

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**“ESTRATEGIAS DE MARKETING RELACIONAL  
PARA LA FIDELIZACIÓN Y RETENCIÓN DEL CLIENTE,  
EN EL INSTITUTO DE FOMENTO DE HIPOTECAS  
ASEGURADAS F.H.A.”**

**VIVIAN PATRICIA ACEVEDO AROCHE**

**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

**GUATEMALA, SEPTIEMBRE DE 2012**

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

**“ESTRATEGIAS DE MARKETING RELACIONAL  
PARA LA FIDELIZACIÓN Y RETENCIÓN DEL CLIENTE,  
EN EL INSTITUTO DE FOMENTO DE HIPOTECAS  
ASEGURADAS F.H.A.”**

TESIS

PRESENTADA A LA JUNTA DIRECTIVA  
DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

POR

**VIVIAN PATRICIA ACEVEDO AROCHE**

PREVIO A CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

**ADMINISTRADORA DE EMPRESAS**

EN EL GRADO ACADÉMICO DE

**LICENCIADA**

GUATEMALA, AGOSTO DE 2012

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

DECANO:	Lic. José Rolando Secaida Morales
SECRETARIO:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
VOCAL 1º.	Lic. Albaro Joel Girón Barahona
VOCAL 2º.	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
VOCAL 3º.	Lic. Juan Antonio Gómez Monterroso
VOCAL 4º.	P.C. Oliver Augusto Carrera Leal
VOCAL 5º.	P.C. Walter Obdulio Chiguichón Boror

**EXONERACIÓN DE EXÁMEN DE ÁREAS PRÁCTICAS**

Exoneración de Exámenes de Áreas Prácticas Básicas de acuerdo con el Punto CUARTO, inciso 4.2, subinciso 4.2.1, sub-subinciso 4.2.1.3 del Acta 31-2011, de la sesión celebrada por Junta Directiva del 24 de noviembre de 2011.

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

Presidente:	Licda. María del Carmen Mejía García
Secretario:	Lic. Mario Raúl Castellanos Girón
Examinador:	Licda. Maricruz Samayoa Peláez

Guatemala, 12 de marzo del 2012

Licenciado

José Rolando Secaida Morales

Decano

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad de San Carlos de Guatemala

Señor decano

De conformidad a la designación que fui objeto procedí a asesorar a la estudiante Vivian Patricia Acevedo Aroche en la elaboración de su tesis denominada "ESTRATEGIAS DE MARKETING RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN Y RETENCIÓN DEL CLIENTE, EN EL INSTITUTO DE FOMENTO DE HIPOTECAS ASEGURADAS F.H.A."

La tesis cumple con las normas y requisitos necesarios y constituye un aporte significativo para la institución objeto de estudio.

Con base a lo anterior recomiendo que se acepte el trabajo en mención para sustentar el Examen Privado de Tesis, previo a optar el título de administradora de empresas en el grado académico de licenciada.

Atentamente,



Lic. Angel Miguel González Godoy

Administrador de empresas

Colegiado No. 9,105



**DECANATO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS. GUATEMALA,  
VEINTITRES DE AGOSTO DE DOS MIL DOCE.**

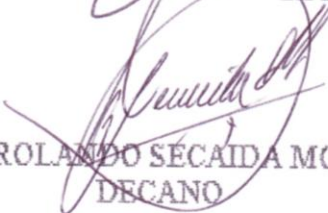
Con base en el Punto QUINTO, inciso 5.1 del Acta 14-2012 de la sesión celebrada por la Junta Directiva de la Facultad el 9 de agosto de 2012, se conoció el Acta ADMINISTRACION 65-2012 de aprobación del Examen Privado de Tesis, de fecha 10 de mayo de 2012 y el trabajo de Tesis denominado: "ESTRATEGIAS DE MARKETING RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN Y RETENCIÓN DEL CLIENTE, EN EL INSTITUTO DE FOMENTO DE HIPOTECAS ASEGURADAS F.H.A.", que para su graduación profesional presentó la estudiante VIVIAN PATRICIA ACEVEDO AROCHE, autorizándose su impresión.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

  
LIC. CARLOS ROBERTO CABRERA MORALES  
SECRETARIO



  
LIC. JOSE ROLANDO SCAIDA MORALES  
DECANO



Smp.

  
Ingrid  
REVISADO

## DEDICATORIA

A DIOS	Por haberme creado para servir y honrar su nombre.
A MIS PADRES	José Raúl Acevedo Díaz y María Magdalena Aroche González, por ser ejemplo y brindarme los valores y principios fundamentales para ser una persona de bien.
A MIS HERMANAS Y HERMANOS	Por el apoyo incondicional en cada etapa de mi vida.
A MI ASESOR DE TESIS	Licenciado Ángel Miguel Godoy, por su orientación profesional (+).
A MI NOVIO	Douglas Soto, por convertirse en un complemento en mi vida.
A MIS AMIGOS	Diana Ruiz, Yanet Tzuban, Rosa Sandoval, Sigrid Galicia, Jessy Leiva y Axel Palencia, por compartir gratos momentos.
AGRADECIMIENTO ESPECIAL	Licenciado Javier Castro por sus oportunos consejos

## ÍNDICE

<b>Contenido</b>	<b>No. de página</b>
Introducción	i
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>MARCO TEÓRICO</b>	
1.1 Sistema de hipotecas aseguradas	1
1.2 Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA	1
1.3 Mercadotecnia	1
1.3.1 Conceptos centrales de mercadotecnia	2
1.3.2 Mezcla de mercadotecnia	3
1.4 Servicio	4
1.4.1 Características de los servicios	5
1.5 Servicio al cliente	6
1.5.1 Importancia del servicio al cliente	6
1.6 Mercadotecnia de servicios	6
1.6.1 Triángulo de mercadeo de servicios	6
1.6.2 Mezcla ampliada de marketing de servicios	7
1.7 El cliente	8
1.7.1 Categorías del cliente	8
1.7.2 Comportamiento del cliente de servicios	9
1.8 Segmentos de rentabilidad del cliente	10
1.9 Mercadeo relacional	12
1.9.1 Antecedentes	12
1.9.2 Definición	12

<b>Contenido</b>	<b>No. de página</b>
1.9.3 Mercadeo transaccional y mercadeo relacional	14
1.9.4 Meta del mercadeo relacional	15
1.9.5 Beneficios del mercadeo relacional	16
1.9.6 Factores importantes de la estrategia mercadeo relacional	17
1.9.7 Públicos del mercadeo relacional	18
1.9.8 Modelo de desarrollo de la relación	18
1.9.9 Estrategia relacional	19
1.9.10 Niveles de la estrategia de relación	20
1.9.11 Proceso de planeación de la estrategia mercadeo relacional	21
1.9.12 Gestión de comunicación relacional	21
1.9.13 Evolución de las relaciones con el cliente	23
1.10 Customer Relationship Management CRM	25
1.11 Fidelización	26
1.11.1 Fidelización y mercadeo relacional	26
1.11.2 Objetivos	26
1.11.3 Fases del proceso de fidelización	27
1.11.4 Momentos clave para la fidelización	27
1.11.5 Beneficios de la fidelización del cliente	29
1.11.6 Equilibrio en la fidelización	30
1.11.7 Eficiencia en la fidelización del cliente	31
1.12 Fidelización y retención	32
1.13 Certificación ISO: 9001-2008	32
1.14 Análisis FODA	33



**Contenido****No. de página****CAPÍTULO II****DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN MERCADOLÓGICA ACTUAL****DEL INSTITUTO DE FOMENTO DE HIPOTECAS ASEGURADAS****FHA**

2.1 Metodología de la investigación	34
2.1.1 Unidad de análisis	34
2.2 Aspectos generales de FHA	35
2.2.1 Antecedentes	35
2.2.2 Filosofía empresarial	37
2.2.2.1 Misión	37
2.2.2.2 Visión	37
2.2.2.3 Valores	37
2.2.3 Estructura organizacional	38
2.2.4 Área de mercadeo	43
2.2.4.1 Objetivo	43
2.2.4.2 Función	43
2.2.4.3 Área de servicio al cliente	43
2.2.4.4 Cliente real	44
2.2.4.5 Descripción de los elementos de la mezcla ampliada de mercadeo de servicios en FHA	46
2.3 Análisis del macroentorno	47
2.3.1 Condiciones demográficas	47
2.3.2 Condiciones económicas	47
2.3.2.1 Inflación	49
2.3.3 Fuerzas socioculturales	49
2.3.3.1 Déficit habitacional	49
2.3.3.2 Tasa de desempleo	50
2.3.3.3 Salario mínimo	50
2.3.4 Condiciones político-legales	50

<b>Contenido</b>	<b>No. de página</b>
2.3.5 Tecnología	51
2.4 Análisis del microentorno	51
2.4.1 Mercado	51
2.4.2 Competencia	53
2.4.3 Proveedores	53
2.4.4 Intermediarios	53
2.5 Influencia de variables macroeconómicas en el proceso de aprobación de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad para la emisión del seguro de hipoteca	54
2.6 Compromiso de calidad adquirido en certificación ISO 9001:2008	55
2.6.1 Proceso de prestación del servicio en FHA	55
2.6.2 Acciones enfocadas a la calidad en el servicio al momento de la venta	59
2.6.3 Enfoque de las relaciones con el cliente	60
2.6.4 Conocimiento del cliente	62
2.6.5 Enfoque de la comunicación	63
2.7 Estrategias de mercadeo relacional para la fidelización y retención del cliente	64
2.8 Análisis del cliente externo real, desarrollador de proyectos habitacionales dentro del sistema FHA	67
2.8.1 Perfil del cliente real, desarrolladores de proyectos habitacionales	67
2.8.2 Satisfacción del cliente real en la toma de decisión sobre el servicio que brinda FHA	68
2.8.2.1 Nivel de satisfacción	68

<b>Contenido</b>	<b>No. de página</b>
2.8.2.2 Atención al cliente durante el ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad para la emisión del seguro de hipoteca	69
2.8.2.3 Utilización de crédito directo de una entidad financiera	70
2.8.2.4 Evaluación de las relaciones postventa	72
2.8.3 Expectativas del desarrollador para el diseño de la estrategia relacional	75
2.9 Matriz FODA del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA	
Aseguradas FHA	77
2.9.1 Fortalezas	77
2.9.2 Debilidades	78
2.9.3 Oportunidades	78
2.9.4 Amenazas	79

### **CAPÍTULO III**

#### **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MERCADEO RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN Y RETENCIÓN DEL CLIENTE, EN EL INSTITUTO DE FOMENTO DE HIPOTECAS ASEGURADAS FHA**

3.1 Justificación	81
3.2 Objetivos	82
3.2.1 Objetivo general	82
3.2.2 Objetivos específicos	82
3.3 Programa de mercadeo relacional	83
3.3.1 Agrupamiento teórico de las estrategias relacionales	83
3.3.1.1 Estrategias de lazos financieros	83

<b>Contenido</b>	<b>No. de página</b>
3.3.1.2 Estrategias de lazos sociales	84
3.3.1.3 Estrategias de lazos de personalización	84
3.3.1.4 Estrategias de lazos estructurales	85
• FASE I	88
• FASE II	88
3.4 Contratación de personal de apoyo a la ejecución de las actividades dentro de la estrategia relacional	88
• FASE III	93
3.5 Mecanismos que permitan elevar el nivel de conocimiento e identificación de los desarrolladores y su rentabilidad	93
3.5.1 Estrategia 1: Implementación de la base de datos y criterio de segmentación del cliente en apoyo al programa informático de CRM	93
• FASE IV	100
3.6 Estrategia 2: implementación del sitio en la red de FHA, en apoyo a las estrategias de mercadeo relacional	100
• FASE V	108
3.7 Mecanismos para recompensar e incentivar la participación del cliente dentro del sistema FHA	108
3.7.1 Estrategia 3: Incentivar al cliente externo real mediante la participación en seminarios internacionales de apoyo a la industria de la construcción	108
3.7.2 Estrategia 4: sorteo de un TOYOTA HILUX para los proyectos con el mayor número de expedientes de resguardo aprobados por FHA	113

<b>Contenido</b>	<b>No. de página</b>
3.7.3 Estrategia 5: sorteo de laptops HP para el deudor hipotecario, en los proyectos con el mayor número de viviendas vendidas a través del sistema	116
3.7.4 Estrategia 6: estrategia de obsequios a desarrolladores en fechas especiales	122
• FASE VI	126
3.8 Seguimiento del cliente	126
3.8.1 Estrategia 7: implementación de visitas personales a desarrolladores por parte de un ejecutivo de servicio al cliente	126
3.8.2 Estrategia 8: implementación de un servicio de call center, para la fidelización del cliente	132
3.8.3 Estrategia 9: implementación del formato de comentarios y sugerencias en el sitio en la red “Cliente Oro FHA”	134
• FASE VII	138
3.9 Fortalecimiento de las relaciones	138
3.9.1 Estrategia 10: implementación de un desayuno mensual con los representantes ante FHA, de las empresas desarrolladores de proyectos habitacionales	138
3.9.2 Estrategia 11: implementación de un perfil individual de la red social facebook para el ejecutivo de servicio al cliente	143
• PRESUPUESTO	146
3.10 Presupuesto general de la propuesta	146
3.10.1 Beneficios en la implementación de la propuesta expuesta en este documento sobre estrategias marketing relacional	149

<b>Contenido</b>	<b>No. de página</b>
Conclusiones	150
Recomendaciones	151
Bibliografía	152
Glosario	155
Anexos	158

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>No. de página</b>
1.	Plan de acción de la estrategia contratación de personal de apoyo a la ejecución de las actividades dentro de la estrategia relacional	91
2.	Plan de acción propuesto para la estrategia de implementación de la base de datos y criterio de segmentación del cliente en apoyo al programa informático de CRM	98
3.	Rubro de inversión	99
4.	Plan de acción propuesto para la implementación del sitio en la red de FHA, en apoyo a las estrategias de mercadeo relacional	106
5.	Rubro de inversión	107
6.	Plan de acción propuesto para la estrategia de incentivo al cliente mediante la participación gratuita en seminarios internacionales de apoyo a la industria de la construcción	111
7.	Rubro de inversión	112
8.	Plan de acción propuesto para la estrategia del sorteo de un TOYOTA HILUX último modelo	115
9.	Rubro de inversión	116
10.	Plan de acción propuesto para el sorteo de laptops HP en proyectos de mayor número de viviendas vendidas a través del sistema	120
11.	Rubro de inversión.	121
12.	Plan de acción propuesto para la estrategia de entrega de obsequios a desarrolladores en fechas especiales	124
13.	Rubro de inversión	125

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>No. de página</b>
14.	Plan de acción propuesto para la implementación de visitas personales a desarrolladores por parte de un ejecutivo de servicio al cliente	130
15.	Rubro de inversión	131
16.	Plan de acción propuesto para la estrategia de implementación de un servicio de call center, para la fidelización del cliente	133
17.	Rubro de inversión	134
18.	Plan de acción propuesto para la implementación del formato de comentarios y sugerencias en el sitio en la red “Cliente Oro FHA”	137
19.	Plan de acción propuesto para la estrategia implementación de un desayuno mensual con los representantes ante FHA, de las empresas desarrolladores de proyectos habitacionales.	141
20.	Rubro de inversión	142
21.	Plan de acción propuesto para la implementación de un perfil individual de la red social Facebook para el ejecutivo de servicio al cliente	145



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>No. de página</b>
1.	Mezcla de mercadotecnia	4
2.	Triángulo del mercadeo de servicios	7
3.	Capas de rentabilidad, la pirámide del cliente	11
4.	Variables del mercadeo relacional	13
5.	Escalera del mercadeo relacional	15
6.	Factores importantes de la estrategia de mercadeo relacional	18
7.	Modelo de desarrollo de relación	19
8.	Lazos de relación con el cliente	20
9.	Fases para la fidelización de clientes	27
10.	Equilibrio en la fidelización del cliente	30
11.	Control de la eficiencia en la fidelización de clientes	31
12.	Agentes determinantes dentro del sistema de FHA	36
13.	Relación de FHA con el desarrollador	45
14.	Etapas del proceso de prestación del servicio en FHA	56
15.	Proceso de ingreso de expedientes para solicitud del resguardo de asegurabilidad	58
16.	Enfoque de la comunicación actual de FHA con el desarrollador de proyectos habitacionales en el periodo postventa	64
17.	Esquema general de la aplicación de la propuesta	86
18.	Propuesta del perfil de puesto para ejecutivos de servicio al cliente	90
19.	Captura y manejo propuesto de datos sobre los desarrolladores de proyectos habitacionales	95
20.	Medios propuestos para la actualización de la información en la base de datos	96

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>No. de página</b>
21.	Ubicación propuesta del enlace para el sitio denominado “Cliente Oro FHA”	103
22.	Diseño propuesto para la portada del sitio en la red denominado “Cliente Oro FHA”	104
23.	Formato propuesto para ganadores en el sitio en la red del programa “Cliente Oro FHA”, participación en seminarios internacionales	110
24.	Diseño del kiosco móvil propuesto para el desarrollo de sorteos en el proyecto habitacional	119
25.	Formato propuesto para la entrega de obsequios en fechas especiales	123
26.	Formato propuesto para el control de visitas a desarrolladores	128
27.	Formato propuesto para la temática en cada visita	129
28.	Manejo propuesto de la Información recopilada en visitas y los formatos de comentarios y sugerencias	135
29.	Formato propuesto de comentarios y sugerencias en el sitio en la red para al programa “cliente oro FHA”	136
30.	Guía propuesta para la temática en el desayuno para desarrolladores	140

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>No. de página</b>
1.	IMACON y crecimiento de la construcción: variación anual Años 2003-2011 en porcentajes	48
2.	FHA, cantidad de seguros de hipoteca emitidos Años 2005 – 2010	54
3.	Nivel de satisfacción del servicio que brinda FHA, según el cliente externo real, desarrolladores de proyectos habitacionales	68
4.	Atención al cliente durante el proceso de prestación del servicio de FHA, según el cliente externo real, desarrolladores de proyectos habitacionales	70
5.	Utilización del servicio de crédito directo, por parte del cliente externo real, desarrolladores de proyectos habitacionales	71
6.	Evaluación de las relaciones en el periodo posterior a la prestación del servicio en FHA, según el cliente externo real, desarrolladores de proyectos habitacionales	72
7.	Comunicación posterior a la emisión del seguro de hipoteca, según el cliente externo real, desarrolladores de proyectos habitacionales	73
8.	Medios idóneos para establecer una comunicación efectiva, según el cliente externo real, desarrolladores de proyectos habitacionales	74

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>No.</b>	<b>Título</b>	<b>No. de página</b>
1.	Mercadeo transaccional vrs. mercadeo relacional	14
2.	Canales de comunicación relacional	22
3.	Evolución de la relaciones con el cliente	24
4.	Matriz FODA	33
5.	Desarrolladores de proyectos habitacionales registrados por FHA	52
6.	Técnicas de mercadeo relacional aplicadas por FHA, opinión expuesta por el coordinador de servicio al cliente	65
7.	Desarrollador de proyectos habitacionales dentro del sistema FHA, perfil del cliente real encuestado	67
8.	Preferencia de las técnicas relacionales según el desarrollador de proyectos habitacionales	75
9.	Análisis de los factores internos y externos del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA	80
10.	Propuesta para la implementación de las estrategias relacionales en el tiempo	87
11.	Remuneración de los ejecutivos de servicio al cliente	92
12.	Criterio propuesto de segmentación del desarrollador de proyectos habitacionales	97
13.	Contenido propuesto del sitio denominado "Cliente Oro FHA"	105
14.	Presupuesto general de la propuesta planteada a FHA	147
15.	Beneficios para la institución y el cliente en la aplicación de aporte propósitivo	149

## INTRODUCCIÓN

El mercadeo relacional es un proceso social cuyo fin es establecer y cultivar relaciones rentables con los clientes a largo plazo, estableciendo vínculos sólidos que funcionan como herramientas para lograr una fidelización y retención del cliente.

El Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA, es una institución estatal descentralizada, con personería jurídica y patrimonio propio, que contribuye a que las familias guatemaltecas obtengan una vivienda digna, cuyo objetivo es asegurar el financiamiento a largo plazo que otorgan las entidades financieras.

Uno de los objetivos fundamentales de FHA, fue la obtención de la certificación ISO 9001-2008, la mejora en los procesos y las estrategias que se implementaron fueron enfocadas a dicho objetivo; sin embargo, una auditoría realizada estableció la falta de un proceso orientado a crear, fortalecer y conservar las relaciones por parte de la institución hacia el cliente y lograr una comunicación, interacción y seguimiento personalizado hacia los mismos en el periodo posterior a la prestación del servicio, además, se han presentado algunas situaciones en las cuales el este ha decidido dejar de utilizar los servicios del sistema FHA; sin embargo, se le ha convencido de lo contrario.

En tal sentido, se presenta la investigación para determinar posibles causas que dan lugar a la situación actual de la institución y proponer las estrategias que permitan a FHA crear, fortalecer y conservar las relaciones con el cliente y lograr una comunicación, interacción y seguimiento personalizado hacia los mismos, para así cumplir con las exigencias y lineamientos que establece la certificación ISO, además del desarrollo de vínculos sólidos, que permitan la fidelización y retención del cliente real, lo cual contribuirá en el estándar de calidad establecido por dicha certificación, para lograr una mejora continua.

El estudio en referencia comprende en el primer capítulo el marco teórico sobre el sistema de hipotecas aseguradas y aspectos generales del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA. También se definen diversos temas sobre mercadotecnia, mercadotecnia de servicios, el cliente, los segmentos de rentabilidad del mismo, mercadeo relacional, fidelización y retención de clientes. De igual forma se describe el tema de la certificación ISO 9001-2008.

El segundo capítulo contiene el diagnóstico que describe la situación actual de FHA, con relación a la filosofía empresarial, el ambiente del macro y microentorno, influencia de la certificación ISO 9001-2008 dentro de la institución, factores internos relacionados a la fidelización y retención de clientes (desarrolladores), además la opinión del cliente externo real, desarrollador de proyectos habitacionales, en cuanto a su preferencia y participación en la estrategia relacional, posteriormente se estructura una matriz FODA que establece todos los factores negativos y positivos (internos y externos) que se desenvuelven en el ambiente de la organización y que por ende influyen en la ejecución efectiva de cada una de sus actividades.

En el tercer capítulo, se desarrolla la propuesta de estrategias de fidelización y retención de clientes para FHA, la cual contempla un esquema de mercadeo relacional en el cual se establecen diversas fases que van desde el conocimiento del cliente, seguimiento y fortalecimiento de las relaciones e incentivos, dentro de cada fase se contemplan diversas estrategias funcionales sugeridas para contribuir al crecimiento sostenible de FHA.

Finalmente, las conclusiones y recomendaciones, bibliografía, anexos y un glosario que comprende términos generalmente utilizados en la descripción del estudio y por ende dentro de la terminología empleada dentro del sistema de hipotecas aseguradas de FHA.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 Sistema de hipotecas aseguradas**

“Este sistema ofrece oportunidades a personas de pocos recursos de obtener casa propia, sin mayor esfuerzo que el de pagar mensualmente una determinada suma a su alcance y con un cálculo previo; que además, fomenta la construcción de viviendas a gran escala mediante la inversión de capitales privados; y que también, a la vez, ofrece a estos capitales privados las garantías necesarias para una efectiva y segura recuperación con moderado lucro, todo lo cual redundará en beneficio de la economía nacional y tiende a resolver en parte el problema social de vivienda.” (11:1)

#### **1.2 Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA**

“Entidad estatal descentralizada, con personería jurídica y patrimonio propio que se denominará Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA, institución cuyo sistema tiene por objeto realizar operaciones en relación con hipotecas constituidas en garantía de préstamos otorgados con intervención de las entidades aprobadas por dicho sistema.” (11:2)

#### **1.3 Mercadotecnia**

“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 por valores con otros, es la gestión de relaciones rentables con los clientes. El doble objetivo de la mercadotecnia es atraer clientes nuevos generando un valor superior, y mantener y ampliar cada vez más la cartera de clientes proporcionándoles satisfacción.” (12:6)

### **1.3.1 Conceptos centrales de mercadotecnia**

Están vinculados entre sí, estos son:

- a. “Necesidades: estados de carencia que 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.
- b. Deseos: forma que adoptan las necesidades humanas una vez determinadas por la cultura y por la personalidad del individuo.
- c. Demandas: deseos humanos que vienen determinados por una capacidad adquisitiva concreta.
- d. Oferta: combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrecen en un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo.
- e. Valor: es la diferencia entre los valores que recibe al poseer y utilizar un producto o servicio y el costo de obtención de ese producto o servicio.
- f. Satisfacción: el nivel de satisfacción del cliente tras una compra depende de la medida en que los resultados del producto cumplan las expectativas del consumidor.
- g. Intercambio y transacciones: el intercambio es la acción de obtener un objeto deseado de otra persona, ofreciéndole algo a cambio. La transacción es el canje de valores entre dos partes.
- h. Mercado: conjunto de compradores reales y potenciales de un producto o servicio.” (12:6-10)



### **1.3.2 Mezcla de mercadotecnia**

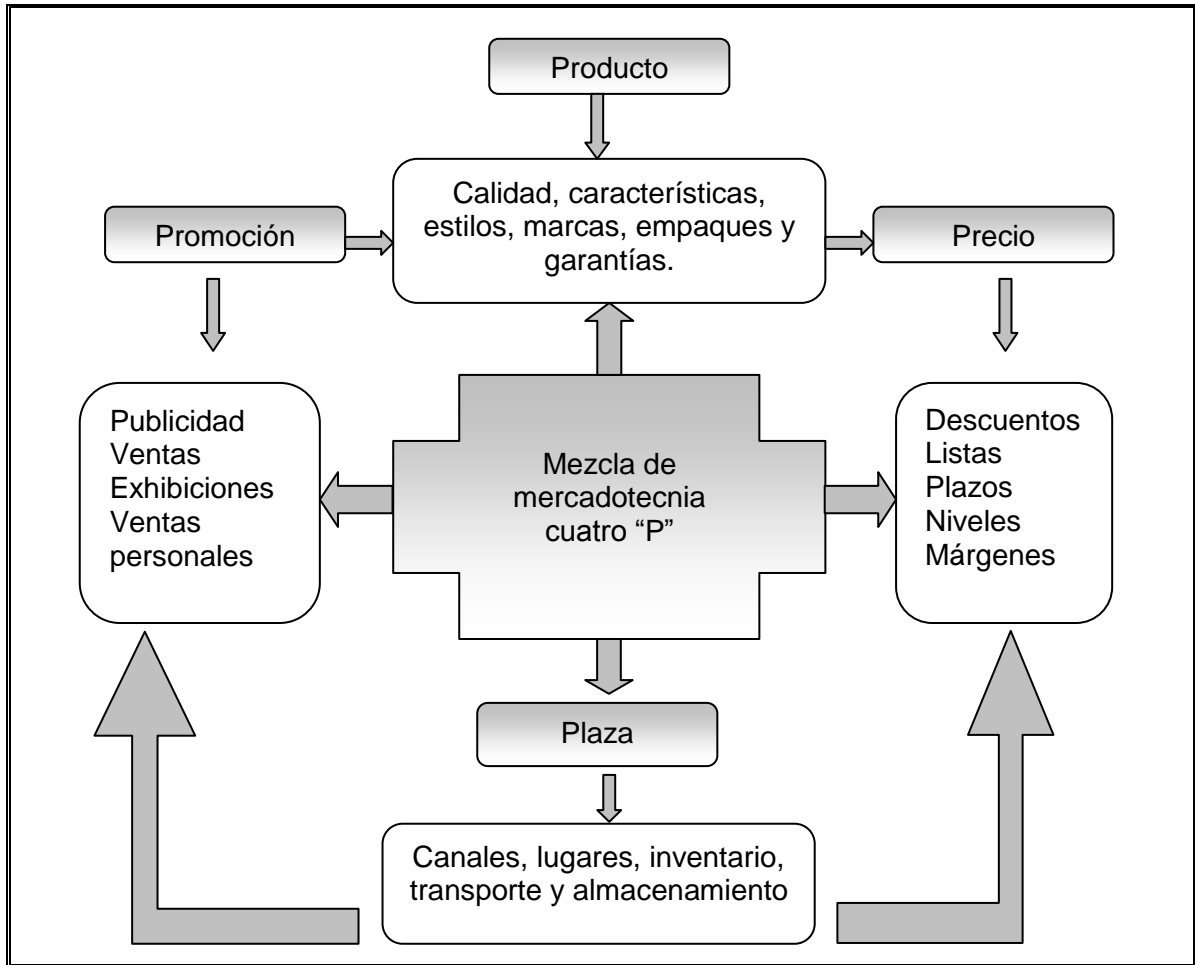
“Conjunto de instrumentos de mercadotecnia que se consideran tácticos y controlables que la empresa combina para generar la respuesta deseada en el mercado objetivo.” (12:60)

Cualquier institución debe emplear la mezcla de mercadotecnia para influir en la demanda de sus productos o servicios, a través de medidas tácticas que se agrupan en torno a las cuatro “P”: Producto, precio, plaza y promoción. (Véase figura 1)

- a. “Producto: combinación de bienes y servicios que ofrece una empresa a su mercado objetivo.
- b. Precio: representa la cantidad de dinero que debe pagar un cliente para obtener el producto o servicio.
- c. Plaza: actividades que realiza la empresa para hacer accesible un producto a un público objetivo.
- d. Promoción: actividades que desarrolla una empresa para comunicar los méritos de sus productos y cuyo fin consiste en persuadir a los clientes para que compren.” (12: 60-62)

La combinación o interacción de estas variables se ha considerado como un mecanismo clave para el diseño, desarrollo e implementación de estrategias de mercadeo orientadas a elevar el interés de compra por parte de los consumidores hacia determinado producto o servicio.

**Figura 1**  
**Mezcla de mercadotecnia**



Fuente: adaptado de Kotler, P. y Armstrong, G. 2004. Marketing. 10a. ed. España, Pearson Prentice Hall. p. 62

#### 1.4 Servicio

“Son actos, procesos y desempeños proporcionados o coproducidos por una entidad o personas.” (26:4) Es decir, los servicios son el conjunto de actividades realizadas por una empresa para responder a las necesidades del cliente.

### **1.4.1 Características de los servicios**

Todas las organizaciones deben considerar cuatro características importantes del servicio, por ser un medio para diferenciarlos de un bien o producto. Estas características son: intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y carácter perecedero.

- a. "Intangibilidad: significa que los servicios no se pueden ver, sentir, escuchar ni oler antes de comprarlos. Los que adquieren los servicios, para reducir su duda o incertidumbre, buscan indicios de su calidad y sacan sus conclusiones basándose en las ubicaciones, personas, equipo y materiales de comunicación que puedan ver.
- b. Inseparabilidad: significa que los servicios no se pueden separar de sus proveedores, no importa si esos proveedores son personas o máquinas. Los bienes son producidos, luego vendidos y consumidos; mientras que los servicios se venden, y luego se producen y consumen por lo general de manera simultánea.
- c. Heterogeneidad: significa que un servicio es heterogéneo porque su calidad depende de quién, cuándo, cómo y dónde se ofrece. Incluso, la calidad de los servicios de un solo trabajador varía de acuerdo a la energía y el estado de ánimo que tiene en el momento de establecer contacto con el cliente.
- d. Carácter perecedero: los servicios no se pueden almacenar, revender o regresar." (26:21)

En general, los servicios son intangibles. La característica de la intangibilidad es la más dominante para definir a los servicios, ya que determina otras tres características: producción y consumo simultáneo, heterogeneidad y caducidad. Por lo tanto, la transferencia de servicio usualmente requiere la presencia y participación de los clientes durante la producción y consumo del servicio los cuales son simultáneos.

Esta influencia humana de los servicios, incluyendo al cliente interno y cliente externo en todo el proceso de producción y consumo del servicio, a menudo lleva a la fluctuación de calidad en el servicio.

## **1.5 Servicio al cliente**

“El servicio al cliente es el servicio proporcionado en apoyo de los productos centrales de una compañía.” (26:5) Es una de las estrategias más eficaces y aplicadas por las empresas para diferenciarse de su competencia. Por lo tanto, el servicio al cliente es de vital importancia para todas las organizaciones cuya naturaleza es la prestación de un servicio.

### **1.5.1 Importancia del servicio al cliente**

Un excelente servicio al cliente puede llegar a ser una estrategia promocional de vital importancia para las ventas, tan poderoso como los descuentos, la publicidad o la venta personal. El servicio al cliente es el nuevo parámetro que utilizan los clientes para juzgar una empresa. Cuando a un cliente se le presenta la necesidad de elegir entre varias empresas, un sentimiento profundo de confianza es lo que le llevará a comprar en determinado lugar.

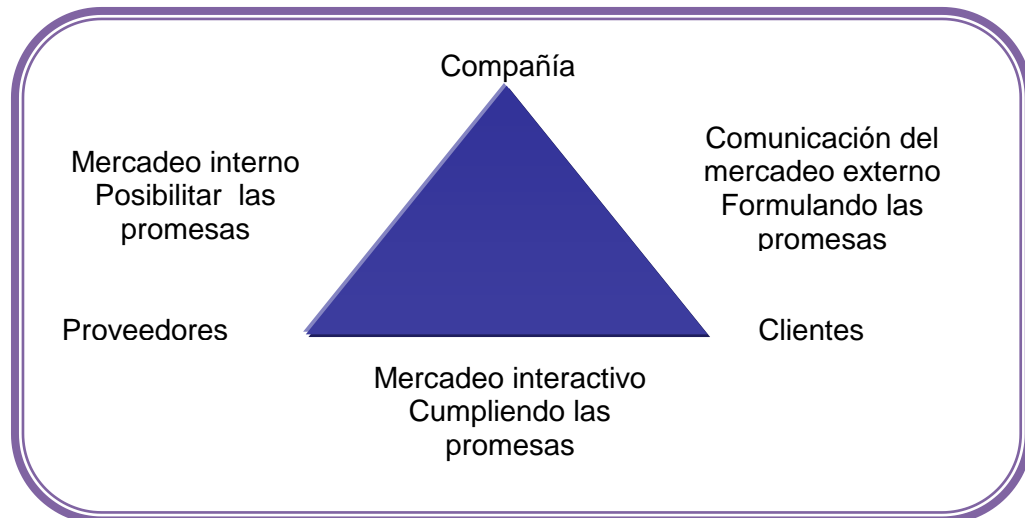
## **1.6 Mercadotecnia de servicios**

Permite a las empresas implementar estrategias funcionales orientadas al cliente, desempeñadas por el nivel estratégico. El mercadeo de servicios se aplica a toda empresa, en especial instituciones que brindan servicios, como estrategia para ofrecer al cliente servicios de calidad, con el fin de superar sus expectativas.

### **1.6.1 Triángulo de mercadeo de servicios**

Incluye tres grupos relacionados entre sí que trabajan conjuntamente para desarrollar, promover y brindar los servicios, los cuales se ubican en los vértices del triángulo: la compañía, los clientes y los proveedores del servicio. (Véase figura 2)

**Figura 2**  
**Triángulo del mercadeo de servicios**



Fuente: adaptado de Zelthaml A. V., Bitner Jo M. y Gremler D. 2009. Marketing de servicios. 5a. ed. México, McGraw – Hill. p. 253

Asimismo, la figura anterior muestra los tres vértices del triángulo, los cuales comprenden tres tipos de mercadeo que deben llevarse a cabo de manera precisa para que el servicio funcione y se ejecute de manera eficiente, los cuales son: mercadeo interno, mercadeo externo y mercadeo interactivo. Es importante y eficaz utilizar el triángulo de mercadeo de servicio, esto con el objetivo de formular, facilitar y cumplir las promesas de servicio que se establecen con los clientes.

### **1.6.2 Mezcla ampliada de marketing de servicios**

“La mezcla de marketing de servicios son los elementos que controla una organización que pueden usarse para satisfacer o comunicarse con los clientes.” (5:23) Además de las cuatro P tradicionales (producto, precio, plaza y promoción) la mezcla de mercadeo de servicios incorpora a las personas, evidencia física y procesos.

- a. "Personas: son todas las personas que brindan servicios y todos los usuarios que acuden a la entidad con el propósito de satisfacer una necesidad.
- b. Evidencia física: es el ambiente en el que se entrega el servicio y en el cual interactúan las empresas con los clientes. La evidencia física la constituyen todas las representaciones tangibles del servicio como: las instalaciones, vestuario de los empleados, el mobiliario y equipo, tecnología, folletos, membretes, tarjetas de presentación, etc.
- c. Procesos: los procesos son un conjunto de pasos que se realizan de forma sucesiva en distintas dependencias, con el objeto de transformar una serie de entradas específicas en salidas (bienes o servicios) deseadas, añadiendo valor. En las empresas cuya naturaleza es proporcionar un servicio así como en todas las organizaciones, cada actividad de prestación de servicio, conlleva un conjunto de pasos desde su inicio hasta el momento en que el mismo es entregado y percibido por el cliente." (26:23)

## **1.7 El cliente**

Se entiende por cliente a la persona o grupo de personas que obtienen los productos y servicios ofertados en el mercado, actuando como consumidores finales o intermedios. El cliente es el punto central de cualquier organización, sin él no habría razón de ser de las mismas, por ello cada entidad deberá atender a sus clientes de manera particular.

### **1.7.1 Categorías del cliente**

Básicamente los dos tipos de clientes a los cuales las empresas deben prestar atención son:

- a. "Cliente interno: son los empleados de una organización quienes, en su trabajo, dependen de otros empleados de la misma empresa para proveer internamente bienes y servicios

- b. Cliente externo: se refiere a las personas o negocios que compran bienes y servicios a una organización.” (25:93)
- c. Cliente empresarial: término que define una organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro.

En el contexto de mercadotecnia el cliente externo se clasifica en:

- Cliente real: son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa y permite tener una determinada participación en el mercado.
- Cliente potencial: son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la disposición necesaria y poder de compra. Este tipo de cliente podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se puede considerar como fuente de ingresos futuros.

### **1.7.2 Comportamiento del cliente de servicios**

Existe una variada gama de influencias que actúan sobre el comportamiento del cliente en relación a la decisión de compra de servicios:

- a. “Cultura: la compra de servicios esta altamente influida por la cultura del consumidor. La cultura esta constituida por modelos explícitos e implícitos de comportamiento adquirido y transmitido por símbolos, valores, tradición e ideas. Toda cultura es funcional, social, aprendida, arbitraria, y acumulativa y sobre todo adaptativa.
- b. Social: los grupos de referencia del consumidor, sus amigos, colegas de asociaciones, clubes, etc., y la familia interfieren en la decisión de compra de servicios de un individuo, otro factor preponderante es la conciencia de su papel social y status.
- c. Personal: los factores edad y estadio de ciclo de vida del consumidor son determinantes para el consumo de servicios, el estilo de vida, la personalidad del consumidor, autoconcepto y actividades económicas también influyen decisivamente en el consumo de servicios.
- d. Psicológico: la motivación de los individuos dentro de la jerarquía de necesidades, Maslow enumera las necesidades fisiológicas básicas para la supervivencia, como hambre, sed, sueño, seguridad física o psicológica, necesidades de afecto, necesidades de estima, deseos de prestigio, reputación, autoestima y la necesidad de realización por el desarrollo de sus potencialidades.” (5:79)

### **1.8 Segmentos de rentabilidad del cliente**

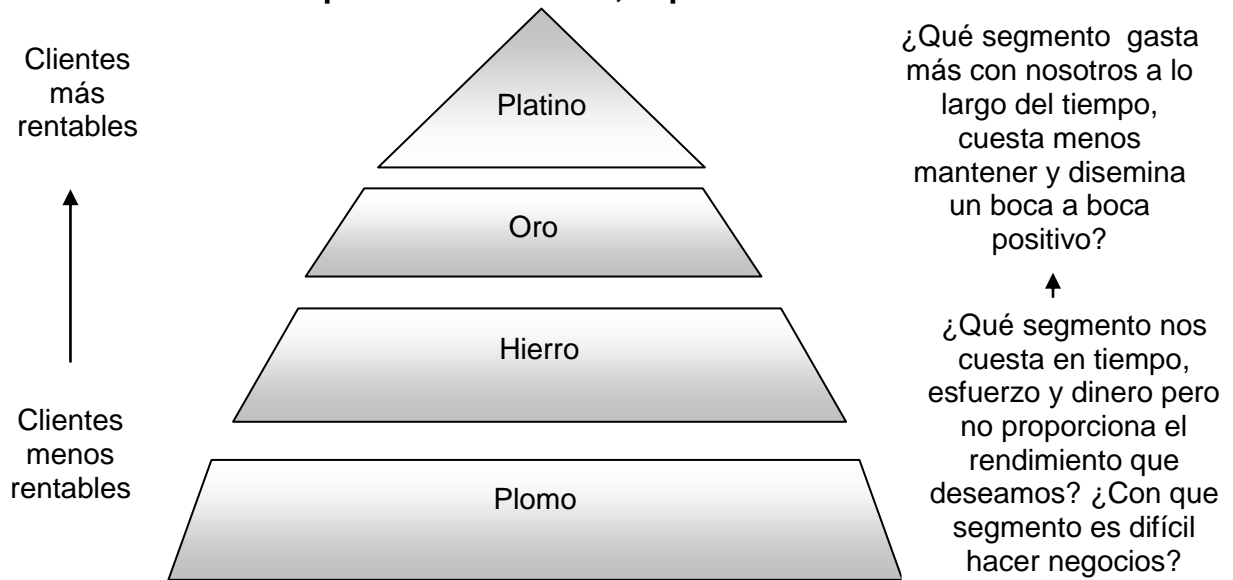
“Otras compañías tratan de identificar segmentos o, de manera mas apropiada, capas de clientes, que difieren en su rentabilidad actual y/o futura para una empresa.” (26:189)

Existen clientes que son más rentables para la empresa que otros, son a estos clientes a los que se les dará un trato especial y no se les descuidará nunca, enviándole información actualizada, invitándoles a eventos especiales, y realizando un sin fin de actividades personalizadas, que generarán un nivel de confianza y lealtad por parte del cliente. (Véase figura 3)



**Figura 3**

**Capas de rentabilidad, la pirámide del cliente**



Fuente: adaptado de Zelthaml A. V., Bitner Jo M. y Gremler D. 2009. Marketing de servicios. 5a. ed. México, McGraw – Hill. p.190

Un trato especial hacia el cliente permite que este se sienta importante y no cambie sus hábitos de compra o que los mejore conservando así a los mejores consumidores. La pirámide del cliente incluye cuatro capas:

- a. “La capa de platino: describe a los clientes más rentables de la compañía, por lo común aquellos que son grandes usuarios del producto, no son demasiado sensibles al precio, están dispuestos a invertir en nuevas ofertas y probarlas, son clientes comprometidos con la empresa.
- b. La capa de oro: difiere de la capa de platino, en que los niveles de rentabilidad no son tan altos, quizá debido a que los clientes desean descuentos en el precio que limitan los márgenes o no son tan leales.
- c. La capa de hierro: clientes básicos que proporcionan el volumen necesario para utilizar la capacidad de la empresa, pero sus niveles de gasto, lealtad y rentabilidad no son lo bastante considerables para un tratamiento especial.

- d. La capa de plomo: consiste en clientes que le están costando dinero a la compañía demandan mas atención de la que se debe dado sus gastos y rentabilidad y en ocasiones son clientes problemáticos, quejándose de la empresa con otros y comprometiendo los recursos de la empresa.” (26:190)

## **1.9 Mercadeo relacional**

El mercadeo relacional ha permitido fortalecer y crear relaciones duraderas entre las empresas y sus clientes en el largo plazo.

### **1.9.1 Antecedentes**

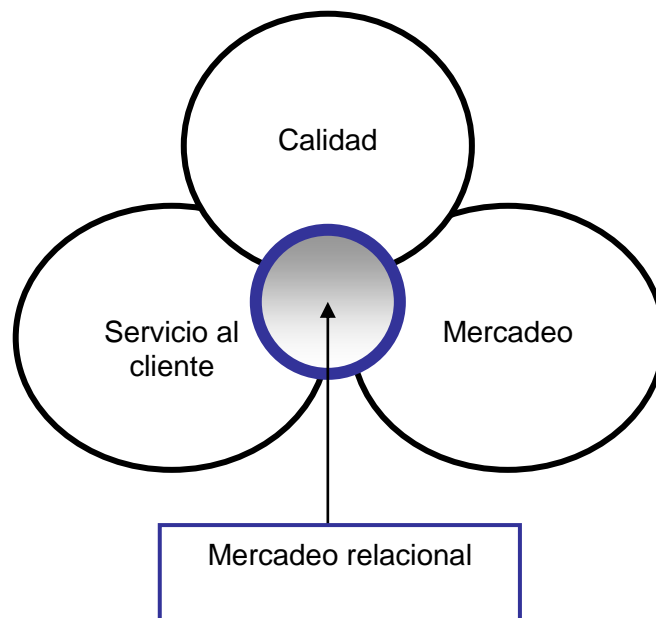
“Desde los años noventa, la gestión del marketing sufre una evolución, enfocando su atención hacia el cliente, su conocimiento y su relación con él. A este nuevo enfoque se le denomina marketing relacional.” (3:13) La actividad de la empresa tiene que adaptarse a la relación con sus clientes y dirigirse a atender sus necesidades. El cliente es el centro de la empresa y en el entorno competitivo este se vuelve difícil de captar y conservar, más es esencial para el éxito empresarial.

### **1.9.2 Definición**

“Entendemos por marketing relacional a las diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos (consumidores, clientes, distribuidores, accionistas, empleados u otros), o hacia un determinado grupo 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 de ventajas competitivas que impida su fuga hacia otros competidores.” (3:19)

“El marketing relacional (o gestión de la relación) es una filosofía de hacer negocios, una orientación estratégica, que se enfoca en mantener y mejorar las relaciones con los clientes actuales.” (20:176) Sin embargo, las estrategias de mercadeo relacional no solo se enfocan en retener a los clientes actuales, sino que al mismo tiempo atraer clientes, mantenerlos y hacer maximizar su rentabilidad. (Véase figura 4)

**Figura 4**  
**Variables del mercadeo relacional**



Fuente: adaptado de Reinares Lara P. J. y Ponzoa Casado J. M. 2004. Marketing relacional, un nuevo enfoque para la fidelización del cliente. 2a. ed. España. FT Prentice Hall. p.104

La mayor parte de las organizaciones enfocan sus esfuerzos en el servicio al cliente, la calidad y el mercadeo lo cual es importante pero muchas veces hay tanto enfoque en la búsqueda de nuevos clientes y elevar ventas que se olvida de darle el seguimiento adecuado a los clientes después de la compra de un producto o servicio. Generalmente es de mayor impacto perder un cliente real que hacer un cliente nuevo.

### 1.9.3 Mercadeo transaccional y mercadeo relacional

Se está desarrollando una nueva forma de visualizar el mercadeo, una visión que implica crear, mantener y mejorar las relaciones sólidas con los clientes u otros interesados, un mercadeo cuya meta es proporcionar valor a los clientes y contribuir en el éxito de la empresa a un futuro. (Véase tabla 1)

**Tabla 1**  
**Mercadeo transaccional vrs. mercadeo relacional**

<b>Mercadeo transaccional</b>	<b>Diferencias</b>	<b>Mercadeo relacional</b>
	←————→	
Intercambios y gestión de marcas	Enfoque ←————→	Intercambios continuos, gestión de clientes
Enfoque a corto plazo	Perspectiva de tiempo ←————→	Enfoque a largo plazo
Comunicación masiva	Comunicación principal ←————→	Comunicaciones personales
Investigación de mercados aislada	Mecanismos de retroalimentación con los clientes ←————→	Diálogo continuo
Mercados de gran consumo o segmentos de mercado	Volumen de mercado ←————→	Mercados nicho
Orientación al producto	Criterio de mercado ←————→	Orientación al cliente

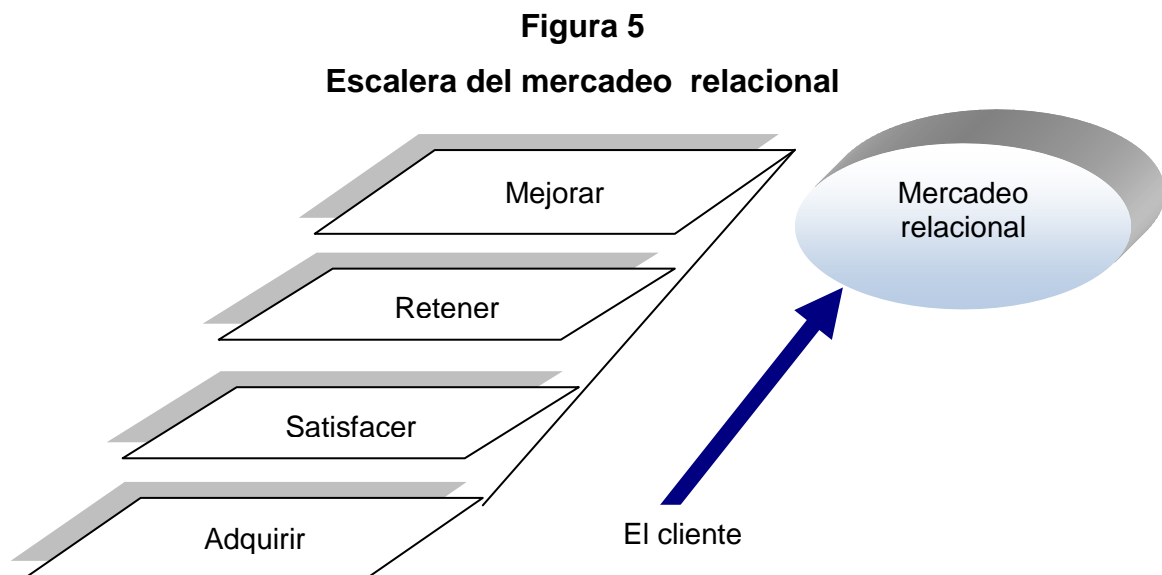
Fuente: adaptado de Reinares Lara P. J. y Ponzoa Casado J. M. 2004. Marketing relacional, un nuevo enfoque para la fidelización del cliente. 2a. ed. España. FT Prentice Hall. p. 30

Esto requiere del aporte de todas las áreas en la empresa, lo que implica crear relaciones en muchos niveles: económicos, sociales, técnicos y legales y así conseguir la lealtad de los clientes.

La estrategia de mercadeo relacional denota una perspectiva de tiempo mucho más largo, atraer nuevos clientes sigue siendo una tarea indiscutible, sin embargo, las empresas deben concentrarse también en conservar los clientes actuales y forjar relaciones rentables y duraderas con ellos. La clave para retener clientes es proporcionar un valor y una satisfacción superior.

#### 1.9.4 Meta del mercadeo relacional

“La meta del marketing de relación es mover a los clientes hacia arriba de la escalera: adquirir clientes, satisfacer clientes, retener clientes, mejorar clientes.” (26:182) (Véase figura 5).



Fuente: adaptado de Zelthaml A. V., Bitner Jo M. y Gremler D. 2009. Marketing de servicios. 5ta. ed. México, McGraw – Hill. p. 182

La meta primordial del mercadeo relacional es mover a los clientes hacia arriba de la escalera desde el punto en que son extraños que necesitan ser atraídos hasta el punto en que son clientes a largo plazo, retener a los clientes actuales, mejorando las relaciones. “La exposición de la evolución de las relaciones con el cliente demuestra cómo podría mejorarse la relación de una empresa con sus clientes conforme ellos avanzan más a lo largo de este continuo de relación.

La meta primaria del marketing de relación es construir y mantener una base de clientes comprometidos que sean rentables para la organización.” (26:182) (20:15)

### **1.9.5 Beneficios del mercadeo relacional**

a. Beneficios para los clientes: “más allá de los beneficios inherentes específicos de recibir valor de servicio, los clientes también se benefician en otra forma de la asociaciones a largo plazo con las empresas.” (26:183) El mercadeo relacional proporciona diversos beneficios para lo clientes antes o después de haber obtenido el servicio. Dentro de los beneficios se incluyen:

- “Beneficios de confianza: estos comprenden sentimientos de confianza o seguridad en el proveedor junto con la sensación de ansiedad reducida y comodidad al saber qué esperar.
- Beneficios sociales: con el tiempo los clientes desarrollan una sensación de familiaridad e incluso una relación social con sus proveedores de servicios. Estos vínculos hacen probable que no cambien, aun si se enteran que hay otro competidor que podría tener una mejor calidad o un precio más bajo.
- Beneficios de tratamiento especial: el tratamiento especial incluye tener el beneficio de la duda, que le den un trato o precio especial, u obtener un tratamiento preferencial.” (26:183)

b. Beneficios para las empresas: los beneficios de mantener y desarrollar una base de clientes leales son numerosos:

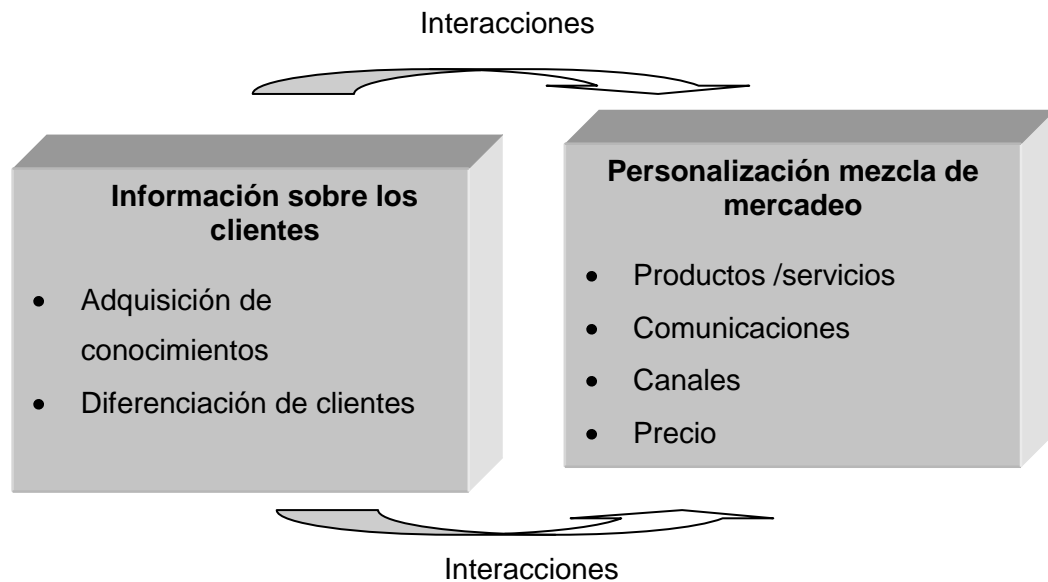
- “Beneficios económicos: estos beneficios de fondo provienen de una variedad de fuentes, incluyendo el incremento de ingresos a lo largo del tiempo de parte del cliente, costos de marketing y administrativos reducidos, y la capacidad para mantener márgenes sin reducir precios.

- Beneficios del comportamiento del cliente: el primer beneficio del comportamiento del cliente, y tal vez el que es reconocido con más facilidad, es la publicidad gratuita proporcionada por medio de la comunicación boca a boca.
- Beneficios para la gestión de recursos humanos: primero, pueden contribuir debido a la experiencia y conocimiento del proveedor, a la coproducción del servicio al asistir en la entrega del servicio; con frecuencia los clientes más experimentados pueden hacer más fácil el trabajo de los empleados del servicio.” (26:186) (20:7)

#### **1.9.6 Factores importantes de la estrategia mercadeo relacional**

Las estrategias de mercadeo relacional no son nuevas, la competencia intensa, clientes más exigentes y los cambios en los patrones de compra, obligan a las empresas a buscar una ventaja competitiva centrándose en el desarrollo de relaciones perdurables con los clientes mediante la personalización de los elementos de la mezcla de mercadeo. “La clave del éxito en el mercadeo relacional es la información sobre el cliente, cuanto mejor información tiene una empresa de un cliente concreto, más valor podrá proveer potencialmente esa empresa a dicho cliente. La información obtenida del cliente debe ser exacta, oportuna y relevante.” (21:s.p) (Véase figura 6)

**Figura 6**  
**Factores importantes de la estrategia de mercadeo relacional**



Fuente: adaptado de Rivas, M. ingeniero. Tecnologías interactivas y marketing relacional. Traducido y adaptado del Harvard Business Review. (en línea). Consulta 20 de julio 2011. Disponible en: [http://www.nbsgt.com/CASOS\\_NBS/G-TICS/Tecnologias%20interactivas.pdf](http://www.nbsgt.com/CASOS_NBS/G-TICS/Tecnologias%20interactivas.pdf)

### **1.9.7 Públicos del mercadeo relacional**

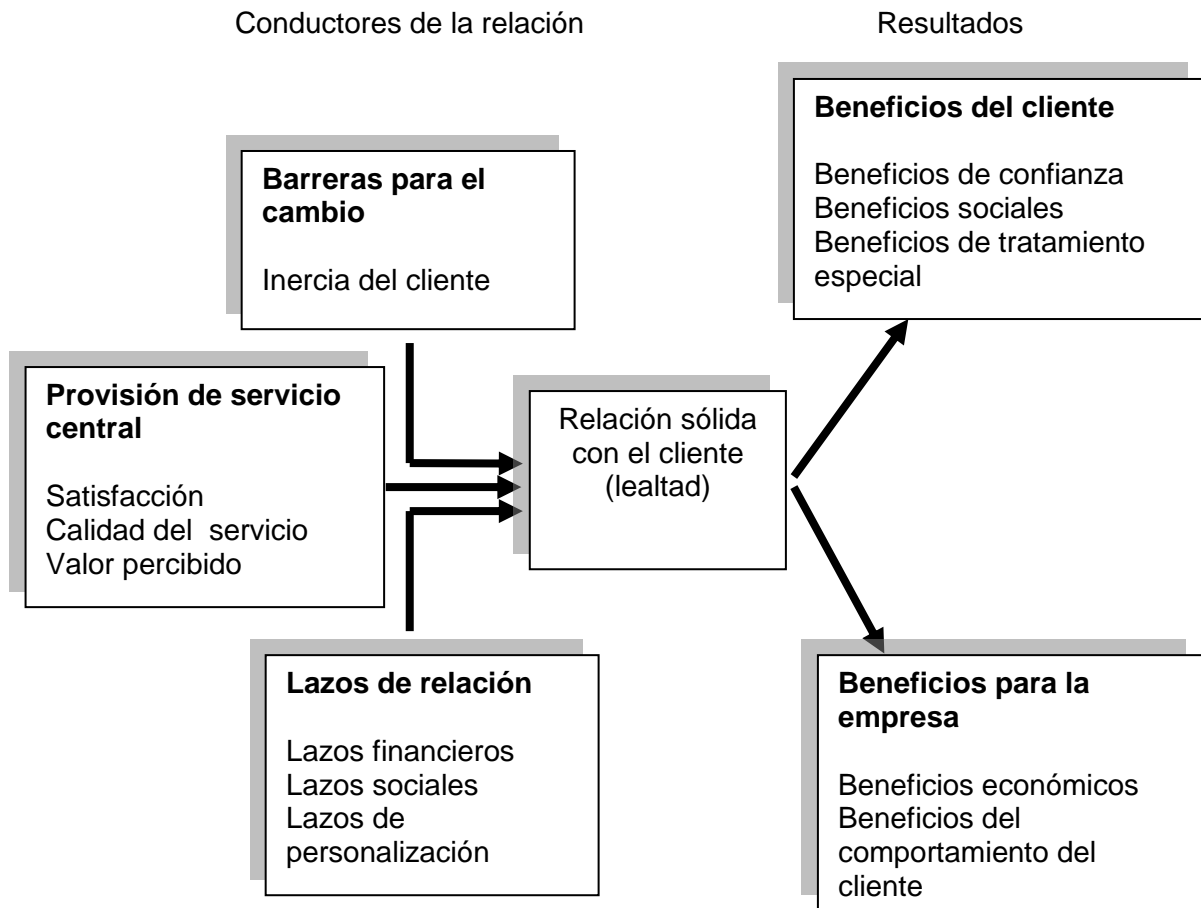
El plan de mercadeo relacional trata la fidelización, vinculación y retención de los mejores clientes de la empresa. El establecimiento de relaciones no es sólo con los clientes, sino que se incluye varios públicos como objetivo: “trabajadores, vendedores de la propia empresa, proveedores, socios o colaboradores y clientes.” (3:21) (20:53-56)

### **1.9.8 Modelo de desarrollo de la relación**

Existe una variedad de factores que influyen en el desarrollo de relaciones sólidas con el cliente, dentro de los cuales se pueden mencionar: la provisión de un servicio central, barreras para el cambio y lazos de relación. (Véase figura 7)



**Figura 7**  
**Modelo de desarrollo de relación**



Fuente: adaptado de Zelthaml A. V., Bitner Jo M. y Gremler D. 2009. Marketing de servicios. 5a. ed. México, McGraw – Hill. p.192

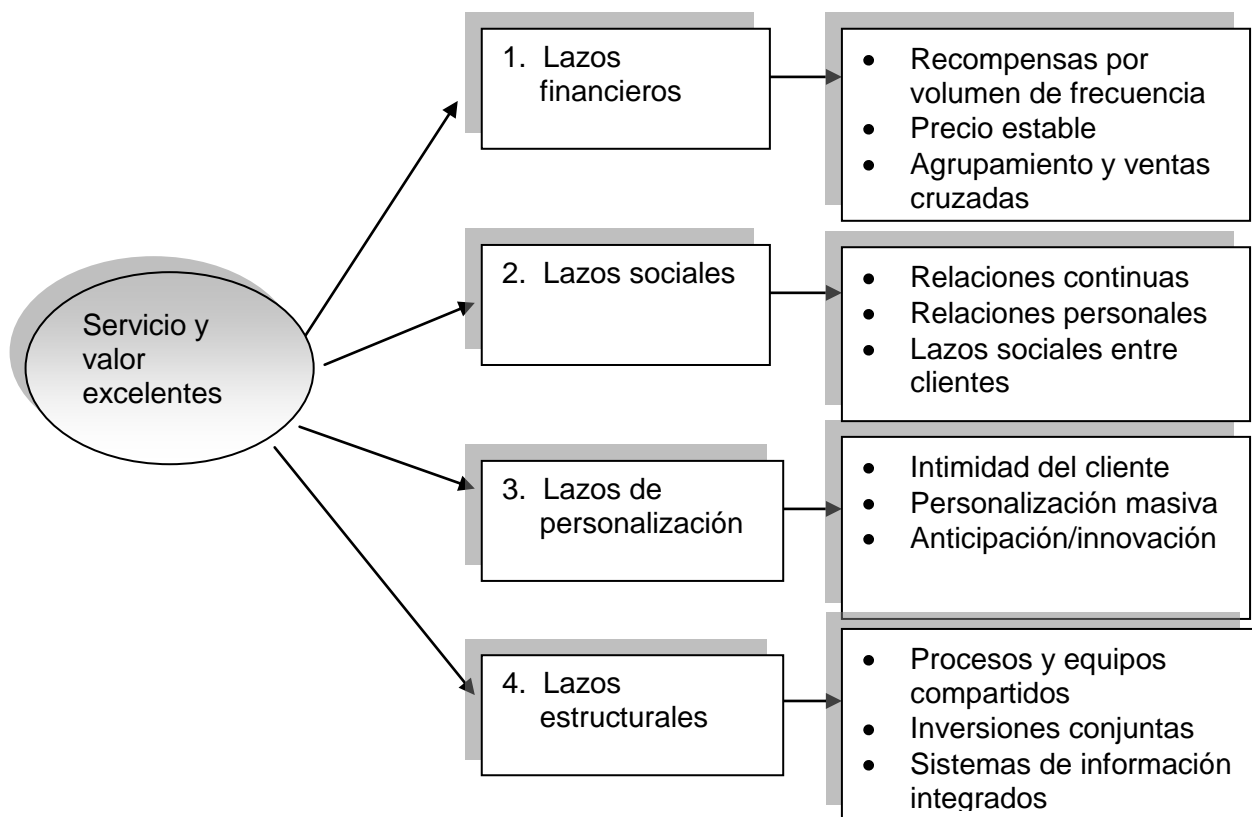
### **1.9.9 Estrategia relacional**

El diseño y desarrollo de una estrategia relacional, supone generar un modelo de negocio orientado plenamente a las relaciones, tras considerar a las mismas como parte fundamental para lograr una ventaja competitiva.

### 1.9.10 Niveles de la estrategia de relación

Las empresas pueden participar en actividades que alienten a los clientes a permanecer en la relación debido a que “desean hacerlo”. “Leonard Berry ha desarrollado un marco para entender los tipos de estrategias de retención que se enfocan en desarrollar lazos con el cliente.” (26:193-197) Los cuales consisten en lazos financieros, lazos sociales, lazos de personalización y lazos estructurales. (Véase figura 8)

**Figura 8**  
**Lazos de relación con el cliente**



Fuente: adaptado de Zelthaml A. V., Bitner Jo M. y Gremler D. 2009. Marketing de servicios. 5a. ed. México, McGraw – Hill. p.194.

Las estrategias del mercadeo relacional se fundamentan en la creación de lazos de relación, en los cuales el cliente recibe incentivos, trato preferente, servicio personalizado y además de una serie de procesos orientados a su satisfacción.

#### **1.9.11 Proceso de planeación de la estrategia en el mercadeo relacional**

El mercadeo relacional requiere un proceso de planificación con una serie de etapas fundamentales:

- a. “Análisis de la situación: partimos de un estudio sobre los clientes y sobre las relaciones de la empresa con los clientes.
- b. Determinación de la actividad de la empresa orientada al cliente: estudiar las actividades de la empresa que interactúan con los clientes.
- c. La gestión de la comunicación: un aspecto fundamental es la comunicación dentro de la empresa y con los clientes. La comunicación interna para mejorar el servicio al cliente y obtener sinergias y una comunicación fluida e interactiva con los clientes.
- d. Alcance de la estrategia relacional: públicos a los cuales va dirigida la estrategia.
- e. El plan de marketing relacional: la aplicación de la estrategia relacional requiere un plan detallado que especifique objetivos, acciones, responsabilidades, recursos y sistema de control.” (20:99)

#### **1.9.12 Gestión de comunicación relacional**

“La comunicación entre la empresa y los públicos relacionales es un elemento fundamental para la consolidación de la estrategia relacional. Una integración sólida del conjunto de instrumentos, canales y medios utilizados por la empresa para recoger información y comunicar posteriormente los elementos adecuados para proporcionar un valor añadido.” (20:142)

Existen diversos canales de comunicación relacional. (Véase tabla 2)

**Tabla 2**  
**Canales de comunicación relacional**

<b>Algunos canales de comunicación relacional</b>	<b>Algunas ventajas de los canales de comunicación</b>	<b>Algunas desventajas de los canales de comunicación</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teléfono</li> <li>• Fax</li> <li>• Correo postal</li> <li>• Correo electrónico</li> <li>• Televisión digital</li> <li>• Fuerza de ventas</li> <li>• Internet</li> <li>• Intranet</li> <li>• Cajeros automáticos</li> <li>• Pantallas de Información</li> <li>• Acciones de merchandising y contacto por call-center</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta calidad de la comunicación relacional</li> <li>• Inmediatez</li> <li>• Buena capacidad de personalización</li> <li>• Recursos creativos</li> <li>• Retroalimentación</li> <li>• Control de medidas de eficiencia</li> <li>• Calidad de información recogida</li> <li>• Alto volumen de información</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saturación</li> <li>• Alcance limitado y selectivo</li> <li>• Necesidad de utilizar un plan de medios</li> <li>• Necesidad de personalizar la información</li> <li>• Necesidad de realizar inversiones</li> <li>• Confiabilidad de la información</li> <li>• Obsolescencia de las tecnologías</li> </ul>

Fuente: adaptado de Reinares Lara P. J. y Ponzoa Casado J. M. 2004. Marketing relacional, un nuevo enfoque para la fidelización del cliente. 2a. ed. España. FT Prentice Hall. p.144

La comunicación es una actividad humana que conecta gente y crea relaciones, desde el punto de vista teórico y esta condicionada por la comunicación. De ahí la importancia, debido a que proporciona conocimiento como fuente de valor añadido entre las partes de la relación. Toda comunicación debe contener un mensaje, el cual lógicamente, deberá estar coordinado en conjunto con la estrategia relacional, algunos de los puntos de partida aptos para los mensajes relacionales son:

- a. “Beneficios sociales: reconocimiento personal, amistad, confraternización, sentimiento de preferencia, hacer sentirse al consumidor importante y valioso.
- b. Beneficios psicológicos: reducción de la ansiedad y la incertidumbre en los procesos, confianza y credibilidad.
- c. Beneficios económicos: descuentos preferenciales, precios y ofertas preferentes, promociones específicas y ventas cruzadas ventajosas.
- d. Beneficios de personalización: trato preferencial, productos y servicios adicionales, beneficios basados en el historial de consumo, búsqueda del mejor acuerdo para el consumidor y resolución de necesidades específicas.”  
(20:161)

#### **1.9.13 Evolución de las relaciones con el cliente**

“Las relaciones de las empresas con sus clientes, como otras relaciones sociales, tienden a evolucionar con el tiempo. Los estudiosos han sugerido que las relaciones de intercambio de marketing entre los proveedores y los clientes con frecuencia tienen el potencial de evolucionar de extraños a conocidos, de amigos a socios.” (26:177) (Véase tabla 3)

La evolución de las relaciones con el cliente se fortalecen según sea el trato que se le de al cliente, el cual va desde ver al cliente como un extraño, hasta ver el cliente como socio. Lo anterior permitirá cumplir con los objetivos de mercadeo relacional tanto para la empresa como para el cliente, creando excelentes relaciones a largo plazo.

**Tabla 3**  
**Evolución de la relaciones con el cliente**

	<b>Cientes como...</b>			
	Extraños	Conocidos	Amigos	Socios
Oferta de producto	Atractiva en relación con las ofertas competitivas o compras alternativas.	Paridad del producto como una forma estándar de la industria.	Producto diferenciado adaptado a segmentos del mercado específico.	Producto personalizado y recursos dedicados adaptados a un cliente u organización individuales.
Fuente de ventaja competitiva	Atractivo.	Satisfacción.	Satisfacción más confianza	Satisfacción más confianza más compromiso.
Meta primaria del marketing de relación	ADQUIRIR: el negocio del cliente.	SATISFACER: las necesidades y los deseos del cliente.	CONSERVAR: el negocio del cliente.	MEJORAR: la relación con el cliente.
Enfoque de las actividades de venta	La conciencia de las ofertas de la empresa (alentar la prueba) facilita la venta inicial.	La familiaridad y el conocimiento general del cliente (identificación) facilitan la venta.	El conocimiento específico de la necesidad y la situación del cliente facilitan la venta.	El conocimiento específico de la necesidad y la situación del cliente.

Continúa...

Continuación...

	Clientes como...			
	Extraños	Conocidos	Amigos	Socios
Horizonte de tiempo de relación	NINGUNO: el comprador puede no tener interacciones previas o conocimiento de la empresa.	CORTO: generalmente corto porque el comprador con frecuencia cambia de empresas sin mucho esfuerzo o costo.	MEDIO: generalmente mas largo porque la confianza en una posición diferenciada toma más tiempo para construirse.	LARGO: porque toma tiempo construir desarrollar un conocimiento detallado de las necesidades de un cliente.
Sustentabilidad de la ventaja competitiva	BAJA: la empresa debe encontrar en forma continua modos de ser atractiva, en función del valor ofrecido, para inducir la prueba.	BAJA: los competidores pueden variar al constituir un valor único en la venta y el servicio aun si el producto es una forma estándar de la industria.	MEDIA: depende de la capacidad de los competidores para entender las necesidades y las situaciones del cliente, la capacidad de transformarlas en productos diferenciados.	ALTA: generalmente alta, pero depende de la efectividad en la organización las actividades y relaciones entre el cliente y el proveedor.

Fuente: adaptado de Zelthaml A. V., Bitner Jo M. y Gremler D. 2009. Marketing de servicios. 5a. ed. México, McGraw – Hill. p.178

### 1.10 Customer Relationship Management –CRM-

“Es una combinación de cambios estratégicos, de procesos organizativos y tecnologías, para buscar mejorar la gestión del negocio, en torno al comportamiento de sus clientes, implica la adquisición y desarrollo de conocimientos sobre clientes para usar esta información en los puntos de contacto, obteniendo así mayores ingresos y eficiencia operativa.” (20:264)

## **1.11 Fidelización**

“Es el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes mas rentables de la empresa, obteniendo una alta participación en el consumo de productos o servicios. La fidelización tal como se entiende en el marketing actual implica el establecimiento de vínculos sólidos y el mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes.” (20:27)

### **1.11.1 Fidelización y mercadeo relacional**

“El conocimiento del consumidor, adecuación de la oferta, valor percibido y duración e intensidad en las relaciones constituyen las bases sobre las que reside el marketing relacional. La fidelización no es sino el reflejo en el cliente de todo ello. El nexo del marketing relacional y la fidelización se provoca mediante la intervención del primero en procesos de satisfacción de clientes, que tendrán como contrapartida su lealtad.” (20:197)

### **1.11.2 Objetivos**

Los programas de fidelización permiten a las empresas alcanzar varios objetivos comerciales, dentro de los cuales se pueden resumir los siguientes:

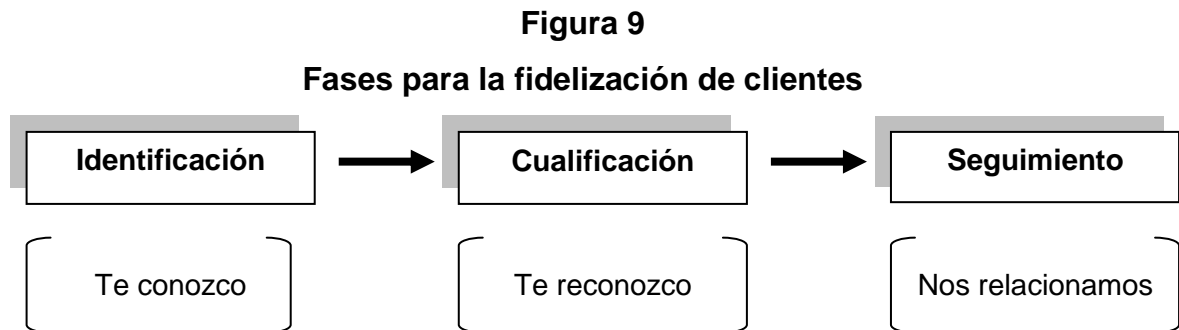
- “Que cada cliente compre el máximo de mi marca del total de su gasto en una categoría.
- Que cada cliente compre mis productos, el máximo de tiempo de vida posible.
- Que cada cliente me prescriba al mayor número posible de nuevos clientes.” (22:s.p)

La fidelización busca una reacción positiva del cliente sobre las acciones de la empresa orientadas a su satisfacción, creando vínculos a largo plazo entre la empresa y el cliente.



### 1.11.3 Fases del proceso de fidelización

El proceso de fidelización se desarrolla a través de tres fases, en las cuales se identifica y se reconoce al cliente, además de un seguimiento y desarrollo de relaciones con este. (Véase figura 9)



Fuente: adaptado de Burgos García, E. 2007. Marketing relacional. 1a. ed. España, Gesbiblio, S. L. p. 27y fidelización de clientes. (en línea). Consultado el 20 de julio de 2011. Disponible en: [http://www.trescantosciudadigital.com/.../Ponencia\\_%20Fidelizacion%20Tres\\_Cantos\\_%2028\\_04\\_08.pdf](http://www.trescantosciudadigital.com/.../Ponencia_%20Fidelizacion%20Tres_Cantos_%2028_04_08.pdf).

La identificación de cliente es lo más importante debido a que es fundamental además de conocer su nombre, teléfono o dirección, es necesario reconocer sus hábitos de compra, la cantidad de productos adquiridos, gustos, preferencias, consultas que haya hecho, etc. Todo esto con el fin de desarrollar relaciones duraderas con el cliente a largo plazo.

### 1.11.4 Momentos clave para la fidelización

En el proceso de relación con el cliente se identifican tres momentos clave en los cuales se ve reflejado un efecto de lealtad y fidelidad, los cuales son:

- a. “AL MOMENTO DE LA VENTA: la decisión de compra surge cuando se crea una percepción de valor superior, es decir, encuentra el bien o servicio que llena sus necesidades o deseos, al precio adecuado, en la forma y términos convenientes.

El momento de la venta es el punto inicial que desencadena la relación con el cliente, durante el cual se genera la percepción de valor que llena las necesidades y aspiraciones del cliente y lo vincula con lo que a su vez la empresa espera en su interés económico.” (13:s.p)

- b. “POST VENTA: tradicionalmente muchas empresas se centran en el proceso de venta y consideran concluido dicho proceso cuando se produce el pago del producto o servicio por parte del cliente, el incremento de la competencia y las crecientes exigencias de los consumidores requieren de las empresas una sustancial atención a la satisfacción del consumidor y al proceso post venta.” (3:27)

“Algunas causas de la fidelidad son:

- El precio: una primera causa de la fidelidad es el precio pero recientes investigaciones demuestran que no es la razón fundamental para la selección final del producto o servicio.
- Calidad: el consumidor percibe el producto o servicio como distinto, en muchos casos motivado por la percepción que obtiene de la calidad del servicio que recibe.
- El valor percibido: es el valor que el cliente da subjetivamente al objeto que compra y que emplea para seleccionar ofertas.
- La imagen: el consumidor suele guiarse por percepciones subjetivas, por sentimientos, emociones y por diferentes rasgos de personalidad.
- La confianza: la credibilidad es uno de los aspectos fundamentales en la evaluación de alternativas de compra por parte del consumidor.
- Inercia: comodidad u obstáculos de salida generan una fidelidad en la mayoría de los casos artificial.
- Conformidad con el grupo: el hombre es un ser social muchas compras se ven fuertemente influidas por consideraciones sociales.

- Evitar riesgos: uno de los grandes frenos de la compra por parte del consumidor son los riesgos percibidos.
- No hay alternativas: cuando el consumidor no conoce o dispone de alternativas.
- Costes monetarios del cambio: cambiar de proveedor puede representar un coste directo.
- Costes monetarios: puede darse un coste psicológico, tiempo y esfuerzo.” (3:28)

El momento clave para la ejecución y desarrollo del proceso de fidelización del cliente en el periodo posterior a la venta del servicio. Debido a que la venta es un factor importante, pero solo es el punto de partida y no el fin, porque después queda aconsejar, satisfacer y fidelizar al cliente y establecer con el una relación duradera.

- c. “LA RECOMPENSA: si el cliente después de haber adquirido el producto o servicio por primera vez vuelve a comprar, ahí es donde están presentes todas las motivaciones, estímulos e incentivos orientados al cliente para que nos reconozca. Aquí se crea el elemento de fidelización del cliente y lealtad de marca.” (15:s.p)

### **1.11.5 Beneficios de la fidelización del cliente**

Entre los beneficios que representa la fidelidad de los clientes se destacan los siguientes:

- a. “Facilita e incrementa las ventas: el mantener los clientes fieles facilita el venderles nuevos productos. Al mantenerse fieles y repetir las compras aumenta la cifra de ventas.
- b. Reduce los costes de promoción: es muy caro captar un nuevo cliente. Es mucho más barato venderle un nuevo producto a uno de nuestros clientes fieles.

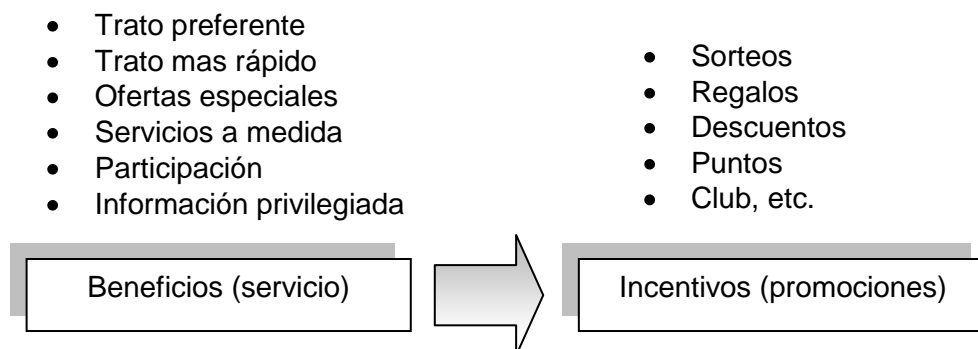
- c. Retención de empleados: la motivación y retención de empleados puede mejorar cuando disponemos de una gran base de clientes conocidos que proporcionan un negocio estable y sólido.
- d. Menor sensibilidad al precio: los clientes fieles y satisfechos son los que permiten un margen sobre el precio base del producto indiferenciado. Los clientes satisfechos son mucho menos sensibles al precio.
- e. Los consumidores fieles actúan como prescriptores: uno de los aspectos más importantes de tener clientes fieles es que comunican a los demás las bondades de nuestra empresa. Esto es especialmente verdad en los servicios que tienen un elevado componente social y se basan en la credibilidad.”  
(3:30) (7:s.p)

### 1.11.6 Equilibrio en la fidelización

Es importante tanto la personalización del servicio como el desarrollo de incentivos y promociones debido a que ambos se complementan dentro de la estrategia relacional dando lugar a la fidelización efectiva el cliente, por ello es esencial un equilibrio entre los beneficios proporcionados durante la prestación del servicio y los incentivos orientados al cliente. (Véase figura 10)

**Figura 10**

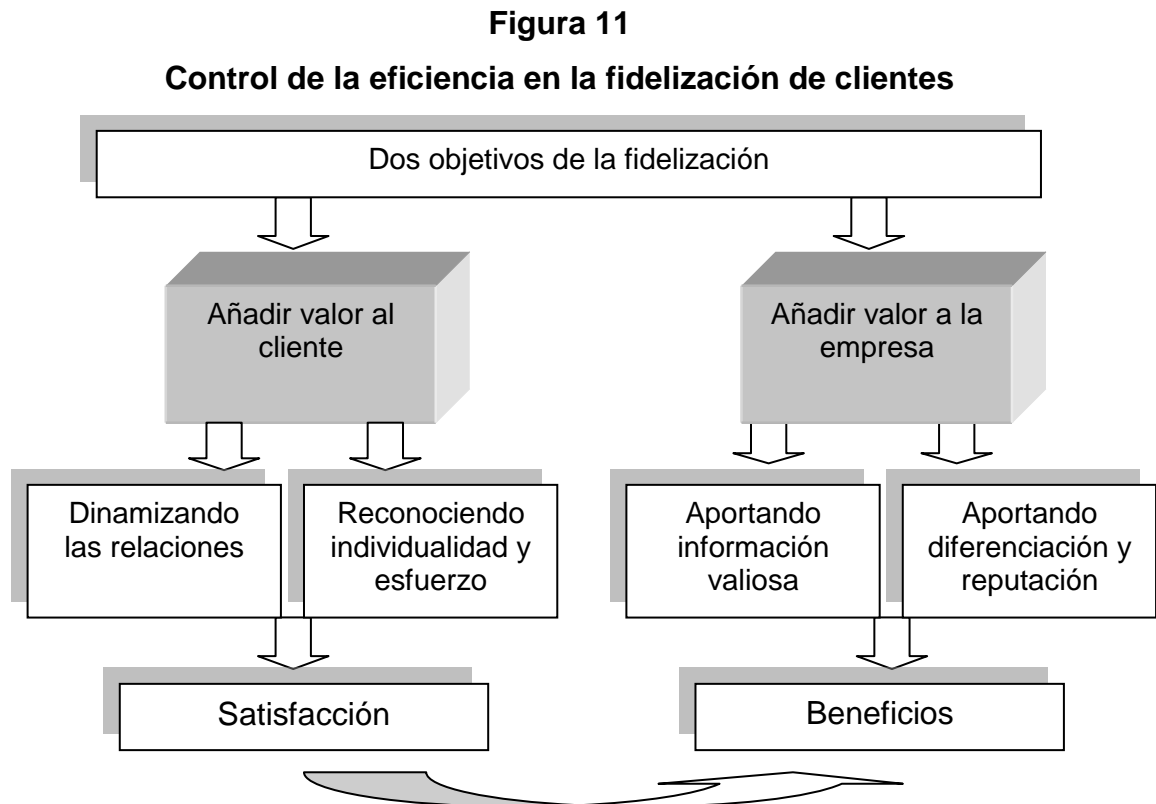
#### **Equilibrio en la fidelización del cliente**



Fuente: adaptado de Fidelización de clientes. (en línea). Consultado el 20 de julio de 2011.  
 Disponible en:  
[http://www.trescantosciudadigital.com/.../Ponencia%20Fidelizacion%20TresCantos%2028\\_04\\_08.pdf](http://www.trescantosciudadigital.com/.../Ponencia%20Fidelizacion%20TresCantos%2028_04_08.pdf).

### 1.11.7 Eficiencia en la fidelización del cliente

La eficiencia de la fidelización del cliente permite añadir valor tanto para el cliente como para la empresa. (Véase figura 11)



Fuente: adaptado de Fidelización de clientes. (en línea). Consultado el 20 de julio de 2011.

Disponible en:

[http://www.trescantosciudadigital.com/.../Ponencia\\_%20Fidelizacion%20Tres\\_Cantos\\_%2028\\_04\\_08.pdf](http://www.trescantosciudadigital.com/.../Ponencia_%20Fidelizacion%20Tres_Cantos_%2028_04_08.pdf).

La eficiencia en la fidelización del cliente se ve reflejada en el logro de dos objetivos de fidelización. El primer objetivo es añadir valor para el cliente, dando como resultado una mayor satisfacción, mediante la dinamización de las relaciones y el reconocimiento e individualidad del cliente. El segundo objetivo es añadir valor para la empresa, mediante la obtención de información valiosa sobre el cliente, además de lograr una diferenciación y reputación en la mente del consumidor.

### **1.12 Fidelización y retención**

“Muchos vinculan o utilizan el término retención para referirse a ciertas actividades de fidelización de clientes. Sin embargo, la retención hace referencia a una reacción de la empresa por evitar la pérdida de un cliente adecuando el servicio u oferta, dichas acciones pueden realizarse en forma más puntual como para mantener una determinada cartera de clientes o contrarrestar acciones de captación por parte de otras empresas. Las acciones de fidelización han de servir para crear un clima de confianza, ante esto será el cliente quien valorará si decide o no, quedarse o irse.” (20:222)

### **1.13 Certificación ISO: 9001-2008**

“Es un conjunto de normas sobre la calidad y las gestiones. La Norma ISO 9001 ha sido elaborada por el Comité Técnico de ISO, que significa Organización Internacional para la Estandarización y especifica los requisitos para un buen sistema de gestión de la calidad que pueden utilizarse para su aplicación interna en las organizaciones, para una certificación o con fines contractuales.” (16:s.p)

#### **a. Beneficios**

- “Ventaja competitiva
- Mejora del funcionamiento del negocio y gestión del riesgo
- Atrae la inversión, realza la reputación de marca y elimina las barreras al comercio
- Ahorro de costes
- Mejora la operación y reduce gastos
- Aumenta la comunicación interna y eleva la moral
- Incrementa la satisfacción del cliente.” (16:s.p)

Sin lugar a duda, la certificación ISO representa una ventaja competitiva para cualquier empresa debido a que garantiza un mayor nivel de eficiencia en cuanto a la gestión de calidad y la ejecución de los procesos.

### 1.14 Análisis FODA

“Es determinar los factores que pueden favorecer (fortalezas y oportunidades) u obstaculizar (debilidades y amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa.” (2:70) “El nombre FODA, le viene a este práctico y útil mecanismo de análisis de las iniciales de los cuatro conceptos que intervienen en su aplicación.” (2:69)

**1.14.1 “Fortalezas:** aquellas características propias de la empresa, que facilitan o favorecen el logro de los objetivos.

**1.14.2 Oportunidades:** es todo aquello que ocurre en el exterior de la organización y que esta puede tomar y aprovechar para crecer.

**1.14.3 Debilidades:** aquellas características propias de la empresa que **constituyen obstáculos internos para lograr los objetivos.**

**1.14.4 Amenazas:** fenómenos que surgen en el ambiente externo y que ponen en peligro las actividades, planes y hasta a la misma organización.” (2: 70) (Véase tabla 4)

**Tabla 4**  
**Matriz FODA**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Análisis interno	Capacidades distintas Ventajas naturales Recursos superiores	Recursos y capacidades escasas Resistencia al cambio Problemas de motivación del personal
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Análisis externo	Nuevas tecnologías Debilitamiento de competidores Posicionamiento estratégico	Altos riesgos - cambios en el entorno

Fuente: adaptado de Benavides Pañeda, J. 2004. Administración, México. McGraw-Hill interamericana. p. 70

## **CAPÍTULO II**

### **DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN MERCADOLÓGICA ACTUAL DEL INSTITUTO DE FOMENTO DE HIPOTECAS ASEGURADAS –FHA-**

En el presente capítulo, se expone la información obtenida a través del trabajo de campo, la cual contribuirá a dar respuesta a las interrogantes descritas dentro del proceso de investigación.

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

El objetivo primordial de la investigación, es proporcionar información que permita comprobar las hipótesis planteadas y generar estrategias que produzcan la respuesta deseada por el Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA en sus clientes reales, se utilizó el método científico en sus tres fases (indagadora, demostrativa y expositiva) que permite un orden lógico en la investigación.

Se aplicaron guías de entrevista para el gerente del área de mercadeo y el jefe de servicio al cliente, además encuestas dirigidas al personal de servicio al cliente y el desarrollador de proyectos habitacionales.

##### **2.1.1 Unidad de análisis**

Para la elaboración del presente diagnóstico se tomó en consideración lo siguiente:

- Para conocer los aspectos generales sobre las funciones y objetivos mercadológicos, así como aspectos generales sobre FHA, se entrevistó al jefe de mercadeo de dicha institución. (Véase anexo 1)
- Para determinar y verificar las estrategias de fidelización y retención del cliente externo real de FHA, se entrevistó al coordinador del área de servicio al cliente. (Véase anexo 2)



- Mediante un censo se realizó una encuesta por correo electrónico al cliente real de FHA (30 desarrolladores de vivienda) de los cuales 28 funcionan en la ciudad capital, uno en el municipio de Quetzaltenango, departamento de Quetzaltenango y otro en el municipio de Escuintla, departamento de Escuintla. (Véase anexo 3)
- Mediante un censo se encuestó al personal de servicio al cliente, para conocer el grado de motivación al prestar el servicio (tres ejecutivos de servicio al cliente). (Véase anexo 4)

## **2.2 Aspectos generales de FHA**

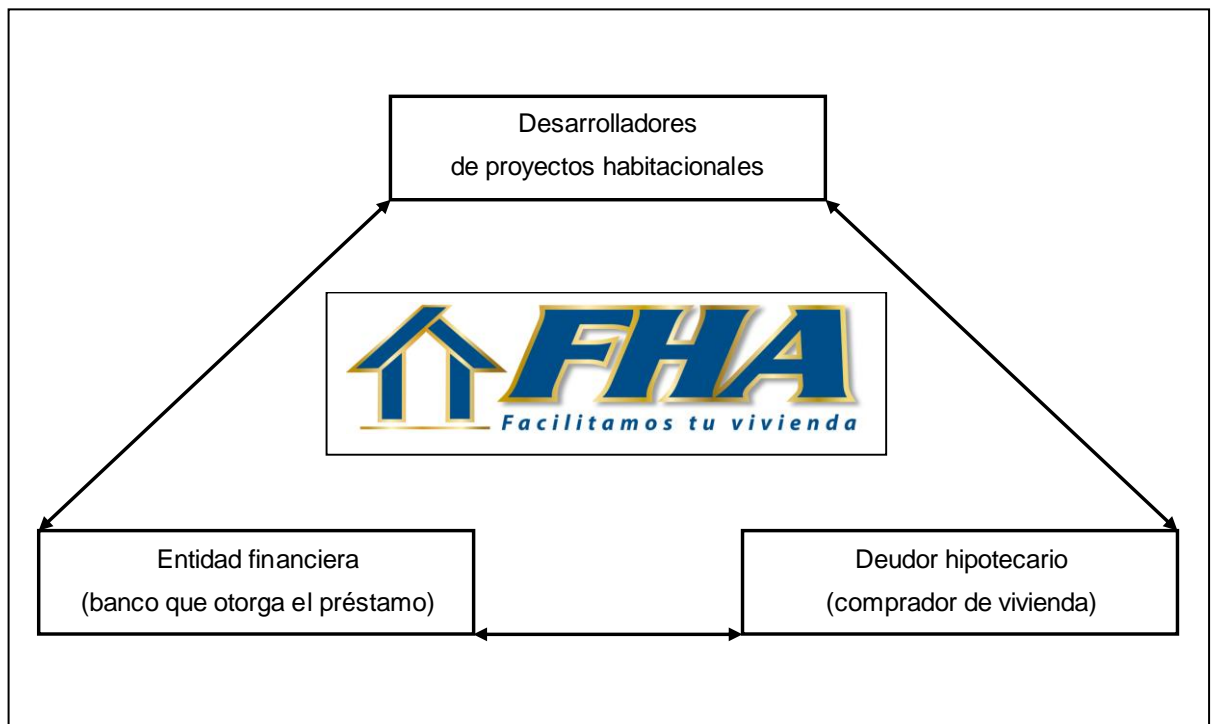
### **2.2.1 Antecedentes**

Con el propósito de fomentar la construcción de viviendas a gran escala mediante la inversión de capitales privados, ofreciendo a estos inversionistas las garantías necesarias para una efectiva y segura recuperación de su inversión, el Congreso de la República promulgó el decreto número 1,448 mediante el cual se creó el Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA el 7 de junio de 1961, entidad que inició sus operaciones con un aporte del Estado de Q.900,000.00 en concepto de capital inicial.

Desde su creación FHA ha asegurado el financiamiento a largo plazo que otorgan las entidades financieras (bancos) para la vivienda, ejerciendo la labor social de contribuir a que las familias guatemaltecas adquieran viviendas construidas bajo normas técnicas, ambientales y de servicios básicos de habitabilidad conforme a la normativa que para el efecto observan y ponen en práctica los desarrolladores de proyectos habitacionales que integran el sistema.

El FHA se ha constituido en una institución moderna, eficiente y financieramente sólida, características que son totalmente compatibles con la evolución de los demás participantes en el sistema, como lo son desarrolladores de proyectos habitacionales y las instituciones bancarias y financieras. Al promover la construcción de viviendas, siguiendo la mística del servicio al cliente, durante el mes de mayo de 2011, se logró la certificación bajo la norma ISO 9001-2008 en todos los procesos para clientes, desarrolladores de proyectos habitacionales y entidades aprobadas, lo que ubica a FHA como una entidad vanguardista. (Véase figura 12)

**Figura 12**  
**Agentes determinantes dentro del sistema de FHA**



Fuente: elaboración propia, con base a información proporcionada por el jefe de mercadeo de FHA, trabajo de campo, septiembre del 2011.

Además, FHA ha obtenido la calificación de la firma FITCH RATINGS debido a la fuerte capitalización y la posición de liquidez que refleja, además de la madurez e importante experiencia adquirida en la operación de seguros de hipoteca lo cual vendrá a respaldar la posición y solidez de la institución y por extensión a todos sus clientes.

## **2.2.2 Filosofía empresarial**

Según la información proporcionada por el jefe de mercadeo FHA es una entidad que asegura el financiamiento a largo plazo que otorgan las entidades financieras para la vivienda y reconoce la importancia que implica que las familias guatemaltecas obtengan una vivienda digna, por ello cuenta con una misión y visión que refleja el interés en promover el financiamiento a largo plazo que facilite la adquisición de viviendas en Guatemala.

### **2.2.2.1 Misión**

Contribuir a que las familias guatemaltecas adquieran una vivienda digna.

### **2.2.2.2 Visión**

Ser el principal promotor del financiamiento, para la construcción y adquisición de viviendas.

Con base a la entrevista realizada al jefe de mercadeo, indicó que FHA ha logrado diseñar una misión y visión que refleje el objetivo primordial para lo cual fue creada la institución, además de incorporar eficientemente al recurso humano en la búsqueda del logro de los objetivos.

### **2.2.2.3 Valores**

FHA busca encaminar a sus colaboradores hacia el desarrollo de su trabajo fomentando diversos valores institucionales establecidos por la administración con el fin de encaminar todos los esfuerzos del recurso humano al logro de la misión y visión antes expuesta, proporcionando un servicio eficiente y de calidad.

El jefe de mercadeo indicó con base a los valores lo siguiente:

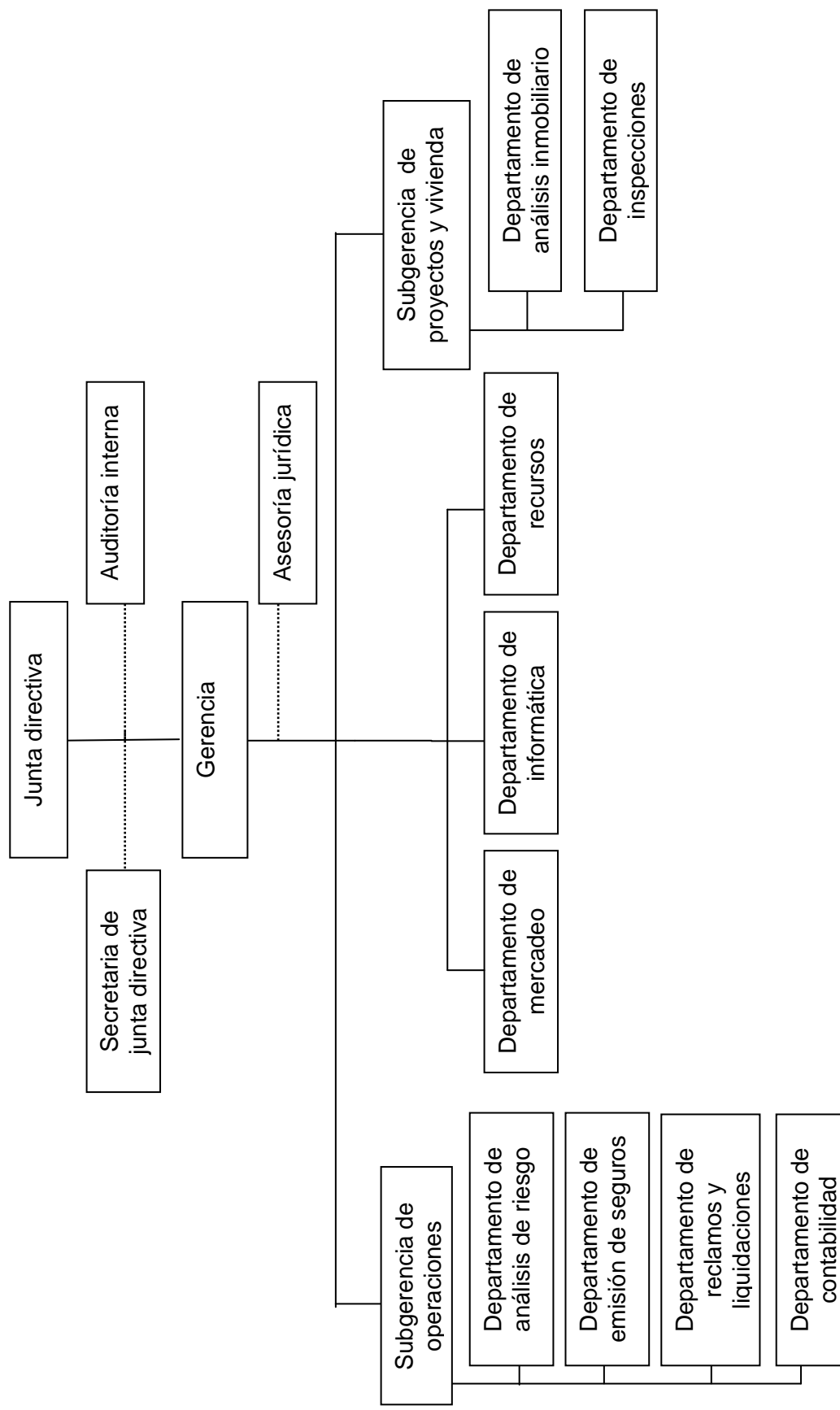
- a. Integridad: se toman decisiones y actuamos responsablemente.
- b. Compromiso: se realiza nuestro mejor esfuerzo.
- c. Excelencia: todo trabajo se realiza con altos estándares de calidad que hagan de la eficiencia y eficacia una forma de vida organizacional.
- d. Responsabilidad: asumimos nuestras funciones con actitud positiva.
- e. Servicio: nuestra razón de ser es atender eficientemente a nuestros clientes.
- f. Política de calidad: nuestra función es asegurar hipotecas para que las familias guatemaltecas adquieran una vivienda digna, con excelente organización, recurso humano competente y comprometido, con procesos eficientes enfocados a la mejora continúa para garantizar la satisfacción de nuestros clientes de acuerdo a nuestra normativa.

### **2.2.3 Estructura organizacional**

FHA está integrado por 82 trabajadores ubicados en las diferentes unidades estratégicas: mercadeo, recursos humanos, informática, asesoría jurídica, auditoría interna, subgerencia de operaciones y subgerencia de proyectos y vivienda. El FHA cuenta con una estructura definida, la cual se refleja en el siguiente organigrama. (Véase organigrama 1)

## Organigrama 1

### Organigrama actual por funciones del Instituto de Fomento de Hipoteca Aseguradas –FHA-



La estructura organizacional expuesta muestra las distintas áreas de trabajo de las cuales está conformada la institución, cuyas autoridades cambian cada cuatro años, estas desempeñan las siguientes funciones:

**a. Autoridades administrativas del FHA**

- Junta directiva: representantes de la institución que diseñan la política y velan por que se ejecute el plan de negocios.
- Gerencia: vela por el cumplimiento de los objetivos financieros y operativos, mediante el compromiso y profesionalismo de los funcionarios y colaboradores de la institución.
- Subgerencia de operaciones: encargada de emisión de seguros, análisis de riesgos, estadísticas, reclamos, liquidaciones, resguardos y contabilidad.
- Subgerencia de proyectos y vivienda: verifica que los proyectos de vivienda cumplan con la norma de planificación y construcción durante el proceso de elegibilidad, determinando si son aptos para la emisión del seguro de hipoteca.

**b. Departamentos**

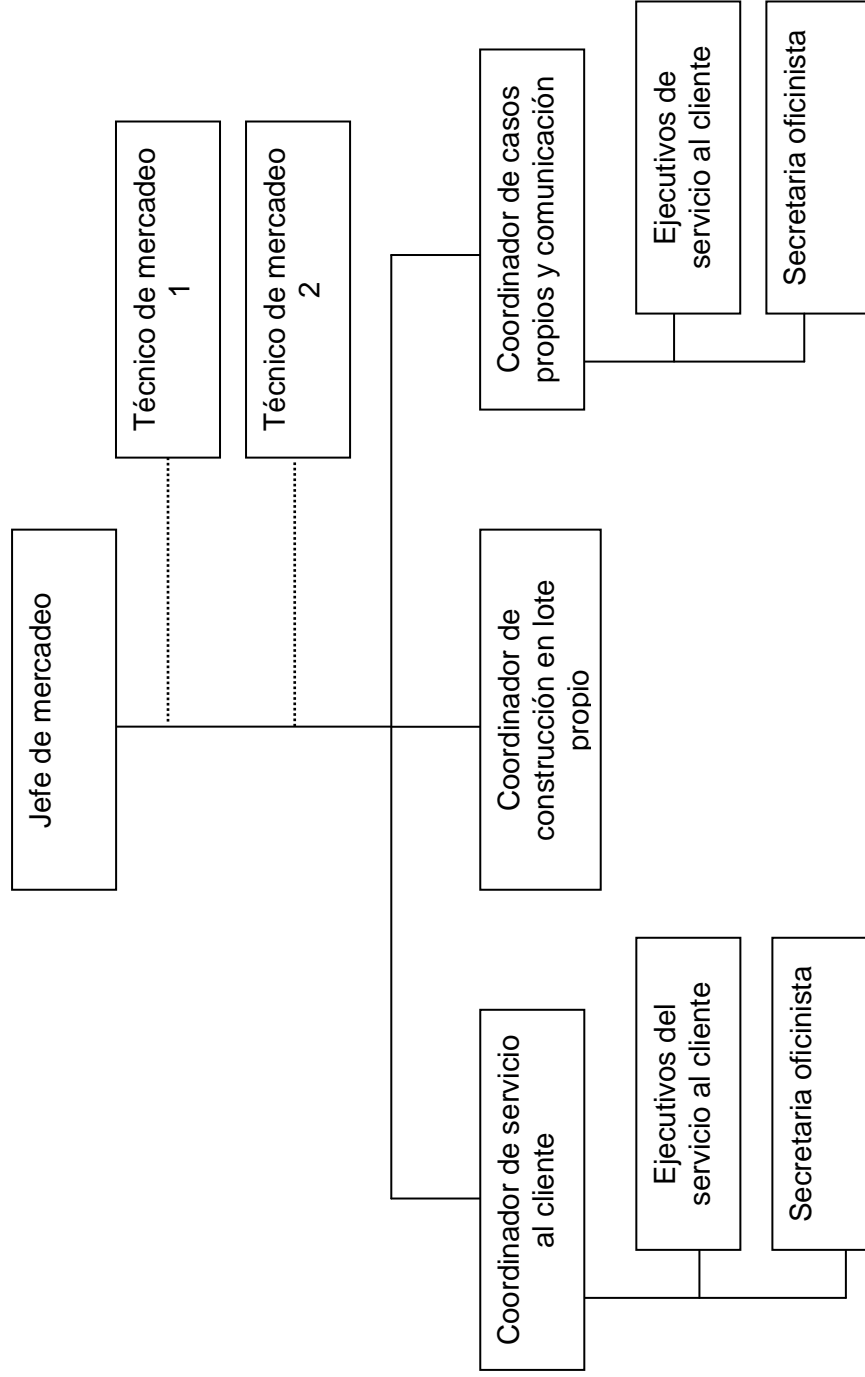
- Auditoría interna: vela por que toda la institución esté sujeta a las normativas y leyes correspondientes.
- Asesoría jurídica: estructura y verifica las escrituras de cada caso en cuestiones legales.
- Departamento de mercadeo: vela por el adecuado servicio al cliente, relaciones públicas, imagen institucional y venta de activos extraordinarios.
- Departamento de recursos humanos: realiza el proceso de selección y reclutamiento de personal, desarrollando un capital humano idóneo dentro de la institución.

- Departamento de informática: diseña programas de información y sistemas computacionales.
- Departamento de análisis de riesgo: analiza el riesgo crediticio de los compradores de vivienda y su capacidad de pago.
- Departamento de emisión de seguros: encargado de la emisión de seguros y el cumplimiento de los requisitos mínimos.
- Departamento de reclamos y liquidaciones: es el encargado de liquidar o solventar los seguros emitidos a los bancos.
- Departamento de contabilidad: analiza y mide el patrimonio de la empresa desde el punto de vista contable.
- Departamento de análisis inmobiliario: supervisa la documentación legal que presenta un proyecto para ser elegible.
- Departamento de inspecciones: diseña y ejecuta el proceso de inspecciones a proyectos habitacionales y el análisis de informes correspondientes.

El departamento de mercadeo es el encargado de ejercer diversas funciones mercadológicas como la planeación de estrategias de publicidad y promoción, proporcionando diversos métodos de información orientados a los distintos clientes. El diseño de las estrategias se enfoca a un servicio al cliente de calidad, crear excelentes relaciones públicas y formar una imagen institucional dentro de un contexto mercadológico. (Véase organigrama 2)

En el departamento de mercadeo se encuentra el área de servicio al cliente, la cual está conformada por un coordinador de área, quien vela por la ejecución eficaz y eficiente de las operaciones durante la venta del servicio, tres ejecutivos colaboradores, los cuales establecen la comunicación e interacción directa con el desarrollador, ejerciendo un seguimiento del mismo durante el proceso de ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad y emisión del seguro de hipoteca.

**Organigrama 2**  
**Organigrama actual por puestos del departamento de mercadeo del Instituto de Fomento de**



Fuente: organigrama autorizado por junta directiva resolución 02-2008, con base a información proporcionada por el gerente de mercadeo, septiembre del 2011.



#### **2.2.4 Área de mercadeo**

En la entrevista realizada al jefe de mercadeo de FHA, durante el proceso de trabajo de campo se logró obtener diversa información sobre los aspectos generales del departamento.

##### **2.2.4.1 Objetivo**

El departamento de mercadeo busca fomentar la participación de las distintas empresas desarrolladoras de proyectos de vivienda en el sistema FHA, estableciendo programas de comunicación utilizando diversos medios publicitarios.

##### **2.2.4.2 Función**

Es velar por el adecuado servicio al cliente, excelentes relaciones públicas y una buena imagen institucional y además generar procesos eficientes para la venta de activos extraordinarios.

##### **2.2.4.3 Área de servicio al cliente**

El área de servicio al cliente establece una interacción, comunicación y seguimiento del cliente externo real durante el ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad para la emisión del seguro de hipoteca, con el fin de mejorar la atención y el servicio brindado. En la entrevista realizada al coordinador del área de servicio al cliente se logró obtener información sobre las funciones de ésta área al momento de la venta y el período postventa, la misma cuenta con un coordinador y tres ejecutivos de servicio al cliente, este personal es el encargado de establecer un contacto directo con las empresas desarrolladoras de proyectos habitacionales.

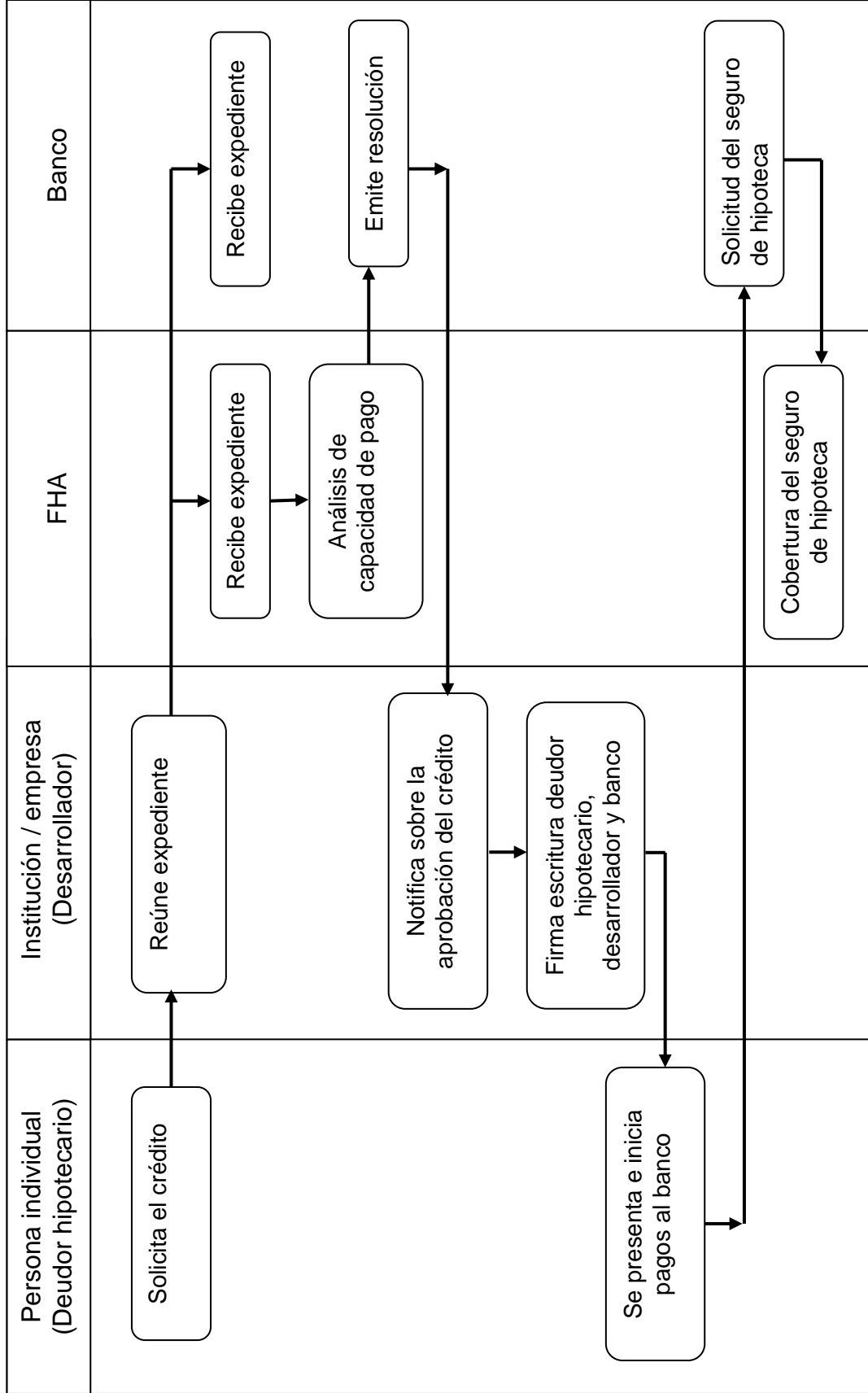
- a. Motivación del personal de servicio al cliente: en la información obtenida mediante la encuesta realizada, el personal del área indicó que se siente motivado con el trabajo que desempeñan, enfatizaron en que las relaciones entre sus compañeros de trabajo son muy buenas, al igual que las relaciones con el jefe inmediato. Sin embargo comentaron que en ocasiones se tiene mucha presión en el trabajo, debido a que la relación es continua y directa con la empresa desarrolladora de proyectos de vivienda durante el período que conlleva la aprobación de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad, el cual aproximadamente dura seis días, posterior a ello se termina el seguimiento y la relación con el desarrollador, enfocando su atención a nuevos expedientes que ingresan otros clientes.

#### **2.2.4.4 Cliente real**

El cliente de FHA son empresas desarrolladoras de proyectos de vivienda, que cumplan con los requisitos establecidos según las normas de planificación y construcción de proyectos habitacionales. (Véase tabla 8 y figura 12)

Pese a que dentro del sistema FHA existen tres agentes fundamentales en el proceso de emisión del seguro de hipoteca, el desarrollador de proyectos habitacionales es quien solicita los servicios de FHA mediante el ingreso del expediente de solicitud del resguardo de asegurabilidad e inicia la relación con la institución, de ahí todas las actividades inmersas en el proceso de prestación del servicio son enfocadas a la satisfacción del desarrollador proporcionándole diversos beneficios; sin embargo, la institución de igual forma otorga en segunda instancia beneficios tanto para el deudor hipotecario como a la entidad financiera. (Véase figura 13)

**Figura 13**  
**Relación de FHA con el desarrollador**



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre del 2011.

#### **2.2.4.5 Descripción de los elementos de la mezcla ampliada de mercadeo de servicios en FHA**

- a. Servicio: son operaciones con relación a hipotecas constituidas en garantía del servicio de préstamo otorgado como intervención de las entidades aprobadas por el sistema FHA.
- b. Precio: no se cuenta con un precio definido; sin embargo, en cada operación el FHA recibe el 1% sobre la base del monto asegurado dentro del sistema.
- c. Plaza: las oficinas de FHA se encuentran ubicadas en Av. Reforma 7-62 Z. 9, 2do. nivel oficina 207, también cuenta con dos sedes más, una en el municipio de Escuintla y otra en el municipio de Chimaltenango.
- d. Promoción: dentro de las acciones promocionales efectuadas por la institución está el diseño de kioscos móviles, spot de radio, mantas y volantes, presencia en eventos como Expocasa y Construfer. FHA utiliza diversos medios escritos de comunicación tales como Prensa Libre, Al Día y Moneda, además revistas como Mercado Inmobiliario, Construcción, Directorios de la Cámara de la Construcción, etc., estos son utilizados con el fin de dar a conocer los servicios y beneficios que ofrece el sistema FHA.
- e. Personas: dentro de su estructura organizacional, FHA cuenta con personal que busca brindar un servicio adecuado a los distintos agentes de las empresas desarrolladoras de proyectos de vivienda que desean obtener el apoyo del sistema FHA.
- f. Evidencia física: las oficinas centrales de FHA cuentan con un área para el servicio al cliente, además de equipos tecnológicos, uniformes para el personal, tarjetas de presentación, papelería y utilices con membrete, etc.
- g. Procesos: FHA ha definido un esquema que detalla cada uno de los pasos para la prestación del servicio. (Véase anexo 5)

## **2.3 Análisis del macroentorno**

Dentro de los factores externos que pueden generar un efecto en la unidad de análisis e influir en el proceso de producción y prestación del servicio son: las condiciones económicas, demográficas y político-legales del país.

### **2.3.1 Condiciones demográficas**

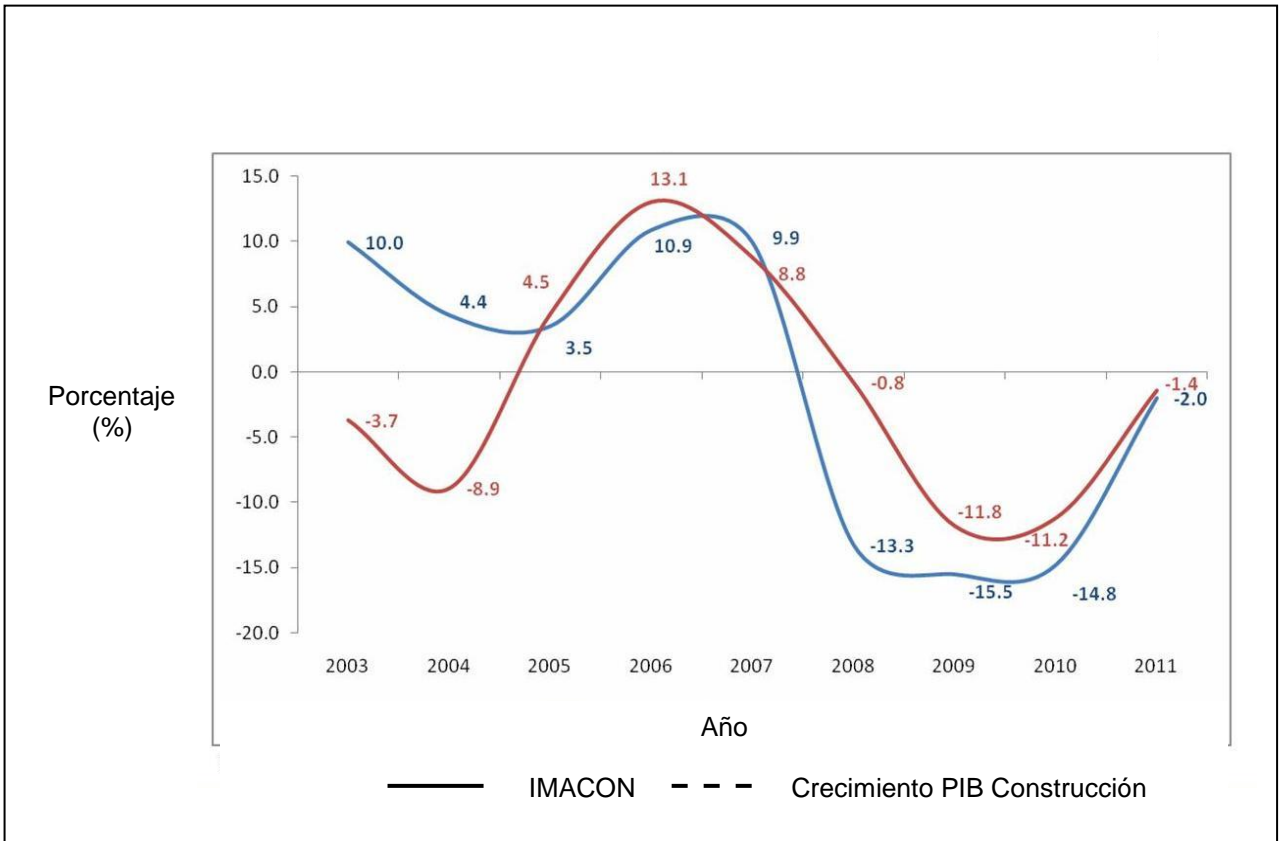
Guatemala posee una superficie aproximadamente de 108.889 km<sup>2</sup> distribuida en varios departamentos y regiones, aunque el idioma oficial es el español, existen más de 20 idiomas mayas, incluyendo quiché, cakchiquel, kekchí, mam, garífuna, xinca, la población para el 2011 podría alcanzar un total de 14,713,763 habitantes, hombres: 7,173,966 y mujeres 7,539,798. El crecimiento de la población guatemalteca puede estar ligado e influir en la demanda habitacional que pueda generarse en el país y dar lugar a un problema social como lo es la escasez de vivienda.

### **2.3.2 Condiciones económicas**

De acuerdo a las estimaciones realizadas por los departamentos técnicos del Banco de Guatemala, la actividad económica nacional para el año 2011, en términos reales, registrará 3.2% mayor a la tasa de crecimiento económico estimada para el año 2010 de 2.6% lo cual es medido por el producto interno bruto (PIB).

En la actividad de construcción la tasa de crecimiento se proyecta negativa con una variación del -1.4% con relación al 2010, lo anterior se refleja en la reducción en el índice mensual de la actividad de construcción (IMACON) el cual se sitúa en -2.0% para el año 2011. (Véase gráfica 1)

**Gráfica 1**  
**IMACON y crecimiento de la construcción: variación anual**  
**Años 2003-2011 en porcentajes**



Fuente: información proporcionada por el jefe de mercadeo de FHA, trabajo de campo, septiembre del 2011.

Según los datos expuestos por el Banco de Guatemala en el último año el índice mensual de actividad de la construcción fue en el 2009 -10.9%, el 2010 -11.2% y para este año se prevé una caída menor de -1.4%.

Lo anterior refleja un desequilibrio en el crecimiento anual en el sector de construcción, por ende limitaciones en la inversión y el desarrollo de proyectos de construcción para la vivienda en el país.

### **2.3.2.1 Inflación**

Según el informe al Congreso de la República de enero a diciembre del año 2011 de conformidad con el índice de precios al consumidor IPC, el ritmo inflacionario se situó a nivel república en 5.39%, el alza en el precio internacional del petróleo influyó en los incrementos de algunos materiales de construcción como el cemento y el acero. Para diciembre del 2011 se alcanzó una tasa del 4.53%, para diciembre del año 2012 podría situarse alrededor de 4.69%, según las proyecciones de inflación.

La naturaleza de la actividad de construcción, es decir su carácter de mediano y largo plazo, requieren de inversiones que demandan recursos significativos. El alza en los precios de los materiales de construcción puede influir en la toma de decisión para la inversión y el desarrollo de proyectos de vivienda en Guatemala.

### **2.3.3 Fuerzas socioculturales**

Dentro de los factores que afectan el comportamiento de la sociedad en general se encuentran:

#### **2.3.3.1 Déficit habitacional**

Los datos surgen del estudio de demanda de vivienda realizado por la Asociación Nacional de Constructores de Vivienda en el proyecto Expocasa 2010. Ricardo Obiols, presidente de Ancovi indicó una reciente entrevista, que el déficit habitacional en el país asciende a 1.2 millones de casas.

La sociedad guatemalteca ha presentado este problema desde muchos años atrás, en la búsqueda del gobierno guatemalteco para resolver este problema, surge la creación del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA con el objetivo de asegurar el financiamiento a largo plazo que otorgan las entidades financieras aprobadas para la vivienda, y así facilitar la obtención de viviendas en Guatemala.

### **2.3.3.2 Tasa de desempleo**

Guatemala registra 202.876 personas desempleadas en el 2010, representando el 3.52% de los 5.76 millones de personas que componen la población económicamente activa (PEA). El desempleo se ha convertido en uno de los problemas más graves y complejos que enfrenta el país, la gravedad radica en la magnitud y en la persistencia de un fenómeno con devastadoras consecuencias sociales. Éste factor puede afectar el ingreso familiar y la capacidad de cubrir sus necesidades básicas e influir en la adquisición de una vivienda propia.

### **2.3.3.3 Salario mínimo**

En el año 2011, el salario mínimo incrementó Q7.70 diarios, lo que representa Q230.00 mensuales, tanto para el sector agrícola, como para el no agrícola, las actividades de exportación y de maquila, lo cual tiene vigencia a partir del 1 de enero de 2011. Este factor puede influir en el poder adquisitivo de la población y además podría influir en la capacidad de adquisición de vivienda propia dentro del país.

### **2.3.4 Condiciones político-legales**

Las funciones de FHA se rigen por la Ley y Reglamento del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA, los cuales fueron creados por el Gobierno de la República en el año 1961 y regulan la libre funcionalidad y la organización del FHA.

En el año 2011, el Congreso de la República conoció en tercera lectura la nueva ley de vivienda la cual se encuentra en fase de aprobación y formará parte de las condiciones político-legales y puede influir en la reactivación de la construcción de viviendas en el país e influirá en las operaciones del FHA.



### **2.3.5 Tecnología**

Con el paso del tiempo los medios de comunicación, los métodos de trabajo, las actividades de ocio y las formas de acceder a la información se han desarrollado y han cambiado dramáticamente durante la última década, haciendo de la tecnología la principal herramienta para los seres humanos causando cambios impresionantes en la sociedad.

El sistema FHA en su búsqueda de una mejora continua ha incorporado avances tecnológicos en sus diversas operaciones, dentro de los cuales destacan los procesos de inspecciones móviles de proyectos de vivienda mediante PDA'S. Además, para establecer un contacto directo con sus clientes, dentro de la institución se utiliza el Internet, redes sociales, programas de self service, además se ha implementado un sistema de comunicación PBX, para la atención vía telefónica y correo electrónico.

## **2.4 Análisis del microentorno**

Dentro de los factores internos que pueden generar un efecto en la unidad de análisis e influir en el proceso de producción y prestación del servicio son: mercado, competencia, proveedores e intermediarios.

### **2.4.1 Mercado**

En Guatemala existen varias empresas desarrolladoras de proyectos de vivienda que cuentan con dos o más proyectos habitacionales, cada uno con determinada cantidad de viviendas, FHA registra en promedio 30 desarrolladores para el 2011. (Véase tabla 5)

**Tabla 5**

**Desarrolladores de proyectos habitacionales registrados por FHA**

Desarrollador
1. SPECTRUM
2. Grupo A
3. Inmobiliaria San Nicolás
4. Bosque Altamira
5. Mundo Verde
6. Grupo Rosul
7. Olimpus Ventas Inmobiliarias
8. MESLEB
9. Corporación San Ángel
10. Desarrollos Palo Blanco
11. CIVICA
12. NEMPRESA
13. DEVSA
14. Mi Vivienda
15. Grupo NTL
16. Desarrollos TRJ
17. Central American Real State
18. Mayan Residenciales
19. COMOSA
20. Inmobiliaria Santa Fe
21. Grupo Porvenir
22. Lotificadora Petapa Limitada
23. Desarrollos e Inversiones Cinco
24. Inversiones Inmobiliarias Vista Azul
25. Inversiones y Construcciones Florencia, S.A.
26. Monte Azul
27. Inmobiliaria El Jade
28. Constructora Lerú
29. AICSA
30. Altos del Carmen

Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre del 2011.

De los proyectos habitacionales que están bajo el sistema FHA en el 2011 se registran 3,508 viviendas realizadas, además existen proyectos de vivienda que se encuentran en proceso de planificación y que optan por ser declarados elegibles e introducirse al sistema FHA, se estima un promedio de 1,997 viviendas de las cuales un 60% podría convertirse en seguros de hipoteca.

### **2.4.2 Competencia**

Según la información proporcionada, FHA es la única institución en Guatemala que proporciona el servicio de seguros de hipoteca, pero las entidades financieras aprobadas otorgan a los desarrolladores un servicio de crédito directo en la compra de viviendas. Sin embargo, esto no representa una competencia directa debido a que éste tipo de crédito directo es utilizado por proyectos orientados a mercados selectos (viviendas valoradas en promedio de Q.1,200,000.00), FHA se enfoca a aquellos proyectos dirigidos a mercados masivos (viviendas valoradas desde Q.80,000.00 a Q. 1,199,000.00).

Lo anterior da lugar a que del total de seguros que emite FHA, aproximadamente el 1% opta por el crédito directo en la búsqueda de obtener beneficios fiscales; sin embargo, esto representa un desvío de clientes fuera del sistema FHA.

### **2.4.3 Proveedores**

FHA utiliza los siguientes servicios básicos que contribuyen al desarrollo de sus funciones: limpieza, seguro de vida, seguro médico, papelería y útiles, manejo de cuentas bancarias, servicios de auditorías externas. Los cuales son proporcionados por diversas empresas como: Clean o-matic, Librerías Progreso, Banco de Desarrollo Rural –BANRURAL-, Banco G&T Continental y PFK Consultores Públicos.

### **2.4.4 Intermediarios**

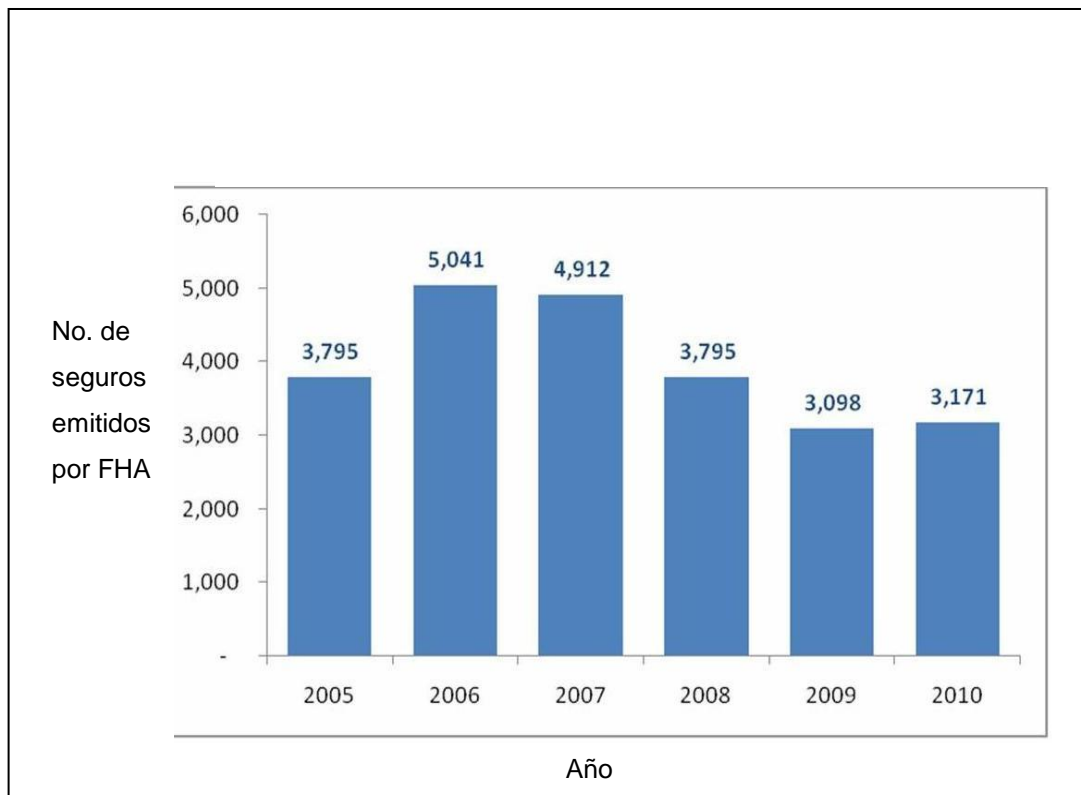
No aplica, debido a que la institución ejecuta el proceso de prestación del servicio en forma directa, facultada por el Estado y en base a las regularizaciones y estatutos del Estado.

## 2.5 Influencia de variables macroeconómicas en el proceso de aprobación de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad para la emisión del seguro de hipoteca

La relación de los indicadores del PIB de construcción y el IMACON sobre el proceso de prestación del servicio por parte de la institución, derivado del efecto de la crisis hipotecaria generada en Estados Unidos desde el 2008, una crisis financiera afectó la economía globalizada. La siguiente gráfica muestra la tendencia de la cantidad de seguros de hipoteca emitidos por parte de FHA en el periodo del 2005 al 2011, los datos reflejan un aumento en la actividad durante los años 2006 y 2007, para luego disminuir desde el año 2008 hasta el 2010. (Véase gráfica 2)

**Gráfica 2**

**FHA, cantidad de seguros de hipoteca emitidos Años 2005 - 2010**



Fuente: información proporcionada por el jefe de mercadeo de FHA, trabajo de campo, septiembre del 2011.

## **2.6 Compromiso de calidad, adquirido durante el logro de la Certificación ISO 9001:2008**

Uno de los logros fundamentales de FHA, fue la obtención de la certificación ISO 9001-2008, la mejora en los procesos y las estrategias que se implementaron fueron enfocados a dicho objetivo, sin embargo una auditoría realizada estableció la falta de un proceso orientado a crear, fortalecer y conservar las relaciones por parte de la institución hacia el cliente y lograr una comunicación, interacción y seguimiento personalizado hacia los mismos en el periodo posterior a la prestación del servicio, lo anterior genera una deficiente fidelización y retención del cliente en el largo plazo.

La no conformidad expuesta por los auditores ISO, pasó a ser parte de la política de calidad establecida dentro de la institución y por ello se ha convertido en una necesidad y una responsabilidad que ha adquirido FHA de cumplir con el estándar de calidad que se ha definido con dicha certificación, además de un compromiso de lograr la mejora continua en el tema de servicio al cliente.

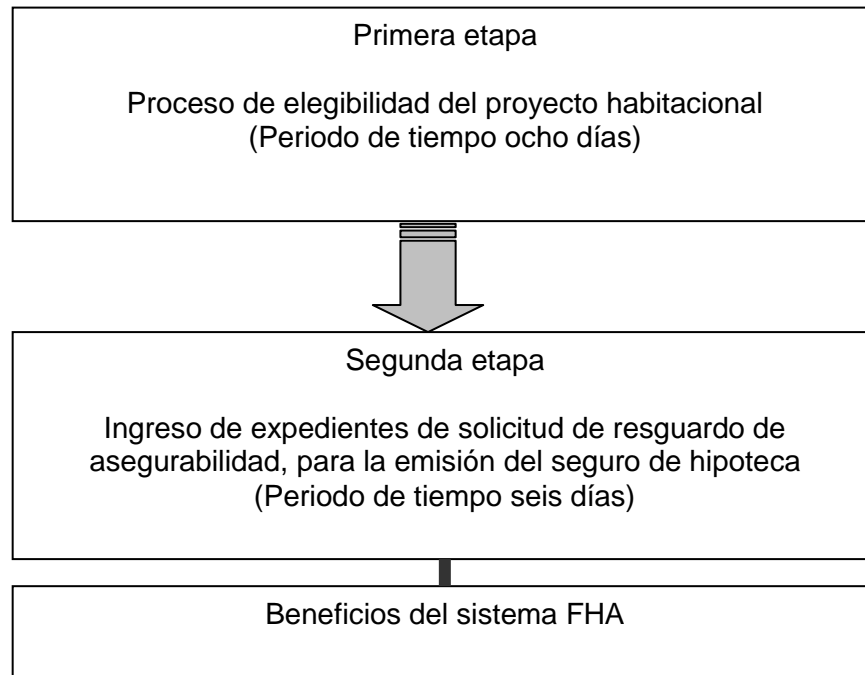
### **2.6.1 Proceso de prestación del servicio en FHA**

El proceso de prestación del servicio en FHA consta de varias etapas, cada una de ellas se visualiza en su periodo de duración, en la siguiente figura. (Véase figura 14, anexo 5)

- La etapa de elegibilidad de proyecto de vivienda.
- El ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad.
- Finalizando en la emisión del seguro de hipoteca.

**Figura 14**

**Etapas del proceso de prestación del servicio en FHA**

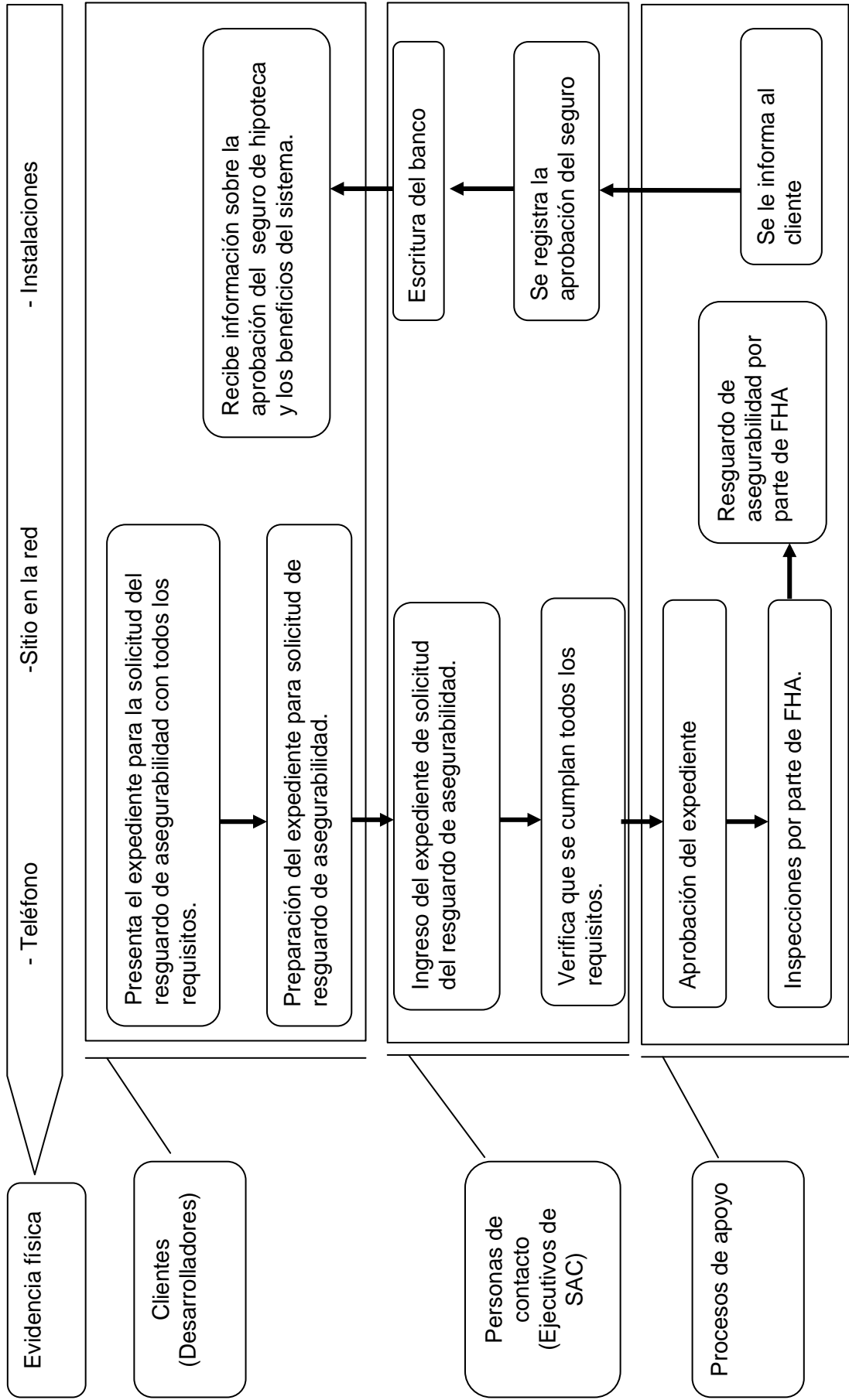


Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre del 2011.

- a. Primera etapa, proceso de elegibilidad del proyecto de vivienda: el desarrollador del proyecto de vivienda presenta ante FHA los planos, formularios y todos los requisitos legales sobre las condiciones y el proceso de planificación del proyecto de vivienda.
- Presentación del anteproyecto y proyecto: se da cuando el promotor presenta la documentación y los planos del proyecto habitacional.
  - Para declarar elegible el proyecto habitacional, FHA realiza las siguientes actividades:

- Revisión por parte del departamento de análisis inmobiliario.
  - Inspecciones, se refieren a la supervisión de cada una de las etapas de construcción.
  - Elaboración del informe.
  - Elegibilidad del proyecto por parte de junta directiva del FHA.
- b. Segunda etapa, ingreso de expedientes de solicitud del resguardo de asegurabilidad para la emisión del seguro de hipoteca: conlleva una serie de actividades que van desde la preparación y presentación del expediente de solicitud de resguardo de asegurabilidad por parte del desarrollador, hasta el momento que recibe la información sobre la aprobación del expediente y se emite el seguro de hipoteca. (Véase figura 15)
- c. Beneficios del sistema: el desarrollador del proyecto recibe los siguientes beneficios:
- Recuperación de la inversión a corto plazo.
  - Créditos bancarios para la comercialización del proyecto habitacional.
  - Control de calidad en el proceso constructivo.
  - Asesoría técnica en la planificación de proyectos.
  - Calidad y eficiencia en los procesos debido a la tecnología implementada.

**Figura 15**  
**Proceso de ingreso de expedientes para solicitud del resguardo de asegurabilidad**



Fuente: elaboración propia con base a la entrevista realizada al jefe de mercadeo de FHA, septiembre del 2011.



### **2.6.2 Acciones enfocadas a la calidad en el servicio al momento de la venta**

La institución ha diseñado diversas acciones orientadas a la calidad y eficiencia en la prestación del servicio durante el proceso de elegibilidad del proyecto habitacional e ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad para la emisión del seguro de hipoteca, dentro de las cuales destacan:

- Formularios electrónicos en PDF: la realización de formularios electrónicos, es una manera de facilitar a los desarrolladores de proyectos de vivienda el ingreso de expedientes al sistema FHA, los cuales pueden utilizar desde el sitio en la red, de esta manera el trámite se hace más ágil, evitando errores en la escritura de los formularios.
- Información de casos en línea sobre expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad: consiste en un sistema donde el desarrollador de proyectos habitacionales puede realizar consultas desde cualquier computadora hacia el sitio en la red de FHA, y obtener información de cada uno de los expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad que han sido suspendidos, aprobados o rechazados.
- Implementación de PDA'S (asistente digital personal): consiste en un proceso de inspecciones móviles, que mediante PDA'S se logran enviar datos de análisis inmobiliario desde las diferentes ubicaciones geográficas donde se encuentran los proyectos de vivienda, hacia el banco y el desarrollador, en tiempo real.

- Seminarios de capacitación para la fuerza de ventas de las empresas desarrolladoras de proyectos habitacionales: durante el año 2011 se han impartido seminarios y talleres para capacitar a los vendedores de los diferentes proyectos de vivienda declarados elegibles, para fortalecer al equipo de ventas y formarlos como asesores del sistema FHA ante las familias interesadas en adquirir vivienda.
- FHA ofrece asesoría personalizada: durante el proceso de elegibilidad de un proyecto de vivienda, se realiza un control sobre la calidad en el proceso de construcción, además de una asesoría técnica en la planificación de los proyectos de vivienda.
- “Manual de *Normas de planificación y construcción*: es un documento en el cual se establecen los lineamientos para la planificación y construcción de proyectos de vivienda, con el fin de garantizar un sólido respaldo de la inversión y que al mismo tiempo sea satisfactoria para el comprador de vivienda.” (10:s.p)

### **2.6.3 Enfoque de las relaciones con el cliente**

Según la información proporcionada mediante la entrevista realizada al jefe del departamento de mercadeo y el coordinador de servicio al cliente, estos indicaron que no se han diseñado estrategias enfocadas al establecimiento de relaciones con el cliente en el periodo posterior a la prestación del servicio en FHA.

- a. Atención al cliente al momento de la venta: el coordinador del área de servicio al cliente indicó que el personal a su cargo es el encargado de establecer y mantener el contacto con las empresas desarrolladores de proyectos habitacionales, durante el proceso de ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad para la emisión del seguro de hipoteca en FHA.

Durante la entrevista estableció que la función primordial de los ejecutivos de servicio al cliente es la digitalización de los expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad ingresados por el desarrollador, la interacción, comunicación y seguimiento generalmente se establece mediante el intercambio de llamadas o correos electrónicos, brindando atención y/o información sobre los expedientes que han sido suspendidos, aprobados o rechazados por parte de la institución.

- b. Atención al cliente en el periodo postventa: al cuestionar la función del personal del área en el periodo posterior a la prestación del servicio en FHA, el encargado de esta área estableció que una vez aprobado el expediente para la emisión del seguro de hipoteca, el ejecutivo de servicio al cliente finaliza la interacción y comunicación continua con el desarrollador de proyectos habitacionales y su función únicamente es atender llamadas, dar respuesta a correos electrónicos, brindar información general y resolver dudas expuestas por el desarrollador, además indicó que la actividad de mayor prioridad es control en la recepción de nuevos expedientes por parte de otros desarrolladores y el seguimiento de los mismos.
- c. Evaluación de las relaciones con el cliente externo: al momento de cuestionar la opinión del personal de servicio al cliente en cuanto a las relaciones establecidas con el desarrollador en el periodo posterior a la emisión del seguro de hipoteca, este evaluó la relación como mala e indicaron que no existe una interacción y comunicación continua entre la institución y el desarrollador. Además enfatizaron que dentro de las funciones del área de servicio al cliente no existen actividades orientadas a la continuidad o seguimiento de las relaciones con el cliente en el periodo postventa.

#### **2.6.4 Conocimiento del cliente**

Durante la entrevista se enfatizó sobre el conocimiento por parte de la institución en cuanto al perfil individual del cliente y la información almacenada de los desarrolladores durante el proceso de recepción de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad hasta la emisión del seguro de hipoteca.

- a. Base de datos de clientes: FHA cuenta con una base de datos en la cual se almacena información básica sobre las empresas desarrolladoras de proyectos habitacionales para establecer un contacto directo durante las etapas de elegibilidad del proyecto de vivienda e ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad para la emisión del seguro de hipoteca.
  - Contenido de la base de datos: la información sobre las empresas desarrolladoras de proyectos de vivienda se registra dentro del programa Excel, los datos almacenados son: nombres de la empresas desarrolladoras de proyectos de habitacionales, nombres de los proyectos de vivienda, nombres de los contactos de gestión (gerentes de ventas, gerentes de mercadeo), correos electrónicos, teléfonos, direcciones y número de seguros emitidos, por cada proyecto.
- b. Actualización de la base de datos: se lleva acabo una vez al año debido a cambios en el área administrativa de las empresas desarrolladores de proyectos habitacionales, esta actividad se realiza mediante llamadas telefónicas en las cuales se solicita información para confirmar la veracidad de los datos.

### **2.6.5 Enfoque de la comunicación**

Dentro de la institución se encuentran diversos canales de comunicación, utilizados durante las etapas de legibilidad del proyecto de vivienda e ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad para la emisión del seguro de hipoteca.

a. Canales de comunicación internos y externos orientados al cliente externo real:

- Sitio en la red: [www.fha.gob.gt](http://www.fha.gob.gt) en el cual los usuarios pueden obtener información institucional, sobre los servicios que ofrece el sistema FHA. Dentro del sitio los clientes reales cuentan con información sobre el estatus de los expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad que éstos han ingresado, de igual modo se encuentra información sobre ventas de vivienda usada, además el programa Self service (autoservicio) para los desarrolladores con código de acceso.
- Redes sociales: FHA utiliza redes sociales como Facebook y Twitter, dentro de las cuales se proporciona información general para la población guatemalteca.
- Vía telefónica: FHA cuenta con el PBX: 2323-5656, en el cual los clientes pueden recibir una atención personalizada, por parte de los colaboradores de la institución durante el proceso de ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad para la emisión de seguro de hipoteca.
- Correo electrónico: por este medio, los ejecutivos de servicio al cliente brindan información y resuelven las dudas expuestas por los desarrolladores con relación al proceso de análisis de expedientes.

Los medios de comunicación expuestos son utilizados por la institución para establecer una comunicación directa con el desarrollador; sin embargo, la dinámica de la comunicación actual entre los ejecutivos de servicio al cliente y el desarrollador de proyectos habitacionales se limita en brindar información y atender dudas o quejas únicamente cuando lo solicita el desarrollador mediante los diversos medios de comunicación. (Véase figura 16)

**Figura 16**  
**Enfoque de la comunicación actual de FHA con el desarrollador de proyectos habitacionales en el periodo postventa**



Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre del 2011.

## **2.7 Estrategias de mercadeo relacional para la fidelización y retención del cliente**

En la entrevista realizada al coordinador de servicio al cliente en FHA, se obtuvo información sobre la implementación de estrategias relacionales para la fidelización y retención de los desarrolladores de proyectos habitacionales dentro del sistema FHA. (Véase tabla 6)

Además, comentó que existe una dificultad que se ha presentado en la atención vía telefónica brindada por los ejecutivos de servicio al cliente, debido al tráfico de llamadas del cliente solicitando información, además del planteamiento de dudas.

**Tabla 6**

**Técnicas de mercadeo relacional aplicadas por FHA, opinión expuesta por el coordinador de servicio al cliente**

Técnica	¿Se aplica?	Observación
Establecimiento de lazos de personalización:	No se aplica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación continua: al cuestionar la metodología de servicio empleada en el periodo posterior a la prestación del servicio, se determinó que no existe un seguimiento y fortalecimiento de las relaciones con el desarrollador y se estableció que la institución carece de programas de comunicación postventa que permitan brindar un servicio personalizado.</li> </ul>
Establecimiento de lazos sociales: (reuniones personales con el cliente)	No se aplica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones sociales: FHA no ha organizado reuniones para socializar e interactuar en forma directa con los desarrolladores y establecer sus necesidades y expectativas, además, existe poco interés en informar constantemente al cliente de los cambios en la gestión.</li> <li>• Reuniones personales: no se ha establecido una interacción a nivel personal con el desarrollador, ningún colaborador del área de servicio al cliente ha realizado visitas a los desarrolladores de proyectos habitacionales para obtener un conocimiento sobre el perfil individual del mismo a nivel personal.</li> </ul>

Continúa...

Continuación...

Técnica	¿Se aplica?	Observación
Lazos financieros: (incentivos)	No se aplica	<p>FHA se encuentra regulada por la normativa del Estado, lo cual la limita a emitir descuentos o bonos económicos para incentivar la participación del desarrollador de proyectos habitacionales dentro del sistema FHA. El coordinador de servicio al cliente indicó que se reconoce la importancia de premiar, recompensar o incentivar la participación del cliente dentro del sistema y estableció que la institución carece de programas de regalos o premios para sus clientes.</p>
Establecimiento de lazos estructurales: (sistemas de comunicación)	No se aplica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de marketing relacional: no se han establecido actividades o funciones de servicio enfocadas al fortalecimiento de las relaciones con el desarrollador, el coordinador de servicio al cliente indicó que sus actividades se basan en proporcionar un adecuado servicio al cliente.</li> <li>• Programa de CRM: FHA carece de este programa, el conocimiento que se tiene del cliente se basa en la información básica registrada en la base de datos actual.</li> <li>• Sistemas de comunicación: la tecnología implementada en medios de comunicación como el sitio en la red, el PBX y las redes sociales no son utilizados como mecanismos para el seguimiento del cliente en el periodo postventa, dichos sistemas se basan en la atención y el adecuado servicio al cliente.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia, con base a entrevista con el jefe del área de servicio al cliente, septiembre del 2011.



## 2.8 Análisis del cliente externo real, desarrollador de proyectos habitacionales dentro del sistema FHA

FHA cuenta con 30 empresas desarrolladoras de proyectos habitacionales que están activas dentro del sistema e ingresan expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad para la emisión del seguro de hipoteca, además algunas cuentan con proyectos habitacionales en proceso de ser declarados elegibles.

### 2.8.1 Perfil de cliente real, desarrolladores de proyectos habitacionales

Las empresas desarrolladores de proyectos habitacionales, establecen un contacto determinado para ejercer las operaciones y establecer la relación con FHA. (Véase tabla 7)

**Tabla 7**

**Desarrollador de proyectos habitacionales dentro del sistema FHA, perfil del cliente real encuestado**

Característica	Resultados	Frecuencia	Total
Puesto administrativo que ocupa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créditos y cobros</li> <li>• Gerente de mercadeo</li> <li>• Gestión FHA</li> <li>• Gerentes de análisis de proyectos</li> </ul>	5 12 7 7	30/30
Influencia en la toma de decisión sobre los servicios de FHA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si influye en la toma de decisión.</li> <li>• No influye en la toma de decisión.</li> </ul>	30 0	30/30
Establece toda o la mayor parte de la comunicación con FHA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Si la establece.</li> <li>• No la establece.</li> </ul>	30 0	30/30

Base: 30 empleados, uno por cada empresa desarrolladora de proyectos habitacionales.  
Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

## 2.8.2 Satisfacción del cliente real en la toma de decisión sobre el servicio que brinda FHA

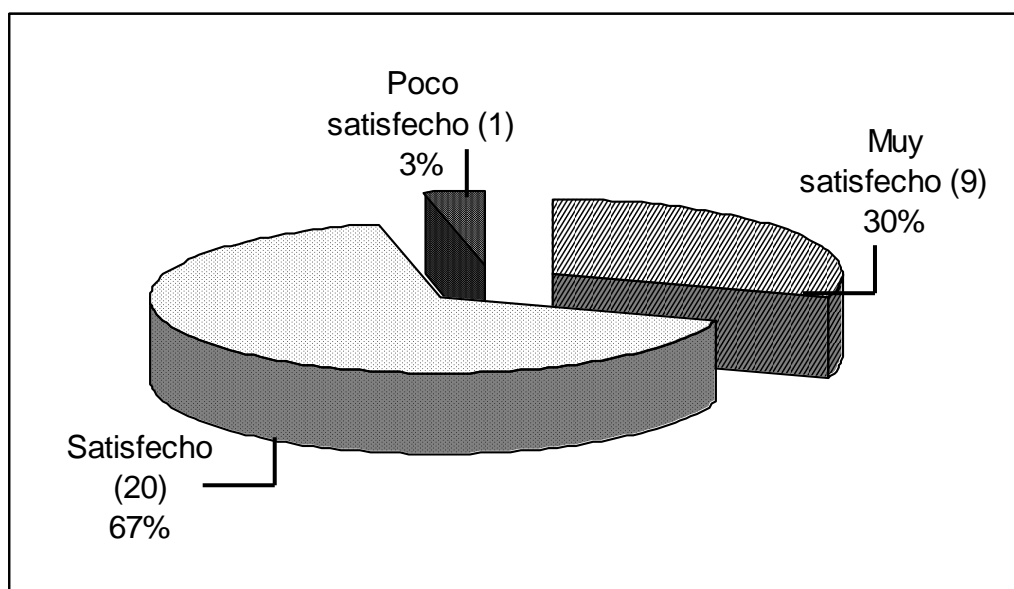
Para evaluar el nivel de satisfacción de las empresas desarrolladoras de proyectos habitacionales en la utilización del servicio que brinda FHA, se cuestionaron aspectos como: el nivel de satisfacción por parte del cliente, evaluación de la atención recibida durante las etapas del proceso de prestación del servicio, se cuestionó sobre la utilización del servicio de crédito directo de una entidad financiera y la evaluación de las relaciones postventa.

### 2.8.2.1 Nivel de satisfacción

Al momento de cuestionar a los desarrolladores sobre el nivel de satisfacción en cuanto al servicio que brinda FHA, el 67% (20) se sienten muy satisfechos con el servicio, el 30% (9) satisfechos y el 3% (1) poco satisfecho. (Véase gráfica 3)

**Gráfica 3**

**Nivel de satisfacción del servicio que brinda FHA, según el cliente externo real, desarrolladores de proyectos habitacionales**



Base Base: 30 empleados, uno por cada empresa desarrolladora de proyectos habitacionales.  
Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

La mayor parte de los clientes indicaron que se sienten satisfechos con el servicio que brinda FHA, dentro de sus comentarios los desarrolladores enfatizaron que la institución ha facilitado la preparación y presentación de documentos y planos para el proceso de elegibilidad del proyecto de vivienda proporcionando guías, normas e información institucional dentro del sitio en la red.

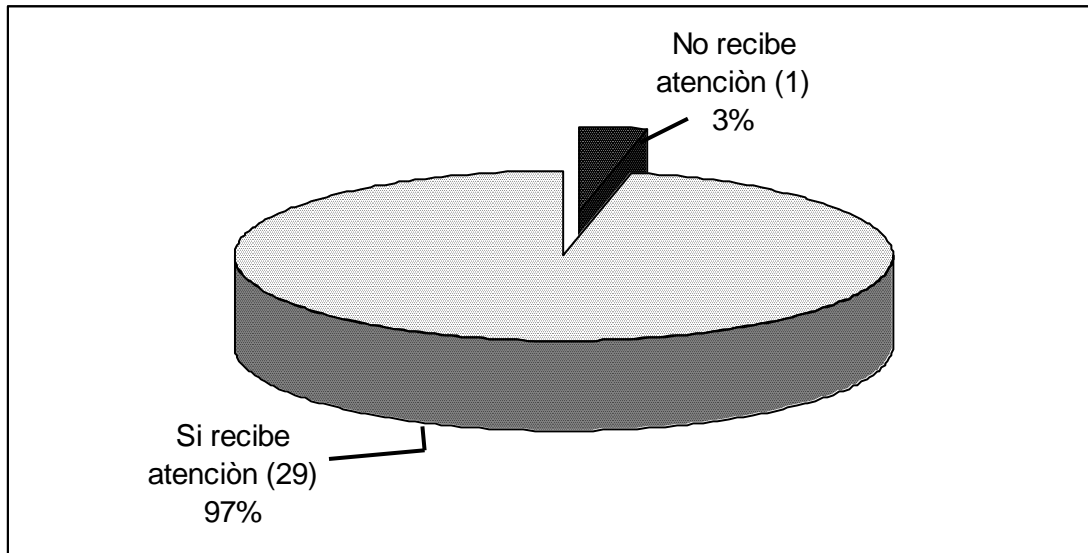
Además expresaron que la institución ha agilizado el proceso de análisis de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad para la emisión del seguro de hipoteca mediante la aplicación de instrumentos tecnológicos como PDA'S en las etapas de evaluación e inspecciones de la construcción de viviendas, también el seguimiento y control de la información sobre el avance de dichos expedientes por parte de la institución.

#### **2.8.2.2 Atención al cliente durante el ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad para la emisión del seguro de hipoteca**

En cuanto a la atención recibida por los desarrolladores desde el ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad hasta la emisión del seguro de hipoteca, el 3% (1) de los desarrolladores afirman que al solicitar información no han recibido respuesta por parte del ejecutivo de servicio al cliente, el 97% (29) afirma que si ha recibido respuesta y que este devuelve llamadas y responde a correos electrónicos. (Véase gráfica 4)

**Gráfica 4**

**Atención al cliente durante el proceso de prestación del servicio de FHA, según el cliente externo real, desarrolladores de proyectos habitacionales**



Base: 30 empresas desarrolladoras de proyectos habitacionales.  
Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

La mayor parte de los desarrolladores afirman que han sido atendidos por parte de los ejecutivos de servicio al cliente de FHA, dentro de sus comentarios establecieron que al momento de solicitar información por medio de correo electrónico o vía telefónica el personal ha solucionado eficientemente sus dudas y aseguran que dicha información es recibida en el transcurso de una hora o dos, o más tardar la información es recibida al día siguiente. Algunos desarrolladores enfatizaron que son atendidos con amabilidad y de una forma cordial.

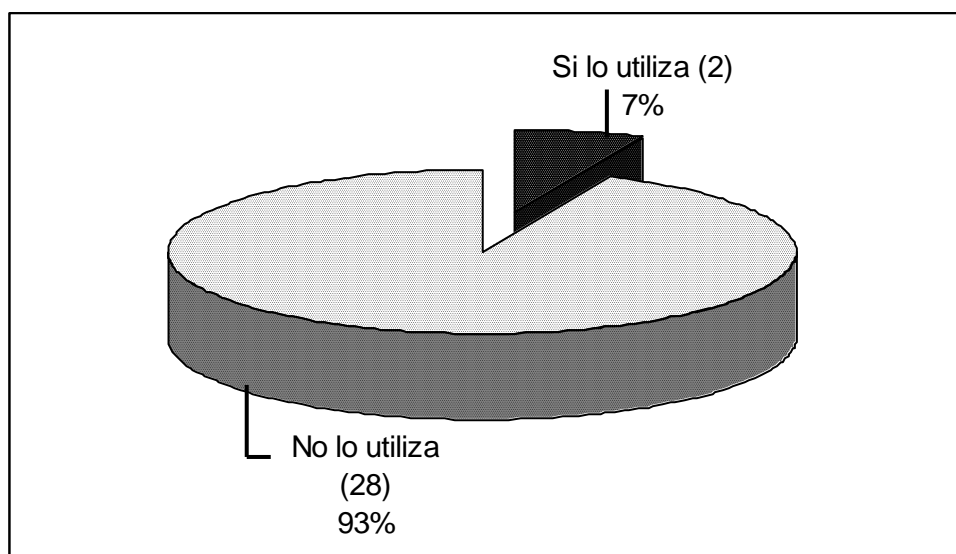
### **2.8.2.3 Utilización de crédito directo de una entidad financiera**

La utilización del crédito directo por parte del desarrollador consiste en la venta de una vivienda mediante la solicitud de un financiamiento en una entidad financiera, en mutuo acuerdo con el deudor hipotecario, sin solicitar el respaldo o la garantía que brinda el sistema FHA, con el fin de obtener beneficios fiscales.

Dentro de los desarrolladores de proyectos de vivienda que utilizan actualmente el servicio de crédito directo de una entidad financiera en algunos de sus proyectos habitacionales el 7% (2) sí utiliza el crédito directo y el 93% (28) no. (Véase gráfica 5)

**Gráfica 5**

**Utilización del servicio de crédito directo, por parte del cliente externo real, desarrolladores de proyectos habitacionales**



Base: 30 empresas desarrolladoras de proyectos habitacionales.  
Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

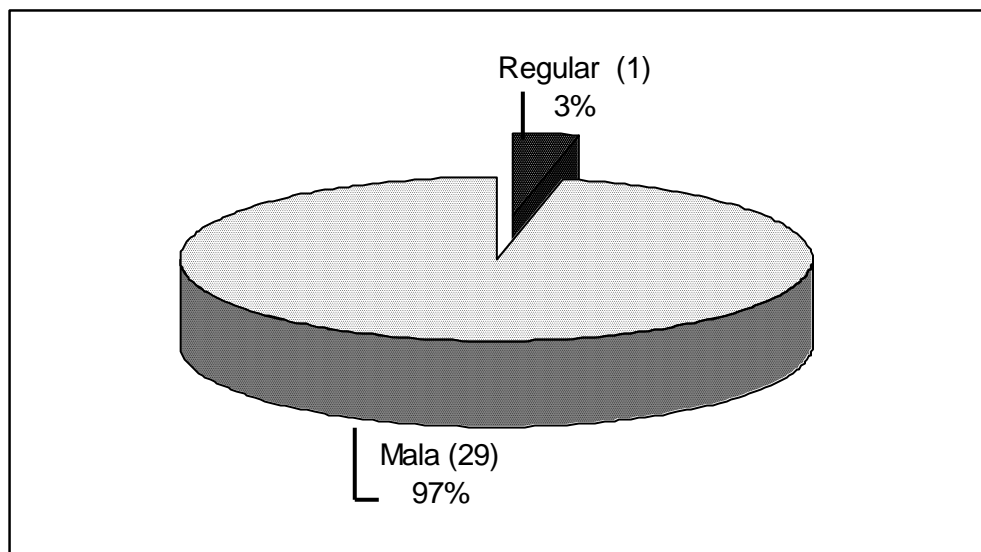
Al momento de cuestionar a los desarrolladores sobre las razones por las cuales optan por utilizar el servicio de crédito directo que otorga una entidad financiera, la mayor parte de los desarrolladores enfatizan en que se obtienen beneficios fiscales, el cual consideran representativo en la venta de viviendas habitacionales de un valor mayor a un millón de quetzales. Por otro lado 2 desarrolladores comentaron que otra de las razones por las cuales utilizan el crédito directo es debido a que el proyecto no culminó el proceso de elegibilidad en el sistema FHA.

#### 2.8.2.4 Evaluación de las relaciones postventa

Ningún desarrollador catalogó la relación que ha establecido la institución como muy buena, posterior a la aprobación del expediente de solicitud de resguardo de asegurabilidad para la emisión del seguro de hipoteca, de igual forma ningún cliente consideró la relación como buena, sin embargo el 3% (1) estableció que la relación es regular y el 97% (29) de desarrolladores calificaron como mala la relación que ha establecido FHA en el periodo posterior a la prestación del servicio. (Véase gráfica 6)

**Gráfica 6**

**Evaluación de las relaciones en el periodo posterior a la prestación del servicio en FHA, según el cliente externo real, desarrolladores de proyectos habitacionales**

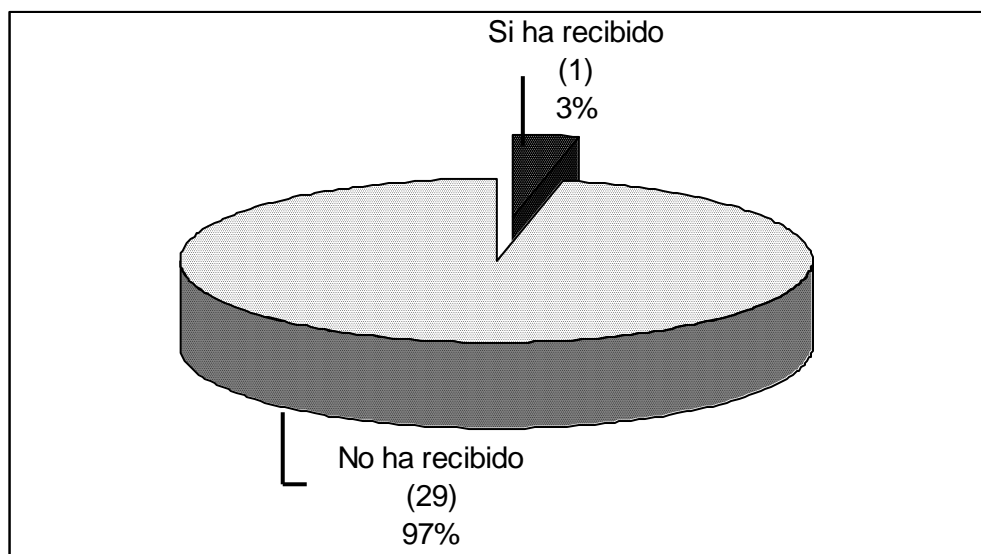


Base: 30 empresas desarrolladoras de proyectos habitacionales.  
Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

- a. Comunicación postventa: en cuanto a la comunicación entre FHA y el desarrollador de proyectos habitacionales posterior al proceso de prestación del servicio, el 3% (1) enfatizó que sí se ha establecido comunicación, sin embargo, esta se califica como deficiente, el 97% (29) de los desarrolladores indicaron que la institución no establece comunicación con ellos en el periodo posterior a la prestación del servicio. (Véase gráfica 7)

**Gráfica 7**

**Comunicación posterior a la emisión del seguro de hipoteca, según el cliente externo real, desarrolladores de proyectos habitacionales**



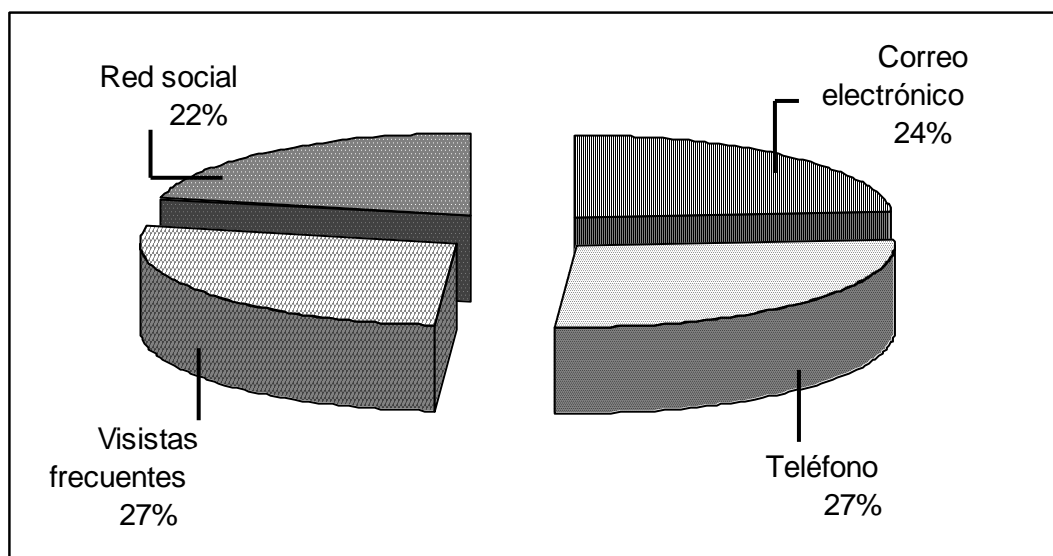
Base: 30 empresas desarrolladoras de proyectos habitacionales.  
Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

Dentro de los comentarios expuestos los clientes externos reales enfatizan en que no reciben visitas o llamadas telefónicas por parte del personal de FHA, comentan que son ellos los que establecen una comunicación constante con la institución para solicitar información y solucionar dudas, considerando que es conveniente para ellos al momento de tomar la decisión de ingresar expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad.

- b. Medios de comunicación utilizados por el desarrollador: según la opinión del desarrollador, los medios de comunicación idóneos para establecer una comunicación efectiva con la institución son los siguientes: 24% mediante correo electrónico, 27% vía telefónica, 27% mediante visitas frecuentes y el 22% en las redes sociales. (Véase gráfica 8)

**Gráfica 8**

**Medios idóneos para establecer una comunicación efectiva, según el cliente externo real, desarrolladores de proyectos habitacionales**



Base: 30 empresas desarrolladoras de proyectos habitacionales.  
Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

Los desarrolladores enfatizaron en diversos medios, desde el correo electrónico hasta la utilización de las redes sociales como el facebook. Dentro de sus comentarios establecieron la importancia de las llamadas telefónicas y las visitas por parte del personal de servicio al cliente de FHA, consideran que la comunicación sería de más efectiva al momento de solicitar información o solucionar dudas.



### 2.8.3 Expectativas del desarrollador para el diseño de la estrategia relacional

Investigación sobre la opinión de las empresas desarrolladoras de proyectos habitacionales sobre el diseño de la estrategia relacional. (Véase tabla 8)

**Tabla 8**  
**Preferencia de las técnicas relacionales según el desarrollador de proyectos habitacionales**

Táctica	Si me interesa		No me interesa		Total Frecuencia	Total %
	Frecuencia	%	Frecuencia	%		
Grupo preferente de clientes	29	97%	1	3%	30	100%
Visitas de un ejecutivo de servicio al cliente	29	97%	1	3%	30	100%
Vía telefónica	25	83%	5	17%	30	100%
Reuniones informativas	30	100%	-	-	30	100%
Relaciones con el deudor hipotecario	25	83%	5	17%	30	100%
Call center	25	83%	5	17%	30	100%
Seminarios internacionales	27	90%	3	10%	30	100%

Base: 30 empresas desarrolladoras de proyectos habitacionales.  
Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre de 2011.

Dentro de sus comentarios los desarrolladores enfatizaron la importancia de la comunicación constante vía telefónica y por medio de visitas frecuentes, indicaron que constantemente exponen dudas y requieren de información oportuna sobre mejoras o cambios en la gestión del sistema FHA, dijeron que el servicio de Call center generará una mayor eficiencia en la atención proporcionada y de la misma forma podría facilitar la comunicación.

Comentaron que las reuniones informativas podrían representar un medio para exponer cada una de sus necesidades, requerimientos y expectativas sobre los servicios que brinda el sistema FHA.

Además, indicaron que las actividades sobre los sorteos para los clientes de los distintos proyectos habitacionales (deudor hipotecario), podrían aumentar el conocimiento del deudor hipotecario sobre los beneficios que ofrece el sistema FHA, en la emisión de un seguro de hipoteca en la compra de vivienda.

Al momento de cuestionar al cliente real, desarrolladores de proyectos habitacionales, sobre su interés en la participación en seminarios o conferencias realizadas en Estados Unidos, el mayor porcentaje respondió que les agradaría que FHA apoye la participación en esta clase de eventos, indicaron también que dichas actividades representan una forma de actualización, innovación y fortalecimiento de la visión empresarial, además comentaron que les permitiría desarrollar proyecciones hacia nuevos mercados.

## **2.9 Matriz FODA del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA**

Los factores internos (fortalezas y debilidades) y factores externos (oportunidades y amenazas) que influyen en el funcionamiento y las operaciones de la institución se muestran a continuación por medio de la matriz FODA, así como las estrategias FO, DO, FA y DA sugeridas para aprovechar las fortalezas y oportunidades que contribuyan a minimizar las debilidades y amenazas. (Véase tabla 9)

### **2.9.1 Fortalezas**

FHA cuenta con una serie de fortalezas las cuales se pueden aprovechar para fomentar la participación de las empresas desarrolladores de proyectos de vivienda en la utilización del servicio de seguro de hipoteca en el sistema FHA, dentro de las cuales se pueden mencionar:

- Certificación ISO 9001:2008, en los procesos que desarrolla el instituto.
- Capital humano competente y comprometido con la institución, el personal de servicio al cliente externo se siente motivado y existen buenas relaciones en el área de trabajo.
- Procesos enfocados a la mejora continua para garantizar la satisfacción del cliente de acuerdo a su marco legal.
- La institución cuenta con una solidez financiera que ha logrado a lo largo del tiempo, ha reflejado una capacidad superior al 100% para responder a todas sus obligaciones en especial los reclamos del seguro de hipoteca.
- La institución cuenta con tecnología para el desempeño de sus operaciones.
- Existencia de una política de calidad dentro de la institución, en las funciones del proceso de prestación el servicio.

### **2.9.2 Debilidades**

FHA cuenta con una serie de debilidades dentro de las cuales se pueden mencionar:

- Deficiencias en el establecimiento de mecanismos orientados a crear, fortalecer y conservar las relaciones con el cliente en el periodo posterior a la prestación del servicio.
- Carece de un programa de marketing relacional.
- Inexistencia de estrategias para la fidelización y retención del cliente dentro de la institución.
- Escasa información en la base de datos de clientes reales, para establecer una comunicación relacional.
- Inexistencia de estrategias de servicio enfocadas al periodo postventa.
- Deficiencias en el establecimiento de mecanismos para establecer una comunicación continua y un seguimiento del cliente en el periodo posterior a la prestación del servicio.
- Deficiencia en el diseño y establecimiento de recompensas e incentivos que fortalezcan las relaciones con el cliente en el largo plazo.

### **2.9.3 Oportunidades**

Dentro de los factores ajenos a la institución que pueden generar un efecto positivo en sus operaciones se pueden mencionar los siguientes:

- No existe una competencia directa sobre la emisión de seguros de hipoteca.
- Fitch Ratings certifica la solidez, transparencia y liquidez de FHA, destacando el nivel de rentabilidad de la institución.
- El crecimiento de la población en el país a lo largo de los años, puede sustentar la demanda habitacional en Guatemala.

- Se encuentra en proceso de aprobación la Ley de Vivienda, que ejercerá un efecto positivo en la institución.
- La mayor parte de los proyectos habitacionales registrados en el sistema FHA, se orientan a un mercado masivo, cuentan con viviendas cuyo valor puede considerarse accesible para el mercado guatemalteco.

#### **2.9.4 Amenazas**

FHA es susceptible al efecto negativo de diversos factores ajenos a la institución dentro de los cuales se pueden mencionar:

- FHA por ser una entidad del Estado, las autoridades cambian cada cuatro años e incorporan nueva ideología dentro de las funciones y operaciones administrativas.
- Variaciones los índices de la actividad de construcción.
- Utilización de crédito directo de una entidad financiera por parte de los desarrolladores cuyos proyectos habitacionales son valorados en más de un millón de quetzales.
- La existencia de proyectos habitacionales que no culminan o aprueban el proceso de elegibilidad dentro del sistema FHA.

**Tabla 9**  
**Análisis de los factores internos y externos del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguras FHA**

<b>FACTORES INTERNOS</b>  <b>FACTORES EXTERNOS</b>	<b>Fortalezas (F)</b>	<b>Debilidades (D)</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Certificación ISO 9001:2008</li> <li>2. Capital humano motivado, competente y comprometido</li> <li>3. Procesos enfocados a la mejora continua</li> <li>4. Solidez financiera</li> <li>5. Tecnología</li> <li>6. Política de calidad</li> <li>7. Calidad en el servicio al cliente</li> <li>8. Base legal del Estado</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inexistencia de mecanismos orientados a fortalecer y conservar las relaciones con el cliente</li> <li>2. Falta de un programa de marketing relacional.</li> <li>3. No se han establecido estrategias para la fidelización y retención del cliente</li> <li>4. Base de datos con escasa información</li> <li>5. Deficiencias en la comunicación y seguimiento del cliente en el periodo postventa</li> <li>6. No se definen estrategias de servicio al cliente para el periodo postventa</li> <li>7. Carencia de incentivos y recompensas para el cliente</li> </ol>
<b>Oportunidades (O)</b>	<b>Estrategias FO</b>	<b>Estrategias DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inexistencia una competencia directa</li> <li>2. Certificación Fitch Ratings</li> <li>3. Demanda habitacional ligada al crecimiento de la población.</li> <li>4. Aprobación Ley de Vivienda.</li> <li>5. Proyectos habitacionales con viviendas con valor accesible para del mercado guatemalteco</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementación de incentivos por el volumen de frecuencia con la participación en seminarios internacionales y sorteos. F1-F5,O1,O2,O4</li> <li>2. Planificación de sorteos para el deudor hipotecario (compradores de vivienda). F1-F5,O2,O3,O4</li> <li>3. Establecimiento de un servicio de call center. F1, F2, F5,O1,O2</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programación de reuniones y/o visitas personales a desarrolladores de proyectos habitacionales. D2, D3,D4,O3,O4</li> <li>2. Desarrollo de eventos y/o reuniones sociales para la cartera de clientes. D1-D4, O1-O5</li> <li>3. Entrega de obsequios al cliente externo real en fechas especiales. D1,D2,O1,O4,O5</li> </ol>
<b>Amenazas (A)</b>	<b>Estrategias FA</b>	<b>Estrategias DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cambio de autoridades administrativas cada cuatro años.</li> <li>2. Variaciones en los índices de la actividad de construcción debido a factores macroeconómicos.</li> <li>3. Utilización de crédito directo de una entidad bancaria.</li> <li>4. Proyectos habitacionales que no aprueben el proceso de elegibilidad en el sistema FHA.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilización del perfil individual en la red social Facebook para cada ejecutivo de servicio al cliente. F1,F3-F5,A1</li> <li>2. Diseño del sitio en la red denominado "Cliente Oro FHA" para el establecimiento de la estrategia de mercadeo relacional F1,F3-F5,A3</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseño y ampliación de la base de datos y el establecimiento de un programa informativo de CRM. D1, D4,D6,A2,</li> <li>2. Contratación de personal de servicio al cliente en apoyo a la estrategia relacional. D1,D5,D6,A2,A3</li> </ol>

Fuente: elaboración propia, trabajo de campo, septiembre del 2011.

### **CAPÍTULO III**

## **PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MARKETING RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN Y RETENCIÓN DEL CLIENTE, EN EL INSTITUTO DE FOMENTO DE HIPOTECAS ASEGURADAS FHA**

Con base en el marco teórico y la información expuesta en el diagnóstico de la situación mercadológica actual del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA y sus clientes reales, desarrolladores de proyectos habitacionales, en el presente capítulo se expone la propuesta de estrategias de mercadeo relacional, para la fidelización y retención del cliente real y así solucionar el problema planteado y lograr una mejora continua dentro de la institución.

### **3.1 Justificación**

El mercadeo relacional es un proceso social cuyo fin es establecer y cultivar relaciones rentables con los clientes a largo plazo, estableciendo vínculos sólidos que funcionan como herramientas para lograr una fidelización y retención del cliente.

Con la obtención de la certificación ISO 9001-2008, la mejora en los procesos y las estrategias que se implementaron fueron enfocadas a dicho objetivo, sin embargo la auditoría realizada estableció la falta de un proceso orientado a crear, fortalecer y conservar las relaciones por parte de la institución hacia el cliente desarrollador de proyectos habitacionales y lograr una comunicación, interacción y seguimiento personalizado hacia los mismos en el periodo posterior a la prestación del servicio.

Por ello se proponen estrategias de mercadeo relacional que permitan a FHA crear, fortalecer y conservar las relaciones con el desarrollador de proyectos habitacionales, contribuyendo así, al cumplimiento de las exigencias y lineamientos que establece la certificación ISO e influyendo en el estándar de calidad establecido por dicha certificación, para lograr una mejora continua.

### **3.2 Objetivos**

Los objetivos de la propuesta se dividirán en generales y específicos detallando el fin primordial de las estrategias diseñadas para que el Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA, pueda dar contrarrestar la problemática expuesta.

#### **3.2.1 Objetivo general**

Cumplir con la recomendación expuesta durante la auditoría ISO para contribuir con el estándar de calidad establecido por dicha certificación, a corto plazo. Además, lograr la fidelización y retención de los 30 desarrolladores de proyectos habitacionales, en el periodo de aplicación de la estrategia relacional (seis meses).

#### **3.2.2 Objetivos específicos**

3.2.2.1 Contratar a ejecutivos de servicio al cliente orientados a la ejecución de diversas funciones dentro de la estrategia relacional, en el periodo de un mes.

3.2.2.2 Lograr un mayor conocimiento e identificación de los desarrolladores para contribuir en el diseño de la estrategia de CRM, en el periodo de un mes.

3.2.2.3 Fomentar la participación de los clientes externos reales en las actividades y eventos organizados por la institución, en el periodo de cuatro meses.

3.2.2.4 Recompensar e incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA, en el periodo de tres meses.



3.2.2.5 Contribuir a la fidelización y retención de los clientes reales externos, en el periodo de seis meses.

3.2.2.6 Interactuar y socializar con los desarrolladores de proyectos habitacionales, para fortalecer las relaciones entre FHA y sus clientes externos reales, en el periodo de tres meses.

### **3.3 Programa de mercadeo relacional**

Con el fin de dar una solución efectiva a la problemática planteada por la institución, se propone el diseño de un programa denominado “Cliente Oro” en el cual se desarrollen estrategias de mercadeo relacional para crear, fortalecer y conservar las relaciones a largo plazo con los desarrolladores de proyectos habitacionales. (Véase figura 17 y tabla 10)

Dentro del diseño y establecimiento de la estrategia relacional se debe considerar la contratación de tres ejecutivos de servicio al cliente más, para la ejecución de diversas actividades.

#### **3.3.1 Agrupamiento teórico de las estrategias**

Dentro de las estrategias inmersas en el programa se proponen las siguientes:

##### **3.3.1.1 Estrategias de lazos financieros**

Para premiar, recompensar e incentivar la participación del cliente dentro del sistema FHA se propone:

- a. Incentivar el volumen de frecuencia (ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad) por parte de los desarrolladores de proyectos habitacionales dentro del sistema FHA, mediante la participación gratuita de estos en los seminarios internacionales organizados y desarrollados por la Asociación Nacional de Constructores de Viviendas en Estados Unidos, para el apoyo y desarrollo de la industria de construcción de viviendas.

- b. Planificación de sorteos para el deudor hipotecario (compradores de vivienda), para aquellos proyectos con el mayor monto asegurado dentro del sistema FHA.
- c. Entrega de obsequios a desarrolladores en fechas especiales (día del padre, día de la madre, aniversario de la empresa desarrolladora de proyectos habitacionales, Navidad y año nuevo).

### **3.3.1.2 Estrategias de lazos sociales**

Para establecer mecanismos que permitan socializar e interactuar con el cliente real y así establecer sus necesidades y expectativas, se propone:

- a. Reuniones sociales: establecimiento de una reunión para socializar con la cartera de clientes, en la cual se brinde información y se cree una interacción directa con el desarrollador y además permita establecer las necesidades y expectativas del cliente.
- b. Reuniones personales: asignación de un ejecutivo de servicio al cliente quien se encargue de realizar visitas a los desarrolladores de proyectos habitacionales, para recibir requerimientos y brindar un servicio de forma personalizada, según los resultados de la encuesta realizada al cliente externo real, este considera idóneo que la frecuencia de las visitas sea una vez por semana.

### **3.3.1.3 Estrategias de lazos de personalización**

Para contribuir a la personalización del servicio brindado por la institución, se propone:

- a. Seguimiento y comunicación personalizada: se propone establecer un servicio de Call center, para la fidelización, seguimiento y retención del cliente externo real.

#### **3.3.1.4 Estrategias de lazos estructurales**

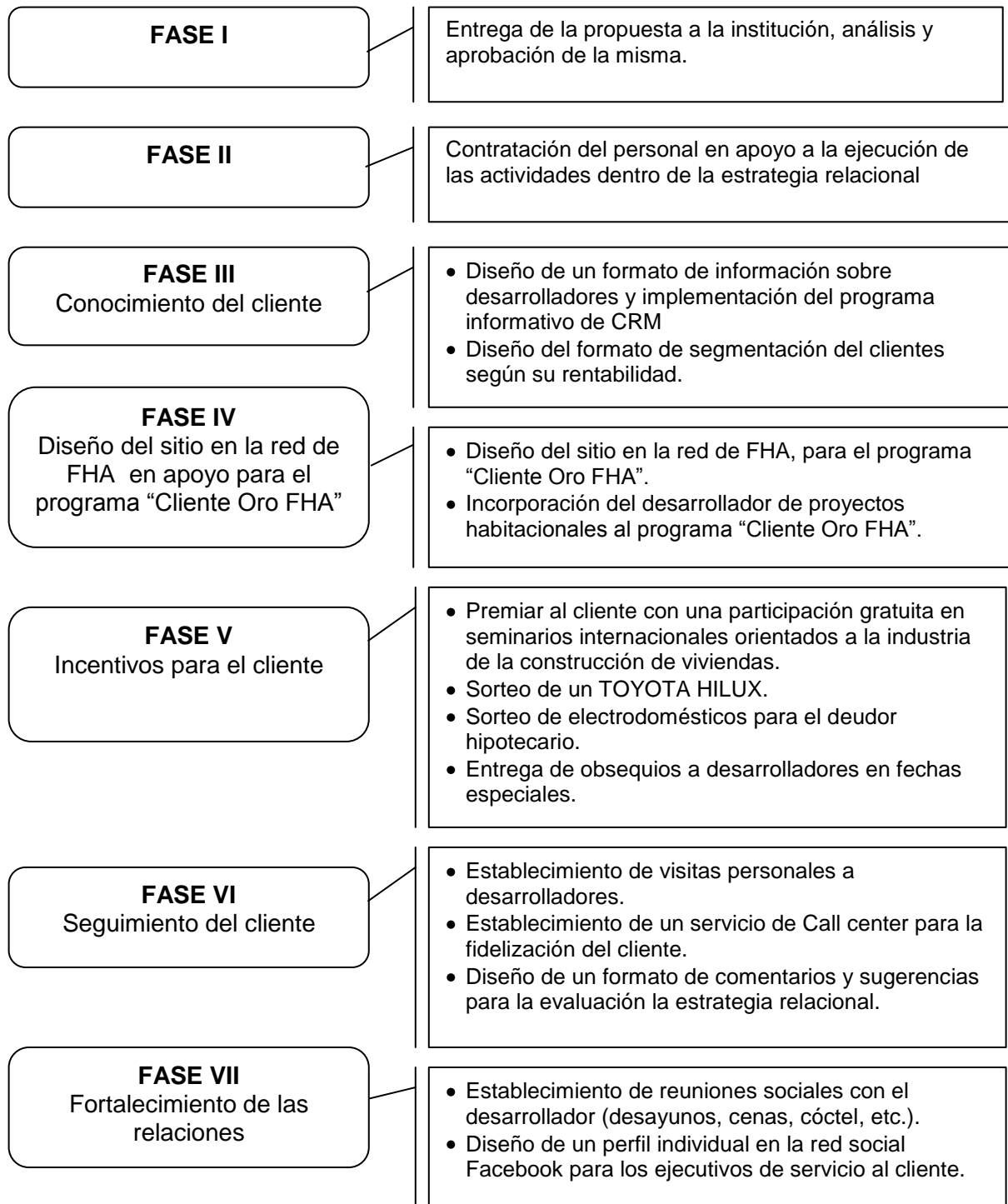
En apoyo a los sistemas de información dentro de la institución se propone:

- a. Diseño del sitio en la red para el programa de mercadeo relacional denominado “Cliente Oro FHA”.
- b. Diseño de un formato de información para el conocimiento del cliente y el establecimiento de un programa de CRM.
- c. Apertura de un perfil individual en una de las redes sociales para cada ejecutivo de servicio al cliente: como apoyo a la comunicación y la información proporcionada por los distintos medios de comunicación, se propone el diseño de una cuenta individual en la red social Facebook, la cual permita una comunicación e interacción personalizadas entre el ejecutivo de servicio al cliente y los desarrolladores de proyectos habitacionales.
- d. Subcontratación de un centro de llamadas para FHA: para el fortalecimiento en la comunicación y el seguimiento del cliente, se propone el establecimiento de un centro de llamadas cuya función sea la fidelización y retención de la cartera de clientes y además permita cubrir en su totalidad el contenido del flujo de llamadas por parte de los clientes.

El programa de mercadeo relacional propuesto consta de diversas fases dentro de las cuales se establecen y describen cada una de las estrategias antes expuestas, además se muestra la aplicación y ejecución de estas en el tiempo de cada desde el momento en el cual se aplique la propuesta planteada a FHA. (Véase figura 17 y tabla 10)

**Figura 17**

**Esquema general de la aplicación de la propuesta**



Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

**Tabla 10**

**Propuesta para la implementación de las estrategias en el tiempo**

Fase	Estrategia	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
I	Análisis y aprobación de la propuesta																									
II	Contratación de personal																									
III Conocimiento del cliente	Formato para el registro de información																									
	Segmentación del cliente																									
IV Sitio en la red de FHA	Diseño del sitio en la red de FHA																									
	Incorporación del cliente al programa																									
V Incentivos para el cliente	Participación gratuita en seminarios internacionales																									
	Sorteo de un TOYOTA HILUX																									
	Sorteos para el deudor hipotecario																									
	Obsequios a desarrolladores en fechas especiales																									
VI Seguimiento del cliente	Visitas personales																									
	Servicio de Call center																									
	Formato de comentarios																									
VII Fortalecimiento de las relaciones	Reuniones sociales																									
	Perfil individual de la red social Facebook																									

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

## **FASE I**

---

Esta fase consiste en la entrega del documento que contiene la propuesta, al Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA, así como el análisis y aprobación de esta por parte de la institución para su implementación.

## **FASE II**

---

### **3.4 Contratación de personal de apoyo a la ejecución de las actividades dentro de la estrategia relacional**

Se propone contratar a tres ejecutivos de servicio al cliente para ejercer diversas funciones dentro de la estrategia relacional, definiendo el perfil y las funciones propuestos para estos.

#### **3.4.1 Definición**

Consiste en la descripción del perfil y las funciones de los ejecutivos de servicio al cliente de apoyo a las actividades de la estrategia relacional.

#### **3.4.2 Objetivo**

Contar con personal orientado a la ejecución de diversas funciones dentro de la estrategia relacional, en el periodo de un mes.

#### **3.4.3 Grupo objetivo**

Personal de servicio al cliente, para el Instituto de Fomento de hipotecas aseguradas FHA, entidad del Estado que brinda un servicio de seguro de hipotecas.

#### **3.4.4 Descripción**

Es un diseño propuesto del perfil del puesto para los ejecutivos de servicio al cliente a contratar, además de las funciones propuestas y la remuneración correspondiente. (Véase tabla 11 y figura 18)

### **3.4.4.1 Funciones propuestas para los ejecutivos de servicio al cliente**

#### **a. Ejecutivo de servicio al cliente (visitadores)**

- Visita a los desarrolladores registrados en el sistema FHA.
- Manejo, registro y control de la información proporcionada y obtenida durante las visitas.

#### **b. Ejecutivo de servicio al cliente (administrar el contenido, diseño y la información registrada en el sitio en la red denominado “Cliente Oro FHA”).**

- Administración de la información proporcionada y recibida dentro del sitio en la red del programa “Cliente Oro FHA”
- Registro y elaboración de informes sobre el contenido e información dentro del programa cliente fiel FHA.
- Control, seguimiento y análisis de la información proporcionada por el Call center.
- Seguimiento, evaluación y retroalimentación de la estrategia relacional.

**Figura 18**

**Propuesta del perfil de puesto para ejecutivos de servicio al cliente**

	
<p>Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA</p>	
<p><b>Perfil de puesto para ejecutivos de servicio al cliente</b></p>	
<p><b>Oferta de trabajo</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Puesto: ejecutivo de servicio al cliente.</li><li>• Perfil: visitador y desarrollador de relaciones personales.</li></ul>	<p><b>Requisitos</b></p> <p><b>Descripción del puesto</b></p> <p>Ejecutivo de servicio al cliente, de sexo femenino o masculino, de 25 a 40 años de edad.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia laboral: el aspirante al puesto requiere una experiencia laboral de un año en puestos técnicos de apoyo en servicio al cliente.</li><li>• Educación: estudios universitarios administración de empresas, mercadeo o carrera a fin.</li><li>• Competencias: organización, proactivo (cumplimiento de metas), relaciones públicas y relaciones interpersonales (acercamiento y afecto).</li></ul>
<p><b>Habilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Excelentes relaciones interpersonales.</li><li>• Habilidad de negociación</li><li>• Conocimiento y manejo de equipo de oficina.</li><li>• Conocimiento y manejo de programas de computación.</li></ul>	
<p>Otros aspectos: poseer vehículo propio en buen estado.</p>	

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.



### 3.4.5 Plan de acción

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversas actividades. (Véase cuadro 1)

**Cuadro 1**

**Plan de acción de la estrategia contratación de personal de apoyo a la ejecución de las actividades dentro de la estrategia relacional**

Objetivo estratégico: contar con personal orientado a la ejecución de diversas funciones dentro de la estrategia relacional, en el periodo de un mes.				
Actividad	Responsable	Fecha		Costo
		Inicio	Fin	
- Diseño del perfil de puesto y determinación de las funciones de cada ejecutivo.	Jefe de recursos humanos	Primera semana, mes uno	Primera semana, mes dos	Indefinido
- Establecimiento de la metodología a seguir durante el proceso de reclutamiento (pruebas o evaluaciones) y selección de personal.	Jefe de recursos humanos.	Segunda semana, mes uno	Segunda semana, mes uno	Indefinido
- Remuneración establecida según la legislación de la institución (salarios más prestaciones de ley).	Jefe de recursos humanos y jefe de contabilidad	Tercera semana, mes uno	Tercera semana, mes uno	Q.5,600.00
Total				Q. 5,600.00

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.4.6 Inversión

Se debe considerar el costo del proceso de selección y reclutamiento de personal, lo cual será definido por el departamento de recursos humanos dentro de FHA, de igual forma las evaluaciones del personal a contratar y desarrollo del mismo, para lo cual ya se tiene un rubro establecido. Dentro de la inversión se describe el rubro de salario establecido por el presupuesto del Estado.

El salario de los ejecutivos de servicio al cliente se encuentra establecido según presupuesto bajo reglón 011, con la supervisión y aprobación de la Dirección Técnica de Presupuesto del Ministerio de Finanzas Públicas del Gobierno de la República. (Véase tabla 14)

**Tabla 11**  
**Remuneración de los ejecutivos de servicio al cliente**

<b>Composición del sueldo</b>	<b>Cantidad Q.</b>
Sueldo base	Q. 3,200.00
Prestaciones de ley	Q. 2,400.00
Total	Q. 5,600.00

Fuente: elaboración propia, con información proporcionada por el área de mercadeo, diciembre del 2011.

La remuneración de cada ejecutivo de servicio al cliente se determinó con base al formato que utiliza la institución, contemplando diversos términos legales que la identifican como una entidad del Estado.

### **3.4.7 Evaluación y control**

La evaluación de las funciones y del desempeño de cada ejecutivo se utilizará la metodología del departamento de recursos humanos dentro de la institución. Sin embargo, se propone tomar en cuenta tanto las evaluaciones del desempeño como los resultados expuestos en los formatos de comentarios y sugerencias por parte del desarrollador para mejorar la función de los ejecutivos de servicio al cliente en la estrategia relacional.

## **FASE III**

---

### **3.5 Mecanismos que permitan elevar el nivel de conocimiento e identificación de los desarrolladores y su rentabilidad**

Se proponen las siguientes estrategias para enriquecer el conocimiento del perfil individual de los desarrolladores que se encuentran bajo el sistema FHA.

#### **3.5.1 Estrategia 1: implementación de la base de datos y criterio de segmentación del cliente en apoyo al programa informático de CRM**

##### **3.5.1.1 Definición**

Es el diseño de un formato de base de datos en el cual se registre mayor información, específica y pertinente sobre cada uno de los clientes dentro del diseño de un programa de CRM, que permita enriquecer el conocimiento sobre los mismos para el desarrollo de la estrategia relacional. Además, formatos que permitirán agrupar a la cartera según el grado de rentabilidad que representa para la institución, lo cual permitirá identificar a los desarrolladores más rentables dentro del sistema.

##### **3.5.1.2 Objetivo**

Lograr un mayor conocimiento e identificación de los desarrolladores para contribuir en el diseño de la estrategia de CRM, en el periodo de un mes.

##### **3.5.1.3 Grupo objetivo**

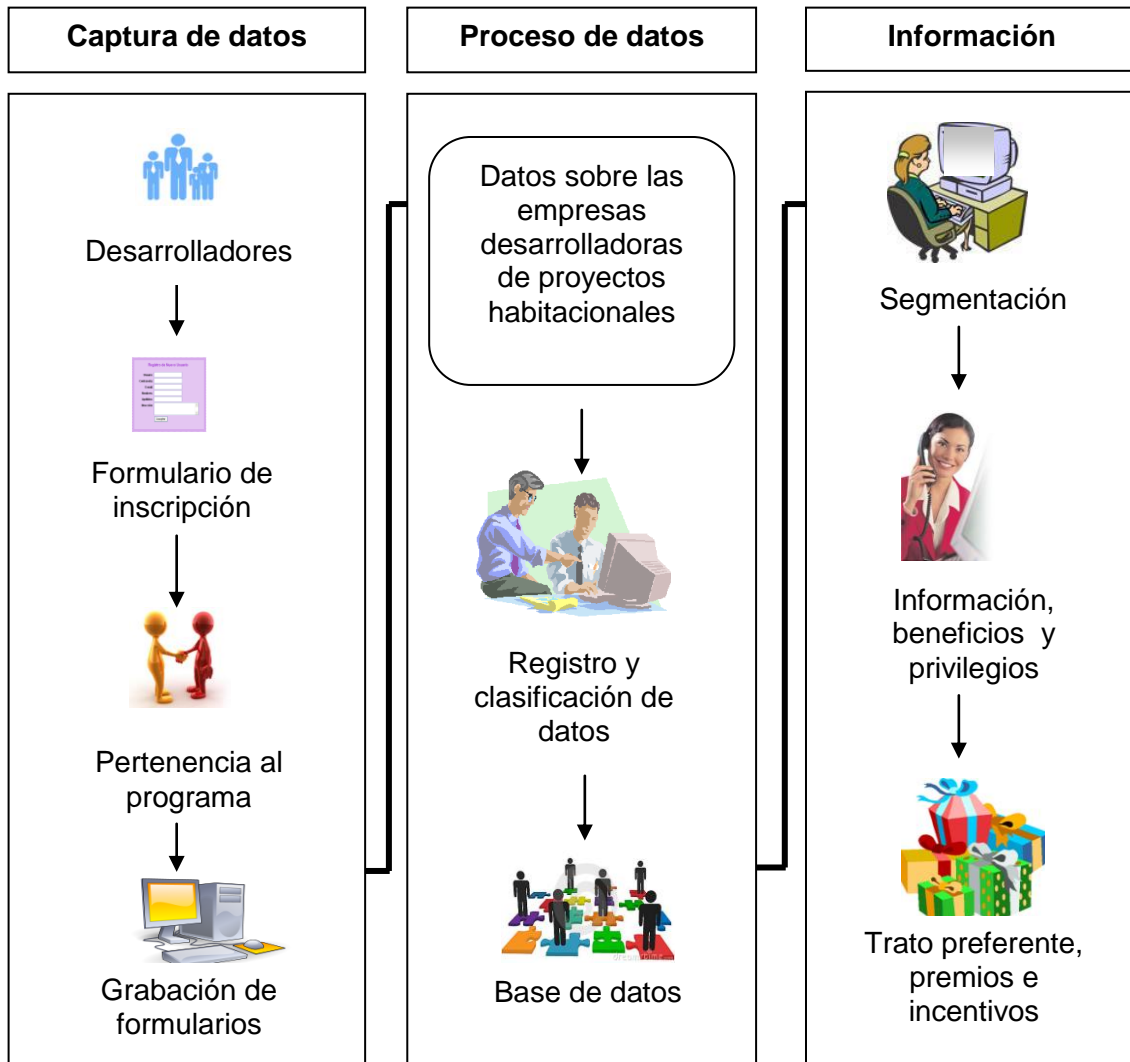
Empresas desarrolladores de proyectos habitacionales, específicamente el contacto para ejercer las funciones y establecer la relación dentro de la gestión del FHA.

#### **3.5.1.4 Descripción**

Dentro de las estrategias para el conocimiento del cliente se encuentra el formato para la base de datos y el criterio de segmentación del mismo.

- a. Implementación de un formato de base de datos en apoyo al programa de CRM: es un formato en el cual se registra la información sobre los clientes reales, desarrolladores de proyectos habitacionales, información que resulta necesaria registrar para el diseño y desarrollo de las estrategias relacionales. Este formato desglosa distintos indicadores dentro de los cuales se clasifica la información según la categoría y sus características, lo cual contribuirá al diseño e implementación de un programa de CRM. (Véase anexo 6)
  - Captura y registro de datos: se propone a FHA un esquema en el cual se establece la metodología sugerida para la captura, procesamiento y registro de la información obtenida por cada uno de los desarrolladores de proyectos habitacionales dentro de la cartera de clientes, además, la clasificación de la misma para desarrollar y establecer un uso efectivo de la información registrada en la base de datos. (Véase figura 19)
  - Actualización de la base de datos: la información de la base de datos no es estática, varía y evoluciona a través del tiempo, se propone a FHA no solo añadir nueva información, en cambio, verificar la certeza y validez de los datos ya registrados cada cierto periodo de tiempo. (Véase figura 20)
  - Gestión de la base de datos: se trata de un programa informativo de CRM (Customer Relationship Management) o gestión de la relación con los clientes, por ello se muestra una cotización, para el diseño e implementación del programa informático de CRM. (Véase anexo 7)

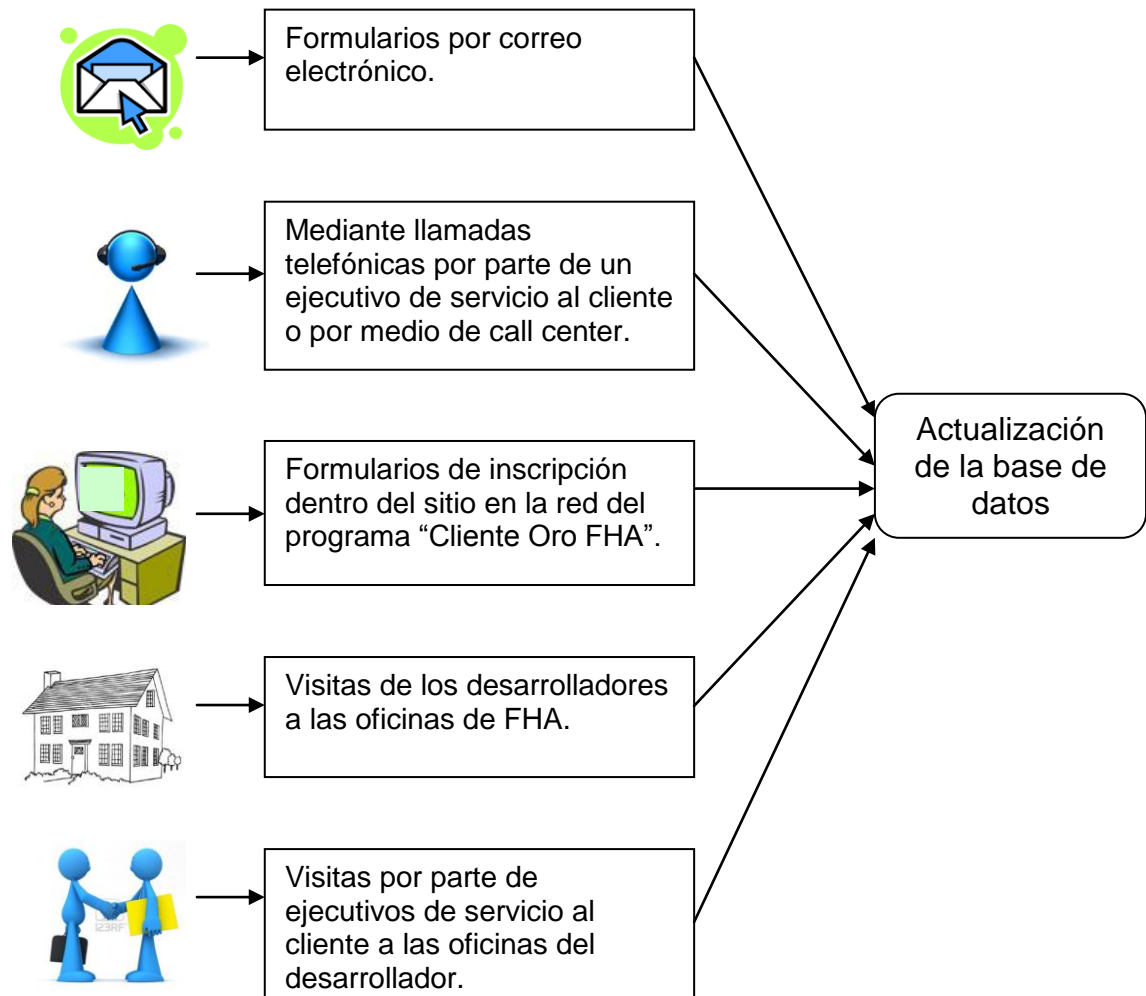
**Figura 19**  
**Captura y manejo propuesto de datos sobre los desarrolladores de**  
**proyectos habitacionales**



Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

**Figura 20**

**Medios propuestos para la actualización de la información en la base de datos**



Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

Cada uno de los medios de comunicación utilizados dentro de la institución resultan útiles para la actualización de la información obtenida de desarrolladores, lo cual permite analizar su potencial y desarrollar acciones y estrategias relacionales que permitan proporcionar un trato preferente y beneficios especiales de manera integral.

- b. Criterio de segmentación del cliente real externo: debido a que FHA maneja una cantidad reducida de desarrolladores de proyectos habitacionales (cliente real) y la característica primordial de diferenciación para los objetivos de la institución, es el nivel de rentabilidad que representa dentro del sistema, se propone segmentar la cartera de clientes estableciendo parámetros en la cantidad de dinero asegurado en determinado periodo, asignando categorías de cliente AAA, cliente A, cliente B y cliente C. Para la clasificación anterior se tomó como base el mayor monto asegurado por uno de los clientes de la institución en el año 2010 y el cliente que obtuvo el menor monto en dicho periodo. (Véase tabla 12)

Además, se requiere la actualización de la información sobre la clasificación de los desarrolladores mensualmente según el informe de monto asegurado.

**Tabla 12**  
**Criterio propuesto de segmentación del desarrollador de proyectos habitacionales**

Clasificación	Parámetro de clasificación	Pirámide de segmentación
CLIENTE AAA	Mayor a Q. 90,000,000.00	Cliente platino
CLIENTE A	De Q. 60,000,000.00 hasta Q. 89,999,999.00	Cliente oro
CLIENTE B	De Q. 20,000,000.00 hasta Q. 59,999,999.00	
CLIENTE C	Menor a Q. 20,000,000.00	

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.5.2 Plan de acción

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversas actividades.  
(Véase cuadro 2)

**Cuadro 2**

**Plan de acción propuesto para la estrategia de implementación de la base de datos y criterio de segmentación del cliente en apoyo al programa informático de CRM**

Objetivo estratégico: lograr un mayor conocimiento e identificación de los desarrolladores para contribuir en el diseño de la estrategia de CRM, en el periodo de un mes.					
Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha		Costo
			Inicio	Fin	
Utilización de un formato de base de datos y criterio de segmentación del cliente en apoyo al programa informático de CRM	- Toma de decisión del formato de base de datos.	Coordinador de servicio al cliente	segunda semana, mes uno	segunda semana, mes uno	Sin costo
	- Cotización sobre el diseño del programa de CRM.	Coordinador de servicio al cliente	Segunda semana, mes uno	Segunda semana, mes uno	Sin costo
	- Diseño e implementación del CRM.	Jefe de mercadeo	Cuarta semana, mes dos	Cuarta semana, mes dos	Q. 10,00.00
	- Diseño del formato de segmentación.	Coordinador de servicio al cliente	Segunda semana, mes uno	Segunda semana, mes uno	Sin costo
	- Clasificación del desarrollador.	Coordinador de servicio al cliente	Segunda semana, mes uno	Segunda semana, mes uno	Sin costo
	- Actualización de los datos.	Coordinador de servicio al cliente	Cuarta semana, mes uno	Cuarta semana, mes uno	Sin costo
<b>Total</b>					<b>Q.10,000.00</b>

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.



### 3.5.3 Inversión

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversos rubros. (Véase cuadro 3)

**Cuadro 3**  
**Rubro de inversión**

<b>Estrategia</b>	<b>Rubro</b>	<b>costo</b>
Implementación de la base de datos y criterio de segmentación en apoyo al programa informático de CRM.	• Diseño de la base de datos para los desarrolladores, de apoyo al programa informático de CRM.	Q. 10,000.00
	• Formato de segmentación (se llevará acabo utilizando recursos propios de la institución).	Sin costo
Total		Q. 10,000.00

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011

### 3.5.4 Evaluación y control

Se propone a FHA, revisar semanalmente el avance del registro de la información por cada desarrollador en la base de datos, para el segundo mes de aplicación de la estrategia, como mínimo el 90% de los clientes deberán haber completado el perfil individual en el formato de información, de lo contrario será necesario considerar otro medio de comunicación para recopilar los datos, por vía telefónica o correo electrónico. Una vez completado el perfil individual de información por cada desarrollador, se requiere la actualización los datos registrados en un periodo semestral para contar con datos valederos y confiables sobre los contactos establecidos por cada desarrollador.

Para la evaluación del esquema de segmentación, se sugiere que cada ejecutivo revise mensualmente el comportamiento de las operaciones por cada desarrollador, con relación al monto asegurado en comparación con la clasificación asignada en el formato de segmentación, para verificar la veracidad de la información y efectividad en cuanto a la identificación de los clientes reales de mayor rentabilidad.

## **FASE IV**

---

### **3.6 Estrategia 2: diseño del sitio en la red de FHA, en apoyo a las estrategias de mercadeo relacional**

#### **3.6.1 Definición**

Diseño del sitio en la red de FHA orientado a desarrolladores de proyectos de vivienda, que permitirá estructurar y controlar las estrategias de mercadeo relacional enfocadas al establecimiento de un servicio personalizado, una comunicación continua, además se podrá otorgar premios o regalos para incentivar la participación del cliente dentro del sistema. (Véase anexo 8)

Se incluye una invitación formal para el desarrollador de proyectos habitacionales para que se registre y pertenezca al programa “Cliente Oro FHA”, en esta se describirán los beneficios que otorgará la institución y se incluirá un obsequio de bienvenida.

#### **3.6.2 Objetivo**

Fomentar la participación de los clientes externos reales en las actividades y eventos organizados por la institución, en el periodo de cuatro meses.

#### **3.6.3 Grupo objetivo**

Empresas desarrolladores de proyectos habitacionales, específicamente el contacto para ejercer las funciones y establecer la relación dentro de la gestión del FHA.

#### **3.6.4 Descripción**

Es el diseño de un sitio para el programa “Cliente Oro FHA”, se incorporará un enlace en el sitio en la red actual de FHA y este contendrá diversos iconos que permitirán establecer información sobre las actividades y eventos organizados por la institución dentro de las estrategias de mercadeo relacional. (Véase figura 21 y tabla 13)

### 3.6.4.1 Metodología a seguir y registro del cliente

- a. Incorporación del cliente al programa de mercadeo relacional: consiste en la entrega de una tarjeta de invitación del programa “Cliente Oro FHA”, dentro de su contenido se encuentra la metodología para formar parte de dicho programa y los beneficios proporcionados, esta tarjeta será entregada por un ejecutivo de servicio al cliente quien ampliará la información sobre las actividades relacionales que se llevarán a cabo.

Para lograr la participación de los desarrolladores, se propone a FHA el diseño de una tarjeta de invitación al sitio “Cliente Oro FHA”, el tamaño de la tarjeta es de 16 cm de ancho x 12cm de largo, color blanco con diseños azul y dorado. (Véase anexo 9)

- Formulario de registro: el desarrollador deberá completar el formulario de registro con sus datos, a fin de alimentar una base de datos que contribuirá al establecimiento del programa CRM y al diseño de la estrategia relacional. (Véase anexo 11)
- Obsequio de bienvenida: es un florigrama con dedicatoria: “*Cliente oro FHA, el nombre y logotipo del desarrollador*”. (Véase anexo 12)

La empresa desarrolladora de proyectos habitacionales que acepte formar parte del programa “Cliente Oro FHA”, deberá ingresar al sitio en la red y registrarse, completando el formulario adjunto y automáticamente se incorporará.

- b. Beneficios de pertenecer al programa “Cliente Oro FHA”:
- Comunicación continua.
  - Trato preferente.
  - Participación activa en reuniones sociales organizadas por FHA.

- Incentivos por el monto asegurado y el número de expedientes aprobados bajo el sistema FHA.

c. Términos y condiciones del programa:

- Los desarrolladores registrados en el programa deberán cumplir con los requerimientos de información solicitados dentro del sitio, además de participar en las actividades dentro de la estrategia relacional.
- Solamente podrán gozar de los beneficios del programa aquellos desarrolladores que estén registrados y hayan completado el formulario de registro.
- El código con el que cuenta cada desarrollador, se utilizará como clave de acceso al enlace “Cliente Oro FHA”. (Véase anexo 10)

**Figura 21**

**Ubicación propuesta del enlace para el sitio denominado “Cliente Oro FHA”**



Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

Figura 22

Diseño propuesto para la portada del sitio en la red denominado “Cliente Oro FHA”



Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

**Tabla 13**

**Contenido propuesto del sitio denominado “Cliente Oro FHA”**

Registro	En este enlace (link) se encuentra el formulario de registro para el desarrollador al sitio “Cliente Oro FHA”, al completarlo automáticamente el cliente quedará registrado dentro de la base de datos y tendrá derecho a recibir los beneficios de dicho programa.
Información del programa	Se encuentra descrita la información general sobre el contenido del programa y la metodología del mismo.
Ganadores	El desarrollador que logre llegar a la clasificación de cliente AAA o cliente A, según el formato de segmentación, los cuales obtendrán incentivos o recompensas dentro de la estrategia relacional.
Contactos	El desarrollador encontrará información sobre números telefónicos, correos electrónicos y perfiles en las redes sociales de los ejecutivos de servicio al cliente.
Eventos	El desarrollador encontrará información sobre los eventos programados tanto para los desarrolladores AAA y A, como para la cartera de clientes en general.
Programa de visitas	El desarrollador encontrará el calendario de visitas por parte del ejecutivo de servicio al cliente, las cuales podrá confirmar o modificar.
Evalúe su experiencia aquí	El desarrollador encontrará un formato con una serie de preguntas para la evaluación de las estrategias relacionales.

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.6.5 Plan de acción

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversas actividades.

(Véase cuadro 4)

**Cuadro 4**

**Plan de acción propuesto para la implementación del sitio en la red de FHA,  
en apoyo a las estrategias de mercadeo relacional**

Objetivo estratégico: fomentar la participación de los clientes externos reales en las actividades y eventos organizados por la institución, en el periodo de cuatro meses.					
Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha		Costo
			Inicio	Fin	
Diseño del sitio en la red de FHA	- Definición del diseño y el formato del sitio en la red de FHA.	Jefe de mercadeo	Cuarta semana, mes uno	Cuarta semana, mes uno	Sin costo
	- Elaboración e implementación del diseño del sitio en la red.	Jefe de mercadeo	Segunda semana, mes dos	Segunda semana, mes dos	Q.20,656.20
	- Cotización y selección del lugar para la impresión de las invitaciones	Coordinador de servicio al cliente	Segunda semana, mes dos	Segunda semana, mes dos	Q. 703.20
	- Entrega de la tarjeta de invitación, al contacto de cada desarrollador según información de la base de datos.	Ejecutivo de servicio al cliente	Tercera semana, mes dos	Tercera semana, mes dos	Sin costo
	- Compra de obsequios de bienvenida.	Jefe de servicio al cliente	Tercera semana, mes dos	Tercera semana, mes dos	Q.75,000.00
	- Entrega de obsequio a los desarrolladores.	Ejecutivo de servicio al cliente	Cuarta semana, mes dos	Cuarta semana, mes dos	Sin costo
<b>Total</b>					<b>Q.96,359.40</b>

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.



### 3.6.6 Inversión

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversos rubros. (Véase cuadro 5)

**Cuadro 5**  
**Rubro de inversión**

<b>Estrategia</b>	<b>Rubro</b>	<b>costo</b>
Implementación del sitio en la red de FHA, en apoyo a las estrategias de mercadeo relacional	• Diseño del sitio, costo según cotización. (Véase anexo 8)	Q. 20,656.20
		Sin costo
	• Impresión de sobres para tarjetas (con útiles de la institución)	Q. 703.20
	• Impresión de 30 tarjetas.	Q. 75,000.00
	• Obsequio de bienvenida: florigrama para 30 desarrolladores.	
	Total	Q. 96,359.40

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.6.7 Evaluación y control

La eficiencia de la implementación del sitio en la red de FHA, se evaluará con base al número de clientes registrados en el programa y la participación del desarrollador en las actividades relacionales, además de la participación del cliente externo real en la complementación de los formatos de comentarios y sugerencias dentro del sitio. De igual forma se debe tomar en cuenta que en la visita del ejecutivo de servicio al cliente, se deberá confirmar el registro del desarrollador en el programa, y en caso contrario se requerirá el seguimiento del cliente para incentivar y confirmar su participación.

El diseño del sitio queda sujeto a modificación o reestructuración, además de los formularios para el registro y de comentarios y sugerencias, lo cual permitirá determinar el conocimiento y el interés de los clientes en pertenecer a un grupo preferente de clientes.

Según el resultado de la evaluación de la estrategia se sugiere la utilización de otros medios para extender la invitación al cliente como por ejemplo: vía telefónica o correo electrónico.

Dentro de la página se podrá ejercer un control electrónico sobre las visitas a desarrollar y el tiempo de navegación de cada desarrollador.

## **FASE V**

---

### **3.7 Mecanismos para recompensar e incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA**

Como medio para recompensar a los desarrolladores más rentables de la institución e incentivar la participación de la cartera de clientes actual dentro del sistema FHA, se recomienda a la institución diversas estrategias.

#### **3.7.1 Estrategia 3: incentivar al cliente externo real mediante la participación en seminarios internacionales de apoyo a la industria de la construcción**

##### **3.7.1.1 Definición**

Incentivar a los desarrolladores con mayor monto asegurado dentro del sistema FHA mediante una participación gratuita en seminarios para apoyar la industria de la construcción de viviendas en Estados Unidos.

##### **3.7.1.2 Objetivo**

Recompensar e incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA, en el periodo de tres meses.

##### **3.7.1.3 Grupo objetivo**

Empresas desarrolladores de proyectos habitacionales con mayor monto asegurado bajo el sistema, específicamente el contacto para ejercer las funciones y establecer la relación dentro de la gestión del FHA.

#### **3.7.1.4 Descripción**


Consiste en la participación de un representante de aquellas empresas desarrolladores de proyectos habitacionales que logren el mayor monto asegurado dentro del sistema FHA, en los seminarios realizados en apoyo a la industria de la construcción de viviendas en Estados Unidos, para lo cual FHA cubrirá los gastos generales.

##### **a. Metodología:**

- Se clasificarán los desarrolladores desde el mayor monto asegurado hasta el menor, se tomarán para esta actividad a cinco que logren el mayor monto asegurado dentro del sistema, estos cinco tendrán participación en dichos seminarios. Dentro del sitio en la red de FHA para el programa “Cliente Oro FHA”, se encontrará un enlace para ganadores, por medio del cual el desarrollador podrá enterarse de quienes obtendrán su participación gratuita en dicho evento. (Véase figura 23)
- Es necesario considerar los diversos seminarios impartidos en Estados Unidos, dentro de los cuales se exponen temas tales como: construcción, gestión de la construcción, diseños de interiores, etc., se sugieren algunos eventos planificados para el año 2012, organizados en apoyo a la industria de la construcción. (Véase anexo 13)
- La institución cubrirá diversos gastos, dentro de los cuales se encuentran: el costo de participación, hospedaje y boleto aéreo.
- Dentro del sitio en la red denominado “Cliente Oro FHA”, se encontrará un formato en el cual se muestre el avance de los puntos acumulados y el ganador del sorteo. (Véase figura 23)

**Figura 23**

**Formato propuesto para ganadores en el sitio en la red del programa  
“Cliente Oro FHA”, participación en seminarios internacionales**

		<b>Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas</b>			
<p><b>FELICIDADES</b></p> <p>FHA le otorga una participación gratuita en el seminario (nombre del seminario)</p>					
Posiciones	Desarrollador	Monto asegurado	Periodo	Clasificación	Ganadores y nombre del seminario participar
1er. lugar				CLIENTE AAA	
2do. lugar					
3er. lugar					
4to. lugar					
5to. lugar					
				CLIENTE A	

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

**3.7.1.5 Plan de acción**

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversas actividades.  
(Véase cuadro 6)

### Cuadro 6

#### Plan de acción propuesto para la estrategia de incentivo al cliente mediante la participación gratuita en seminarios internacionales de apoyo a la industria de la construcción

Objetivo estratégico: incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA, con el mayor monto asegurado, en el periodo de un mes					
Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha		Costo
			Inicio	Fin	
Participación en seminarios en Estados Unidos	- Identificar cinco desarrolladores con el mayor monto asegurado en el sistema.	Coordinador Servicio al cliente.	Tercera semana, mes dos	Tercera semana, mes dos	Sin costo
	- Toma de decisión sobre el seminario en que se participará.	Jefe de mercadeo y coordinador del servicio al cliente	Tercera semana, mes dos	Tercera semana, mes dos	Sin costo
	- Informar a los ganadores y confirmar su participación.	Ejecutivo de servicio al cliente	Tercera semana, mes dos	Tercera semana, mes dos	Sin costo
	- Organizar las actividades a considerar para el viaje.	Coordinador del servicio al cliente	Cuarta semana, mes dos	Cuarta semana, mes dos	Sin costo
	- Cubrir los gastos definidos para la participación del cliente.	Coordinador del servicio al cliente	Primera semana, mes tres	Primera semana, mes tres	Q.76,672.00
	- Registrar la presencia de los clientes en el evento.	Gerente de mercadeo.	Indefinido	Indefinido	Sin costo
<b>Total</b>					<b>Q.76,672.00</b>

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.7.1.6 Inversión

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversos rubros.

**Cuadro 7**  
**Rubro de inversión**

<b>Estrategia</b>	<b>Rubro</b>	<b>costo</b>
Participación gratuita en seminarios en Estado Unidos	• Boleto de avión (ida y vuela x cinco clientes).	Q. 49,352.00
	• Estancia en hotel (tres noches x cinco clientes).	Q. 5,820.00
	• Participación en el seminario (costo promedio x cinco clientes).	Q. 1,500.00
	• Bono para cubrir gastos varios, (diarios Q 1,000.00 x 4 días x 5 clientes)	Q. 20,000.00
	Total	Q. 76,672.00

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

Los costos establecidos deben multiplicarse por el número de desarrolladores a premiar, en este caso se sugiere tomar en cuenta a cinco clientes.

### 3.7.1.7 Evaluación y control

La efectividad de la estrategia sobre la participación gratuita del desarrollador en los seminarios internacionales, se evaluará considerando la participación directa del representante de cada una de los cinco desarrolladores premiados, además es necesario confirmar la asistencia de estos al evento, mediante constancias o diplomas de participación, de igual forma el archivo de documentos como constancias de pago o constancias de participación, para el efectivo control sobre los gastos establecidos. Se pueden considerar diversos seminarios organizados en distintos países de Centroamérica. En apoyo a la evaluación de esta estrategia, se encuentra el formato de comentarios y sugerencias dentro del sitio en la red "Cliente Oro FHA".

Además, en el apartado “Ganadores”, el desarrollador podrá encontrar información específica de su posición en cuanto a la rentabilidad lograda durante el periodo, obviando información de los demás desarrolladores.

### **3.7.2 Estrategia 4: sorteo de un TOYOTA HILUX para los desarrolladores con el mayor número de expedientes de resguardo aprobados por FHA**

#### **3.7.2.1 Definición**

Es el sorteo de un TOYOTA HILUX dentro de los clientes, cuyo ganador será el desarrollador que obtenga el mayor puntaje en cuanto al número de expedientes emitidos y aprobados dentro del sistema FHA.

#### **3.7.2.2 Objetivo**

Recompensar e incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA, en el periodo de cuatro meses.

#### **3.7.2.3 Grupo objetivo**

Es para los desarrolladores de proyectos habitacionales con mayor número de expedientes ingresados y aprobados dentro del sistema, específicamente el contacto para ejercer las funciones y establecer la relación dentro de la gestión del FHA.

#### **3.7.2.4 Descripción**

Según el número de expedientes de resguardo de asegurabilidad aprobados, el desarrollador participará en la rifa de un automóvil último modelo, esta actividad se llevará acabo durante un periodo de cuatro meses, periodo en el cual se considerará para la acumulación de puntos por cada desarrollador, a finales del cuarto mes determinará al ganador y se llevará acabo la entrega del premio.

a. Metodología:

- Por cada expediente de resguardo de asegurabilidad aprobado por el sistema FHA, el desarrollador podrá acumular puntos para el sorteo de un auto último modelo, los expedientes aprobados se registrarán en la base de datos y de igual forma en el sitio en la red para el programa “Cliente Oro FHA”, específicamente en el enlace de *ganadores* y al final del periodo se anotará el nombre del ganador, como un medio de información para el desarrollador. (Véase anexo 14)
- El periodo de tiempo a considerar para el registro de los puntos acumulados según el número de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad aprobados por la institución, consistirá de tres meses.
- El vehículo para el sorteo es un TOYOTA HILUX, último modelo, cuya descripción se encuentra en la cotización. (Véase anexo 15)
- Se propone que la entrega del premio se realice en una de las reuniones sociales (desayuno mensual), el cual se describirá más adelante.
- También se sugiere, que según el periodo de implementación de la propuesta se considere para la estrategia cuatro el periodo de aniversario de la institución (mes de junio), realizando el sorteo en el periodo de mayo a agosto, del año en curso.

### **3.7.2.5 Plan de acción**

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversas actividades.

(Véase cuadro 8)



**Cuadro 8**

**Plan de acción propuesto para la estrategia del sorteo de un TOYOTA  
HILUX último modelo**

Objetivo estratégico: incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA, con el mayor número de expedientes ingresados y aprobados dentro del sistema FHA, en el periodo de cuatro meses					
Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha		Costo
			Inicio	Fin	
Sorteo de un TOYOTA HILUX	- Informar al cliente por los medios de comunicación del programa.	Ejecutivos servicio al cliente	Cuarta semana, mes dos	Cuarta semana, mes dos	Sin costo
	- Establecer la metodología y el periodo de duración para el sorteo.	Coordinador servicio al cliente	Cuarta semana, mes dos	Cuarta semana, mes dos	Sin costo
	- Identificar al desarrollador con más puntos acumulados, (expedientes aprobados).	Coordinador servicio al cliente	Cuarta semana, mes dos	Cuarta semana, mes dos	Sin costo
	- Cotización y adquisición del premio a otorgar (vehículo)	Coordinador servicio al cliente	Cuarta semana, mes dos	Cuarta semana, mes dos	Q.327,332.58
	- Ejecución del sorteo	Coordinador de servicio al cliente	Cuarta semana, mes cinco	Cuarta semana, mes cinco	Sin costo
<b>Total</b>					<b>Q. 327,332.58</b>

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.7.2.6 Inversión

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversos rubros. (Véase cuadro 9)

**Cuadro 9**  
**Rubro de inversión**

<b>Estrategia</b>	<b>Rubro</b>	<b>costo</b>
Sorteo de un TOYOTA HILUX	<ul style="list-style-type: none"><li>• Costo del vehículo TOYOTA HILUX</li></ul>	Q. 327,332.58
Total		Q. 327,332.58

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.7.2.7 Evaluación y control

Un factor que puede contribuir a la evaluación de la estrategia es el incremento del número de expedientes aprobados durante el año en curso, considerando el periodo de ejecución de la estrategia (cuatro meses), en comparación al año anterior y los comentarios del cliente expuestos en el sitio en la red o el facebook. Por otro lado, se puede considerar otro tipo de premio como viajes o cruceros. Cada desarrollador podrá consultar el estatus sobre las posiciones en el formato de ganadores. Debe considerarse el aspecto legal para el desarrollo de esta actividad cuyos requisitos se detallan en el anexo 22.

### 3.7.3 Estrategia 5: sorteo de laptops HP para el deudor hipotecario, en los proyectos con el mayor número de viviendas vendidas a través del sistema

#### 3.7.3.1 Definición

Otro mecanismo para recompensar e incentivar a los desarrolladores con mayor monto asegurado dentro del sistema.

Por lo anterior se propone una extensión de las relaciones de FHA, por medio de sorteos para los deudores hipotecarios de aquellos proyectos con mayor monto asegurado dentro del sistema FHA.

### **3.7.3.2 Objetivo**

Recompensar e incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA, según el número de viviendas vendidas por medio del sistema, en el periodo de un mes.

### **3.7.3.3 Grupo objetivo**

Es para el deudor hipotecario de los desarrolladores cuyos proyectos habitacionales cuenten con el mayor número de viviendas vendidas a través del sistema, específicamente el contacto para ejercer las funciones y establecer la relación dentro de la gestión del FHA.

### **3.7.3.4 Descripción**

Consiste en el establecimiento de kioscos móviles por parte de la institución, en los cinco proyectos de vivienda con mayor número de expedientes de resguardo de asegurabilidad ingresados y aprobados por el sistema FHA, proyectos correspondientes a los cinco desarrolladores con mayor monto asegurado dentro del sistema.

#### **a. Metodología del sorteo**

- En el kiosco se encontrará un colaborador de la fuerza de ventas de la institución el cual se encargará de brindar información y realizar el sorteo, el kiosco servirá como medio de identificación para la institución ante el deudor hipotecario. (Véase figura 24)

- Se tomará en consideración el listado de los expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad aprobados correspondientes a cada proyecto, el código del expediente estará impreso en cuadrados de papel iris de 5x5 centímetros, dentro de un recipiente se mezclarán y se tomarán en cuenta tres códigos, los dos primeros serán eliminados y el tercero será el ganador.
- Se sugiere la utilización de volantes por parte del la fuerza de ventas del desarrollador, para informar al cliente sobre la actividad desarrollada por FHA en conjunto con sus clientes y así asegurar la asistencia o participación efectiva de los deudores hipotecarios.
- Para la realización del sorteo se requiere además del kiosco, alquilar toldos y sillas, los cuales pueden ubicarse en el área deportiva del proyecto (cancha de basquetball), para crear un ambiente con mayor comodidad.
- En cada uno de los cinco proyectos habitacionales ganadores se sortearán cinco laptops HP. (Véase anexo 16)
- Información de los ganadores dentro del sitio en la red de FHA, para el programa “Cliente Oro FHA”, en los enlaces para ganadores y eventos. (Véase anexo 17)

Figura 24

Diseño del kiosco móvil propuesto para el desarrollo de sorteos en el proyecto habitacional



Fuente: elaboración propia, con información del departamento de mercadeo de FHA, diciembre del 2011.

### 3.7.3.5 Plan de acción

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversas actividades.

(Véase cuadro 10)

**Cuadro 10**

**Plan de acción propuesto para el sorteo de laptops HP en proyectos de mayor número de viviendas vendidas a través del sistema**

Objetivo estratégico: recompensar e incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA, según el número de viviendas vendidas por medio del sistema, en el periodo de un mes.					
Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha		Costo
			Inicio	Fin	
Sorteo de laptops HP para el deudor hipotecario.	- Identificar los cinco proyectos con el mayor número de casas vendidas a través del sistema FHA.	Jefe de mercado y coordinador de servicio al cliente.	Primera semana, mes seis	Primera semana, mes seis	Sin costo
	- Informar y crear un convenio entre el desarrollador y la institución para la aprobación de la actividad.	Jefe de mercado y coordinador de servicio al cliente.	Segunda semana, mes seis	Segunda semana, mes seis	Sin costo
	- Diseño de un kiosco móvil, para los sorteos	Jefe de mercado.	Segunda semana, mes seis	Segunda semana, mes seis	Q. 25,000.00
	- Adquisición de los premios para el sorteo.	Fuerza de ventas	Segunda semana, mes seis	Segunda semana, mes seis	Q115,000.00
	- Audio: micrófono y bocinas, de la institución	Coordinador de servicio al cliente.	Indefinido	Indefinido	Q. 3,500.00
	- Subcontratación de toldos y sillas.	Coordinador servicio al cliente	Indefinido	Indefinido	Q. 400.00
<b>Total</b>					<b>Q 143,900.00</b>

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.7.3.6 Inversión

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversos rubros. (Véase cuadro 11)

**Cuadro 11**  
**Rubro de inversión**

<b>Estrategia</b>	<b>Rubro</b>	<b>costo</b>
Sorteo de laptop HP para el deudor hipotecario en el proyecto con mayor número de seguros de hipoteca.	• Diseño del kiosco móvil	Q. 25,000.00
	• Audio: (un micrófono y bocinas)	Q. 3,500.00
	• Toldos y sillas	Q. 400.00
	• Premios para el sorteo: Laptop HP Q 4,600.00 c/u x cinco sorteos =23,000.00 x 5 proyectos ganadores)	Q. 115,000.00
	Total	Q. 143,900.00

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011

\* El costo de los premios variará según el lugar de cotización, además el costo del diseño del kiosco móvil variará según el material a utilizar, en este caso se colocó un estimado de la inversión en kioscos que ha diseñado la institución, con base a la información proporcionada por el departamento de mercadeo.

### 3.7.3.7 Evaluación y control

Para determinar la efectividad de la estrategia se realizará un análisis sobre la afluencia de personas al kiosco y la participación de las mismas en las rifas, se propone desarrollar un informe sobre el número de personas presentes en el sorteo, además, se sugiere la utilización de volantes para informar al deudor hipotecario sobre la actividad. La estrategia está sujeta a cambios en la metodología implementada y en los premios al deudor hipotecario como: vales canjeables en tiendas de prestigio, por determinada cantidad de dinero.

### **3.7.4 Estrategia 6: entrega de obsequios a desarrolladores en fechas especiales**

#### **3.7.4.1 Definición**

Consiste en otorgar diversos obsequios a la cartera de clientes en fechas especiales, considerando al contacto establecido por parte de los desarrolladores de proyectos habitacionales, registrados en el programa “Cliente Oro FHA”.

#### **3.7.4.2 Objetivo**

Recompensar e incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA, en el periodo de cinco meses.

#### **3.7.4.3 Grupo objetivo**

Empresas desarrolladores de proyectos habitacionales, específicamente el contacto para ejercer las funciones y establecer la relación dentro de la gestión del FHA.

#### **3.7.4.4 Descripción**

Se tomarán en cuenta fechas especiales en las cuales se brindará un presente para el establecimiento y fortalecimiento de las relaciones entre FHA y sus clientes e incentivar la fidelidad del mismo dentro del sistema, además de crear una relación de amistad y simpatía. (Véase figura 25 y anexo 19)

##### **a. Metodología:**


- Se tomará como base la información registrada en la base de datos, dentro del programa de CRM, y se clasificarán los contactos de las empresas desarrolladores de proyectos habitacionales, estableciendo el número de padres o madres de familia registrados, para así seleccionar el tipo y la cantidad de obsequios a adquirir.



- Las fechas a considerar serán: el día del padre, día de la madre, la fecha de aniversarios del desarrollador, Navidad y año nuevo, se tomará como base el número de desarrolladores de proyectos habitacionales activos dentro del sistema FHA.
- Los arreglos florales propuestos, llevarán una tarjeta en la cual se recomienda anotar la siguiente dedicatoria: “*Porque eres un cliente especial, FHA te desea una feliz Navidad y un próspero año nuevo*”, el mensaje variará según la fecha a considerar.
- La entrega de obsequios se llevará a cabo por medio de los ejecutivos de servicio al cliente, encargados de las visitas o con el servicio de entrega a domicilio por parte de la empresa proveedora.

**Figura 25**

**Formato propuesto para la entrega obsequios en fechas especiales**

 <b>Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas</b>			
<b>Fechas especiales</b>			
<b>Día del padre</b>	<b>Día de la madre</b>	<b>Aniversario de la empresa desarrolladora de proyectos habitacionales</b>	<b>Navidad y año nuevo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de regalo arreglo floral</li> <li>• Proveedor VOGUE</li> <li>• Fecha de entrega 10 de mayo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de regalo arreglo floral</li> <li>• Proveedor VOGUE</li> <li>• Fecha de entrega 17 de junio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de regalo arreglo floral</li> <li>• Proveedor VOGUE</li> <li>• Fecha de entrega indefinido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de regalo canasta navideña</li> <li>• Proveedor VOGUE</li> <li>• Fecha de entrega 22 de diciembre</li> </ul>

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.7.4.5 Plan de acción

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversas actividades.

**Cuadro 12**

**Plan de acción propuesto para la estrategia de entrega de obsequios a desarrolladores en fechas especiales**

Objetivo estratégico: recompensar e incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA, en el periodo de cinco meses.					
Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha		Costo
			Inicio	Fin	
Entrega de regalos en fechas especiales	- Selección y cotización de los obsequios para cada una de las fechas especiales.	Jefe de mercado y coordinador de servicio al cliente.	Indefinido	Indefinido	Sin costo
	- Adquisición de los obsequios en el periodo previo a cada fecha especial.	Jefe de mercado y coordinador de servicio al cliente.	Indefinido	Indefinido	Q.63,210.00
	- Entrega de obsequios por el ejecutivo de servicio al cliente o el servicio de entrega a domicilio del proveedor.	Ejecutivo de servicio al cliente	Indefinido	Indefinido	Sin costo
	- Evaluación y análisis de los comentarios expuestos en el sitio en la red, para la retroalimentación.	Coordinador de servicio al cliente	Indefinido	Indefinido	Sin costo
<b>Total</b>					<b>Q 63,210.00</b>

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.7.4.6 Inversión

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversos rubros.

**Cuadro 13**  
**Rubro de inversión**

<b>Estrategia</b>	<b>Rubro</b>	<b>costo</b>
Entrega de obsequios a desarrolladores en fechas especiales	• Presente para el día de la madre	* indefinido
	• Presente para el día del padre	* indefinido
	• Presente para el aniversario de la empresa desarrolladora de proyectos habitacionales (costo individual x 30 desarrolladores)	Q. 46,710.00
	• Presente para Navidad y año nuevo (costo individual x 30 desarrolladores)	Q. 16,500.00
Total		Q. 63,210.00

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

\* Según la fecha especial a considerar así se tomarán en cuenta los costos de los obsequios a otorgar a los desarrolladores, de ello también dependerá la cantidad, el tipo y el proveedor a seleccionar. En este caso se tomo en cuenta únicamente las fecha de aniversario y Navidad.

### 3.7.4.7 Evaluación y control

Tanto para esta estrategia como para todas las que integran la fase de premios e incentivos, se propone registrar y analizar los comentarios expuestos por el desarrollador en la red social Facebook, además del formato de comentarios y sugerencias dentro del sitio en la red del programa “Cliente Oro FHA”, para medir y analizar el nivel de satisfacción de la cartera de clientes sobre los obsequios entregados. (Véase figura 25)

## **FASE VI**

---

### **3.8 Seguimiento del cliente**

Se proponen las siguientes mecanismos para el seguimiento de los desarrolladores registrados dentro del sistema FHA, durante el periodo postventa.

#### **3.8.1 Estrategia 7: implementación de visitas personales a desarrolladores por parte de un ejecutivo de servicio al cliente**

##### **3.8.1.1 Definición**

Para brindar el seguimiento al cliente, se sugiere el establecimiento de un programa de visitas por parte de un ejecutivo de servicio al cliente, para conocer los requerimientos del desarrollador de una forma personalizada.

##### **3.8.1.2 Objetivo**

Contribuir a la fidelización y retención de los clientes reales externos, en el periodo de cinco meses.

##### **3.8.1.3 Grupo objetivo**

Empresas desarrolladores de proyectos habitacionales, específicamente el contacto para ejercer las funciones y establecer la relación dentro de la gestión del FHA.


##### **3.8.1.4 Descripción**

Consiste en el diseño de un formato de visitas por parte de un ejecutivo de servicio al cliente quien estará a cargo de visitar a las empresas desarrolladoras de proyectos habitacionales, siguiendo una temática en cada visita la cual estará enfocada a informar al cliente, recibir requerimientos o solucionar dudas.

- a. Formato de registro de visitas: para registrar las visitas a cada desarrollador se propone un formato que permita llevar la secuencia en el desarrollo de esta actividad. (Véase figura 26)
- b. Metodología
  - FHA desarrollará un programa de visitas personales a desarrolladores una vez cada dos semanas, para esta aporte se tomó como base la opinión expuesta por el desarrollador en la parte de diagnóstico.
  - El tiempo estándar por cada visita se definirá según los resultados obtenidos durante las primeras visitas, de igual forma esto ayudará a definir el rubro de combustible.
- c. Guía para el contenido de visitas: para respaldar la información que se pretende comunicar al desarrollador durante las visitas, se propone a FHA el diseño de una guía sobre la temática a seguir en el desarrollo de cada sesión, lo cual permitirá brindar y obtener información valiosa tanto de la institución como del desarrollador. (Véase figura 27)

**Figura 26**

**Formato propuesto para el control de visitas a desarrolladores**



**Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas**

Formato de vistas por parte del ejecutivo de servicio al cliente.

Día	Horario		Desarrollador	Dirección	Confirmó visita		Visita realizada	
	Hora AM				SI	NO	SI	NO
lunes								
		PM Intermedio (almuerzo)						


**¡Ayúdenos a mejorar!**

Comentarios o sugerencias sobre la última visita recibida

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

**Figura 27**

**Formato propuesto para la temática en cada visita**

	<b>Instituto de fomento de Hipotecas Aseguradas FHA</b>
<p>Saludo inicial: “buen día (tarde) mi nombre es (nombre del ejecutivo), es un gusto saludarle de parte de FHA,” (hacer preguntas sobre: la actividad empresarial, situación familiar, salud, etc.)</p>	
➤ <b>Información general</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Informar sobre cambios y mejoras en la gestión del sistema FHA.</li><li>• Informar sobre las ventajas de ser parte del programa “<b>Cliente Oro FHA</b>”.</li><li>• Informar sobre las actividades y los eventos organizados para los desarrolladores.</li></ul>	
➤ <b>Requerimientos del desarrollador sobre los siguientes aspectos:</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ingreso y análisis de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Evaluación de la calidad del servicio al cliente</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Información requerida en las visitas del ejecutivo de servicio al cliente</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Comentarios sobre los eventos organizados por FHA.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Comentarios sobre la metodología del programa “Cliente Oro FHA”.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Comentarios adicionales.</li></ul>	
➤ <b>Resolución de dudas</b>	
<div style="border: 1px solid black; height: 20px;"></div>	
<p>Frase de despedida: “fue un gusto atenderle, recuerde que estamos para servirle, estaré de nuevo con usted en una próxima visita, feliz día”</p>	

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.8.1.5 Plan de acción

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversas actividades.

(Véase cuadro 14)

**Cuadro 14**

**Plan de acción propuesto para la implementación de visitas personales a desarrolladores por parte de un ejecutivo de servicio al cliente**

Objetivo estratégico: contribuir a la fidelización y retención de los clientes reales externos, en el periodo de cinco meses.					
Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha		Costo
			Inicio	Fin	
Desarrollo de Visitas personales a clientes.	- Diseño y aprobación del formato de visitas	Coordinador de servicio al cliente	Tercera semana, mes dos	Tercera semana, mes dos	Sin costo
	- Informar a la cartera de clientes sobre el programa y la metodología de las visitas	Coordinador de servicio al cliente	Tercera semana, mes dos	Tercera semana, mes dos	Sin costo
	- Seguimiento y control sobre el cumplimiento de visitas	Coordinador de servicio al cliente	indefinido	indefinido	Sin costo
	- Registro de la información obtenida del cliente en la ejecución del programa de visitas.	Coordinador de servicio al cliente	indefinido	indefinido	Sin costo
	- Seguimiento mediante el análisis de comentarios y sugerencias.	Coordinador de servicio al cliente	indefinido	indefinido	Sin costo
<b>Total</b>					<b>Sin costo</b>

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.



\* El rubro sobre el sueldo, gasolina y depreciación de vehículo se encuentra detallado en el cuadro de inversión. Para los registros correspondientes para las actividades de vistas, se utilizará el equipo de papelería y útiles de la institución.

### 3.8.1.6 Inversión

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversos rubros. (Véase cuadro 15)

**Cuadro 15**  
**Rubro de inversión**

<b>Estrategia</b>	<b>Rubro</b>	<b>costo</b>
Implementación de Visitas personales a desarrolladores.	• Rubro de depreciación de vehículo al mes.	Q 800.00
	• Rubro promedio para combustible al mes.	Q. 800.00
	• Seguro colectivo de vida y gastos médicos al mes.	Q. 250.00
	• Papelería y útiles para registros.	Sin costo
Total		Q. 1,850.00

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

\* Los rubros expuestos deben multiplicarse por los seis meses de aplicación de la propuesta.

### 3.8.1.7 Evaluación y control

Para mantener una relación a largo plazo con los clientes, se requiere el asignar a ejecutivos de servicio al cliente, que realicen visitas periódicas a cada desarrollador y así entablar relaciones personales con los mismos. Dentro del sitio en la red para el programa “Cliente Oro FHA”, en el enlace “visitas” se encontrará un formato en el cual el cliente visualizará la calendarización por parte del ejecutivo de servicio al cliente, además podrá anotar sus comentarios sobre la experiencia obtenida, se sugiere realizar un análisis sobre los comentarios expuestos por el desarrollador en cuanto a las experiencias vividas en cada visita con base a ello se deberá mejorar la metodología o el contenido temático de las visitas.

### **3.8.2 Estrategia 8: implementación de un servicio de call center, para la fidelización del cliente**

#### **3.8.2.1 Definición**

Se propone la utilización de un servicio de call center para establecer una comunicación frecuente vía telefónica, siguiendo una temática definida en cada llamada.

#### **3.8.2.2 Objetivo**

Contribuir a la fidelización y retención de los clientes reales externos, en un periodo de cinco meses.

#### **3.8.2.3 Grupo objetivo**

Empresas desarrolladores de proyectos habitacionales, específicamente el contacto para ejercer las funciones y establecer la relación dentro de la gestión del FHA

#### **3.8.2.4 Descripción**

Mediante el call center se establecerá una comunicación constante con el desarrollador de proyectos habitacionales, realizando llamadas telefónicas siguiendo determinada temática en el contenido de cada llamada.

- a. Funciones del servicio de call center: este tendrá como base la temática de fidelización, desempeñando diversas actividades para el seguimiento de clientes: encuestas de satisfacción, activación y recuperación de clientes (en caso necesario), y el seguimiento y retención de los mismos.
- b. Se propone el servicio de call center de la empresa TELLAMO Guatemala, la cual en conjunto con la institución, se diseñará y se establecerá la metodología y la información requerida en la comunicación vía telefónica con el desarrollador. (Véase anexo 20)

### 3.8.2.5 Plan de acción

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversas actividades.

(Véase cuadro 16)

**Cuadro 16**

**Plan de acción propuesto para la estrategia de implementación de un servicio de call center, para la fidelización del cliente**

Objetivo estratégico: contribuir a la fidelización y retención de los clientes reales externos, en el periodo de cinco meses.					
Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha		Costo
			Inicio	Fin	
Contratación del servicio de call center, para la fidelización del cliente vía telefónica	- Cotización y contratación del servicio de Call center.	Coordinador servicio al cliente	Primera semana, mes tres	Primera semana, mes tres	Q.5,500.00
	- Coordinación sobre la metodología a seguir para la fidelización de clientes.	Coordinador servicio al cliente	Primera semana, mes tres	Primera semana, mes tres	Sin costo
	- Diseño y aprobación del formato para el contenido de las llamadas.	Coordinador servicio al cliente	indefinido	indefinido	Sin costo
	- Registro y transferencia de la información.	Coordinador servicio al cliente y TELLAMO	indefinido	indefinido	Sin costo
	- Recepción y análisis de la información registrada.	Ejecutivo de servicio al cliente	indefinido	indefinido	Sin costo
Total					Q. 5,500.00

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.8.2.6 Inversión

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversos rubros. (Véase cuadro 17)

**Cuadro 17**  
**Rubro de inversión**

<b>Estrategia</b>	<b>Rubro</b>	<b>costo</b>
Comunicación frecuente call center.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Servicio de call center de la empresa TELLAMO Guatemala.</li></ul>	Q. 5,500.00
Total		Q. 5,500.00

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.8.2.7 Evaluación y control

La empresa proveedora del servicio deberá establecer un sistema de evaluación para el servicio vía telefónica, FHA deberá mantenerse informado sobre los resultados de la evaluación del desempeño del proveedor del call center. Además, se requiere realizar un análisis y medir el nivel de satisfacción de la cartera de clientes sobre el contenido y la eficiencia de la comunicación vía telefónica, mediante el formato de comentarios y sugerencias dentro del sitio en la red del programa “Cliente Oro FHA”, cuestionando al cliente externo real sobre el nivel de satisfacción.

## 3.8.3 Estrategia 9: implementación del formato de comentarios y sugerencias en el sitio en la red “Cliente Oro FHA”

### 3.8.3.1 Definición

Por último, se propone el diseño de un formato de comentarios y sugerencias dentro del sitio en la red para el programa “Cliente Oro FHA”, el cual permitirá conocer y analizar la opinión del desarrollador y establecer sus expectativas en cuanto a las estrategias relacionales.

### 3.8.3.2 Objetivo

Contribuir a la fidelización y retención de los clientes reales externos, en el periodo de cinco meses.

### 3.8.3.3 Grupo objetivo

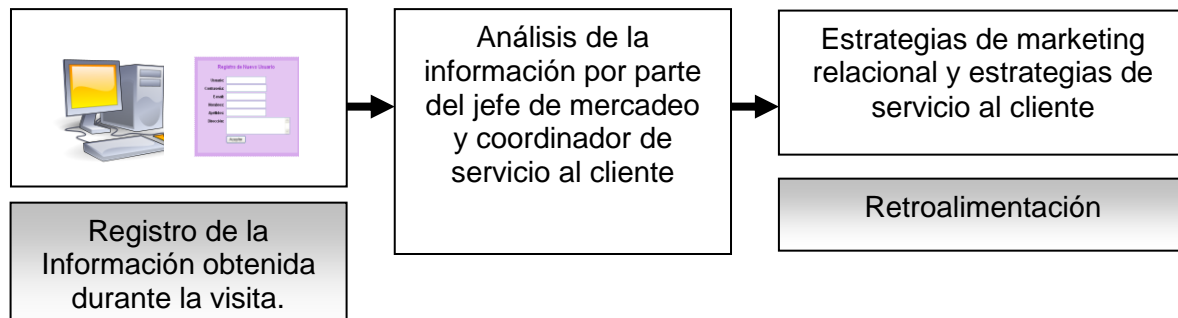
Empresas desarrolladores de proyectos habitacionales, específicamente el contacto para ejercer las funciones y establecer la relación dentro de la gestión del FHA.

### 3.8.3.4 Descripción

Como un mecanismo para el control de las expectativas y percepciones del cliente sobre la estrategia relacional se propone un formato de comentarios y sugerencias en el cual el desarrollador pueda evaluar las actividades organizadas por la institución. Este formato se encontrará dentro del sitio en la red para el programa “Cliente Oro FHA”, específicamente en el enlace “evaluación”, en este formato se cuestionará la opinión del cliente en cuanto a los eventos realizados para el fortalecimiento de las relaciones. (Véase figura 29)

**Figura 28**

### Manejo propuesto de la información recopilada en visitas y los formatos de comentarios y sugerencias



Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

**Figura 29**

**Formato propuesto de comentarios y sugerencias en el sitio en la red para el programa “Cliente Oro FHA”**

<b>¡Evalúe su experiencia!</b>	
<b>Eventos recientes</b>	
<b>➤ Desayuno mensual para desarrolladores</b>	
1. ¿Cuál es su opinión sobre el desayuno realizado en este mes?	
<input type="checkbox"/> Muy bueno	<input type="checkbox"/> Bueno
<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Malo
2. ¿Cuál es su opinión sobre el contenido de la información brindada en dicho evento?	
<input type="checkbox"/> Muy bueno	<input type="checkbox"/> Bueno
<input type="checkbox"/> Regular	<input type="checkbox"/> Malo
3. ¿Qué aspectos fueron de mayor interés para usted?	
<input type="text"/>	
4. ¿Qué aspectos fueron de menor interés para usted?	
<input type="text"/>	
5. Sugerencias sobre que se debe mejorar.	
<input type="text"/>	
<b>➤ Seminarios internacionales</b>	
Comentarios sobre su experiencia en el seminario internacional impartido en este año:	
<input type="text"/>	

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

Los resultados expuestos permitirán controlar y evaluar la efectividad de las acciones relacionales realizadas, además, permitirá desarrollar un proceso de retroalimentación para alcanzar una mejora continua. (Véase figura 28)

### 3.8.3.5 Plan de acción

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversas actividades.

(Véase cuadro 18)

**Cuadro 18**

**Plan de acción propuesto para la implementación del formato de comentarios y sugerencias en el sitio en la red “Cliente Oro FHA”**

Objetivo estratégico: contribuir a la fidelización y retención de los clientes reales externos, en el periodo de cinco meses.					
Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha		Costo
			Inicio	Fin	
Formato de comentarios y sugerencias.	- Aprobación del formato de comentarios y sugerencias.	Coordinador de servicio al cliente.	Tercera semana, mes dos	Tercera semana, mes dos	Sin costo
	- Incorporación del formato al sitio en la red.	Coordinador de servicio al cliente.	Tercera semana, mes dos	Tercera semana, mes dos	Sin costo
	- Informar al cliente sobre las ventajas de participar con comentarios y sugerencias.	Coordinador de servicio al cliente.	Tercera semana, mes dos	Tercera semana, mes dos	Sin costo
	- Análisis de la información registrada.	Coordinador de servicio al cliente.	Tercera semana, mes dos	Primera semana mes tres	Sin costo
<b>Total</b>					<b>Sin costo</b>

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### **3.8.3.6 Inversión**

Para el desarrollo de la estrategia del diseño e implementación de un formato de comentarios y sugerencias no se considera ningún costo.

### **3.8.3.7 Evaluación y control**

Se propone notificar al desarrollador por los distintos medios de comunicación (correo electrónico, teléfono, visitas etc.), sobre la importancia de completar los formularios de comentarios y sugerencias dentro del sitio en la red. Según los resultados del análisis, el registro de comentarios y sugerencias puede llevarse a cabo vía telefónica o en documento físico mediante las visitas del ejecutivo de servicio al cliente. (Véase figura 27 y 28)

## **FASE VII**

---

### **3.9 Fortalecimiento de las relaciones**

Se proponen las siguientes estrategias como mecanismos para el fortalecimiento de las relaciones entre la institución y sus clientes reales.

#### **3.9.1 Estrategia 10: implementación de un desayuno mensual con los representantes ante FHA, de las empresas desarrolladores de proyectos habitacionales**

##### **3.9.1.1 Definición**

Consiste en una reunión social la cual puede ser un desayuno, en la cual el jefe del área de mercadeo, el coordinador y los ejecutivos de servicio al cliente, participen e interactúen con los representantes de las empresas desarrolladores de proyectos habitacionales.



### **3.9.1.2 Objetivo**

Interactuar y socializar con los desarrolladores de proyectos habitacionales, para fortalecer las relaciones entre FHA y sus clientes externos reales, en el periodo de tres meses.

### **3.9.1.3 Grupo objetivo**

Un representante por cada empresa desarrolladora de proyectos habitacionales, específicamente el contacto para ejercer las funciones y establecer la relación dentro de la gestión del FHA.

### **3.9.1.4 Descripción**

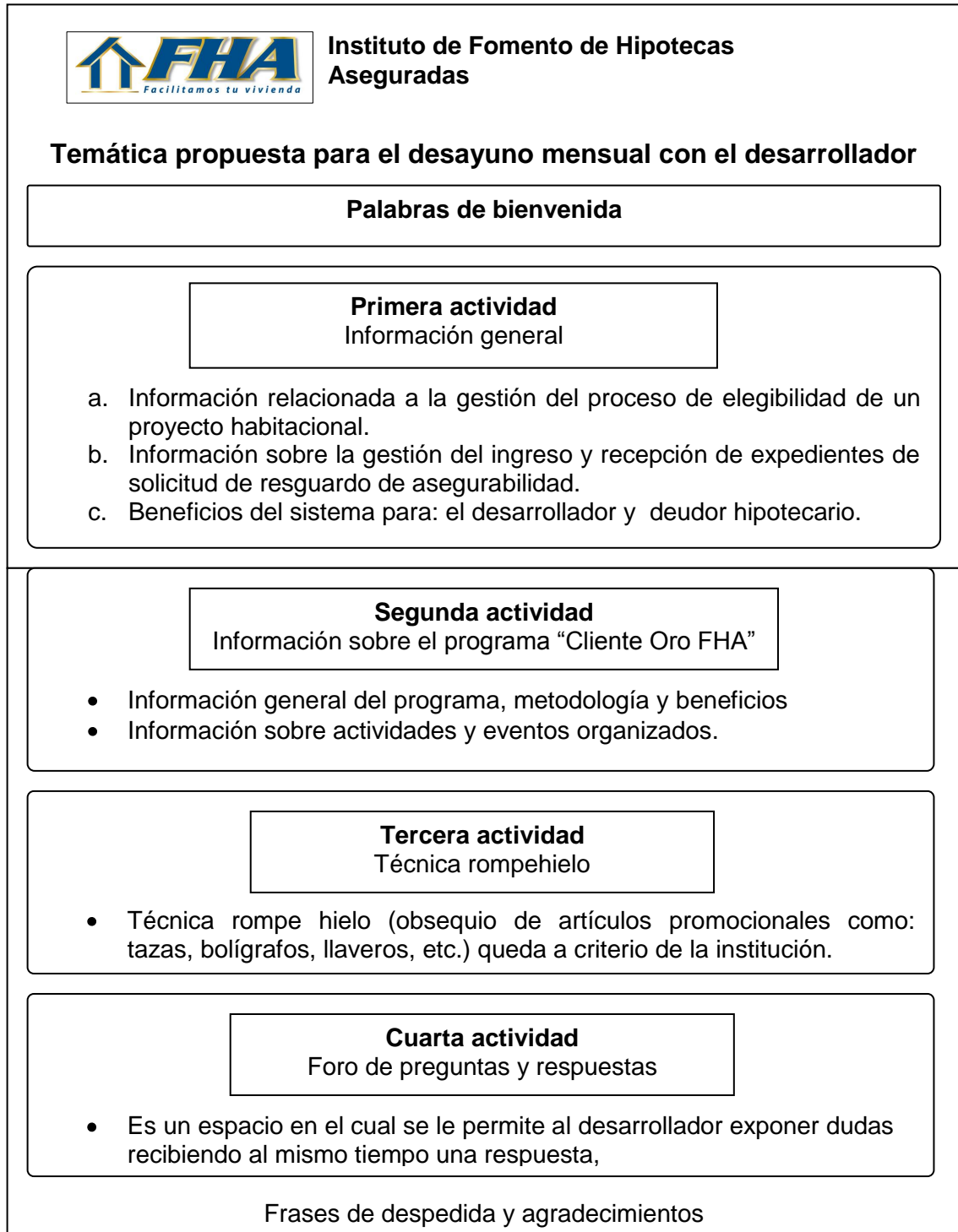
La actividad se llevará a cabo en uno de los salones de conferencias del Hotel Camino Real, en donde se realizarán diversas actividades que permitan una interacción directa con el desarrollador, en el evento se proporcionará información sobre diversos temas de interés. (Véase anexo 21)

- Información sobre: cambios o mejoras en la gestión del sistema FHA.
- Información sobre: servicios y beneficios que brinda el sistema FHA.
- Información sobre: beneficios del programa “Cliente Oro FHA”.
- Interacción con el cliente (Se puede obsequiar artículos promocionales como: tazas de porcelana, bolígrafos, llaveros, etc.)
- Foro de preguntas y respuestas, para obtener un mayor conocimiento sobre los requerimientos y expectativas del cliente. (Véase figura 30)

Una reunión social permitirá a la institución crear un ambiente de convivencia entre los distintos desarrolladores registrados en el sistema, además, informar constantemente al cliente sobre los cambios en la gestión del sistema FHA, beneficios del programa “Cliente Oro FHA” y establecer sus gustos y preferencias, desarrollando un análisis sobre dicha información. La actividad puede realizarse mediante otras reuniones como cenas o cócteles.

Figura 30

Guía propuesta para la temática en el desayuno para desarrolladores



Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.9.1.5 Plan de acción

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversas actividades.

(Véase cuadro 20)

**Cuadro 19**

**Plan de acción propuesto para la estrategia de implementación de un desayuno mensual con los representantes ante FHA, de las empresas desarrolladores de proyectos habitacionales**

Objetivo estratégico: interactuar y socializar con los desarrolladores de proyectos habitacionales, para fortalecer las relaciones entre FHA y sus clientes externos reales, en el periodo de tres meses.					
Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha		Costo
			Inicio	Fin	
Desayuno mensual para la cartera de clientes.	- Análisis y aprobación de la cotización sobre el hotel en el cual se llevará acabo el evento.	Jefe de mercadeo	Segunda semana, mes tres	Segunda semana, mes tres	Q. 5,785.00
	- Diseño y aprobación de la metodología a seguir durante el evento.	Jefe de mercadeo y coordinador de servicio al cliente.	Segunda semana, mes tres	Primera semana, mes tres	Sin costo
	- Información y preparación del personal de servicio al cliente sobre la metodología del evento.	Coordinador servicio al cliente.	Tercera semana, mes tres	Tercera semana, mes tres	Sin costo
	- Información para el cliente mediante los distintos medios de comunicación.	Ejecutivos de servicio al cliente	Carta semana mes tres	Cuarta semana, mes tres	Sin costo
Total					Q 5,785.00

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.9.1.6 Inversión

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversos rubros. (Véase cuadro 20)

**Cuadro 20**  
**Rubro de inversión**

<b>Estrategia</b>	<b>Rubro</b>	<b>costo</b>
Implementación de un desayuno mensual con la cartera de clientes (30 representantes, uno por cada desarrollador)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cotización expuesta por el Hotel The Westin Camino Real.</li></ul>	Q. 5,785.00
	Total	Q. 5,785.00

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011

### 3.9.1.7 Evaluación y control

La evaluación en cuanto a la eficiencia de la estrategia dependerá de la afluencia de clientes y la participación de los mismos en dicha actividad, se debe realizar una comparación entre el número de desarrolladores registrados y los que asisten a la actividad, como mínimo debe asistir del 80% de los clientes al desayuno, de igual forma se sugiere considerar los comentarios expuestos dentro del formulario de comentarios y sugerencias, considerarlos en el diseño y ejecución de las actividades.

### **3.9.2 Estrategia 11: implementación de un perfil individual de la red social facebook para el ejecutivo de servicio al cliente**

#### **3.9.2.1 Definición**

Se sugiere el diseño de un perfil individual por cada ejecutivo de servicio al cliente de la red social facebook, en el cual se incluirá información de interés específica para la cartera de clientes que maneja cada uno de estos y permitirá conocer la opinión de los clientes con relación a las actividades o eventos realizados.

#### **3.9.2.2 Objetivo**

Interactuar y socializar con los desarrolladores de proyectos habitacionales, para fortalecer las relaciones entre FHA y sus clientes externos reales, en el periodo de tres meses.

#### **3.9.2.3 Grupo objetivo**

Empresas desarrolladores de proyectos habitacionales, específicamente el contacto para ejercer las funciones y establecer la relación dentro de la gestión del FHA.

#### **3.9.2.4 Descripción**

Se propone el diseño de un perfil individual de la red social facebook, por cada ejecutivo de servicio, este medio permitirá una interacción directa con el desarrollador, dando lugar a una comunicación de mayor confianza, generando una amistad con el cliente para el fortalecimiento de las relaciones. Por este medio se podrá proporcionar información de interés y con mayor personalización a la cartera de clientes. (Véase figura 31)

Figura 31

Diseño propuesto del perfil individual facebook para los ejecutivos de servicio al cliente



Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### 3.9.2.5 Plan de acción

Para el desarrollo de la estrategia se deben considerar diversas actividades.

(Véase cuadro 22)

**Cuadro 21**

**Plan de acción propuesto para la implementación de un perfil individual de la red social facebook para el ejecutivo de servicio al cliente**

Objetivo estratégico: interactuar y socializar con los desarrolladores de proyectos habitacionales, para fortalecer las relaciones entre FHA y sus clientes externos reales, en el periodo de tres meses.					
Estrategia	Actividad	Responsable	Fecha		Costo
			Inicio	Fin	
Diseño del perfil individual de la red social facebook	- Diseño del perfil individual de la red social facebook, para ejecutivos de servicio al cliente.	Coordinador de servicio al cliente	Cuarta semana, mes dos	Cuarta semana, mes dos	Sin costo
	- Diseño y aprobación del formato del perfil de la red social.	Coordinador de servicio al cliente	Cuarta semana, mes dos	Cuarta semana, mes dos	Sin costo
	- Informar a los desarrolladores sobre la disponibilidad del perfil individual del facebook de los ejecutivos de servicio al cliente.	Ejecutivo de servicio al cliente	Cuarta semana, mes dos	Primera semana, mes tres	Sin costo
	- Seguimiento y evaluación de los comentarios expuestos por el desarrollador por este medio.	Ejecutivo y coordinador de servicio al cliente	Primera semana, mes tres	Primera semana, mes tres	Sin costo
Total					Sin costo

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

### **3.9.2.6 Inversión**

Para el desarrollo de la estrategia del diseño e implementación de un perfil individual de la red social facebook para el ejecutivo de servicio al cliente, no se considera ningún costo.

### **3.9.2.7 Evaluación y control**

La evaluación de la efectividad de la estrategia se llevará a cabo mediante el análisis del número de desarrolladores registrados como amigos en el perfil individual de red social facebook de cada ejecutivo de servicio al cliente, los cuales serán como mínimo 30 representantes de la cartera de clientes, la interacción establecida por este durante el día y la frecuencia de sus comentarios expuestos en este medio. Es necesario efectuar un análisis sobre los comentarios expuestos por el desarrollador, sean positivos o negativos, y considerar dicho análisis en la metodología para mejorar la comunicación e interacción en la red.

## **PRESUPUESTO**

### **3.10 Presupuesto general de la propuesta**

A continuación se muestra el esquema general sobre los costos de las actividades relacionales propuestas para FHA, cada uno de los rubros determinados para el desarrollo e implementación de la propuesta antes expuesta, están sujetos a las modificaciones según el criterio de las autoridades dentro de la institución, además de cambios en cotizaciones y proveedores. Debido a que en el análisis financiero no se logran proyectar los ingresos anuales en las operaciones de FHA, este se limita a proporcionar un esquema del costo general de la estrategia relacional propuesta. (Véase tabla 14)



**Tabla 14**  
**Presupuesto general de la propuesta planteada a FHA**

<b>Estrategia</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Costo</b>
Contratación de personal en apoyo a la estrategia relacional.	Contar con personal orientado a la ejecución de diversas funciones dentro de la estrategia relacional, en el periodo de un mes.	Q. 5,600.00
Diseño del formato de base de datos y segmentación de clientes en apoyo al programa informativo de CRM	Lograr un mayor conocimiento e identificación de los desarrolladores y su rentabilidad y contribuir en el diseño de la estrategia de CRM, en el periodo de un mes.	Q. 10,000.00
Diseño del sitio para el programa "Cliente Oro FHA" en el sitio en la red de la institución e Incorporación del desarrollador	Fomentar la participación de los clientes externos reales en las actividades y eventos organizados por la institución, en el periodo de cuatro meses.	Q. 96,359.40
Participación gratuita en seminarios en Estados Unidos	Recompensar e incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA, en el periodo de tres meses.	Q. 76,672.00
Rifa de un TOYOTA HILUX	Recompensar e incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA, en el periodo de cuatro meses.	Q. 327,332.58
Sorteos de Laptops HP para el deudor hipotecario.	Recompensar e incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA, según el número de viviendas vendidas por medio del sistema, en el periodo de un mes.	Q. 143,900.00

Continúa...

Continuación...

Estrategia	Objetivo	Costo
Programa de regalos para fechas especiales	Recompensar e incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA, en el periodo de cinco meses.	Q. 63,210.00
Implementación de visitas personales a desarrolladores	Contribuir a la fidelización y retención de los clientes reales externos, en el periodo de cinco meses.	Q. 1,850.00
Implementación de un servicio de call center	Contribuir a la fidelización y retención de los clientes reales externos, en un periodo de cinco meses.	Q. 5,500.00
Comentarios y sugerencias	Contribuir a la fidelización y retención de los clientes reales externos, en el periodo de cinco meses	Sin costo
Desayuno mensual con las empresas desarrolladores de proyectos habitacionales	Interactuar y socializar con los desarrolladores de proyectos habitacionales, para fortalecer las relaciones entre FHA y sus clientes externos reales, en el periodo de tres meses.	Q. 5,785.00
Diseño del perfil individual de la red social facebook por cada ejecutivo de servicio al cliente.	Interactuar y socializar con los desarrolladores de proyectos habitacionales, para fortalecer las relaciones entre FHA y sus clientes externos reales, en el periodo de tres meses.	Sin costo
Total		Q. 736,208.98

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

**Nota:** para el desarrollo de los sorteos dentro de la propuesta planteada es necesario considerar diversos aspectos legales que regulan estas actividades promocionales. (Véase anexo 22)

### 3.10.1 Beneficios en la implementación de la propuesta expuesta en este documento sobre estrategias marketing relacional

Mediante la implementación efectiva de las estrategias de marketing relacional propuestas, FHA obtendrá los siguientes beneficios. (Véase tabla 15)

**Tabla 15**  
**Beneficios para la institución y el cliente en la aplicación el aporte propósitivo**

Beneficios	Enfoque de los beneficios
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir con la recomendación expuesta durante la auditoría ISO para contribuir con el estándar de calidad establecido por dicha certificación, a corto plazo.</li> <li>• Lograr la fidelización y retención de los 30 desarrolladores de proyectos habitacionales, en el periodo de aplicación de la estrategia relacional.</li> <li>• Contar con personal orientado a la ejecución de diversas funciones dentro de la estrategia relacional.</li> <li>• Lograr un mayor conocimiento e identificación de los desarrolladores para contribuir en el diseño de la estrategia de CRM.</li> <li>• Fomentar la participación de los clientes externos reales en las actividades y eventos organizados por la institución.</li> <li>• Recompensar e incentivar la participación del desarrollador dentro del sistema FHA.</li> <li>• Contribuir a la fidelización y retención de los clientes reales externos.</li> <li>• Interactuar y socializar con los desarrolladores de proyectos habitacionales, para fortalecer las relaciones entre FHA y sus clientes externos reales.</li> </ul>	<p>Beneficios para la institución</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trato preferente.</li> <li>• Servicio personalizado</li> <li>• Servicio con valor agregado</li> <li>• Incentivos</li> </ul>	<p>Beneficios para el cliente</p>

Fuente: elaboración propia, mayo 2012.

## CONCLUSIONES

1. FHA presenta deficiencias en el diseño y establecimiento de mecanismos orientados a crear, fortalecer y conservar las relaciones con el cliente a largo plazo, debido a que no se han implementado estrategias de mercadeo relacional que permitan la fidelización y retención del cliente en el periodo posterior a la prestación del servicio.
2. La inexistencia de un mecanismo que permita sustentar, mantener y retroalimentar las estrategias de mercadeo relacional para la fidelización y retención del cliente externo real en el largo plazo, no permite que estas se tornen flexibles y puedan adaptarse a cada situación que se presente.
3. Dentro de las responsabilidades y/o funciones del personal de servicio al cliente, no existen actividades orientadas al seguimiento y fortalecimiento de las relaciones con los clientes, lo cual podría tener efectos negativos en la certificación de la calidad en los procesos de prestación de servicio alcanzada por la institución.
4. Las funciones del personal en el área de servicio al cliente se enfocan en brindar una atención al cliente efectiva, atendiendo llamadas, recepción de correos electrónicos, etc., limitando el diseño y ejecución de actividades o funciones enfocadas al establecimiento y fortalecimiento de las relaciones entre FHA y el cliente externo real, debido a la magnitud de las actividades relacionadas a la digitalización de documentos.
5. FHA cuenta con la tecnología necesaria para el desarrollo y administración del sitio en la red actual de FHA para el programa "Cliente Oro FHA" y la estructuración de las actividades organizadas dentro de la estrategia relacional, además, de su adecuada ejecución e implementación.

## RECOMENDACIONES

1. El establecimiento de estrategias de mercadeo relacional permitirá la fidelización y retención del cliente en el periodo posterior a la prestación del servicio, lo cual permitirá crear, fortalecer y conservar las relaciones con el cliente a largo plazo.
2. Una vez diseñadas, establecidas y ejecutadas las estrategias relacionales, es necesario realizar revisiones y actualizaciones periódicas, mediante la evaluación y control de la estrategia, para sustentar, mantener y retroalimentar las estrategias en el largo plazo y se logre una flexibilidad en estas.
3. Se sugiere a FHA el establecimiento de funciones de servicio al cliente en el periodo postventa, dentro de la estrategia relacional para el seguimiento y fortalecimiento de las relaciones con el cliente, lo cual será fundamental para mantener el estándar de calidad establecido dentro de la institución.
4. El establecimiento de un equipo de apoyo a las estrategias de mercadeo relacional, lo cual permitirá la ejecución efectiva de cada una de las actividades enfocadas a la fidelización y retención de la cartera de clientes, sin obstruir o perjudicar la efectividad en las funciones de los ejecutivos de servicio al cliente, enfatizando en la digitalización de expedientes.
5. Se sugiere asignar o delegar la responsabilidad de la administración del contenido del sitio en la red denominado "Cliente Oro FHA", ejerciendo un control y seguimiento de la consecuencia de las actividades organizadas por la institución, inmersas dentro de la estrategia relacional y así lograr una efectividad en su implementación.

## BIBLOGRAFÍA

1. Belch, G. Y Belch M. 2005. Publicidad y Promoción. 6a. ed. Mexico, McGraw – Hill.849 p.
2. Benavides Pañeda, J. 2004. Administración, México. McGraw-Hill interamericana. 355 p.
3. Burgos García, E. 2007. Marketing relacional. 1a. ed. España, Gesbiblio, S. L. 92 p.
4. Características demográficas Guatemala (en línea). Consultado el 22 de agosto de 2011. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Guatemala>
5. Cobra, M. y Zwarg F. A. 2004. Marketing de servicios. 5a. ed. McGraw-Hill. 198 p.
6. Déficit habitacional Guatemala (en línea). Consultado el 19 de agosto de 2011. Disponible en:  
<http://www.centralamericadata.com/es/topics/go/Ricardo+Obiols>
7. Fidelización de clientes. (en línea). Consultado el 20 de julio de 2011. Disponible en:  
[http://www.trescantosciudadigital.com/.../Ponencia\\_%20Fidelizacion\\_%20Tres\\_Cantos\\_%2028\\_04\\_08.pdf](http://www.trescantosciudadigital.com/.../Ponencia_%20Fidelizacion_%20Tres_Cantos_%2028_04_08.pdf).
8. índice de población año 2011 (en línea). Consultado el 19 de agosto de 2011. Disponible en: <http://www.ine.gob.gt/np/poblacion/index.htm>
9. índice mensual de la actividad de construcción en Guatemala (en línea). Consultado el 20 de octubre de 2011. Disponible en: Cámara Guatemalteca de la Construcción
10. Información del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA (en línea). Consultado el 5 de septiembre de 2011. Disponible en: [www.fha.gob.gt](http://www.fha.gob.gt)
11. Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas FHA. Ley y Reglamento del Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas. Decreto No.1448 del Congreso de la República y sus reformas. 33 p.

12. Kotler, P. y Armstrong, G. 2004. Marketing. 10a. ed. España, Pearson Prentice Hall. 758 p.
13. Marketing relacional. (en línea). Consultado el 20 de julio de 2011  
Disponibile en :  
<http://www.aulafacil.com/cursosfidelizacion/Lecc-24.MARKETING>
14. Mercadeo y Comercio de Inmobiliarias 2003. Revista no. 45 p.
15. Modelos de fidelización. (en línea). Consultado el 22 de julio de 2011.  
Disponibile en: <http://www.planing.com/> documento planning/ modelos de fidelización.
16. Norma ISO 9001. (en línea). Consultado el 24 de julio de 2011. Disponibile en: [http://es.wikipedia.org/wiki/ISO\\_9001](http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_9001)
17. PIB año 2011(en línea). Consultado el 22 de agosto de 2011. Disponibile en: <http://www.banguat.gob.gt/inc/ver.asp?id=/estaeco/sr/sr005&e=91733> y [http://www.banguat.gob.gt/Publica/Doctos/Informe\\_Congreso\\_Enero2011.pdf](http://www.banguat.gob.gt/Publica/Doctos/Informe_Congreso_Enero2011.pdf)
18. PIB Guatemala, Índice de la actividad de construcción (en línea). Consultado el 15 de agosto de 2011. Disponibile en: [www.banguat..gt](http://www.banguat..gt)
19. Población económicamente activa en Guatemala (en línea). Consultado el 16 de agosto de 2011. Disponibile en:  
<http://www.mineco.gob.gt/presentacion/noticias/interpelacionMinistroEconomia.aspx>
20. Reinares Lara P. J. y Ponzoa Casado J. M. 2004. Marketing relacional, un nuevo enfoque para la fidelización del cliente. 2a. ed. España. FT Prentice Hall. 303 p.
21. Rivas, M. ingeniero. Tecnologías interactivas y marketing relacional. Traducido y adaptado del Harvard Business Review, Comercial MBA, ITP Universidad de Nueva York. (en línea). Consulta 20 de julio 2011.  
Disponibile en: [http://www.nbsgt.com/CASOS\\_NBS/G-TICS/Tecnologias%20interactivas.pdf](http://www.nbsgt.com/CASOS_NBS/G-TICS/Tecnologias%20interactivas.pdf)

22. Romero, M. y Sánchez, A. Trabajo de investigación Master executive en Marketing relacional, CRM y Comercio Electrónico ICEMD-. (en línea). Consultado el 20 de julio de 2011. Disponible en: <http://www.icemd.com/>.
23. Salario mínimo año 2011. (en línea). Consultado el 15 de agosto de 2011. Disponible en:<http://www.politicagt.com/salario-minimo-2011-acuerdo-gubernativo-no-388-2010/>
24. William J. S., Michael J. E. y Bruce J. W. 2007. Fundamentos de marketing. 14a. ed. México, McGraw-Hill interamericana. 741 p.
25. Zelthaml A. V. y Bitner Jo M. 2007. Marketing de servicios, un enfoque de integración del cliente a la empresa. 2a. ed. México, McGraw-Hill, 747 p.
26. Zelthaml A. V., Bitner Jo M. y Gremler D. 2009. Marketing de servicios. 5a. ed. México, McGraw – Hill. 709 p.



## GLOSARIO

### C

---

- **Customer Relationship Management CRM**

Es una combinación de cambios estratégicos, de procesos organizativos y tecnologías, para buscar mejorar la gestión del negocio, en torno al comportamiento de sus clientes, implica la adquisición y desarrollo de conocimientos sobre clientes para usar esta información en los puntos de contacto, obteniendo así mayores ingresos y eficiencia operativa.

### D

---

- **Desarrollador de proyectos habitacionales**

Empresas cuya función primordial es la construcción de viviendas y el diseño de estrategias para su comercialización.

- **Deudor hipotecario**

Es el prestatario original, sus sucesores o causahabientes de una obligación hipotecaria.

### E

---

- **Entidad aprobada**

Es la persona jurídica aprobada por el FHA para presentar solicitudes de seguro, constituir y administrar hipotecas aseguradas.

- **Elegibilidad de un proyecto de vivienda**

Es el proceso en el cual FHA establece las siguientes actividades: revisión por parte del departamento de análisis inmobiliario, inspecciones que se refieren a la supervisión de cada una de las etapas de construcción, elaboración de informes y elegibilidad del proyecto por parte de junta directiva del FHA.

## **I**

---

- **IMACON:**

Este indicador constituye un resumen de los ciclos de cinco componentes (o subíndices) del sector de construcción: permisos de edificación, facturación de contratistas generales, despachos de materiales de construcción, niveles de ventas de proveedores, PIB de la construcción y nivel del empleo sectorial. En otras palabras, el IMACON, en un solo índice, recoge los cambios relativos que experimentan los distintos componentes de la actividad.

## **P**

---

- **PDA'S** (asistente digital personal)

Un PDA (del inglés *personal digital assistant (asistente digital personal)*), también denominado ordenador de bolsillo u organizador personal, es una computadora de mano originalmente diseñado como agenda electrónica (calendario, lista de contactos, bloc de notas y recordatorios) con un sistema de reconocimiento de escritura.

- **Producto Bruto Interno (PIB)**

Es el valor monetario total de la producción corriente de bienes y servicios de un país durante un período (normalmente es un trimestre o un año).

## **R**

---

- **Resguardo de asegurabilidad**

Es el documento que emite el FHA comprometiéndose a formalizar oportunamente el seguro de hipoteca, siempre que se cumplan con los requisitos establecidos en el mismo.

## S

---

- **Seguro de hipoteca:**

Es el documento que emite el FHA, garantizando al acreedor el pago de una obligación hipotecaria, en caso de incumplimiento del deudor.

- **Self service (autoservicio):**

Servicio que el cliente realiza por si mismo en algunos establecimientos.

# ANEXOS

## Anexo 1

### Guía de entrevista dirigida al jefe de mercadeo



Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas  
Septiembre del 2011

### Guía de entrevista dirigida al jefe de mercadeo

#### I. Preguntas de perfil

1. ¿Cuanto tiempo tiene de laborar dentro de la institución?

Menos de 1 año     1 a 3 años     Más de 3 años

2. ¿Qué función desempeña?

#### II. Datos generales

3. ¿Con que propósito fue creada la institución?

4. ¿Cuál es la función que ejerce FHA en la sociedad?

5. ¿Cuál es la planeación estratégica de FHA (misión, visión y valores)?

6. ¿Cómo esta organizada la institución?

7. ¿Cuáles son sus proveedores?

8. ¿Cuáles son sus intermediarios?

9. ¿Cuál es su mercado objetivo?

#### III. Área de mercadeo

10. ¿Cuáles son los objetivos del área de mercadeo?

11. ¿Cuáles son las funciones del área de mercadeo?

12. ¿Cuáles son los servicios que ofrece FHA?

13. ¿Cuál es el proceso para la prestación del servicio?

#### IV. El cliente

14. ¿Cuál es el perfil del cliente real?

15. ¿Qué tanto conoce FHA a sus clientes reales?

16. ¿Qué tipos de clientes maneja la institución?

17. ¿Cuáles son los clientes que generan mayor volumen de rentabilidad para la institución?

18. ¿Qué medios de comunicación se utilizan actualmente para comunicarse con el cliente real?

<b>V. Competencia</b>
19. ¿Cuál es la competencia directa?
20. ¿Cuál es su competencia indirecta?
<b>VI. Estrategias del marketing relacional</b>
21. ¿En que consiste la recomendación realizada por el auditor al obtener certificación ISO 9001:2008?
22. ¿Qué servicios obtiene el desarrollador durante el proceso de elegibilidad de un proyecto de vivienda, hasta la emisión del seguro de hipoteca?
23. ¿Qué servicio se le brinda al desarrollador durante el proceso posterior a la emisión del seguro de hipoteca?
24. ¿Se han diseñado estrategias orientadas a establecer relaciones a largo plazo con el cliente en el periodo posterior a la emisión del seguro de hipoteca? SI NO ¿Por qué?
25. ¿Se han diseñado mecanismos para lograr la fidelización del cliente? Si No ¿Por qué?
26. ¿Se han diseñado mecanismos para la retención del cliente real? Si No ¿Por qué?
27. ¿Cuáles son las razones más comunes por las que el cliente opta por utilizar el crédito directo que otorga una entidad financiera?
28. ¿Cuáles son las quejas más comunes que presenta el cliente real?
29. ¿Existe un proceso para la recuperación del servicio?
30. ¿FHA ha otorgado algún incentivo o recompensa a los clientes reales? Si No ¿Por qué?
31. ¿FHA se ha interesado en informar constantemente a sus clientes reales sobre los servicios que ofrece?
32. ¿Cuáles son las ventajas para el desarrollador que utiliza los servicios de FHA?
33. ¿Se ha interesado en otorgar al cliente un trato preferente?

## Anexo 2

### Guía de entrevista dirigida al jefe de mercadeo



Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas  
Septiembre del 2011

### Guía de entrevista dirigida al coordinador de servicio al cliente

#### I. Preguntas de perfil

1. ¿Cuanto tiempo tiene de laborar dentro de la institución?

Menos de 1 año     1 a 3 años     3 años o más

#### II. Prestación del servicio en el momento de la venta

2. ¿Cómo considera la relación con sus subalternos?

3. ¿De qué forma se establece el primer contacto con el cliente para la prestación del servicio?

4. ¿Cómo se lleva a cabo el proceso de elegibilidad de un proyecto habitacional hasta la emisión del seguro de hipoteca?

5. ¿Cuáles son los servicios que ofrece FHA durante el proceso de elegibilidad de un proyecto de vivienda hasta la emisión del seguro de hipoteca?

#### III. Servicio post venta

6. ¿Qué función desempeña el personal de servicio al cliente desde el ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad hasta la emisión del seguro de hipoteca?

7. ¿Qué función desempeña el personal de servicio al cliente en el periodo posterior a la emisión del seguro de hipoteca?

8. ¿FHA ofrece algún beneficio para el cliente real posterior a la emisión del seguro de hipoteca? SI NO ¿Por qué?

9. ¿Existe un programa para el seguimiento del cliente posterior a la emisión del seguro de hipoteca? SI NO ¿Por qué?

10. ¿Considera que FHA ha brindado un servicio personalizado en el periodo posterior a la emisión del seguro de hipoteca? SI NO ¿Por qué?

11. ¿Con que frecuencia se comunica FHA con sus clientes en el periodo posterior a la emisión del seguro de hipoteca?

12. ¿Los ejecutivos de servicio al cliente visitan frecuentemente a los desarrolladores de proyectos habitacionales?

#### IV. Conocimiento de cliente

13. ¿Cuenta la institución con un programa de CRM? SI NO ¿Por qué?


14. ¿Existe una base de datos de clientes reales? SI NO ¿Por qué?

15. ¿Que tipo de información sobre el cliente real se encuentra registrada en la base de datos?
16. ¿Con qué frecuencia se actualiza la base de datos de clientes reales?
17. ¿Identifica a los clientes más rentables bajo el sistema FHA? SI NO ¿Por qué?
<b>V. Comunicación</b>
18. ¿Qué medios de comunicación utiliza FHA para comunicarse con el cliente real?
19. ¿Utiliza FHA redes sociales? Si su respuesta es SI indique, ¿Cuáles? Si su respuesta es NO indique, ¿Por qué?
20. ¿Considera que los programas y equipos son idóneos para establecer una comunicación eficiente con el cliente real?
21. ¿Considera importante el desarrollo de un programa de comunicación orientado al cliente real posterior a la emisión del seguro de hipoteca? SI NO ¿Por qué?
<b>VI. Fidelización y retención del cliente</b>
22. ¿Considera que existe algún interés en retener al cliente real? SI NO ¿Por qué?
23. ¿En FHA existe interés en lograr la fidelidad del cliente real? SI NO ¿Por qué?
24. ¿Es de su interés el desarrollo de estrategias para fortalecer las relaciones entre la institución y el cliente real? SI NO ¿Por qué?
25. ¿Considera importante el diseño de mecanismos para la fidelización del cliente real? SI NO ¿Por qué?
26. ¿Considera importante el diseño de mecanismos para retención del cliente real? SI NO ¿Por qué?
27. ¿FHA ha premiado a los clientes que han utilizado sus servicios? SI NO ¿Por qué? Si su respuesta es si indique, ¿Qué ha dado como premio?
28. ¿Considera importante que FHA premie a los clientes que han utilizado sus servicios? SI NO ¿Por qué?
29. ¿Considera que existe algún interés en retener al cliente real? SI NO ¿Por qué?
30. ¿En FHA existe interés en lograr la fidelidad del cliente real? SI NO ¿Por qué?
31. ¿Es de su interés el desarrollo de estrategias para fortalecer las relaciones entre la institución y el cliente real? SI NO ¿Por qué?
32. ¿Dentro de la institución se han otorgado algún beneficio económico como bonos o descuentos a sus clientes? SI NO ¿Por qué?
33. ¿FHA programa reuniones entre la cartera de clientes actual, en las se informe al cliente sobre los cambios en la gestión del sistema FHA? SI NO ¿Por qué?
34. ¿Dentro de las funciones del área de servicio al cliente, existen actividades orientadas a fortalecer las relaciones con los desarrolladores?
35. ¿Los medios de comunicación actuales son utilizados para el seguimiento del cliente posterior a la emisión del seguro de hipoteca?



### Anexo 3

## Boleta de encuesta dirigida al cliente externo real

	<b>Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas</b> <b>Septiembre del 2011</b>
---	---

### Encuesta dirigida al cliente real

No. de boleta

Instrucciones: con el fin de mejorar las relaciones de FHA con sus clientes es importante contar con su valiosa opinión. A continuación encontrará una serie de preguntas las cuales deberá responder con una X.

### Preguntas filtro

1. ¿Influye usted en la toma de decisión para utilizar los servicios de FHA?  SI  NO
2. ¿Es usted quién establece toda o la mayor parte de la comunicación con HA?  SI  NO

### Aspectos generales

3. Nombre de la empresa desarrolladora de proyectos de vivienda a la que pertenece:
4. Puesto administrativo que ocupa:
5. Tiempo de adquirir los servicios que presta FHA.
- Más de 10 años  
 Menos de un año  1 a 5 años  5 a 10 años

### Nivel de satisfacción del cliente

6. ¿Se siente satisfecho con el servicio que le brinda FHA?
- Muy satisfecho  Satisfecho  Poco satisfecho  Insatisfecho
- Si su respuesta es poco satisfecho o insatisfecho indique, ¿Por qué?
7. ¿El horario de atención es flexible con respecto a sus necesidades?
- SI  NO
- Si su respuesta es negativa indique, ¿Por qué?
8. ¿El ejecutivo de servicio al cliente le devuelve llamadas telefónicas o correos cuando usted lo necesita?
- SI  NO

Si su respuesta es si indique el tiempo

- Inmediato (de 1 a dos horas)     En el transcurso del día.     Al día siguiente  
 Dos días después     Mas de dos días o no devuelve llamada

9. ¿Existe una comunicación frecuente entre el ejecutivo de servicio al cliente y usted durante el ingreso y análisis de expedientes de solicitud para el seguro de hipoteca?

- SI     NO

10. ¿Los tiempos para la solución a sus dudas o problemas son adecuados?

- SI     NO

Si su respuesta es negativa indique, ¿Por qué?

11. ¿En la actualidad utiliza algún servicio de crédito directo de una entidad financiera? ¿Por qué?

- SI     NO

12. ¿Qué valor adicional obtiene al utilizar el crédito directo que ofrece una entidad financiera?

- Beneficios financieros     Proyecto no completo el proceso de elegibilidad en FHA      
Otros, especifique

### Relaciones post venta

13. ¿Ha recibido algún beneficio posterior al proceso de emisión del seguro de hipoteca?

- SI     NO

Si su respuesta es positiva indique, ¿Qué ha recibido?

14. ¿FHA ha establecido una comunicación constante con usted en el periodo posterior a la emisión del seguro de hipoteca?

- SI     NO

Si su respuesta es positiva indique, ¿Qué medio ha utilizado?

Si su respuesta es si indique, ¿Cómo la evalúa?

- Eficiente     Deficiente

<p>15. ¿Ha recibido visitas de un ejecutivo de servicio al cliente?</p> <p><input type="checkbox"/> SI    <input type="checkbox"/> NO    <input type="checkbox"/> Pocas veces</p> <p>Si su respuesta es positiva indique, ¿Con qué frecuencia?</p>
<p>16. ¿Cómo evalúa la relación que ha establecido FHA con usted posterior a la aprobación del seguro de hipoteca?</p> <p><input type="checkbox"/> Muy buena    <input type="checkbox"/> Buena    <input type="checkbox"/> Regular    <input type="checkbox"/> Mala</p>
<p>17. ¿Considera que un servicio personalizado podría fortalecer la relación entre usted y FHA?</p> <p><input type="checkbox"/> SI    <input type="checkbox"/> NO</p> <p>Si su respuesta es positiva indique, ¿Por qué?</p>
<p>18. ¿Considera que el recibir algún beneficio posterior a la emisión del seguro de hipoteca contribuiría al fortalecimiento de las relaciones entre usted y FHA?</p> <p><input type="checkbox"/> SI    <input type="checkbox"/> NO</p>
<p><b>Expectativas del cliente</b></p>
<p>19. ¿Qué medios de comunicación considera idóneos para que FHA pueda mantener una comunicación eficiente con usted?</p> <p><input type="checkbox"/> Correo electrónico    <input type="checkbox"/> Teléfono    <input type="checkbox"/> Visitas frecuentes</p> <p><input type="checkbox"/> Red social    Otro especifique _____</p>
<p>20. ¿Utiliza las redes sociales como por ejemplo: Facebook y Twitter?</p> <p><input type="checkbox"/> SI    <input type="checkbox"/> NO</p> <p>Si su respuesta es negativa indique, ¿Por qué? Si su repuesta es positiva indique. ¿Qué red social usa?</p>
<p>21. ¿Considera importante una comunicación personalizada posterior a la emisión del seguro de hipoteca?</p> <p><input type="checkbox"/> Muy importante    <input type="checkbox"/> Importante    <input type="checkbox"/> Poco importante</p> <p>¿Por qué?</p>
<p>22. ¿Le agradecería que se le asignara un ejecutivo de servicio al cliente que le visite periódicamente para recibir sus requerimientos?</p> <p><input type="checkbox"/> SI    <input type="checkbox"/> NO    <input type="checkbox"/> Indiferente</p>

<p>Si su respuesta es positiva indique, ¿Con qué frecuencia?</p> <p><input type="checkbox"/> 1 vez por semana    <input type="checkbox"/> 2 veces por semana    <input type="checkbox"/> 1 vez al mes</p>
<p>23. ¿Le gustaría recibir llamadas periódicas de un ejecutivo de servicio al cliente para resolver sus dudas?</p> <p><input type="checkbox"/> SI    <input type="checkbox"/> NO</p> <p>Si su respuesta es positiva indique, ¿Con qué frecuencia?</p> <p><input type="checkbox"/> 1 vez por semana    <input type="checkbox"/> 2 veces por semana    <input type="checkbox"/> 1 vez al mes</p>
<p>24. ¿Le interesaría participar en reuniones informativas sobre los servicios de FHA? ¿Por qué?</p> <p><input type="checkbox"/> Si me interesa    <input type="checkbox"/> No me interesa</p>
<p>25. ¿Le gustaría que FHA realizara rifas o sorteos entre los compradores de vivienda (deudores hipotecarios)?</p> <p><input type="checkbox"/> Si me interesa    <input type="checkbox"/> No me interesa</p>
<p>26. ¿Tiene usted conocimiento de los seminarios o ferias internacionales en apoyo a la industria de la construcción de vivienda?</p> <p><input type="checkbox"/> Si me interesa    <input type="checkbox"/> No me interesa</p> <p>Si su respuesta es si indique, ¿Cuáles?</p>
<p>27. ¿Le gustaría que FHA promoviera la participación gratuita de los desarrolladores de proyectos habitacionales en seminarios y ferias internacionales que promueven organizaciones que apoyan la industria de construcción de viviendas?</p> <p><input type="checkbox"/> Si me gustaría    <input type="checkbox"/> No me gustaría</p> <p>¿Por qué?</p>
<p>28. ¿Le es difícil establecer un contacto vía telefónica con el ejecutivo de servicio al cliente?</p> <p><input type="checkbox"/> Siempre    <input type="checkbox"/> Casi siempre    <input type="checkbox"/> Rara vez</p> <p>¿Por qué?</p>

<p>29. ¿Que opina sobre la creación de un Call center dentro de FHA? ¿Por qué?</p> <p><input type="checkbox"/> Me interesa      <input type="checkbox"/> No me interesa</p>
<p>30. ¿Le agradecería formar parte de un grupo de clientes preferente en el cual reciba los siguientes beneficios: comunicación constante, visitas frecuentes e información personalizada? ¿Por qué?</p> <p><input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO</p>
<p>31. ¿Le agradecería recibir un reconocimiento como el galardón de oro FHA para conmemorar el tiempo que ha permanecido como cliente activo en la institución?</p> <p><input type="checkbox"/> SI      <input type="checkbox"/> NO</p>
<p>32. ¿Tiene alguna recomendación para mejorar las relaciones entre FHA y usted?</p> <p style="text-align: center;">¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!</p>

## Anexo 4

### Boleta de encuesta dirigida a ejecutivos de servicio al cliente



Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas  
Septiembre del 2011

**Encuesta dirigida a los ejecutivos de servicio al cliente**

**No. de boleta:**

Instrucciones: a continuación encontrara una serie de preguntas las cuales deberá responder con una x.

#### Aspectos generales

1. Edad:  Entre 20 y 25 años  Entre 25 y 30 años  Más de 30 años

2. Género:  Femenino  Masculino

3. Nivel de escolaridad:

Básicos  Diversificado  Universitario

#### Motivación en el área de trabajo

4. ¿Se siente motivado en el trabajo?  Muy bien  Bien  Mal

5. ¿Qué factores lo motivan a permanecer dentro de la institución?

Ambiente  Oportunidad de trabajo  
 Compañeros  Atención al personal

6. ¿Considera que tiene mucha presión en su trabajo?  SI  A veces  NO

7. ¿Encuentra dificultad al realizar su trabajo?  SI  A veces  NO

8. ¿El equipo que utiliza para prestar el servicio en que condiciones se encuentra?

Muy bueno  Bueno  Malo

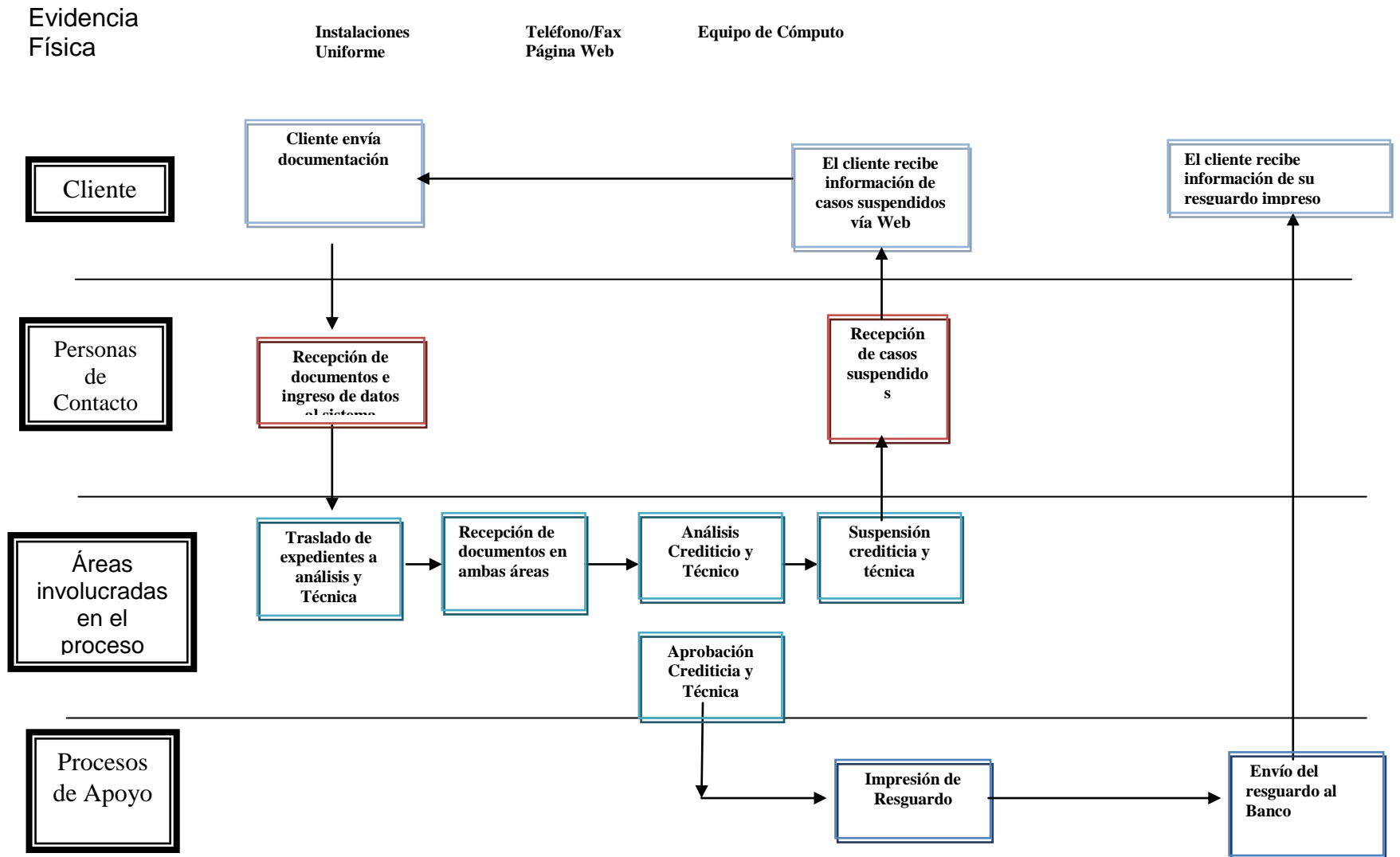
9. ¿Considera que el trabajo en equipo está organizado?

SI  A veces  NO

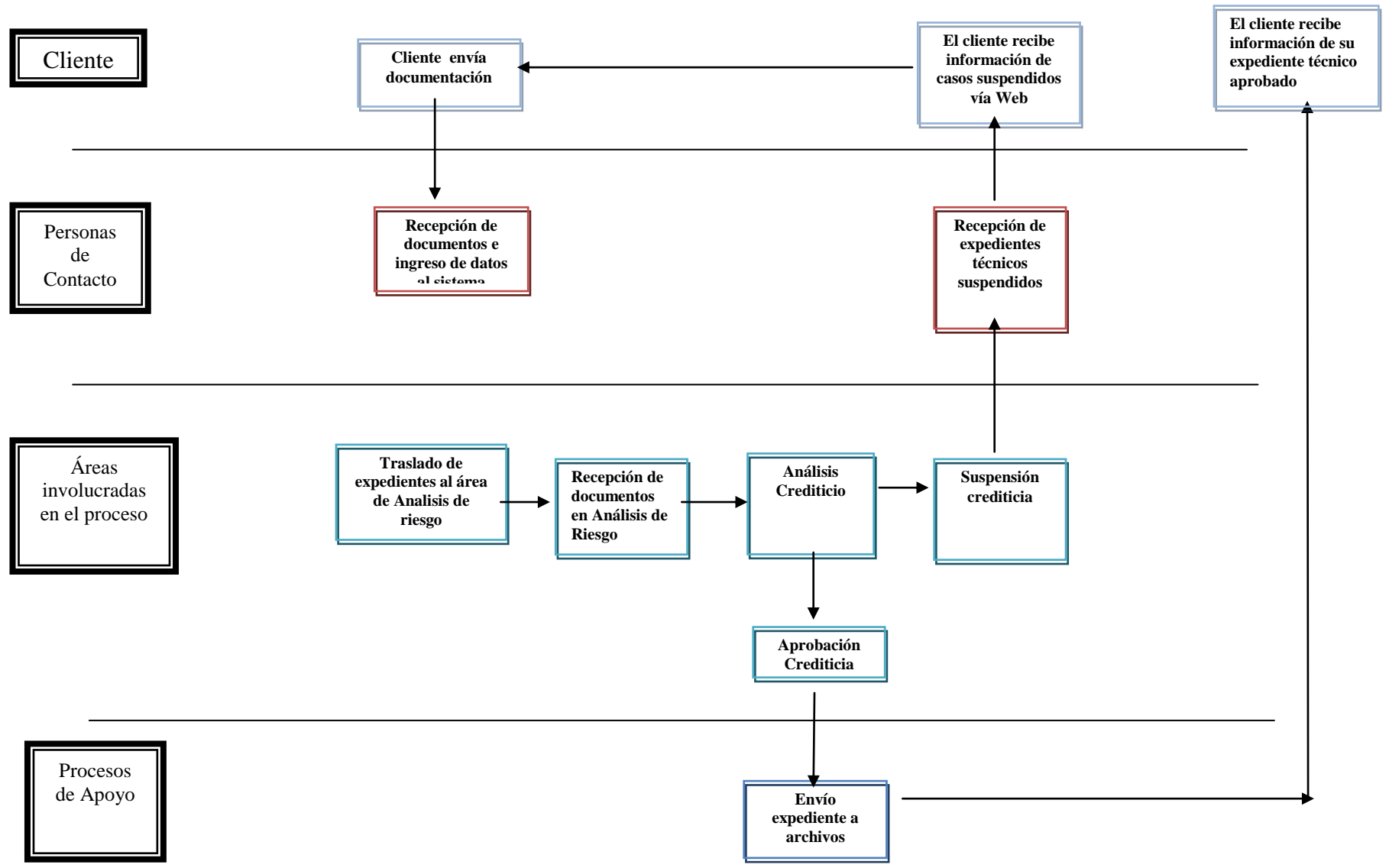
Relaciones en el área de trabajo	
10. ¿Recibe instrucciones adecuadas antes de prestar el servicio?	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> NO
11. ¿Cómo es la relación con sus compañeros?	<input type="checkbox"/> Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mala
12. ¿Cómo considera que es la relación con su jefe?	<input type="checkbox"/> Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Mal
13. ¿Considera que existe alta cooperación entre sus compañeros?	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> NO
14. ¿Ha recibido apoyo de su jefe en alguna dificultad?	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> NO
15. ¿Cómo evalúa la relación que establece FHA con los desarrolladores de proyectos habitacionales?	<input type="checkbox"/> Muy buena <input type="checkbox"/> Buena <input type="checkbox"/> Regular <input type="checkbox"/> Mala Si su respuesta es regular o mala, indique ¿Por qué?
16. ¿Considera que la relación con el desarrollador de proyectos habitacionales se ha fortalecido durante el periodo posterior a la emisión del seguro de hipoteca?	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> NO Si su respuesta es no indique ¿Por qué?

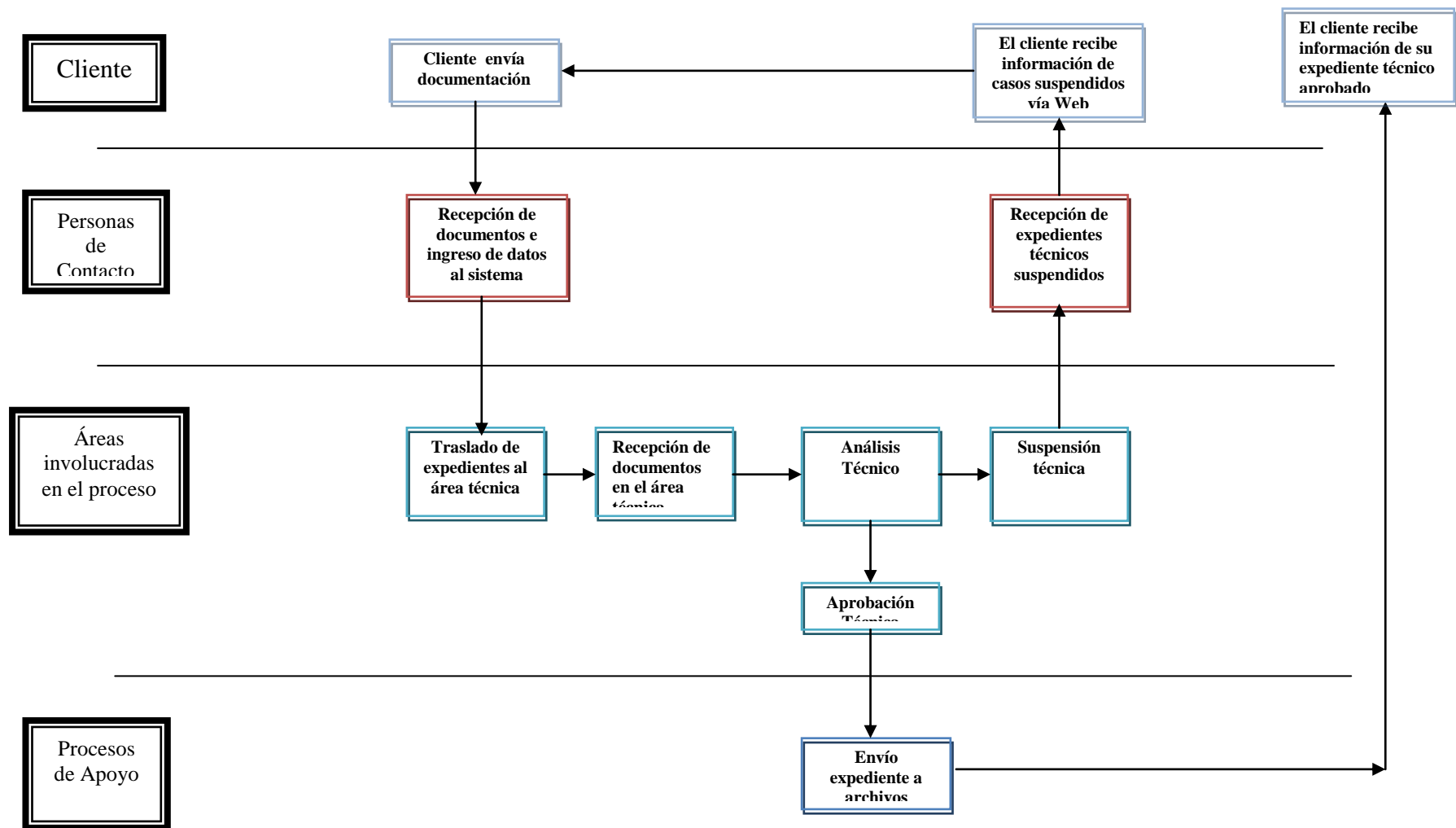
## Anexo 5

### Esquema del proceso de prestación del servicio en FHA









Fuente: información proporcionada por el departamento de mercadeo, noviembre 2011.

## Anexo 6

### Formato propuesto para la base de datos del cliente externo real

I. Datos de identificación básicos				
- Nombre de la empresa desarrolladora de proyectos habitacionales				
- Código de desarrollador				
- Contacto:	- Puesto administrativo que ocupa:			
- Teléfono de oficina	- Teléfono móvil			
- Dirección				
- Departamento	- Municipio			
II. Categorización del desarrollador				
- Tipo de cliente según segmento sobre el monto asegurado dentro del sistema FHA.	Tipo de cliente			
	AAA	A	B	C
- No. seguros emitidos bajo el sistema FHA				
- No. de proyecto	Nombre del proyecto habitacional declarado elegibles por el sistema FHA			
- No. de proyecto	Nombre del proyecto habitacional en ejecución			
- Costo promedio por vivienda	Q.			

Continúa...

Continuación...

III. Perfil sociodemográfico			
➤ Información sobre los contactos de la empresa desarrollador de proyectos habitacionales			
Contacto 1	Contacto 2	Contacto 3	Contacto 4
- Estado civil		- Estado civil	
Soltero	Casado	Soltero	Casado
- No. de hijos		- No. de hijos	
- Fecha de nacimiento		- Fecha de nacimiento	
- Edad:		- Edad:	
- Profesión		- Profesión	
- Puesto que ocupa		- Puesto que ocupa	
➤ Fecha de aniversario de la empresa desarrolladora de proyectos habitacionales			

Continuación...

<b>IV. Datos psicográficos</b>			
➤ Información sobre los contactos de la empresa desarrollador de proyectos habitacionales			
<b>Contacto 1</b>	<b>Contacto 2</b>	<b>Contacto 3</b>	<b>Contacto 4</b>
Cultura	Cultura	Cultura	Cultura
Valores	Valores	Valores	Valores
Religión	Religión	Religión	Religión
<b>Hábitos de ocio</b>	<b>Hábitos de ocio</b>	<b>Hábitos de ocio</b>	<b>Hábitos de ocio</b>
Deportes	Deportes	Deportes	Deportes
Música	Música	Música	Música
Otros	Otros	Otros	Otros

Continúa...

Continuación...

<b>V. Acciones de comunicación previas a la venta</b>			
➤ Consumo en medios de comunicación			
TV	Periódicos	Revistas	
➤ Evaluación de los medios de comunicación masivos utilizados por la institución			
Muy buenos	Buenos	Regulares	Malos
Fecha de evaluación:			
➤ Medios de comunicación utilizados por el consumidor o cliente potencial para solicitar información.			
Correo electrónico	Teléfono	Visitas a la institución	
- Tipo de información solicitada		- Tipo de información proporcionada	
<b>VI. Datos relevantes al comportamiento de compra</b>			
➤ Personal encargado de la entrega de expedientes por parte del desarrollador			
Mensajero	Jefe de créditos	Gerente de mercadeo	otros
➤ Horario utilizado para la el ingreso de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad			
Mañana	Tarde	Fin de semana	
Frecuencia del ingreso de expedientes de resguardo de asegurabilidad			

Continúa...

Continuación...

➤ Datos sobre las operaciones en los proyectos habitacionales								
PROYECTOS ACTIVOS								
Desarrollador	Promotor	Cantidad de casas por proyecto	No. de solicitudes de resguardo de asegurabilidad	No. de resguardos aprobados	Seguros emitidos	Precio de venta por vivienda	TOTAL Monto asegurado	Ingresos por prima anual anticipada

VII. Predicción de futuras de acciones del consumidor								
➤ Datos sobre las operaciones en los proyectos habitacionales en construcción								
PROYECTOS EN SUS DIFERENTES ATEPAS DE CONSTRUCCIÓN								
No.	Código	Nombre del proyecto	Viviendas aprobadas	Viviendas planificadas por año	Área de construcción Mt2	Precio de venta	Resguardo recomendado	

Continúa...

Continuación...

VIII. Información relativa a aspectos financieros							
Nombre del desarrollador	Nombre del proyecto	No. expediente ingresado	Precio de venta por vivienda	Entidad bancaria	Nombre el comprador	Análisis de la capacidad de pago	
						Positiva	Negativa

Ingreso por prima anual anticipada	Emisión del seguro			Reclamo del seguro		
	SI	NO	Fecha	Fecha de reclamo	Fecha de liquidación	Monto de la liquidación

Continúa...



Continuación...

**IX. Creencias, actitudes y percepciones del consumidor en su relación con la institución:**

- Resultados expuestos por el desarrollador en las evaluaciones de servicio al cliente

Repuestas del ejecutivo de servicio al cliente en cuanto a las evaluaciones de servicio realizadas por la institución.

- Resultados de las evaluaciones de las estrategias de marketing relacional

Formularios de comentarios y sugerencias en el sitio web del programa cliente fiel FHA

**X. Historial de la comunicación post venta**

- Medios de comunicación postventa

Medios de comunicación	Tipo de información proporcionada
Teléfono	
Correo electrónico	
Visitas de ejecutivos de servicio al cliente	
Facebook	

Evaluación de los medios de comunicación:

Fuente: elaboración propia, diciembre del 2011.

## Anexo 7

### Cotización programa informático de CRM

**InfoWeb**

soluciones para el futuro



Guatemala, 25 de Enero de 2012

Licenciada Vilma Acevedo  
FHA  
Guatemala

Ref. No. COT-FHA 20120125-3

Estimada Licda. Acevedo:

Por este medio nos permitimos saludarlos y a la vez aprovechamos la oportunidad para agradecer la invitación a ofertar nuestros servicios de tecnología, específicamente en el área de Programación Web, por lo que se invase encontrar adjunto nuestra propuesta.

Somos una empresa dedicada 100% a proporcionar un servicio de alta calidad y con la mayor eficiencia posible en un rubro tan importante para cualquier empresa; "los servicios de digitalización y de programación de aplicaciones". Trabajamos en base a calidad y servicio y estas premisas forman parte de nuestra filosofía y nuestra visión de trabajo.

Si más por el momento, quedamos a sus respetables órdenes.

Atentamente,

Jaime Sandoval  
Cel. 5216-8215  
[jws@infoweb.com](mailto:jws@infoweb.com)

Visite nuestra nueva página: <http://infoweb.com.gt>



**METODOLOGIA**

CRM es una estrategia de negocios orientada específicamente a la fidelidad del cliente y con la finalidad de permitir a todos los empleados disponer de información actualizada de los clientes para poder optimizar las relaciones, pero principalmente para poder darle un servicio de calidad incluyendo mejoras al producto de consumo actual como a nuevos productos que pueda adquirir el mismo.

Normalmente el proceso automatizado de CRM incluye 3 fases principales:

**e-Mercadeo:** Creación de campañas de mercadeo, seguimiento a clientes potenciales, información analítica de posibilidades de ventas.

**e-Ventas:** Control de ventas y pre-ventas, promociones de ventas, seguimiento de clientes.

**e-Atención:** gestión de órdenes de servicios y medición de satisfacción del cliente.



El proceso de CRM puede obtener información y trasladarla al DataWarehouse de su entidad.



<b>Cotización</b>		Fecha:	25	De	2012
			Día	Mes	Año
CODIGO:	F-010	Referencia:	COT-FHA-20120125-3		
EMPRESA:	FHA				
NIT:		TEL:			
FASE I.					
MODULO	DESCRIPCION	Tiempo	VALOR		
A	Captura de Información de clientes	1 mes	0. 10.000.00		
B	Reportes estadísticos, de análisis y de seguimiento	1 mes	0. 7.500.00		
C	Procesos de mercadeo directo a los clientes	1 mes	0. 5.000.00		
D	Análisis de sistemas	15 días	0. 2.500.00		
E	Copias, Inemas, implementación, manuales y entrenamiento	1 mes	0. 0.00		
OBSERVACIONES:					
<p><b>TERMINOS Y CONDICIONES:</b>                  Validez de la oferta: 4 semanas                  Tiempo de entrega: Forma de pago: Contra entrega de cada módulo.                  Garantía: 6 meses de cambios mínimos, consultas y corrección de errores.</p>					
LOS PRECIOS YA INCLUYEN IVA (12%)					
VENDEDOR:	Jaime Cardona	FIRMA:			
EMAIL:	<a href="mailto:infowebq@gmail.com">infowebq@gmail.com</a>	TEL.:	5216 8215		
Nombre de quien autoriza:					
Firma:			Sello:		

## Anexo 8

### Cotización diseño del sitio en la red para el programa “Cliente Oro”



No. C. \_\_\_\_\_

El presente documento pasa a formar parte integral del contrato suscrito entre SOLUCIONWEB, SOCIEDAD ANONIMA y \_\_\_\_\_ con fecha 02 de febrero de 2012.

Estimada Vivian Acevedo

Solucionweb líder en servicios web, con más de 2,000 proyectos web realizados y 1,100 clientes activos en nuestros servidores tiene el gusto de presentar el detalle técnico y económico del desarrollo del sitio web para su empresa.

#### HOSPEDAJE WEB

- I. Registro nombre de dominio
  - Registro del nombre de dominio
  - Asignación de IP al nombre de dominio
  
- II. Asignación de espacio en disco
  - 1 GB de espacio en disco
  - Asignación de 5 GB de transferencia de datos
  - Activación del Control Panel
  - Activación del Webmail
  - Capacitación del Control Panel
  - Activación Landing Page
  
- III. Email Dedicado
  - Activación de un máximo de 5 cuentas de correo electrónico con capacidad de 10GB, POP3/IMAP
  - Antispam y Antivirus incorporado
  - Sincronización con los dispositivos móviles
  - Ambiente web agradable

## DISEÑO Y DESARROLLO WEB

### IV. Definición y desarrollo de la estructura lógica

- Ordenar y clasificar la información
- Identificar módulos a incluir
- Desarrollar un prototipo de navegación
- Presentación del prototipo en un servidor temporal
- Corrección al prototipo
- Aprobación del prototipo

### V. Diagramación de línea grafica

- Diseño gráfico del HOME en base al prototipo aprobado
- Diseño gráfico de una interior que será la base para todas las demás
- Diseño de botonería para el sitio web
- Aprobación del diseño web

### VI. Desarrollo de los módulos de programación

- Programación de los módulos estipulados
- Programación del CMS para el manejo de contenidos
- Lenguaje de programación: Drupal
- Módulos iniciales a incluir
  - Administración de contenidos
  - Galería de Fotografías (showcase con tabs)
  - Suscripción (almacenamiento en BD)
  - Opción SHARE / Link a redes sociales
  - Buscador
  - Contáctenos
  - Banners (no incluye diseño de banners)
  - Mapa del sitio
  - Formulario de registro
  - Área privada, usuario contraseña, para acceder a información privilegiada.
- Aprobación de la funcionalidad del sitio web

### VII. Capacitación

- Se capacitará en el uso del manejador de contenido (CMS)
- Capacitación de 1 día a 2 personas.

### VIII. Webmaster

- Ingreso / edición de contenido hasta un máximo de 10 hojas tamaño carta y 25 fotografías. Si desea contenido adicional se cobrará por hora.

### Actividades y Requerimientos

Descripción	Actividades	Requerimientos	Observaciones
1. Hospedaje Web: Definición del nombre de dominio, cuentas de correo electrónico y cuentas para antispam	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registro del nombre de dominio</li> <li>Activación del espacio en disco</li> <li>Activación de las cuentas de correo</li> <li>Activación del Antispam</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprobación del nombre de dominio</li> <li>Especificar el número de cuentas de correo</li> </ul>	
1. Definición y desarrollo de la estructura lógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones con el coordinador de su empresa y Solucionweb</li> <li>Presentación de avance de la estructura al equipo de trabajo</li> <li>Aprobación de estructura con el coordinador de su empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Deben de asignar un coordinador de proyecto</li> <li>Área de trabajo</li> <li>Acceso a Internet</li> <li>Cañonera</li> </ul>	Es importante que estén las personas muy involucradas en este proceso ya que es el más importante debido a que se define la navegación y la lógica de su negocio en internet.
2. Diagramación de la línea grafica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseño grafico por Solucionweb</li> <li>Aprobación del diseño grafico por parte de su empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Completar brief creativo proporcionado por Solucionweb</li> <li>Logotipo, manual de marca, material grafico adicional</li> </ul>	
3. Desarrollo de los módulos de programación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Programación por parte Solucionweb</li> <li>Revisión por parte de su empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li></li> </ul>	
4. Capacitación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se capacitará a un máximo de 2 personas para el ingreso del contenido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En Solucionweb</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Solucionweb ingresará hasta un máximo del equivalente a 10 hojas tamaño carta y hasta 25 fotografías</li> </ul>

Vía 41-30, z 4 Edificio Campus Tecnológico I, nivel 5 Of. 501 T. 23287900

**Inversion**

Descripción	Tiempo	Inversión
1. Asignación de espacio en disco 1 GB, 5 correos electrónicos	24 horas	\$ 448.00 pago anual
2. Registro de nombre de dominio	48 horas	\$ 40.00 pago anual
2. Definición y desarrollo de la estructura lógica	2 semanas	\$1,900.00
3. Diagramación de línea grafica	2 semanas	
4. Desarrollo de los módulos de programación	6 semanas	
5. Capacitación	2 días máximo	
6. Webmaster	4 horas	

**Total: \$ 2,388.00**

50% anticipo por los servicios contratados  
30% al aprobar línea gráfica  
20% al momento de la publicación del sitio

Atentamente,

Marilyn Ortiz  
40078071 | [mortiz@solucionweb.com](mailto:mortiz@solucionweb.com)



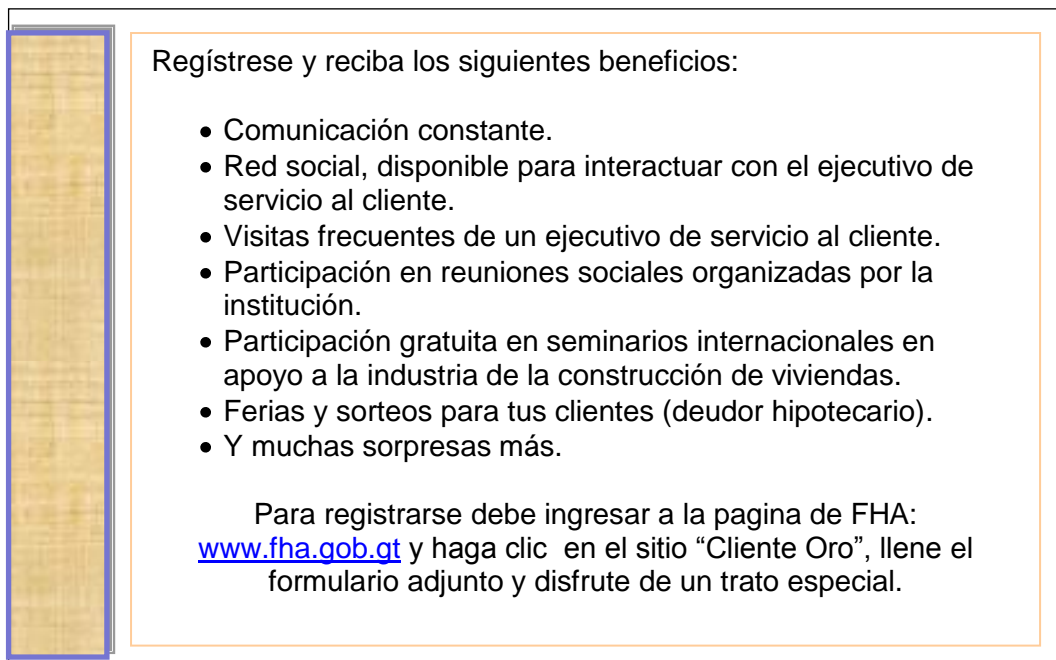
## Anexo 9

### Diseño propuesto tarjeta de invitación para el programa “Cliente Oro FHA”

Parte delantera de la tarjeta



Parte trasera de la tarjeta





TEL: 2432 6992 / 2437 1875 / 2432 8771  
6ta. calle A, 9-77 Zona 4 de Mixco, Guatemala 2  
www.litoprogu.com

**Presupuesto n° 1471**

2 de febrero de 2012

Att. Vivian Acevedo  
FHA GUATEMALA

ID Cliente: 263

Teléfono: 5522-7451

Estimado Cliente:

A continuación le detallamos el siguiente presupuesto, que esperamos sea de su conformidad:

---

**Invitaciones Impresas a dos colores tiro y retiro**

---

Formato:	4.72x6.3 Pulg.
Tipo de papel o soporte:	Cartulina lino
Tintas:	2+2
Ejemplares:	30
Importe:	Q 627.90
IVA (12%):	Q 75.35
Importe total:	Q 703.25
Precio unitario:	Q 23.44

---

Sin otro particular reciba un cordial saludo,

Brenda Zaldaña  
Directora Comercial

**Anexo 10**

**Diseño propuesto para el formato de password del desarrollador al sitio  
"Cliente Oro FHA"**

**PASSWORD**

Nombre de desarrollador:

Código de desarrollador:

¿Recordad contraseña?

## Anexo 11

### Diseño propuesto para el registro del desarrollador al programa “Cliente Oro FHA”

Formulario de registro programa “Cliente Oro FHA”							
- Nombre de la empresa desarrolladora de proyectos habitacionales							
- Código de desarrollador							
- Contacto:		- Puesto administrativo que ocupa:					
- Teléfono de oficina		- Teléfono móvil					
- Dirección							
- Departamento		- Municipio					
➤ Fecha de aniversario de la empresa desarrolladora de proyectos							
- Estado civil		- Estado civil		- Estado civil		- Estado civil	
Soltero	Casado	Soltero	Casado	Soltero	Casado	Soltero	Casado
- No. de hijos		- No. de hijos		- No. de hijos		- No. de hijos	
- Fecha de nacimiento		- Fecha de nacimiento		- Fecha de nacimiento		- Fecha de nacimiento	
- Edad:		- Edad:		- Edad:		- Edad:	
- Profesión		- Profesión		- Profesión		- Profesión	
- Puesto que ocupa		- Puesto que ocupa		- Puesto que ocupa		- Puesto que ocupa	

Cultura	Cultura	Cultura	Cultura
Valores	Valores	Valores	Valores
Religión	Religión	Religión	Religión
<b>Hábitos de ocio</b>	<b>Hábitos de ocio</b>	<b>Hábitos de ocio</b>	<b>Hábitos de ocio</b>
Deportes	Deportes	Deportes	Deportes
Música	Música	Música	Música
Otros	Otros	Otros	Otros

Anexo 12

Obsequio propuesto de bienvenida al programa “Cliente Oro FHA”



Proveedor:

“COPEIROS” FLORISTERIA

Precio:

Q. 2,500.00

## Anexo 13

### Información de seminarios en apoyo a la industria de la construcción en Estados Unidos

1. Seminario propuesta, organizados para el año 2012 en Estados Unidos



- **Fechas**

---

7-8 Noviembre 2012

- **Categorías**

---

[Administración](#), [construcción](#), [gestión de construcción](#)

- **Lugar**

---

Phoenix, Convention Center

Phoenix, USA

- **Organizador**

---

Cygnus Expositions

801 Cliff Rd. E, Ste. 201 Burnsville 55337 United States

---

Tel: 800-827-8009 Ext. 3398

---

Fax: 952-894-8252

- **Precio promedio:** Q. 1500.00

## 2. Información del hotel



### **Hotel** **[Renaissance Phoenix Downtown](#)**

3.5 estrellas

0.22 km del centro de la ciudad

- - -

Q. 1,940 precio por habitación por noche x 3 noches.

Descripción 5 habitaciones para 5 adultos.

### Características del hotel

Renaissance Phoenix Downtown dispone de piscina descubierta, sauna y gimnasio. Este hotel de 3.5 estrellas incluye servicios de negocios que incluyen centro de negocios, salas de reuniones para grupos pequeños y servicio de limusina o coche. Este hotel de Phoenix dispone de un restaurante y bar o lounge. Como servicio de pago, los huéspedes tienen acceso a servicio de transporte al aeropuerto (ida y vuelta). El personal brinda servicio de celebración de bodas, servicio de catering, asistencia turística y servicios de secretaría. Entre los servicios adicionales figuran un servicio de conserje, atención multilingüe y tienda de recuerdos o quiosco. Está prohibido fumar en este establecimiento.



3. Otro evento disponible



[Greenbuild - International Conference and Expo for Green Building Industry](#)

13/11/2012 - 16/11/2012

Lugar: Moscone Convention Center, San Francisco, Estados Unidos

Categorías: [Construcción](#), [Construcción](#), [Gestión de Construcción](#), [Maquinaria de Construcción](#)

## Anexo 14

**Formato propuesto para ganadores en el sitio en la red del programa,  
acumulación de puntos para el sorteo de un automóvil**



**Instituto de Fomento de Hipotecas  
Aseguradas**

### FELICIDADES

FHA le otorga la oportunidad de ganar un automóvil último modelo, marca TOYOTA  
HILUX

<b>Posiciones</b>	<b>Desarrollador</b>	<b>Periodo</b>	<b>Puntos acumulados (Resguardos de asegurabilidad aprobados)</b>	<b>Ganador del sorteo del automóvil</b>
1er. lugar				
2do. lugar				
3er. lugar				
4to. lugar				
5to. lugar				

## Anexo 15

### Cotización del vehículo TOYOTA HILUX 2011



Línea : HI LUX NDC 111201581  
Tipo : Pick-Up

Modelo : 2012  
Código : S)-12

#### Motor y Transmisión

- Turbo Diesel ,Intercooler, 16
- Válvulas, DOHC. COMMON RAIL
- 1KD-FTV
- 4 Cilindros
- 2,982 Centímetros cúbicos
- 162 Caballos de fuerza
- Caja mecánica de 5 velocidades y retroceso
- Tracción 4 x 4
- 4 Puertas

#### Seguridad

- Frenos delanteros de disco ventilados
- Frenos con ABS
- Barras contra impacto en las puertas
- Barra estabilizadora delantera
- Sistema suplementario de seguridad (bolsa de aire para piloto y copiloto)
- Cinturones de seguridad
- Dispositivo contra robo en switch de ignición
- Diferencial antideslizante
- Sistema Detektor
- Herramienta
- Grabado de chasis en los vidrios

#### Exterior

- Bumper delantero del color del vehículo
- Bumper trasero cromado
- 4 aros de aluminio
- Espejos retrovisores exteriores eléctricos plegables con pide vias cromados
- Luces halógenas
- Neblineras
- Iluminación de placa trasera
- Llantas radiales 265/70R16
- Limpiabrisas intermitente de 2 velocidades
- Estribos
- Tercera luz de freno
- Molduras en loderas del color del vehículo
- Salpicaderas
- Manecillas de puertas cromadas
- Entrada de aire en el capo
- Desempañador de la ventana trasera
- Suspensión delantera independiente
- Antena de techo
- Rueda libre automática
- Llanta de repuesto con aro normal

#### Interior

- Descansa pie
- Timón de uretano, hidráulico y ajustable con control de audio
- Aire acondicionado
- Calorifero y ventilador
- Cerradura central con control
- Velocímetro de Optitrón
- Apertura de tapadera de combustible desde el interior
- Ventanas eléctricas
- Asientos delanteros de butaca reclinables y ajustables con apoya cabeza y consola en el medio
- Asiento trasero con 2 apoya cabezas
- Tapicería de tela de lujo
- Radio AM/FM con CD MP3 y 6 bocinas
- Auxiliar
- Bluetooth
- Tacómetro
- Viseras, con espejo para copiloto
- Guantero con llave
- Porta vasos
- Porta lentes
- Espejo interior día y noche
- Pantalla de información múltiple
- Reloj digital
- Cenicero
- Encendedor de cigarrillos
- Tomacorriente
- Luz de cortesía
- Luz de lectura delantera



Línea : HI LUX NDC 111201581  
Tipo : Pick-Up

Modelo : 2012  
Código : S)-12.

#### Dimensiones y Capacidades

- Largo 5,260 mm.
- Ancho 1,835 mm.
- Alto 1,820 mm.
- Dist. entre ejes 3,085 mm.
- Capacidad de carga 1.25 Ton.
- Capacidad del depósito de combustible 21 galones

#### Garantía

- Fabricado en Thailandia
- 3 Años ó 100,000 Kms

#### Precio

- Precio de Venta :	Q 344,430.00
- Estimado Placas :	Q 133.00
- Total :	Q 344,563.00
-----	
- Precio Especial :	Q 327,199.58
- Estimado Placas :	Q 133.00
- Total :	Q 327,332.58

\* Precio sujeto a cambio sin previo aviso.  
Precio incluye 12% de IVA.

#### Observaciones

UN AÑO DE DETEKTOR GRATIS

## Anexo 16

**Premio propuesto para la estrategia de sorteos para el deudor hipotecario,  
dentro del proyecto habitacional con mayor número de viviendas vendidas  
a través del sistema FHA**



Descripción: computadora portátil, procesador AMD Dual Core E-450, Windows 7 Home Basic Original.

Precio: Q. 4, 600.00  
Proveedor: MAX Dístelsa.

## Anexo 17

### Formato propuesto para el registro de los proyectos habitacionales ganadores del sorteo de pantallas plasma



Instituto de Fomento de Hipotecas  
Aseguradas

### FELICIDADES

FHA realizará un sorteo de laptops HP en los cinco proyectos habitacionales con mayor número de viviendas vendidas a través del sistema FHA.

Desarrollador	Nombre del proyecto habitacional	Número de expedientes de solicitud de resguardo de asegurabilidad aprobados	Proyectos ganadores del sorteo de electrodomésticos para el deudor hipotecario

## Anexo 18

### Cotización de toldos, sillas y sonidos para sorteos



- Toldo de 6 x 9 para 60 personas
- Precio: Q. 650.00 c/u
- Proveedor: TOLDOS VISION, S.A.



- Cotización 4 bocinas y un micrófono, público 200 personas
- Precio: Q. 3,500.00
- Proveedor: PROSOUND

**Anexo 19**  
**Propuesta de obsequios de entrega a desarrolladores en fechas especiales**

1. Día de la madre (proveedor FLORE)



**Savage Garden**

Para un amor diferente, este arreglo está elaborado con las flores tropicales más espectaculares.

2 docenas Q.450



2. Día del padre (Proveedor VOGUE)



**Exótico grande en caja de madera con vino**

12 flores exóticas grandes y 12 pequeñas follajes exóticos caja de madera botella de vino tinto PETER BRUN moña y tarjeta.

**Q. 863.12**

3. Fecha de aniversario de la empresa desarrolladora de proyectos habitacionales (proveedor VOGUE)



**Cascada grande con camino típico**

36 flores exóticas grandes y pequeñas follajes exóticos base de bejuco camino típico 1.80 mts altura moña y tarjeta

**Precio Q. 1440.00**

4. Navidad y año nuevo (proveedor FLORE)



**Canoa**

Flores exóticas con fruta decoradas sobre una base de azafate ovalada en forma de canoa.

**Q.550**

## Anexo 20

### Cotización servicio de call center TELLAMO Guatemala



Guatemala, 4 de enero del 2012.

Señorita  
Vivian Acevedo  
SHA Guatemala

Estimada Vivian:

Somos el Centro de Contacto Tellamo ([www.tellamo.net](http://www.tellamo.net)) con sede en Guatemala, contamos con más de 5 años de experiencia en implementación en centros de llamadas para atención al cliente, telemarketing, telecobranza y procesos de backoffice. Aportamos a los proyectos que manejamos amplia experiencia en el desarrollo de soluciones multicanal a través de IVR, SMS, Web, eMail, Chat y Call Center.

Formamos parte de Grupo Barrascout Rivas & Asociados ([www.barrascout.com](http://www.barrascout.com)), firma especialista en outsourcing de procesos de BPO (Backoffice Process Outsourcing) del área administrativa, contable y financiera por más de 35 años.

La capacidad instalada actual del centro es de 150 estaciones de trabajo en el área de call center y 100 estaciones en el edificio de backoffice de procesos administrativos. Estamos ubicados en la Zona 12 a 5 minutos de la Ciudad Universitaria para contar con alta disponibilidad de personal calificado y adicionalmente con oficinas en el núcleo comercial de la ciudad en Empresarial Zona Pradera.

Para cada uno de nuestros aliados comerciales garantizamos la calidad del recurso humano que contratamos. Como Política Corporativa contamos con altos estándares de evaluación, supervisados y controlados por un staff de reclutamiento altamente especializado.

Como parte de nuestro Programa de Aseguramiento de Calidad, proveemos a nuestros aliados comerciales de herramientas que les permitan monitorear audio y video de pantallas de los agentes en tiempo real. Implementamos un Balanced Scorecard con KPI's (Key Performance Indicators) medidos por hora para monitorear indicadores como:



### Alcances y Propuesta Económica:

→ **OBJETIVO:**

Implementar un Call Center para campaña de atención al cliente y campañas de fidelización.

→ **DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO:**

- Se asignará un equipo para atender las llamadas de ACH y el proceso será el siguiente:
  - Atención de las llamadas entrantes
  - Registrar requerimientos del cliente
  - Elaborar base de datos
  - Seguimiento a los distintos clientes para informar sobre avances del servicio o para conocer percepción del mismo.
- Se podrán realizar encuestas de satisfacción para evaluar fortalezas y puntos de mejora de la empresa.
- El horario de atención será:
  - De lunes a viernes de 8:00 a.m. a 5:00 p.m.
- Cada día se enviará reporte de llamadas recibidas.
- Se realizarán reuniones periódicas con gerencia de ACH Guatemala para ver avances del proyecto.
- Las llamadas salientes tiene un costo de **Q 0.40** el minuto dentro de la red de Guatemala.

→ **PROPUESTA ECONÓMICA:**

Descripción:	Valor mensual por agente
Asistente de Servicio al cliente	Q 5,500 + IVA + Telefonía

## Anexo 21

### Cotización Hotel Camino Real

<b>THE WESTIN CAMINO REAL</b> <small>GUATEMALA CITY</small> <b>Presupuesto del Evento</b>				
<b>Impreso:</b> 03/11/2011			<b>No. de BEO:</b> 124562	
<b>Nombre:</b> F.H.A./ Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas <b>Arreglado:</b> Vivian Acevedo <b>Teléfono:</b> 2362 9434 <b>Fax:</b> 2362 9434 <b>Enviar a :</b>			<b>Día del Evento:</b> Sábado, 5./11/2011 <b>Anunciar como:</b> COTIZACIONES SIN FECHA <b>Tipo de Evento:</b>	
			<b>Facturar a:</b> F.H.A. . <b>Dirección:</b> Avenida La Reforma 7-62, zona 9 Aristos Reforma <b>N.I.T.</b> 33736-6	
Fecha	Hora	Evento	Salon	Personas
Sábado, 5./11/2011	07:00 - 10:00	DES / RE10	TBA	50
<b>Menú</b>			<b>Montaje</b>	
Salón: TBA <span style="float: right;">Evento: DES</span> <b>A-3 DESAYUNO SERVIDO CLASICO</b> Servir a las: 06:00 a.m.			Podium con microfono pantalla mesita para equipo	
Variedad de Jugos Naturales Plato de Frutas Frescas Huevos Revueltos con Dos Ingredientes a su Elección Frijoles Voiteados Salchicha de Desayuno Queso Blanco Crema Pura Salsa Ranchera Aparte Plátanos Fritos Variedad de Panadería Salado y Dulce Mantequilla y Mermelada Café, Te o Leche			mesas redondas  <b>NOTA IMPORTANTE:</b> No hemos reservado salon, pendiente confirmar fecha y disponibilidad	
			<b>Audio Visual</b>	
			<b>Decoración</b>	
			<b>Cargos Adicionales</b>	
			Forma de Pago:	
			<b>Instrucciones Adicionales</b>	
50 personas a Q.87.00 pp				

**THE WESTIN CAMINO REAL**  
GUATEMALA CITY

**Presupuesto del Evento**

Impreso: 03/11/2011

No. de BEO: 124562

<b>Nombre:</b> F.H.A./ Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas <b>Arreglado:</b> Vivian Acevedo <b>Teléfono:</b> 2362 9434 <b>Fax:</b> 2362 9434 <b>Enviar a :</b>	<b>Día del Evento:</b> Sábado, 5./11/2011 <b>Anunciar como:</b> COTIZACIONES SIN FECHA <b>Tipo de Evento:</b>
	<b>Facturar a:</b> F.H.A. . <b>Dirección:</b> Avenida La Reforma 7-62, zona 9 Aristos Reforma <b>N.I.T.</b> 33736-6

1.-EL EXCEDENTE DE LA GARANTIA SERA FACTURADO.  
2.-NUESTROS PRECIOS ESTAN SUJETOS A CAMBIOS.  
3.-A NUESTROS PRECIOS LES AGREGAMOS EL 10% DE SERVICIO.  
4.-MANTEDREMOS SU RESERVACION POR 5 DIAS. AL CONFIRMAR SU EVENTO. LE SOLICITAMOS EL 90% DE ANTICIPO Y EL 100% DEL EVENTO DEBE ESTAR CANCELADO PREVIO A LA FECHA DE SU REALIZACION.  
5.-PARA GARANTIZAR LA CALIDAD Y EL CONSUMO ADECUADO DE NUESTROS PRODUCTOS, NO SE ENTREGARAN LOS ALIMENTOS RESTANTES DE SU EVENTO AL FINALIZAR EL MISMO.  
6.-EL LICOR QUE SEA ENTREGADO PARA SERVIR DURANTE EL EVENTO, DEBERA TENER CANCELADAS LEGALMENTE TODAS LAS CARGAS FISCALES QUE CORRESPONDAN, RELEVANDO AL HOTEL DE CUALQUIER RESPONSABILIDAD POR ALGUNA ANOMALIA O AUSENCIA DEL PAGO DE LAS MISMAS ASUMIENDO PARA SI CUALQUIER RESPONSABILIDAD DERIVADA DE LO ANTERIOR.  
7.- DESPUES DE 48 HORAS DE FINALIZADO EL EVENTO EL HOTEL NO SE HACE RESPONSABLE POR OBJETOS OLVIDADOS  
8.- NO NOS RESPONSABILIZAMOS POR NINGUN EQUIPO ELECTRONICO DEL CLIENTE INGRESADO A LAS INSTALACIONES DEL HOTEL.  
Servicio de fotografía Tel. 23372500 Ext. 5438 Cel. 52036675  
\*\*\*\*\*  
PARQUEO  
1 especial de Q 5.00  
tarifa de Q 8.00 la hora con sello de su Empresa

# THE WESTIN CAMINO REAL

GUATEMALA CITY

## Presupuesto del Evento

Impreso: 03/11/2011

No. de BEO: 124562

<b>Nombre:</b> F.H.A./ Instituto de Fomento de Hipotecas Aseguradas <b>Arreglado:</b> Vivian Acevedo <b>Teléfono:</b> 2362 9434 <b>Fax:</b> 2362 9434 <b>Enviar a :</b>	<b>Día del Evento:</b> Sábado, 5/11/2011 <b>Anunciar como:</b> COTIZACIONES SIN FECHA <b>Tipo de Evento:</b>
	<b>Facturar a:</b> F.H.A. . <b>Dirección:</b> Avenida La Reforma 7-62, zona 9 Aristos Reforma <b>N.I.T.</b> 33736-6

Total de Alimentos	Q. 4,350.00	Total de Cargos	Q. 5,785.00
Total de Bebidas	Q. 0.00	Anticipos	Q. 0.00
Total de Otros Cargos	Q. 0.00		
Total de Renta Salón	Q. 1,000.00	Saldo	Q. 5,785.00
Cargo por Servicio (10%)	Q. 435.00		

\_\_\_\_\_  
Aceptado por el cliente

\_\_\_\_\_  
Fecha

\_\_\_\_\_  
GEORGINA SALAZAR

\_\_\_\_\_  
Fecha

"Por este acto el usuario se manifiesta conocedor de las regulaciones contenidas en el Acuerdo Gubernativo número 221-2004. En consecuencia, por tratarse de un evento privado, el usuario desde ya exonera a Cecoba, S.A., por la infracción de la disposición reglamentaria aludida, asumiendo cualquier responsabilidad que pudiera devanar por el expendio y consumo de bebidas alcohólicas fermentadas o destiladas dentro del evento que por este acto contrata."

**CECOBA, S. A.**

Calle Camino Real 1-34, Zona 10, 01010, Guatemala, Guatemala, C. A.

PBX: (502) 333-3000, (502) 337-2500 - FAX: (502) 2333-6475

Para información en cuanto a condiciones generales de contratación: [www.caminoal.com.gt](http://www.caminoal.com.gt)



## Anexo 22

### Regularizaciones impuestas por el estado para el desarrollo de sorteos u otras promociones

DECRETO NÚMERO 1810  
El Congreso de la República de Guatemala,

#### CONSIDERANDO:

Que la propaganda comercial e industrial, hecha mediante sorteos, álbumes de carácter educativo, colecciones, concursos para completar, integrar o reunir figuras, palabras o cualquier otro motivo, espectáculos públicos gratuitos o mediante un canje determinado, deben ser objeto de una legislación especial;

#### CONSIDERANDO:

Que es deber del Estado garantizar la buena y uniforme calidad de los premios ofrecidos, la existencia de los mismos durante las campañas promocionales y sobre todo su entrega en tiempo oportuno a las personas que resulten ganadoras, sin mengua de los intereses del público, evitando que estos procedimientos constituyan un engaño o extorsión para el consumidor,

#### POR TANTO,

Con fundamento en los artículos 123, 124, 128, 137, 138, 140 y 141 de la Constitución de la República,

#### DECRETA:

ARTICULO 1.- Para efectuar promociones comerciales e industriales, mediante premios otorgados al azar o por medio de álbumes educativos, colecciones, concursos para completar, integrar, o reunir figuras signos, palabras o cualquier otro motivo; para distribuir premios a quienes concurren como espectadores o participantes a espectáculos públicos gratuitamente o mediante un canje determinado, el interesado deberá obtener la licencia correspondiente en la Gobernación departamental jurisdiccional.

Para este efecto deberá presentar su solicitud por escrito en papel sellado de ley, exponiendo con todo detalle las modalidades y funcionamiento de su plan. La Gobernación departamental respectiva, resolverá afirmativa o negativamente, dentro de un término no mayor de ocho días, a contar de la fecha de recepción de la solicitud, salvo el caso que ésta no hubiese sido presentada en debida forma y la autoridad necesitare datos complementarios, en cuyo caso, el tiempo de ocho días se contará a partir de la fecha en que se complete por el interesado, la información correspondiente.

ARTICULO 2.- Cuando el sistema de promociones comerciales e industriales consistiere en coleccionar, completar, integrar o reunir figuras, signos, palabras o cualquier otro motivo o formar colecciones, deberá incluir en la solicitud a que se refiere el artículo anterior, un detalle de los elementos que identifiquen el motivo en su totalidad o las figuras completas de la colección así como un detalle de la forma de su distribución y las fechas en que se harán del conocimiento del público, según sea a plazo fijo o en diferentes fechas. Queda a discreción de la Gobernación departamental, exigir tales requisitos en acta notarial.

Igual procedimiento se usará en las modificaciones que posteriormente se introduzcan al sistema, de conformidad con esta ley.

ARTICULO 3.- Una vez autorizado el plan, no podrá modificarse, salvo casos de fuerza mayor comprobados ante la Gobernación departamental y siempre que las modificaciones no lesionen los intereses del público.

ARTICULO 4.- Cuando los premios sean en especie, la Gobernación departamental deberá comprobar que éstos correspondan a la calidad y características ofrecidas, así como que el interesado los tiene en existencia suficiente, mientras dura la campaña promocional.

ARTICULO 5.- Cuando los premios se otorguen mediante sorteo, éste deberá efectuarse en la fecha estipulada, interviniendo el gobernador departamental o su representante y un notario que dará fe de lo actuado. Tales sorteos, si se quiere, podrán efectuarse en combinación con los de la Lotería Nacional.

ARTICULO 6.- Una vez efectuado el sorteo, el interesado deberá comprobar en forma pública y satisfactoria, que los premios fueron entregados a los ganadores, lo que también hará ante la Gobernación departamental, enviando los recibos expedidos por los ganadores, quienes deberán identificarse suficientemente y consignar su dirección, para el caso de que la Gobernación departamental decida aprobar los extremos de esta obligación.

ARTICULO 7.- Si transcurridos seis meses de haberse efectuado el sorteo, el interesado no ha comprobado la entrega de los premios como lo dispone el artículo anterior, o si los números premiados no hubieren sido distribuidos entre el público, los premios no entregados se donarán a una o varias instituciones de beneficencia, a juicio de la Gobernación departamental.

ARTICULO 8.- Los sorteos gratuitos, quedan exentos del pago de impuestos. Los espectáculos públicos, que desarrollen las facultades artísticas de quienes participan en ellos o brinden recreación y estimulen la cultura entre los asistentes, cuando fueren totalmente gratuitos, esto es, sin pago de dinero ni a base de canje de envolturas de cualquier producto o cosa similar, deberán ser autorizados y eximirse del pago de impuestos.

ARTICULO 9.- Queda terminantemente prohibido que los propietarios, miembros de la Junta directiva, gerentes, empleados y sus familiares, de la firma que promuevan la promoción, participen en los sorteos, directa o indirectamente.

ARTICULO 10.- Cualquier infracción de las presentes disposiciones, dará lugar a una multa no menor de Q.100.00 ni mayor de Q.1,000.00 según la gravedad del caso, pero cuando se tratase de un premio o premios, ofrecidos y no entregados, cuyo valor fuere mayor que el máximo de la multa contemplada, ésta deberá ser equivalente al doble del premio ofrecido y no entregado.

Si la gravedad de la falta lo justifica, a juicio de la Gobernación departamental podrá prohibirse, al infractor la realización de nuevos sorteos, por tiempo determinado o indefinidamente.

ARTICULO 11.- Los organizadores o patrocinadores de estos sistemas de promoción de ventas, deberán depositar fianza suficiente que cubra el valor de los premios ofrecidos y los daños y perjuicios que causaren a las personas por incumplimiento de sus compromisos a satisfacción de la Gobernación departamental.

Los organizadores o promotores de estas campañas promocionales, tampoco podrán aumentar el precio de los productos objeto de la promoción.

ARTICULO 12.- Cuando se produjere cualquier alteración del sistema autorizado y ésta fuera comprobada por la Gobernación departamental, podrá suspenderse temporal o definitivamente la promoción, según la gravedad del caso, sin perjuicio de imponer las sanciones a que se refiere el artículo 10 de esta ley.

ARTICULO 13.- Se derogan las disposiciones de leyes que se opongan parcial o totalmente al presente decreto.

ARTICULO 14.- El presente decreto entrará en vigor al día siguiente de su publicación en el Diario Oficial. \*(ms1)\*

Pase al Organismo Ejecutivo para su publicación y cumplimiento.

Dado en el Palacio Legislativo: en Guatemala a los siete días del mes de septiembre de mil novecientos sesenta y seis.

MARIO FUENTES PIERUCCINI, Presidente.

ENRIQUE A. CLAVERIE DELGADO, Primer Secretario.

OSCAR RAMIREZ RODRIGUEZ, Cuarto Secretario.

Palacio Nacional: Guatemala, ocho de septiembre de mil novecientos sesenta y seis.

Publíquese y cúmplase.

JULIO CESAR MENDEZ MONTENEGRO

HECTOR MANSILLA PINTO, Ministro de Gobernación.