

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

**“EL MERCADEO RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN DE LA  
CARTERA DE CLIENTES DE LA EMPRESA EDITORA DEL DIRECTORIO  
TELEFÓNICO EN LA CIUDAD DE GUATEMALA”**



**EDITH FERNANDA RAMÍREZ MARROQUÍN**

**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

GUATEMALA, ABRIL DE 2012

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

**“EL MERCADEO RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN DE LA  
CARTERA DE CLIENTES DE LA EMPRESA EDITORA DEL DIRECTORIO  
TELEFÓNICO EN LA CIUDAD DE GUATEMALA”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

**EDITH FERNANDA RAMÍREZ MARROQUÍN**

PREVIO A CONFERIRSELE EL TÍTULO DE

**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

**LICENCIADA**

GUATEMALA, FEBRERO DE 2012

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

<b>DECANO:</b>	Lic. José Rolando Secaida Morales
<b>SECRETARIO:</b>	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
<b>VOCAL I:</b>	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
<b>VOCAL II:</b>	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
<b>VOCAL III:</b>	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
<b>VOCAL IV:</b>	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
<b>VOCAL V:</b>	P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

**EXONERACIÓN DE EXAMEN DE ÁREAS PRÁCTICAS**

Exonerada de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas de acuerdo con el Punto SEXTO, Inciso 6.7 Sub inciso 6.7.1. Sub-subinciso 6.7.1.1. del Acta 27-2008, de la sesión celebrada por Junta Directiva el 07 de noviembre de 2008.

**JURADO QUE PRACTICÓ EL EXAMEN PRIVADO DE TESIS**

<b>PRESIDENTE:</b>	Licda. María del Carmen Mejía García
<b>SECRETARIO:</b>	Lic. Angel Miguel González Godoy
<b>EXAMINADORA:</b>	Licda. Elvia Zulena Escobedo Chinchilla

Guatemala, 12 de septiembre de 2011

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

Respetable licenciado:

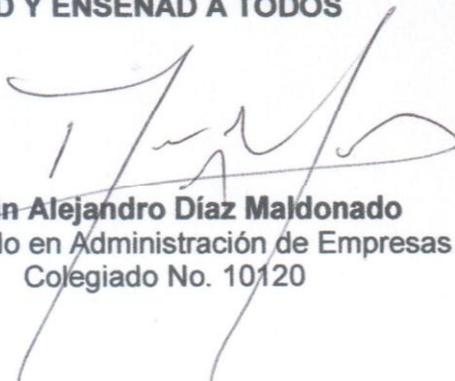
En atención a la designación que se me hizo, procedí a asesorar al estudiante **Edith Fernanda Ramírez Marroquín** en la elaboración de su tesis "**EL MERCADERO RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES DE LA EMPRESA EDITORA DEL DIRECTORIO TELEFÓNICO EN LA CIUDAD DE GUATEMALA**". La tesis cumple con las normas y requisitos académicos necesarios y constituye un aporte valioso para la carrera.

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

Sin más que agregar y agradeciendo la atención prestada a la presente, me suscribo deseándole éxitos en sus actividades diarias.

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**



**Melvin Alejandro Díaz Maldonado**  
Licenciado en Administración de Empresas  
Colegiado No. 10120



FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONOMICAS

Edificio "S-8"

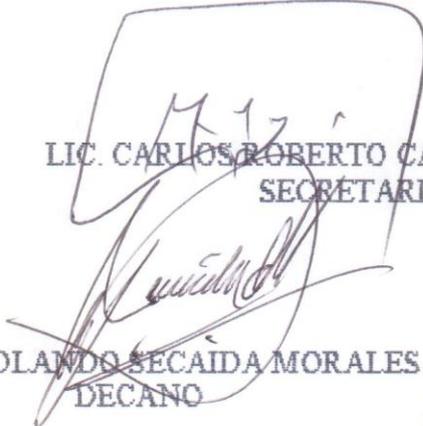
Ciudad Universitaria, Zona 12  
GUATEMALA, CENTROAMERICA

**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
TRECE DE MARZO DE DOS MIL DOCE.**

Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1 del Acta 5-2012 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 28 de febrero de 2012, se conoció el Acta ADMINISTRACIÓN 218-2011 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 3 de noviembre de 2011 y el trabajo de Tesis denominado: "EL MERCADEO RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES DE LA EMPRESA EDITORA DEL DIRECTORIO TELEFÓNICO EN LA CIUDAD DE GUATEMALA", que para su graduación profesional presentó la estudiante EDITH FERNANDA RAMÍREZ MARROQUÍN, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"D Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



LIC. JOSE ROLANDO BECAIDA MORALES  
DECANO



Smp.

## AGRADECIMIENTOS

A DIOS	Infinitas gracias por llenarme de su espíritu y darme sabiduría para alcanzar esta meta.
A LA VIRGEN MARÍA	Por su intercesión e iluminar mi camino.
A MIS PADRES	César Augusto Ramírez Batz y Gloria Angélica Marroquín de Ramírez, a quienes especialmente dedico este logro con todo mi amor, respeto y admiración.
A MIS HERMANOS	Iris, por ser la mejor diseñadora gráfica y César Ramírez "Tito" por su apoyo incondicional, los quiero mucho.
A MIS ABUELITOS	Benigno Marroquín, Ma. Antonia de Jesús H. de Marroquín y especialmente a mi abuelita ✠Rosa Martina Batz Rodas por sus bendiciones y sabios consejos.
A MI ASESOR	Por compartir sus conocimientos y enriquecer este proyecto.
A MIS COMPAÑEROS	Por ser el mejor grupo de estudio y encontrar en ellos una sincera amistad.
A LA TRICENTENARIA USAC	Por abrirme las puertas de tan prestigiosa casa de estudios para formar una carrera profesional, orgullo Sancarlita.

## Índice

### No. de página

Introducción	i
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
1.1 Administración	1
1.2 Administración de la mercadotecnia	2
1.3 Mercadotecnia	2
1.3.1 Conceptos generales de la mercadotecnia	2
a. Necesidad	2
b. Deseo	3
c. Demanda	3
d. Valor percibido	3
e. Calidad	3
f. Satisfacción del cliente	3
g. Servicio al cliente	4
h. Lealtad	4
1.4 Ambiente de la mercadotecnia	4
1.4.1 Microambiente	5
1.4.2 Macroambiente	6
1.5 Mezcla de mercadotecnia	6
1.5.1 Producto	7
1.5.1.1 Tipos de productos y servicios	7
1.5.1.2 Servicio	8
1.5.1.3 Directorio telefónico	8
1.5.2 Precio	9
1.5.3 Plaza	9
1.5.4 Promoción	10
a. Publicidad	10
b. Mercadeo directo	10

	<b>No. de página</b>
c. Promoción de ventas	10
d. Publicidad no pagada/Relaciones públicas	10
e. Ventas personales	11
1.6 Mezcla de mercadotecnia de servicios	12
1.7 Triángulo de la mercadotecnia de servicios	12
a. La mercadotecnia externa	13
b. La mercadotecnia interactiva	13
c. La mercadotecnia interna	13
1.8 Modelo de las brechas sobre la calidad del servicio	13
Brecha 1: no saber lo que el cliente espera	13
Brecha 2: no seleccionar el diseño ni los estándares del servicio correctos	13
Brecha 3: no entregar el servicio de acuerdo con los estándares de servicio	14
Brecha 4: no igualar el desempeño con las promesas	14
1.9 Mercadeo relacional	14
1.9.1 Antecedentes	14
1.9.2 Definición	15
1.9.3 Administración de relaciones con los clientes, CRM	16
1.9.4 Objetivo del mercadeo relacional	17
1.9.5 Fidelización	17
1.9.5.1 Principales causas de fidelidad	18
a. El precio	18
b. La calidad	18
1.9.6 Importancia del cliente interno	18
1.9.7 Servicio al cliente después de la venta	19
1.9.8 Estrategia relacional	19
1.9.8.1 Principios de las estrategias de relación	20
a. Estrategia de personalización	20
b. Estrategia de beneficios financieros	21
c. Estrategia de programas de lealtad	22

	<b>No. de página</b>
d. Objetivos de un programa de lealtad	23
• Identificar a los mejores clientes	23
• Mantener a los mejores clientes, fieles a la institución	23
• Incrementar la rentabilidad de la relación con los mejores clientes	23
1.10 Matriz FODA	24

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN MERCADOLÓGICA ACTUAL DE LA EMPRESA EDITORA DEL DIRECTORIO TELEFÓNICO EN LA CIUDAD DE GUATEMALA**

2.1 Metodología de la investigación	25
2.2 Situación actual de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala	27
2.2.1 Generalidades de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala	27
2.2.2 Estructura organizacional	28
2.2.3 Ubicación de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala	31
2.2.4 Productos	31
2.2.5 Proceso de elaboración de anuncios publicitarios en el directorio telefónico	34
2.2.6 Políticas para la elaboración de materiales y archivos de los anuncios publicitarios	38
2.2.7 Diseño de los anuncios publicitarios en el directorio telefónico de Páginas Amarillas	39
2.2.8 Referencias de los anuncios publicitarios del directorio telefónico	39
2.2.9 Tarifas y políticas de precios de los anuncios publicitarios del directorio telefónico	41
2.2.10 Clasificación de clientes	43
2.2.11 Análisis del ambiente de la mercadotecnia	45

	<b>No. de página</b>
2.2.11.1 Macroambiente, perspectivas económicas 2009-2010	45
2.2.11.2 Análisis del microambiente	46
2.2.12 Análisis de la competencia directa	46
2.2.13 Problemática existente en la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala	48
2.2.14 Resultados obtenidos de la investigación	50
2.2.14.1 Medios publicitarios utilizados por los anunciantes	50
2.2.14.2 Cantidad de publicaciones realizadas por los clientes en el directorio telefónico	51
2.2.14.3 Continuidad en las publicaciones realizadas en el directorio telefónico	52
2.2.14.4 Evaluación de satisfacción de los clientes diamante	53
2.2.14.5 Evaluación de la consulta al directorio telefónico	55
2.2.14.6 Inversión publicitaria realizada por los clientes en el directorio telefónico edición 2009	56
2.2.14.7 Calificación de las tarifas de los anuncios publicitarios	57
2.2.14.8 Evaluación de beneficios	58
2.2.14.9 Evaluación del directorio telefónico	59
2.2.14.10 Evaluación del tiempo de entrega	60
2.2.14.11 Evaluación de promociones	61
2.2.14.12 Evaluación de la percepción de los clientes sobre la calidad de información del directorio telefónico	62
2.2.14.13 Evaluación de la percepción de los clientes sobre el servicio al cliente	63
2.2.14.14 Evaluación de distribución del directorio telefónico	64

	<b>No. de página</b>
2.2.14.15 Tipos de contactos utilizados por los asesores para realizar la venta	66
2.2.14.16 Cantidad de visitas realizadas por los asesores para realizar la venta	67
2.2.14.17 Evaluación de percepción sobre el servicio al cliente durante la realización de la venta	68
2.2.14.18 Evaluación de los clientes sobre el servicio después de la venta	69
2.2.14.19 Evaluación de satisfacción de los clientes para realizar publicaciones en ediciones posteriores	70
2.2.14.20 Expectativas de los clientes	71
2.3 FODA de la empresa editora del directorio telefónico de la ciudad de Guatemala	72

### **CAPÍTULO III**

#### **ESTRATEGIAS DE MERCADEO RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES DE LA EMPRESA EDITORA DEL DIRECTORIO TELEFÓNICO EN LA CIUDAD DE GUATEMALA**

3.1 Introducción	75
3.2 Objetivo general	75
3.3 Objetivos específicos	75
3.4 Justificación	76
3.5 Estrategias de personalización	76
3.5.1 Guía para la creación de un departamento de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico	78
a. Definición	78
b. Objetivo	78
c. Tácticas a utilizar	79
c.1 Contratación de un jefe de servicio al cliente	79
c.2 Descripción técnica del puesto	80

	<b>No. de página</b>
c.3 Desarrollo y capacitación del colaborador	80
c.4 Redefinición de la estructura organizacional de la empresa editora del directorio telefónico	82
c.5 Campaña de comunicación para el nuevo departamento de servicio al cliente	84
c.5.1 Creación de una línea telefónica de servicio al cliente gratuita	84
c.5.2 Habilitación de una cuenta de correo electrónico de servicio al cliente	86
c.5.3 Habilitación de cuentas en redes sociales de internet	86
c.5.4 Campaña de comunicación e-mailing	86
c.5.5 Elaboración de displays	86
d. Control	87
e. Presupuesto	87
f. Plan de acción	88
3.5.2 Establecimiento de una cultura organizacional de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico	89
a. Definición	89
b. Objetivo	89
c. Tácticas a utilizar	90
c.1 Programa de capacitación	90
La Magia del servicio al cliente, Modelo Disney	91
a. Descripción	91
b. Objetivo	91
c. Contenido	91
d. Condiciones	92
e. Inversión	93
f. Observaciones	93
Programa de capacitación	93
El servicio, una ventaja competitiva real	94

	<b>No. de página</b>
a. Descripción	94
b. Objetivo	94
c. Contenido	94
d. Condiciones	95
e. Inversión	95
f. Observaciones	96
g. Presupuesto total	96
c.2 Elaboración de una guía de servicio al cliente	97
a. Definición	97
b. Objetivo	97
c. Tácticas a utilizar	97
c.3. Elaboración de estrategias publicitarias	98
d. Control	98
e. Presupuesto	99
f. Plan de acción	100
3.5.3 Evaluación del servicio al cliente después de la venta	101
a. Descripción	101
b. Objetivo	101
c. Tácticas a utilizar	102
c.1 Elaboración de encuestas de satisfacción	102
c.2 Implementación de un buzón de sugerencias	103
c.3 Reconocimiento a los colaboradores	103
d. Control	104
e. Presupuesto	104
f. Plan de acción	105
3.5.4 Creación de una base de datos tipo CRM para personalizar y administrar las relaciones con los clientes de la empresa editora del directorio telefónico	106
a. Definición	106
b. Objetivo	107
c. Tácticas a utilizar	107

	<b>No. de página</b>
c.1 Determinar los procesos que se deseen automatizar	107
a. Módulo de contactos	107
b. Módulo gestión de mercadotecnia	107
c. Módulo gestión de ventas	108
d. Módulo gestión financiera	108
e. Módulo gestión de producción	109
f. Módulo gestión de servicios y soporte	109
g. Módulo de reportes	110
c.2 Desarrollo e implementación de la solución empresarial CRM	110
c.3 Captación y retroalimentación de información de la solución CRM	110
d. Control	111
e. Presupuesto	111
f. Plan de acción	113
3.6 Estrategias de beneficios financieros	114
3.6.1 Creación de un programa de fidelización de clientes en la empresa editora del directorio telefónico	114
a. Definición	114
b. Objetivo	114
c. Tácticas a utilizar	115
c.1 Programa de fidelización de clientes, Club Amarillo PubliCard	115
c.2 Procedimiento de afiliación de clientes al Club Amarillo PubliCard	115
c.2.1 Solicitud de Afiliación	116
c.2.2 Tarjeta Amarilla PubliCard	116
c.2.3 Brochure Club Amarillo PubliCard	117
c.3 Acumulación de Puntos Amarillos PubliCard	118
c.3.1 Definición o parámetros de configuración del valor de Puntos Amarillos PubliCard	118

	<b>No. de página</b>
• Medios de acumulación de puntos	119
• Tabla de acumulación de puntos amarillos	119
• Definición del valor de puntos amarillos	120
• Vigencia de puntos amarillos	121
c.4 Consulta de puntos amarillos	122
c.5 Canje de puntos amarillos	122
▪ Catálogo de premios	123
d. Control	125
e. Presupuesto	126
f. Plan de acción	127
CONCLUSIONES	131
RECOMENDACIONES	133
BIBLIOGRAFÍA	135
ANEXOS	

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>No. de página</b>
1	Triángulo del mercadeo de servicios	12
2	La orientación del mercadeo relacional	15
3	Flujograma elaboración de anuncios publicitarios proceso de bocetos	35
4	Flujograma elaboración de anuncios publicitarios proceso de arte directo	36
5	Flujograma elaboración de anuncios publicitarios proceso de arte de agencia	37
6	Tabla modular referencias del directorio telefónico	40

## ÍNDICE DE ORGANIGRAMAS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>No. de página</b>
1	Estructura organizacional de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala	30
2	Redefinición propuesta de la estructura organizacional de la empresa editora del directorio telefónico	83

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>No. de página</b>
1	Tarifario directorio telefónico Edición 2008 – 2010	42
2	Cartera de clientes directorio telefónico 2008 y 2009	44
3	Análisis comparativo tarifas de los anuncios publicitarios del directorio telefónico de Páginas Amarillas y la Competencia	47
4	Inversión publicitaria de clientes diamante para las ediciones 2008 y 2009 en el directorio telefónico	48
5	Anuncio de periódico propuesto para reclutar jefe de servicio al cliente	79
6	Compensación económica propuesta para jefe de servicio al cliente	80
7	Programa de capacitación propuesto	81
8	Precios de instalación para una línea de servicio al cliente	85
9	Display propuesto servicio al cliente	87
10	Plan de acción, guía para la creación de un departamento de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico	88
11	Detalles del seminario, La magia del servicio al cliente, modelo Disney	92
12	Inversión propuesta, La magia del servicio al cliente, modelo Disney	93
13	Detalles del seminario El servicio, una ventaja competitiva real	95
14	Inversión propuesta El servicio, una ventaja competitiva real	96
15	Presupuesto total propuesto del programa de capacitación	96
16	Guía propuesta de servicio al cliente	98
17	Estrategias publicitarias de servicio al cliente	98
18	Plan de acción, establecimiento de una cultura organizacional de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico	100
19	Encuesta de satisfacción propuesta	103

	<b>No. de página</b>
20	Buzón de sugerencias propuesto 103
21	Plan de acción, evaluación del servicio al cliente después de la venta a través de encuestas de satisfacción 105
22	Plan de acción, creación de una base de datos tipo CRM para administrar y personalizar las relaciones con los clientes de la empresa editora del directorio telefónico 113
23	Formulario de afiliación propuesto 116
24	Tarjeta Amarillas PubliCard propuesta 117
25	Brochure propuesto 117
26	Display propuesto programa de fidelización de clientes 119
27	Acumulación de puntos amarillos 120
28	Asignación de puntos amarillos 121
29	Certificado de canje propuesto 123
30	Listado de premios 124
31	Catálogo de premios propuesto 124
32	Plan de acción, creación de un programa de fidelización de clientes en la empresa editora del directorio telefónico 127
33	Inversión total para la implementación de estrategias de mercadeo relacional para la fidelización de la cartera de clientes de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala 128
34	Estado de resultados proyectado de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala, Años 2012-2013 129
35	Análisis costo beneficio de la inversión total para la implementación de estrategias de mercadeo relacional para la fidelización de la cartera de clientes de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala 130

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>No. de página</b>
1	Matriz FODA empresa editora del directorio telefónico de Guatemala	74
2	Resumen de estrategias y tácticas de mercadeo relacional para la fidelización de clientes de la empresa editora del directorio telefónico	77

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>No. de página</b>
1	Medios de comunicación utilizados según el anunciante	50
2	Cantidad de publicaciones realizadas en el directorio telefónico, según los clientes diamante	51
3	Continuidad en las publicaciones realizadas en el directorio telefónico, según los clientes diamante	52
4	Nivel de satisfacción de los clientes diamante	53
5	Directorio telefónico de páginas amarillas como una herramienta de trabajo para el crecimiento y desarrollo de las empresas, según los clientes diamante	54
6	Calificación de la consulta al directorio telefónico, según los clientes diamante	55
7	Inversión publicitaria realizada por los clientes diamante en el directorio telefónico edición 2009	56
8	Calificación de las tarifas de los anuncios publicitarios, según los clientes diamante	57
9	Consideraciones de anunciarse en el directorio telefónico, acerca de la generación de beneficios para su empresa, según los clientes diamante	58
10	Evaluación del directorio telefónico de páginas amarillas, según los clientes diamante	59
11	Calificación del tiempo de entrega para la elaboración de los anuncios publicitarios del directorio telefónico, según los clientes diamante	60
12	Oferta de beneficios y promociones recibidos, según los clientes diamante	61
13	Evaluación de la calidad de información, según los clientes diamante	62
14	Evaluación del servicio al cliente, según los clientes diamante	63

		<b>No. de página</b>
15	Distribución nacional del directorio telefónico, según los clientes diamante	64
16	Consideraciones de la cantidad de ejemplares distribuidos del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala, según los clientes diamante	65
17	Tipo de contacto con asesores de venta, según los clientes diamante	66
18	Cantidad de visitas realizadas por los asesores de venta, según los clientes diamante	67
19	Calificación del servicio al cliente proporcionado por el asesor de ventas, según los clientes diamante	68
20	Servicio al cliente después de la venta, según los clientes diamante	69
21	Publicaciones posteriores en el directorio telefónico, según los clientes diamante	70
22	Superación de expectativas, según los clientes diamante	71

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis titulada “El mercadeo relacional para la fidelización de la cartera de clientes de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala”, constituye un aporte fundamental para mantener y fortalecer las relaciones comerciales con los clientes a largo plazo.

Está estructurada por los siguientes tres capítulos.

El capítulo I, presenta el marco teórico como sustento de la investigación y la propuesta, con temas relacionados al estudio en cuestión.

En el capítulo II, se presenta el diagnóstico de la situación mercadológica actual de la empresa editora del directorio telefónico, en donde se determinarán las principales causas por las que los clientes diamante disminuyeron la inversión publicitaria y con base a los resultados obtenidos, en el siguiente capítulo se presenta la propuesta para contrarrestar la problemática existente.

El capítulo III, propone implementar estrategias de mercadeo relacional de personalización y de beneficios financieros, como propuestas que generen valor y satisfacción a los clientes y contribuyan a atraer, retener y fortalecer relaciones más duraderas con los anunciantes.

Finalmente, se incluyen las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos para brindar soporte a la investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

Con el propósito de brindarle sustento teórico a la presente investigación, a continuación se presenta una estructura conceptual de temas que van desde lo general a lo específico en el ámbito administrativo y mercadológico que permiten ubicar y avalar científicamente el tema objeto de investigación.

Las fuentes secundarias de información como la consulta a textos, informes y otros trabajos de investigación son apoyo fundamental para la formulación de este capítulo, en donde se realiza el diseño y desarrollo de la investigación que se presenta a continuación.

### **1.1 Administración**

La administración es parte de toda empresa cualquiera que sea su naturaleza, bien sean pequeñas o grandes, lucrativas o no lucrativas, manufactureras y de servicio, ya que proporciona las herramientas necesarias, para crear y darle forma a cualquier organización a través del proceso administrativo en las etapas de planeación, organización, dirección, integración y control de sus recursos, con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas definidas por la empresa. Al hablar de administración, se debe tomar en cuenta que se lleva a cabo en todas las áreas de las empresas, que permiten el buen funcionamiento de la misma.

Dentro de este contexto, se deben administrar las funciones de orden financiero, de operaciones, de recursos humanos y entre ellos, lo mercadológico, de ahí la importancia de establecer la administración de la mercadotecnia.

## **1.2 Administración de la mercadotecnia**

Para el cumplimiento de los objetivos de toda empresa, es necesario el esfuerzo conjunto de cada una de las unidades que la conforman, debido a que ésta enfoca tres etapas del proceso de administración, planificación, ejecución y control. Las cuales identifican oportunidades de negocio que se pueden desarrollar y controlar, por medio de estrategias adecuadamente definidas en la mezcla de mercadotecnia.

## **1.3 Mercadotecnia**

“El marketing 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.” (10:6)

Es un proceso por medio del cual se relacionan oferentes y demandantes, a efecto de intercambiar bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades del cliente.

### **1.3.1 Conceptos generales de la mercadotecnia**

De acuerdo al objetivo principal de la mercadotecnia de satisfacer las necesidades de los clientes, se definen a continuación algunos conceptos generales.

- a. Necesidad: “es un estado de carencia. Éstas incluyen las necesidades físicas de alimentación, vestido, calor y seguridad; las necesidades sociales de afecto y de pertenencia a un grupo; y las necesidades individuales de conocimiento y de expresión personal.” (10:6)

La identificación de estas necesidades le da lugar a la mercadotecnia para crear productos y servicios adecuados que generen valor y satisfacción, creando así relaciones duraderas con los clientes.

- b. Deseo: una necesidad puede convertirse en un deseo de una persona según el ambiente social y económico en el que se desenvuelve. Por tal, “los deseos son las formas que adoptan las necesidades humanas una vez determinadas por la cultura y la personalidad del individuo.” (10:7)
- c. Demanda: una demanda se crea por solicitudes que los clientes realicen al desear adquirir un determinado bien o servicio de acuerdo a la capacidad económica que posean. “Cuando los deseos vienen acompañados por una capacidad de adquisición concreta se convierten en demandas.” (10:7)
- d. Valor percibido: “diferencia entre el valor total para el consumidor y el costo total que debe soportar.” (11:17) El valor que el cliente le otorga a un producto o servicio, se determina según los beneficios obtenidos. De esta manera, un cliente puede adquirir un producto de acuerdo al valor percibido que le representa, más no por el costo del mismo.
- e. Calidad: la calidad de un producto está conformada por un conjunto de atributos como precio, disponibilidad, tiempo de entrega, servicio entre otros. Es todo lo que permita otorgarle un valor y un nivel de satisfacción óptimo para el cliente. Cabe mencionar, que la calidad de un producto es una de las principales herramientas de posicionamiento de marca, por lo que las empresas ponen énfasis a su importancia.
- f. Satisfacción del cliente: “la satisfacción del cliente depende de los resultados obtenidos con un producto en relación con las expectativas del comprador.” (10:17)

Lograr la satisfacción del cliente, es la meta y el reto más importante para las empresas, por el impacto positivo que pueden obtener al cumplir o superar las expectativas de los clientes, como conseguir la lealtad, el

aumento de las utilidades de la empresa y de la cartera de clientes, gracias a la publicidad boca en boca que los clientes satisfechos realizan, la preferencia por los productos y servicios y la disminución de atención en la competencia.

- g. Servicio al cliente: “el servicio al cliente lo proporciona todo tipo de compañía, ya sea de manufactura, tecnología de información o de servicio. El servicio al cliente es el servicio que se proporciona para apoyar el desempeño de los productos básicos de las empresas.” (4:18)

La tecnología, la competencia, la diversidad de productos y servicios que ofrece el mercado, así como los nuevos gustos y preferencias exigentes propias del nuevo rol que desempeña el cliente, hacen que el servicio al cliente sea una ventaja competitiva y se convierta en la punta de lanza para alcanzar estrategias de comercialización y retención de los clientes.

- h. Lealtad: la lealtad de un cliente hacia una empresa se deriva del cumplimiento y/o superación constante de las expectativas de un cliente. Un cliente puede tener varios niveles de satisfacción y a la vez ser menos sensible a la variable precio lo que lo convierte en un cliente leal a un producto o servicio.

#### **1.4 Ambiente de la mercadotecnia**

“El entorno de marketing 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 la relaciones con sus clientes objetivo.” (10:117)

El ambiente de la mercadotecnia lo conforman fuerzas incontrolables que rodean a la compañía que pueden tener un impacto positivo o negativo en la

formulación de las estrategias de mercadeo, que se deben adaptar dos tipos de entorno, el microambiente y macroambiente.

#### **1.4.1 Microambiente**

Son los agentes que tienen un vínculo mas estrecho con la empresa, la propia empresa, los proveedores, los distribuidores, los mercados de consumo, los competidores y los grupos de interés. Para lograr una orientación enfocada en el cliente, es necesario el trabajo en equipo de todos los departamentos de una empresa para llevar a cabo los planes de mercadotecnia.

Los proveedores son considerados también un ente importante en la generación de valor y satisfacción del cliente. Producen bienes y servicios en tiempo y costo para el cumplimiento de los objetivos de las empresas.

Los canales de distribución pueden estar conformados por varios niveles de intermediarios quienes realizan las actividades de promover, vender o distribuir, así como también de llevar hasta el consumidor final el producto para su uso o consumo.

La clasificación de los clientes en diferentes mercados según su uso pueden ser mercados de consumo personal, industrial, mercados de compra y venta, gubernamentales con enfoque social y público, y los mercados internacionales.

La competencia es un agente que influye directamente en las decisiones de la mercadotecnia y es una lucha constante entre los mercados por brindar mejores beneficios a los clientes y lograr su preferencia.

Los grupos de interés son cualquier grupo que tenga un interés real o potencial, o una cierta influencia en la capacidad de una organización para

alcanzar sus objetivos. Pueden ser financieros, de medios, gubernamentales, de acción ciudadana, de la zona, de interés general e internos.

#### **1.4.2 Macroambiente**

Son las fuerzas sociales que afectan al microambiente con oportunidades o amenazas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales.

La dirección de la mercadotecnia segmenta un grupo focal al cual dirige su producto o servicio que reúnan características demográficas como población, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otra información de interés que tenga impacto para el negocio al cual se dirigen.

El factor económico tiene estrecha relación en la oferta y la demanda de los mercados ya que dependen en gran porcentaje de éste para intercambiar bienes y servicios e invertir en mercados de desarrollo y crecimiento.

Los recursos naturales que las empresas necesitan como fuente de materia prima o que se ven afectados por las actividades de mercadotecnia.

El desarrollo de la tecnología brinda oportunidades de producto y mercado. Las fuerzas políticas son determinadas por las normativas del estado y las fuerzas culturales son aquellas que están constituidas por instituciones y otras fuerzas que afectan a los valores básicos de la sociedad.

#### **1.5 Mezcla de mercadotecnia**

“Conjunto de variables controlables que la empresa amalgama para provocar la respuesta deseada en el mercado meta.” (9:47)

La mezcla de mercadotecnia es la combinación de elementos idóneos para satisfacer al cliente, fijando un precio adecuado, colocado a conveniencia del

mercado meta y la promoción de sus beneficios y atributos. Las variables que integran la mezcla de mercadotecnia son: producto, precio, plaza y promoción.

### **1.5.1 Producto**

“Un producto es cualquier cosa que pueda ofrecerse a la atención del mercado para su adquisición, uso o consumo, que pueda satisfacer un deseo o una necesidad; incluye objetos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.” (9:248)

De una necesidad o de un deseo, se crea la idea de diseñar un producto que pueda satisfacer plenamente dichos requerimientos de la demanda, con la integración de características en diferentes aspectos como, los beneficios básicos y adicionales que éste le proporcionará, a través del uso o consumo, además de conjunto de atributos físicos que lo conforman.

#### **1.5.1.1 Tipos de productos y servicios**

“Los productos y servicios se clasifican en dos categorías fundamentales, en función del tipo de consumidores que los utilizan: productos de consumo o productos industriales.

Los productos comerciales son adquiridos por consumidores finales para el uso personal y que a su vez pueden ser:

- a. Productos de conveniencia: estos son productos comúnmente mas utilizados por los consumidores a un precio y lugar accesible.
- b. Productos comerciales: los mercados que se dedican a la venta de estos productos, son mas competitivos para públicos en donde la decisión de compra se ve influenciada por adecuación, calidad, precio y estilo del producto.

- c. Productos de especialidad: estos productos son dirigidos a clientes mas selectivos en su hábito de compra, que buscan distinción al adquirir bienes o servicios específicos y son menos sensibles al precio.
- d. Productos no buscados: la colocación de estos productos requiere de un esfuerzo adicional de la fuerza de ventas para lograr el interés y la acción de compra por parte del consumidor. Debido a que son productos que no se conocen o no existe interés en obtener.

Los productos industriales son los que se adquieren para un proceso productivo ulterior para su uso en el desarrollo de un negocio.” (10:292)

El fin de los productos industriales, es transformarlos mediante procesos industriales en otro bien o servicio. Así como también para fines de lucro en el desarrollo de un negocio.

#### **1.5.1.2 Servicio**

“Los servicios son una forma de producto que consiste en actividades, beneficios o satisfacciones, esencialmente intangibles, que se ofrecen en el mercado y que no conllevan propiedad alguna.” (10:289) Los servicios comprenden una extensa gama de industrias.

Las diferencias entre los productos y servicios son: intangibilidad, heterogeneidad, producción y consumo simultáneos, perecederos.

#### **1.5.1.3 Directorio telefónico**

Un directorio telefónico es una guía informativa de comercios e industrias, para generar contactos de negocios. El directorio telefónico incluye diferentes secciones como las Páginas Amarillas que incluyen los números telefónicos e información adicional de comercios e industrias, clasificados por productos, servicios o actividades. En las Páginas Verdes, los números telefónicos de los departamentos de Guatemala. Y en la sección Páginas azules los

números telefónicos del Sector Público, Cuerpo Diplomático, Cuerpo Consultar y Organismos Internacionales.

### **1.5.2 Precio**

“Cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o suma de los valores que el consumidor intercambia por el beneficio de tener o usar el producto o servicio.” (9:310)

El tomar en cuenta los costos en que se incurre para la producción de un bien o servicio, las demás variables de la mezcla de mercadotecnia y la definición del tipo de producto que se producirá, sea éste un bien común o de prestigio, son algunos de los factores internos que debe atender una empresa para fijar el precio del producto que ofrecerá al mercado.

La variable precio, también se ve influenciada por factores externos como el mercado y la demanda, la competencia y los factores ambientales. La clasificación de mercado, será determinada según el giro económico de la empresa y los consumidores serán quienes decidan hasta qué cantidad de dinero pueden pagar por el valor recibido de un producto.

### **1.5.3 Plaza**

“La tarea que consiste en planear, instrumentar y controlar el flujo físico de los materiales y bienes terminados desde su punto de origen hasta su punto de uso, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes, obteniendo una ganancia.” (9:374)

Son todas las actividades que están involucradas en llevar un producto o servicio al consumidor final en el lugar, el momento y la cantidad necesaria, es contar con recursos humanos, físicos, tecnológicos y financieros óptimos para poder cumplir las expectativas y exigencias de los clientes.

Para algunas empresas, la tarea de distribuir sus productos resultará menos complicada que para otras, pero esta complejidad será guiada por la cobertura y número de clientes a quienes deba satisfacer.

De acuerdo a esta razón, los niveles de los canales de distribución serán incrementados por el número de intermediarios que sean necesarios para llevar el producto desde el fabricante hasta el consumidor final, sean estas empresas mayoristas o detallistas.

#### **1.5.4 Promoción**

Son las diferentes formas de comunicación que la empresa emplea para comunicar, persuadir o recordar a los clientes los beneficios y atributos de un bien o servicio, y motivar así la compra actual y repetitiva de los mismos. La transmisión de este mensaje, la hace posible a través de la “mezcla promocional formado por la mezcla específica de publicidad, marketing directo, promoción de ventas, publicidad no pagada/relaciones públicas y ventas personales” (1:26) que utiliza la compañía para alcanzar sus objetivos de publicidad y mercadotecnia.

- a. Publicidad: es cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador bien definido.
- b. Mercadeo directo: es un sistema de mercadotecnia con el cual las organizaciones se comunican directamente con los clientes objetivo para generar una respuesta o transacción al utilizar herramientas como el internet para el envío de correos directos, el telemarketing (mercadeo por teléfono), televisión interactiva (anuncios promocionales por televisión), medios impresos y otros.
- c. Promoción de ventas: incentivos de corto plazo para despertar el interés de compra o venta de un producto o servicio.
- d. Publicidad no pagada/relaciones públicas: es la creación de buenas relaciones con los diversos públicos de una compañía y de una buena

imagen corporativa y el manejo o desmentido de rumores, historias o acontecimientos negativos sin fines de un patrocinio identificado.

- e. Ventas personales: es presentación oral en una conversación con uno o más compradores posibles con la finalidad de realizar una venta.

La fuerza de ventas, además de las visitas personales que realizan a los clientes, hace uso y combinación de las diferentes herramientas que ofrece el mercadeo directo, como internet para el envío de correos directos, el telemarketing (mercadeo por teléfono), medios impresos y otros.

A diferencia de las demás herramientas de promoción, las ventas personales resultan la estrategia más efectiva para que una empresa tenga una relación más estrecha con su público objetivo y logre la lealtad de los clientes hacia la misma, debido a la comunicación personal e interactiva de establecer contacto directo con la fuerza de ventas y el cliente, formando así una relación social y de negocios a largo plazo con él, que es básicamente la esencia del mercadeo relacional.

Los vendedores desempeñan una función importante para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, debido a que son la imagen de la empresa ante los clientes y representantes de los clientes ante la empresa. Por lo que, conforman una de las vías de comunicación de las necesidades cambiantes de éstos hacia la empresa, para que la misma diseñe sus estrategias que mejor se adapten y satisfagan esos requerimientos de los clientes.

Cabe mencionar el papel tan importante que juega la fuerza de ventas para lograr este objetivo, pero la orientación hacia el cliente, debe ser la cultura organizacional de cada una de las unidades administrativas que conforman la empresa para que este enfoque tenga éxito.

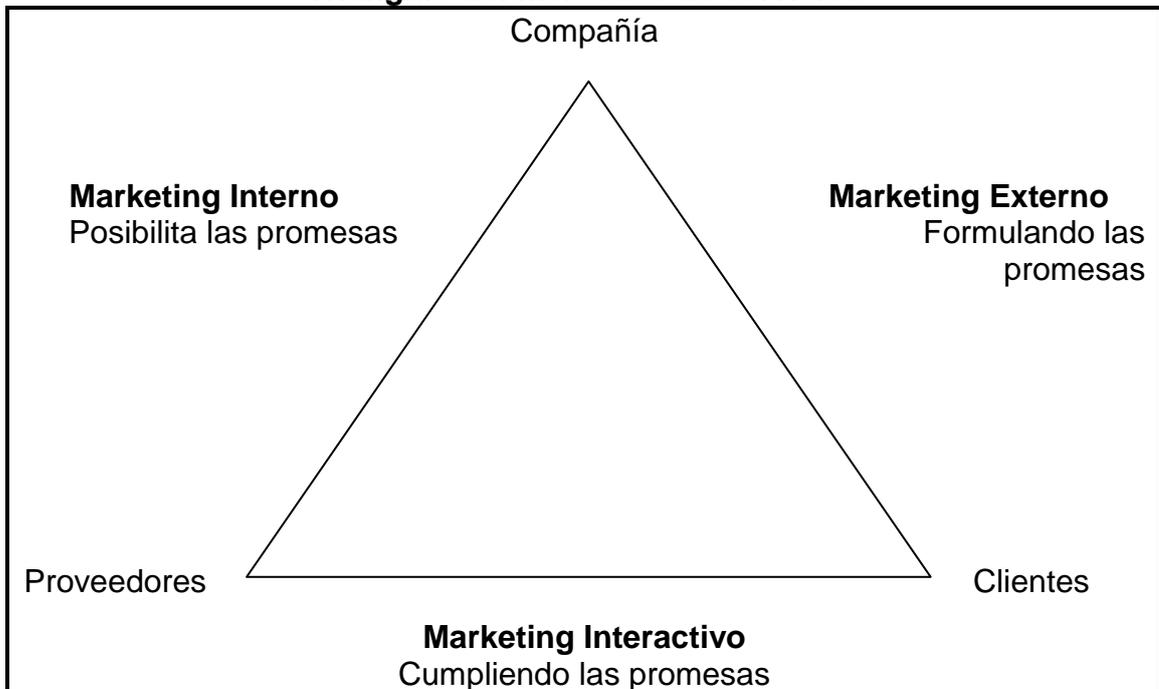
## 1.6 Mezcla de mercadotecnia de servicios

Una oferta de mercado obligatoriamente se lleva a cabo en un espacio físico, lugar que se pretende brinde un ambiente agradable al consumidor para atraer su atención e interés en el producto, en donde existen colaboradores con actitud de brindar un servicio al cliente eficaz y cumplir con un mismo objetivo organizacional, la mezcla de la mercadotecnia de servicios “además de las cuatro Ps tradicionales, incorpora a las personas, la evidencia física y el proceso.” (17:23)

## 1.7 Triángulo de la mercadotecnia de servicios

Es la representación gráfica de la interdependencia de tres grupos que se encuentran estrechamente vinculados para brindar un buen servicio, compañía, clientes y proveedores. Estos grupos ejercen un papel primordial para llevar a cabo diferentes procesos de mercadotecnia externa, interactiva e interna, en los cuales formulan, cumplen y facilitan promesas para los clientes respectivamente.

**Figura 1**  
**Triángulo del mercadeo de servicios**



Fuente: Zeithaml, V. A. y Bitner, M. J. 2002. Marketing de servicios. 2a. ed. México, D. F., Mc Graw Hill. 20 p.

- a. La mercadotecnia externa: los dos componentes involucrados son la compañía y los clientes. Es aquí en donde la empresa brinda al cliente lo que espera, lo lleva a cabo con la ayuda de la publicidad, ventas, promoción, precios, empleados del servicio, diseño y decoración de instalaciones y procesos de servicio.
- b. La mercadotecnia interactiva: es cuando el cliente interactúa con la organización por medio de los colaboradores y el servicio se produce y consume. La responsabilidad más importante para los proveedores del servicio, es actuar en representación de la empresa, ya que de ellos depende el cumplimiento de las promesas que se formulan en la mercadotecnia externa.
- c. La mercadotecnia interna: formada por los colaboradores y la compañía, quienes facilitan las promesas gracias al óptimo empleo de los recursos personales, físicos y tecnológicos que se dispongan y la satisfacción del cliente interno y el cliente externo.

### **1.8 Modelo de las brechas sobre la calidad del servicio**

Se le conoce como brecha del cliente a la diferencia entre el servicio que la empresa entrega y el servicio que el cliente desea recibir de la misma. Este modelo plantea cuatro brechas:

#### **Brecha 1: no saber lo que el cliente espera**

Esta brecha se genera por el desconocimiento de las necesidades y deseos de los clientes debido a la falta de atención de sugerencias, quejas o propuestas de mejora al servicio y la falta de construcción de relaciones sociales y comerciales a largo plazo con los clientes.

#### **Brecha 2: no seleccionar el diseño ni los estándares del servicio correctos**

Se refiere a diseñar e implementar correctamente estrategias en función a los deseos y necesidades y cumplimiento de expectativas del cliente.

### **Brecha 3: no entregar el servicio de acuerdo con los estándares de servicio**

“La brecha 3 del proveedor es la discrepancia entre la creación de normas de servicio enfocadas al cliente y el desempeño real del servicio por parte de los empleados de la compañía.” (17:592)

Fomentar un ambiente y una cultura organizacional de servicio ayuda a eliminar y cerrar esta brecha.

### **Brecha 4: no igualar el desempeño con las promesas**

Ofrecer un escenario realista del servicio, de acuerdo con lo que la empresa puede cumplir y no aumentar las expectativas de los clientes con promesas falsas que da como resultado insatisfacción que afectan negativamente en las relaciones con los clientes.

## **1.9 Mercadeo relacional**

### **1.9.1 Antecedentes**

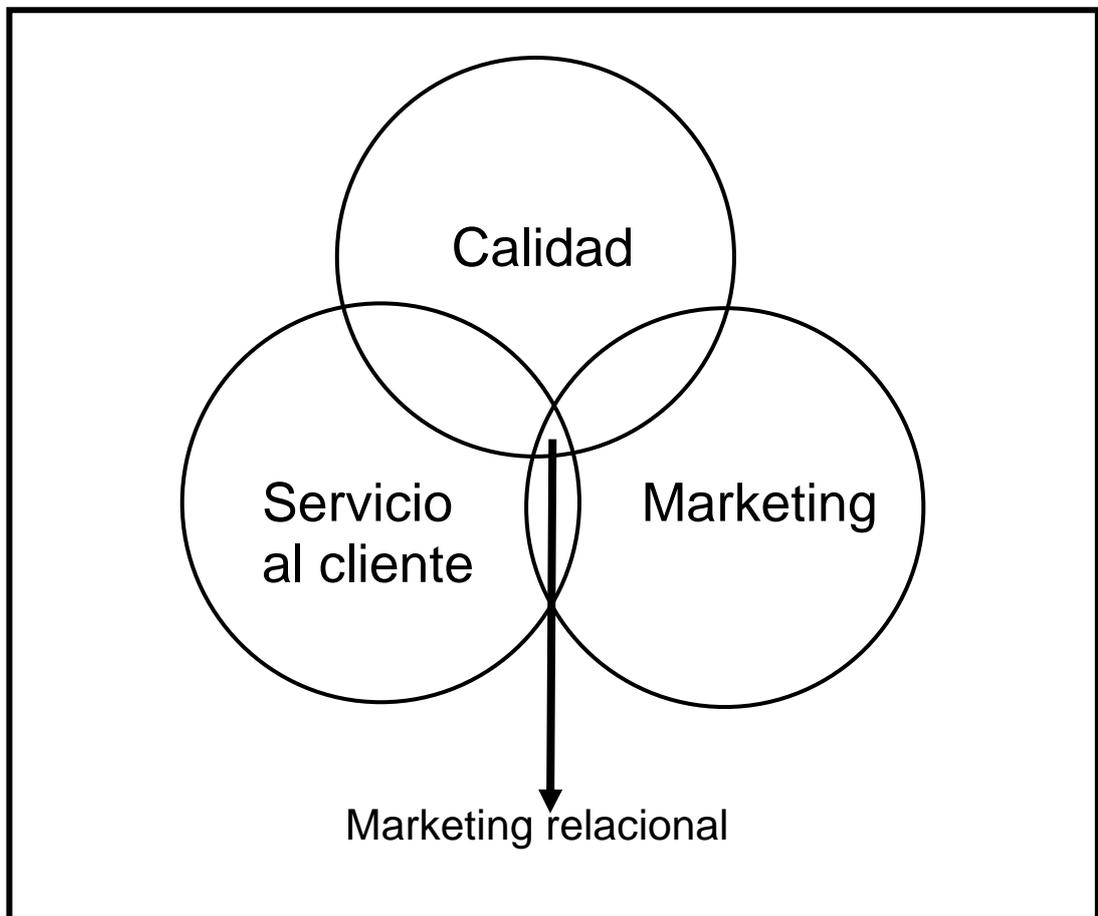
El surgimiento del mercadeo relacional hay que buscarlo en la propia realidad del mercado. Los clientes son cada vez más sofisticados y exigentes, reclamando productos de calidad y un trato personalizado. Siendo un bien escaso y cada vez se invierten más recursos en captarlo y en fidelizarlo.

Pero según David Ballantyne, Martin Christopher y Adrian Payne “en la década de los años cincuenta el interés del marketing se centraba, fundamentalmente, en los productos de consumo. En la década de los años setenta el interés comenzó a dirigirse hacia los mercados industriales. En la década de los años ochenta la atención comenzó a dirigirse hacia el sector de servicios, un área del marketing que, de forma muy marcada, había recibido escasa atención debido a la poca importancia que tenía este sector para la economía global. En los años noventa se asiste a una creciente aceptación del concepto del marketing relacional”.

### 1.9.2 Definición

El mercadeo relacional es una filosofía para hacer negocios, que enfoca su atención en los clientes actuales más rentables de una empresa, para diseñar en base a los hábitos de consumo de estos, estrategias y servicios personalizados que cumplan con sus necesidades, teniendo como fundamento crear relaciones de negocio a largo plazo con los clientes ofreciéndoles mayor valor y satisfacción. (Véase figura 4)

**Figura 2**  
**La orientación del mercadeo relacional**



Fuente: Christopher, M., Payne, A. y Ballantyne, D. 1994. Marketing relacional: integrando la calidad, el servicio al cliente y el marketing. Ediciones Diaz de Santos, S. A. Madrid, España.

### **1.9.3 Administración de relaciones con los clientes, CRM**

Es una solución de gestión empresarial que le permitirá administrar de forma centralizada tanto la información de los clientes como las interacciones empresa-cliente, garantizando la interacción total desde su captación hasta el servicio después de la venta.

Un modelo de gestión Customer Relationship Management (CRM), supone la capacidad para aprovechar aquella información clave de nuestros clientes obtenida a través de las distintas áreas de la empresa, disponiendo de forma centralizada de una visión completa y detallada del cliente que le garantizará una óptima toma de decisiones empresariales.

La aplicación de la administración de las relaciones con los clientes (CRM Customer Relationship Management, por sus siglas en inglés), atrae una serie de beneficios para las empresas como la preferencia, frecuencia de compra, fortalecimiento de imagen, así como también las excelentes referencias, propias de un cliente satisfecho que se traducen en el incremento en la cartera de clientes y en las utilidades de las empresas, atraídos principalmente por la comunicación de boca en boca del cliente. Además de considerar que los costos bajan porque es más barato servir a clientes actuales que atraer nuevos.

“Pablo Reinares y Jose Manuel Ponzoa Ponzoa definen el marketing relacional como: “las diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos o hacia un determinado público o segmento de los mismos, dirigidas a conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y productos ajustados a sus necesidades y expectativas , incluida la creación de canales de relación estables de intercambio de comunicación y valor añadido, con el objeto de garantizar un clima de confianza , aceptación y aportación de ventajas competitivas que impida la fuga hacia los otros competidores”.

Una definición más concisa la aporta Manuel Alfaro que lo define como: “un esfuerzo integrado para identificar y mantener una red de clientes, con el objetivo de reforzarla continuamente en beneficio de ambas partes, mediante contactos e interacciones individualizados que generan valor a lo largo del tiempo”.

La American Marketing Association (entidad de mayor prestigio internacional en el ámbito de la mercadotecnia) resume y concreta la misión del mercadeo relacional. Ampliando su espectro de actuación, no solo a los clientes, sino a los colaboradores de la compañía como: “realizar acciones de mercadotecnia con el ánimo de desarrollar y gestionar relaciones de confianza a largo plazo con los clientes, distribuidores, proveedores y otras partes implicadas en el ámbito de la mercadotecnia”.

#### **1.9.4 Objetivo del mercadeo relacional**

“El mercadeo relacional tiene como objetivo identificar a los clientes más rentables y maximizar la lealtad, a fin de aumentar el valor de cada cliente a largo plazo de su empresa. Por tanto, la fidelidad será el indicador de la gestión del marketing relacional de la compañía.” (2:16)

#### **1.9.5 Fidelización**

“El concepto de fidelidad para el marketing implica que los consumidores realicen todas o la mayoría de sus compras en un cierto tipo de producto en nuestra empresa. La fidelización busca mantener como clientes a ciertos grupos, normalmente los más rentables, mientras que en muchas ocasiones interesa desprendernos de otros clientes pocos rentables.” (2:27)

Es fundamental alcanzar el máximo conocimiento del cliente, averiguar sus necesidades nos llevará a poder satisfacerlas y persuadirle (promociones) para que cada vez aumente su volumen de compra.

Para ello, la base de datos es para la empresa de vital importancia, ya que por medio de ella se obtiene la información comercial de los clientes como cual es su preferencia, su necesidad y sus gustos; información que es necesario analizarla detenidamente para sacar en claro quiénes son los compradores frecuentes, cuánto compran, cada cuanto, qué compran, y con ello, conocer el grado de rentabilidad que representan para la empresa.

Por otro lado, la fidelización tiene que ser un proceso continuo cuyo fundamento es el cliente y su valoración debe ser perfectamente conocida por toda la organización para que todos sean conscientes de la importancia de conseguir como objetivo su satisfacción, consiguiendo más allá de su retención, también su prescripción a lo largo del tiempo de vida activa.

#### **1.9.5.1 Principales causas de fidelidad**

“Existen una gran multitud de causas que llevan a un cliente a mantenerse fiel a un producto o servicio determinado. Entre las principales causas de fidelidad que las investigaciones señalan se encuentran las siguientes:

- a. El precio: una primera causa de fidelidad es el precio pero recientes investigaciones demuestran que no es la razón fundamental para la selección final de producto o servicio.
- b. La calidad: en la mayor parte de los productos y servicios la decisión de compra no se guía estrictamente por el precio. Incluso aunque el producto físicamente sea el mismo, el consumidor puede percibirlo como distinto, en muchos casos motivado por la percepción que obtiene de la calidad del servicio que recibe.” (2:28)

#### **1.9.6 Importancia del cliente interno**

Para aplicar el mercadeo de relaciones es necesario contar con un personal orientado al cliente, las actitudes y acciones de los colaboradores deben estar dirigidas hacia él.

Para alcanzar este grado de compromiso por parte de los colaboradores, es necesario capacitarlos en técnicas de servicio al cliente y la creación de relaciones que lo satisfagan, es aquí en donde entonces el mercadeo relacional juega un papel importante para lograr los objetivos que la empresa se proponga alcanzar.

### **1.9.7 Servicio al cliente después de la venta**

La fidelización y el mercadeo relacional se fundamentan en el seguimiento después de la venta. En este contexto, una venta no concluye nunca, porque la meta es tener siempre al cliente completamente satisfecho.

Para que el servicio al cliente después de la venta sea efectivo, debe existir una continuidad, integración y retroalimentación. Es importante mencionar que la comunicación y la aportación de valor agregado después de la venta, es lo que facilita la compra repetida.

### **1.9.8 Estrategia relacional**

El mercadeo relacional debe considerarse como una filosofía de relaciones múltiples, que hace uso de una serie de estrategias y tácticas tendientes a construir relaciones con los clientes más valiosos para una empresa a efecto de mantenerlos más cerca. El enfoque relacional de la estrategia describe cual será el objetivo, las actividades a realizar, los responsables, el tiempo de inicio y fin para llevarla a cabo y los costos en que se incurrirá implementarla.

Esta filosofía de relaciones múltiples se lleva a cabo con todos los participantes en la relación comercial con la empresa; la misma debe ser transmitida principalmente a los empleados, proveedores, competidores, intermediarios y organizaciones con las que se tenga relación. Instituyendo así una cultura organizacional en mantener relaciones cordiales con todos, comportamiento que redundará en un liderazgo dentro de la categoría en la que se desempeñe la empresa.

### **1.9.8.1 Principios de las estrategias de relación**

A continuación se plantean tres principios fundamentales para la adecuada implementación de estrategias de relación para mantener relaciones comerciales duraderas con los clientes actuales, siendo éstos:

- Principio de la calidad en el servicio básico: representa la plataforma para que una estrategia de relación tenga éxito, que asegure la competitividad de la empresa en el sector económico en el que se desarrolla.
- Principio de segmentación e identificación del mercado meta más rentable: clientes con quienes la empresa desea construir relaciones a largo plazo.
- Principio de supervisión de las relaciones: se refiere a la evaluación de la opinión y satisfacción de los clientes, que es lo que realmente le interesa a una empresa, por lo que ésta debe adaptar y mejorar las estrategias de relación de acuerdo al aumento en las necesidades y deseos de los clientes, a través de investigaciones de mercado que proporcionen esta información.

En ese sentido, se menciona a continuación las diferentes estrategias utilizadas en el mercadeo relacional. Dentro de estas estrategias se encuentran:

#### **a. Estrategia de personalización**

Utilizar la personalización como estrategia, significa un trato individualizado con el cliente y diferenciado dentro de las relaciones. Es concentrar toda la atención de la oferta, logística, comunicaciones y condiciones financieras a una sola cuenta importante a través del conocimiento de los hábitos de consumo y la anticipación a las necesidades de los mismos. Con el fin de hacer sentir al cliente único y como lo que realmente son, socios de una empresa debido a la inversión que representan a lo largo del tiempo.

Un cliente fiel y, por lo tanto, satisfecho, es la mejor fuente de comunicación para una empresa.

La comunicación y la aportación de valor después de la venta es lo que facilita la compra repetida, el mantenimiento y retención de los clientes.

Para el mercadeo relacional, una venta no concluye nunca, porque la meta es tener siempre al cliente completamente satisfecho. Dentro de las actividades después de la venta se pueden mencionar:

- Encuestas de satisfacción,
- Investigación a expectativas futuras de los clientes,
- Tendencias de la competencia,
- Comprobación de entrega,
- Tarjetas de agradecimiento,
- Visitas personales, entre otras.

#### **b. Estrategia de beneficios financieros**

Recompensar a los clientes por su lealtad con beneficios económicos adicionales, es la finalidad de esta estrategia relacional. Estas recompensas pueden ser:

- Programas de recompensas basados en puntos,
- Programas de cupones de descuentos a afiliados,
- Paquetes de patrocinio a largo plazo a un menor costo para los clientes,
- Por volumen y frecuencia,
- Ventas por paquete y ventas cruzadas,
- Precios estables.

Estrategia de acumulación de puntos. Esta estrategia ofrece a los clientes puntos o millas en cada compra realizada; luego los puntos o millas canjeados por premios elegidos por el mismo cliente u ofrecer puntos acumulables para descuento en un próximo servicio. Lo interesante de un programa de puntos

para una empresa, es obtener información sobre el comportamiento del cliente como la frecuencia, lugar de compra, cantidad y otros.

En la estrategia por volumen y frecuencia, “uno de los motivos por los cuales prolifera este tipo de programas de incentivos es que no son difíciles de poner en práctica y con frecuencia sus resultados representan mayores utilidades, cuando menos en el corto plazo. Desafortunadamente, los incentivos financieros no siempre brindan ventajas a largo plazo a las compañías, debido a que, a menos que se combinen con otra estrategia de relación, no sirven para diferenciar a la compañía de sus competidores en el largo plazo.” (15:190)

Las estrategias de ventas por paquete y ventas cruzadas, son estrategias que lo que intentan es brindar mayores beneficios a los clientes leales al ampliar el uso en la línea de productos o servicios que ofrece una empresa, además de crear alianzas estratégicas internas o con otras instituciones que tienen relación directa con ella. Mientras que la estrategia de mantener precios estables o incrementos más bajos de precios que los que se aplican a los clientes nuevos, recompensan y privilegian la lealtad de los mismos.

### **c. Estrategia de programas de lealtad**

"Los programas de lealtad no son programas del departamento de mercadeo de la empresa, son filosofías implementadas por toda la organización, a todo nivel, los cuales tienen su fundamento en el servicio y la satisfacción de cada uno de los clientes. Es un proceso de conocimiento del cliente, el cual implica con exactitud las veces que ha visitado la empresa en los últimos tres meses o si ha dejado de visitarla; qué productos ha comprado, cuánto ha sido el monto pagado; estos datos llevan a la compañía a determinar sus gustos y preferencias de cada uno, así como determinar un perfil de consumo con mucha precisión; y por supuesto un conocimiento detallado de su información

básica con el beneplácito correspondiente para comunicarse directamente con él.

Los programas de lealtad representan una retribución que sea en dirección del cliente y de la compañía, atractiva, alcanzable y rentable. La correcta mezcla de los ingredientes anteriores y medios de comunicación llevan al desarrollo de un programa de lealtad con beneficios incrementados para la compañía, los cuales a su vez redundarán en desarrollos verticales y horizontes que buscan una mayor satisfacción del cliente." (15:48)

#### **d. Objetivos de un programa de lealtad**

El objetivo de un programa de lealtad, es crear clientes leales y obtener relaciones sociales y comerciales favorables a largo plazo. Es importante señalar que un programa de lealtad se complementa con estrategias de promociones y mercadeo.

Para desarrollar un programa de mercadeo relacional se deben tener en cuenta los siguientes pasos:

- Identificar a los mejores clientes: grupo objetivo de clientes más rentables con quienes una empresa desea mantener y desarrollar relaciones sociales y comerciales a través del tiempo, clasificando cada cliente como un segmento según frecuencia, monto y fecha de última compra.
- Mantener a los mejores clientes, fieles a la institución: es fundamental alcanzar el máximo conocimiento del cliente para formular y diseñar estrategias de relación en base a sus necesidades y hábito de consumo, para retenerlos y lograr que cada vez aumente su volumen de compra y lealtad.
- Incrementar la rentabilidad de la relación con los mejores clientes: la fidelización tiene que ser un proceso continuo cuyo fundamento es el cliente y su valoración debe ser perfectamente conocida por toda la

organización para que todos sean conscientes de la importancia de conseguir como objetivo su satisfacción, consiguiendo más allá de su retención, también su prescripción a lo largo del tiempo de vida activa.

### **1.10 Matriz FODA**

La matriz FODA es una importante herramienta administrativa que integra los factores internos (debilidades y fortalezas) y externos (amenazas y oportunidades) de una empresa que permiten desarrollar cuatro tipo de estrategias para la toma de decisiones, FO, DO, FA y DA.

“Las estrategias FO se basan en el uso de fortalezas internas de una empresa, con el objeto de aprovechar las oportunidades externas. Las estrategias DO tienen como objetivo mejorar las debilidades internas que le impiden explotar dichas oportunidades. Las estrategias FA se basan en la utilización de las fortalezas de una empresa para evitar o reducir el impacto de las amenazas externas. Las estrategias DA tienen como objetivo derrotar las debilidades internas y eludir las amenazas externas.” (8:172)

Las oportunidades y amenazas son factores incontrolables para una empresa como los sectores económicos, sociales, políticos, legales, demográficos, geográficos, que afectan positiva o negativamente a el ambiente interno integrado por fortalezas o debilidades que pueden ser controladas por una empresa como factores de investigación, desarrollo, producción, mercadeo, finanzas, etc.

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN MERCADOLÓGICA ACTUAL DE LA EMPRESA EDITORA DEL DIRECTORIO TELEFÓNICO EN LA CIUDAD DE GUATEMALA**

A continuación se presenta el diagnóstico de la situación mercadológica actual de la empresa editora del directorio telefónico, en donde se determinarán las principales causas por las que los clientes diamante disminuyeron la inversión publicitaria en la edición 2009, el impacto que sufrió la empresa. Así como también determinar que promociones ofrece a los anunciantes, evaluar el nivel de satisfacción y la calidad de los productos.

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

Para llevar a cabo el presente trabajo de investigación, se utilizó la fase indagadora del método científico como fuente primaria de información a través de las técnicas de observación directa, encuestas y entrevistas. Como fuente secundaria de información, se consultaron bibliografías de áreas de mercadotecnia y administración, así como también investigaciones relacionadas al tema del mercadeo relacional.

Las técnicas de observación directa, encuestas y entrevistas se realizaron de la siguiente manera:

- Estructuración de entrevistas dirigidas a jefes de mercadeo, producción, cliente actual y gestión humana de la empresa editora del directorio telefónico por medio de cuestionarios diseñados con treinta preguntas cerradas, abiertas y de selección múltiple para conocer a nivel de jefaturas, el punto de vista de la empresa acerca del valor de los aspectos que toman en cuenta las empresas anunciantes en el directorio telefónico, para la publicación de los anuncios comerciales. (Véase Anexo 25)

- Se realizaron encuestas a 70 anunciantes que representan la unidad de análisis; sujetos de investigación del presente trabajo, tomando en cuenta el siguiente procedimiento:
  - a. Se encuestó vía telefónica a 70 encargados de gestionar y autorizar la publicidad de las empresas, entre ellos se encuestó a propietarios, jefes de medios, diferentes niveles de gerencias como publicidad, mercadeo y ventas de las empresas objeto de estudio, en el mes de julio de 2010. Este procedimiento se llevó a cabo por medio de un cuestionario estructurado por treinta y cinco preguntas cerradas, abiertas y de opción múltiple con un tiempo estimado de duración de diez minutos. (Véase anexo 24)
  - b. Algunos contactos efectivos respondieron desde la primera llamada. Mientras que otros fueron efectivos después de varias llamadas realizadas, esto por la falta de disponibilidad de los encuestados, con mensajes como no se encuentra, llame más tarde y demás. Cabe mencionar que la totalidad de los gerentes demostraron disposición para responder objetiva y amablemente a las encuestas realizadas.
- Para la determinación de la muestra, se obtuvo la base de datos de la empresa, proporcionada por el jefe de mercadeo, la cual contiene el comportamiento de inversión en el directorio telefónico de la cartera de clientes en las ediciones 2008 y 2009, datos que fueron filtrados según el valor de venta clasificándolos de esa manera en categorías plata, oro y diamante, representando esta última categoría un mayor porcentaje de significancia para realizar la investigación, tomando en cuenta que, de los 862 clientes diamante, 85 de ellos disminuyeron la inversión publicitaria con relación a la edición anterior. Mientras que la cantidad de clientes oro para el año 2009 fue de 3,472 y 215 de ellos bajaron su inversión.

- Se determinó una muestra cualitativa, para validar uno de los principales objetivos específicos que consiste en conocer cuáles fueron las razones por las que los clientes diamante redujeron la inversión en la edición 2009. Para ello, se utilizó el método por estratos debido a la publicación de los anunciantes en las diferentes secciones comerciales, a las cuales se calculó qué porcentaje representaban del total de la población, estableciendo así una muestra de setenta anunciantes. Utilizando una confianza de 95% y un margen de error de 5%. (Véase anexo 23)

## **2.2 Situación actual de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala**

A continuación se describen los resultados obtenidos en la investigación realizada de la situación actual de la empresa editora del directorio telefónico, se mencionan aspectos como antecedentes, estructura organizacional y ubicación. Así como también, los productos, procesos, políticas, tarifas y diseños para la elaboración de los anuncios publicitarios, un análisis de la competencia y de los anunciantes.

### **2.2.1 Generalidades de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala**

#### **Antecedentes**

La empresa editora del directorio telefónico, es una empresa multinacional a la vanguardia de servicios de comunicación tecnológicos que facilitan a sus clientes y usuarios la búsqueda de contactos para generar negocios de forma fácil y práctica, contribuyendo con la productividad y crecimiento sostenible de sus clientes ofreciendo productos y servicios innovadores, competitivos y rentables como Directorios Telefónicos y Páginas Amarillas.

La empresa cumple medio siglo de operaciones y generación de negocios, después de que en 1958 un grupo de profesionales empresarios se reunieron

en Bogotá, Colombia para constituir lo que hoy por hoy es una solución y facilitador de negocios.

De esta manera la empresa expande sus operaciones en la década de los 70's e ingresa al mercado de 15 países latinoamericanos al plasmar su innovación como empresa y su renovación como firma consolidada. En 1978 inicia operaciones en Guatemala con una filosofía empresarial y sobre una plataforma de valores basados en la confianza, excelencia e innovación.

Debido a su trayectoria es la principal y más antigua empresa encargada de la edición, producción y distribución de Directorios Telefónicos y Páginas Amarillas.

### **2.2.2 Estructura organizacional**

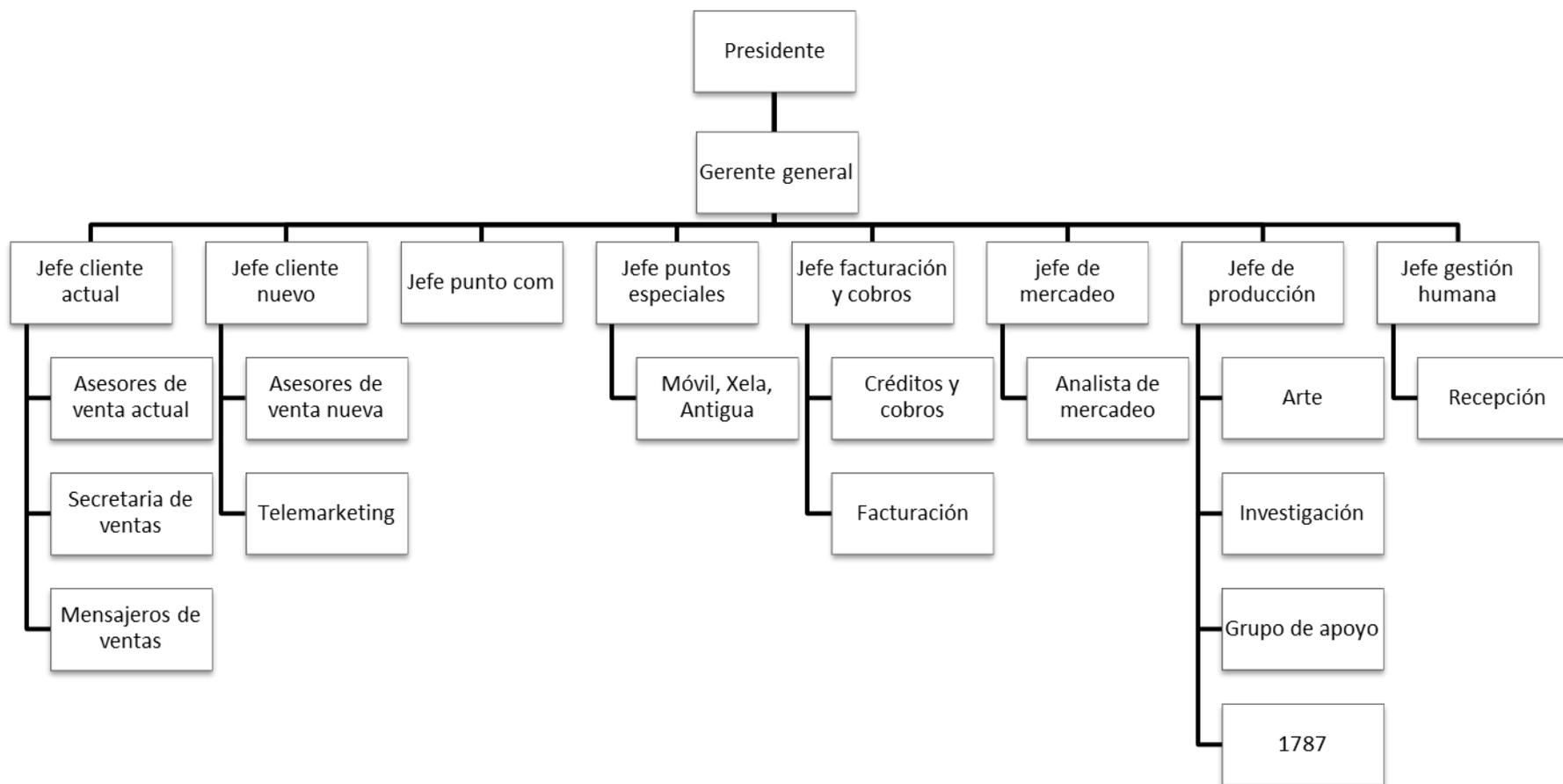
La estructura organizacional que posee la empresa generadora de contactos de negocios en Guatemala, está ordenada jerárquicamente por cuatro niveles siendo estos:

Primer nivel	Presidencia
Segundo nivel	Gerencia general
Tercer nivel	Jefes de departamento
Cuarto nivel	Departamentos

Por su ámbito y contenido está clasificada en general e integral por representar las diferentes áreas administrativas y las relaciones de dependencia. Y por su presentación, como una estructura vertical mostrando así los niveles jerárquicos de la organización anteriormente mencionados como directivo, medio y operativo. (Véase organigrama 1)

Asimismo, se puede observar la ausencia de una unidad administrativa de servicio al cliente que gestione las relaciones, brinde información, atención personalizada y aporte servicio después de la venta, para lograr la satisfacción de los clientes. Sin embargo, el desconocimiento de estas percepciones, puede ser una de las causas que influyan en la compra repetida, el mantenimiento y retención de los clientes.

**Organigrama 1**  
**Estructura organizacional de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala**



Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

### **2.2.3 Ubicación de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala**

La empresa está localizada en la 15 avenida 17-30, zona 13 Edificio Torre Mundial II, Nivel 10 Guatemala, Guatemala.

### **2.2.4 Productos**

Enmarcados dentro del concepto de realidad virtual y otros adelantos, la empresa ha diversificado sus productos a través de distintos medios con tecnología de punta para mejorar la productividad de las compañías y clientes que se anuncian dentro del directorio.

La empresa edita, produce y distribuye los siguientes productos publicitarios:

**Directorio telefónico de Páginas Amarillas**



El directorio telefónico cuenta con mas de treinta años de existencia en el mercado de información, contiene en la sección de Páginas Amarillas los números telefónicos e información adicional de comercios e industrias, clasificados por productos, servicios o actividades. En las Páginas Verdes, los números telefónicos de los departamentos de Guatemala. Y en la sección Páginas Azules los números telefónicos del Sector Público, Cuerpo Diplomático, Cuerpo Consultar y Organismos Internacionales.

La empresa edita y distribuye más de un millón de directorios telefónicos a toda la República de Guatemala, garantizándose que en todas las casas, comercios y oficinas se encuentre un directorio telefónico al alcance de todos los guatemaltecos. Cuenta con más de diez mil empresas anunciadas y alrededor de dieciséis millones de consultas al mes. Es importante mencionar que el Directorio Telefónico en la sección de Páginas Amarillas es el producto al cual se encuentra dirigida la presente investigación.

De acuerdo al giro económico de la empresa editora del directorio telefónico, el espacio publicitario que ofrece a los anunciantes, se identificó a lo largo del trabajo de investigación como un servicio de información publicitario, representado por anuncios impresos en el directorio telefónico, por distintas referencias que varían en relación al tamaño y diseño, utilizando como unidad de medida los centímetros y las opciones de diseño en un color, un color adicional a éste o full color dependiendo de las necesidades y preferencias de los anunciantes.

#### **Páginas amarillas punto com**



Es la edición virtual del mismo directorio de páginas amarillas, pero con la facilidad, comodidad e inmediatez de internet. Es la forma más práctica y fácil de encontrar proveedores o clientes potenciales de productos o servicios a nivel local, nacional o internacional.

#### **Directorio telefónico móvil, PUBLIMÓVIL**



Es un medio publicitario dinámico y moderno, con más de seis años en el mercado, orientado a proporcionar información a los usuarios que están fuera de su casa u oficina. Es un directorio telefónico móvil ordenado por zonas y con toda la información que se puede necesitar, diseñado para llevar en el automóvil.



### **Directorio telefónico tu ciudad Antigua**

---

Directorio sectorial con más de cinco años en el mercado cubre uno de los departamentos más importantes de Guatemala, que contiene toda la información necesaria de contactos y negocios del Departamento de Sacatepéquez y Municipios de Antigua, Jocotenango y San Lucas Sacatepéquez, que los usuarios puedan requerir. Toda tu ciudad Antigua es un medio promocional y publicitario, producto de investigaciones de mercados en relación al comportamiento del consumidor.



### **Directorio telefónico tu ciudad Xela**

---

Medio promocional y publicitario más reciente, producto de investigaciones de mercados en relación al comportamiento del consumidor. Contiene toda la información necesaria de contactos y negocios del Departamento de Quetzaltenango y Municipios de Salcajá, La Esperanza y Zunil.



### **Feria internacional de negocios**

---

Es una plataforma de negocios e intercambios comerciales, en la cual el empresario que se anuncie en el Directorio Telefónico, podrá presentar sus productos o servicios al mercado, lanzar nuevos productos, contactar compradores actuales y potenciales, participar en conferencias de alto nivel y ruedas de negocios con inversionistas nacionales y extranjeros. La feria de negocios lleva tres años de presencia en el mercado.

### **2.2.5 Proceso de elaboración de anuncios publicitarios en el directorio telefónico**

Los departamentos de arte y ventas de la empresa editora del directorio telefónico, establecen los siguientes procesos para la elaboración de los anuncios publicitarios.

- **Bocetos**

Este proceso es cuando el cliente solicita a la empresa por medio del asesor de ventas la elaboración del diseño de su anuncio para ser pautado en la edición. El asesor ingresa la primera solicitud de elaboración de la pieza publicitaria llamada “boceto” en el sistema con un número de correlativo. Además de proporcionar al departamento de arte material como logotipo de la empresa, el texto del anuncio y otras especificaciones comerciales.

El sistema asigna los bocetos a un diseñador gráfico para que elabore el diseño de acuerdo a las especificaciones para presentarlo al cliente como una opción de herramienta de venta. Si el anuncio cumple con las expectativas del cliente, se procede a finalizar el procedimiento de contrato de venta, de lo contrario se realizan las modificaciones solicitadas y se presenta nuevamente la pieza gráfica.

Cabe mencionar que el proceso de elaboración de bocetos, tiene un tiempo promedio de dieciséis horas. (Véase figura 3)

**Figura 3**  
**Flujograma elaboración de anuncios publicitarios**  
**Proceso de bocetos**

Nombre del proceso:	Bocetos	Diagrama No.:	1
Empieza en:	Inicia proceso de venta	Hoja No.:	1 de 1
Termina en:	Publica anuncio	Fecha:	Junio de 2011
Departamento:	Producción	Hecho por:	Fernanda Ramírez

Actividades	Tiempo	○	□	⇒	D	▽
1. Inicia proceso de venta	1	●				
2. Asesor de ventas crea solicitud	1	●				
3. Departamento Producción asigna solicitud	1	●				
4. Diseñador elabora propuesta	2	●				
5. Diseñador envía propuesta	1				●	
6. Asesor de ventas lleva propuesta al cliente	1				●	
7. Cliente revisa propuesta	1			●		
8. Cliente realiza cambios	1	●				
9. Diseñador realiza cambios y envía propuesta	2	●			●	
10. Cliente revisa segunda propuesta	1			●		
11. Cliente autoriza anuncio	1	●				
12. Se publica el anuncio	1	●				

Resumen	Cantidad actividades	Tiempo promedio en horas
Operación	8	10
Inspección	2	2
Traslado	3	4
Demora		
Almacenamiento		
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>16 horas / 2 días</b>

Fuente: elaboración propia con información de campo, julio del 2010.

Sin embargo, cuando varias propuestas no cumplen las expectativas del cliente, se proporciona una reunión con el diseñador para concretar la idea principal, realizar cambios personalmente y contratar el servicio hasta que el cliente esté completamente satisfecho.

- **Arte directo**

En este proceso en cambio, el cliente proporciona una versión digital de un anuncio previamente diseñado que desea que aparezca en la edición. Esta versión debe ser editable de acuerdo a las políticas de tamaño y diseño del directorio telefónico, características que hacen que los anuncios publicitarios elaborados bajo este proceso, conlleven menos tiempo de trabajo.(Véase figura 4)

**Figura 4**  
**Flujograma elaboración de anuncios publicitarios**  
**Proceso de arte directo**

Nombre del proceso:	Arte directo	Diagrama No.:	2
Empieza en:	Inicia proceso de venta	Hoja No.:	1 de 1
Termina en:	Publica anuncio	Fecha:	Junio de 2011
Departamento:	Producción	Hecho por:	Fernanda Ramírez

Actividades	Tiempo	○	□	⇒	D	▽
1. Inicia proceso de venta	1	●				
2. Asesor de ventas crea solicitud	1	●				
3. Departamento Producción asigna solicitud	1	●				
4. Diseñador modifica y adapta diseño del anuncio	1	●				
5. Diseñador envía propuesta	1				●	
6. Asesor de ventas lleva propuesta al cliente	1				●	
7. Cliente revisa propuesta	1			●		
8. Cliente autoriza anuncio	1	●				
9. Se publica el anuncio	1	●				

Resumen	Cantidad actividades	Tiempo promedio en horas
Operación	6	6
Inspección	1	1
Traslado	2	2
Demora		
Almacenamiento		
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>9 horas</b>

Fuente: elaboración propia con información de campo, julio del 2010.

- **Arte de agencia**

En este proceso el anuncio es elaborado directamente por una agencia de publicidad, quien proporciona al departamento de arte una versión digital de la pieza gráfica con las especificaciones y referencias que el cliente desee que aparezca en la edición.

A diferencia del proceso anterior, el arte de agencia no es editable, es decir, no se realiza ningún cambio o modificación al diseño. (Véase figura 5)

**Figura 5**  
**Flujograma elaboración de anuncios publicitarios**  
**Proceso de arte de agencia**

Nombre del proceso:	Arte de agencia	Diagrama No.:	3
Empieza en:	Inicia proceso de venta	Hoja No.:	1 de 1
Termina en:	Publica anuncio	Fecha:	Junio de 2011
Departamento:	Producción	Hecho por:	Fernanda Ramírez

Actividades	Tiempo	○	□	⇒	D	▽
1. Inicia proceso de venta	1	●				
2. Asesor de ventas crea solicitud	1	●				
3. Agencia de publicidad envía arte del cliente	1			●		
4. Departamento Producción asigna solicitud	1	●				
5. Diseñador revisa y envía arte	1	●		●		
6. Asesor de ventas lleva propuesta al cliente	1			●		
7. Cliente autoriza anuncio	1	●				
8. Se publica el anuncio	1	●				

Resumen	Cantidad actividades	Tiempo promedio en horas
Operación	6	6
Inspección		
Traslado	3	3
Demora		
Almacenamiento		
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>9 horas</b>

Fuente: elaboración propia con información de campo, julio del 2010.

### **2.2.6 Políticas para la elaboración de materiales y archivos de los anuncios publicitarios**

Las políticas aceptadas para presentar el arte final, en caso se trabaje en los procesos arte directo y arte de agencia son:

- Los materiales elaborados por agencias de publicidad o clasificados como arte directo deben enviarse en CD's.
- La empresa no acepta artes finales por internet.
- Se debe incluir una prueba impresa firmada por el cliente, referencia importante sin la cual no se puede trabajar el anuncio publicitario.
- Todo material que contenga su arte final debe trabajarse en los programa de diseño Photoshop (7, CS, CS2), Illustrator (10, CS o CS2), Freehand (10 o MX), Formato pdf y Corel 12 (en curvas y extensión .ai) a excepción de textos como información, teléfonos, dirección comercial y electrónica, etc.
- Los archivos elaborados en este programa deben de llevar como mínimo 150dpi (doth point inches) puntos por pulgada cuadrada por su siglas en inglés, para directorio.
- Incluir las fotografías y archivos de photoshop por separado (pueden ser: eps, tiff, jpg) e incluir el archivo editable (PSD) para cambios y modificaciones.
- Para todos los programas, los clientes deben tomar en cuenta las referencias del anuncio como tamaño, color y fondo así como también utilizar colores pantones interpretados como CMYK (cyan, magenta, amarillo y negro) con el fin de realizar combinaciones de colores especiales utilizando porcentajes de colores directos y colores duotonos cuando el anuncio es full color fondo blanco.

### **2.2.7 Diseño de los anuncios publicitarios en el directorio telefónico de Páginas Amarillas**

La sección de páginas amarillas del directorio telefónico está conformada por cinco diferentes diseños en cuanto a colores de tinta para publicar los anuncios comerciales, siendo éstos:

- a. Negro: se utiliza solamente el color negro para la impresión del anuncio comercial.
- b. Un Color Adicional sobre Fondo Amarillo (C): puede usarse cualquier color y sus variaciones, además del negro. Sin combinarlos entre sí.
- c. Un Color Adicional sobre Fondo Blanco (CB): puede usarse cualquier color y sus variaciones, además del negro. Sin combinarlos entre sí.
- d. Full Color sobre Fondo Amarillo (F. Am.): puede usarse varios colores y sus distintas variaciones.
- e. Full Color en Fondo Blanco (FB): el uso del color es ilimitado.

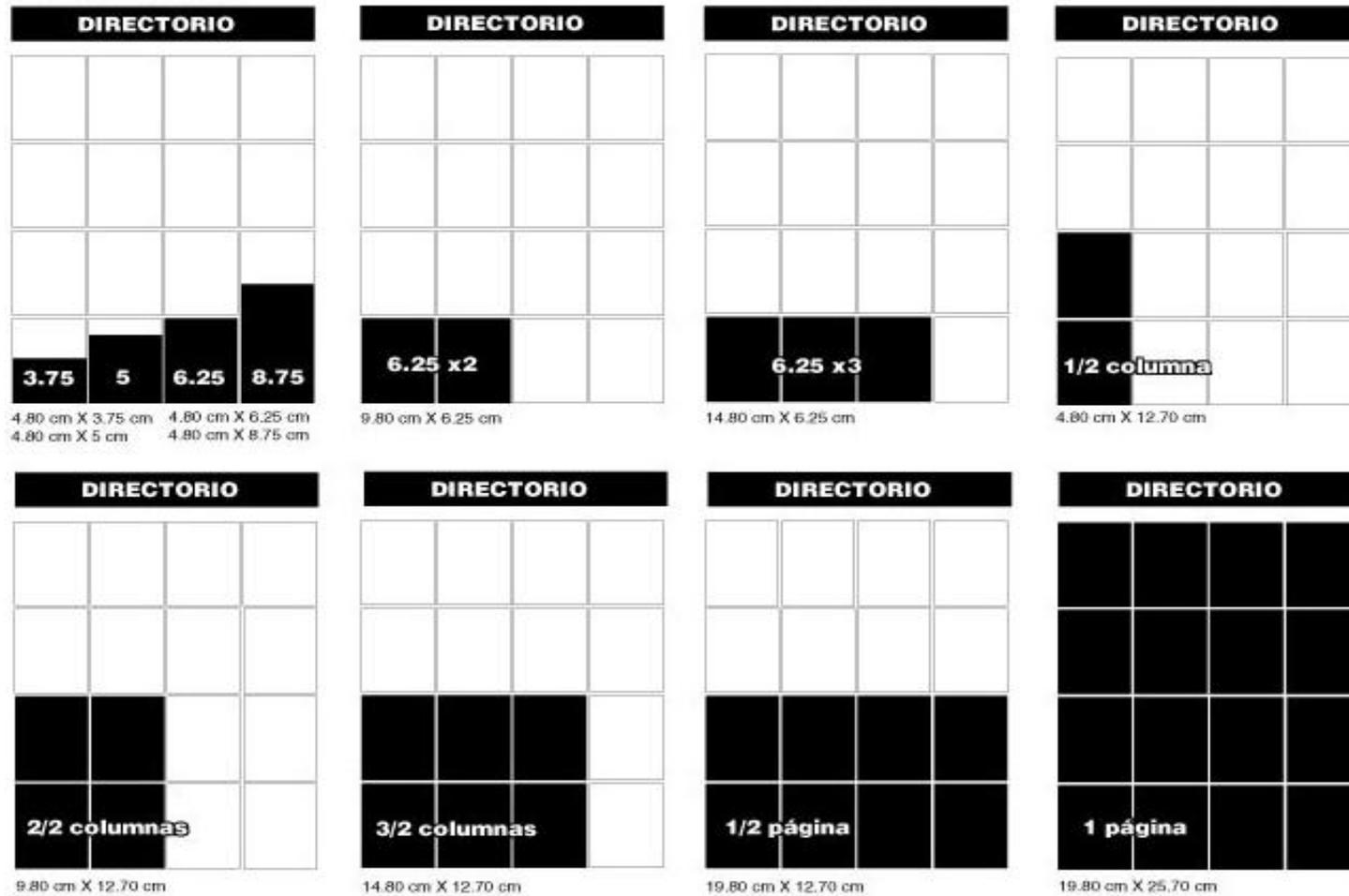
### **2.2.8 Referencias de los anuncios publicitarios del directorio telefónico**

Las referencias o tamaños de los anuncios publicitarios están definidas en centímetros y distribuidas en una página dividida en cuatro columnas de 4.80 centímetros y cuatro filas de 6.25 centímetros, de donde se derivan los siguientes tamaños:

Referencia 3.75	Referencia ½ Columna
Referencia 5	Referencia 2/2 Columna
Referencia 6.25	Referencia 3/2 Columna
Referencia 8.75	Referencia ½ Página
Referencia 6.35 x 2	Referencia 1 Página
Referencia 6.35 x 3	

La siguiente tabla modular muestra la distribución de referencias para los anuncios publicitarios. (Véase figura 6 y anexo 1)

**Figura 6**  
**Tabla modular referencias del directorio telefónico**



Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

### **2.2.9 Tarifas y políticas de precios de los anuncios publicitarios del directorio telefónico**

Las tarifas de los anuncios publicitarios varían en relación al diseño y referencias antes mencionadas.

Cabe mencionar que la empresa estableció para el año 2009 un incremento de 8.5% en la política de precios y para el año 2010 un incremento de 8% en las tarifas de los anuncios publicitarios del directorio telefónico. La fuerza económica fue el principal factor que determinó a la empresa incrementar el precio para ambos años, además de contemplar otros factores externos e internos para ajustar esta variable como aspectos políticos, tecnológicos, materia prima, distribución, entre otros.

El incremento sostenido en las tarifas de los anuncios publicitarios, constituyó la causa principal en la disminución del presupuesto publicitario de los clientes diamante.

A continuación se presentan las tarifas de los anuncios publicitarios para clientes diamante edición 2008 - 2010 por referencia y diseño. (Véase cuadro 1)

**Cuadro 1**  
**Tarifario directorio telefónico**  
**Edición 2008 – 2010**

Tarifario Directorio Telefónico	Ediciones		
	2008	2009	2010
<b>Referencia 1/2 Columna</b>			
Negro	Q 21,921.40	Q 23,784.72	Q 25,687.50
Un color adicional fondo amarillo	Q 26,316.00	Q 28,552.86	Q 30,837.09
Full color sobre fondo amarillo	Q 28,509.00	Q 30,932.27	Q 33,406.85
Full color sobre fondo blanco	Q 32,981.00	Q 35,784.39	Q 38,647.14
<b>Referencia 6.25 x 2</b>			
Negro	Q 20,425.00	Q 22,161.13	Q 23,934.02
Un color adicional fondo amarillo	Q 24,458.40	Q 26,537.36	Q 28,660.35
Full color sobre fondo amarillo	Q 26,539.60	Q 28,795.47	Q 31,099.10
Full color sobre fondo blanco	Q 30,667.60	Q 33,274.35	Q 35,936.29
<b>Referencia 6.25 x 3</b>			
Negro	Q 29,695.80	Q 32,219.94	Q 34,797.54
Un color adicional fondo amarillo	Q 35,578.20	Q 38,602.35	Q 41,690.53
Full color sobre fondo amarillo	Q 38,622.60	Q 41,905.52	Q 45,257.96
Full color sobre fondo blanco	Q 44,474.90	Q 48,255.27	Q 52,115.69
<b>Referencia 2/2 Columnas</b>			
Negro	Q 39,388.00	Q 42,735.98	Q 46,154.86
Un color adicional fondo amarillo	Q 47,536.50	Q 51,577.10	Q 55,703.27
Full color sobre fondo amarillo	Q 51,514.00	Q 55,892.69	Q 60,364.11
Full color sobre fondo blanco	Q 59,477.60	Q 64,533.20	Q 69,695.85
<b>Referencia 3/2 Columnas</b>			
Negro	Q 58,286.50	Q 63,240.85	Q 68,300.12
Un color adicional fondo amarillo	Q 70,038.40	Q 75,991.66	Q 82,071.00
Full color sobre fondo amarillo	Q 75,800.40	Q 82,243.43	Q 88,822.91
Full color sobre fondo blanco	Q 87,530.80	Q 94,970.92	Q 102,568.59
<b>Referencia 1/2 Página</b>			
Negro	Q 78,629.80	Q 85,313.33	Q 92,138.40
Un color adicional fondo amarillo	Q 94,909.60	Q102,976.92	Q 111,215.07
Full color sobre fondo amarillo	Q103,032.30	Q111,790.05	Q 120,733.25
Full color sobre fondo blanco	Q119,153.00	Q129,281.01	Q 139,623.49
<b>Referencia 1 Página</b>			
Negro	Q142,631.00	Q154,754.64	Q 167,135.01
Un color adicional fondo amarillo	Q172,602.00	Q187,273.17	Q 202,255.02
Full color sobre fondo amarillo	Q189,802.00	Q205,935.17	Q 222,409.98
Full color sobre fondo blanco	Q215,473.00	Q233,788.21	Q 252,491.26

Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

### **2.2.10 Clasificación de clientes**

La empresa editora del directorio telefónico, clasifica a los anunciantes según la inversión publicitaria que realicen anualmente en la edición de páginas amarillas, en tres categorías:

- Clientes plata: realizan una inversión publicitaria de Q0.01 a Q9,999.00
- Clientes oro: realizan una inversión publicitaria de Q10,000.00 a Q35,000.00
- Clientes diamante: que realizan una inversión publicitaria de Q35,001.00 en adelante.

La empresa identificó a los clientes diamante como los más rentables, que con un menor porcentaje de la cartera de clientes representaron una mayor rentabilidad para la empresa. Razón por la cual, se tomó como unidad de análisis a ochenta y cinco clientes diamante quienes representaron un mayor porcentaje de significancia para realizar la investigación.

La tabla de integración de la cartera de clientes, detalla específicamente la inversión publicitaria realizada por los anunciantes en el directorio telefónico para los años 2008 y 2009. (Véase cuadro 2)

**Cuadro 2**  
**Cartera de clientes directorio telefónico 2008 y 2009**

Clasificación de clientes	Año 2008				Año 2009			
	Número de clientes	Porcentaje de clientes	Inversión	Porcentaje de inversión	Número de clientes	Porcentaje de clientes	Inversión	Porcentaje de inversión
Clientes plata	7,218	63%	Q 27,252,997.00	19%	7,270	63%	Q 29,866,709.00	19%
Clientes oro	3,373	30%	Q 60,916,380.00	41%	3,472	30%	Q 65,480,435.00	41%
Clientes diamante	802	7%	Q 58,642,280.00	40%	862	7%	Q 63,548,335.00	40%
<b>Total</b>	<b>11,393</b>	<b>100%</b>	<b>Q 146,811,657.00</b>	<b>100%</b>	<b>11,604</b>	<b>100%</b>	<b>Q 158,895,479.00</b>	<b>100%</b>

Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

### **2.2.11 Análisis del ambiente de la mercadotecnia**

A continuación se hace mención de macro y microambiente de la empresa editora del directorio telefónico.

#### **2.2.11.1 Macroambiente**

El panorama macroeconómico a nivel mundial para 2009 se basaron en estimaciones formuladas por el Fondo Monetario Internacional, como consecuencia de la crisis financiera, continuará siendo complejo, debido, entre otros aspectos, a que se prevén restricciones crediticias, así como un debilitamiento de la demanda externa y una caída de los precios de las materias primas. Expresó la ex Presidenta del Banco de Guatemala, la licenciada María Antonieta de Bonilla en diciembre 2008 en la conferencia de prensa, Perspectivas Económicas para los años 2009-2010.

Los factores que explicaron el comportamiento de la actividad económica nacional para el año 2009 fueron:

- En el orden interno, el mantenimiento de la estabilidad macroeconómica, como resultado de la aplicación de políticas monetaria y fiscal disciplinadas y de la mayor inversión pública prevista en el Presupuesto General de Ingresos y Egresos del Estado para el Ejercicio Fiscal 2009.
- Un crecimiento positivo en sectores como agricultura, servicios, comercio y transporte.
- Menor demanda externa de los principales socios comerciales de Guatemala, pero aún positiva, derivada de la recesión en las economías tanto de los Estados Unidos de América como de la Zona del Euro, así como de la desaceleración en las economías del resto de países de Centroamérica.
- Menores flujos externos asociados a remesas familiares, a turismo, a líneas de crédito y a inversión extranjera directa.

- La desaceleración económica es un fenómeno a nivel mundial que difícilmente podría ser revertido con políticas internas.

Ante el nivel de incertidumbre, la tasa de crecimiento económico del Producto Interno Bruto para 2009 y para 2010 responde a condiciones del entorno económico mundial. (Véase anexo 2)

#### **2.2.11.2 Análisis del microambiente**

Dentro de microambiente de la empresa editora del directorio telefónico de la ciudad de Guatemala, se encuentra como competencia indirecta empresas que prestan el servicio de información a la población como el 2333-1524 de TELGUA, Clasificados de Prensa Libre y portales de internet.

#### **2.2.12 Análisis de la competencia directa**

La principal competencia directa para el directorio telefónico de páginas amarillas, es el directorio de páginas a colores.

El directorio telefónico de páginas a colores, es una empresa recientemente constituida, ubicada en la 3ª. avenida A 6-75, zona 14 Colonia El Campo, actualmente cuenta con 560 anunciantes clasificados en categorías, el 42.14% por clientes plata quienes representan el mayor porcentaje de la cartera de clientes, mientras que las clasificaciones diamante, oro y bronce con 26.07%, 23.75% y 8.04% respectivamente de la cartera de cuentas de páginas a colores. Las dos secciones principales de este directorio telefónico son los avisos especiales y páginas amarillas siendo éste el último producto más vendido.

Los sectores económicos comerciales más relevantes en los ingresos de este directorio son, publicidad y agencias, salud, construcción y servicios profesionales.

La estrategia de diferenciación que esta empresa utiliza es la impresión a colores del directorio, impreso en papel revista denominado couché. Esta empresa edita y distribuye únicamente cien mil ejemplares, con cobertura a nivel metropolitano.

Según investigaciones y análisis realizados por el equipo de trabajo de mercadeo de la empresa editora del directorio telefónico, exponen además que actualmente las dos empresas cuentan con clientes compartidos quienes a su vez tienen una inversión muy distinta en ambos directorios, por ejemplo la categoría plata de la unidad de análisis representa la categoría diamante de la competencia.

A continuación, se mencionan las referencias y tarifas que ofrece la competencia. (Véase cuadro 3)

**Cuadro 3**  
**Análisis comparativo tarifas de los anuncios publicitarios del directorio telefónico de Páginas Amarillas y la Competencia**

	<b>Páginas a Colores</b>		<b>Páginas Amarillas</b>	
	<b>Referencias</b>	<b>Tarifas</b>	<b>Referencias</b>	<b>Tarifas</b>
<b>BT1</b>	4.6cms*1.5cms	Q. 1,914.19		
<b>BT2</b>	4.6cms*2.5cms	Q. 2,567.81		
<b>BT3</b>	4.6cms*4cms	Q. 2,754.56		
<b>BT4</b>	4.6cms *5cms	Q. 3,221.44		
<b>P6</b>	9.6cms*12.5cms	Q. 42,018.75	9.80cms* 12.70cms	Q. 69,160.00
<b>CT1</b>	4.6cms*12.5cms	Q. 14,006.25	4.80cms* 8.75cms	Q. 26,780.00
<b>CT2</b>	4.6cms*6cms	Q. 10,271.25	4.80cms* 6.25cms	Q. 15,995.00
<b>CT3</b>	4.6cms*2.5cms	Q. 5,135.63	4.80cms* 3.75cms	Q. 9,670.00
<b>CT1H</b>	9.6cms*6cms	Q. 14,006.25		

Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

Como se puede observar en la tabla anterior, se comparan cuatro referencias entre ambas empresas, las cuales varían en precio, siendo las tarifas más altas para el directorio telefónico de páginas amarillas.

### 2.2.13 Problemática existente en la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala

En el estudio realizado se detectó que 85 clientes diamante disminuyeron la inversión publicitaria realizada en la sección comercial del directorio telefónico de páginas amarillas, en la edición 2009 con respecto a la edición 2008, lo que representó un costo de oportunidad para la empresa de Q2,028,941.00 que dejó de percibir en esa edición. En el cuadro 4 se presenta la inversión publicitaria de los clientes diamante para las ediciones 2008 y 2009.

**Cuadro 4**  
**Inversión publicitaria de clientes diamante para las ediciones 2008 y 2009 en el directorio telefónico**

Anunciante	Edición 2008	Edición 2009	Diferencia de inversión	Promedio de inversión	Indicador de inversión
1	Q 68,845.00	Q 37,385.00	Q (31,460.00)	Q 53,115.00	↓
2	Q 57,715.00	Q 42,665.00	Q (15,050.00)	Q 50,190.00	↓
3	Q 48,475.00	Q 41,360.00	Q (7,115.00)	Q 44,917.50	↓
4	Q 145,490.00	Q 74,395.00	Q (71,095.00)	Q 109,942.50	↓
5	Q 98,945.00	Q 37,385.00	Q (61,560.00)	Q 68,165.00	↓
6	Q 41,550.00	Q 37,310.00	Q (4,240.00)	Q 39,430.00	↓
7	Q 47,945.00	Q 35,500.00	Q (12,445.00)	Q 41,722.50	↓
8	Q 53,200.00	Q 47,985.00	Q (5,215.00)	Q 50,592.50	↓
9	Q 127,000.00	Q 48,150.00	Q (78,850.00)	Q 87,575.00	↓
10	Q 96,365.00	Q 93,035.00	Q (3,330.00)	Q 94,700.00	↓
11	Q 62,580.00	Q 58,505.00	Q (4,075.00)	Q 60,542.50	↓
12	Q 38,140.00	Q 37,350.00	Q (790.00)	Q 37,745.00	↓
13	Q 56,525.00	Q 38,630.00	Q (17,895.00)	Q 47,577.50	↓
14	Q 101,625.00	Q 74,855.00	Q (26,770.00)	Q 88,240.00	↓
15	Q 87,600.00	Q 64,395.00	Q (23,205.00)	Q 75,997.50	↓
16	Q 142,570.00	Q 141,225.00	Q (1,345.00)	Q 141,897.50	↓
17	Q 189,440.00	Q 176,810.00	Q (12,630.00)	Q 183,125.00	↓
18	Q 91,295.00	Q 84,455.00	Q (6,840.00)	Q 87,875.00	↓
19	Q 76,515.00	Q 48,150.00	Q (28,365.00)	Q 62,332.50	↓
20	Q 135,175.00	Q 57,015.00	Q (78,160.00)	Q 96,095.00	↓
21	Q 52,030.00	Q 37,245.00	Q (14,785.00)	Q 44,637.50	↓
22	Q 65,250.00	Q 57,470.00	Q (7,780.00)	Q 61,360.00	↓
23	Q 54,190.00	Q 49,175.00	Q (5,015.00)	Q 51,682.50	↓
24	Q 149,005.00	Q 129,000.00	Q (20,005.00)	Q 139,002.50	↓
25	Q 127,115.00	Q 88,895.00	Q (38,220.00)	Q 108,005.00	↓
26	Q 190,045.00	Q 186,905.00	Q (3,140.00)	Q 188,475.00	↓
27	Q 137,765.00	Q 57,180.00	Q (80,585.00)	Q 97,472.50	↓
28	Q 84,800.00	Q 79,555.00	Q (5,245.00)	Q 82,177.50	↓
29	Q 197,295.00	Q 159,670.00	Q (37,625.00)	Q 178,482.50	↓
30	Q 75,195.00	Q 55,965.00	Q (19,230.00)	Q 65,580.00	↓
31	Q 70,880.00	Q 64,045.00	Q (6,835.00)	Q 67,462.50	↓
32	Q 77,450.00	Q 44,940.00	Q (32,510.00)	Q 61,195.00	↓
33	Q 70,650.00	Q 48,150.00	Q (22,500.00)	Q 59,400.00	↓
34	Q 41,250.00	Q 36,565.00	Q (4,685.00)	Q 38,907.50	↓

Continúa...

Continuación...

Anunciante	Edición 2008	Edición 2009	Diferencia de inversión	Promedio de inversión	Indicador de inversión
35	Q 138,050.00	Q 97,515.00	Q (40,535.00)	Q 117,782.50	↓
36	Q 161,100.00	Q 51,465.00	Q (109,635.00)	Q 106,282.50	↓
37	Q 47,980.00	Q 35,720.00	Q (12,260.00)	Q 41,850.00	↓
38	Q 43,735.00	Q 40,770.00	Q (2,965.00)	Q 42,252.50	↓
39	Q 92,205.00	Q 69,560.00	Q (22,645.00)	Q 80,882.50	↓
40	Q 81,965.00	Q 61,855.00	Q (20,110.00)	Q 71,910.00	↓
41	Q 42,075.00	Q 37,005.00	Q (5,070.00)	Q 39,540.00	↓
42	Q 96,600.00	Q 90,480.00	Q (6,120.00)	Q 93,540.00	↓
43	Q 175,740.00	Q 171,630.00	Q (4,110.00)	Q 173,685.00	↓
44	Q 47,815.00	Q 46,650.00	Q (1,165.00)	Q 47,232.50	↓
45	Q 182,495.00	Q 116,765.00	Q (65,730.00)	Q 149,630.00	↓
46	Q 147,570.00	Q 123,805.00	Q (23,765.00)	Q 135,687.50	↓
47	Q 57,495.00	Q 44,214.00	Q (13,281.00)	Q 50,854.50	↓
48	Q 90,175.00	Q 66,420.00	Q (23,755.00)	Q 78,297.50	↓
49	Q 60,040.00	Q 48,625.00	Q (11,415.00)	Q 54,332.50	↓
50	Q 141,395.00	Q 137,850.00	Q (3,545.00)	Q 139,622.50	↓
51	Q 50,095.00	Q 39,280.00	Q (10,815.00)	Q 44,687.50	↓
52	Q 59,085.00	Q 44,565.00	Q (14,520.00)	Q 51,825.00	↓
53	Q 65,995.00	Q 51,085.00	Q (14,910.00)	Q 58,540.00	↓
54	Q 84,985.00	Q 82,920.00	Q (2,065.00)	Q 83,952.50	↓
55	Q 86,675.00	Q 71,280.00	Q (15,395.00)	Q 78,977.50	↓
56	Q 38,975.00	Q 37,935.00	Q (1,040.00)	Q 38,455.00	↓
57	Q 69,545.00	Q 39,495.00	Q (30,050.00)	Q 54,520.00	↓
58	Q 67,190.00	Q 39,470.00	Q (27,720.00)	Q 53,330.00	↓
59	Q 115,485.00	Q 112,400.00	Q (3,085.00)	Q 113,942.50	↓
60	Q 232,870.00	Q 67,940.00	Q (164,930.00)	Q 150,405.00	↓
61	Q 154,175.00	Q 147,940.00	Q (6,235.00)	Q 151,057.50	↓
62	Q 101,660.00	Q 100,330.00	Q (1,330.00)	Q 100,995.00	↓
63	Q 64,375.00	Q 38,360.00	Q (26,015.00)	Q 51,367.50	↓
64	Q 85,675.00	Q 79,195.00	Q (6,480.00)	Q 82,435.00	↓
65	Q 44,090.00	Q 38,500.00	Q (5,590.00)	Q 41,295.00	↓
66	Q 72,995.00	Q 66,385.00	Q (6,610.00)	Q 69,690.00	↓
67	Q 118,725.00	Q 59,970.00	Q (58,755.00)	Q 89,347.50	↓
68	Q 165,200.00	Q 55,330.00	Q (109,870.00)	Q 110,265.00	↓
69	Q 84,045.00	Q 48,520.00	Q (35,525.00)	Q 66,282.50	↓
70	Q 45,245.00	Q 41,635.00	Q (3,610.00)	Q 43,440.00	↓
71	Q 57,750.00	Q 49,545.00	Q (8,205.00)	Q 53,647.50	↓
72	Q 127,000.00	Q 94,765.00	Q (32,235.00)	Q 110,882.50	↓
73	Q 61,385.00	Q 47,900.00	Q (13,485.00)	Q 54,642.50	↓
74	Q 131,705.00	Q 96,780.00	Q (34,925.00)	Q 114,242.50	↓
75	Q 52,925.00	Q 47,435.00	Q (5,490.00)	Q 50,180.00	↓
76	Q 74,370.00	Q 45,645.00	Q (28,725.00)	Q 60,007.50	↓
77	Q 81,345.00	Q 61,675.00	Q (19,670.00)	Q 71,510.00	↓
78	Q 63,440.00	Q 51,020.00	Q (12,420.00)	Q 57,230.00	↓
79	Q 66,045.00	Q 40,160.00	Q (25,885.00)	Q 53,102.50	↓
80	Q 78,175.00	Q 55,780.00	Q (22,395.00)	Q 66,977.50	↓
81	Q 90,100.00	Q 47,415.00	Q (42,685.00)	Q 68,757.50	↓
82	Q 134,845.00	Q 72,875.00	Q (61,970.00)	Q 103,860.00	↓
83	Q 52,730.00	Q 50,570.00	Q (2,160.00)	Q 51,650.00	↓
84	Q 50,390.00	Q 42,400.00	Q (7,990.00)	Q 46,395.00	↓
85	Q 59,600.00	Q 48,150.00	Q (11,450.00)	Q 53,875.00	↓
<b>Total</b>	<b>Q 7,755,240.00</b>	<b>Q 5,726,299.00</b>	<b>Q (2,028,941.00)</b>		

Fuente: trabajo de campo, julio del 2010.

De un total de 862 clientes clasificados en la categoría diamante.

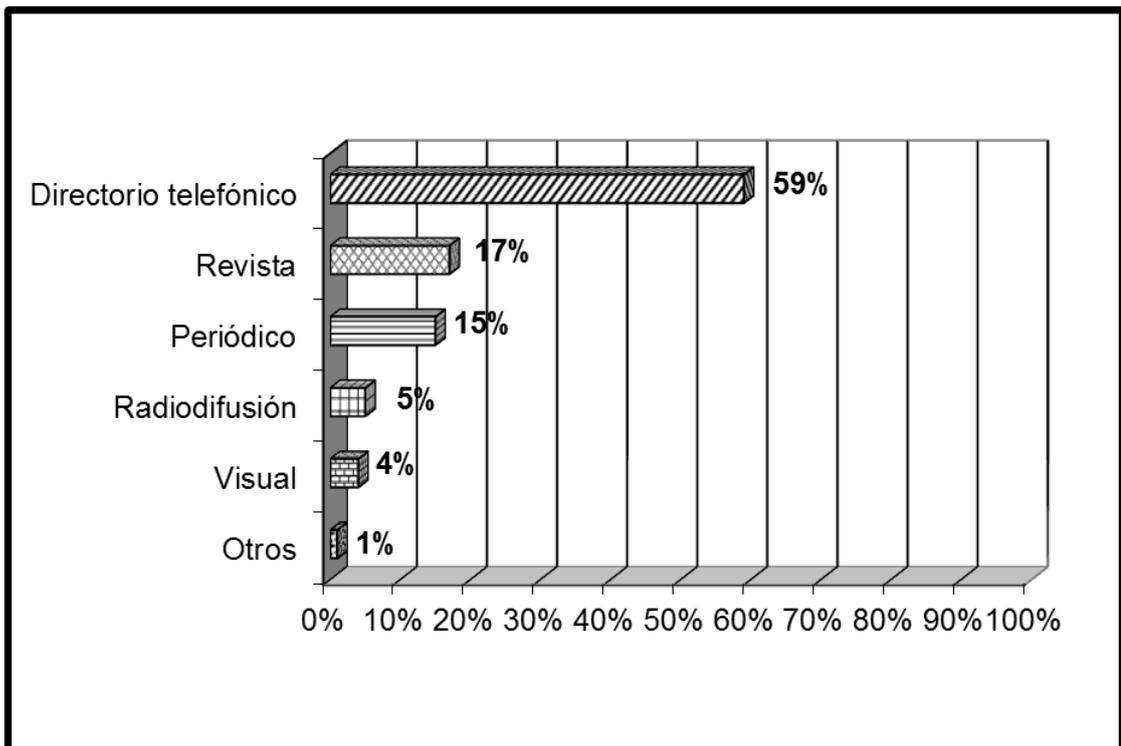
## 2.2.14 Resultados obtenidos de la investigación

### 2.2.14.1 Medios publicitarios utilizados por los anunciantes

De acuerdo con la investigación realizada, al consultar a los gerentes de las empresas diamante cuales fueron los medios de comunicación más utilizados para publicar los anuncios comerciales las respuestas correspondieron al 5% en medios de radiodifusión, 4% televisión y medios escritos como periódico, revistas de publicidad y directorio telefónico, con un 15%, 17% y 59% respectivamente. Siendo el directorio telefónico el medio de comunicación más utilizado por los anunciantes. (Véase gráfica 1)

Gráfica 1

Medios de comunicación utilizados según el anunciante



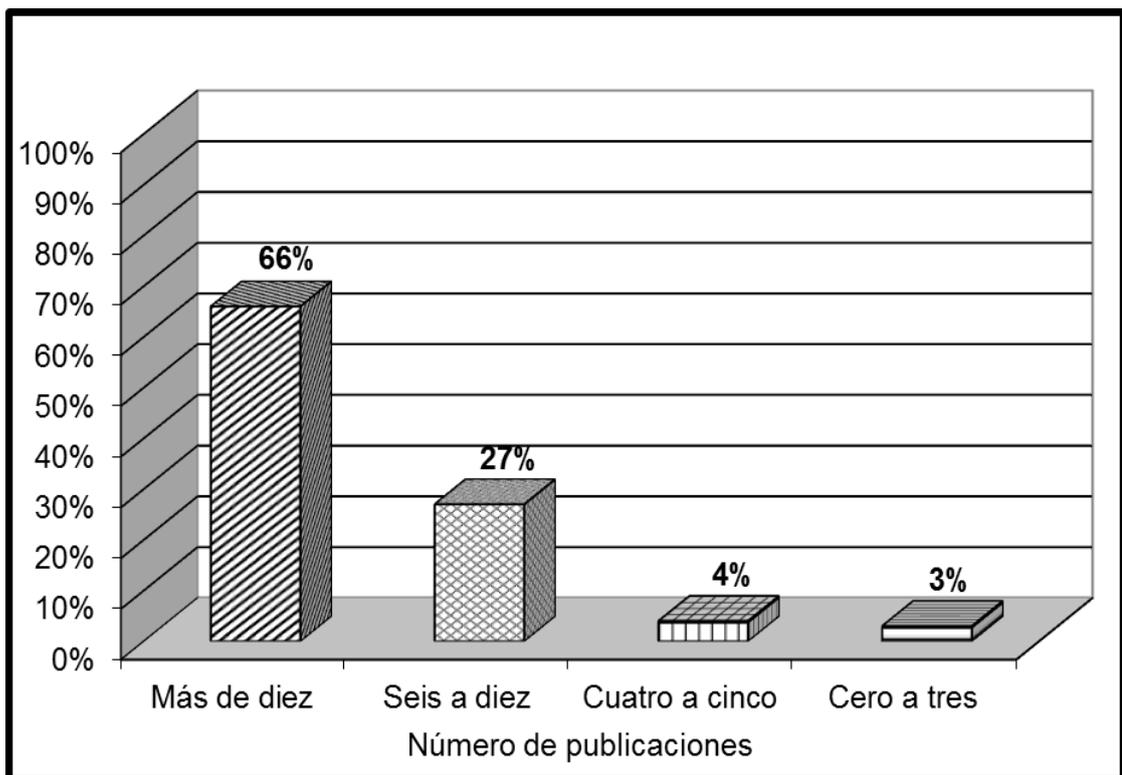
Fuente: elaboración propia, con base al trabajo de campo, julio del 2010.

Base: 85 clientes diamante.

### 2.2.14.2 Cantidad de publicaciones realizadas por los clientes en el directorio telefónico

Se consultó con los clientes diamante cuántas veces se han publicado en las páginas amarillas del directorio telefónico y los resultados fueron los siguientes: el 3% de ellos manifestaron haberse anunciado de cero a tres veces, 4% de cuatro a cinco veces, 27% realizaron a la fecha de seis a diez publicaciones y el 66% de clientes indicó haber mantenido por más de diez años la publicación de su empresa en este medio de comunicación. (Véase gráfica 2)

**Gráfica 2**  
**Cantidad de publicaciones realizadas en el directorio telefónico, según los clientes diamante**



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

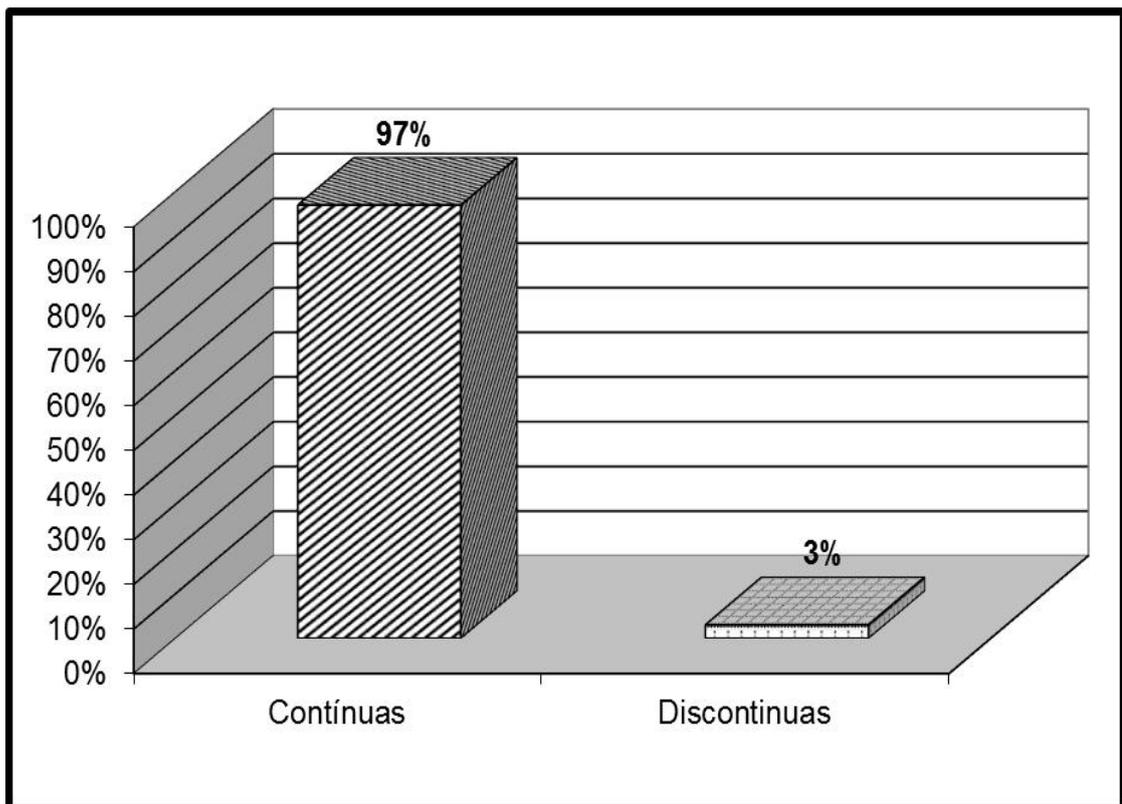
Base: 85 clientes diamante.

### 2.2.14.3 Continuidad en las publicaciones realizadas en el directorio telefónico

El 97% de los clientes, manifestaron haberse anunciado continuamente en el directorio telefónico, realizando una menor inversión publicitaria en este medio año con año. Algunas de las razones expuestas por las que todavía los clientes diamante consideraron importante anunciarse en el directorio, fueron porque es el medio más consultado, reconocido, con mayor cobertura y accesibilidad a la población para generar contactos de negocio. (Véase gráfica 3)

Gráfica 3

Continuidad en las publicaciones realizadas en el directorio telefónico, según los clientes diamante



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

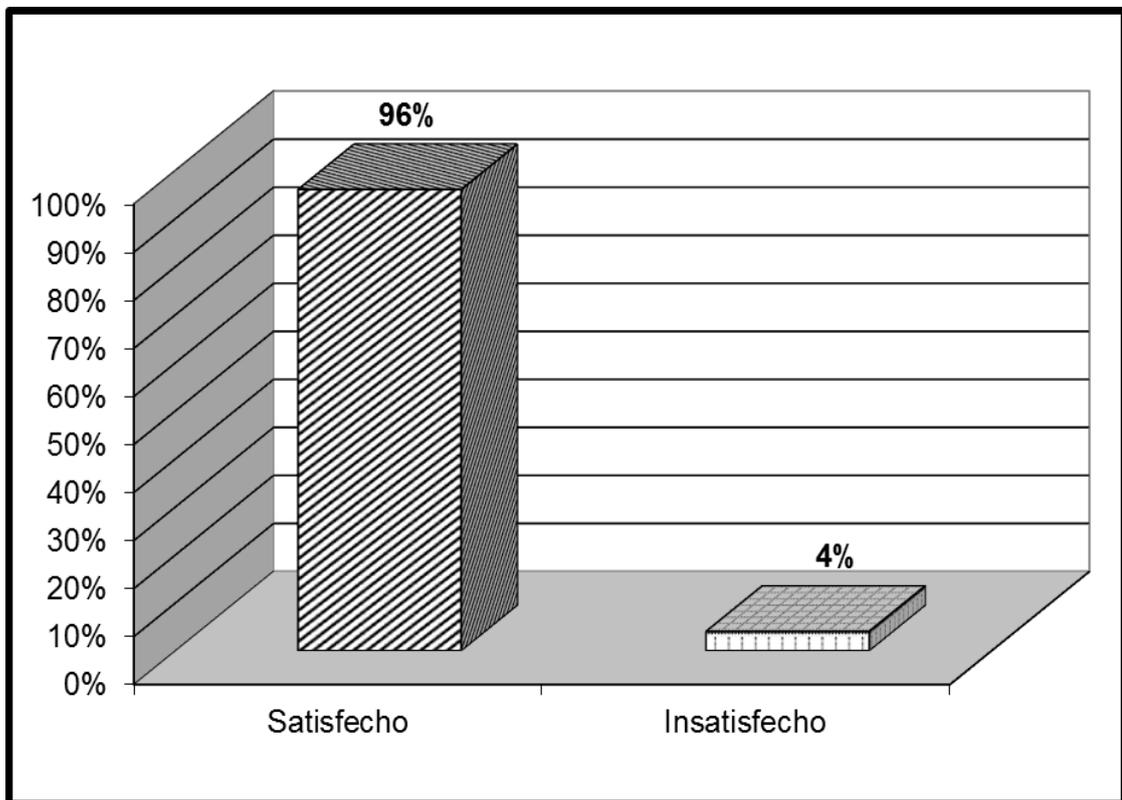
Base: 85 clientes diamante.

#### 2.2.14.4 Evaluación de satisfacción de los clientes diamante

Los resultados de la siguiente gráfica muestran el grado de satisfacción que obtuvieron los gerentes de las empresas diamante al pautar la publicidad de sus empresas en el directorio telefónico edición 2009. El 96% de clientes quedaron satisfechos con la publicación de sus anuncios comerciales, mientras que el 4% de clientes manifestaron su insatisfacción luego de haber obtenido algunos inconvenientes en el proceso de diseño de su anuncio. (Véase gráfica 4)

**Gráfica 4**

**Nivel de satisfacción de los clientes diamante**



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

Base: 85 clientes diamante.

Sin embargo, se cuestionó a ese porcentaje de clientes insatisfechos si la empresa les proporcionó algún método para reportar quejas y reclamos, respondiendo negativamente a esa interrogante. Lo que evidencia la falta de

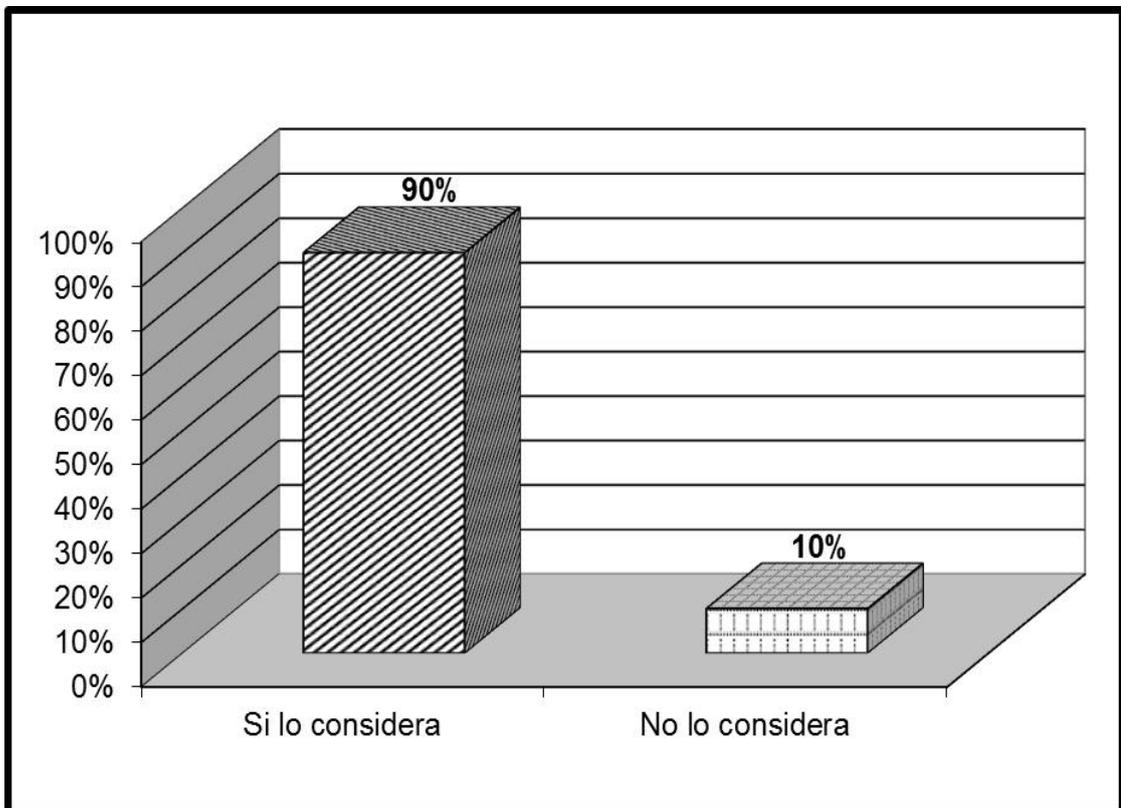
un sistema de evaluación de servicio después de la venta por parte de la empresa.

El directorio telefónico fue considerado por el 90% de los anunciantes, una herramienta eficaz para el crecimiento y desarrollo de las empresas, debido a que consideraron que resultó necesario invertir en este tipo de publicidad para obtener un posicionamiento y presencia de marca en el mercado.

Mientras que el otro 10% de clientes, indicó que la publicación en los medios de comunicación ya no resulta rentable para las empresas. (Véase gráfica 5)

**Gráfica 5**

**Directorio telefónico de páginas amarillas como herramienta de trabajo para el crecimiento y desarrollo de las empresas, según los clientes diamante**



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

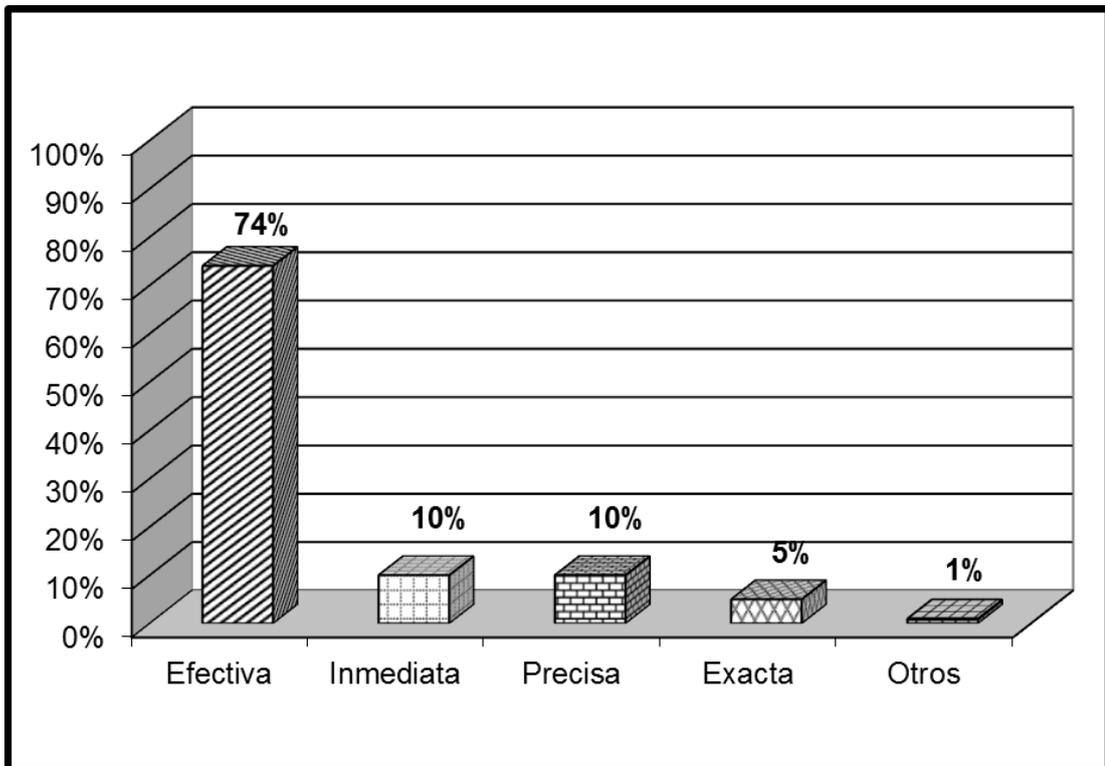
Base: 85 clientes diamante.

#### 2.2.14.5 Evaluación de la consulta al directorio telefónico

El 74% de los clientes diamante calificaron efectiva la consulta realizada en el directorio telefónico, al encontrar de forma rápida y accesible la información que necesitan por medio de la clasificación de secciones y macro secciones comerciales que facilitan la búsqueda de información en el momento que lo requieren.

Para un 10% de clientes consultar este medio solo fue inmediato y preciso más no efectivo, un 5% de ellos calificaron la consulta exacta y el 1% ponderó la consulta fuera de estas categorías. (Véase gráfica 6)

**Gráfica 6**  
**Calificación de la consulta al directorio telefónico, según los clientes diamante**



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

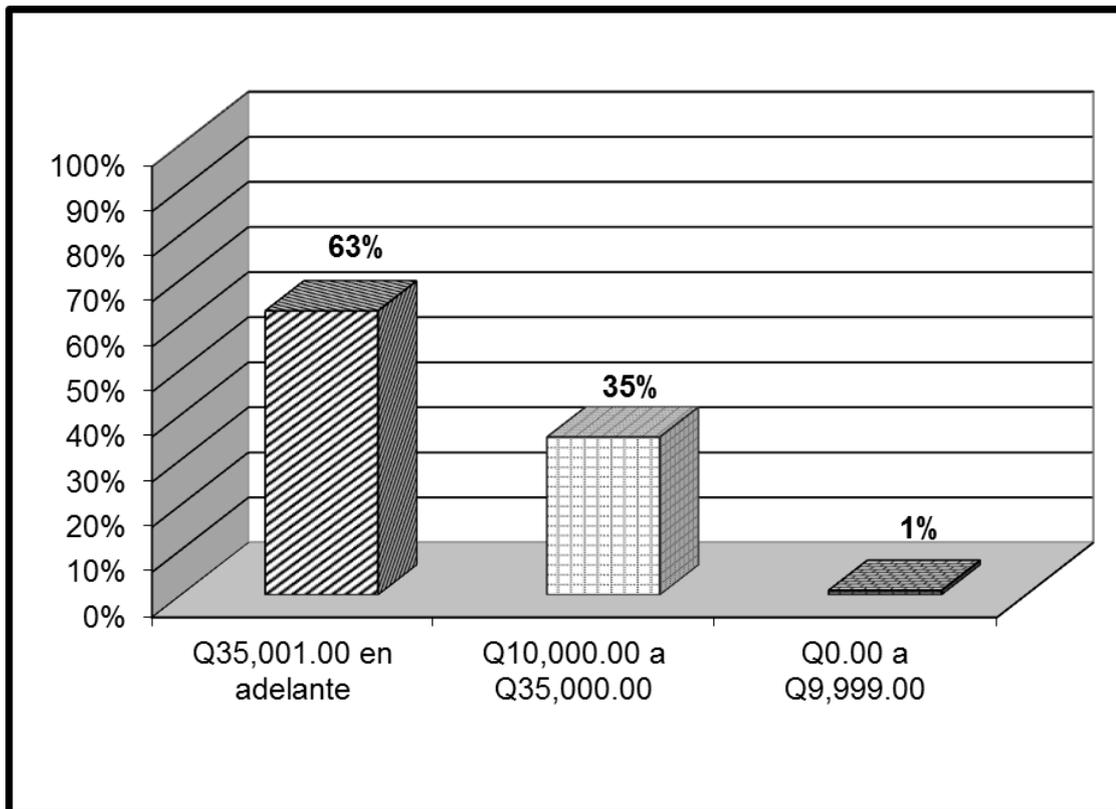
Base: 85 clientes diamante.

### 2.2.14.6 Inversión publicitaria realizada por los clientes en el directorio telefónico edición 2009

El 63% de los clientes diamante encuestados ubicaron la inversión publicitaria dentro del rango de Q35,001.00 en adelante. Sin embargo, otro porcentaje de ellos localizaron la inversión por debajo de este monto, lo que evidenció una disminución del presupuesto publicitario por parte del 35% y 1% de empresas diamante para la edición 2009 del directorio telefónico. (Véase gráfica 7)

**Gráfica 7**

#### Inversión publicitaria realizada por los clientes diamante en el directorio telefónico edición 2009



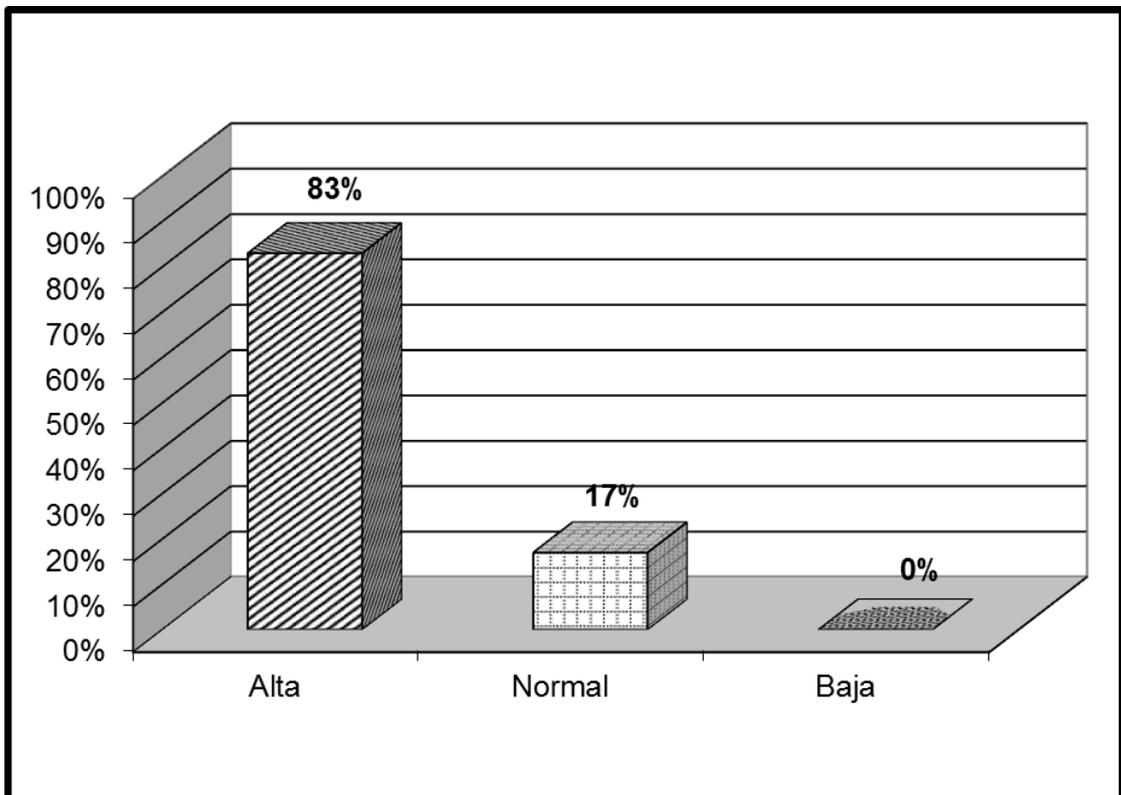
Fuente: elaboración propia, con base al trabajo de campo, julio del 2010.

Base: 85 clientes diamante.

### 2.2.14.7 Calificación de las tarifas de los anuncios publicitarios

El 83% de clientes opinaron, que las tarifas de los anuncios publicitarios establecidas por la empresa editora del directorio telefónico son relativamente altas, lo que conllevó a bajar la inversión que realizaron en este medio. Mientras que para un 17% de clientes el precio por anunciarse en este medio resultó normal de acuerdo a la publicación que realizaron en la edición en cuestión. Así como tampoco ninguno de los clientes calificaron bajas las tarifas de los anuncios. En la entrevista realizada a la gerente de mercadeo de la empresa editora del directorio telefónico, indicó que anualmente incrementan los precios de los anuncios publicitarios, según las políticas establecidas por la empresa. (Véase gráfica 8)

**Gráfica 8**  
**Calificación de las tarifas de los anuncios publicitarios, según los clientes diamante**



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

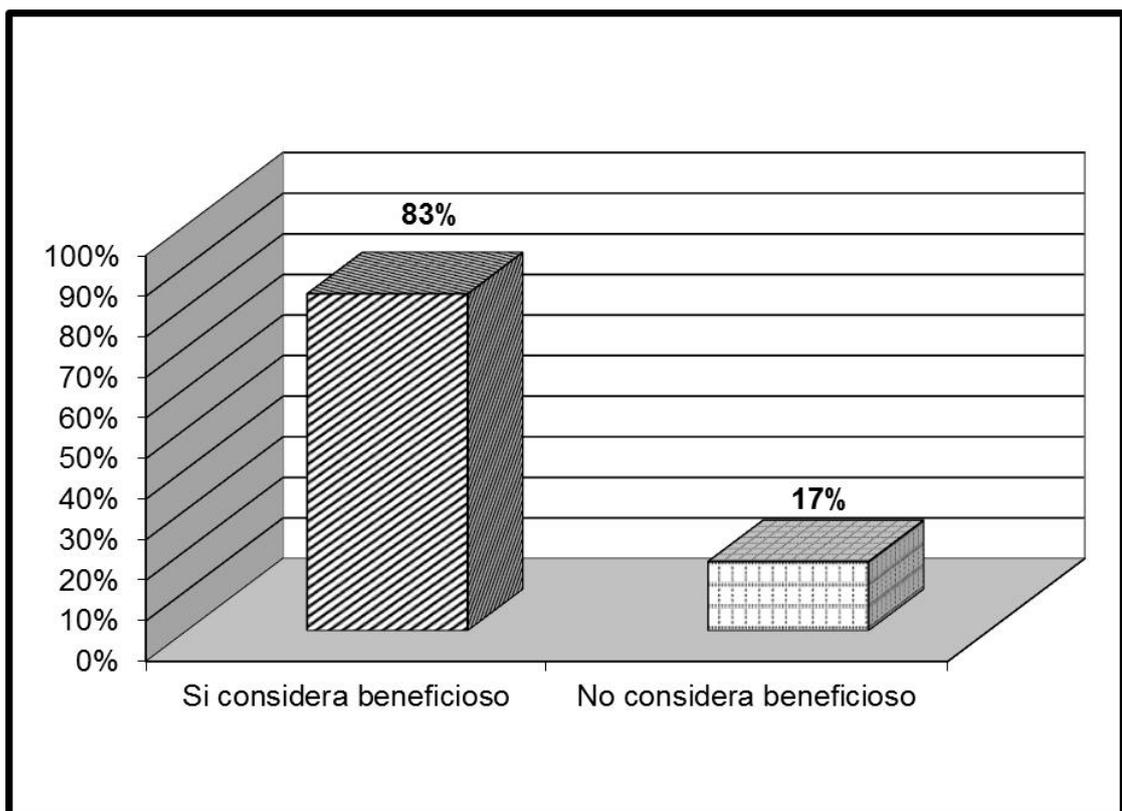
Base: 85 clientes diamante.

### 2.2.14.8 Evaluación de beneficios

Si bien es cierto que un gran porcentaje de clientes consideró alta la inversión que realizaron en las páginas amarillas, el 83% de ellos también manifestaron que haberse anunciado en una empresa de sólido prestigio y posicionamiento, de marca les generó beneficios adicionales para que su anuncio fuera una de las primeras opciones para generar contactos de negocio. Por otro lado, el 17% de clientes no opinó lo mismo. (Véase gráfica 9)

**Gráfica 9**

**Consideraciones de anunciarse en el directorio telefónico acerca de la generación de beneficios para su empresa, según los clientes diamante**



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

Base: 85 clientes diamante.

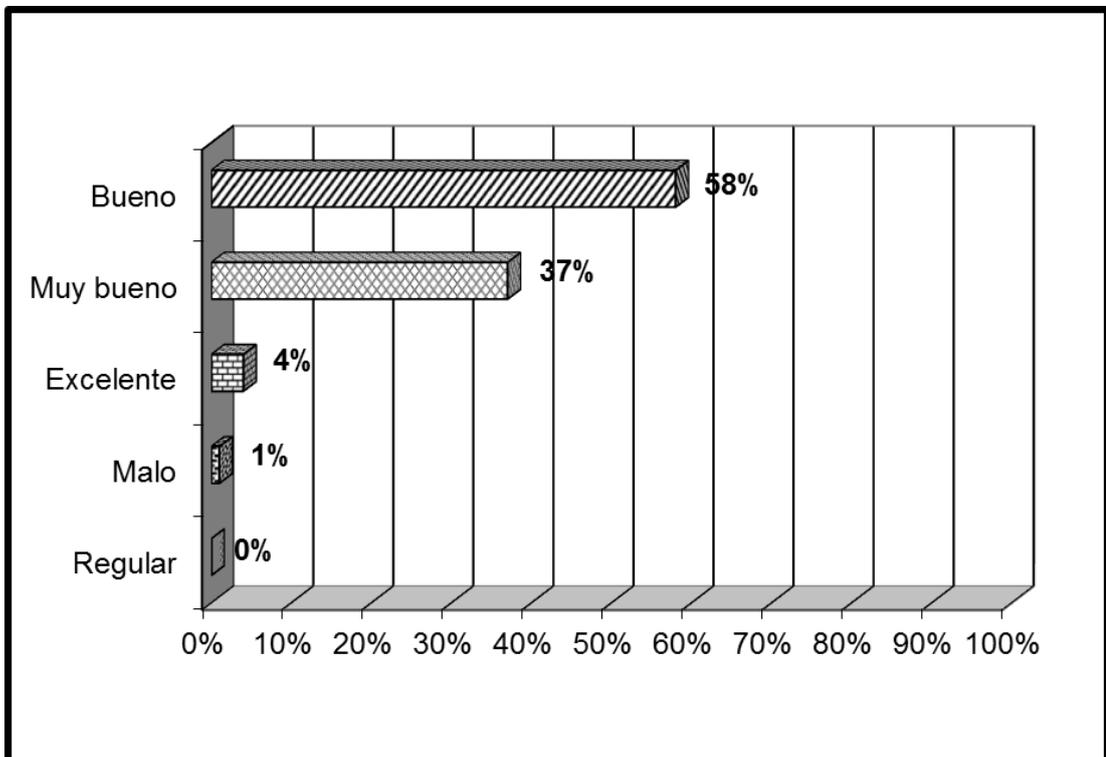
### 2.2.14.9 Evaluación del directorio telefónico

Además los anunciantes calificaron las variables producto, tiempo de entrega, promociones, calidad del producto y servicio al cliente como lo muestran las gráficas que se presentan posteriormente.

El 37% de los anunciantes ubicaron al directorio telefónico como un muy buen producto, mientras que el 58% de ellos lo consideró bueno y el 4% de clientes dijo que el directorio telefónico es un excelente producto. Comentaron además, que ha sido uno de los primeros medios de publicidad más utilizados por las empresas para pautar anuncios comerciales y un medio facilitador de información. La minoría de clientes consideraron a este producto malo y regular representaron así el 1% y el 0% respectivamente. (Véase gráfica 10)

**Gráfica 10**

**Evaluación del directorio telefónico de páginas amarillas, según los clientes diamante**



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

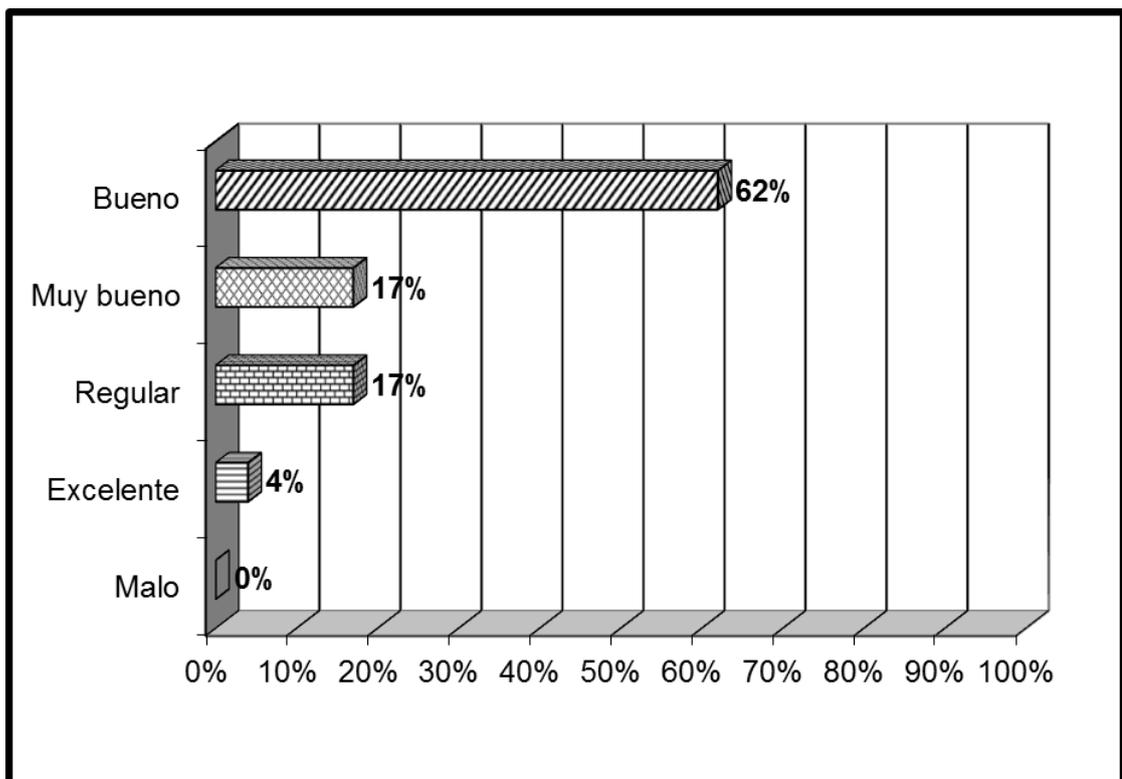
Base: 85 clientes diamante.

#### 2.2.14.10 Evaluación del tiempo de entrega

Los anunciantes calificaron además, el tiempo de entrega de elaboración de los anuncios publicados en la edición 2009, tomaron en cuenta desde que inició el proceso de venta, hasta haber recibido la prueba final de diseño. El tiempo de entrega para un 4% de anunciantes fue excelente, para el 17% muy bueno y regular, para el 62% fue bueno y ningún cliente calificó mal tiempo de entrega. Los clientes mencionaron que en el proceso de producción y diseño del anuncio fue en donde presentaron algún contratiempo, debido a cambios y correcciones de contenido y forma del anuncio. (Véase gráfica 11)

**Gráfica 11**

**Calificación del tiempo de entrega para la elaboración de los anuncios publicitarios del directorio telefónico, según los clientes diamante**



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

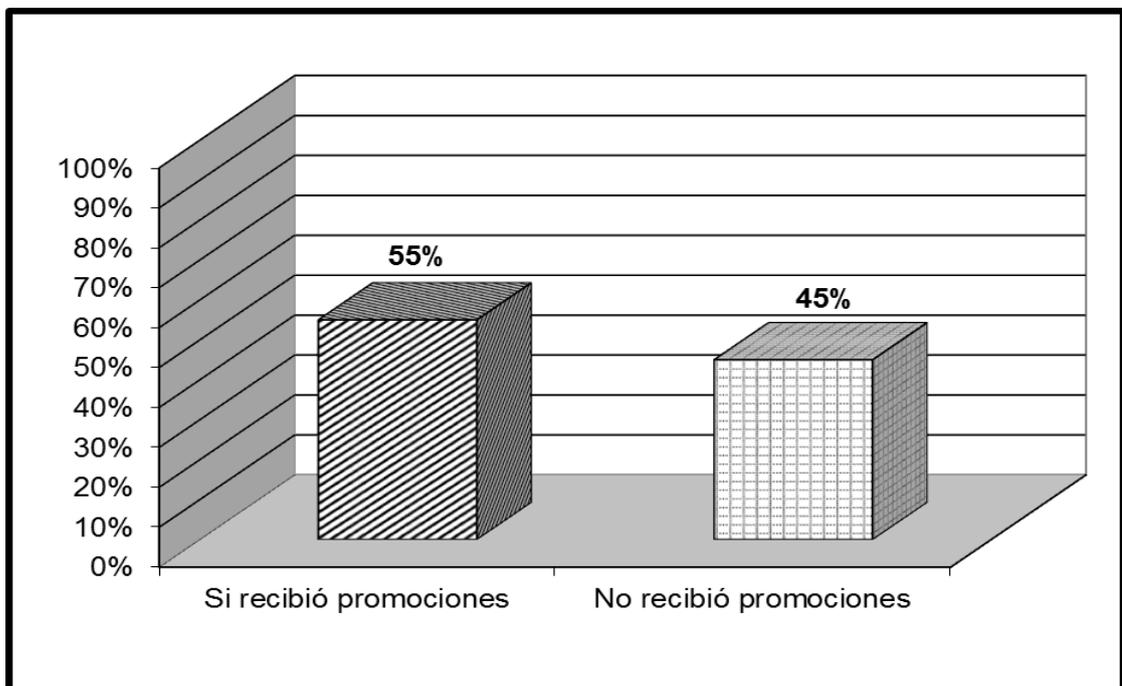
Base: 85 clientes diamante.

### 2.2.14.11 Evaluación de promociones

La gerente de mercadeo en la entrevista realizada a la empresa, comentó que la empresa no cuenta con un programa de fidelización de clientes y explicó acerca de las promociones que utilizaron en la edición, siendo las siguientes: dos publicaciones por el precio de una, ampliación de tamaño del anuncio, venta cruzada de productos, descuentos y planes de financiamiento.

Se completó la información con la opinión de los clientes obteniendo como resultado que el 55% de ellos confirmaron haber recibido las promociones descritas anteriormente, mientras que el 45% de clientes restantes indicaron no haber recibido beneficios adicionales en la compra del espacio publicitario que se adaptaran a sus necesidades y que compensaran de alguna manera la inversión publicitaria realizada en las ediciones, con algún tipo de premio. (Véase gráfica 12)

**Gráfica 12**  
**Oferta de beneficios y promociones recibidos, según los clientes diamante**



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

Base: 85 clientes diamante.

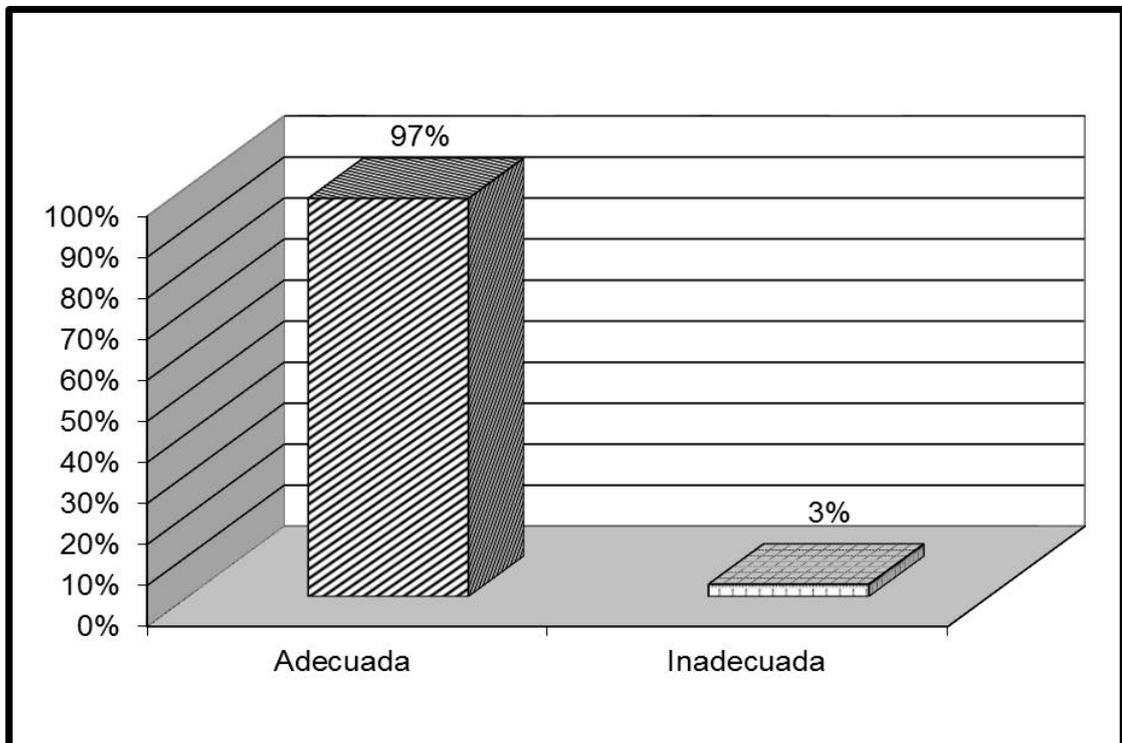
### 2.2.14.12 Evaluación de la percepción de los clientes sobre la calidad de información del directorio telefónico

Los gerentes de la empresa manifestaron durante la entrevista realizada la importancia de ofrecer calidad de información en sus productos y mantener una base de datos actualizada con información certera que genere confianza en el usuario para encontrar lo que necesite. Sin embargo, se constató que actualmente la empresa no cuenta con un software empresarial que integre la información de sus clientes y la convierta en una organización altamente competitiva.

No obstante, la calidad de información del directorio telefónico resultó importante y muy bien valorada por los anunciantes en un 97%. Lo que condujo a que los clientes estuvieran satisfechos en ese sentido. (Véase gráfica 13)

**Gráfica 13**

#### **Evaluación de la calidad de información, según los clientes diamante**



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

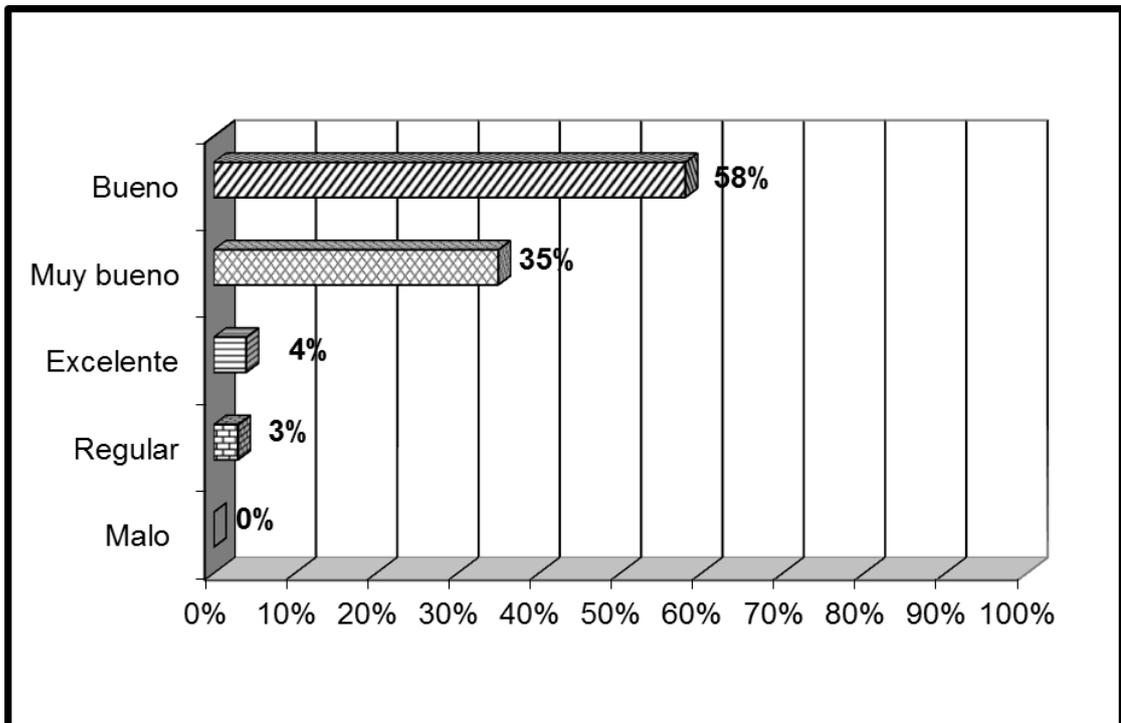
Base: 85 clientes diamante.

### 2.2.14.13 Evaluación de la percepción de los clientes sobre el servicio al cliente

Según los resultados obtenidos en la investigación, la atención y servicio que recibieron los clientes durante la publicación de sus anuncios de la Edición 2009 fue calificado por el 58% de encuestados bueno, 35% de ellos indicaron que recibieron un muy buen servicio al cliente, 4% de ellos lo calificaron excelente, 3% obtuvieron una atención regular y ningún cliente reportó un mal servicio. Sin embargo, la empresa no cuenta con un sistema para medir la calidad del servicio al cliente proporcionado por sus colaboradores el cual podría ser una herramienta efectiva para detectar puntos débiles y áreas a mejorar. (Véase gráfica 14)

**Gráfica 14**

**Evaluación del servicio al cliente, según los clientes diamante**



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

Base: 85 clientes diamante.

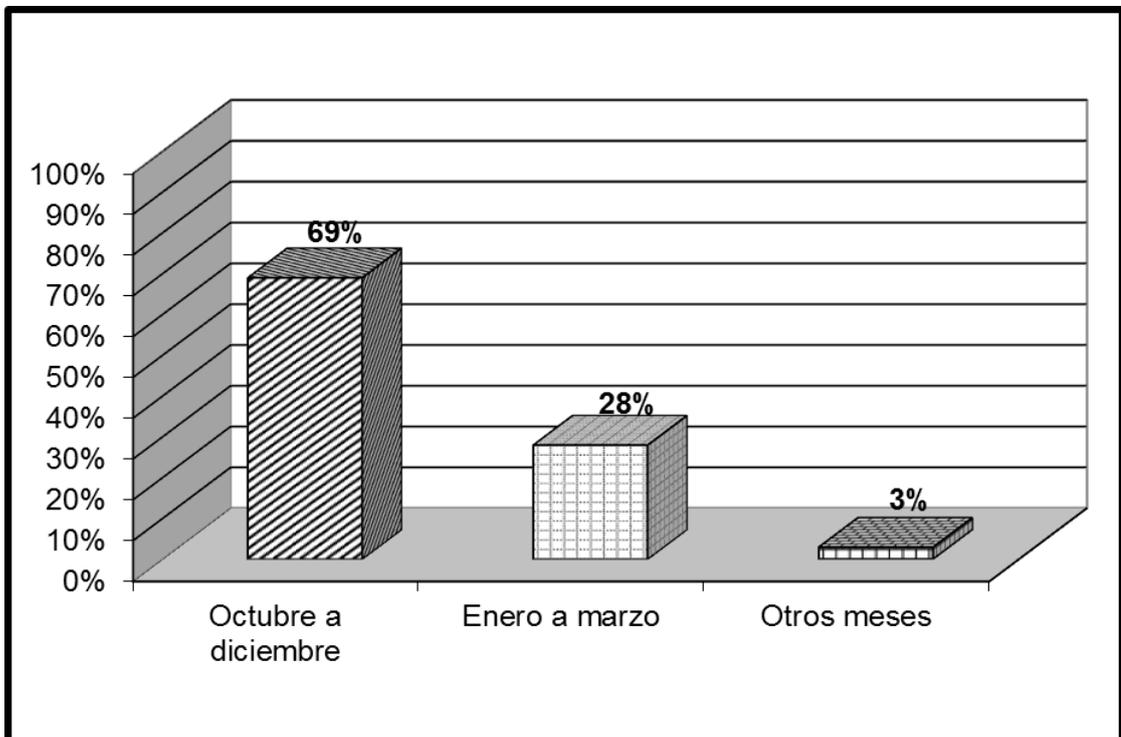
#### 2.2.14.14 Evaluación de distribución del directorio telefónico

Para el año 2009, se imprimieron más de un millón de ejemplares y se subcontrataron a otras empresas para realizar la distribución para la región metropolitana del directorio telefónico en casas, comercios y oficinas en los meses de octubre a diciembre del mismo año y de enero a marzo 2010 en el para el interior del país.

Sin embargo, solo el 69% de clientes indicó haber recibido el directorio dentro de los meses establecidos para la región metropolitana, mientras que el 28% y el 3% recibieron el directorio fuera del período en cuestión. Lo que pudo haber afectado en algún porcentaje la calidad de servicio y satisfacción que brinda la empresa a sus clientes. (Véase gráfica 15)

**Gráfica 15**

**Distribución nacional del directorio telefónico, según los clientes diamante**



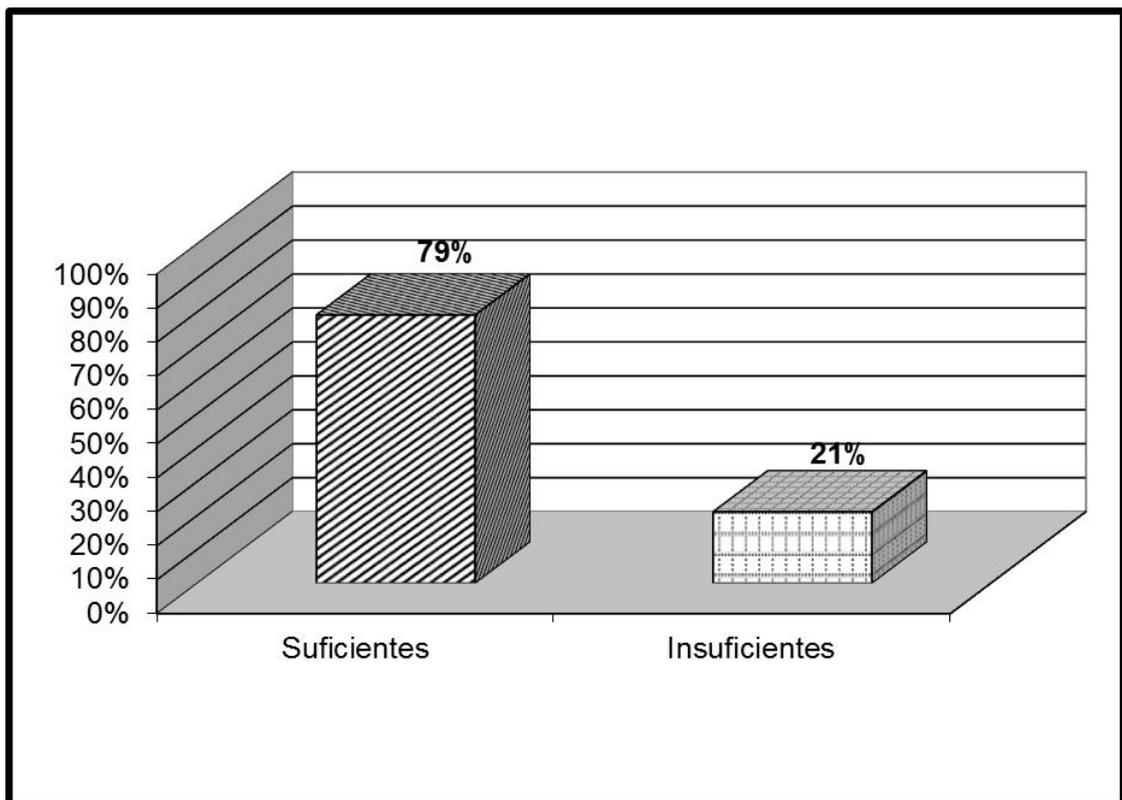
Fuente: elaboración propia, con base al trabajo de campo, julio del 2010.

Base: 85 clientes diamante.

El 79% de los anunciantes consideró suficiente la distribución de los ejemplares realizada en sus empresas, mientras que para el otro 21% fue insuficiente la entrega de libros. La jefe de mercadeo indicó que la distribución de ejemplares no ha sido efectiva en los últimos años por parte de las empresas subcontratadas y que ha sido motivo por el cual algunos clientes y lectores no recibieron su directorio en tiempo y óptimas cantidades. (Véase gráfica 16)

**Gráfica 16**

**Consideraciones de la cantidad de ejemplares distribuidos del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala, según los clientes diamante**



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

Base: 85 clientes diamante.

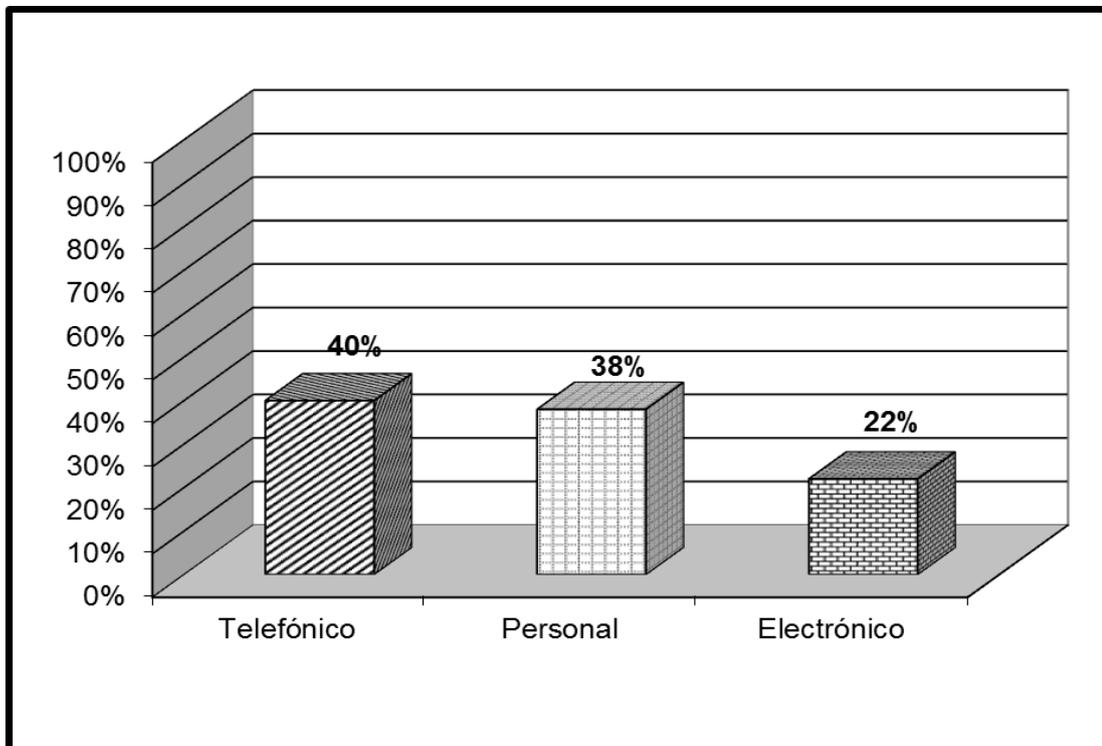
### 2.2.14.15 Tipos de contactos utilizados por los asesores para realizar la venta

Los clientes indicaron haber recibido contacto personal, telefónico y electrónico por parte de los asesores durante el proceso de contratación del servicio publicitario. Sin embargo, calificaron cual de los contactos fue el más utilizado por los asesores de ventas, obteniendo los siguientes resultados: 40% contacto telefónico, 38% contacto personal y 22% contacto electrónico. (Véase gráfica 17)

Cabe mencionar que la fuerza de ventas de la empresa editora del directorio telefónico está conformada por un grupo de cincuenta asesores, de los cuales treinta de ellos atienden el área de clientes actuales, dieciséis asesores fueron asignados en el área de venta nueva y cuatro personas en el área de recuperación de clientes.

**Gráfica 17**

**Tipo de contacto con asesores de venta, según los clientes diamante**



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

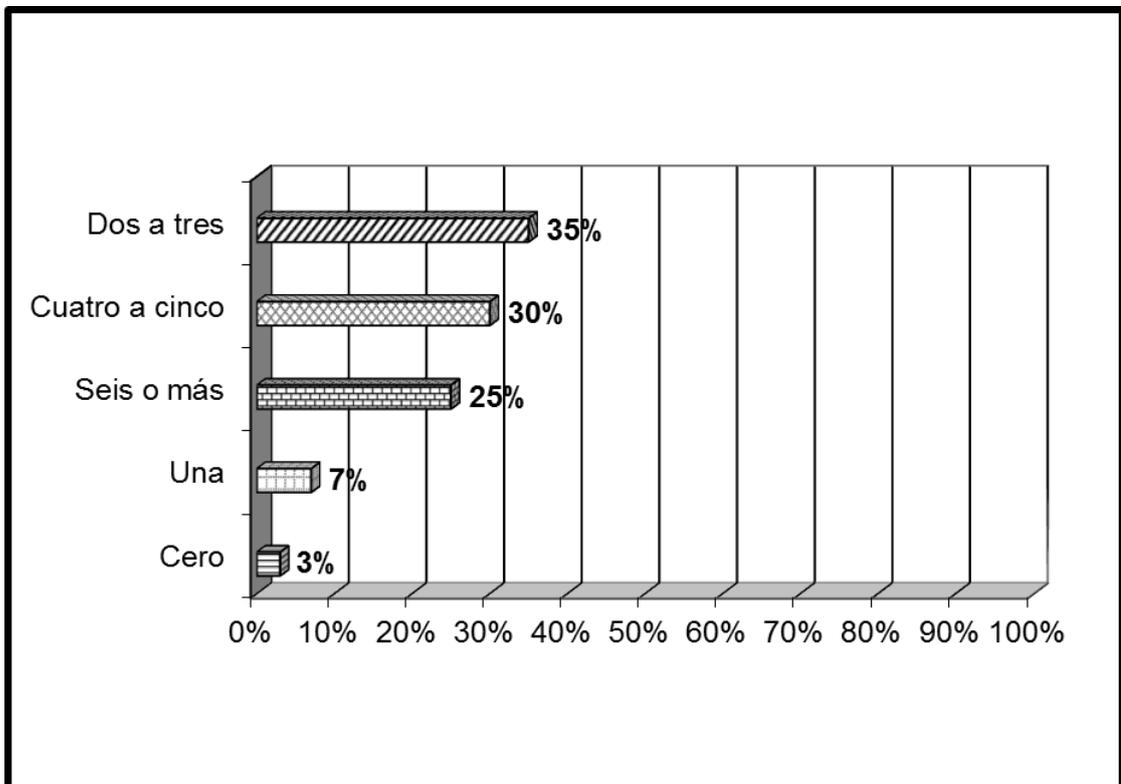
Base: 85 clientes diamante.

### 2.2.14.16 Cantidad de visitas realizadas por los asesores para realizar la venta

El número de visitas realizadas por los asesores, según los anunciantes variaron de cero a más de seis visitas. El 3% de clientes no recibió algún contacto personal con el asesor de ventas, el 7% dijo haber recibido una única visita, el 35% de clientes indicó que el proceso de definir y aprobar el diseño del anuncio le requirió de dos a tres visitas, mientras que el 30% indicó que fueron necesarias cuatro a cinco reuniones. A diferencia de los clientes anteriores el 25% de clientes indicó que fueron necesarias más de seis visitas para contratar el servicio y que en algunas ocasiones los clientes prefirieron contactar directamente con diseñadores para realizar cambios y correcciones al anuncio publicitario. (Véase gráfica 18)

**Gráfica 18**

**Cantidad de visitas realizadas por los asesores de venta, según los clientes diamante**



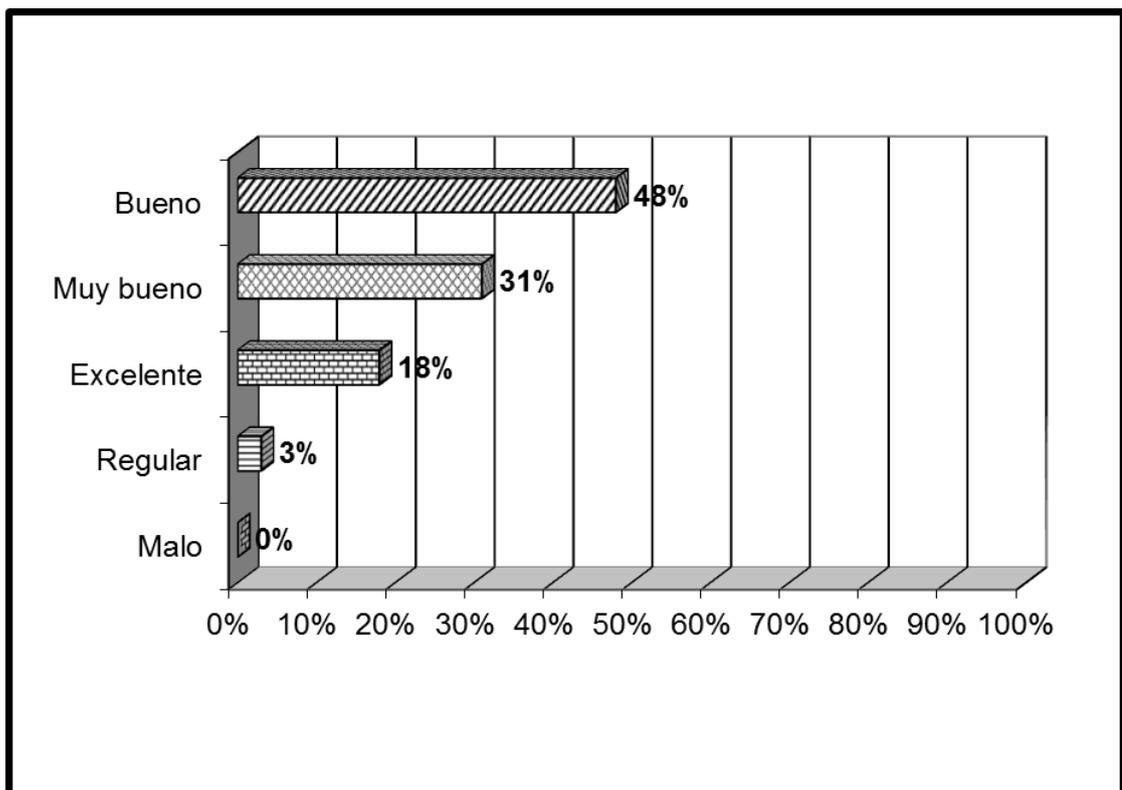
Fuente: elaboración propia, con base al trabajo de campo, julio del 2010.

Base: 85 clientes diamante.

### 2.2.14.17 Evaluación de percepción sobre el servicio al cliente durante realización de la venta

Para un 48% de anunciantes el servicio al cliente que brindaron los asesores de ventas durante el proceso de publicación fue bueno, un 31% opinó haber recibido muy buena atención por parte de ellos y el 18% manifestó haber tenido una excelente experiencia de servicio en la venta de su anuncio. Tan solo el 3% de clientes evaluaron como regular la entrega del servicio al cliente. Sin embargo, solamente evaluaron el servicio al cliente recibido por el personal de ventas. (Véase gráfica 19)

**Gráfica 19**  
**Calificación del servicio al cliente proporcionado por el asesor de ventas, según los clientes diamante**



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

Base: 85 clientes diamante.

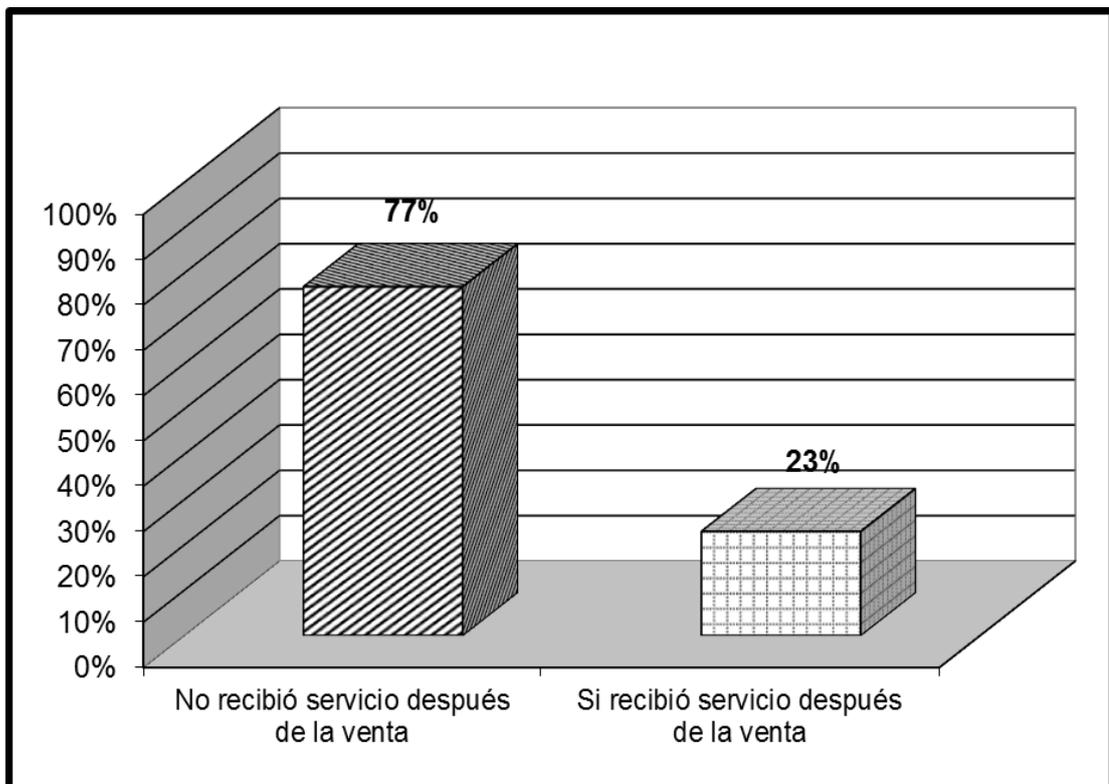
### 2.2.14.18 Evaluación de los clientes sobre el servicio después de la venta

Sin embargo, el 77% de anunciantes manifestaron que el servicio al cliente que recibieron solo fue durante la contratación de la publicidad e indicaron no haber recibido seguimiento después de la venta. Es importante mencionar que, perder la comunicación con el cliente y no evaluar el servicio después de la venta, influye en el comportamiento de compra, mantenimiento y retención de los clientes.

No obstante, el 23% de clientes si recibieron esta atención por el asesor que gestionó la venta. (Véase gráfica 20)

**Gráfica 20**

**Servicio al cliente después de la venta, según los clientes diamante**



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

Base: 85 clientes diamante.

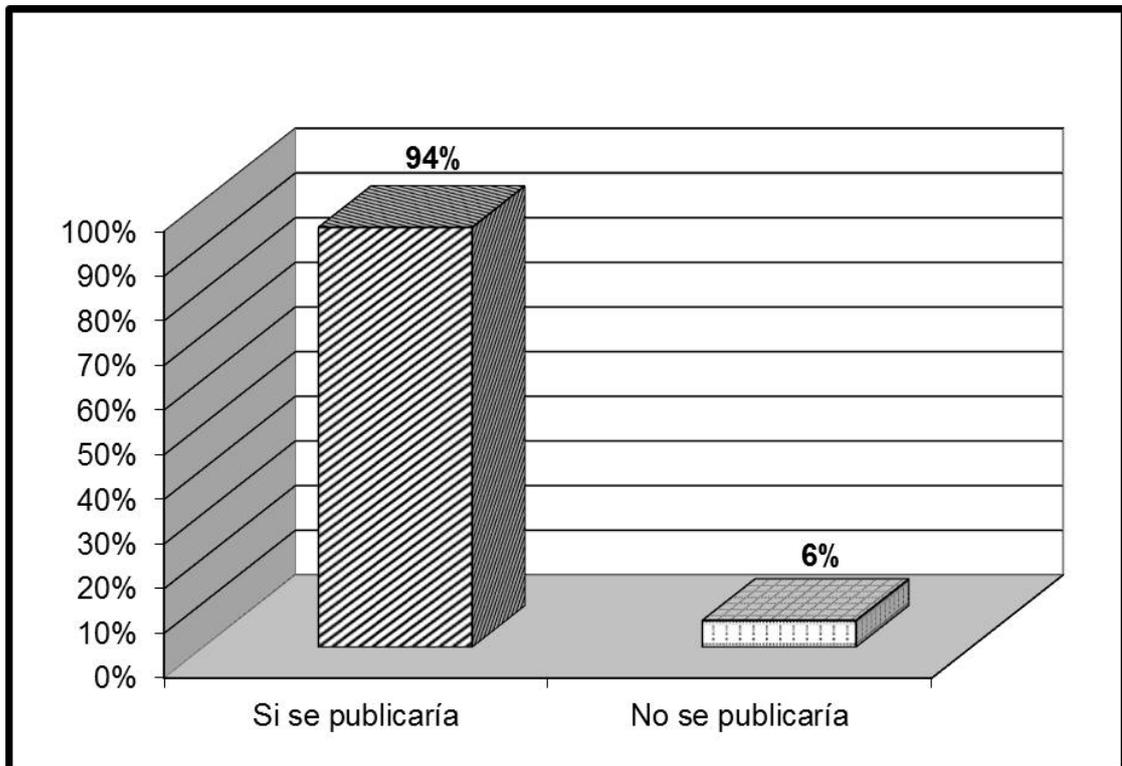
### 2.2.14.19 Evaluación de satisfacción de los clientes para realizar publicaciones en ediciones posteriores

Para el 94% de anunciantes, la inversión publicitaria que realizaron en el directorio telefónico cumplió con las expectativas y resultó relativamente satisfactoria, por lo que indicaron poder considerar la posibilidad de anunciarse nuevamente en las páginas amarillas y crear una relación a largo plazo con la empresa editora del directorio telefónico. Además, no tuvieron ningún inconveniente en recomendar este servicio a otras empresas.

Por otro lado, que se detectó un 6% de clientes insatisfechos quienes consideraron dejar de utilizar este servicio reiteradamente. (Véase gráfica 21)

**Gráfica 21**

**Publicaciones posteriores en el directorio telefónico, según los clientes diamante**



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

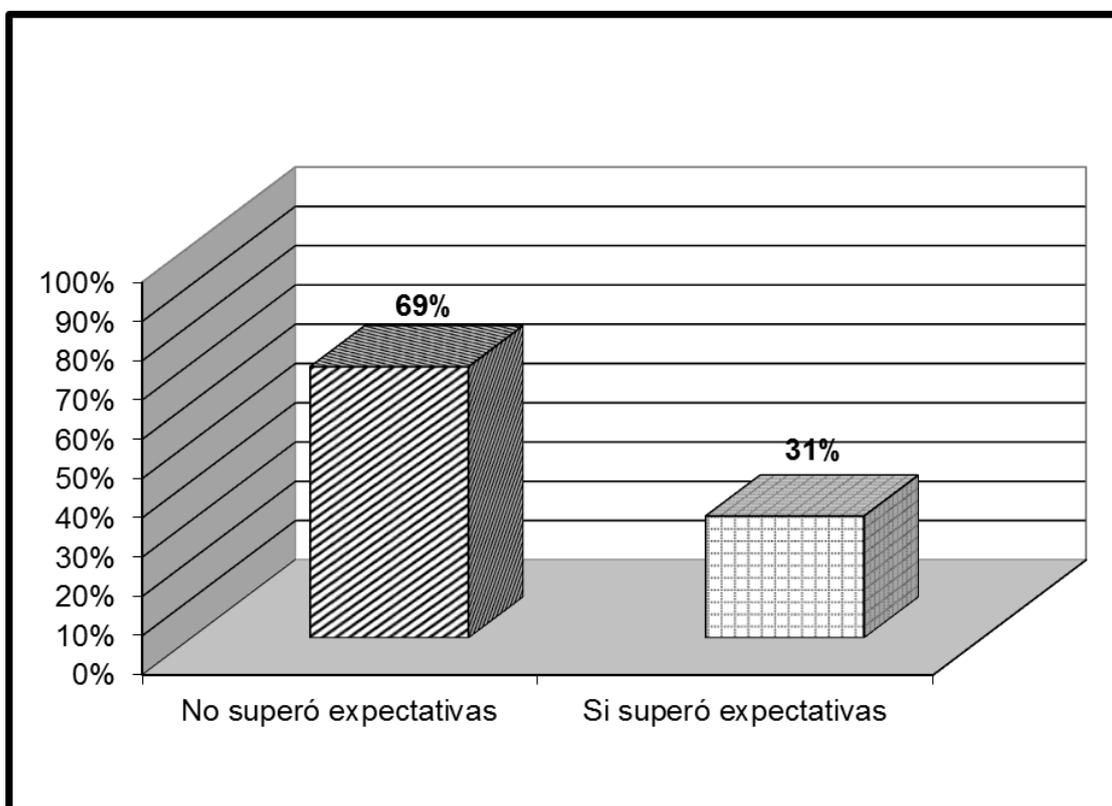
Base: 85 clientes diamante.

### 2.2.14.20 Expectativas de los clientes

La gráfica siguiente muestra que la mayoría de clientes quedaron satisfechos con la publicación del anuncio en la edición 2009 del directorio telefónico. Sin embargo, el 69% de clientes indicaron que cada vez las necesidades son cambiantes y siempre existen nuevas formas de satisfacer al cliente con beneficios adicionales que cubran demandas personalizadas y superen las expectativas de los clientes. (Véase gráfica 22)

**Gráfica 22**

**Superación de expectativas, según los clientes diamante**



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

Base: 85 clientes diamante.

## **2.3 FODA de la empresa editora del directorio telefónico de la ciudad de Guatemala**

Se utilizó la matriz FODA como herramienta de comparación entre los elementos internos (fortalezas y debilidades) y la integración de los elementos externos (oportunidades y amenazas) de la empresa, con el propósito de generar y formular estrategias alternativas factibles FO, DO, FA y DA que conduzcan al desarrollo y crecimiento de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala.

### **Fortalezas**

La empresa editora del directorio telefónico cuenta con las siguientes fortalezas para enfrentar y aprovechar apropiadamente el ambiente interno y externo que se le presente:

- Empresa de prestigio con 30 años de operación en el mercado guatemalteco
- Medio generador de contactos de negocio y desarrollo de empresas
- Medio de comunicación más utilizado para publicar anuncios comerciales con cobertura metropolitana y regional
- Alto volumen de cartera de clientes
- Más de un millón de ejemplares impresos

### **Oportunidades**

La evaluación del ambiente externo de la empresa editora del directorio telefónico, le proporciona las siguientes oportunidades a emplear a su favor:

- Poca competencia
- Crecimiento en telecomunicaciones
- Avances tecnológicos
- Administración de bases de datos
- Crecimiento de plataformas de negocio en línea y aplicaciones móviles

- Demanda potencial de servicio al cliente como competencia organizacional
- Crecimiento de servicios multimedia

### **Debilidades**

Los factores internos que influyen negativamente en el desarrollo y buen funcionamiento de la empresa editora del directorio telefónico son los siguientes:

- Tarifa alta en los precios de los anuncios
- Escasas promociones
- Distribución de ejemplares fuera del período establecido
- Poca orientación de servicio al cliente después de la venta
- Falta de un área de Atención al Cliente
- Alta rotación de la fuerza de ventas

### **Amenazas**

La empresa editora del directorio telefónico está expuesta al impacto negativo de las siguientes amenazas de origen externo:

- Competencia directa de Páginas a Colores
- Tarifas más bajas de la competencia
- Crisis económica a nivel mundial
- Reducción del presupuesto publicitario de los anunciantes
- Número de información de TELGUA
- Portales de información en línea

**Tabla 1**  
**Matriz FODA**

**Empresa editora del directorio telefónico de Guatemala**

Factores Externos	Factores Internos	<p align="center"><b>FORTALEZAS (F)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresa de prestigio y sólido posicionamiento de marca con 30 años de operación en el mercado guatemalteco</li> <li>2. Medio generador de contactos de negocio y desarrollo de empresas</li> <li>3. Medio de comunicación más utilizado para publicar anuncios comerciales con cobertura metropolitana y regional</li> <li>4. Alto volumen de cartera de clientes</li> <li>5. Más de un millón de ejemplares impresos</li> </ol>	<p align="center"><b>DEBILIDADES (D)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tarifa alta en los precios de los anuncios publicitarios</li> <li>2. Escasas promociones</li> <li>3. Distribución de ejemplares fuera del período establecido</li> <li>4. Falta de un área de servicio al cliente</li> <li>5. Poca orientación de servicio al cliente después de la venta</li> <li>6. Alta rotación de fuerza de ventas</li> </ol>
	<p align="center"><b>OPORTUNIDADES (O)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Poca competencia</li> <li>2. Crecimiento en Telecomunicaciones</li> <li>3. Avances tecnológicos</li> <li>4. Administración de bases de datos</li> <li>5. Crecimiento de plataformas de negocio en línea y aplicaciones móviles</li> <li>6. Demanda potencial de servicio al cliente</li> <li>7. Crecimiento de servicios multimedia</li> </ol>	<p align="center"><b>ESTRATEGIAS (FO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gestión de las relaciones con los clientes a través de la implementación de una base de datos CRM F2-F4,O4-O5-O6</li> <li>2. Elaboración y ejecución de una guía de servicio al cliente O6,F2-F4</li> </ol>	<p align="center"><b>ESTRATEGIAS (DO)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Creación de un departamento de servicio al cliente que administre las relaciones con los clientes. D4,O6</li> <li>2. Evaluación del servicio al cliente después de la venta. D3-D4-D5,O4-O6</li> <li>3. Establecimiento de una cultura organizacional de servicio al cliente D4-D5,O1-O6</li> </ol>
<p align="center"><b>AMENAZAS (A)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competencia directa de Páginas a Colores</li> <li>2. Tarifas más bajas de la competencia</li> <li>3. Crisis económica a nivel mundial</li> <li>4. Reducción de presupuesto publicitario de los anunciantes</li> <li>5. Número de información de TELGUA</li> <li>6. Portales de información en línea</li> </ol>	<p align="center"><b>ESTRATEGIAS (FA)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementación de estrategias de mercadeo relacional para fortalecer las relaciones con los clientes A1-A4-A5-A6,F1-F2-F3</li> <li>2. Recompensa de la lealtad de los clientes diamante con beneficios adicionales. A1-A3-A4, F1-F4</li> <li>3. Transformación del producto en un servicio a largo plazo A1-A4, F1-F2-F3</li> </ol>	<p align="center"><b>ESTRATEGIAS (DA)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Establecimiento de la publicación de los clientes diamante en el directorio telefónico en un servicio a largo plazo a través de un programa de fidelización. D1-D2,A1-A2-A3-A4</li> <li>2. Creación de un programa de fidelización de clientes para retener y aumentar el volumen de compra y lealtad de los clientes diamante. D1-D2-D4,A1-A4-A5-A6</li> </ol>	

Fuente: elaboración propia con resultados de investigación de campo, julio del 2010.

## **CAPÍTULO III**

### **ESTRATEGIAS DE MERCADEO RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN DE LA CARTERA DE CLIENTES DE LA EMPRESA EDITORA DEL DIRECTORIO TELEFÓNICO EN LA CIUDAD DE GUATEMALA**

#### **3.1 Introducción**

Las estrategias de mercadeo relacional que se proponen implementar, se sustentan en la teoría planteada y en los resultados obtenidos en la investigación descritos en los capítulo uno y dos.

#### **3.2 Objetivo general**

Alcanzar la lealtad de los clientes diamante por tres ediciones publicitarias y lograr su fidelidad a largo plazo.

#### **3.3 Objetivos específicos**

Lograr que los clientes diamante no disminuyan la inversión publicitaria en las próximas ediciones del directorio telefónico.

- 3.3.1 Brindar atención y servicio personalizado a los clientes, para construir relaciones sociales y comerciales rentables a largo plazo y maximizar la lealtad de los clientes con la empresa.
- 3.3.2 Crear una cultura organizacional de servicio al cliente con personal capacitado en satisfacer necesidades y exceder expectativas de los clientes, brindar valor agregado y gestionar relaciones con los clientes a largo plazo.
- 3.3.3 Proveer al personal herramientas efectivas para brindar atención al cliente y crear un enfoque empresarial de servicio a largo plazo.
- 3.3.4 Evaluar el servicio después de la venta para conocer las percepciones de los clientes y áreas a mejorar para lograr la satisfacción permanente de los clientes y crear relaciones rentables a largo plazo.
- 3.3.5 Alinear la empresa, los procesos y tecnología entorno al cliente para mejorar la calidad de servicio y lograr la fidelización de los anunciantes a largo plazo.

3.3.6 Atraer, retener y fortalecer las relaciones con los clientes diamante a largo plazo.

### **3.4 Justificación**

Para adaptar la filosofía del mercadeo relacional que consiste en atraer, retener y fortalecer las relaciones con los clientes, es necesario que se implementen estrategias que consigan la satisfacción y lealtad de los clientes, por medio de productos y servicios que se ajusten a las necesidades y expectativas de los clientes diamante.

### **3.5 Estrategias de personalización**

El mercadeo relacional a través de prestar servicio personalizado, busca la fidelización del cliente como estrategia para gestionar las relaciones, conocer los hábitos de consumo y anticiparse a las necesidades de los clientes y aportar valor después de la venta, lo que facilita la compra repetida, el mantenimiento y retención de los clientes. Por lo tanto, en la tabla 2 se propone la aplicación de las siguientes estrategias:

**Tabla 2**

**Resumen de estrategias y tácticas de mercadeo relacional para la fidelización de clientes de la empresa editora del directorio telefónico**

<b>3.5.1 Guía para la creación de un departamento de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>•Contratación de un jefe de servicio al cliente</li><li>•Descripción técnica de puesto</li><li>•Desarrollo y capacitación del colaborador</li><li>•Redefinición de la estructura organizacional de la empresa editora del directorio telefónico</li><li>•Ejecución de una campaña de comunicación para el nuevo departamento de servicio al cliente<ul style="list-style-type: none"><li>•Creación de una línea telefónica de servicio al cliente gratuita</li><li>•Habilitación de una cuenta de correo electrónico de servicio al cliente</li><li>•Habilitación de cuentas en redes sociales de internet</li></ul></li><li>•Ejecución de una campaña de comunicación e-mailing</li><li>•Elaboración de displays</li></ul>
<b>3.5.2 Establecimiento de una cultura organizacional de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>•Programas de capacitación</li><li>•Elaboración de una guía de servicio al cliente</li><li>•Elaboración de estrategias publicitarias</li></ul>
<b>3.5.3 Evaluación del servicio al cliente después de la venta</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>•Elaboración de encuestas de satisfacción</li><li>•Implementación de un buzón de sugerencias</li><li>•Reconocimiento a los colaboradores</li></ul>
<b>3.5.4 Creación de una base de datos tipo CRM para personalizar y administrar las relaciones con los clientes de la empresa editora del directorio telefónico</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>•Implementación de una solución de gestión empresarial CRM</li></ul>
<b>3.6.1 Creación de un programa de fidelización de clientes en la empresa editora del directorio telefónico</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>•Ejecución de un programa de fidelización de clientes, Club Amarillo PubliCard</li><li>•Procedimiento de afiliación de clientes al Club Amarillo PubliCard</li><li>•Solicitud de afiliación</li><li>•Tarjeta Amarilla PubliCard</li><li>•Brochure Club Amarillo PubliCard</li><li>•Acumulación de Puntos Amarillos PubliCard</li><li>•Definición o parámetros de configuración del valor de Puntos Amarillos PubliCard</li><li>•Consulta de Puntos Amarillos</li><li>•Vigencia de Puntos Amarillos</li><li>•Canje de Puntos Amarillos</li><li>•Catálogo de premios</li></ul>

Fuente: elaboración propia julio del 2011.

### **3.5 Estrategias de personalización**

Las estrategias de personalización que se proponen a continuación requieren implementar un proyecto enfocado en el servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico, por lo que se plantean los siguientes cambios estructurales y de comportamiento.

#### **3.5.1 Guía para la creación de un departamento de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico.**

##### **a. Definición**

En la investigación de campo, se pudo determinar la ausencia de un departamento de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico que gestione las relaciones con los anunciantes.

Por lo anterior es de vital importancia, la creación de un departamento de servicio al cliente que apoye el desempeño de una nueva cultura de servicio que se propone implementar en la empresa, a través de acciones orientadas a satisfacer continuamente las necesidades de los clientes y conseguir su lealtad a largo plazo.

A través de la creación de un departamento de servicio al cliente, la empresa podrá gestionar las relaciones con los anunciantes y diseñar estrategias centradas en la atención y servicio que permitan a la empresa conocer mejor las necesidades de sus clientes y proponer productos y servicios que satisfagan sus expectativas de la mejor manera posible.

##### **b. Objetivo**

Brindar atención y servicio personalizado a los clientes, para construir relaciones sociales y comerciales rentables a largo plazo y maximizar la lealtad de los clientes con la empresa.

### **c. Tácticas a utilizar**

Para crear el departamento de servicio al cliente, la empresa editora del directorio telefónico deberá desarrollar el siguiente procedimiento:

#### **c.1 Contratación de un jefe de servicio al cliente**

El departamento de gestión humana, será el filtro de elección y clasificación de los candidatos más adecuados para cumplir con el perfil del puesto de trabajo. Sin embargo, el Gerente general de la empresa editora del directorio telefónico será quien decida y contrate al candidato que cumpla con los requisitos solicitados.

El reclutamiento de personas podrá ser interno o externo y la difusión de la plaza vacante, se llevará a cabo a través de la publicación de un anuncio de prensa en la sección de empleos de los clasificados especiales de Prensa Libre, que incluya las especificaciones del cargo. (Véase anexo 3).

Se propone elaborar y publicar el anuncio de prensa con las siguientes especificaciones:

**Cuadro 5**  
**Anuncio de periódico propuesto para reclutar jefe de servicio al cliente**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Total</b>
1	Anuncio de prensa, tamaño 4 Módulos x 6 Módulos. Ancho: 4.918" Alto: 6.172"	Q. 4,185.00

Fuente: elaboración propia con información de campo, julio del 2011.

Asimismo, se calcula sobre la base del mercado laboral, un plan de compensación económica para un Jefe de servicio al cliente.

**Cuadro 6**  
**Compensación económica propuesta para jefe de servicio al cliente**

<b>Jefe de servicio al cliente</b>	
Salario mensual	Q8,000.00
Anualidad	Q96,000.00 (prestaciones de ley, incluye IGSS e IRTRA)

Fuente: elaboración propia con información de campo, julio del 2011.

Resulta importante mencionar, que el departamento de gestión humana de la empresa editora del directorio telefónico, será el órgano encargado de llevar a cabo los procesos de la gestión del talento humano, que incluye la admisión, aplicación, compensación, desarrollo, mantenimiento y monitoreo de las personas. (Véase anexo 4)

**c.2 Descripción técnica del puesto**

Previo a la contratación, se deberá realizar una descripción del cargo que describa el perfil del puesto de trabajo, tareas y funciones, procedimientos, niveles jerárquicos de autoridad y atribuciones que tendrá que desempeñar el nuevo Jefe de servicio al cliente. (Véase anexo 5)

La descripción del cargo se deberá tomar de referencia para iniciar el proceso de reclutamiento y selección de candidatos a ocupar el nuevo puesto de trabajo. Debido a que este documento, se tomará como base para comparar las especificaciones del cargo versus las características de los posibles candidatos para realizar la correcta elección y contratación de la persona que ocupará el nuevo cargo.

**c.3 Desarrollo y capacitación del colaborador**

El nuevo jefe deberá recibir un programa de capacitación, que le brinde conocimientos y habilidades para desempeñar la función de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico.

Se propone un programa de capacitación, integrado por seminarios orientados a implementar un enfoque de servicio y atención a la satisfacción continua del cliente, impartidos por consultores empresariales. Asimismo, se recomienda a la empresa como patrocinadora institucional de la Asociación de Gerente de Guatemala, incluir en el programa de capacitación, diplomados de Intercambio Gerencial, Estrategias de mercadeo del siglo XXI, Mercadeo de experiencias, según las actividades de socios que programe mensualmente la asociación.

**Cuadro 7**  
**Programa de capacitación propuesto**

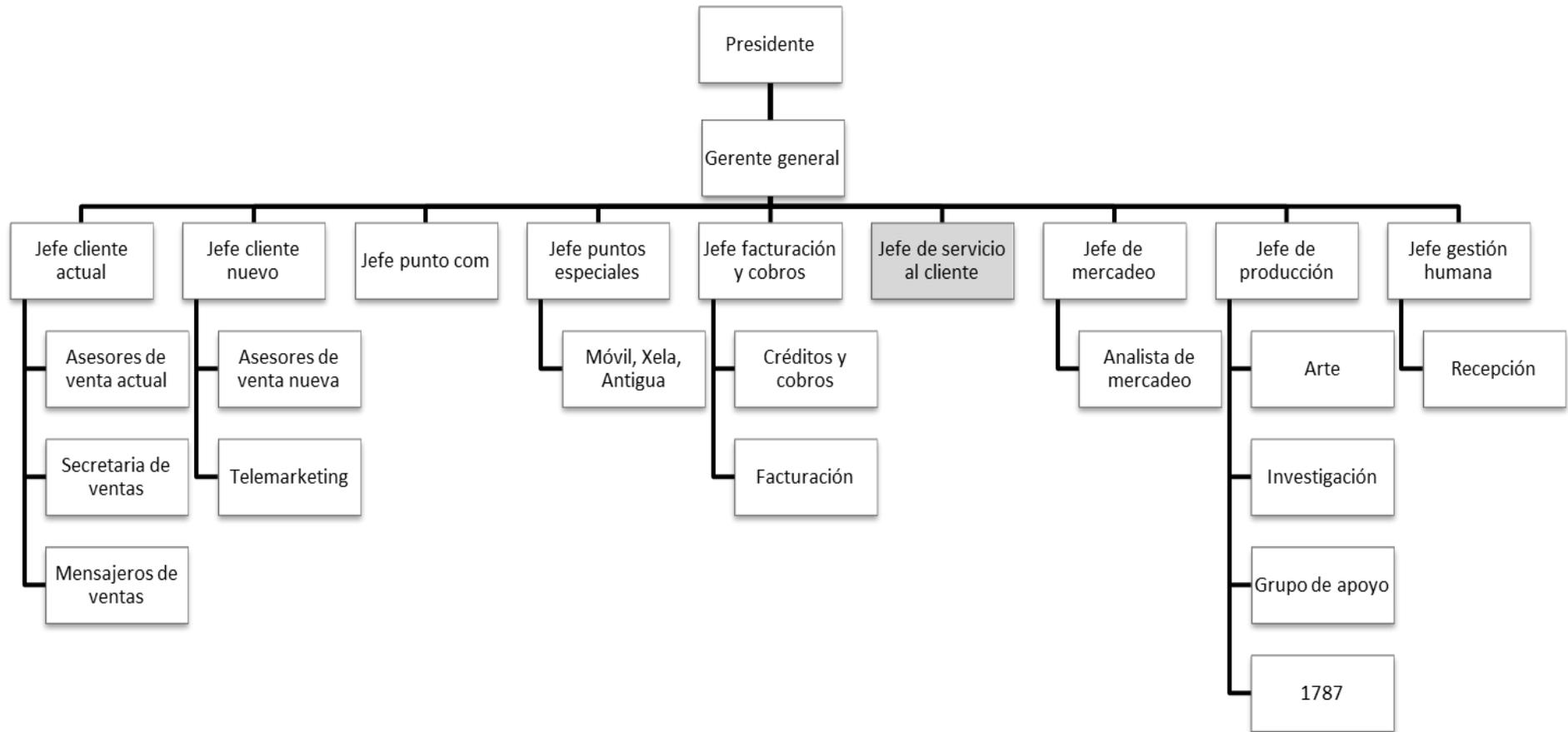
<b>La magia del servicio al cliente, Modelo Disney</b>	
Fecha:	2 y 3 de noviembre de 2011
Hora:	De 8:30am a 12:30 pm
Lugar:	Instalaciones empresa
Inversión:	Q1,600.00 (IVA incluido)
Incluye:	Material, diploma y coffee break
<b>El servicio, una ventaja competitiva real</b>	
Fecha:	4 de noviembre de 2011
Duración:	1 sesión
Hora:	De 8:00am a 12:00 pm
Lugar:	Edificio Guayacán
Inversión:	Q1,100.00 (IVA incluido)
Incluye:	Material de apoyo, diploma de participación, coffee break

Fuente: elaboración propia con información de campo, julio del 2011.

#### **c.4 Redefinición de la estructura organizacional de la empresa editora del directorio telefónico**

Como se pudo observar, actualmente la empresa editora del directorio telefónico, no cuenta con una unidad administrativa de servicio al cliente, por lo que se propone crear un nuevo departamento y redefinir la estructura organizacional de la empresa. (Véase organigrama 2)

**Organigrama 2**  
**Redefinición propuesta de la estructura organizacional de la empresa editora del directorio telefónico**



Fuente: elaboración propia con información de campo, julio del 2011.

## **c.5 Campaña de comunicación para el nuevo departamento de servicio al cliente**

Resultará necesario que la empresa editora del directorio telefónico, realice una campaña de comunicación que tenga como objetivo, informarle a los anunciantes y a los colaboradores la creación del nuevo departamento de servicio al cliente y los diferentes medios para establecer contacto con la empresa, a través las siguientes estrategias que fomenten la nueva cultura organizacional de servicio al cliente.

### **c.5.1 Creación de una línea telefónica de servicio al cliente gratuita**

La creación de una línea gratuita de servicio al cliente, es una de las principales tácticas que podrán facilitar a la empresa editora del directorio telefónico estar más cerca y al servicio de los anunciantes para conocer y satisfacer sus necesidades y expectativas.

La línea SAC, le permitirá a la empresa fortalecer el área de servicio al cliente y ampliar horizontes comerciales, debido a que los anunciantes y subsidiarias nacionales e internacionales podrán comunicarse vía telefónica sin costo, debido a que la empresa podrá brindarles el beneficio adicional de pagar el consumo de la comunicación.

La línea de servicio al cliente contribuirá a la empresa a crear la cultura de servicio al cliente y obtener los siguientes beneficios:

- Mantener comunicación directa
- Brindar atención y servicio personalizado
- Fortalecer las relaciones
- Recordarle al anunciante la disposición de servirle

Para el efecto, se sugiere activar el número 1-800-Toll Free con la empresa de Telecomunicaciones de Guatemala, que consiste en la activación del

servicio de cobro revertido automático en una central donde se originen las llamadas y en una central de TELGUA donde se activa el número de teléfono que el cliente desee, el cual puede ser un PBX o en un número directo que posea, o bien se sugiere solicitar la línea de servicio al cliente 1-800-782-5422 en la cual los últimos siete dígitos conforman la palabra PUBLICA del teclado numérico de un teléfono.

Los requisitos de contratación del servicio, son los siguientes:

1. Contar con una línea telefónica de TELGUA
2. Contratar el servicio
3. Efectuar el pago de instalación, el cual se detalla en el cuadro siguiente.

**Cuadro 8**  
**Precios de instalación para una línea de servicio al cliente**

	<b>Precio en dólares</b>	<b>Precio en quetzales</b>
Instalación	\$36.00	Q. 277.00
Renta mensual	\$10.00	Q. 77.00
<b>Total</b>	<b>\$46.00</b>	<b>Q. 354.00</b>

Fuente: elaboración propia con información de campo, julio del 2011.

La tarifa por minuto de llamadas desde operadores es de Q0.72, para llamadas locales Q0.42 y para llamadas departamentales Q0.46 por minuto. El tiempo de instalación para la línea de servicio al cliente, corresponde a veinticinco días después de haber contratado y realizado el pago de instalación.

Asimismo, se sugiere realizar una campaña de comunicación e-mailing a través del envío de correos electrónicos para informar y poner a la disposición de los anunciantes la nueva línea de servicio al cliente. (Véase anexo 6)

### **c.5.2 Habilitación de una cuenta de correo electrónico de servicio al cliente**

De igual manera, se sugiere crear la siguiente cuenta de correo electrónico para el departamento de servicio al cliente, como otro medio eficaz para establecer contacto y gestionar las relaciones con los anunciantes.

E-mail servicio al cliente: sac@publicar.com.gt

### **c.5.3 Habilitación de cuentas en redes sociales de internet**

Se propone a la empresa editora del directorio telefónico, crear un perfil en las tres primeras redes sociales más populares en internet, You Tube, Facebook y Twitter, como medios de comunicación más utilizados por miles de personas para compartir información, imágenes y vídeos de eventos sociales y para que la empresa promocióne sus productos y servicios y mantenga informados a los usuarios del estado actual de la empresa.

### **c.5.4 Campaña de comunicación e-mailing**

Con el lanzamiento de una campaña de comunicación e-mailing, la empresa podrá comunicarle a los anunciantes vía electrónica, la creación del nuevo departamento de servicio al cliente para brindarle información y soporte a través de distintos medios para satisfacer las necesidades. (Véase anexo 6)

Se propone enviar un correo electrónico a los anunciantes una vez por semana durante el mes del lanzamiento de la campaña de comunicación.

### **c.5.5 Elaboración de displays**

Asimismo, se propone a la empresa editora del directorio telefónico colocar displays en el departamento de servicio al cliente, que comuniquen a los anunciantes que visitan personalmente la empresa, el nuevo equipo de servicio y el interés por servirle. (Véase anexo 7)

**Cuadro 9**  
**Display propuesto servicio al cliente**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo</b>
1	Display tipo araña, impresión en lona vinílica, alta resolución con dimensiones 0.60 x 1.60 metros con ojete en las esquinas.	Q. 350.00
1	Display tipo mini araña, impresión en lona vinílica, alta resolución con dimensiones 0.21 x 0.41 metros con ojete en las esquinas.	Q. 75.00
<b>Total</b>		<b>Q. 425.00</b>

Fuente: elaboración propia, julio del 2011.

**d. Control**

Para evaluar el funcionamiento de la estrategia, el nuevo Jefe de servicio al cliente deberá generar reportes de las metas de su departamento como gestión de casos atendidos, casos resueltos y casos pendientes de resolver y presentarlos en las reuniones semanales de comité que realice la empresa editora del directorio telefónico, para evaluar el desempeño de la función de servicio al cliente. Así como también, la empresa deberá considerar a corto o largo plazo de acuerdo al crecimiento del departamento y sus funciones, la necesidad de contratar a un asistente que apoye directamente al Jefe de servicio al cliente.

**e. Presupuesto**

El presupuesto para crear un Departamento de servicio cliente en la empresa editora del directorio telefónico asciende a Q103,664.00. (Véase cuadro 10)

**Cuadro 10**  
**Plan de acción**

**Guía para la creación de un departamento de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico**

**Objetivo:** Brindar atención y servicio personalizado a los clientes, para construir relaciones sociales y comerciales rentables a largo plazo y maximizar la lealtad de los clientes con la empresa.

Actividades	Responsable	Fecha inicio	Fecha fin	Costo
Descripción del cargo	Jefe de gestión humana y mercadeo	02/01/2012	06/01/2012	-
Publicación del anuncio de prensa	Jefe de gestión humana	09/01/2012	09/01/2012	Q. 4,185.00
Autorización y contratación de personal	Gerente general	31/01/2012	31/01/2012	-
Remuneración económica (anual)	Jefe de gestión humana	01/02/2012	31/12/2012	Q. 96,000.00
Desarrollo y capacitación del colaborador	Jefe de gestión humana	02/02/2012	04/02/2012	Q. 2,700.00
Redefinición de la estructura organizacional	Jefe de gestión humana y mercadeo	13/02/2012	15/02/2012	-
Crear una línea telefónica gratuita de servicio al cliente	Jefe de mercadeo, servicio al cliente	13/02/2012	20/02/2012	Q. 354.00
Habilitar una cuenta de correo electrónico de servicio al cliente	Jefe de servicio al cliente y sistemas	15/02/2012	17/02/2012	-
Habilitar cuentas en redes sociales	Jefe de servicio al cliente	10/02/2012	10/02/2012	-
Campaña de comunicación e-mailing	Jefe servicio al cliente, mercadeo y arte	01/03/2012	31/03/2012	-
Elaboración de displays servicio al cliente	Jefe servicio al cliente, mercadeo y arte	20/02/2012	27/02/2012	Q. 425.00
<b>TOTAL</b>				<b>Q. 103,664.00</b>

Fuente: elaboración propia julio del 2011.

### **3.5.2 Establecimiento de una cultura organizacional de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico**

#### **a. Definición**

Cada vez más empresas, dirigen sus esfuerzos para satisfacer los cambios en las necesidades de los clientes y adoptan nuevas prácticas para mejorar sus productos, servicios y procesos. Los programas de capacitación, son una forma de adquirir nuevos conocimientos y desarrollar habilidades que motiven y preparen a los colaboradores, involucrarse en la cultura de excelencia en el servicio y le permitan a las empresas brindar una ventaja competitiva en el mercado económico en el que se desenvuelven.

En los resultados obtenidos en el diagnóstico situacional, se identificó que la empresa invierte en capacitar a la fuerza de ventas en técnicas para aumentar las ventas y servicio al cliente. Sin embargo, actualmente no se ha implementado una cultura de servicio al cliente a toda la empresa.

Por lo tanto, se propone a la empresa adaptar una cultura corporativa de servicio al cliente, a través de capacitar a todos los colaboradores de la empresa, siendo fundamental la participación de los niveles directivos debido a que el servicio, debe ser una cultura y una responsabilidad de todos los departamentos de la empresa.

Es importante mencionar, que establecer una cultura organizacional de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico, será un cambio radical. Sin embargo, las estrategias propuestas serán el punto de partida para adoptar un nuevo enfoque de servicio al cliente.

#### **b. Objetivo**

Crear una cultura organizacional de servicio al cliente con personal capacitado en satisfacer necesidades y exceder expectativas de los clientes, brindar valor agregado y gestionar relaciones con los clientes a largo plazo.

### **c. Tácticas a utilizar**

Para crear un enfoque empresarial de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico, se propone la implementación de un programa de capacitación sobre la calidad del servicio y la creación de una guía para orientar a los colaboradores a brindar un servicio al cliente.

#### **c.1 Programa de capacitación**

Para aplicar el mercadeo relacional es necesario contar con un personal comprometido a satisfacer permanentemente las necesidades y superar las expectativas de los clientes, con el fin de maximizar la lealtad y aumentar el valor de vida de los clientes a largo plazo.

En relación a lo anterior, es necesario implementar un programa de capacitación a través de alianzas con consultores externos que impartan seminarios. La empresa, como patrocinador institucional de la Asociación de Gerentes de Guatemala puede aprovechar la oportunidad de adquirir diplomados con mejores beneficios, o bien incluir en el programa, seminarios de otros consultores empresariales que refuercen, mejoren la calidad del servicio y permitan crear una cultura de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico.

A continuación se proponen los siguientes seminarios:

##### **Seminario 1**

- La magia del servicio al cliente, Modelo Disney

##### **Seminario 2**

- El servicio, una ventaja competitiva real

##### **Seminario 3**

- Intercambio gerencial

Estrategias de mercadeo del siglo XXI

Mercadeo de experiencias

Asociación de Gerentes de Guatemala, AGG

## SEMINARIO 1

### LA MAGIA DEL SERVICIO AL CLIENTE, MODELO DISNEY

#### a. Descripción

El presente seminario le proveerá a la empresa editora del directorio telefónico, herramientas integrales que le permitan transformarse en una empresa realmente competitiva, que pueda identificar las necesidades de sus clientes y no sólo satisfacerlas, sino además superarlas constantemente, a través de capacitar al personal a construir una cultura de servicio dentro de su empresa.

#### b. Objetivo

Conocer cómo se ha desarrollado, transmitido y practicado la cultura de servicio en beneficio de los clientes por la empresa reconocida como la No. 1 a nivel mundial en servicio.

#### c. Contenido

1. Historia de una de las empresas más exitosas de servicio al cliente
2. Fijación de objetivos
3. La fórmula del éxito
4. Una visión de servicio de buena calidad
5. El corazón de una cultura de servicio
6. Entendiendo a nuestros clientes
7. Que hace la diferencia entre las empresas buenas y las empresas excelentes
8. La ciencia de interesarse honestamente por los clientes
9. Que debemos conocer de nuestros clientes
10. Un ciclo de servicio ideal
11. La meta o visión de servicio
12. Estándares de servicio
13. Valores del servicio relacionados con los estándares
14. Como hacer llegar la cultura de servicio a quien realmente importa
15. Que deben cuidar nuestros colaboradores
16. Orientación de los procesos
17. La verdad de oro de los procesos
18. Cuidando los escenarios
19. Cuántos obstáculos has oído para impedir crear una buena cultura

- 20. Componentes importantes del servicio
- 21. Actitudes de los colaboradores
- 22. Una guía práctica para el empoderamiento
- 23. Reglas claves para un servicio día a día
- 24. Reglas claves para los líderes que dirigen la cultura de servicio
- 25. Como responden los clientes (encuesta)
- 26. La importancia de medir nuestro servicio
- 27. La “Transformación”
- 28. Cuando el servicio falla que no falle la recuperación
- 29. Razones para agradecer a nuestros clientes
- 30. Un compromiso final

### Dirigido

Gerencias, supervisores, ejecutivos de cualquier área en su empresa que deseen tener una calidad en su servicio con el cliente.

**Cuadro 11**  
**Detalles del seminario**

<b>La magia del servicio al cliente, Modelo Disney</b>	
Fecha:	2 y 3 de noviembre de 2011
Hora:	De 8:30am a 12:30 pm
Lugar:	Instalaciones empresa
Inversión:	Q1,600.00 (IVA incluido)
Facilitador:	Lic. Roberto Cervantes, RCS
Incluye:	Material, diploma y coffee break

Fuente: elaboración propia con información de campo, julio del 2011.

### d. Condiciones

Las condiciones del seminario, son las siguientes:

- La empresa editora del directorio telefónico proporcionará una cañonera, sonido, micrófono solapa, micrófono inalámbrico y pantalla para proyectar.
- Los gastos por concepto de alquiler de salones y de equipo, son responsabilidad de la empresa.

- El seminario deberá de estar cancelado a su totalidad antes del día del evento.

**e. Inversión**

La inversión del seminario, incluye:

- Diseño del seminario
- Horas de capacitación
- Manual, identificadores y diploma del participante

**Cuadro 12  
Inversión propuesta**

<b>Seminario la magia del servicio, Modelo Disney</b>	
Hasta 24 participantes	Q. 20,000.00
De 25 a 40 participantes	Q. 25,000.00
De 41 a 75 participantes	Q. 32,500.00
De 76 a 100 participantes	Q. 40,000.00
Costo del material por participante	Q. 35.00

Fuente: elaboración propia con información de campo, julio del 2011.

**f. Observaciones**

Los precios arriba descritos ya incluyen IVA.

## SEMINARIO 2

### EL SERVICIO, UNA VENTAJA COMPETITIVA REAL

#### a. Descripción

El presente seminario, está enfocado a concientizar a los participantes sobre la importancia de la satisfacción permanente del cliente como estrategia para aplicar el mercadeo relacional, como una filosofía para hacer negocios a largo plazo, especialmente con los clientes actuales más rentables.

#### b. Objetivo

Orientar al personal, proporcionarle herramientas y estrategias para fortalecer sus capacidades para satisfacer permanentemente las necesidades y superar las expectativas de los clientes, con el fin de maximizar la lealtad y aumentar el valor de vida de los clientes a largo plazo.

#### c. Contenido

1. El servicio como ventaja diferencial ante la competencia
2. ¿Por qué las empresas apuestan hoy más que nunca al servicio?
3. Factores clave para ganarle la carrera a la competencia
4. ¿Qué valoran los clientes de hoy?
5. Marketing relacional
6. Aptitud y actitud de servicio
7. Desarrollando una cultura de servicio al cliente interno y externo
8. Principios básicos en la atención a los clientes
9. La cadena del servicio y los momentos de verdad
10. Trato a los diferentes tipos de clientes
11. Manejo de quejas y reclamos
12. ¿Por qué se van nuestros clientes? Estrategias para recuperarlos
13. Descubriendo el meollo del servicio
14. Filosofía FISH: atrapando la energía de los colaboradores

**Cuadro 13**  
**Detalles del seminario**

<b>El servicio, una ventaja competitiva real</b>	
Fecha:	04 de noviembre de 2011
Duración:	8 horas
Hora:	De 8:00am a 12:00 pm
Lugar:	Instalaciones de la empresa
Inversión:	Q1,100.00 (IVA incluido)
Facilitador:	Licda. Elizabeth González, Seminart del Grupo CFE
Incluye:	Material, diploma y coffee break

Fuente: elaboración propia con información de campo, julio del 2011.

**d. Condiciones**

Las condiciones del seminario, son las siguientes:

- La empresa editora del directorio telefónico proporcionará una sala de conferencias con mesas de trabajo para cada participante y expositor, equipo audiovisual (pantalla y cañonera) pizarrón, marcadores y almohadilla, refrigerio (opcional).
- El seminario deberá de estar cancelado a su totalidad antes del día del evento.

**e. Inversión**

La inversión del seminario, incluye:

- Diseño del seminario
- Horas de capacitación
- Manual, identificadores y diploma del participante

**Cuadro 14**  
**Inversión propuesta**

<b>El servicio, una ventaja competitiva real</b>	
Grupo de 10 a 35 personas	Q. 14,000.00
Grupo de 35 a 75 personas	Q. 25,000.00
Grupo de 75 a 100 personas	Q. 35,000.00

Fuente: elaboración propia con información de campo, julio del 2011.

**f. Observaciones**

Los precios arriba descritos ya incluyen IVA. Anticipo de 50% y 50% restante al concluir el evento. El presente seminario incluye estrategias de servicio al cliente para aplicar el mercadeo relacional. Por tal razón, se propone la inversión de ambos seminarios.

**g. Presupuesto total**

La inversión en el programa de capacitación que la empresa editora del directorio telefónico deberá realizar para crear una cultura de servicio al cliente, que corresponde a un grupo de setenta y cinco colaboradores, se presenta en el cuadro siguiente:

**Cuadro 15**  
**Presupuesto total propuesto del programa de capacitación**

<b>Seminario 1</b>	
La magia del servicio al cliente, Modelo Disney.....	Q. 32,500.00
<b>Seminario 2</b>	
El servicio, una ventaja competitiva real.....	Q. 25,000.00
<b>Total.....</b>	<b>Q. 57,500.00</b>

Fuente: elaboración propia con información de campo, julio del 2011.

## **c.2 Elaboración de una guía de servicio al cliente**

### **a. Definición**

Elaborar una guía orientada a brindar un servicio al cliente, es otra de las acciones que la empresa editora del directorio telefónico deberá implementar, además del programa de capacitación para brindar soporte y apoyo al desarrollo de la estrategia gerencial de crear una cultura de servicio dentro de la empresa.

La guía será un medio de consulta y apoyo para el personal, debido a que les permitirá estudiar y recordar la importancia del cliente, que valoran los clientes, las actitudes que deberán adoptar para satisfacerlos y retenerlos a largo plazo.

### **b. Objetivo**

Proveer al personal herramientas efectivas para brindar atención al cliente y crear un enfoque empresarial de servicio a largo plazo.

### **c. Tácticas a utilizar**

Se propone una guía de servicio al cliente en donde se desarrollan los principales aspectos relacionados al servicio, de acuerdo a la filosofía empresarial y sus valores, sus elementos, importancia y las buenas prácticas actuales que orienten al personal a comprender el papel del cliente dentro de la empresa, el efecto de una buena atención y servicio al cliente, la importancia del servicio interno como una cadena de servicio, reglas básicas para un buen servicio, como gestionar las relaciones con los clientes y estrategias para recuperar a los clientes, entre otros componentes del servicio. (Véase anexo 8)

**Cuadro 16**  
**Guía propuesta de servicio al cliente**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>
1,000	Guías de servicio al cliente, impresas a full color tiro y retiro, papel couché, tamaño ½ carta, según muestra.	Q. 3.50	Q. 3,500.00

Fuente: elaboración propia, julio del 2011.

### **c.3 Elaboración de estrategias publicitarias**

Es importante incluir además del programa de capacitación, estrategias publicitarias para apoyar la comunicación y desarrollo de la nueva cultura centrada en el cliente a los colaboradores de la empresa editora del directorio telefónico, para lo cual se sugiere la creación del siguiente material impreso y de promoción. (Véase cuadro 14 y anexo 9, 10 y 11)

**Cuadro 17**  
**Estrategias publicitarias de servicio al cliente**

<b>Cantidad</b>	<b>Material publicitario</b>	<b>Características</b>	<b>Costo</b>
100	Table tend	Impresión full color en texcote calibre 12, tamaño 5" de ancho x 8" de alto con acabado en barniz UV	Q. 1,000.00
100	Pelotas anti stress	Diseño de servicio al cliente	Q. 500.00
100	Llaveros	Flexibles, diseño full color	Q. 325.00
<b>Total</b>			<b>Q. 1,825.00</b>

Fuente: elaboración propia julio del 2011.

### **d. Control**

El departamento de recursos humanos y servicio al cliente, serán las unidades responsables de capacitar y realizar la entrega de la guía de servicio al cliente a los colaboradores.

Sin embargo, los jefes de cada departamento serán los responsables de velar y dar seguimiento para que el servicio interno del área que le corresponda conforme un eslabón para construir la cadena de servicio al cliente que se propone implementar.

**e. Presupuesto**

Los costos para establecer una cultura organizacional de servicio al cliente, se presenta a continuación. (Véase cuadro 18)

**Cuadro 18**  
**Plan de acción**

**Establecimiento de una cultura organizacional de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico**

**Objetivo:** Crear una cultura organizacional de servicio al cliente con personal capacitado en satisfacer necesidades y exceder expectativas de los clientes, brindar valor agregado y gestionar relaciones con los clientes a largo plazo.

<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Fecha Inicio</b>	<b>Fecha Fin</b>	<b>Costo</b>
Evaluación y subcontratación de seminarios	Jefe de recursos humanos y mercadeo	09/01/2012	27/01/2012	-
Seminario La Magia del Servicio al Cliente, Modelo Disney	Jefe de recursos humanos y mercadeo	06/02/2012	07/02/2012	Q. 32,500.00
Seminario El servicio, una ventaja competitiva real	Jefe de recursos humanos y mercadeo	08/02/2012	08/02/2012	Q. 25,000.00
Elaboración e impresión de guías de servicio al cliente	Jefe de mercadeo y Jefe de recursos humanos	02/01/2012	31/01/2012	Q. 3,500.00
Elaboración de estrategias publicitarias de servicio al cliente	Jefe de mercadeo	05/01/2012	27/01/2012	Q. 1,825.00
Entrega de guías de servicio al cliente	Jefe de recursos humanos y servicio al cliente	06/02/2012	06/02/2012	-
<b>TOTAL</b>				<b>Q. 62,825.00</b>

Fuente: elaboración propia julio del 2011.

### **3.5.3 Evaluación del servicio al cliente después de la venta**

#### **a. Descripción**

Evaluar el servicio después de la venta es una de las estrategias más importantes para fortalecer las relaciones con los clientes y crear una cultura de servicio dentro de la empresa editora del directorio telefónico.

No obstante, para que el servicio al cliente después de la venta sea efectivo debe existir continuidad, integración y retroalimentación, pues la fidelización y el mercadeo relacional se fundamentan en la comunicación y la aportación de valor agregado a los clientes después de la venta, debido a que es lo que facilita la compra repetida.

Se determinó en el diagnóstico situacional, la ausencia de un departamento de servicio al cliente que evalúe el servicio después de la venta. Es importante mencionar, que actualmente el seguimiento después de la venta lo realizan empíricamente los asesores luego de haberse impreso la edición anual del directorio telefónico, lo que podría estar afectando de alguna manera la calidad de servicio y la satisfacción de los clientes, al no identificar en el momento justo errores que podrían corregirse antes de que se imprima cada edición.

Por lo tanto, se sugiere a la empresa editora del directorio telefónico implementar estrategias efectivas para medir la calidad de servicio y conocer las percepciones de los clientes, que le permitan personalizar el servicio de acuerdo a las necesidades particulares de cada cliente.

#### **b. Objetivo**

Evaluar el servicio después de la venta para conocer las percepciones de los clientes y áreas a mejorar para lograr la satisfacción permanente de los clientes y crear relaciones rentables a largo plazo.

### **c. Tácticas a utilizar**

Para comunicarse y conocer las percepciones del cliente después de la venta, se plantean a continuación las siguientes acciones.

#### **c.1 Elaboración de encuestas de satisfacción**

En los resultados obtenidos de la investigación, se determinó que el servicio después de la venta, es una de las áreas que la empresa debe mejorar para fidelizar a sus clientes, debido a que actualmente no existe un método para evaluar las percepciones de los clientes.

Por lo anterior, se propone evaluar la calidad de servicio al cliente después de la venta a través de la implementación de encuestas de satisfacción, en la cual los anunciantes podrán calificar el servicio obtenido en los diferentes departamentos. (Véase anexo 12)

La escala que se sugiere utilizar permite evaluar el servicio del cero al diez, siendo de cero al seis un mal servicio, del siete al ocho un servicio regular y del nueve al diez un buen servicio al cliente. De esa manera, la empresa podrá evaluar las percepciones de los clientes e identificar las áreas que deberá mejorar, de tal forma que estas se orienten siempre a la excelencia en el servicio.

Asimismo, a través de las encuestas de satisfacción el cliente podrá expresar su opinión, dar a conocer sus preferencias, dudas o quejas de forma directa. Lo que representa para la empresa, una oportunidad de acceder fácilmente a la información de los clientes para diseñar estrategias dirigidas en satisfacer necesidades reales de los clientes y aumentar su lealtad.

**Cuadro 19**  
**Encuesta de satisfacción propuesta**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>
5,000	Encuestas de satisfacción, impresas a full color, papel couché, tamaño ½ carta, según muestra.	Q. 3.50	Q. 950.00

Fuente: elaboración propia, julio del 2011.

La satisfacción del cliente será responsabilidad de todos, por lo que el servicio que brinden todos los colaboradores de la empresa editora del directorio telefónico será evaluado por los clientes por medio de encuestas de satisfacción. Se propone realizar encuestas de satisfacción vía telefónica o a través del envío de encuestas electrónicas.

### **c.2 Implementación de un buzón de sugerencias**

Asimismo, se sugiere colocar en el lobby de la empresa un buzón de sugerencias, con encuestas de satisfacción impresas, para que los clientes que visiten personalmente las instalaciones puedan depositar en el buzón de sugerencias las evaluaciones de servicio que realicen. (Véase anexo 13)

**Cuadro 20**  
**Buzón de sugerencias propuesto**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Total</b>
1	Buzón de sugerencias, elaborado en material acrílico de 3mm en dimensiones 0.15 x 0.15 metros con un header de 0.07 metros.	Q. 350.00

Fuente: elaboración propia, julio del 2011.

### **c.3 Reconocimiento a los colaboradores**

Cada jefe, podrá reconocer el desempeño de los colaboradores, según las metas obtenidas y realizar actividades internas como el mejor colaborador del mes, la cual puede ser publicada en una cartelera que muestre las calificaciones y niveles según las puntuaciones obtenidas.

#### **d. Control**

El departamento de servicio al cliente será la unidad encargada de dar seguimiento y controlar la información de las encuestas de satisfacción telefónicas, electrónicas y del buzón de sugerencias.

Es importante mencionar, que resultará necesario calificar el servicio por procesos, de esa manera se podrá evaluar la satisfacción de los clientes antes de que el anuncio se paute en la edición y contribuir a brindar un servicio eficaz.

La base de datos tipo CRM propuesta (Véase anexo 14) será la herramienta de servicio que permitirá monitorear la transición de etapas que finalice cada colaborador que atienda un caso en particular, este sistema a su vez generará mensajes de alerta para evaluar el servicio en cada proceso que se encuentren los anuncios publicitarios. Asimismo, se podrá generar reportes mensuales o semanales para monitorear las metas de los departamentos y remitirlos a los jefes para que con su equipo de trabajo superen las metas constantemente y aumenten la satisfacción de los clientes.

#### **e. Presupuesto**

El presupuesto que podrá estimar la empresa editora del directorio telefónico para la evaluación del servicio al cliente después de la venta a través de encuestas de satisfacción es el siguiente. (Véase cuadro 21)

**Cuadro 21**  
**Plan de acción**

**Evaluación del servicio al cliente después de la venta a través de encuestas de satisfacción**

**Objetivo:** Evaluar el servicio después de la venta para conocer las percepciones de los clientes y áreas a mejorar para lograr la satisfacción permanente de los clientes y crear relaciones rentables a largo plazo.

<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Fecha Inicio</b>	<b>Fecha Fin</b>	<b>Costo</b>
Diseño y elaboración encuestas de satisfacción	Jefe de servicio al cliente y mercadeo	06/02/2012	10/02/2012	-
Impresión de encuestas de satisfacción	Jefe de mercadeo	13/02/2012	20/02/2012	Q. 950.00
Buzón de sugerencias	Jefe de servicio al cliente	20/02/2012	28/02/2012	Q. 350.00
Evaluar el servicio después de la venta	Jefe de servicio al cliente	01/03/2012	31/12/2012	-
Integración de resultados	Jefe de servicio al cliente	30/03/2012	30/03/2012	-
Comunicación de resultados	Jefe de servicio al cliente	02/04/2012	02/04/2012	
Retroalimentación de servicio al cliente	Jefes de departamentos	02/04/2012	02/04/2012	-
<b>TOTAL</b>				<b>Q. 1,300.00</b>

Fuente: elaboración propia julio del 2011.

### **3.5.4 Creación de una base de datos tipo CRM para personalizar y administrar las relaciones con los clientes de la empresa editora del directorio telefónico**

#### **a. Definición**

Para brindar soporte a las estrategias anteriores de crear un enfoque centrado en el cliente, resulta necesario que la empresa editora del directorio telefónico, conozca a sus clientes y sus necesidades e implemente una solución CRM que le permita administrar de forma centralizada la información de sus clientes y hacer más eficientes las relaciones, brindándoles mayor capacidad de respuesta como ventaja competitiva.

Actualmente, se determinó en el diagnóstico situacional que la empresa controla sus procesos en tres sistemas, lo que coadyuva a duplicar información y existir un mayor margen de error en la actualización de datos de los clientes al no utilizar una solución que integre y automatice en un solo sistema los procesos de la empresa. Los sistemas que utiliza son:

- Adminarte: para elaboración y publicación de anuncios
- Dirtel: para la gestión de cobros de los anuncios publicitarios
- Oracle database, como software para integrar la base de datos y automatizar fundamentalmente los procesos de facturación de anuncios, el cual no incluye algún módulo relacionado con servicio al cliente.

Por lo tanto, se sugiere que la empresa refuerce la tecnología que actualmente utiliza e implemente una solución de gestión empresarial CRM (por sus siglas en inglés Customer Relationship Management) sobre una base de datos Oracle que le permita administrar y hacer más eficientes las relaciones con los clientes. (Véase anexo 14)

## **b. Objetivo**

Alinear la empresa, los procesos y tecnología entorno al cliente para mejorar la calidad de servicio y lograr la fidelización de los anunciantes a largo plazo.

## **c. Tácticas a utilizar**

La solución CRM que se sugiere utilizar le aportará a la empresa editora del directorio telefónico, la capacidad de garantizar un mejor servicio y atención, debido a que en un mismo sistema se podrá integrar la información de los anunciantes y controlar los diferentes procesos de la empresa, por módulos que dividan y hagan más eficiente el manejo de información para tomar mejores decisiones, con tiempos rápidos de respuesta y capacidad de análisis avanzada.

### **c.1 Determinar los procesos que se deseen automatizar**

Los procesos que se sugieren incluir y automatizar en la solución CRM, se presentan divididos en los siguientes módulos:

#### **a. Módulo de contactos**

En el módulo de contactos se podrá gestionar la información básica de la cartera de clientes de la empresa, que dispondrá de una visión completa y detallada del perfil de los clientes, para clasificarlos según los requerimientos.

Así como también, se podrá encontrar información para recuperar clientes perdidos y posibles prospectos para generar nuevas oportunidades de negocio.

#### **b. Módulo gestión de mercadotecnia**

Con este módulo, la empresa podrá almacenar toda la información comercial de los clientes para desarrollar estrategias y campañas de mercadotecnia, a través de un conjunto de campos que le proveerán herramientas para

personalizar las relaciones con los clientes y maximizar el retorno de la inversión.

Este módulo le permitirá a la empresa crear nuevas promociones e identificar las preferencias de los anunciantes. Asimismo, se propone crear un programa de beneficios y gestionar las promociones de puntos acumulados, descuentos y canje de premios.

#### **c. Módulo gestión de ventas**

Con este módulo la empresa podrá administrar mejor las ventas y anticiparse a las necesidades de los clientes, según el comportamiento de compra y tener más capacidad de respuesta para diseñar productos de acuerdo a las demandas de los clientes. Además, le facilitará al equipo de ventas hacer negocios de forma rápida y atender a las necesidades volátiles de los clientes en tiempo real.

#### **d. Módulo gestión financiera**

Este módulo le dará a la empresa una visión completa de la situación financiera de sus clientes y le ayudará a controlar mejor las transacciones. Asimismo, se propone que en este módulo la empresa pueda integrar y automatizar los procesos de cobros y facturación que actualmente controla en otros sistemas, para que pueda disponer de forma centralizada de la información y garantizarle mejores resultados en los informes y análisis financieros.

La importancia de este módulo consiste en almacenar información confiable, precisa y oportuna para generar reportes financieros que den a conocer el estado de cuenta de los clientes y controlar las cuentas que han no se han cerrado.

#### **e. Módulo gestión de producción**

Este módulo optimizará la capacidad de producción de los anuncios publicitarios, debido a que se podrá visualizar electrónicamente los anuncios que se pautarán en la edición en sus tres diferentes procesos de producción bocetos, artes directos o de agencia. Así como también, las características de los anuncios según referencia, colores y diseños para orientar mejor a los colaboradores en el momento de brindarle servicio al cliente e identificar la etapa que se encuentra el anuncio y la persona que estará atendiendo el caso, para darle seguimiento.

El equipo de producción del departamento de arte será el encargado de cargar la producción que se realice diariamente y actualizar el sistema, con esta acción se finalizará una etapa y será punto de inicio de otra, para que todos los procesos se relacionen entre sí y se brinde un mejor servicio al cliente.

De igual manera, se podrá observar el historial de etapas y solicitudes que realicen los clientes, para monitorear el servicio y brindar mayor satisfacción a los clientes y reducir inconvenientes en la publicación de la edición anual.

#### **f. Módulo gestión de servicios y soporte**

Utilizar esta solución de información integral, le dará a la empresa la oportunidad de brindar un servicio eficiente y mejorar la satisfacción de los clientes. Además, con este módulo se podrá gestionar las evaluaciones de servicio, a través de las encuestas de satisfacción. De allí la importancia que ofrece esta solución, de ofrecer atención personalizada a los anunciantes.

A través de este módulo, la empresa también podrá crear acciones para dar seguimiento y retroalimentación a los comentarios, quejas o sugerencias que realicen los clientes del servicio obtenido.

#### **g. Módulo de reportes**

El módulo de reportes, ayudará a la empresa a obtener informes a la medida, con los cuales se podrán tomar decisiones oportunas de negocio. Esta herramienta facilitará el trabajo, debido a que permitirá seleccionar desde el listado, los módulos y los campos que necesiten para generar reportes personalizados y manejar la información según los requerimientos de la empresa.

Los reportes podrán generarse desde el sistema y exportarlos a hojas de cálculos de excel, para analizar rápidamente información de ventas, de mercado y económica de los clientes con el propósito de detectar las tendencias de compra a largo plazo. Además, con esta herramienta se podrá monitorear internamente los procesos y darle seguimiento periódico para mejorar la eficiencia en el servicio y satisfacción de los clientes.

Se presenta un dummy de la aplicación CRM por módulo, que se propone utilizar en la empresa editora del directorio telefónico, para administrar las relaciones con los clientes. (Véase anexo 14)

#### **c.2 Desarrollo e implementación de la solución empresarial CRM**

El desarrollo e implementación del proyecto deberá estar a cargo por una empresa proveedora de servicios y soluciones de gestión empresarial, para construir aplicaciones Oracle CRM. Asimismo, el funcionamiento del software deberá ser supervisado por cada jefe de departamento para poder certificarlo en un plazo de tres meses con una garantía de servicio de dos años, según la oferta realizada. (Véase anexo 21)

#### **c.3 Captación y retroalimentación de información de la solución CRM**

Para implementar estrategias de mercadeo relacional, la empresa deberá realizar una administración eficiente de la base de datos. Por lo que resulta importante mencionar, que todas las etapas deberán ser un punto de

recepción e intercambio de información de los anunciantes, con el propósito de enriquecer y actualizar la base de datos constantemente, esto permitirá obtener un conocimiento completo de las necesidades de los clientes para poder personalizar ofertas comerciales. Sin embargo, se propone que el departamento de servicio al cliente ingrese y maneje la información de los anunciantes en el módulo de contactos.

La empresa podrá ingresar al sistema únicamente información certera y confiable que ha reunido a través del tiempo acerca de los anunciantes. Pero además, podrá diseñar nuevas estrategias para capturar información de los clientes, como los formularios de afiliación al programa de beneficios que se plantea en la siguiente estrategia. (Véase anexo 15)

#### **d. Control**

Con la implementación de este software empresarial, se podrá mejorar el rendimiento de la empresa, crear y aumentar el valor de los productos hacia los clientes y proveer información de gestión en tiempo real.

Esta herramienta le permitirá a la empresa editora del directorio telefónico controlar la validez y seguridad en el ingreso de transacciones, otorgar permisos necesarios de creación, modificación y consulta a usuarios y establecer procesos claros para crear un software integral con aplicaciones flexibles y fáciles de usar. Asimismo, permitirá centralizar la información de la empresa y realizar una reingeniería continua de los procesos para brindar un servicio eficiente a los clientes.

#### **e. Presupuesto**

Para implementar la solución CRM que se propone, se requiere que la empresa editora del directorio telefónico realice una inversión anual de Q. 42,606.00 con lo cual le dará una visión de futuro al servicio de los clientes y provocará grandes beneficios como incremento en los ingresos, captación

de nuevos clientes, un mayor nivel de satisfacción y fidelidad de los clientes, además de mejorar la productividad empresarial. (Véase cuadro 22)

Pago único	
(Instalación, capacitación, asesoría en implementación)	Q. 4,734.00
Pago mensual	
(Arrendamiento y soporte del software)	<u>Q. 3,156.00</u>
<b>Total</b>	<b>Q. 7,890.00</b>

**Cuadro 22**  
**Plan de acción**  
**Creación de una base de datos tipo CRM para administrar y personalizar las relaciones con los clientes de la empresa editora del directorio telefónico**

**Objetivo:** Alinear la empresa, los procesos y tecnología entorno al cliente para mejorar la calidad de servicio y lograr la fidelización de los anunciantes a largo plazo.

Actividades	Responsables	Fecha Inicio	Fecha Fin	Costo
Determinar los procesos que se deseen automatizar	Gerente y Jefes de departamentos	09/01/2012	13/01/2012	-
Establecer la información para cada módulo	Jefes de departamentos	16/01/2012	27/01/2012	-
Capacitación, desarrollo e implementación de aplicación empresarial CRM	Jefe de sistemas	30/01/2012	27/02/2012	-
Certificación del proyecto	Gerente, Jefes de sistemas	27/02/2012	29/02/2012	-
Arrendamiento y soporte anual del software	Jefe de sistemas	01/03/2012	31/12/2012	Q. 42,606.00
Captación de información y administración del software	Jefes de sistemas	01/03/2012	31/12/2012	-
			<b>TOTAL</b>	<b>Q. 42,606.00</b>

Fuente: elaboración propia julio del 2011.

### **3.6 Estrategias de beneficios financieros**

El mercadeo relacional también busca recompensar la lealtad de los clientes y pretende crear relaciones sociales y comerciales favorables a largo plazo con beneficios financieros adicionales al cliente. Para ello, se propone la siguiente estrategia.

#### **3.6.1 Creación de un programa de fidelización de clientes en la empresa editora del directorio telefónico**

##### **a. Definición**

El principal reto que afrontan hoy en día las empresas es poder cautivar a sus clientes y lograr que permanezcan haciendo negocios por largo tiempo de forma rentable. Sin embargo, existen diferentes programas de beneficios que buscan desarrollar lealtad y fidelidad en los clientes, basados en modelos de acumulación puntos a partir de compras efectuadas, canjeables por premios disponibles en catálogos personalizados.

Para la empresa editora del directorio telefónico el principal desafío se encontrará en retener y fortalecer las relaciones comerciales con los clientes diamante, pues representan el porcentaje de clientes más rentables para la empresa y a quienes deberá invertir mayor atención, tiempo y dinero para generar un vínculo más fuerte, que los lleve a tomar decisiones de permanencia, incrementar sus transacciones y potenciar el consumo de sus productos y servicios.

Por lo tanto, se propone implementar un programa de fidelización de clientes que premie la preferencia de los anunciantes de contratar anualmente un espacio publicitario en el directorio telefónico.

##### **b. Objetivo**

Atraer, retener y fortalecer las relaciones con los clientes diamante a largo plazo, a través del reconocimiento de la lealtad y preferencia de los

anunciantes con beneficios exclusivos, creando un alto nivel de satisfacción de necesidades y valor percibido para conseguir la fidelidad de los clientes reflejado en el aumento de las ventas de los productos y servicios que ofrece la empresa.

### **c. Tácticas a utilizar**

Para llevar a cabo la implementación del programa de fidelización de clientes diamante, se han desarrollado los siguientes aspectos para el diseño y administración del programa.

#### **c.1 Programa de fidelización de clientes, Club Amarillo PubliCard**

Club Amarillo PubliCard, será el programa de puntos en el cual la empresa editora del directorio telefónico podrá reconocer la lealtad y preferencia de los clientes de anunciarse anualmente en el directorio telefónico.

Con este programa de lealtad la empresa conseguirá fidelizar clientes, aumentar las ventas, diferenciarse de la competencia, mejorar conductas de sus clientes y fundamentalmente, lograr que el cliente recuerde y valore los productos y servicios debido a los beneficios exclusivos que obtendrá a través de ellos.

El programa Club Amarillo PubliCard, podrá dirigirse a las categorías de clientes diamante, plata y oro. Sin embargo, el programa estará desarrollado según las características de clientes diamante, objeto de estudio de la presente investigación.

#### **c.2 Procedimiento de afiliación de clientes al Club Amarillo PubliCard**

Los clientes que deseen pertenecer al club de beneficios podrán afiliarse de forma gratuita, utilizando los siguientes medios:

- Línea SAC de servicio al cliente 1-800-782-5422
- Dirección de correo electrónico de servicio al cliente sac@publicar.com.gt
- Solicitando directamente con un ejecutivo de ventas
- En las oficinas centrales de la empresa editora del directorio telefónico

En donde deberán seguir el procedimiento que se menciona a continuación.

### **c.2.1 Solicitud de afiliación**

Los anunciantes deberán completar el formulario de solicitud de afiliación al Club Amarillo PubliCard, para obtener automáticamente la tarjeta de socio del programa.

Es importante mencionar que la empresa podrá considerar este formulario como una estrategia para capturar información de los clientes y retroalimentar la base de datos relacional CRM. Por lo que se recomienda, un modelo de solicitud de afiliación que incluye en el reverso del formulario el reglamento del club. (Véase anexo 15)

**Cuadro 23**  
**Formulario de afiliación propuesto**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>
5,000	Formularios de afiliación, impresos en papel bond, tiro y retiro, tamaño oficio, según muestra.	Q. 0.23	Q. 1,125.00

Fuente: elaboración propia, julio del 2011.

### **c.2.2 Tarjeta Amarilla PubliCard**

Una vez que los anunciantes se afilien al programa, recibirán una Tarjeta Amarilla PubliCard exclusiva para socios del club, con la que podrán acumular puntos por cada inversión publicitaria que realicen y canjearlos por los beneficios que ofrece el programa.

Las tarjetas estarán diseñadas con la imagen del club, del material y formato de una tarjeta de crédito. Asimismo, dispondrán de un código de barras y banda magnética para identificar a los socios del programa. (Véase anexo 16)

Para ello, se sugiere que la empresa solicite la impresión de un lote de mil tarjetas y adquiera un lector de código de barras.

**Cuadro 24**  
**Tarjeta Amarilla PubliCard propuesta**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>
1,000	Tarjetas Amarillas Publicard, impresas a full color, tiro y retiro, plásticas tamaño 8.5 * 5.5 centímetros, según muestra.	Q. 8.50	Q. 8,500.00

Fuente: elaboración propia, julio del 2011.

### **c.2.3 Brochure Club Amarillo PubliCard**

Adicionalmente, se proporcionará a los clientes un brochure de bienvenida en el cual encontrarán mayor información acerca del funcionamiento del club y respuestas a preguntas frecuentes, como el proceso de acumulación y canje de puntos. (Véase anexo 17)

**Cuadro 25**  
**Brochure propuesto**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>
5,000	Brochures, impresos a full color tiro y retiro, papel couché, tamaño carta, según muestra.	Q. 0.65	Q. 3,250.00

Fuente: elaboración propia, julio del 2011.

### **c.3 Acumulación de Puntos Amarillos PubliCard**

El Club Amarillo PubliCard, es el programa de fidelización creado según las necesidades de los clientes diamante con el cual la empresa editora del directorio telefónico podrá reconocer la lealtad de sus clientes, otorgándoles puntos por cada compra efectuada, los cuales pueden ser acumulados y canjeados por grandes beneficios con el fin de fortalecer las relaciones sociales y comerciales a largo plazo con los clientes.

#### **c.3.1 Definición o parámetros de configuración del valor de Puntos Amarillos PubliCard**

Al comprar un anuncio publicitario de la línea de productos de la empresa editora del directorio telefónico, los socios del club podrán acumular puntos presentando únicamente la Tarjeta Amarilla PubliCard. Es importante mencionar que los puntos que acumulen los clientes, podrán canjearse por premios disponibles en el catálogo de beneficios.

Por lo tanto, la cantidad de Puntos Amarillos acumulados varía en relación a la inversión publicitaria que realicen los anunciantes. Por lo que mientras más inviertan los clientes, en utilizar los diferentes medios de comunicación que ofrece la empresa editora del directorio telefónico para pautar sus anuncios, más puntos podrán acumular para canjearlos según sean sus preferencias.

De esta manera la empresa estará logrando atraer nuevos clientes a pertenecer al club, aumentar el nivel de inversión y potenciar las publicaciones en el directorio telefónico, en el portafolio de productos y servicios que ofrece la empresa y fundamentalmente fortalecer las relaciones a largo plazo, debido a que los anunciantes recordarán y valorarán los productos debido a los beneficios que obtendrán a través de ellos.

Además, se sugiere colocar un material publicitario para comunicar y persuadir los beneficios del programa de fidelización de clientes. (Véase anexo 20)

**Cuadro 26**  
**Display propuesto programa de fidelización de clientes**

Cantidad	Descripción	Total
1	Display tipo araña, impresión en lona vinílica, alta resolución con dimensiones 0.60 x 1.60 metros con ojete en las esquinas.	Q. 350.00

Fuente: elaboración propia, julio del 2011.

- **Medios de acumulación de puntos**

Los distintos medios que pueden utilizar los socios para acumular un mayor número de Puntos Amarillos podrán ser los siguientes:

- a. Incrementar la inversión publicitaria mejorando la calidad y diseño de los anuncios publicitarios
- b. Aumentar el tamaño o referencias de los anuncios publicitarios
- c. Incrementar el número de publicaciones en las secciones del directorio telefónico
- d. Potencializar las publicaciones en el portafolio de productos de la empresa editora del directorio telefónico (directorio telefónico, paginasamarillas.com, publimóvil, tu ciudad Antigua, tu ciudad Xela, feria de negocios internacional)

A continuación se definen los indicadores que sumarán puntos para los clientes.

- **Tabla de acumulación de puntos amarillos**

Para definir los parámetros de configuración de puntos amarillos, se sugiere a la empresa editora del directorio telefónico, estratificar los rangos de inversión de las categorías de clientes plata, oro y diamante por cuartiles. Se recomienda utilizar esta medida estadística como una forma objetiva de

recompensar la lealtad de los clientes debido a que permitirá distribuir en cuatro partes iguales el valor de inversión y asignar fácilmente puntos amarillos.

De esta manera, las subdivisiones quedarán distribuidas como lo muestra el siguiente cuadro.

**Cuadro 27**  
**Acumulación de puntos amarillos**

<b>CATEGORÍA DE CLIENTES</b>	<b>RANGO POR INVERSIÓN EN Q.</b>	<b>ESTRATOS POR CUARTILES EN Q.</b>
<b>PLATA</b>	De 0 a 10,000	0 a 2,500
		2,501 a 5,000
		5,001 a 7,500
		7,501 a 10,000
<b>ORO</b>	De 10,001 a 35,000	10,001 a 16,250
		16,251 a 22,500
		22,501 a 28,750
		28,751 a 35,000
<b>DIAMANTE</b>	De 35,001 a 275,000	35,001 a 95,000
		95,001 a 155,000
		155,001 a 215,000
		215,001 a 275,000

Fuente: elaboración propia, julio del 2011

- **Definición del valor de puntos amarillos**

Se propone diseñar una lógica de puntos que va de acuerdo al valor de los productos seleccionados en el catálogo de premios del Club Amarillo PubliCard, en donde por cada Q1,000.00 de compra, los clientes recibirán 500 puntos que podrán ir acumulando hasta llegar a obtener la cantidad de puntos necesarios para canjearlos por los premios seleccionados.



Según los parámetros de configuración de puntos amarillos anteriormente establecidos, la asignación de puntos quedará de la siguiente forma:

**Cuadro 28**  
**Asignación de puntos amarillos**

CATEGORÍA DE CLIENTES	RANGO POR INVERSIÓN EN Q.	ESTRATOS POR CUARTILES EN Q.	ASIGNACIÓN DE PUNTOS
		0 a 2,500	0 a 1,250
<b>PLATA</b>	De 0 a 10,000	2,501 a 5,000	1,250 a 2,500
		5,001 a 7,500	2,500 a 3,750
		7,501 a 10,000	3,750 a 5,000
<b>ORO</b>	De 10,001 a 35,000	10,001 a 16,250	5,000 a 8,125
		16,251 a 22,500	8,125 a 11,250
		22,501 a 28,750	11,250 a 14,375
		28,751 a 35,000	14,375 a 17,500
<b>DIAMANTE</b>	De 35,001 a 275,000	35,001 a 95,000	17,500 a 47,500
		95,001 a 155,000	47,500 a 77,500
		155,001 a 215,000	77,500 a 107,500
		215,001 a 275,000	107,500 a 137,500

Fuente: elaboración propia, julio del 2011

Además, la empresa podrá considerar la implementación de promociones de acumulación de puntos dobles, para incentivar la participación de los clientes y promover las ventas de espacios publicitarios. Para ello, se propone que se implemente esta promoción para campañas anuales de lanzamiento o cierre de edición del portafolio de productos, según sea conveniente.

- **Vigencia de puntos amarillos**

El Club Amarillo PubliCard, será el programa de fidelización de la empresa editora del directorio telefónico para crear relaciones rentables a largo plazo

con los anunciantes. Sin embargo, se propone que los puntos amarillos tengan una vigencia de tres ediciones publicitarias, renovable cada tres años, para que los clientes puedan llegar a canjear puntos por beneficios de alta percepción al monto de la compra.

#### **c.4 Consulta de puntos amarillos**

Los socios obtendrán una clave de acceso web del club para consultar y canjear sus puntos disponibles, según el catálogo de puntos vigente.

Así como también, podrán consultar el saldo de sus puntos amarillos previo a realizar el canje de beneficios, comunicándose a la línea SAC de servicio al cliente 1-800-782-5422, o bien escribiendo un correo electrónico a la dirección [sac@publicar.com.gt](mailto:sac@publicar.com.gt) proporcionando únicamente el nombre de cliente y número de tarjeta amarilla PubliCard.

#### **c.5 Canje de puntos amarillos**

El Club Amarillo PubliCard, será un programa de incentivos basado en acumulación de puntos que podrán canjearse por descuentos y beneficios definidos en un catálogo de premios diseñado para incrementar el valor percibido de los productos y servicios que ofrece la empresa. (Véase anexo 18)

El departamento de servicio al cliente de la empresa editora del directorio telefónico, será el centro de canje en donde los socios del club deberán presentar la tarjeta amarilla PubliCard y una identificación personal para realizar el canje de puntos por el premio que elijan del catálogo de premios vigente. La empresa deberá entregar un certificado de canje como comprobante y entrega del premio al cliente.

Asimismo, es importante mencionar que los socios podrán pagar con puntos amarillos hasta el 50% de la inversión publicitaria que realicen en ediciones posteriores. (Véase anexo 19)

**Cuadro 29**  
**Certificado de canje propuesto**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>
5,000	Certificados de canje impresos en papel sensibilizado, original y dos copias, tamaño ¼ de carta, según muestra.	Q. 0.50	Q. 2,500.00

Fuente: elaboración propia, julio del 2011.

Los premios que elijan los anunciantes le permitirán a la empresa conocer los gustos y preferencias de los socios, información que será de mucha utilidad para diseñar posteriormente estrategias personalizadas por variables de segmentación basadas en el perfil de los clientes.

Se propone enviar mensualmente por correo electrónico un enlace del catálogo de premios, como herramienta de comunicación de las novedades del programa, nuevos beneficios, experiencias de clientes de su mismo grupo e invitaciones a eventos, conferencias, entre otros. Esta será una buena estrategia para no perder el vínculo en ningún momento con los clientes y fidelizarlos a través de la comunicación constante.

- **Catálogo de premios**

El Club Amarillo PubliCard, está diseñado como un programa de beneficios personalizados según las características de los clientes diamante, por lo que se sugiere crear un catálogo de premios exclusivo para este tipo de socios que incluya categorías accesibles que incrementen la efectividad de uso y el impacto positivo de los beneficios.

A continuación se detalla el listado de premios, costos en los que incurrirá la empresa, así como también la cantidad de puntos que el cliente podrá acumular para canjear los premios. (Véase cuadro 29)

**Cuadro 30**  
**Listado de premios**

<b>Código</b>	<b>Premio</b>	<b>Valor en Q.</b>	<b>Puntos Amarillos</b>
<b>1</b>	Catálogo virtual	Q. 840.00	2,500
<b>2</b>	Cupones de descuento en internet	Q. 930.00	2,500
<b>3</b>	Fotos	Q. 1,770.00	5,000
<b>4</b>	Brochure	Q. 2,810.00	10,000
<b>5</b>	Video	Q. 3,230.00	15,000
<b>6</b>	Tour virtual	Q. 4,270.00	20,000
<b>7</b>	Solución básica	Q. 5,360.00	50,000
<b>8</b>	Botón Premium	Q. 6,660.00	75,000
<b>9</b>	Solución estándar	Q. 7,280.00	100,000
<b>10</b>	Solución extra	Q. 10,510.00	150,000
<b>11</b>	Certificados de 10% descuento		
<b>12</b>	Tarifas fijas por 3 años		
	<b>Total</b>	<b>Q. 43,660.00</b>	

Fuente: elaboración propia, julio del 2011

Es importante mencionar que será necesario renovar el catálogo de premios periódicamente, para brindarle a los socios del club nuevas y mejores opciones de canje. Como se menciona anteriormente, se han seleccionado doce premios para incluir en las categorías. (Véase anexo 18)

**Cuadro 31**  
**Catálogo de premios propuesto**

<b>Cantidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Total</b>
5,000	Catálogos de premios, impresos a full color tiro y retiro, papel couché, tamaño doble carta, según muestra.	Q. 1.30	Q. 6,500.00

Fuente: elaboración propia, julio del 2011.

#### **d. Control**

Se propone implementar la solución de lealtad Smart Loyalty, para administrar el programa de acumulación de puntos, Club Amarillo PubliCard. (Véase anexo 22)

Esta solución integral permitirá gestionar a través del módulo administrador, las políticas de acumulación, canje y consulta de puntos que establezca la empresa editora del directorio telefónico. Así como también, incluye un módulo de creación de portales informativos en donde podrán realizar la administración virtual de catálogos de premios.

Se sugiere implementar la solución en POS virtuales con canal de comunicación web, medio con el que la empresa podrá administrar fácilmente el programa y los socios del Club Amarillo PubliCard podrán consultar y canjear sus puntos, según el catálogo de puntos vigente, desde un computador con conexión a internet, a través de claves de acceso exclusivas a la solución.

El administrador del programa podrá monitorear los movimientos de compra, acumulación y canje de puntos que realicen los clientes a través de un juego de reportes customizables, que funcionan como herramienta de análisis para segmentar e identificar a los clientes de acuerdo al perfil y comportamiento de compra. Sin embargo, se podrá solicitar a la empresa de servicio de procesamiento de información, reportes de transacciones especiales para medir resultados, tomar decisiones más específicas y diseñar estrategias de fidelización para los socios del club.

La empresa podrá solicitar actualizar o modificar las políticas de conversiones de puntos para acumulación y canje con 24 horas de anticipación para aplicar los cambios al sistema. Así como también, es importante mencionar que la inversión que deberá realizar la empresa para la implementación de la

solución de lealtad por servicio de procesamiento se calcula mensualmente, en base a mil cuentas activas representadas por el número de clientes diamante, según lo muestra la cotización.

**e. Presupuesto**

La inversión que deberá realizar la empresa editora del directorio telefónico para administrar el programa de puntos asciende a Q.56,729.00 conformado por concepto de arrendamiento mensual y servicio de procesamiento del programa de lealtad por Q3,945.00 y un pago único de Q.13,334.00 correspondiente a la aprobación de diseño y compra tarjetas lealtad, integración a la red de una licencia VPos. En el plan de acción que se muestra a continuación, se detalla el valor de cada ítem. (Véase cuadro 31)

**Cuadro 32**  
**Plan de acción**

**Creación de un programa de fidelización de clientes en la empresa editora del directorio telefónico**

**Objetivo:** Reconocer la lealtad y preferencia de los anunciantes con beneficios exclusivos, creando un alto nivel de satisfacción de necesidades y valor percibido para conseguir la fidelidad de los clientes reflejado en el aumento de las ventas de los productos y servicios que ofrece la empresa.

Actividades	Responsables	Fecha Inicio	Fecha Fin	Costo
Diseño e impresión de formularios de afiliación	Jefe de servicio al cliente y mercadeo	02/01/2012	16/01/2012	Q. 1,125.00
Diseño e impresión tarjetas de lealtad	Jefe de servicio al cliente y mercadeo	09/01/2012	18/01/2012	Q. 8,600.00
Diseño e impresión de brochures de información	Jefe de servicio al cliente y mercadeo	19/01/2012	26/01/2012	Q. 3,250.00
Definición e impresión del catálogo de premios	Jefe de servicio al cliente y mercadeo	27/01/2012	15/02/2012	Q. 6,500.00
Costo listado de premios	Jefe de servicio al cliente	06/02/2012	15/02/2012	Q. 43,660.00
Elaboración display programa de fidelización	Jefe de servicio al cliente y mercadeo	13/02/2012	15/02/2012	Q. 350.00
Definición de políticas de acumulación de puntos	Gerente general	13/02/2012	15/02/2012	-
Diseño e impresión de certificados de canje	Jefe de servicio al cliente y mercadeo	16/02/2012	23/02/2012	Q. 2,500.00
Licencia POS / con Lector	Jefe de sistemas	01/03/2012	30/03/2012	Q. 2,367.00
Integración de la red, licencia VPos	Jefe de sistemas	02/03/2012	02/03/2012	Q. 2,367.00
Servicio de procesamiento de la solución anual	Jefe de sistemas	01/03/2012	31/12/2012	Q.43,395.00
Administración de la solución	Jefe de servicio al cliente	01/03/2012	31/12/2012	-
Certificación del proyecto (2 semanas)	Jefe de sistemas y servicio al cliente	26/03/2012	30/03/2012	-
Garantía (60 días después de la certificación)	Jefe de sistemas	30/03/2012	31/05/2012	-
<b>TOTAL</b>				<b>Q. 114,114.00</b>

Fuente: elaboración propia julio del 2011.

**Cuadro 33**  
**Inversión total para la implementación de estrategias de mercadeo relacional para la fidelización de la cartera de clientes de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala**

<b>3.4 Estrategias de personalización</b>	3.4.1	Guía para la creación de un departamento de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico.	Q. 103,664.00
	3.4.2	Establecimiento de una cultura organizacional de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico	Q. 62,825.00
	3.4.3	Evaluación del servicio al cliente después de la venta	Q. 1,300.00
	3.4.4	Creación de una base de datos tipo CRM para personalizar y administrar las relaciones con los clientes de la empresa editora del directorio telefónico	Q. 42,606.00
<b>3.5 Estrategias de beneficios financieros</b>	3.5.1	Creación de un programa de fidelización de clientes en la empresa editora del directorio telefónico	Q. 114,114.00
<b>Total</b>			<b>Q. 324,509.00</b>

Fuente: elaboración propia julio del 2011.

La inversión total que la empresa editora del directorio telefónico deberá de realizar para implementar las estrategias de mercadeo relacional para la fidelización de la cartera de clientes, asciende a Q. 324,509.00.

**Cuadro 34**  
**Estado de resultados proyectado**  
**Empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala**  
**Años 2012-2013**

Descripción	Ventas promedio 2012	% Participación ventas totales	Ventas proyectadas 2013	% Participación ventas totales	Variación 2012-2013
<b>Ventas</b>	Q 115,000,000.00		Q 132,333,333.00		
(-) Costos de ventas	<u>Q 6,900,000.00</u>		<u>Q 10,586,667.00</u>		
<b>Utilidad bruta</b>	<b>Q 108,100,000.00</b>		<b>Q 121,746,666.00</b>		13%
<b>Gastos de operación</b>					
Gastos de ventas y admón.	Q80,500,000.00	70%	Q86,016,666.45	65%	
Gastos de mercadeo	<u>Q 287,500.00</u>	0.25%	<u>Q 324,509.00</u>	0.25%	
<b>Total de gastos de operación</b>	<b><u>Q 80,787,500.00</u></b>	70%	<b><u>Q 86,341,175.45</u></b>	65%	
<b>Utilidad en operación</b>	<b>Q 27,312,500.00</b>		<b>Q 35,405,490.55</b>		
(-) ISR 31%	<u>Q 8,466,875.00</u>		<u>Q 10,975,702.07</u>		
<b>Utilidad Neta</b>	<b>Q 18,845,625.00</b>	16%	<b>Q 24,429,788.48</b>	18%	

En el cuadro anterior se propone el plan de implementación de estrategias de mercadeo relacional para el año 2013, con el objetivo de incrementar las ventas en un 13% mas, con una inversión en mercadeo de Q324,509.00 que representa el 0.25% del presupuesto que la empresa destina a mercadeo, generando un incremento del 18% en utilidades comparadas con el año 2012. (Véase cuadro 28)

**Cuadro 35**  
**Análisis costo beneficio de la inversión total para la implementación de estrategias de mercadeo relacional para la fidelización de la cartera de clientes de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala**

<b>Costos</b>		<b>Beneficio</b>	
Costo ventas	Q 10,586,667.00	Ventas proyectadas 2013	Q 132,333,333.00
Gastos de admón. y ventas	Q 86,016,667.00		
Gastos de mercadeo	Q 324,509.00		
Impuestos	Q 10,975,701.90		
<b>Total</b>	<b>Q 107,903,544.90</b>		<b>Q 132,333,333.00</b>

**Fórmula costo / beneficio**

$$\frac{\text{Ventas} \quad \text{Q} \quad 132,333,333.00}{\text{Costos y gastos} \quad \text{Q} \quad 107,903,544.90} = \mathbf{Q1.23}$$

Los resultados demuestran que con un volumen de ventas de Q132,333,333.00 y un total de costos y gastos de Q107,903,544.90 la relación costo beneficio es de Q1.23 de retorno por cada quetzal invertido. (Véase cuadro 29)

## CONCLUSIONES

1. En la investigación realizada se estableció la falta de aplicación de estrategias de mercadeo relacional para atraer, retener y fortalecer las relaciones comerciales con los clientes, el débil enfoque y la inexistencia de evaluaciones del servicio al cliente y el incremento de las tarifas de los anuncios publicitarios, han provocado la disminución de la inversión publicitaria de los clientes diamante de la empresa editora del directorio telefónico en la ciudad de Guatemala.
2. Se determinó la ausencia de un enfoque organizacional de servicio al cliente que le permita a la empresa editora del directorio telefónico ofrecer una ventaja competitiva para los anunciantes y al mercado económico en el que se desenvuelve.
3. Se comprobó la ausencia de una unidad administrativa de servicio al cliente en la estructura organizacional de la empresa editora del directorio telefónico, que gestione directamente las relaciones con los anunciantes.
4. Se pudo identificar que no existe un método para evaluar el servicio al cliente después de la venta, que permita conocer las percepciones de los clientes e identificar áreas a mejorar para lograr la satisfacción de los clientes.
5. Se determinó que la empresa no cuenta con un software empresarial que integre y provea información de gestión en tiempo real para los clientes, capaz de mejorar el rendimiento y servicio que ofrece la empresa editora del directorio telefónico.
6. Los resultados obtenidos de la investigación, demuestran la poca realización de promociones que reactiven y aumenten la inversión publicitaria de los anunciantes y los motive a tomar decisiones de

permanencia, a incrementar el número de transacciones y potencializar el consumo de productos y servicios de la empresa editora del directorio telefónico.

## RECOMENDACIONES

1. Se recomienda aplicar las estrategias de mercadeo relacional de personalización y beneficios financieros propuestas que permitan maximizar la lealtad de los clientes y gestionar relaciones a largo plazo, a través de un enfoque personalizado de servicio al cliente.
2. Se propone la creación de una cultura de servicio al cliente, a través de la implementación de programas de capacitación sobre la calidad del servicio, siendo fundamental la participación de todos los colaboradores y niveles directivos debido a que el servicio, deberá ser responsabilidad de toda la empresa.
3. Se sugiere implementar una guía para orientar a los colaboradores a brindar un servicio al cliente, que contiene los lineamientos básicos para fortalecer las relaciones con los clientes a largo plazo.
4. Resulta necesario, la creación de un departamento de servicio al cliente que apoye el desempeño de la nueva cultura organizacional que se propone adoptar, responsable de diseñar estrategias centradas en atención y servicio que permitan a la empresa conocer mejor a los clientes y sus necesidades para crear productos y servicios que cumplan y superen sus expectativas de la mejor manera posible.
5. Promover la creación del departamento de servicio al cliente, a través del lanzamiento de una campaña de comunicación que defina los distintos medios para establecer contacto directo con la empresa.
6. Se propone medir la calidad del servicio al cliente a través de encuestas de satisfacción que permitan dar seguimiento post venta, conocer y adaptar el servicio de acuerdo a las percepciones de los clientes.

7. Se recomienda implementar una solución de gestión empresarial CRM que le permita administrar de forma centralizada la información de los clientes y hacer más eficientes las relaciones, brindándoles mayor capacidad de respuesta para satisfacer los requerimientos de los clientes y garantizar un mejor servicio y atención.
  
8. Se propone implementar el programa de fidelización, Club Amarillo PubliCard, para reconocer la preferencia y lealtad de los anunciantes, basado en un modelo de acumulación de puntos a partir de compras efectuadas, canjeables por premios disponibles en catálogos personalizados.
  
9. Se recomienda renovar y actualizar del catálogo de premios, así como rediseñar estrategias atractivas de mercadeo relacional que coadyuven a retener y fortalecer las relaciones con los clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Belch, G. E. y Belch, M. A. 2006. Publicidad y promoción. Perspectiva de la comunicación de marketing integral. 6a. ed. México, D. F., Mc Graw Hill. 848 p.
2. Burgos García, E. Business Pocket. Marketing relacional: cree un plan de incentivos eficaz. (en línea). Consultado el 10 de feb. 2011. Disponible en: [http://books.google.com/books?id=HNouMHamlAC&pg=PA20&dq=marketing+relacional+reinares+ponzoa&hl=es&ei=tQyTLzIOlyt8Ab7ivH5Bg&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCoQ6AEwAA#v=onepage&q=marketing%20relacional%20reinares%20ponzoa&f=false](http://books.google.com/books?id=HNouMHamlAC&pg=PA20&dq=marketing+relacional+reinares+ponzoa&hl=es&ei=tQyTLzIOlyt8Ab7ivH5Bg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCoQ6AEwAA#v=onepage&q=marketing%20relacional%20reinares%20ponzoa&f=false).
3. Christopher, M., Payne, A. y Ballantyne, D. 1994. Marketing relacional: integrando la calidad, el servicio al cliente y el marketing. Ediciones Diaz de Santos, S. A. Madrid, España. (en línea). Consultado el 10 de feb. 2011. Disponible en: [http://books.google.com.gt/books?id=YMfCGu3B-yMC&printsec=frontcover&dq=marketing+relacional&hl=es&ei=SIVdTZePD9PUgAfvr9jMDA&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCgQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false](http://books.google.com.gt/books?id=YMfCGu3B-yMC&printsec=frontcover&dq=marketing+relacional&hl=es&ei=SIVdTZePD9PUgAfvr9jMDA&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCgQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false).
4. Cravens, D. W., Hills, G. E. y Woodruff, R. B. 1993. Administración en mercadotecnia. 1a. ed. México, D. F., Compañía Editorial Continental, S. A. de C. V. 867 p.
5. El diccionario e-fideliting. 2004. (en línea). Consultado el 10 de feb. 2011. Disponible en: <http://www.e-fideliting.com/diccionario/S.htm>.
6. González Aguilar, E. M. 2008. Estrategias de mercadeo relacional para la lealtad de clientes en una empresa de servicios de limpieza. Tesis Lic. Admon. Emp. Guatemala, USAC. Fac. de Ciencias Económicas. 132 p.
7. Johnston, M. W. y Marshall, G. W. 2004. Administración de ventas. 7a. ed. México, D. F., Mc Graw Hill Interamericana de Editores S. A. de C.V. 659 p.
8. Koontz, H. y Heinz, W. 1998. Administración una perspectiva global. 11a. ed. México, McGraw-Hill Interamericana, S.A. 796 p.

9. Kotler P. y Armstrong, G. 1991. Fundamentos de mercadotecnia. 2a. ed. Naucalpan Juárez, México, Prentice Hall Hispanoamericana, S. A., 654 p.
10. Kotler, P. y otros. 2004. Marketing. 10a. ed. Madrid, España, Pearson Educación, S. A. 792 p.
11. Kotler, P. y Keller K. L. 2006. Dirección del marketing. 12a. ed. México, Pearson Educación, S. A. 816 p.
12. Lambin, J. 1995. Marketing estratégico. 3a. ed. España, McGraw Hill Interamericana de España, S.A.U. s.p.
13. Peralta García, A. 2009. Estrategias de mercadeo relacional para el sostenimiento de la cartera de patrocinadores de la Liga Nacional de Fútbol de Guatemala. Tesis Lic. Admon. Emp. Guatemala, USAC. Fac. de Ciencias Económicas. 138 p.
14. Reinares, P. y Ponzoa, J. 2002. Marketing relacional. España, Madrid, Pearson Educación, S. A. (en línea). Consultado el 10 de feb. 2011. Disponible en: [http://books.google.com/books?id=HNouMHamlAC&pg=PA20&dq=marketing+relacional+reinares+ponzoa&hl=es&ei=tQyTLzIOlyt8Ab7ivH5Bg&sa=X&oi=book\\_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCoQ6AEwAA#v=onepage&q=marketing%20relacional%20reinares%20ponzoa&f=false](http://books.google.com/books?id=HNouMHamlAC&pg=PA20&dq=marketing+relacional+reinares+ponzoa&hl=es&ei=tQyTLzIOlyt8Ab7ivH5Bg&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCoQ6AEwAA#v=onepage&q=marketing%20relacional%20reinares%20ponzoa&f=false).
15. Salguero Fonseca, R. H. 2005. Implementación de programas de lealtad con mayoristas en Guatemala. Tesis Lic. Admon. Emp. Guatemala, USAC. Fac. de Ciencias Económicas. 84 p.
16. Universidad de San Carlos de Guatemala. 2007. Guía para la elaboración del plan de investigación.
17. Zeithaml, V. A. y Bitner, M. J. 2002. Marketing de servicios. 2a. ed. México, D. F., Mc Graw Hill. 747 p.
18. Zikmund, W. y D'Amico, M. 1993. Mercadotecnia. 1a. ed. México, D. F., Compañía Editorial Continental, S. A. de C. V. 896 p.

**ANEXOS**

**Anexo 1**  
**Anuncios publicitarios**  
**por referencias**



**P B X :**  
**1720**

**Servicios Directos**  
 Servicio al Cliente y Bloqueos:  
**2338-9941**  
 Internacional:  
**2338-9918**  
 Créditos:  
**2338-9909**  
 Microfinanzas:  
**2338-9906**  
 Cobros:  
**2338-9919**  
 Financiera Rural:  
**2338-9926**  
 Aseguradora Rural:  
**2338-9999**

**Oficinas Centrales**  
 Avenida Reforma 9-30 zona 9  
**Banca por Teléfono**  
**2417-2626**  
[www.banrural.com.gt](http://www.banrural.com.gt)

**BANRURAL**  
 El amigo que te ayuda a crecer.

**REFERENCIA 1/2 Col.**

**12.80 cm x 4.80 cm**

En negro:	<b>Q. 25.603.79</b>
Con 1 color adicional	<b>Q. 30,736.60</b>
Full color fondo amarillo	<b>Q. 33,297.98</b>
Fondo blanco y 1 color ad.	<b>Q. 33,297.98</b>
Full color fondo blanco	<b>Q. 38,521.19</b>



**Instituto Guatemalteco Americano**  
 • Cursos de Inglés • Cursos de Español • Exámenes Internacionales  
 • Colegio • Education USA • Actividades Culturales • Librerías • Biblioteca

**Cursos IGA**

- IGA Carretera a El Salvador  
 km. 14.5 carretera a El Salvador
- IGA Zona 4  
 Ruta 1 4-05, Zona 4
- IGA Xela  
 14 Avenida "A" 2-36  
 Zona 1, Quetzaltenango  
 Tels.: 7761-4769 y 79
- IGA Zona 11  
 30 Avenida 8-48, Zona 11

**2422-5555** • [www.iga.edu](http://www.iga.edu)

**ABRIENDO JUNTOS UN MUNDO DE OPORTUNIDADES**

**REFERENCIA D6.25 Cm.**

**9.80 cm x 6.25 cm**

En negro:	<b>Q. 23,856.02</b>
Con 1 color adicional	<b>Q. 28,566.96</b>
Full color fondo amarillo	<b>Q. 30,997.76</b>
Fondo blanco y 1 color ad.	<b>Q. 30,997.76</b>
Full color fondo blanco	<b>Q. 35,819.19</b>

Continuación, anexo 1

**FOREMOST** **LALA**

Foremost Dairies de Guatemala  
 Información y ventas [ventas@foremost.com.gt](mailto:ventas@foremost.com.gt)  
[www.foremost.com.gt](http://www.foremost.com.gt)  
 46 calle 21-55 zona 12  
**PBX: 2320-LALA**  
 5 2 5 2

**REFERENCIA 6.25 x 3 Cm**

14.80 cm x 6.25 cm

En negro:	<b>Q. 34,684.14</b>
Con 1 color adicional	<b>Q. 41,554.68</b>
Full color fondo amarillo	<b>Q. 45,110.48</b>
Fondo blanco y 1 color ad.	<b>Q. 45,110.48</b>
Full color fondo blanco	<b>Q. 51,945.86</b>



**Oficinas Administrativas Área Comercial:**  
 Diagonal 6, 13-01 Zona 10, Centro Gerencial Las Margaritas Torre 2, Nivel 3, Guatemala.  
 • PBX: (502) 2368-8700 • FAX: (502) 2338-9160 / 2338-9165

Cal hidratada  
**HORCALSA**  
 Refinada tipo especial  
 No se raja ni se saca ni se escorcha

**ML**  
**MIXTO LISTO**  
 CONCRETO PREMEZCLADO

Para pedidos llame al **1780/2368-8701** Servicio al Cliente **1-801-CEMENTO**  
 2 3 6 3 8 8 6  
 Fax: 2338-9160/5

[www.cementosprogreso.com](http://www.cementosprogreso.com)

**REFERENCIA 2/2 Col.**

9.80 cm x 12.70 cm

En negro:	<b>Q. 46,004.45</b>
Con 1 color adicional	<b>Q. 55,521.75</b>
Full color fondo amarillo	<b>Q. 60,167.39</b>
Fondo blanco y 1 color ad.	<b>Q. 60,167.39</b>
Full color fondo blanco	<b>Q. 69,468.73</b>

Continuación, anexo 1

CONSULTAS, COMENTARIOS O PEDIDOS:



**1801 CERVEZA**  
Más fiestas, más amigos, más fácil.

FAMILIA DE BEBIDAS GEOSOL  
SALVADORA, S.A.  
Producción: PBX: 2289-1555

Cervecería Centro Americana, S.A.  
PBX: 2289-1555 y 2289-1666  
E-mail: central@cerveceria.com.gt  
E-mail: marketing@cerveceria.com.gt

CENTRAL DISTRIBUIDORA, S.A.  
Producción: PBX: 2289-1555  
E-mail: casa@cerveceria.com.gt  
www.cerveceria.com.gt

**super cola**

Visítanos en:  
www.cerveceria.com.gt

SEGUN DECRETO 96-97 "EL CONSUMO DE ESTE PRODUCTO CAUSA SERIOS DAÑOS A LA SALUD"

REFERENCIA 3/2 Columnas

14.80 cm x 12.70 cm

En negro:	Q. 68,077.55
Con 1 color adicional	Q. 81,803.55
Full color fondo amarillo	Q. 88,533.46
Fondo blanco y 1 color ad.	Q. 88,533.46
Full color fondo blanco	Q. 102,234.35

CUANTO MÁS NECESITO DE UN BANCO MÁS NECESITO DE



**BANCO G&T CONTINENTAL**

TARJETAS DE CRÉDITO  

 CASA DE BOLSA  
 G&T CONTINENTAL

FINANCIERA  
 G&T CONTINENTAL  
 GTC BANK, INC.  
 Agente Autorizado:  
 Representaciones GTC, S.A.

**PBX: 2338-6801 / 2338-6838 / 2338-6888**

Para bloqueo de tarjetas de crédito y débito llame al **1775**

Para información de promociones, servicios y productos llame al **1-801-SU-BANCO (1-801-782-2626)**




REFERENCIA 1/2 Página

19.80 cm x 12.70 cm

En negro:	Q. 91,838.14	Fondo blanco y 1 color ad.	Q. 120,339.81
Con 1 color adicional	Q. 110,852.65	Full color fondo amarillo	Q. 120,339.81
		Full color fondo blanco	Q. 139,168.49

Continuación, anexo 1



**AUTO VIDRIOS**  
**SKIPY**

**Zona 8**  
12 Av. o Av. del Ferrocarril 34-38  
**Tels.: 2473 6462 / 2440 5963**  
**2472 1824 Fax: 2440 6003**

<b>REFERENCIA 1 Página</b>	
<b>19.80 cm x 25.70cm</b>	
En negro:	<b>Q. 166,590.35</b>
Con 1 color adicional	<b>Q. 201,595.92</b>
Full color fondo amarillo	<b>Q. 221,685.20</b>
Fondo blanco y 1 color ad.	<b>Q. 221,685.20</b>
Full color fondo blanco	<b>Q. 251,668.46</b>

TODOS LOS PRECIOS INCLUYEN TIMBRE DE PRENSA

**INSTALACIÓN A DOMICILIO**

**IMPORTADORES DIRECTOS**

**ATENDEMOS DÍAS FESTIVOS, ACEPTAMOS CHEQUES Y TARJETAS**

**ENVÍOS A DEPARTAMENTOS**

**Reparación y Venta de Cremalleras para sus Vidrios**  
**Tels.: 5246 8615 / 5789 0761**

[www.autovidrioskipy.com](http://www.autovidrioskipy.com) ■ [E-mail: skipysa@yahoo.com](mailto:skipysa@yahoo.com)

**Anexo 2**  
**Perspectivas económicas, Banco de Guatemala**  
**Años 2008-2009, 2009-2010**

**PRODUCTO INTERNO BRUTO MEDIDO POR EL ORIGEN DE LA PRODUCCIÓN**  
**AÑOS 2008 - 2009**

Millones de quetzales constantes a precios de 2001 <sup>a/</sup>  
**Fuente:** elaboración propia trabajo de campo, julio/agosto del 2009.

ACTIVIDADES ECONÓMICAS	2008 <sup>e/</sup>	2009 <sup>py/</sup>	Tasas de variación	
			2008	2009
1. Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	25,754.9	26,460.3	2.0	2.7
2. Explotación de minas y canteras	1,286.2	1,249.5	-0.8	-2.9
3. Industrias manufactureras	35,334.5	36,022.3	2.4	1.9
4. Suministro de electricidad y captación de agua	4,983.5	5,085.3	2.2	2.0
5. Construcción	7,275.7	6,936.4	-3.6	-4.7
6. Comercio al por mayor y al por menor	23,291.4	24,047.0	3.3	3.2
7. Transporte, almacenamiento y comunicaciones	20,550.3	23,379.5	18.2	13.8
8. Intermediación financiera, seguros y actividades auxiliares	8,311.0	9,275.0	11.8	11.6
9. Alquiler de vivienda	19,265.3	19,963.8	3.7	3.6
10. Servicios privados	29,924.9	31,162.7	4.5	4.1
11. Administración pública y defensa	12,446.9	12,910.6	5.4	3.7
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>194,226.1</b>	<b>201,053.3</b>	<b>4.0</b>	<b>3.5</b>

<sup>a/</sup> La discrepancia entre el total y la suma de los componentes se debe al valor de los Servicios de Intermediación Financiera Medidos Indirectamente, a los impuestos netos de subvenciones a los productos y a la diferencia por no aditividad de índices encadenados.

<sup>e/</sup> Cifras estimadas

<sup>py/</sup> Cifras proyectadas



**BANCO DE GUATEMALA**

## Continuación, anexo 2

**PRODUCTO INTERNO BRUTO MEDIDO POR EL ORIGEN DE LA PRODUCCIÓN**  
**AÑOS 2009 - 2010**  
 Millones de quetzales constantes a precios de 2001 <sup>a/</sup>

ACTIVIDADES ECONÓMICAS	2009 <sup>py/</sup>	2010 <sup>py/</sup>	Tasas de variación	
			2009	2010
1. Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	26,460.3	27,386.4	2.7	3.5
2. Explotación de minas y canteras	1,249.5	1,243.2	-2.9	-0.5
3. Industrias manufactureras	36,022.3	36,778.8	1.9	2.1
4. Suministro de electricidad y captación de agua	5,085.3	5,202.2	2.0	2.3
5. Construcción	6,936.4	7,082.0	-4.7	2.1
6. Comercio al por mayor y al por menor	24,047.0	24,864.6	3.2	3.4
7. Transporte, almacenamiento y comunicaciones	23,379.5	26,001.8	13.8	11.2
8. Intermediación financiera, seguros y actividades auxiliares	9,275.0	10,286.0	11.6	10.9
9. Alquiler de vivienda	19,963.8	20,682.5	3.6	3.6
10. Servicios privados	31,162.7	32,471.5	4.1	4.2
11. Administración pública y defensa	12,910.6	13,243.3	3.7	2.6
<b>PRODUCTO INTERNO BRUTO</b>	<b>201,053.3</b>	<b>208,777.6</b>	<b>3.5</b>	<b>3.8</b>

a/ La discrepancia entre el total y la suma de los componentes se debe al valor de los Servicios de Intermediación Financiera Medidos Indirectamente, a los impuestos netos de subvenciones a los productos y a la diferencia por no aditividad de Indices encadenados.

py/ Cifras proyectadas



### Anexo 3

#### Diseño propuesto de anuncio para periódico

**Empresa de sólido prestigio, líder en generar contactos de negocio  
contratará**

## **JEFE DE SERVICIO AL CLIENTE**

Administrador de empresas, mercadeo, publicidad o carrera a fin.  
Experiencia, conocimientos y competencias en programas de lealtad,  
CRM (customer relationship management).

Fidelización de cartera de clientes.

Capacidad de analizar información del mercado para agregar valor a la  
empresa.

Administrar programas de beneficios para generar alto grado de satisfacción y  
lealtad en la cartera de clientes.

Capacidad de negociación, administración, control de personal, elaboración de  
reportes y análisis de resultados.

#### **Requisitos:**

- Excelente presentación y Relaciones interpersonales
- Experiencia en gestionar relaciones con clientes
- Mayor de 25 años
- Graduado

#### **Ofrecemos:**

- Programa de capacitación constante
- Plan de compensación según capacidad y experiencia
- Prestaciones de Ley
- Plan de crecimiento dentro de la corporación

Enviar curriculum vitae, con fotografía reciente a:  
**gestiontalentohumano@publicar.com.gt** o en 15 avenida 17-30, zona 13  
del 06 al 10 de junio de 2011

**Anexo 4**  
**Los seis procesos de gestión del talento humano**

Admisión de personas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reclutamiento</li><li>• Selección</li></ul>
Aplicación de personas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseño de cargos</li><li>• Evaluación de desempeño</li></ul>
Compensación de personas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Remuneración</li><li>• Beneficios y servicios</li></ul>
Desarrollo de personas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Entrenamiento</li><li>• Programas de cambio</li><li>• Comunicación</li></ul>
Mantenimiento de personas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Disciplina</li><li>• Higiene, seguridad y calidad de vida</li><li>• Relaciones con los sindicatos</li></ul>
Monitoreo de personas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bases de datos</li><li>• Sistemas de información gerencial</li></ul>

## Anexo 5 Descripción técnica del puesto

### Nombre del cargo

Jefe de servicio al cliente

### Objetivos del puesto

- Gestionar relaciones con los clientes
- Brindar atención y servicio al cliente
- Aumentar el nivel de lealtad de los clientes
- Fortalecer la comunicación de la empresa editora del directorio telefónico con sus clientes

### Resumen y responsabilidades del cargo

Las principales responsabilidades que deberá desempeñar el encargado del departamento de servicio al cliente, son las siguientes:

- ***Gestionar las relaciones con los clientes:*** el departamento de servicio al cliente será el órgano encargado de diseñar estrategias centradas en la atención y servicio a los clientes, que permitan a la empresa conocer mejor las necesidades y satisfacerlas a través de acciones orientadas a conseguir la lealtad del cliente a largo plazo.
- ***Conocimiento e implementación de programas de lealtad, CRM (customer relationship management) y Fidelización de la cartera de clientes:*** contar con la capacidad y habilidad de diseñar e implementar programas de fidelización, que incluyan beneficios reales para los clientes de acuerdo a sus percepciones con el fin de atraer, fortalecer y retener las relaciones comerciales con los clientes.
- ***Capacidad de analizar información del mercado para agregar valor a la empresa:*** Estudiar el mercado y las necesidades cambiantes de los clientes e identificar oportunidades potenciales para satisfacer a los clientes con productos y servicios que mejoren sus expectativas.

## Continuación, anexo 5

- **Administrar programas de beneficios para generar alto grado de satisfacción y lealtad en la cartera de clientes:** gestionar la correcta implementación de programas de beneficios a través de herramientas tecnológicas, que generen resultados importantes del comportamiento y preferencia de compra de los clientes, para diseñar estrategias de mercadeo relacional y aumentar el volumen de compra durante el ciclo de vida de los anunciantes.
- **Evaluación de servicio al cliente:** implementar métodos para evaluar las percepciones de los clientes a través de encuestas de servicio después de la venta, facilitar y dar seguimiento al sistema de quejas y reclamos, resolución de conflictos. Así como también dar continuidad y retroalimentación al servicio post-venta.
- **Capacidad de negociación, administración, control de personal, elaboración de reportes y análisis de resultados:** se requiere que la persona encargada del departamento de servicio al cliente reúna principalmente características de responsabilidad, aptitud y actitud de servicio, ejecutor, analítico, don de mando, creativo, dinámico, desarrollador e implementador de proyectos.

### Niveles jerárquicos de autoridad

---

**Jefe inmediato:** gerente general

**Niveles administrativo y operativos:** relación de interdependencia con otros departamentos, clientes internos y externos de la empresa que forman la cadena de servicio de la empresa editora del directorio telefónico.

## Continuación, anexo 5

### Calificaciones

---

#### ***Educación:***

Administrador de empresas, mercadeo, publicidad o carrera a fin.

#### ***Experiencia profesional:***

Experiencia en gestionar relaciones con los clientes

#### ***Requisitos:***

- Excelente presentación y relaciones interpersonales
- Mayor de 25 años
- Pensum cerrado o graduado
- Aptitud y actitud de servicio al cliente

## Anexo 6

### Campaña de comunicación e-mailing propuesta, Departamento de servicio al cliente

**TU OPINIÓN ES MUY...**

**IMPORTANTE**  
por eso te queremos escuchar

Evalúa nuestro servicio y cuéntanos como podemos mejorar para satisfacer y exceder tus expectativas.

VENTAS    COBROS  
PRODUCCIÓN    FACTURACIÓN

SIGUENOS EN:   

**SAC**

NUEVO DEPARTAMENTO  
**Servicio al Cliente**  
Llama **GRATIS** al  
1-800-782-5422

**CONTÁCTANOS**  
E-mail: [sac@publicar.com.gt](mailto:sac@publicar.com.gt)

**PUBLICAR**  
Tenemos lo que necesitas

Anexo 7  
Display propuesto  
Departamento de servicio al cliente

**TU  
OPINIÓN  
ES MUY...**

**IMPORTANTE**  
por eso te queremos escuchar

**SAC**

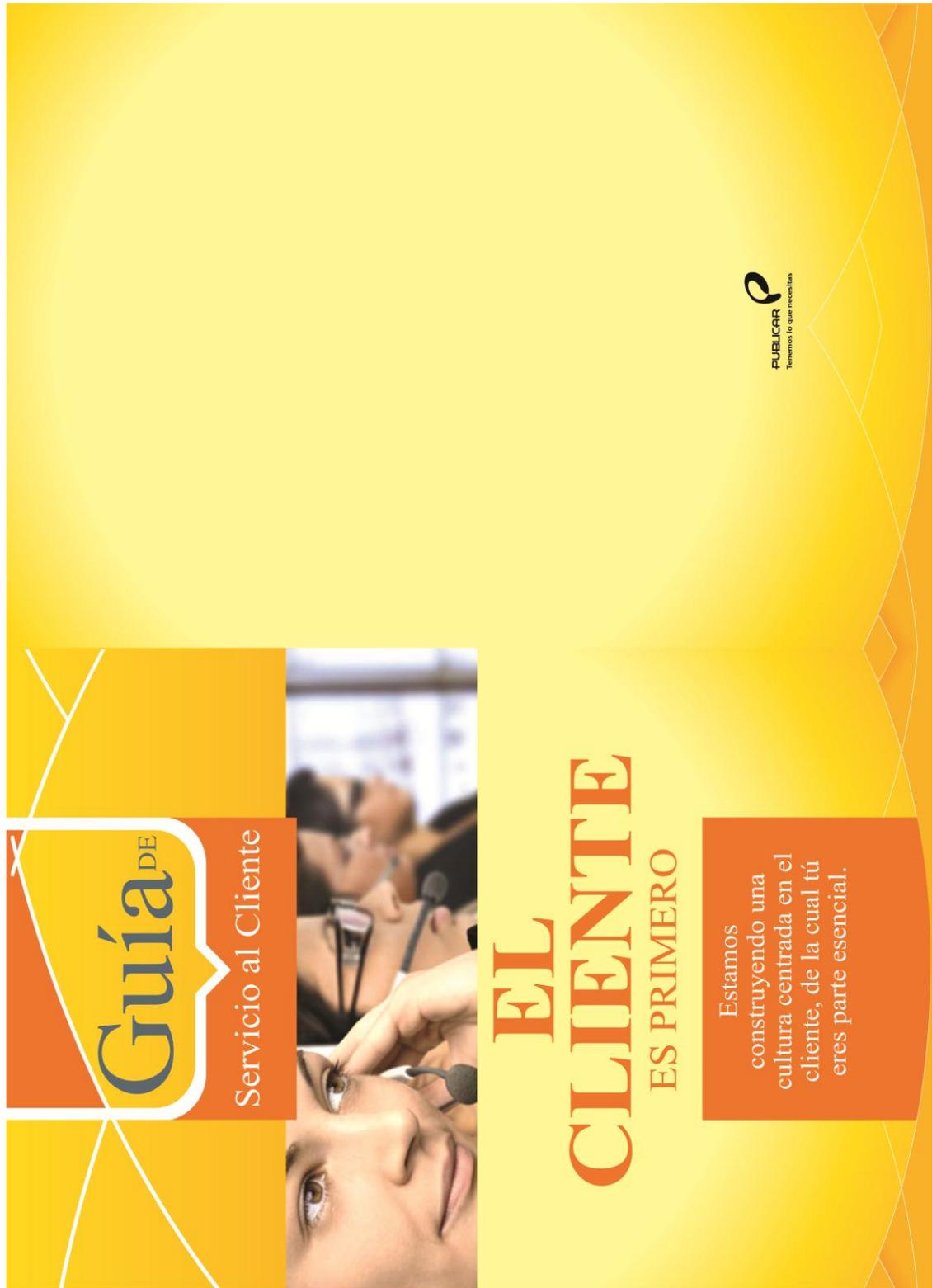
NUEVO DEPARTAMENTO  
**Servicio al Cliente**  
Llama **GRATIS** al  
1-800-782-5422

**CONTÁCTANOS**  
E-mail: [sac@publicar.com.gt](mailto:sac@publicar.com.gt)

SIGUENOS EN:  
  

**PUBLICAR**  
Tenemos lo que necesitas

Anexo 8  
Guía propuesta de servicio al cliente  
Portada y contraportada



## ÍNDICE

Introducción	
Objetivo	
1. Filosofía empresarial	
Misión	
Visión	
2. Nuestros valores	
3. Servicio al cliente	
4. Como se alcanza el servicio al cliente	
Momento de verdad	
Aptitud y actitud de servicio	
Atención	
Servicio	
Aspectos organizacionales y administrativos	
5. Servicio interno	
6. Siete pasos del ciclo del servicio	
7. Importancia de servicio al cliente	
8. Servicio después de la venta como parte fundamental del servicio al cliente	
8.1. ¿Cómo puedes brindar comunicación y valor agregado al cliente después de la venta?	
8.2. ¿Cómo puedes fortalecer las relaciones con los anunciantes?	
Evaluaciones de servicio	
Proceso para la atención de quejas y reclamos	
Tipos de clientes	
8.3. ¿Cómo puedes retener o desarrollar las relaciones con los anunciantes?	
8.4. ¿Cómo puedes recuperar a los clientes?	
9. El mercadeo relacional y el servicio al cliente	
9.1. ¿Cómo puedes aumentar el nivel de satisfacción de los anunciantes?	
10. Los diez mandamientos del buen servicio al cliente	

## INTRODUCCIÓN

La presente guía de servicio al cliente, es un documento que te servirá de apoyo para construir una cultura de servicio en la empresa editora del directorio telefónico, la cual te presenta los patrones de conducta que deberás adoptar para ofrecerle mayor valor y satisfacción a nuestros anunciantes para fortalecer y aumentar la lealtad a lo largo del tiempo.

El contenido de la guía de servicio al cliente plantea temas como la filosofía de la empresa, valores que los colaboradores deben aprender y practicar para crear una cultura de servicio, importancia y pasos del servicio al cliente, servicio después de la venta como parte fundamental del servicio al cliente, la gestión de relaciones con los clientes como parte del servicio al cliente.



## Continuación, anexo 8

### 1. Filosofía Empresarial

Guía tu actitud de servicio al cliente en relación a nuestros propósitos....

#### OBJETIVO

El objetivo de la presente guía de servicio al cliente, es comunicarte como puedes mejorar continuamente las relaciones con los clientes y como puedes implementar una cultura centrada en el cliente, a través de atención y servicio personalizado, desarrollar tus habilidades para aumentar la lealtad de nuestros nuncios para lograr su satisfacción, retención a largo plazo.

#### MISIÓN

Somos una compañía de información multimedia enfocada en proveer soluciones para contactos de negocios y contenido integral de valor agregado.

#### VISIÓN

Ser el proveedor líder y preferido de soluciones de información en los mercados de habla hispana y portuguesa reconocido en un contexto de competencia internacional.

## 2. Nuestros Valores



**2.1 Confianza**  
Cuidamos lo tuyo como si fuera nuestro.

**2.2 Integridad**  
Actuamos siempre con la verdad, transparencia, honestidad y respeto.

**2.3 Entrega**  
Nuestro ritmo constante de trabajo nos distingue

**2.4 Trabajo en Equipo**  
Trabajamos juntos para obtener mejores resultados



**2.5 Eficiencia**  
Hacer las cosas bien desde la primera vez, más rápido y mejor de lo que esperas.

**2.6 Innovación**  
Buscamos nuevas y mejores maneras de hacer todo lo que hacemos.

**2.7 Responsabilidad**  
Cumpro con mis compromisos y en tiempo de entrega.

**2.8 Cortesía**  
Soy amable y me preocupo por la satisfacción del cliente, brindo actitud y servicio personalizado al cliente.

**2.9 Disponibilidad**  
Siempre estoy al servicio del cliente, en cualquier lugar o momento con lo que el cliente necesita.

**2.10 Compromiso**  
Soy embajador y representante digno de la empresa.



### 3. Servicio al cliente



Servicio al cliente es el conjunto de actividades que deberás desarrollar en la empresa siempre en pro de las necesidades y expectativas legítimas de nuestro cliente de manera pronta y oportuna ya que este es quien hace que la empresa gane posicionamiento y ventaja competitiva.

### 4. ¿Cómo se alcanza el servicio al cliente?

#### 4.1. Momento de verdad

Cuando el cliente entra en contacto con cualquier aspecto de nuestra organización, tiene una primera impresión sobre nuestro servicio.

#### 4.2. Aptitud y actitud de servicio

Será el pilar fundamental de tu servicio. Recuerda que tu aptitud y actitud es la diferencia entre querer hacer las cosas bien, más que saberlas y poderlas hacer.



#### 4.3. Atención

Se amable, muestra interés en servirle al anunciante, se agradable y educado, respeta y considera.

#### 4.4. Servicio

Satisface continuamente las necesidades de nuestros clientes, entrégale lo que él espera, resuelve conflictos, cumple promesas, excede sus expectativas a través de sistemas y estrategias que permitan brindar un buen servicio al anunciante.

#### 4.5. Aspectos organizacionales y administrativos

Apoya la realización de cambios estructurales en la empresa, para crear una cultura de servicio a través de la creación de un departamento de servicio al cliente en la empresa editora del directorio telefónico.

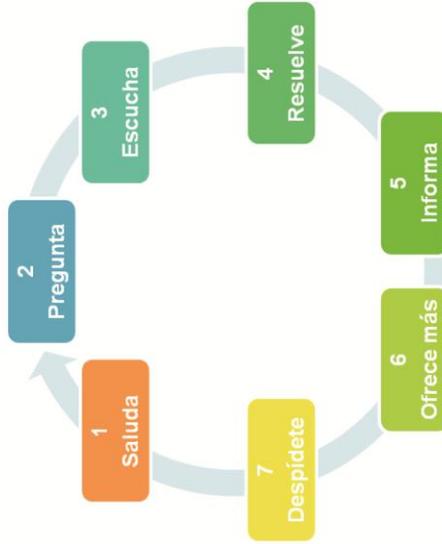
### 5. Servicio interno



Apoya a tus compañeros de otros departamentos y crea una cadena de servicio para lograr satisfacer al cliente externo. A través de la práctica de los siguientes estándares de servicio:

- Solidaridad
- Consideración
- Amabilidad
- Empatía
- Cumplimiento
- Información
- Rapidez

## 6. Siete pasos del ciclo del servicio



1. **Saluda**, cuando el cliente se acerca, sonríe, esto le indicará disposición para atenderlo, míralo a los ojos, establecerá empatía. Salúdalo "Buenos días (tardes) bienvenido!"
2. **Preguntar** para obtener toda la información necesaria ¿En qué le puedo servir?, ¿Cuál es el motivo de su llamada o visita?
3. **Escucha** con atención lo que nuestro cliente te dice. No asumas nada, verifica si tienes alguna duda de lo que el cliente te ha dicho.
4. **Resuelve** con prontitud el requerimiento que nuestro cliente te ha hecho.
5. **Informa** al cliente acerca de servicios adicionales y/o posibles restricciones.
6. **Ofrece más**, pregúntale al cliente si necesita algo más y ofrécele un producto o servicio de la empresa.
7. **Despídete** y agradece al cliente por preferirnos. Confirma que sus expectativas se hayan cumplido. ¡Gracias por visitarnos! ¿Algo más en que le podamos servir?

## 7. Importancia de Servicio al Cliente

El servicio al cliente te permitirá conocer a nuestros clientes para crear y mejorar productos y servicios que satisfagan sus necesidades y expectativas e incrementar el valor de nuestros clientes de modo que logremos retenerlos y desarrollar relaciones de negocios por medio de la implementación de un sistema de gestión de calidad de procesos establecidos y permitan medir la calidad y tiempos de respuesta, para brindar una experiencia de servicio incomparable.



A continuación te presentamos tres razones, para apostar hoy más que nunca al servicio al cliente como ventaja competitiva en el mercado:

Las necesidades de los clientes son cambiantes, se vuelven más sofisticadas y demandan atenciones cada vez más personalizadas.

Los clientes son un activo preciado, no duran para siempre, a menos que se mantengan leales y comprometidos con la empresa.

El servicio es una experiencia subjetiva y emocional, que depende exclusivamente de la percepción del cliente, no de lo que digan las campañas de publicidad, ni de lo que piensa la empresa.

## 8. Servicio después de la venta como parte fundamental del Servicio al Cliente

Una venta no concluye nunca...la comunicación y la aportación de valor agregado después de la venta, es lo que facilita la compra repetida y la lealtad del cliente.

### 8.1. ¿Cómo puedes brindar comunicación y valor agregado al cliente después de la venta?

A través de un departamento de servicio al cliente, SAC. Línea de servicio al cliente SAC



### 8.2. ¿Cómo puedes fortalecer las relaciones con los anunciantes?

#### Evaluaciones de servicio

Te permitirán fortalecer conductas y comportamientos laborales o en su defecto corregirlas, de tal manera que se orienten siempre a la excelencia en el servicio. Deben ser:

#### Mensurables y cuantificadas

Proceso para la atención de quejas y reclamos

- Presta especial atención al cliente que se queja
- Conserva la calma, nunca pienses que los reclamos son personales
- Siempre agrega un toque de miel, nunca un toque de hiel
- Concéntrate en escuchar para saber cuál es el problema

- Resuelve las quejas de una vez por todas y para siempre
- Jamás te justifiques dos veces por el mismo error
- Reconoce el problema
- Recuerda, el cliente siempre tiene la razón

#### Tipos de clientes

- **Pasivo:** no pregunta, no se queja, no se recupera.
- **Resuelto:** solicita información, analiza, busca beneficios.
- **Agresivo:** sofisticado y exigente, demanda productos de calidad y servicio personalizado
- **Difficil:** no acepta excusas, simplemente se va.



Los clientes resueltos y agresivos, por lo regular son los clientes más leales a un producto, marca o empresa.

### 8.3. ¿Cómo puedes retener o desarrollar las relaciones con los anunciantes?

Creando y mejorando productos y servicios de acuerdo a las necesidades y percepciones de nuestros clientes, que se obtengan de encuestas de servicio y no de las necesidades que se asumen como empresa que deben suplir, debido a que las estrategias dirigidas al cliente son las que logran que el cliente sea leal con la marca.



#### 8.4. ¿Cómo puedes recuperar a los clientes?

Otorga poder de decisión a los colaboradores de contacto con el cliente para resolver conflictos en el momento de verdad. Conoce cuáles son las razones por las que se van los clientes y brinda retroalimentación para acceder a la información y necesidades de los clientes para aprovechar y entrar al mercado brindando a nuestros clientes lo que deseen y no ofrecer lo que la empresa cree que debe dar.

Corrige ineficiencias del pasado de manera inmediata, sin escatimar esfuerzos.

### 9. El mercadeo relacional y el servicio al cliente

Alcanza el máximo conocimiento de nuestros clientes más rentables y diseña estrategias de relación en base a sus necesidades y hábito de consumo, para retener y fortalecer las relaciones comerciales con los clientes y aumentar su lealtad a largo plazo.



¿Cómo puedes aumentar el nivel de satisfacción de los anunciantes?

- Conoce los gustos y preferencias de los anunciantes a través gestionar las relaciones con los clientes CRM.
- Crea un plan personalizado de beneficios reales.
- Muestra una cultura de servicio.
- Crea experiencias de servicio inolvidables que el cliente desee volver a vivir.
- Garantiza una actitud asertiva y proactiva en todo momento con un panorama claro y un abanico de soluciones para el anunciante.

## Continuación, anexo 8

### 10. Los diez mandamientos del buen servicio al cliente

Conoce y practica los diez mandamientos del buen servicio al cliente

1. Invierte tiempo para conocer a sus clientes e identificar sus necesidades.
2. Obsérvalos, escúchalos e identifica cómo se sienten.
3. Siempre haz preguntas en lugar de prejuizar, imaginar, suponer, ignorar.
4. Mantén siempre contacto con el cliente.
5. Involucra al cliente a comprender el sistema de trabajo de la empresa.
6. Cumple sus promesas.
7. Valora las quejas de los clientes y saber pedir disculpas y enmendar.
8. Nunca sugieras, alientas o permitas lo indebido.
9. Da al cliente lo que espera y más.
10. Trata bien a sus compañeros de equipo.

Anexo 9

Table tend propuesto servicio al cliente

**YO  
SOY PARTE  
DE LA NUEVA  
CULTURA DE  
SERVICIO AL CLIENTE**

**SAC**

**y tú...**

¿Estás comprometido al cambio?

**PUBLICAR**  
Tenemos lo que necesitas

**Anexo 10**  
**Pelota antiestrés propuesta**  
**Servicio al cliente**  
**Tamaño 2"x3"**



**Anexo 11**  
**Llavero promocional propuesto**  
**Servicio al cliente**



## Anexo 12

### Encuesta de satisfacción propuesta



### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Instrucciones: a continuación encontrará siete preguntas. Califique del 0 a 10, siendo 0 malo y 10 excelente.

Malo						Regular		Bueno		
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

1. ¿Lo atendimos con respeto y cortesía?
2. ¿Nos mostramos siempre deseosos por servirle?
3. ¿Le brindamos soluciones de negocio viables para pautar su anuncio en el directorio telefónico?
4. ¿Le atendimos con prontitud resolviendo sus necesidades?
5. ¿Buscamos nuevas y mejores formas de exceder sus expectativas?
6. ¿Cómo califica la calidad de servicio que recibió?  
Ventas  Producción  Cobros  Facturación
7. ¿Recomendaría a otras personas anunciarse el directorio telefónico?

Comentarios y sugerencias \_\_\_\_\_

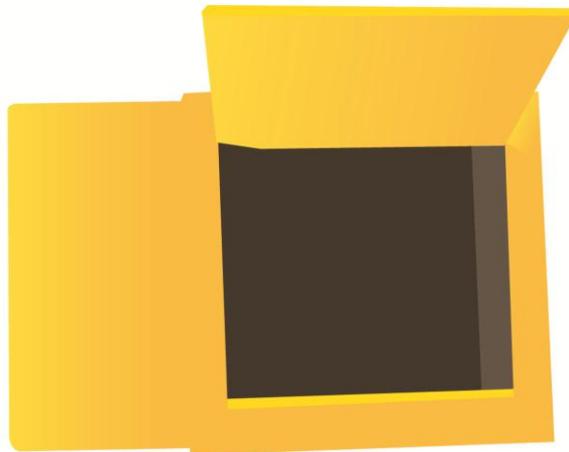
Nombre y Apellido \_\_\_\_\_

Nombre de la empresa \_\_\_\_\_

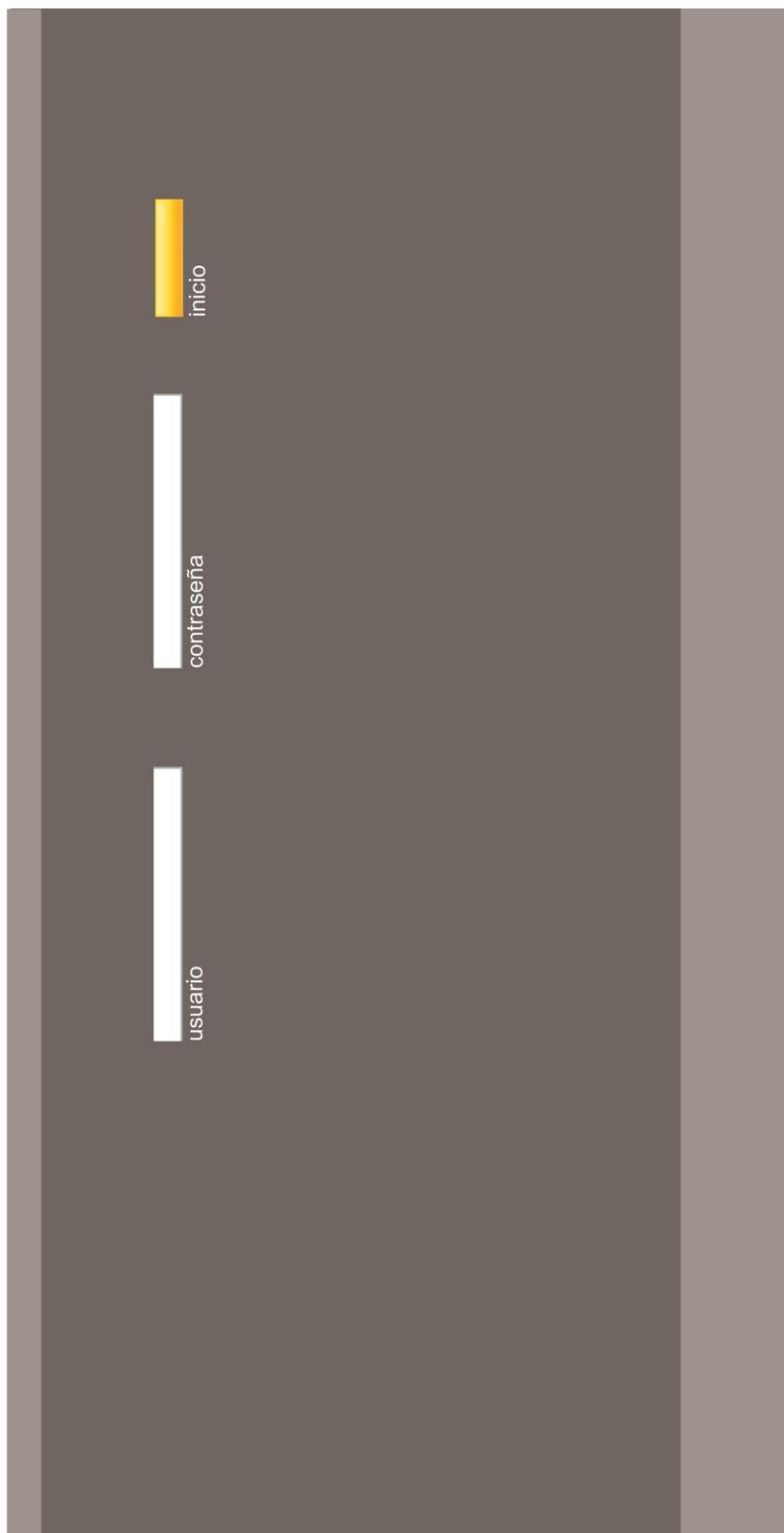
Correo electrónico \_\_\_\_\_

Número de teléfono \_\_\_\_\_

**Anexo 13**  
**Buzón de sugerencias propuesto**  
**Servicio al cliente**



Anexo 14  
Solución propuesta de gestión empresarial CRM



## Continuación, Anexo 14

The screenshot displays the Oracle application interface. On the left, there is a vertical navigation menu with the following items: "usuario" (with a dropdown arrow), "Módulo de Contactos", "Módulo Gestión de Mercadotecnia", "Módulo Gestión de Ventas", "Módulo Gestión Financiera", "Módulo de Producción", "Módulo Gestión de Servicios y Soporte", "Módulo de Reporte", and "Cerrar Sesión" (with an 'X' icon). The main content area on the right features a list of modules, each preceded by a yellow dot:

- Módulo de Contactos
- Módulo Gestión de Mercadotecnia
- Módulo Gestión de Ventas
- Módulo Gestión Financiera
- Módulo de Producción
- Módulo Gestión de Servicios y Soporte
- Módulo de Reporte

- usuario
- Módulo de Contactos
- Módulo Gestión de Mercadotecnia
- Módulo Gestión de Ventas
- Módulo Gestión Financiera
- Módulo de Producción
- Módulo Gestión de Servicios y Soporte
- Módulo de Reporte
- Cerrar Sesión

### Módulo de Contactos

Encontrar Q

Nombre o Razón Social de la Empresa

Nombre Comercial de la Empresa

Actividad Económica

Dirección

Zona

Departamento

Municipio

Número de Sucursales

Teléfono(s)

Página Web

Correo Electrónico

Cuentas de Facebook, Twitter y/o Youtube

Fecha de Constitución de la Empresa

Nombre del Propietario, Gerente y/o Representante Legal

Nombre Gerente de Marca y/o Mercadeo

Teléfono de Oficina

Teléfono Móvil

Correo Electrónico

Guardar

## Continuación, Anexo 14



- usuario
- Módulo de Contactos
- Módulo Gestión de Mercadotecnia
- Módulo Gestión de Ventas
- Módulo Gestión Financiera
- Módulo de Producción
- Módulo Gestión de Servicios y Soporte
- Módulo de Reporte
- Cerrar Sesión

### Módulo Gestión de Mercadotecnia

Encontrar Q

#### Club de Beneficios

No. de Anunciante Frecuente

Nombre de la Tarjeta

Fecha de Suscripción DD  MM  AA

Fecha de Vencimiento DD  MM  AA

Puntos Acumulados

TOTAL

Quetzales

#### Personalizado

Fecha de inicio DD  MM  AA

Fecha final DD  MM  AA

#### Detalle

- Por mes
- Enero
  - Febrero
  - Marzo
  - Abril
  - Mayo
  - Junio
  - Julio
  - Agosto
  - Septiembre
  - Octubre
  - Noviembre
  - Diciembre

Puntos Canjeados

TOTAL

Quetzales

#### Personalizado

Fecha de inicio DD  MM  AA

Fecha final DD  MM  AA

#### Detalle

- Por mes
- Enero
  - Febrero
  - Marzo
  - Abril
  - Mayo
  - Junio
  - Julio
  - Agosto
  - Septiembre
  - Octubre
  - Noviembre
  - Diciembre

Catálogo de Premios

Descuentos

Viajes

Guardar

## Continuación, Anexo 14



- usuario ▼
- Módulo de Contactos
- Módulo Gestión de Mercadotecnia
- Módulo Gestión de Ventas
- Módulo Gestión Financiera
- Módulo de Producción
- Módulo Gestión de Servicios y Soporte
- Módulo de Reporte
- Cerrar Sesión X

### Módulo Gestión de Ventas

Encontrar Q

#### Categoría del Cliente

Cliente Diamante ▶	Venta Actual
Cliente Oro ▶	Venta Nueva
Cliente Plata ▶	Recuperación

Referencia 1/2PFB

Edición 2011

Libro DT

Inversión Publicitaria Q.

Nombre del Anunciante.pdf

Descargar

## Continuación, Anexo 14



usuario	▼
Módulo de Contactos	
Módulo Gestión de Mercadotecnia	
Módulo Gestión de Ventas	
Módulo Gestión Financiera	
Módulo de Producción	
Módulo Gestión de Servicios y Soporte	
Módulo de Reporte	
Cerrar Sesión	X

### Módulo Gestión de Producción

Encontrar Q

#### Categoría del Cliente

- Boceto ▶
- Arte Directo ▶
- Arte de Agencia ▶

Referencia

Edición

Libro

Nombre del Asesor

Fecha y Hora de Solicitud del Asesor

Nombre del Diseñador

Fecha y Hora de Asignación del Diseñador

Fecha y Hora de Finalización del Arte

Nombre del Cliente.pdf

Guardar

# Continuación, Anexo 14



usuario ▼  
Módulo de Contactos  
Módulo Gestión de Mercadotecnia  
Módulo Gestión de Ventas  
Módulo Gestión Financiera  
Módulo de Producción  
Módulo Gestión de Servicios y Soporte  
Módulo de Reporte  
Cerrar Sesión ✕

## Módulo Gestión Financiera

Encontrar

### Cobros

Forma de Pago / Contado

Cliente	<input type="text"/>	No. de la Cuenta	<input type="text"/>
Referencia	<input type="text"/>	Nombre de la Cuenta	<input type="text"/>
Edición	<input type="text"/>	Nombre del Banco	<input type="text"/>
Libro	<input type="text"/>	No. de Cheque	<input type="text"/>
Tipo de Financiamiento	MESES <input type="text"/>	Valor	<input type="text"/>
Intereses	% <input type="text"/>		

Forma de Pago / Crédito

Cliente	<input type="text"/>	No. de la Cuenta	<input type="text"/>
Referencia	<input type="text"/>	Nombre de la Cuenta	<input type="text"/>
Edición	<input type="text"/>	Nombre del Banco	<input type="text"/>
Libro	<input type="text"/>	No. de Cheque	<input type="text"/>
Tipo de Financiamiento	MESES <input type="text"/>	Valor	<input type="text"/>
Intereses	% <input type="text"/>		

Forma de Pago / Débito

Cliente	<input type="text"/>	No. de la Cuenta	<input type="text"/>
Referencia	<input type="text"/>	Nombre de la Cuenta	<input type="text"/>
Edición	<input type="text"/>	Nombre del Banco	<input type="text"/>
Libro	<input type="text"/>	No. de Cheque	<input type="text"/>
Tipo de Financiamiento	MESES <input type="text"/>	Valor	<input type="text"/>
Intereses	% <input type="text"/>		

### Facturación

Nombre del Cliente

NIT

Valor

Fecha

No. de la Factura

Quién Facturó

Descripción

Asesor de Ventas

Guardar

## Continuación, Anexo 14



- usuario ▾
- Módulo de Contactos
- Módulo Gestión de Mercadotecnia
- Módulo Gestión de Ventas
- Módulo Gestión Financiera
- Módulo de Producción
- Módulo Gestión de Servicios y Soporte
- Módulo de Reporte
- Cerrar Sesión X

### Módulo Gestión de Servicio y Soporte

Encontrar Q

Encuesta de Satisfacción

Tu opinión es muy importante, por eso te queremos escuchar

### SERVICIO AL CLIENTE

Evalúa nuestro servicio y cuéntanos cómo podemos mejorar para satisfacer y exceder tus expectativas.



### ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

Instrucciones: a continuación encontrará siete preguntas. Califique del 0 a 10, siendo 0 malo y 10 excelente.

Malo						Regular		Bueno		
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

- ¿Lo atendimos con respeto y cortesía?
- ¿Nos mostramos siempre deseosos por servirle?
- ¿Le brindamos soluciones de negocio viables para pautar su anuncio en el directorio telefónico?
- ¿Le atendimos con prontitud resolviendo sus necesidades?
- ¿Buscamos nuevas y mejores formas de exceder sus expectativas?
- ¿Cómo califica la calidad de servicio que recibió?  
Ventas  Producción  Cobros  Facturación
- ¿Recomendaría a otras personas anunciarse el directorio telefónico?

Comentarios y sugerencias \_\_\_\_\_

Nombre y Apellido \_\_\_\_\_

Nombre de la empresa \_\_\_\_\_

Correo electrónico \_\_\_\_\_

Número de teléfono \_\_\_\_\_



Encuesta de Satisfacción del Cliente.pdf

Buzón de Sugerencias \_\_\_\_\_

Guardar

**ORACLE<sup>®</sup>**

- usuario
- Módulo de Contactos
- Módulo Gestión de Mercadotecnia
- Módulo Gestión de Ventas
- Módulo Gestión Financiera
- Módulo de Producción
- Módulo Gestión de Servicios y Soporte
- Módulo de Reporte
- Cerrar Sesión

**Módulo de Reporte**

Encontrar Q

- Módulo de Contactos
- Módulo Gestión de Mercadotecnia
- Módulo Gestión de Ventas
- Módulo Gestión Financiera
- Módulo de Producción
- Módulo Gestión de Servicios y Soporte
- Módulo de Reporte

Crear Exportar Enviar Guardar

**Anexo 15**  
**Formulario de solicitud de afiliación propuesto**  
**Club Amarillo PubliCard, tiro**

**FORMATO DE SOLICITUD DE AFILIACION**



NUEVA  REPOSICIÓN  ACTUALIZACIÓN

No. 00000

**DATOS DEL PROPIETARIO, GERENTE O REPRESENTANTE LEGAL:**

Nombres: \_\_\_\_\_  
Primer Nombre Segundo Nombre

Apellidos: \_\_\_\_\_  
Primer Apellido Segundo Apellido

Nombre que desea en la tarjeta: \_\_\_\_\_

**DOCUMENTO DE IDENTIFICACION:**

Cédula de Vecindad                      DPI                      PASAPORTE  
No. de Orden: \_\_\_\_\_ No. de DPI \_\_\_\_\_ No. de Pasaporte: \_\_\_\_\_  
No. de Registro: \_\_\_\_\_  
Extendida en: \_\_\_\_\_  
Nacionalidad: \_\_\_\_\_

FECHA DE NACIMIENTO: \_\_\_\_\_  
DIA MES AÑO

Estado Civil: \_\_\_\_\_ Apellido de Casada: \_\_\_\_\_

Profesión u oficio: \_\_\_\_\_

Puesto que desempeña: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_

Teléfono de oficina: \_\_\_\_\_ Extensión: \_\_\_\_\_ Celular: \_\_\_\_\_

**NOMBRE DE LA EMPRESA:**

Razón Social: \_\_\_\_\_

Nombre Comercial: \_\_\_\_\_

Facturar a nombre de: \_\_\_\_\_ NIT.: \_\_\_\_\_

Sector Económico: \_\_\_\_\_

Fecha de Constitución: \_\_\_\_\_  
DIA MES AÑO

**LOCALIZACIÓN:**

Dirección: \_\_\_\_\_

Zona: \_\_\_\_\_ Colonia: \_\_\_\_\_

Departamento: \_\_\_\_\_ Municipio: \_\_\_\_\_

No. de sucursales: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ Extensión: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_

Página Web: \_\_\_\_\_

**No. DE TARJETA PUBLICARD**

FECHA GUATEMALA, \_\_\_\_\_  
DIA MES AÑO

\_\_\_\_\_  
FIRMA DEL CLIENTE

## **Continuación, Anexo 15 Retiro**

### REGLAMENTO

1. Los socios no acumularán puntos si la tarjeta PubliCard no está amarrada al NIT de la factura.
2. Los socios podrán acumular puntos amarillos todos los días del año en la compra de todos los productos y servicios de la empresa.
3. Para realizar el canje de puntos amarillos, los socios deberán presentar la tarjeta PubliCard y una identificación personal cédula, pasaporte o DPI.
4. Al momento de efectuar el canje de premios los socios no acumularán puntos, sino hasta el próximo importe que realicen.
5. En caso de pérdida o robo, los socios podrán notificar a la línea de servicio al cliente para bloquear y activar una nueva tarjeta y trasladar el saldo de puntos amarillos.
6. Los socios podrán actualizar o modificar sus datos en cualquier momento, únicamente llamando a la línea gratuita de servicio al cliente o escribiendo un correo electrónico a [sac@publicar.com.gt](mailto:sac@publicar.com.gt)
7. Los premios canjeados no tienen cambio ni devolución.
8. La distribución de premios únicamente se realizará en las instalaciones de la empresa, donde se entregarán los premios personalmente al socio del Club Amarillo PubliCard o personal debidamente autorizado.
9. El club no se hace responsable del envío de información que no haya sido actualizada por los clientes.
10. La tarjeta PubliCard es completamente gratis, sin cargos de membresía o costos asociados.
11. El presente reglamento está sujeto a cambios totales o parciales.
12. El canje de premios se realizará mientras duren existencias, según el catálogo de puntos vigente.
13. Únicamente el titular podrá realizar el canje de premios.

## Anexo 16

### Diseño propuesto de tarjeta Club Amarillo PubliCard

Tamaño 8.5 cms. x 5.5 cms.

Tiro y retiro





**Club Amarillo PubliCard**, es el programa de fidelización de clientes en el cual la empresa editora del directorio telefónico reconoce la lealtad y preferencia de sus anunciantes de reservar su espacio publicitario anualmente en el directorio telefónico, basado en un modelo de acumulación de puntos que podrán canjearse por descuentos y beneficios definidos en un catálogo de premios diseñado para incrementar el valor percibido de los clientes en los productos y servicios que ofrece la empresa.

## PROCEDIMIENTO DE AFILIACIÓN

Para afiliarse al Club Amarillo PubliCard, los anunciantes únicamente deberán completar el formulario de solicitud de afiliación para obtener automáticamente la Tarjeta Amarilla PubliCard exclusiva para socios del club.



Los clientes que deseen pertenecer al club de beneficios podrán afiliarse de forma gratuita, utilizando los siguientes medios:

- Línea de servicio al cliente **1-800-782-5422**
- Dirección de correo electrónico de servicio al cliente **sac@publicar.com.gt**
- Solicitando directamente con un ejecutivo de ventas.
- En las oficinas centrales de la empresa editora del directorio telefónico.

## TABLA DE ACUMULACIÓN DE PUNTOS

Acumula  
**PUNTOS**  
**amarillos**

### QUETZALES

Q. 1,000.00

500

Q. 2,000.00

1,000

Q. 3,000.00

1,500

Q. 4,000.00

2,000

Q. 5,000.00

2,500

Q. 6,000.00

3,000

Q. 7,000.00

3,500

Q. 8,000.00

4,000

Q. 9,000.00

4,500

Q. 10,000.00

5,000

## Continuación, anexo 17 Retiro

Acumula  
**PUNTOS**  
**amarillos**

Al comprar tu anuncio publicitario de la línea de productos de la empresa editora del directorio telefónico, podrás acumular puntos al presentar tu Tarjeta Amarilla PubliCard.

Recuerda, que puedes utilizar tus puntos amarillos y canjearlos por premios disponibles en el catálogo de beneficios. Por lo tanto por cada 1,000 quetzales de compra, los clientes acumularán 500 puntos.

Anexo 18  
Catálogo de premios propuesto Club Amarillo PubliCard, Tiro



# CATÁLOGO DE PREMIOS

Adquiere tu paquete

**PUBLI PACK**

con dos o más productos de PUBLICAR y obtén GRATIS una de nuestras PÁGINAS WEB x 1 año

**1** PUBLI PACK

DIRECTORIO TELEFÓNICO PUBLIMÓVIL

**10,000 pts.**

Detalles de servicios incluidos:

- Incluye 3 páginas:
- 1 presentación de la empresa
  - 1 línea de producto
  - 1 contactenos
- Diseño predeterminado (plantillas)
  - Soporte técnico permanente
  - Hosting por 1 año – administrador de contenido
  - Dominio propio: [www.suempresa.com](http://www.suempresa.com)
  - Hasta 6 cambios por un año de textos o fotografías
  - Disponible en idioma español
  - Enlace a la página web
  - Ubicación digital
  - 3 secciones
  - Estadísticas mensuales de los contactos o clics que hagan sus clientes a su página web
  - Figuración en [www.mapaspublicar.com](http://www.mapaspublicar.com)
  - Duración: 12 meses
  - Slogan de su empresa (máximo 40 caracteres) incluy
  - Hasta tres sucursales
  - Tamaño 2 megas

## BROCHURE

Es la forma más sencilla para que las empresas puedan ser ubicadas en línea, donde podrás comunicarte con los usuarios entregando información útil y práctica, a través de 3 páginas: presentación, una donde ofrezcas tus productos, servicios y una página para ser contactado desde cualquier lugar del mundo.



## SOLUCIÓN BÁSICA

Le permite a tu empresa formar parte de la red y podrá ser ubicada desde cualquier parte del mundo. En la web estará disponible la presentación de tu empresa, los productos y/o servicios que ofrece y la posibilidad de ser contactado por el usuario a través de un mensaje vía correo electrónico o del servicio llame gratis.



Características  
Incluye 6 páginas:

- Home
  - 1 presentación de la empresa
  - 3 línea de producto
  - 1 contactenos
- Máximo 10 fotografías
  - Diseño predeterminado (plantillas)
  - Soporte técnico permanente
  - Hosting por 1 año
  - Dominio propio.com (según disponibilidad)
  - 10 cuentas de correo electrónico corporativa
  - Hasta 6 cambios por un año de textos o administrador de contenidos
  - Servicio de llame gratis

**2** PUBLI PACK

DIRECTORIO TELEFÓNICO PUBLIMÓVIL ANTIGUA

**50,000 pts.**

## SOLUCIÓN ESTÁNDAR

Si la necesidad de tu empresa es publicar un mayor volumen de información, la solución estándar te ofrece mayor capacidad para exponer tus productos o servicios a través de una página web con presentación de tu empresa, información para el usuario y la posibilidad de ser contactado a través de un mensaje de correo electrónico o por medio del servicio llame gratis.

Características  
Incluye 10 páginas:

- 1 home
- 1 presentación de la empresa
- 7 línea de producto
- 1 contactenos

- Máximo 25 fotografías
- Diseño predeterminado (plantillas)
- Soporte técnico permanente
- Hosting por 1 año
- 15 cuentas de correo electrónico corporativas
- Posibilidad de incluir archivos adjuntos tipo: (pdf, doc, xls, ppt)
- Tamaño máximo 8 megas sumando los archivos adjuntos
- Dominio propio.com (según disponibilidad)
- Servicio de llame gratis

**3** PUBLI PACK

DIRECTORIO TELEFÓNICO PUBLIMÓVIL ANTIGUA - XELA

**100,000 pts.**

## 4 PUBLI PACK

DIRECTORIO TELEFÓNICO  
PUBLIMÓVIL  
ANTIGUA - XELA  
FERIA DE NEGOCIOS

**150,000 pts.**

**feriainternacional  
denegocios**

### SOLUCIÓN EXTRA

Contarás con un diseño personalizado que se acomoda a la identidad visual de tu empresa, ayudando en el posicionamiento de tu marca ante el consumidor, junto con una robusta solución que te permitirá desplegar tu portafolio de productos o servicios.

- Características
- Incluye 18 páginas: 1 home  
1 presentación de la empresa  
15 línea de producto  
1 contactenos
  - 50 fotografías
  - Diseño exclusivo de acuerdo a la imagen corporativa de su empresa
  - Soporte técnico permanente
  - Hosting por 1 año
  - Dominio propio.com (según disponibilidad)
  - 20 cuentas de correo electrónico corporativas
  - Posibilidad de incluir archivos adjuntos tipo:  
(pdf, doc, xls, ppt)
  - Tamaño máximo 10 megas sumando los archivos adjuntos

## OTROS BENEFICIOS

Otros beneficios en donde puedes adquirir por 1 año productos multimedia y de publicidad on line en el cual no requieres contar con una página web.

### CUPONES DE DESCUENTO EN INTERNET

Convierte el tráfico de internet en clientes para tu negocio ofreciéndoles cupones de descuento que pueden descargar al ingresar a [www.paginasamarillas.com](http://www.paginasamarillas.com). Con los cupones de descuento puedes aumentar tus ventas.

Una promoción puede incrementar el número de usuarios que entren a [www.paginasamarillas.com](http://www.paginasamarillas.com). Tus clientes tendrán que dar click, en el aviso de cupones de descuento, donde podrán imprimir el cupón y redimirlo en tu establecimiento al comprar sus productos o servicios.

**2,500 pts.**

### CATÁLOGO VIRTUAL

Es una alternativa multimedia que muestra de forma dinámica los productos o servicios de tu empresa, simulando un catálogo impreso en la red.

**2,500 pts.**

### FOTOS

Exhibe productos y servicios a través de fotografías de alta calidad presentando contenido visual a los usuarios para generar mayor impacto de los productos ofrecidos por la empresa consultada.

**5,000 pts.**

### VIDEO

Permite reproducir clips de video para que los usuarios puedan ver información sobre tu empresa y sus diferentes productos. Este producto potencializa la imagen de la empresa, ayuda a conocer mejor los productos y servicios ofrecidos. Una alta calidad de imagen, audio y tiempo del video, garantiza que los usuarios observen la totalidad del contenido para generar oportunidades de negocio.

**15,000 pts.**

### TOUR VIRTUAL

Fotografías 360° que permiten visualizar espacios, lugares y objetivos a través de recorridos virtuales de alta calidad. Los visitantes tendrán una visión real de los productos y servicios ofrecidos, lo que facilita que el usuario interactúe con el contenido generando un mayor interés.

**20,000 pts.**

### BOTÓN PREMIUM

Es una de las mejores formas de hacer publicidad ya que se ubica en el home de [paginasamarillas.com](http://paginasamarillas.com), genera posicionamiento y recordación del logo de tu empresa. Este producto permite aumentar el tráfico a tu página web ya que incluye un enlace que se activa con un solo click. Este producto cuenta con el servicio de llame gratis.

**75,000 pts.**

Reserva tu espacio publicitario 2013 y recibe: Contrata tu espacio publicitario 2013-2015 y goza de:



en la próxima edición.

**TARIFAS  
FIJAS  
X3 años**



**Anexo 19**  
**Certificado de canje propuesto,**  
**Club Amarillo PubliCard**



**No. 000000**

NÚMERO DE TARJETA:

NOMBRE DEL ASOCIADO:

FIRMA:

No. CÓDIGO DE BENEFICIO

SUCURSAL DEL COMERCIO

No. DE FACTURA

ORIGINAL - Cliente DUPLICADO - Contabilidad TRIPLICADO - Archivo

DÍA	MES	AÑO
DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN		
CÉDULA <input type="checkbox"/>	DPI <input type="checkbox"/>	PASAPORTE <input type="checkbox"/>
No. DE IDENTIFICACIÓN CLIENTE		
PUNTOS CANJEADOS		
VALOR FACTURADO		

## Anexo 20

### Display propuesto programa de fidelización de clientes

#### Club Amarillo PubliCard

**AHORA**  
al reservar tu espacio publicitario  
en el directorio  
telefónico de publicar  
**podrás acumular...**

**PUNTOS**  
amarillos

y canjearlos por:

**CERTIFICADOS**  
**10%**  
descuento

**TARIFAS**  
**FUJAS**  
x 3 años

productos multimedia y de  
publicidad

Adquiere tu paquete

**PUBLI**  
**PACK**

con dos o más  
productos de  
PUBLICAR y obtén  
**GRATIS** una  
**PÁGINA WEB x 1 año**

**PUBLICAR**  
Tenemos lo que necesitas

visita nuestra página web  
**www.clubamarillopublicard.com**  
o llama a la línea de servicio al cliente  
**1-800-782-5422**

SIGUENOS EN:

f t YouTube

## Anexo 21

### Cotización, software empresarial CRM



2ª Calle 24-30 Zona 15 Vista  
Hermosa. (502)2369-2893  
[www.mosi.com.gt](http://www.mosi.com.gt)

Guatemala 11 de Agosto de 2,011.

Fernanda Ramirez  
Presente.

Estimado Fernanda:

Por este medio aprovecho en saludarle, así mismo pongo en perspectiva nuestra propuesta económica de nuestro producto de Software **e-CMF**, en concepto de arrendamiento según lo comentado.

**MOSI es un proveedor de soluciones de software Inter.-empresarial que integra los procesos entre empresas y a la comunidad de negocios.**

Con nuestros productos y servicios las empresas de nuestro país tienen la posibilidad de adquirir un software de negocios de alta fiabilidad, que están diseñados para trabajar con altos volúmenes transaccionales en el manejo de sus operaciones y convertirse en corporación de tiempo real a través de VNP vía Internet.

Con la confianza que su cliente pueda beneficiarse de las bondades tecnológicas y de negocios que brinda nuestro producto, no me queda más que agradecer la atención a la presente, esperando sus amables comentarios.

Saludos Cordiales,  
Ruben Rosal Ponce.  
Director General.  
Móvil 5633-8656.

## Continuación, anexo 21

### PROPUESTA ECONOMICA ARRENDAMIENTO SOFTWARE APLICATIVO e-CMF

#### Comercialización

---

Facturación a Clientes  
Cuentas Por Cobrar  
Análisis de Ventas

#### Contabilidad y Finanzas

---

Contabilidad General  
Estados Financieros  
Caja Y Bancos  
Cuentas Por Pagar  
Presupuesto de Gastos

#### Recursos Humanos

---

Nominas

#### Arrendamiento de producto de Software

---

Alcances del arrendamiento:

- Uso de Producto e-CMF
- Soporte Mensual a producto e-CMF

Arrendamiento Mensual:

Valor arrendamiento y Soporte mensual Software Aplicativo e-CMF \$ 400.00 más IVA.  
Forma de Pago: los primeros 5 días de cada mes.

Pago único:

\$ 600.00 más IVA Instalación, Capacitación, asesoría en implementación.

## Continuación, anexo 21

### Consideraciones en nuestra propuesta

---

- El cliente es responsable de implementar el software e-CMF con nuestra asesoría.
- Tiempos de Implementación: El cliente debe implementar esta herramienta en un máximo de 60 días determinados por el compromiso del usuario, la organización, y el volumen de transacciones. ( no considera paralelos )
- MOSI, Capacitara al cliente un máximo de 2 veces por modulo. Una tercera capacitación del mismo modulo será cotizada su inducción.
- Todo cambio a los alcances establecidos deberá ser cotizado.

### Asesoría en implementación

---

Consultoría de Implantación tiene como objetivo integrar los productos e-CMF a los procesos y operaciones del CLIENTE Como herramienta de apoyo utilizamos una Metodología que nos permite el control del desarrollo del proyecto para garantizar su éxito. Las funciones de la consultoría son específicamente las siguientes:

- Colaborar con el cliente en la definición del marco conceptual de referencia de los procesos operativos que serán automatizados y su relación con el producto; es decir, la normalización y definición de los parámetros y esquemas operacionales para que puedan aprovechar al máximo las características del e-CMF.
- Resolver dudas importantes de carácter conceptual sobre el producto e-CMF. la consultoría no atenderá labores de tipo operativo, cuadro o manipulación de datos, capacitación en el manejo de los equipos o dudas sobre aspectos de Hardware y sistema operativo utilizados. El usuario debe ser responsable de su información e infraestructura.

## Anexo 22

### Cotización, solución de lealtad Smart Loyalty

Guatemala, 04 de Julio de 2011

Ref.: YE-1107-0154

Rev: 1

Licda. Fernanda Ramírez  
Presente

Apreciable Licda. Ramírez:

Es un gusto saludarle y desearle éxito en sus labores cotidianas.

La presente propuesta tiene como objeto el responder a su requerimiento para la implementación de la solución de Lealtad como parte del servicio de atención al cliente como valor agregado.

El diseño de la solución está basado de acuerdo a los requerimientos, proyecciones, información y características solicitadas durante la planeación de ésta propuesta y considera factores como mejores prácticas, estándares y el uso de materiales y equipos de alta calidad, a fin de proteger y garantizar el adecuado funcionamiento y durabilidad.

Este documento presenta las características de implementación de la Solución de LEALTAD, a la plataforma tecnológica, sin embargo dichos procesos pueden sufrir variaciones sujetas a la aceptación y requerimientos del cliente de las opciones presentadas en esta propuesta o en futuras, ya que las soluciones deben interactuar entre sí para proveer el máximo de sus beneficios.

La aceptación de cualquiera de los esquemas de implementación de la solución garantizará al cliente que solicita el servicio que se le entregará un Solución de LEALTAD; con procesamientos de acuerdo a las recomendaciones dictadas por los entes de estándares transaccionales internacionales.

LUMYNET y Tecnología Transaccional han obtenido la experiencia necesaria para poder ofertar, mantener y garantizar soluciones de este tipo, gracias a la experiencia acumulada a lo largo de más de veinte y dos años en el medio financiero y transaccional, lo que nos ha llevado a ser uno de los líderes actuales con base instalada de clientes de considerable importancia.

Reiterando nuestra disposición de brindar nuestros servicios.

Atentamente,



**Yesenia Espada**  
Ejecutiva de Ventas  
CARDTECH



CONFIDENCIAL

Departamento de Ventas Cardtech

## Anexo 23

### Determinación de la muestra

$$Q= 0.5$$

$$P= 0.5$$

$$B= 0.95$$

$$E= 0.05$$

$$N= 85$$

$$n= \frac{Z^2PQN}{E^2(N-1)+Z^2PQ}$$

$$n= \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(85)}{(0.05)^2(85-1)+(1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n= \frac{81.634}{1.1704}$$

$$n= 69.74880383$$

$$n= 70$$

### Continuación, anexo 23

<b>Muestreo aleatorio estratificado (clientes diamante)</b>				
<b>No.</b>	<b>Sección comercial</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje %</b>	<b>Muestra (n)</b>
1	Alimentos y Bebidas	8	9	7
2	Automotriz	9	11	7
3	Comercio Mayorista	1	1	1
4	Comercio Minorista	2	2	2
5	Construcción	9	11	7
6	Educación	2	2	2
7	Empaques, Vidrios Plásticos	4	5	3
8	Financiero	2	2	2
9	Hotelería y Turismo	2	2	2
10	Informática	1	1	1
11	Maquinaria y Equipos-Metálicos	7	8	6
12	Med-Productos Cuidado Persona	1	1	1
13	Muebles y Madera	5	6	4
14	Papel Imprenta y Editorial	4	5	3
15	Productos Eléctricos y Electrodomésticos	11	13	9
16	Productos Químicos-Minerales Básicos	2	2	2
17	Publicidad y Agencias	1	1	1
18	Recreación y Diversión	1	1	1
19	Salud	1	1	1
20	Servicios Profesionales	5	6	4
21	Telecomunicaciones	4	5	3
22	Transporte	3	4	2
<b>TOTAL</b>		<b>85</b>	<b>100%</b>	<b>70</b>

## Anexo 24

### Boleta de encuesta

Guatemala, junio 2010

No. de boleta:

Estimado cliente, mi nombre es Edith Fernanda Ramírez Marroquín, estudiante de la Universidad de San Carlos de Guatemala, solicito de su colaboración para llevar a cabo una investigación que permita conocer el valor de los aspectos que toman en cuenta las empresas para la publicación de los anuncios comerciales, al dedicar unos minutos de su tiempo para contestar la siguiente boleta. Al final de la boleta encontrará un espacio para añadir alguna sugerencia.

Gracias por su colaboración.

**Nombre empresa:**

**Nombre entrevistado:**

**Puesto que desempeña:**

**Correo electrónico:**

#### PRODUCTO

1. ¿Sabe usted si la empresa para la cual usted labora, se anuncia en algún medio publicitario? (Si la respuesta es NO, pasar a la pregunta No. 1.2.)

Si	No
----	----

- 1.1. ¿En qué medio publicitario?

<b>Medio de comunicación impreso</b>
Periódico
Revista de publicidad
Directorio telefónico
Otros
<b>Medio de comunicación visual</b>
<b>Medio de comunicación radiodifusión</b>

- 1.2. ¿Por qué considera usted que la empresa aún no utiliza ningún medio publicitario para anunciarse comercialmente?

---

---

2. ¿Cuántas veces se ha publicado en un directorio telefónico, la empresa para la cual usted labora? (Si la respuesta es cero, pasar a la pregunta No. 2.1.)

Cero	Una	Dos a tres
Tres a cinco	Cinco a diez	Diez veces o más

- 2.1. ¿Cuál es la razón por la que usted considera que la empresa aún no se ha anunciado en un directorio telefónico?

---

---

3. ¿La publicación que realiza la empresa en el directorio telefónico es constante cada año? (Si la respuesta es NO, pasar a la pregunta No. 3.1.)

Si	No
----	----

- 3.1. ¿Por qué razón?

---

---

- 3.2. ¿Por qué prefiere anunciarse en este medio?

---

---

4. ¿El anuncio publicado cumplió con las expectativas y necesidades de su empresa?

Si	No
----	----

5. ¿Quedó satisfecho con el producto que solicitó y el anunciado?

(Si la respuesta es NO, pasar a la pregunta No. 5.1.)

Si	No
----	----

5.1. ¿Cuál fue el inconveniente que se presentó en la publicación del anuncio de la empresa?

Diseño	Tamaño	Impresión
Ortografía	Otros	

6. ¿Considera al directorio telefónico, como una herramienta de trabajo para el crecimiento y desarrollo de su organización?

Si	No
----	----

7. ¿Cómo califica la consulta al directorio telefónico?

Efectiva	Inmediata	Precisa
Exacta	Otros	

8. ¿Cuál es el monto de la inversión publicitaria que realiza en el directorio telefónico la empresa para la cual usted labora?

Q0.00 a Q9,999.00
Q10,000.00 a Q35,000.00
Q35,001.00 en adelante

9. ¿Cómo califica las tarifas de los anuncios establecidas por la empresa editora del directorio telefónico?

Normal
Alta
Baja

10. ¿Considera a la empresa editora del directorio telefónico como una institución de prestigio y sólido posicionamiento de marca?

Si	No
----	----

11. ¿Considera que anunciarse en el directorio telefónico le ha generado beneficios a la empresa para la cual usted labora?

Si	No
----	----

12. ¿Considera que el servicio de información que ofrece la empresa editora del directorio telefónico es de calidad?

Adecuada	Inadecuada
----------	------------

13. ¿Cuál sería su ponderación a las siguientes variables:

Variables	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
Producto					
Precio					
Tiempo de Entrega					
Promociones					
Servicio al Cliente					

#### PLAZA O DISTRIBUCIÓN

14. ¿Cuenta actualmente la empresa en la que usted labora con un directorio telefónico?

Si	No
----	----

15. ¿Cuántos ejemplares recibe anualmente la empresa?

---

---

16. ¿En que fecha recibió la edición actual?

Octubre a diciembre

Enero a marzo

Otros

17. ¿Considera usted que los ejemplares distribuidos a la empresa en donde labora, son suficientes?

Si

No

### PROMOCIÓN

18. ¿Le ofrecieron alguna promoción o beneficio?

(Si la respuesta es SI, pasar a la pregunta No. 25)

Si

No

19. ¿Qué tipo de promoción obtuvo? ¿Qué tipo de promoción desearía obtener?

---

---

20. ¿Conoce algún tipo de publicidad de la empresa editora del directorio telefónico? (Si la respuesta es SI, pasar a la pregunta No. 27)

Si

No

21. ¿Qué tipo de publicidad?

Televisión	Medios impresos	Telemarketing
Internet	Otros (especifique)	

22. ¿Qué imagen le proyecta la empresa editora del directorio telefónico?

---

---

23. ¿Sostiene actualmente algún tipo de contacto con el asesor que realizó la venta?

Si

No

24. ¿Qué tipo de contacto?

Personal	Telefónico
Electrónico	Otros

25. ¿Cómo califica el período de tiempo que demoró el proceso de anunciarse en el directorio telefónico?

Adecuado

Inadecuado

26. ¿Ha tenido alguna mala experiencia al publicarse en el directorio telefónico?

(Si la respuesta es SI, pasar a la pregunta No. 26.1.)

Si

No

26.1. ¿En que área se presentó el inconveniente?

Ventas	Administración	Servicio al cliente
Créditos y cobros	Otros (especifique)	

26.2. ¿Demostró interés el asesor para adaptar y ofrecer mejores propuestas de solución al problema?

Si

No

27. ¿Cómo califica el servicio proporcionado por el asesor?

Excelente	Muy bueno	Bueno
Regular	Malo	

28. ¿Cuántas visitas realizó el asesor a la empresa para llevar a cabo la venta?

Cero	Una	Dos a tres
Tres a cinco	Cinco o más	

29. ¿Recibió usted algún servicio post-venta?

Si	No
----	----

30. ¿Cómo considera el resultado de la inversión publicitaria realizada en la empresa editora del directorio telefónico?

Satisfactorio	Insatisfactorio
---------------	-----------------

31. ¿Anunciarse en el directorio telefónico, cumplió sus expectativas?

Si	No
----	----

32. ¿Anunciarse en el directorio telefónico, superó sus expectativas?

Si	No
----	----

33. A su criterio, ¿Qué área necesitaría mejorar?

Ventas	Administración	Servicio al cliente
Créditos y cobros	Otra (especifique)	

34. ¿Se publicaría nuevamente en el directorio telefónico?

(Si la respuesta es NO, pasar a la pregunta No. 34.1.)

Si	No
----	----

34.1. ¿Por qué razón?

---

---

35. ¿Recomendaría a otra empresa publicarse en el directorio telefónico?

Si	No
----	----

**Espacio para sugerencias**

---

## Anexo 25 Guía de entrevista

Guatemala, junio 2010  
No. de boleta:

Estimado colaborador, mi nombre es Edith Fernanda Ramírez Marroquín, estudiante de la Universidad de San Carlos de Guatemala, solicito de su colaboración para llevar a cabo una investigación que permita conocer el valor de los aspectos que toman en cuenta las empresas anunciantes en el directorio telefónico, para la publicación de los anuncios comerciales, al dedicar unos minutos de su tiempo para contestar la siguiente boleta. Al final de la boleta encontrará un espacio para añadir alguna sugerencia.

Gracias por su colaboración.

**Nombre entrevistado:**

**Puesto que desempeña:**

**Correo electrónico:**

### PRODUCTO

1. ¿Qué beneficios considera usted que obtienen las empresas al anunciarse en el directorio telefónico?

---

---

---

2. ¿Considera al directorio telefónico un medio generador de contactos y de beneficios económicos para los anunciantes?

Si	No
----	----

3. ¿Considera usted si la cartera de clientes de la empresa es constante anualmente?

Si	No
----	----

4. ¿Cuáles han sido los inconvenientes que se han presentado en las últimas ediciones?

Producción	Administración	Servicio al cliente
Ventas	Otros (especifique)	

5. ¿Considera usted que se cumple con los requerimientos de los anunciantes? ¿Por qué?

Si	No
----	----

---

---

### PRECIO

6. ¿Cómo está clasificada la cartera de clientes?

---

---

---

7. ¿Cuáles son los elementos que valora la empresa para fijar los precios de los anuncios publicitarios?

---

---

---

8. ¿Cómo califica las tarifas de los anuncios establecidas por la empresa editora del directorio telefónico?

Normal
Alta
Baja

9. ¿Cómo considera el comportamiento de las inversiones publicitarias que realizan los anunciantes? (Si su respuesta es baja, pase a la pregunta 9.1)

Normal
Alta
Baja

9.1. ¿Por qué?

---

---

---

10. ¿Cómo se determina el ajuste de precios de los anuncios publicitarios?

---

---

---

11. ¿Con que frecuencia se realizan los ajustes de precios de los anuncios publicitarios?

---

---

---

12. ¿Considera la variable precio como un factor determinante en la inversión publicitaria para los anunciantes? ¿Por qué?

Si	No
----	----

---

---

---

13. ¿Considera la imagen de la empresa, un beneficio para los anunciantes?

Si	No
----	----

14. ¿Qué actividades realiza la empresa, para brindar un servicio de calidad a sus clientes?

---

---

**PLAZA O DISTRIBUCIÓN**

15. ¿Cuántos ejemplares se imprimen y distribuyen en cada edición publicitaria?

---

---

---

16. ¿Cómo determina la empresa la cantidad de ejemplares a distribuir a las empresas?

---

---

---

17. ¿Cómo monitorea y confirma la empresa la entrega en el lugar y el momento adecuado de los ejemplares?

---

---

18. ¿Cuándo se distribuye el directorio telefónico?

---

---

---

19. ¿Cuándo se autoriza e imprime el directorio telefónico?

---

**PROMOCIÓN**

20. ¿Aplica la empresa algún tipo de promoción a sus anunciantes? ¿Cuál?

Si	No
----	----

---

---

---

21. ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza la empresa para publicar el directorio telefónico?

Comunicación Impreso
Periódico
Revista de Publicidad
Directorio Telefónico
Otros
Comunicación Visual
Medio de Comunicación Radiodifusión

22. ¿Podría describir brevemente el proceso de venta?

---

---

---

23. ¿Cuál es el perfil de un asesor que requiere la empresa para integrar el equipo de ventas?

---

---

---

24. ¿Se capacita al equipo de ventas? (Si su respuesta es SI, pasar a la pregunta No. 24.1)

Si	No
----	----

24.1. ¿Qué tipo de capacitaciones reciben los asesores?

---

---

---

25. ¿Se realizan evaluaciones a los asesores?

Si	No
----	----

26. ¿Con que frecuencia?

Mensual
Trimestral
Semestral
Anual

27. ¿Cuántas personas integran el equipo de ventas de la empresa, y cómo están distribuidos?

---

---

---

28. ¿Cuenta la empresa con algún programa o estrategia de fidelización de los clientes? ¿Cuál?

Si	No
----	----

---

---

29. ¿Utiliza la empresa algún software para organizar la información de la cartera de clientes? ¿Cuál?

Si	No
----	----

---

---

30. ¿Considera un software una herramienta esencial en el proceso de toma de decisiones para la empresa editora del directorio telefónico?

Si	No
----	----

---

---

---

¡Muchas gracias por su colaboración!