos?**

Somos una empresa con 12 años de labores, brindamos servicios de subcontratación (outsourcing) de recursos humanos en las áreas de la construcción y de instalación/mantenimiento industrial. En Eficiencia & Servicios -E.S.S., S.A.- continuamente innovamos para aumentar nuestra productividad, eficiencia y eficacia, mejorando la calidad de nuestros servicios esto para mantener un crecimiento sostenido en el mercado guatemalteco.

E.S.S., S.A. es pionera en el país en certificación de Competencias Laborales que otorga el INTECAP-Instituto Técnico de Capacitación y Productividad-, basados en la ISO -International Organization for Standardization, Organización Internacional para la Estandarización- 17,024 esta misma institución certifió al puesto de Operador de Montacargas. Esta certificación es una garantía para la empresa, al ofrecer personal altamente calificado (avalado por una institución guatemalteca líder en la formación profesional de trabajadores).

**Filosofía laboral**

Nuestra filosofía de trabajo parte de la seguridad y salud ocupacional como pilar fundamental, con proyección global, cumpliendo los estándares internacionales establecidos. La organización en la actualidad se encuentra en proceso de certificación con la norma OHSAS -Occupational Health and Safety Management Systems, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral-18,000.

**Misión**

Somos una empresa guatemalteca de servicios en constante evolución y mejora continua, especializada en el suministro de personal calificado en construcción y mantenimiento de infraestructuras. Compartimos nuestros valores de Servicio, Excelencia y Honestidad en beneficio de nuestros clientes, colaboradores y accionistas.

**Servicios que ofrecemos**

Tradicionalmente, las grandes empresas se han involucrado en todas las áreas del proceso organizacional (administración de personal), sin embargo, producto de la globalización, empresas nacionales y multinacionales han optado por la subcontratación de otras empresas especializadas en esta tarea (outsourcing).

**Visión**

Ser la empresa de subcontratación (outsourcing) en construcción y mantenimiento, más confiable, actualizada y sólida del mercado, con nivel de excelencia y compromiso, profesionalismo y motivación, orientada a clientes emprendedores e impulsores del desarrollo económico social.

**Valores**

- Servicio: atender diariamente con calidad los requerimientos del cliente, es parte central en la relación laboral.
- Excelencia: cumplir con eficiencia, perseverancia y responsabilidad la prestación del servicio y entrega de productos.
- Honestidad: cumplir a cabalidad en lo financiero, laboral y personal con el cliente externo e interno, marca la diferencia positiva en nuestra empresa.

La Administración de Recursos humanos (ARH) produce impactos profundos en las personas y las organizaciones. La manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o monitorearlas y controlarlas, es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional, la empresa es un apoyo en dicha labor.

E.S.S., S.A. proporciona personal técnico operativo; en las ramas de instalación-mantenimiento industrial y de la construcción. Entre los puestos de trabajo que ofrece se pueden mencionar: albañiles, ayudantes de albañil, ayudantes de electricista, ayudantes de mecánico, cadeneros, cargadores, carpinteros, cicloneos, cocedores, conserjes, cortadores, electricistas, envasadores, mecánicos, operadores de montacargas, operadores de barredora, operadores de Brokk, operadores de bombo, operadores de maquinaria pesada, peones, pilotos, soldadores y supervisores.

### ESPECIFICACIONES

Tamaño: 21.6 x 27.9 CENTÍMETROS  
Papel: Couche, 100 GRAMOS, en ambos lados  
Observaciones: Impresión a full color digital

**ANEXO 15.**  
**PROPUESTA DE ESPECIALIDAD PUBLICITARIA**  
**Taza**



**ESPECIFICACIONES**

Capacidad: 11 ONZAS (330 ML.)  
Medidas: 8.2 x 8.2 x 9 CENTÍMETROS  
Color: Blanco  
Material: Cerámica  
Observaciones: Impresión a dos colores

**ANEXO 16.  
COTIZACIÓN DE BIFOLIARES,  
TAZAS Y TARJETAS DE PRESENTACIÓN**



**IMPRESA · LITOGRAFÍA · SERIGRAFÍA**

13 Avenida 8-65 "B" zona 1, Guatemala  
PBX: 5104-1584 / 5804-6245 Telefax: 2253-1690  
E-mail: impresosjasl@gmail.com

OFFSET, SELLOS DE HULE, ENCUADERNACIÓN FINA, IMPRESIÓN FULL COLOR DIGITAL  
ARTE DISEÑO y CREATIVIDAD GRÁFICA, PRODUCTOS PROMOCIONALES EN GENERAL.

	DI	ME	AÑO
GUATEMALA	10	08	2010

**PROFORMA  
No. 00774**

CLIENTE:	Jacqueline Osorio Castillo
DIRECCIÓN:	Atm

CANTIDAD	DESCRIPCIÓN	TOTAL	
25	Bifoliales tamaño carta impresos a Full Color en papel couche		
	tamaño carta	<b>Q. 495.00</b>	
50	Bifoliales tamaño carta impresos a Full Color en papel couche		
	tamaño carta	<b>Q. 750.00</b>	
100	Bifoliales tamaño carta impresos a Full Color en papel couche		
	tamaño carta	<b>Q. 875.00</b>	
25	Pocillos ceramicos color blanco con impresion de logotipo maximo		
	dos colores	<b>Q. 375.00</b>	
50	Pocillos ceramicos color blanco con impresion de logotipo maximo		
	dos colores	<b>Q. 675.00</b>	
100	Tarjetas de Presentación Full Color	<b>Q. 125.00</b>	
	SI FUERAN TAZAS ES EL MISMO PRECIO		
		<b>TOTAL Q.</b>	

FORMA DE PAGO: 65% Anticipo y 35% Contraentrega  
TIEMPO DE ENTREGA: de 5 a 6 DIAS HÁBILES, DESPUÉS DE CONFIRMADO  
OFERTA VALIDA POR: 5 DIAS.

José Abel Salazar L.

\_\_\_\_\_  
F/ACEPTADO



**ANEXO 17.  
COTIZACIÓN DE HARDWARE Y SOFTWARE  
PRIMERA PROPUESTA DE HARDWARE**



*Guatemala, 23 de agosto de 2010*

*Estimada Jacqueline Osorio, es un gusto poderle servir a continuación  
detalle el siguiente equipo, el cual estamos seguros llenará sus  
expectativas:*

**ACER ASPIRE ONE:**

- PROCESADOR INTEL ATOM DE 1.6 GHZ
- 1 GB DE RAM
- 250 GB DE DISCO DURO
- PANTALLA DE 10.1"
- CAMARA WEB
- MICRIFONO INCORPORADO
- WIRELESS
- SALIDA VGA PARA CONECTAR UN MONITOR
- WINDOWS 7 STARTER
- BATERIA DE 6 CELDAS
- MALETIN BION GRATIS
- 1 AÑO DE GARANTIA
- Bono de Q.500.00 en mantenimiento preventivo válido en el 1er año de compra del equipo.



**PRECIO...Q3, 300.00**

**MANUEL SANTA MARIA**

*Ejecutivo de Ventas.*

**C.C. GALERIAS MIRAFLORES**

**21 Avenida 4-32 zona 11, 2 Nivel Local L-262**

**TEL 2474-8273**

*Esta cotización está sujeta a Cambios sin previo aviso o mientras duren  
existencias*

*Presentar cotización al momento de efectuar la compra.*



## **SEGUNDA PROPUESTA DE HARDWARE**

*Guatemala, 23 de agosto del 2010*

*Estimada Jacqueline Osorio, es un gusto poderle servir a continuación detalle el siguiente equipo, el cual estamos seguros llenará sus expectativas:*

### **HP MINI 210-10NR:**

- PROCESADOR INTEL ATOM N450 DE 1.66 GHZ
- 1 GB DE MEMORIA RAM
- DISCO DURO DE 160 GB
- WIRELESS
- PANTALLA 10.1"
- CAMARA INTEGRADA
- MICROFONO INCORPORADO
- LECTOR MULTITARJETAS
- WINDOWS 7 STARTER
- MALETIN GRATIS
- UN AÑO DE GARANTIA DIRECTAMENTE CON HP
- Bono de Q.500.00 en mantenimiento preventivo válido en el 1er año de compra del equipo.



**PRECIO...Q3, 300.00**

**MANUEL SANTA MARIA**

**Ejecutivo de Ventas.**

**C.C. GALERIAS MIRAFLORES**

**TEL 2474-8273**

*Esta cotización está sujeta a Cambios sin previo aviso o mientras duren existencias*

*Presentar cotización al momento de efectuar la compra.*



## PROPUESTA DE SOFTWARE

*23 de agosto del 2010*

*BMART LA PRADERA ZONA 10 de la manera más cordial se dirige a usted presentándole la siguiente cotización con productos de alta calidad garantizados, el cual estamos seguros llenaran sus expectativas.*

### OFFICE BASICO 2003

- *Word, Excel, Outlook*

***PRECIO.....Q.1,000.00***

### OFFICE PROFESIONAL PLUS 2007

- *Word, Excel, Powerpoint, Outlook, Publisher, Access, Infopath*

***PRECIO.....Q.3,300.00***



**Estas licencias son para un equipo e incluyen Disco.**

**MANUEL SANTA MARIA**

**Ejecutivo de Ventas.**

**C.C. GALERIAS MIRAFLORES**

**21 Avenida 4-32 zona 11, 2 Nivel Local L-262 enfrente del Food Court**

**TEL 2474-8273**

*Esta cotización está sujeta a Cambios sin previo aviso o mientras duren existencias*

*Presentar cotización al momento de efectuar la compra.*

**ANEXO 18.**  
**Empresa Eficiencia & Servicios S.A.**  
**PROPUESTA FORMATO DE ANÁLISIS DE OBJECIONES**



<b>Objeciones más usuales (palabras comúnmente usadas)</b>	<b>El tipo de objeción (ejemplo: características, precios, etc.)</b>	<b>Forma de anticiparse a las objeciones (pruebe escribir lo que diría)</b>	<b>Formas de contestar a las objeciones (escriba lo que diría)</b>

**ANEXO 19.**  
**PROPUESTA CUESTIONARIO DE PREFERENCIAS  
Y COMENTARIOS**



**Introducción:** 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.

Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

**Calificación por el servicio recibido**

Muy bueno \_\_\_\_\_

Bueno \_\_\_\_\_

Debe mejorarse \_\_\_\_\_

**Imagen del personal**

Muy buena \_\_\_\_\_

Buena \_\_\_\_\_

Debe mejorarse \_\_\_\_\_

**Cumplimiento de horario**

Muy bueno \_\_\_\_\_

Bueno \_\_\_\_\_

Debe mejorarse \_\_\_\_\_

**Atención al cliente**

Muy buena \_\_\_\_\_

Buena \_\_\_\_\_

Debe mejorarse \_\_\_\_\_

Sugerencias o comentarios: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Muchas gracias por su opinión.

Atentamente,




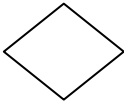
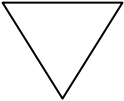
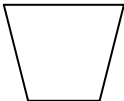
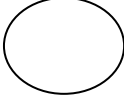
Gerente general

**Si prefiere hacer su comentario por e-mail, escríbanos a nuestra dirección:**

**servicioalcliente&f@gmail.com**

## ANEXO 20.

**Simbología ANSI -American National Standards Institute, Instituto Nacional Estadounidense de Estándares- utilizada en los diagramas de flujo propuestos.**

SIMBOLOS DE LA NORMA ANSI PARA DIAGRAMAS DE FLUJO	
Símbolo	Representa
	<b>Inicio o término:</b> indica el principio o el fin del flujo.
	<b>Actividad:</b> representa la ejecución de una o más tareas de un procedimiento.
	<b>Documento:</b> representa un documento, formato o cualquier escrito que se recibe, elabora o envía
	<b>Decisión o alternativa:</b> indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más alternativas.
	<b>Archivo:</b> indica que se guarda un documento en forma temporal o permanente.
	<b>Conector de página:</b> representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.
	<b>Conector:</b> representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana al mismo.

Fuente: elaboración propia con base en (24:s.p).

**ANEXO 21.**  
**PROPUESTA DE RENOVACIÓN**  
**DEL DISEÑO DEL SITIO EN LA RED**  
<http://eficienciayservicios.weebly.com/>

**21.1 Sección “Quienes somos”**

## Eficiencia & Servicios, S.A.

[Quienes somos](#)

[Nuestros servicios](#)

[Nuestra historia](#)

[Nuestras oficinas](#)

[Nuestros clientes](#)

[Contáctenos](#)

[Enlaces de interés](#)

[Galería](#)

[Información Importante](#)



Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad



### **Quienes somos**

Somos una empresa con 12 años de operaciones, brindamos servicios de subcontratación (outsourcing) de recursos humanos en las áreas de la construcción y de instalación/mantenimiento industrial. Somos una de muchas empresas guatemaltecas que incursiona en el mercado global para elevar su competitividad, es así que la empresa invierte continuamente en proyectos de innovación que le permite aumentar su productividad y eficiencia. Es por ello que Eficiencia y Servicios S.A. -E&S, S.A.- en la actualidad se encuentra en proceso de certificación con las normas OHSAS–Occupational Health and Safety Management Systems, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral–18,000.





## 21.1.2 Misión

# Eficiencia & Servicios, S.A.

[Quiénes somos](#)

[Nuestros servicios](#)

[Nuestra historia](#)

[Nuestras oficinas](#)

[Nuestros clientes](#)

[Contáctenos](#)

[Enlaces de interés](#)

[Galería](#)

[Información importante](#)



Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad

ES

SERVICIO, EXCELENCIA Y HONESTIDAD

## Misión

Somos una empresa guatemalteca de servicios en constante evolución y mejora continua, especializada en el suministro de personal calificado en construcción y mantenimiento de infraestructuras. Compartimos nuestros valores de Servicio, Excelencia y Honestidad en beneficio de nuestros clientes, colaboradores y accionistas.

### 21.1.3 Visión

## Eficiencia & Servicios, S.A.

[Quienes somos](#)

[Nuestros servicios](#)

[Nuestra historia](#)

[Nuestras oficinas](#)

[Nuestros clientes](#)

[Contáctenos](#)

[Enlaces de interés](#)

[Galería](#)

[Información Importante](#)



Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad



### Visión

Ser la empresa de subcontratación -outsourcing- en construcción y mantenimiento, más confiable, actualizada y sólida del mercado, con un alto nivel de excelencia y compromiso, profesionalismo y motivación, orientada a clientes emprendedores e impulsores del desarrollo económico social.

## 21.1.4 Valores organizacionales

# Eficiencia & Servicios, S.A.

- Quiénes somos
- Nuestros servicios
- Nuestra historia
- Nuestras oficinas
- Nuestros clientes
- Contáctenos
- Enlaces de interés
- Galería
- Información Importante



Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad



## Valores organizacionales

**Servicio:** atender los requerimientos del cliente con calidad, basados en la salud y seguridad como parte central de nuestra relación laboral.

**Excelencia:** cumplir con eficiencia, perseverancia y responsabilidad la prestación del servicio y entrega de productos.

**Honestidad:** cumplir a cabalidad en los aspectos comercial, financiero, laboral y personal con nuestros clientes, proveedores, colaboradores y accionistas.

## 21.2 Sección “Nuestros servicios”

### Eficiencia & Servicios, S.A.

- Quienes somos
- Nuestros servicios**
- Nuestra historia
- Nuestras oficinas
- Nuestros clientes
- Contáctenos
- Enlaces de interés
- Galería
- Información Importante



**Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad**



**Nuestros servicios**

**La solución de recursos humanos para su empresa**

Tradicionalmente, las grandes empresas se han involucrado en todas las áreas del proceso organizacional (administración de personal), sin embargo, producto de la globalización, empresas nacionales y multinacionales han optado por la subcontratación de otras empresas especializadas en esta tarea (outsourcing). Por ejemplo, en Guatemala, algunas empresas como Cementos Progreso, S.A., Cervecería Centroamericana, entre otras, han preferido subcontratar esos servicios, y así concentrar sus esfuerzos en la elaboración de los productos que ellas ofrecen.

La administración de recursos humanos (ARH) produce impactos profundos en las personas y las organizaciones. La manera de tratar a las personas, buscarlas en el mercado, integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o monitorearlas y controlarlas, es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional.

- **Reclutamiento:** es un conjunto de pasos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de las organizaciones. Es en esencia un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de trabajo que pretende llenar.
- **Selección:** la selección de personal forma parte del proceso de provisión de personal, y viene luego del reclutamiento. Éste y la selección de personal son dos fases de un mismo proceso: consecución de recursos humanos para la organización. La selección es una actividad de comparación o confrontación, de elección, de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y, por consiguiente, restrictiva.
- **Contratación:** a través de un contrato formal y escrito, los trabajadores inician su relación laboral con la Empresa. Este contrato es un acuerdo relacionado con el cargo que va a desempeñar el trabajador, el horario, el salario, etc.
- **Competencias laborales:** capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada. La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada.

Continúa...

## Continuación...

La organización proporciona personal técnico operativo; en las ramas de instalación-mantenimiento industrial y de la construcción. Entre los puestos de trabajo que ofrece se pueden mencionar: albañiles, ayudantes de albañil, ayudantes de electricista, ayudantes de mecánico, cadeneros, cargadores, carpinteros, cicloneros, cocedores, conserjes, cortadores, electricistas, envasadores, mecánicos, operadores de montacargas, operadores de barredora, operadores de Brokk, operadores de bombo, operadores de maquinaria pesada, peones, pilotos, soldadores y supervisores.

E&S, S.A. es pionera en el país al obtener la certificación de Competencias Laborales que otorga el INTECAP –Instituto Técnico de Capacitación y Productividad–, basados en la ISO –International Organization for Standardization, Organización Internacional para la Estandarización– 17,024 esta misma institución certificó al puesto de Operador de Montacargas. Esta certificación es una garantía para la empresa, al ofrecer personal altamente calificado (avalado por una institución guatemalteca líder en la formación profesional de trabajadores).

## 21.3 Sección “Nuestra historia”

# Eficiencia & Servicios, S.A.

- Quiénes somos
- Nuestros servicios
- Nuestra historia**
- Nuestras oficinas
- Nuestros clientes
- Contáctenos
- Enlaces de interés
- Galería
- Información importante



**Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad**



### Nuestra historia

E&S, S.A. fue fundada en el año de 1998. Surge de la necesidad de las grandes empresas, en el ramo de la construcción, de delegar la responsabilidad de la contratación del personal calificado para sus puestos operativos –mantenimiento y operación– a una empresa especializada en recursos humanos. La empresa opera con un cliente reconocido como una gran corporación a nivel centroamericano. Emprendió sus labores con doce trabajadores en labores de limpieza en el área metropolitana y actualmente cuenta con contratos en puestos de trabajo en el interior de la república de Guatemala, que van desde peones de limpieza, operadores de maquinaria, mecánicos, cargadores, envasadores, etc., hasta contar aproximadamente con 300 trabajadores en el área técnica-operativa y veinte personas en el área administrativa.

Actualmente la empresa cuenta con una estructura organizacional definida integrada por personal gerencial y de mandos medios, quienes comparten la responsabilidad de gestión organizacional, distribuidas en una oficina en la capital y una en Sanarate, El Progreso.

La empresa tiene perspectivas de ampliar sus operaciones fuera de las fronteras de Guatemala. La alta dirección tiene una gran oportunidad para su desarrollo a mediano plazo, por ejemplo, en los tratados de libre comercio por lo que está evaluando proyectos de innovación tecnológica con el propósito de hacer frente a las exigencias que el mercado globalizado impone.

## 21.4 Sección “Nuestras oficinas”

### Eficiencia & Servicios, S.A.

Quiénes somos

Nuestros servicios

Nuestra historia

Nuestras oficinas

Nuestros clientes

Contáctenos

Enlaces de interés

Galería

Información Importante



Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad



#### Nuestras oficinas

E&S, S.A. cuenta con dos oficinas administrativas: una ubicada en la ciudad capital de Guatemala, en la zona 11, y otra en el municipio de Sanarate, departamento de El Progreso, situadas estratégicamente para atender a nuestro cliente mayoritario de la industria del cemento.

##### Oficina Zona 11

Dirección: 12 calle 11-20 Col. Santa Teresa zona 11

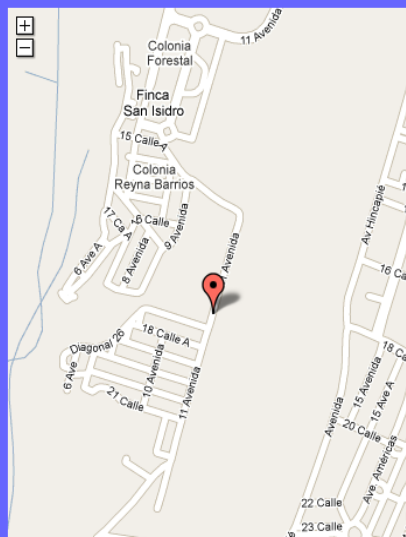
Teléfono: (502)2220-1960

##### Oficinas Sanarate, El Progreso

Dirección: Kilómetro 2.5, Sanarate, El Progreso

Teléfono: (502) 7220-1920

#### Ubicación



## 21.5 Sección “Nuestros clientes”

### Eficiencia & Servicios, S.A.

Quiénes somos

Nuestros servicios

Nuestra historia

Nuestras oficinas

Nuestros clientes

Contáctenos

Enlaces de interés

Galería

Información Importante



Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad



#### Nuestros clientes



1. Planta San Miguel
2. Planta La Pedrera
3. Nueva Planta San Juan
4. Distribuidora de Occidente
5. Distribuidora Puerto de San José
6. Distribuidora CEMPRO Atlántico



Sacos del Atlántico,  
S.A.





## 21.6 Sección “Contáctenos”

# Eficiencia & Servicios, S.A.

- Quiénes somos
- Nuestros servicios
- Nuestra historia
- Nuestras oficinas
- Nuestros clientes
- Contáctenos**
- Enlaces de interés
- Galería
- Información Importante



**Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad**



### Contáctenos

Nombre \*

Correo electrónico \*

A \*

Gerencia ▾

Tema del mensaje

Comentario a Eficiencia & Servicios, S.A. \*

Enviar



*Será un gusto recibir sus comentarios y sugerencias para la mejora continua de nuestros servicios.*

## 21.7 Sección “Enlaces de interés”

# Eficiencia & Servicios, S.A.

[Quienes somos](#)

[Nuestros servicios](#)

[Nuestra historia](#)

[Nuestras oficinas](#)

[Nuestros clientes](#)

[Contáctenos](#)

[Enlaces de interés](#)

[Galería](#)

[Información Importante](#)



Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad

ES

SERVICIO, EXCELENCIA Y HONESTIDAD

## Enlaces de interés



YAHOO!


Google

## 21.8 Sección “Galería”


# Eficiencia & Servicios, S.A.

- Quienes somos
- Nuestros servicios
- Nuestra historia
- Nuestras oficinas
- Nuestros clientes
- Contáctenos
- Enlaces de interés
- [Galería](#)
- Información Importante

**Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad**



### Galería



## 21.9 Sección “Información importante”

# Eficiencia & Servicios, S.A.

[Quiénes somos](#)

[Nuestros servicios](#)

[Nuestra historia](#)

[Nuestras oficinas](#)

[Nuestros clientes](#)

[Contáctenos](#)

[Enlaces de interés](#)

[Galería](#)

[Información Importante](#)



Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad



## Información importante

¿Qué es outsourcing -subcontratación-?

¿Qué son OHSAS -Occupational Health and Safety Management Systems, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral- 18,000?

## 21.9.1 ¿Qué es el outsourcing?

### Eficiencia & Servicios, S.A.

Quiénes somos

Nuestros servicios

Nuestra historia

Nuestras oficinas

Nuestros clientes

Contáctenos

Enlaces de interés

Galería

Información importante



Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad



#### ¿Qué es el outsourcing?

#### Outsourcing –subcontratación–

Subcontratación (del inglés outsourcing), también llamado tercerización o externalización, es el proceso económico en el cual una empresa determinada mueve o destina los recursos orientados a cumplir ciertas tareas, a una empresa externa, por medio de un contrato. Esto se da especialmente en el caso de la subcontratación de empresas especializadas. Para ello, pueden contratar sólo al personal, en cuyo caso los recursos los aportará el cliente (instalaciones, hardware y software), o contratar tanto el personal como los recursos.

Para el despegue de una organización de cualquier tamaño, lo constituye el cúmulo de funciones ajenas a su verdadero objetivo. Las actividades ajenas al objetivo que la empresa se ha trazado como propio y prioritario pueden definirse como actividades de soporte, de logística o no distintivas. En consecuencia, aquellas relacionadas con su objetivo serán actividades distintivas lo que se le conoce como su core business –competencia distintiva–.

Se requiere entonces de una herramienta de gestión a través de la cual una organización pueda optar por concentrarse únicamente en su core business –competencia distintiva– y no tomar parte en procesos importantes pero no inherentes a sus actividades distintivas. Para dichos procesos existe la posibilidad de contratar a un proveedor de servicios especializado y eficiente que, a la larga, se convierte en un valioso socio de negocios. En esto consiste el outsourcing –subcontratación–.

Según Meter Bender-Samuel, del Outsourcing Center –Centro de Subcontrataciones– en los Estados Unidos el outsourcing –subcontratación– se da cuando una organización transfiere la propiedad de uno de sus procesos a un tercero. Los aspectos cruciales en esta transferencia son, justamente, la importancia y, consecuentemente, el grado de control sobre el proceso que se transfiere.

Las empresas, sin embargo, siempre han contratado servicios externos para trabajos específicos o de tipo muy particular.

**Continúa...**

## **Continuación...**

Las empresas de servicios temporales se limitan a proporcionar personal por tiempo limitado para cubrir necesidades temporales de las empresas clientes. En cambio, las empresas de servicios complementarios, prestan servicios determinados a sus clientes destacando equipos de trabajadores que se hacen cargo de labores específicas que, para el cliente, tienen carácter complementario. Este tipo de empresas suelen ofrecer principalmente servicios de mantenimiento, limpieza y vigilancia. En esencia, se trata de labores menores en las que no se asume responsabilidad total sobre un determinado proceso.

### **Historia del outsourcing**

Las outsourcing –subcontrataciones– surgen a mediados de los años 80. Fueron los descubrimientos en tres sectores fundamentales: transporte, comunicaciones y procesamiento de datos los que sentaron las bases para la globalización. En el caso de procesamiento de datos el premio Nóbel de economía (1991) Ronald Coase en su teoría sobre los costos de transacción planteó que el tamaño óptimo de las empresas productivas era consecuencia del costo de comunicación y negociación entre las distintas etapas de cualquier proceso productivo mientras más alto fuese dicho costo más integradas deberían ser las empresas, mientras menor fuera, en cambio, más desagregadas podrían ser.

Los avances tecnológicos recientes han traído abajo este costo. Este hecho es el que ha generado un potencial enorme para las outsourcing –subcontrataciones–. Por lo tanto el origen de las outsourcing –subcontrataciones– se encuentra en el entorno globalizado y altamente competitivo, es en este escenario donde surge como una herramienta que facilita la gestión gerencial.

### **Utilidad**

Crear una nueva forma de relación cliente–proveedor que busca la cooperación intensa entre ambos y que se convierte, más que en una mera relación contractual, en una alianza estratégica para compartir el conocimiento.

Su utilidad radica en la búsqueda de estructuras más flexibles que respondan a los cambios en los mercados y en las demandas de su entorno, además, muestra como el outsourcing–subcontratación– es útil en la creación de valor y cómo ayuda a la redefinición de la empresa; en esta parte se establecen claramente las diferencias entre los nuevos paradigmas que trae la práctica de outsourcing –subcontratación– y las antiguas formas organizacionales las mismas que hoy en día se han tornado poco eficientes por no decir obsoletas, ya que en la administración moderna es esencial que las empresas se concentren en sus actividades distintivas.

## 21.9.2 ¿Qué son OHSAS 18,000?

### Eficiencia & Servicios, S.A.

Quiénes somos

Nuestros servicios

Nuestra historia

Nuestras oficinas

Nuestros clientes

Contáctenos

Enlaces de interés

Galería

Información importante



Servicio,  
Excelencia  
y  
Honestidad



#### ¿Qué son las OHSAS 18,000?

OHSAS - Occupational Health and Safety Management Systems, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral-18,000

La filosofía de trabajo de E&S, S.A. parte de la seguridad y salud ocupacional como pilar fundamental de trabajo. Es por ello que en la actualidad se está en proceso de certificación con las normas OHSAS –Occupational Health and Safety Management Systems, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral– 18,000. Dicha normativa la organización trata de acatarla y aplicarla en las actividades que realiza diariamente.

Las normas OHSAS –Occupational Health and Safety Management Systems, Sistemas de Gestión de Salud y Seguridad Laboral-18,000 es un sistema que entrega requisitos para implementar un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional, habilitando a una empresa para formular una política y objetivos específicos asociados al tema, considerando requisitos legales e información sobre los riesgos inherentes a su actividad.

Estas normas son aplicables a los riesgos de salud y seguridad ocupacional y a aquellos riesgos relacionados a la gestión de la empresa que puedan causar algún tipo de impacto en su operación y que además sean controlables.

El objetivo principal de un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional es prevenir y controlar los riesgos en el lugar de trabajo y asegurar que el proceso de mejoramiento continuo permita minimizarlos.

El sistema debe incluir actividades de gestión, entre las que destacan:

- una política de salud y seguridad ocupacional;
- identificar los riesgos de salud y seguridad ocupacional y las normativas legales;
- objetivos, metas y programas para asegurar el mejoramiento continuo de la salud y seguridad ocupacional;
- verificación del rendimiento del sistema de salud y seguridad, y;
- revisión, evaluación y mejoramiento del sistema ocupacional.

**Continúa...**

## **Continuación...**

Con la certificación de esta norma se pretende:

- establecer un sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional, para proteger el patrimonio expuesto a riesgos en sus actividades cotidianas;
- implementar, mantener y mejorar continuamente un sistema de gestión en salud y seguridad ocupacional;
- asegurar la conformidad de la política de seguridad y salud ocupacional establecida;
- demostrar esta conformidad a otros;
- buscar certificación de sistema de gestión de salud y seguridad ocupacional, otorgada por un organismo externo;
- hacer una autodeterminación y una declaración de conformidad y cumplimiento con estas normas OHSAS.

Las normas OHSAS 18,000 han sido diseñadas para ser compatibles con los estándares de gestión ISO –International Organization for Standardization, Organización Internacional para la Normalización –9,000 e ISO –International Organization for Standardization, Organización Internacional para la Normalización –14,000, relacionados con materias de calidad y medio ambiente respectivamente. De este modo facilita la integración de los sistemas de gestión para la calidad, el medio ambiente, la salud ocupacional y la seguridad en las empresas. Estos sistemas comparten principios sistemáticos comunes de gestión basados, entre otros, en el mejoramiento continuo, el compromiso de toda la organización y en el cumplimiento de las normativas legales.

El éxito de este sistema de salud y seguridad ocupacional depende del compromiso de todos los niveles de la empresa y especialmente de la alta gerencia.



**ANEXO 22**  
**COTIZACIÓN**  
**PROVEEDOR DE SITIO EN LA RED**



Guatemala Agosto de 2010

Estimado  
Cliente  
Presente

Estimado licenciado:

Comsolution es una empresa seria y con una total orientación al servicio y soporte de nuestros clientes. Podemos proveerle de una solución completa de integración y automatización a su empresa mediante los servicios que prestamos. Abarcando desde la venta de Equipo, software y herramientas, hasta la implementación de sistemas complejos, soporte, asesoría y consultoría.

En esta oportunidad queremos darle a conocer nuestros planes de servicio tanto de publicidad como de soporte y mantenimiento siendo estos los siguientes:

#### PLAN PAGINA WEB

- Diseño de pagina
  - ESTRUCTURACION Y PROGRAMACION DE LA PAGINA
  - Página Principal
  - Implementación de flash
  - Acceso más fácil para el cliente
  - Sub - Paginas (3)
  - Formulario contactenos
  - Posicionamiento de google (OPCIONAL)
- INFORMES MENSUALES DE TRAFICO EN PAGINA (OPCIONAL)
  - De qué manera entran a la página
  - Que buscador utilizan o prefieren nuestros clientes
- SISTEMA DE ENTREGA
  - Entrega de la página 5 semanas
    - Primera semana: recolección de información tanto informativa como visual
    - Segunda y tercera semana: elaboración de página
    - Cuarta semana: presentación de página de prueba (cambios sugeridos por cliente)
    - Quinta semana: se sube la página al sitio web
- SEGURIDAD GRATIS POR UN AÑO
  - Seguridad del Dominio (por un año)
    - Esto significa que su nombre o dominio se reserva por un año a nivel mundial
  - Seguridad del Hosting (por un año)
    - Esto significa que su hosting tendrá seguridad contra hackers durante un año.

**INVERSION DEL PROYECTO**

**Q. 2,500.00**

**Diseño y programación**



**FORMA DE PAGO**

- 50% de anticipo
- 30% Al entregar diseño de la página
- 20% al entregar la pagina
- Emitir el cheque a nombre de COMSOLUTION, S.A.

En la propuesta gratis publicación por un año en el directorio web de páginas chapinas

Agradeciendo su atención y esperando poder llenar sus expectativas con nuestros servicios, quedamos a sus órdenes.

Atentamente,

*Mary Flores*

*[mflores@comsolutionsa.com](mailto:mflores@comsolutionsa.com)*

*Tel: 2267-1747*

*Ave. Reforma 7-62, Zona 9*

*Edif. Aristos Reforma Nivel 4 Of. 401*

**ANEXO 23.**  
**PRONÓSTICO DE VENTAS**  
**MÉTODO REGRESIÓN LÍNEAL POR MEDIO**  
**DE ECUACIONES SIMULTÁNEAS**

<b>AÑO (N)</b>	<b>VENTAS (Y)</b>	<b>X</b>	<b>XY</b>	<b>X<sup>2</sup></b>
2005	7,413,133	-2	-14826266	4
2006	7,345,939	-1	-7345939	1
2007	7,212,240	0	0	0
2008	6,230,255	1	6230255	1
2009	6,228,400	2	12456800	4
	34,429,967		-3,485,150	10

$$a = \Sigma Y / N$$

$$a = 34,429,967 / 5$$

$$a = \underline{\mathbf{6,885,993}}$$

$$b = \Sigma XY / \Sigma X^2$$

$$b = -3,485,150 / 10$$

$$b = \underline{\mathbf{-348,515}}$$

$$Y_C = 6,885,993 - 348,515 (3)$$

$$Y_C = \underline{\mathbf{5,840,448}}$$