

DISEÑO DE UN DEPARTAMENTO DE TELEMERCADERO PARA EL BANCO
SUPERIOR DINERS CLUB EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA.



LUCIANA MARCELA GÓMEZ MARTÍNEZ
PAOLA TATIANA MANRIQUE ACOSTA
CÉSAR AUGUSTO RÍOS



PRECIO DE ORIG	FECHA	Nº CLASIFICACION
	02 SEP 1999	I.M.
PRECIO	Nº INVENTARIO	M99
	844087	

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA
FACULTAD DE INGENIERIA DE MERCADOS
BUCARAMANGA

DISEÑO DE UN DEPARTAMENTO DE TELEMERCADERO PARA EL BANCO
SUPERIOR DINERS CLUB EN LA CIUDAD DE BUCARAMANGA.

LUCIANA MARCELA GÓMEZ MARTÍNEZ
PAOLA TATIANA MANRIQUE ACOSTA
CÉSAR AUGUSTO RÍOS

Proyecto de Grado para optar al título
de Ingeniero de Mercados.

Director
CECILIA BRICEÑO
Licenciada en Matemáticas
Maestría en Administración de Empresas

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE BUCARAMANGA
FACULTAD DE INGENIERIA DE MERCADOS
BUCARAMANGA
1.999

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bucaramanga, junio 15 de 1.999

AGRADECIMIENTOS

Los alumnos expresan sus agradecimientos a las siguientes personas:

A Dios, por la vida, por la oportunidad de ver realizado este sueño.

A nuestros padres, por su paciencia, por su amor, respaldo y confianza, para la culminación de nuestro Proyecto.

A Cecilia Briceño, Directora del Proyecto, por su permanente ayuda y guía durante todo este tiempo.

A la Facultad y a sus docentes, por su formación y enseñanzas durante toda la carrera.

A la Universidad Autónoma de Bucaramanga, por todos estos años de vivencias y formación de valores para nuestra vida profesional y personal.

Al Dr. Oswaldo Paillie Mantilla, Gerente Regional del Banco Superior Diners Club,
por la oportunidad y confianza para la realización de este Proyecto.

A la Ingeniera Financiera María Eugenia Pinilla Santos, Directora Comercial del
Banco Superior Diners Club, por su incondicional colaboración, apoyo y valiosas
orientaciones.

A Maritza Rojas Duarte, por haber sido el pie de apoyo para la realización de este
Proyecto.

Al Dr. Roberto Becerra, Gerente Regional de R.I.O. Ltda., por su colaboración y
aporte al Proyecto.

A la Dra. Sandra, Gerente de H.M.C. de Colombia, por la cooperación al
desarrollo del proyecto.

A Credencial, por su aporte al Proyecto.

A todas las personas del Banco Superior Diners Club, que alguna manera nos
ayudaron con el Proyecto

A Dios por haberme dado la oportunidad de cumplir este sueño, a mis padres por su comprensión, entrega, esfuerzo y amor, que fueron fundamentales para mi realización como persona y como profesional, a mis hermanos, Nidia, Jessica y Fernando, por su respaldo y confianza, a mi Tía Aminta por su incondicional ayuda, durante toda mi carrera, a mis abuelos por sus constantes oraciones, al Banco Superior Diners Club por el apoyo y la confianza brindada, a la familia Manrique Acosta por su respaldo y ayuda para la realización de este proyecto, y a mis amigos por su compañía y amistad durante todos estos años.

MARCELA

A mi Papá Dios, quien por su gran amor, hoy me permite culminar este sueño; a mis padres, quienes con amor, sabiduría, paciencia y mucho esfuerzo, pueden disfrutar conmigo este triunfo; a mis hermanos, Juancho y Antonia, por creer en mi.

A todos mis líderes de Alfa y Omega, por sus oraciones constantes durante mi carrera.

A mis verdaderos amigos, los que siempre estuvieron junto a mí en las buenas y en las malas.

A todas las personas, que de una u otra forma intervinieron y aportaron en mi formación como persona y profesional.

PAOLA

A Dios por haberme brindado la fortaleza para alcanzar este éxito, a mi madre quien con su amor y apoyo me enseñó el camino de la superación y el progreso, a mis hermanos, familia y amigos, por la constante motivación para la realización del presente Proyecto.

CESAR

TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
1. MARCOS DE REFERENCIA	4
1.1.1. MARCO HISTORICO	4
1.1.1. Tarjeta Diners Club.	4
1.1.2. Banco Superior.	6
1.2.3. En Bucaramanga.	9
1.2 MARCO ECONÓMICO	11
1.3 MARCO TEORICO	13
1.3.1. Enfoque administrativo.	14
1.3.2. Mercadeo Directo.	21
1.3.2.1. Venta por correo.	25
1.3.2.2. Venta por catálogo.	25
1.3.2.3. Venta por teléfono.	25
1.3.2.4. Venta por fax.	25
1.3.2.5. Venta por televisión.	26
1.3.2.6. Venta por videotex:	26
1.3.3. Telemercadeo.	28
1.3.3.1. Ventajas	30

1.3.3.2.	Desventajas	31
1.3.4.	Bases de datos	34
1.3.4.1.	Clasificación de las bases de datos	35
1.3.4.1.1.	Bases de datos en línea.	35
1.3.4.1.2.	Bases de datos fuera de línea	36
1.3.4.1.3.	Bases de datos bibliográficos	36
1.3.4.1.4.	Bases de datos numéricos.	36
1.3.4.1.5.	Bases de datos de texto completo	36
1.3.4.1.6.	Bases de datos para propósitos especiales	36
1.3.5.	Servicio	39
1.3.5.1.	Características del servicio	40
1.3.5.2.	Factores del servicio	41
1.3.5.3.	Estrategias del servicio de servicios	46
1.3.6.	Mercadeo de servicios	48
1.3.6.1.	Sistema de comunicación de la empresa de servicio	53
1.4	MARCO CONCEPTUAL	57
1.4.1.	Acción de Desmitificación	57
1.4.2.	Acción de Notoriedad	57
1.4.3.	Acción de Posicionamiento	57
1.4.4.	Base de Datos	57
1.4.5.	Calidad	57
1.4.6.	Calidad Concebida	57
1.4.7.	Calidad del Servicio	57
1.4.8.	Calidad Percibida	58

1.4.9.	Cliente Externo	58
1.4.10.	Cliente Interno	58
1.4.11.	Clientes Potenciales	58
1.4.12.	Clientes Relativos	58
1.4.13.	Demanda	58
1.4.14.	Departamento	58
1.4.15.	Desmasificado	58
1.4.16.	Diadema	59
1.4.17.	Estilo Proactivo	59
1.4.18.	Estructura	59
1.4.19.	Franquicia	59
1.4.20.	Globalización	59
1.4.21.	Inseparabilidad de los Servicios	59
1.4.22.	Guiones	59
1.4.23.	Intangibilidad de los Servicios	59
1.4.24.	Investigación de Mercados	60
1.4.25.	La Experiencia del Servicio	60
1.4.26.	Mercadeo Directo	60
1.4.27.	Mercadeo Masivo	60
1.4.28.	Mix de Mercadeo	60
1.4.29.	No-clientes Relativos	60
1.4.30.	Oferta	60
1.4.31.	Organización	61
1.4.32.	Organización Funcional	61

1.4.33.	Organización Lineal	61
1.4.34.	Organización Tipo Línea – Staff	61
1.4.35.	Percibibilidad de los Servicios	61
1.4.36.	Planeación	61
1.4.37.	Personal en Contacto	61
1.4.38.	Posicionamiento	62
1.4.39.	Reingeniería	62
1.4.40.	Prestación del Servicio	62
1.4.41.	Segmento	62
1.4.42.	Servicio	62
1.4.43.	Servicio de los Servicios	62
1.4.44.	Significado	62
1.4.45.	Significante	62
1.4.46.	Telemercadeo	63
1.4.47.	Valor Agregado	63
1.4.48.	Variabilidad de los Servicios	63
2.	EVALUACION LA SITUACION ACTUAL DEL AREA COMERCIAL DEL BANCO SUPERIO DINERS	64
2.1	GERENTE DE ZONA	64
2.2	DIRECTORA COMERCIAL	65
2.3	ASESOR DE ESTABLECIMIENTO	66
2.4	ASESOR RECUPERADOR	68
2.5	ASESORES INTEGRALES	69
2.6	ASESOR DE MANTENIMIENTO	71

2.7	MENSAJERO COMERCIAL	71
3.	IDENTIFICACION DE MODELOS DE DEPARTAMENTOS DE TELEMERCADEO EN EMPRESAS DE BUCARAMANGA	75
3.1.	EMPRESA: BANCO DE OCCIDENTE-CREDENCIAL	75
3.1.1.	Productos	75
3.1.2.	Organización física	76
3.1.3.	Personal requerido	76
3.1.4.	Guiones	77
3.1.5.	Inversión requerida	77
3.1.6.	Tecnología	77
3.1.7.	Capacitación	77
3.1.8.	Practicas de pagos	78
3.1.9.	Motivación	78
3.1.10.	Jornada laboral	78
3.1.11.	Manejo del desempeño y sistemas de control	79
3.2.12.	Desarrollo de la labor	79
3.1.13.	Tiempo de funcionamiento	80
3.2.	EMPRESA: R.I.O. LTDA. RECOVERIES & INSURANCES OUTSORCING.	80
3.2.1.	Organización física	81
3.2.2.	Personal requerido	81
3.2.3.	Guiones y funcionamiento del software	82
3.2.4.	Inversión requerida	82
3.1.5.	Tecnología	83

3.1.6.	Capacitación	83
3.1.7.	Practicas de pagos	83
3.1.8.	Motivación	83
3.1.9.	Jornada laboral	84
3.1.10.	Manejo del desempeño	84
3.1.11.	Sistemas de control	84
3.1.12.	Desarrollo de la labor	84
3.1.13.	Tiempo de funcionamiento	85
3.3.	EMPRESA: H.M.C. DE COLOMBIA	
	HOSPITALITY MARKETING CONCEPTS	85
3.3.1.	Organización física	85
3.3.2.	Personal requerido	85
3.3.3.	Guiones	86
3.3.4.	Inversión requerida	86
3.3.5.	Tecnología	87
3.3.6.	Capacitación	87
3.3.7.	Practicas de pagos	88
3.3.8.	Motivación	88
3.3.9.	Jornada laboral	88
3.3.10.	Manejo del desempeño	88
3.3.11.	Sistemas de control	89
3.3.12.	Desarrollo de la labor	89
3.3.13.	Tiempo de funcionamiento	90
4.	MODELO ADMINISTRATIVO DEL BANCO SUPERIOR DINERS	

	CLUB	91
4.1	ORGANIGRAMA OFICINA B/MANGA	91
4.2	DESCRIPCION DE CARGOS Y FUNCIONES	92
4.3	RELACIONES DE MANDO Y SUBORDINACION, ASESORIA Y APOYO TECNICO	95
5.	DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE TELEMERCADEO PARA EL BANCO SUPERIOR DINERS DE BUCARMANGA	97
5.1	VISION	97
5.2	MISION	98
5.3	JUSTIFICACION	98
5.4	OBJETIVO GENERAL	99
5.5	OBJETIVOS ESPECIFICOS	100
5.6	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	100
5.6.1.	Cargos y funciones	100
5.6.1.1.	Coordinador de telemercadeo.	101
5.6.1.1.1.	Perfil del coordinador de telemercadeo	101
5.6.1.1.2.	Características	102
5.6.1.2.	Ejecutivo de Telemercadeo	102
5.6.1.2.1.	Comercial	102
5.6.1.2.2.	Mantenimiento	103
5.6.1.2.3.	Recuperador	103
5.6.1.2.4.	Atención al cliente	103
5.6.1.2.5.	Perfil del ejecutivo de Telemercadeo	103

5.7	RELACIONES DE AUTORIDAD	104
5.8	ORGANIGRAMA	104
5.9	PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO	105
5.10	MOTIVACION	105
5.11	MEDICION	106
5.12	SEGUIMIENTO Y CONTROL	106
5.13	RECURSOS	107
5.13.1.	Planta Física	107
5.13.2.	Elementos	107
5.13.3.	Tecnología	108
5.13.4.	Recursos financieros	111
5.14	ASIGNACIÓN SALARIAL	111
5.14.1.	Coordinador de Telemercadeo	111
5.14.2.	Telemercaderista Comercial	111
5.14.3.	Telemercaderista de mantenimiento	112
5.14.4.	Telemercaderista recuperador	112
5.14.5.	Telemercaderista servicio al cliente	112
5.15	TIPO DE CONTRATO	112
5.16	INVERSION REQUERIDA	112
5.17	RECUPERACION DE LA INVERSIÓN	113
5.18	BENEFICIOS DE LA INVERSION	114
5.19	JORNADA LABORAL	115

LISTA DE ANEXOS

- Anexo 1. Organigrama Asamblea de Accionistas
- Anexo 2. Organigrama Vicepresidencia Administrativa
- Anexo 3. Organigrama Vicepresidencia Financiera
- Anexo 4. Organigrama Vicepresidencia Comercial
- Anexo 5. Organigramas Contraloría y Crédito y Cartera
- Anexo 6. Organigrama Vicepresidencia de Servicio

LISTA DE FIGURAS

	Pag.
Proceso de venta	28
Diagrama de soporte físico	53

INTRODUCCION

El mercadeo por su extensa posibilidad de aplicación, constituye por sí mismo una fuente de recursos, de la cual se pueden servir en todo momento las empresas que tienen una visión orientada hacia sus mercados. Uno de los puntos más aplicados a nivel mundial y con muy buenos resultados es el telemercadeo, un medio que ya se ha convertido en una necesidad para las empresas ya que es utilizado como estrategia para conservar sus clientes y ganar nuevos, prestándoles un excelente servicio.

El telemercadeo se caracteriza por ser planificado, sistemático y estratégico. La inadecuada implementación de la técnica, fue en lo que incurrió la compañía Banco Superior Diners Club, por no tener un conocimiento más amplio de este medio; dio buenos resultados en cuanto a producción, pero a la vez los costos que representó tenerlos fueron muy altos, lo que hizo tomar la decisión de cerrarlo.

Plantear una alternativa que se constituya en una herramienta fundamental para el Banco basada en la tecnología, es el objetivo del presente proyecto, diseñando un departamento de telemercadeo profesional en la venta de productos y servicios financieros, y en ofrecer soluciones a problemas e inquietudes de los socios

Diners que llaman al Banco, hecho que sin duda traerá mejoras con respecto a los costos y posicionamiento de la compañía.

El diseño comprende una evaluación del área comercial, con la estructura y descripción de cargos de la empresa a nivel local; esto con el fin de darnos cuenta cómo se están manejando estos dos procesos (venta directa y servicio a clientes que llaman por teléfono), que se tiene actualmente para su ejecución y en qué parte del organigrama podemos involucrar este nuevo departamento.

Después se hace una investigación de cómo manejan el telemarketing las empresas en Bucaramanga, y se recopila información en todos los aspectos posibles, para con esto proponer un diseño que se adapte tanto a las condiciones de la empresa como a las de la ciudad, de tal manera que este tenga viabilidad para su creación e implementación futura.

Siendo un ejercicio de tipo académico hemos logrado aportar a una gran compañía, información que le facilitará el proceso de toma de decisiones para el correcto desempeño del área comercial y del servicio al cliente.

Queda entonces el intento de ingresar a nuevos conceptos, al atrevimiento de ser creativos y la conformación de nuevos procesos que llevaran a descubrir que también se puede llegar a ser generadores de una cultura de telemarketing en nuestro país.

1. MARCOS DE REFERENCIA

1.1. MARCO HISTORICO

1.1.1. Tarjeta Diners Club. La historia señala que hace más de 80 años, algunos prestigiosos hoteles europeos comenzaron a expedir una serie de credenciales a sus clientes habituales, para que pudieran pagar sus gastos de hospedaje y alimentación.

Con el transcurso del tiempo, este mecanismo de pago se fue perfeccionando hasta que en 1.949 se crea Diners Club, siendo la primera entidad financiera especializada en la emisión de tarjetas de crédito para cubrir pagos en restaurantes de las principales ciudades de los Estados Unidos.

Años después, el servicio de pago y financiación se extendió a las compañías aéreas y a otras entidades, que introdujeron en el mercado de las tarjetas AMERICAN EXPRESS y CARTE BLANCHE.

En 1.951 el FRANKLIN NATIONAL BANK se constituyó en el primer banco comercial en emitir tarjetas de crédito. A partir de ahí, este sistema se extendió a la mayoría de los países del mundo.

A Colombia la tarjeta de crédito llegó cuando el prestigioso inversionista Ernesto Carlos Martelo, junto con otras personalidades, adquirieron los derechos para nuestro país de la TARJETA DINERS CLUB.

En 1.969 el BANCO INDUSTRIAL COLOMBIANO sacó al mercado la primera tarjeta bancaria "TARJETA DE CREDITO BIC". En el mismo año el BANCO DE BOGOTA adquirió los derechos de la tarjeta BANKAMERICARD, hecho que significó el nacimiento del sistema CREDIBANCO en el país.

En 1.976 el BANCO DE OCCIDENTE lanzó su tarjeta "CREDENCIAL".

En el mismo año, la Junta Monetaria autorizó a las compañías de transporte aéreo y marítimo para otorgar financiamiento mediante el sistema de las tarjetas de crédito, surgiendo así la tarjeta COVIAJES.

En Colombia gracias a la positiva experiencia y el rápido proceso de sistematización financiera surgieron otras tarjetas de crédito en el mercado, como CRECER, INTERVIAJES, COLOMBIA Y SISTEMA PRONTA.

En la actualidad las corporaciones de Ahorro y Vivienda están autorizadas para emitir tarjetas de crédito, ampliando así en forma significativa la competencia de este mercado.

1.1.2. Banco Superior. Es así como el Banco Superior nace grande, pues tiene su origen en Diners Club, una institución que durante más de 32 años de experiencia, ha constituido su liderazgo en el mercado financiero.

Con la planeación que siempre le ha caracterizado para estar a la vanguardia en el desarrollo permanente de nuevos productos, servicios y tecnología; Diners Club crea en 1.993 el Banco Superior, sobre la base de la gente y la cultura que en 1.962 le dieron nacimiento a esa gran organización.

En 1.964 la Asobancaria deja las compañías de Financiamiento Comercial pasen a ser entidades bancarias.

En la década de los setenta, Diners Club pasó de sociedad de responsabilidad limitada, a ser sociedad anónima, ubicándose entre las 100 empresas más importantes del país en magnitud y calidad del servicio. Esta es una posición que se ha mantenido durante muchos años y que ahora como banco buscan consolidar a lo largo de la historia.

En 1.987, Diners se constituye en una compañía de financiamiento comercial, obteniendo en poco tiempo el liderazgo dentro del sector financiero, por la diversidad de sus nuevos productos.

En 1.988, "Avesco Ltda." Adquiere un gran número de acciones de la compañía, consolidando de esta forma, el respaldo financiero de la organización.

El Banco Superior es parte de la Organización Diners, conformado además por empresas e inversiones en sectores claves de la economía colombiana. Ellas confirman la solidez y el respaldo que garantizan la fuerza del Banco Superior, para ofrecer una nueva oportunidad de productos y servicios al mercado financiero:

Sector Comidas Rápidas y Avícolas

- ◆ Pimpollo S.A.

- ◆ Incubadora del Valle

- ◆ Kokorico Ltda.

- ◆ Avinco Ltda.

- ◆ Avícola Colombiana

- ◆ Avesco Ltda.

Sector Financiero

- ◆ Banco Superior

- ◆ Bienvalores
- ◆ Seguros Atlas
- ◆ Seguros Atlas de Vida
- ◆ Leasing Superior
- ◆ Horizontes
- ◆ Granahorrar
- ◆ Fiduciaria Superior

Sector Comunicaciones

- ◆ Telecel
- ◆ Colamtel
- ◆ Colomsat
- ◆ Emisoras El Mundo Diners

- ◆ Ediciones Guma

- ◆ Editorial Superior

Otras

- ◆ Promociones y Cobranzas Beta

- ◆ Salud Total

- ◆ Medicard

- ◆ Aerorepública

- ◆ Constructora Superior

1.2.3. En Bucaramanga. En 1.962 el Señor Guillermo Prada, comenzó como representante de Diners hasta que en 1.972 se abrió la primera oficina en la calle 36 con carrera 22, donde actualmente funciona el Banco Superior Diners Club.

El 6 de noviembre de 1.996 comienzan las operaciones bancarias en Bucaramanga, con oficinas en Cabecera, Cañaveral, el Centro y en las ciudades de Barranca y Cúcuta, oficinas que conforman la regional Oriente actualmente.

En noviembre de 1.996 el Banco superior dio apertura al área comercial como un departamento nuevo dentro del organigrama del Banco, ya que antes había 2 asesores de planta y 3 de corretaje los cuales no dependían de un jefe específico reportando todo al Gerente de la regional.

El área comercial empezó poco a poco; primero con 7 asesores de planta y 2 telemercaderistas, estos dieron buenos resultados, aunque no los esperados por la gerencia. Un año más tarde el Banco compra una casa ubicada en la calle 55ª No. 29-26, que se adecuó para conformar el área comercial. La vicepresidencia autorizó el contrato de 16 asesores integrales, 8 ejecutivas de telemercadeo, 2 coordinadoras comerciales, 1 directora comercial, 1 mensajero y 1 una persona de oficios varios, dando muy buenos resultados, ya que se logró tener en los dos años que estuvo un posicionamiento muy excelente con relación a años anteriores, pues la gente empezó a conocer el Banco y la variedad de productos y servicios.

Debido a la situación del país el área empezó a desmejorar, el momento crítico fue cuando las ventas empezaron a disminuir y los costos del departamento empezaron a ser una gran carga para la vicepresidencia comercial, quien tuvo que

empezar a recortar personal hasta que se tomó la decisión de cerrar temporalmente el área comercial.

Administrativamente, el Banco Superior contaba con un modelo administrativo matricial (hasta noviembre de 1.998), es decir, que cada área se entendía con la vicepresidencia correspondiente, esto generó un mal ambiente laboral, pues los empleados se limitaban a hacer sus funciones básicas no persiguiendo un objetivo común; fue por tal motivo que se vieron en la obligación de reevaluar el modelo dándole una estructura simple muy funcional, siendo más efectiva y eficiente por la división del trabajo y la especialización de cada uno de sus cargos; por esto la supervisión técnica empezó a ser óptima y la comunicación directa y sin intermediarios.

En Marzo del presente año se dio nuevamente apertura al área comercial, con 8 asesores comerciales, 1 recuperador y 2 asesores para establecimientos.

En conclusión el área comercial ha tenido que pasar por diferentes etapas debido a factores externos de la organización, quienes van a llevar a desarrollar un plan estratégico que apunten a establecer todas aquellas acciones que garanticen satisfacer y enamorar al cliente y, en caso de que el cliente haya dado muestras de insatisfacción, a definir las acciones correctivas que permitan controlar la insatisfacción y repararla.

1.1 MARCO ECONÓMICO

Hoy en día la industria de pagos en el ámbito internacional refleja tendencias mundiales, pero produce diferentes efectos en cada país. Los distintos ambientes bancarios y económicos, las prácticas de consumo y las diferencias en infraestructura crean opciones para los participantes en la industria.

La economía colombiana en la década de los noventa comenzó con una posición muy sólida en términos de balanza de pagos, reservas internacionales y tipo de cambio real; pero debido a los acelerados cambios tales como, la apertura, la caída del narcotráfico, la guerrilla, etc.; ha afectado el sector financiero, siendo este poco afortunado, la recesión económica se ha hecho sentir con todo su rigor en el estado de pérdidas y ganancias. Pero lo más grave es que el temporal todavía no ha pasado. Si el sector no se reactiva continuará el deterioro de la cartera, el aumento de las provisiones y el castigo de los balances.

A pesar del panorama que se divisa no todo es negro para el sector financiero. Por lo menos en 1.999 ya no habrá los problemas de liquidez que se presentaron durante los corridos cambiarios del año pasado, actualmente se respira un ambiente de tranquilidad y el Banco de la República ha podido reducir encajes y ofrecerle liquidez al sistema financiero a tasas menos exorbitantes.

Las reestructuraciones han estado al orden del día, lo mismo que las funciones. De la crisis surgirá un sector financiero más capitalizado, menos disperso, con mayor inversión extranjera, y con un menor número de bancos oficiales de primer

piso. También un más estricto control de las actividades del componente cooperativo del sector.

Adicional, las tarjetas de crédito constituyen un gran mercado potencial para el sector financiero ya que ha venido creciendo en los últimos años. En la actualidad circulan más de 2.5 millones de tarjetas de crédito. Esto equivale a 6.2 tarjetas por cada 100 habitantes, cifra que todavía está por debajo del promedio de los países latinoamericanos más importantes.

De hecho, el número de tarjetas canceladas ha aumentado, y el número de establecimientos afiliados también ha disminuido debido a la situación del país.

Por otra parte, en el país hay 9.2 millones de tarjetas débito, es decir, que un poco menos de la cuarta parte de la población colombiana posee una de estas tarjetas, teniendo un crecimiento más rápido que las de crédito. La razón de este auge tiene que ver con el hecho de que la gente está dejando de usar chequera y, para cierto tipo de compras, prefieren utilizar la tarjeta de crédito.

El éxito del trabajo de mercadeo consiste en motivar a los consumidores para que sustituyan el efectivo y la chequera por la tarjeta débito, y en estimular al mayor número de establecimientos comerciales para que acojan a estas tarjetas.

1.3 MARCO TEORICO

1.3.1. Enfoque administrativo. Para organizar cualquier campo del conocimiento y hacerlo mas útil, es necesario tener un esquema o sistema de clasificación para realizar sus funciones para un adecuado desempeño en cada área que realice. Por esta razón, las áreas funcionales básicas de la administración son planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

Planeación es decidir con anticipación que se debe hacer, cómo hacerlo, dónde y quién lo hará. La planeación es el puente que va desde el lugar en donde estamos hasta el lugar a donde queremos llegar en un futuro deseado.

El proceso de la planeación es: Misión, análisis del pasado o presente, pronóstico basado en el entorno actual, objetivos, análisis hacia el futuro, decisión, acción, evolución y control.

Organización, se basa en determinar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos. Es una herramienta de la administración que ayuda a definir y cubrir las tareas que han de realizarse.

Un aspecto de la organización consiste en establecer departamentos. Este término designa áreas, división o rama distintiva de una empresa, en la que el administrador tiene autoridad sobre la ejecución de actividades específicas.

Desde el principio se debe destacar que no existe una única manera de departamentalización aplicable a todas las organizaciones o situaciones. Entre las más representativas se encuentran:

- ◆ D. Numérica: en la antigüedad se utilizaba para organizar las tribus, clanes y ejércitos.
- ◆ D. Por tiempo: utilización del personal por turnos de trabajo (jornadas).
- ◆ D. Funcional: la agrupación de actividades de acuerdo con las funciones, las ventajas de este departamento son el reflejo lógico de las funciones, de especialización ocupacional, mantiene el poder y prestigio, simplifica el entrenamiento, estricto control. Sus desventajas son responsabilidad por la obtención de utilidades existe solo niveles altos, limita el desarrollo de gerentes, reduce la coordinación entre las funciones, sobre especialización y limitación de los puntos de vista de personal clave.
- ◆ D. Por territorio: basadas en áreas geográficas.
- ◆ D. por producto. Las ventajas son: concentra los esfuerzos y la atención en la línea de productos impone responsabilidad por utilidades, mejora la coordinación de las actividades funcionales, permite crecimiento y diversificación de productos y servicios, las desventajas son: Requiere de más

personas con habilidades, tiende a dificultar el mantenimiento económico, dificulta el control al más alto nivel.

- ◆ D. por clientes, d. Por canales de comercialización, por proceso o equipo de servicios o más conocido como D. Staff.

La esencia de la organización matricial es la combinación de la D. Funcional y por producto en una misma organización. Dentro de este sistema clarificado, los directivos de departamentos funcionales tienen completa autoridad sobre el personal de su departamento y sobre todas las labores o investigación que se hacen en él. De esta manera se elimina la mayor parte de los problemas de dualidad de dirección que se presentan entre el director del proyecto y los gerentes de los departamentos funcionales, aunque pueden existir en algún grado ciertos conflictos y ambigüedades en áreas intermedias.

Integración personal: Se define como la ocupación de puestos en la estructura de la organización, mediante la identificación de los requerimientos de la fuerza de trabajo, el registro de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, ubicación, promoción, evaluación y capacitación del personal necesario.

Una de las principales características de la teoría clásica fue la intensidad que puso en la estructura. Se basaron en los aspectos básicos de la organización tales como: la división del trabajo, la especialización, autoridad, responsabilidad, etc., todo esto como único fin de alcanzar la máxima eficiencia posible.

En la sociedad moderna, la mayoría del trabajo se realiza en una organización. Además de permitir la especialización al distribuir funciones y recursos, las organizaciones satisfacen las necesidades de diversos grupos; por esta razón se han presentado diferentes tipos de organización, entre ellos se encuentran las de tipo lineal, que se basa en una estructura más simple y a la vez más antigua, en la organización lineal casi todos los contactos toman la forma de una orden o mando y se muestra en forma directa, cada subordinado recibe instrucciones de un jefe. Así un individuo se mantiene en contacto con el superior inmediato y los subordinados inferiores a él, él estructura por completo la situación laboral de sus empleados, que hacen lo que él decide, detecta autoridad y asume toda responsabilidad.

La organización lineal presenta unas características que son la autoridad lineal o única que se basa en que cada subordinado recibe órdenes de su superior, esto también se conoce como autoridad de mando, otra característica es líneas formales de comunicación, este sistema tiene dos tipos de terminales, uno hacia arriba, donde se encuentran los cargos superiores, y otra hacia abajo, que son los cargos inferiores o subordinados.

La centralización de las decisiones: solo existe una autoridad máxima que centraliza en las cargas superiores todas las decisiones y responsabilidades de la organización.

Configuración piramidal: en la base de la pirámide se concentra la especialización y la delimitación de las responsabilidades (subordinados) a medida que asciende la pirámide disminuye el número de cargas y se manifiesta la centralización (mando).

La organización tiene tres grandes ventajas que son: la estructura simple y de fácil comprensión, muchos subordinados obedecen un solo eje centralizador; la delimitación nítida y clara de responsabilidades, cada cargo tiene y asume sus propias responsabilidades dentro de la organización; facilidad de implantación, al ser una organización de estructura simple y de contacto directo entre el jefe y el subordinado es más fácil el manejo y funcionamiento de la organización; estabilidad considerable debido a que solo hay un eje de control y los subordinados acatan con disciplina sus instrucciones, la organización mantiene su buen funcionamiento.

Las desventajas que tiene esta organización son: dificultad para la innovación y adaptación a los cambios de la sociedad, es una organización autocrática, esto provoca rigidez en la disciplina e iniciativa por parte de las personas, su estructura se basa en el control y el mando, impide la especialización en los cargos superiores, ya que este debe tener conocimiento de todo lo relacionado con la organización, puede producir congestión en las líneas de comunicación.

La organización lineal se puede desarrollar en áreas de organizaciones pequeñas y no requiere de personal especializado, también cuando una empresa está

empezando, tiene poco tiempo de funcionamiento, cuando las funciones de la empresa son rutinarias, técnicas y tienen pocas modificaciones.

Una estructura de organización funcional será más efectiva y eficiente cuando mejor refleje las labores o actividades necesarias para alcanzar los fines de una empresa y facilite su coordinación y en la medida en que los cargos y posiciones individuales se ajusten mejor a la capacidad y a las motivaciones de las personas que lo desempeñan; es decir, el principio de la especialización; la división del trabajo para producir más y mejor trabajando con el mismo esfuerzo; capaces de propiciar innovaciones debido a una sociedad cambiante y competitiva.

La organización funcional presenta unas características que son:

Autoridad dividida que se basa en la especialización; líneas directas de comunicación, los contactos se hacen de forma directa y sin intermediarios; la descentralización de las decisiones, es delegar decisiones a los cargos especializados que posean el conocimiento para implementarlo; énfasis en la especialización.

Sus ventajas son: una mejor supervisión técnica debido a la especialización en todos los niveles mediante una comunicación directa, sin intermediarios, cada órgano realiza su especialidad específica sin tener que seguir a los demás.

La organización funcional tiene sus desventajas, estas son: pérdida de mando; subordinación múltiple que plantea problemas en la delegación de personal; competencia entre especialistas; tendencia a la tensión debido a la competencia entre el personal por detener un punto de vista; dificultad de orientación en todos los objetivos.

La organización tipo línea-staff es la combinación de la organización lineal y funcional, para obtener mejores resultados basándose en las ventajas y desventajas de estos. Existen órganos de línea: órganos de ejecución que se caracteriza por su autoridad y el principio de escalar y de staff que es la asesoría, órgano de apoyo y consultoría, y servicios especializados, las líneas formales de comunicación, la prestación de servicios de asesoría funcional y la separación entre órganos operacionales y órganos de apoyo, le quedan como resultado de buena jerarquía de mando y una especialización en cada área.

Ventajas: Asegura la asesoría especializada e innovadora y mantiene el principio de autoridad única.

Desventajas: Posibilidad de conflicto entre la asesoría y los demás órganos, dificultad para mantener el equilibrio entre la estructura lineal y la estructura de asesoría.

El carácter esencial de la estructura de línea y staff se evidencia en la totalidad de la organización y surge cuando se mira la estructura como un todo.

El uso de la organización línea-staff se da en empresas grandes y modernas.

1.3.2. Mercadeo Directo. La necesidad de profesionalizar la comunicación entre la empresa y su entorno, ha provocado una continua evolución en un conjunto de técnicas de Marketing que pretenden hacer llegar mensajes comerciales al consumidor de manera personalizada, aunque sin renunciar, por ello, a la venta extensiva.

En el mundo de los negocios, el Marketing Directo ha tomado un protagonismo espectacular, debido a los buenos resultados que se obtienen en la relación directa Empresa - Cliente.

El principal objetivo del Programa de Marketing Directo es el de dotar de conocimientos necesarios para utilizar esta técnica de Comunicación de la compañía.

Al acercarnos al siglo XXI, debemos buscar nuevos modelos de comunicación de mercadeo y nuevos modelos para entender al cliente *“ya que los clientes han dejado de ser espectadores pasivos, para convertirse en participantes activos”¹*.

Esta premisa nos hace ver como el cliente ha evolucionado a través del tiempo, ya que antes el comercio era muy restringido, los compradores tenían que

¹ Nuevas reglas del Marketing, pag 33

conformarse con lo que existiera en la tienda sin importar el grado de satisfacción de ellos, pero debido a la tecnología y al incremento en la oferta de productos, los consumidores empezaron a ver que podían escoger lo que necesitaban a su gusto.

Es en ese momento donde las empresas comienzan a crear estrategias para llegar a ellos y poco a poco se ha venido estudiando, hasta convencernos que conocerlos es una forma muy efectiva para retenerlos y así no-solo convertirlos en compradores, sino en nuestros clientes y es ahí donde se empieza a dejar de tratar con un mercado masivo sin rostro para iniciar una relación significativa con clientes bien conocidos, mediante el marketing directo el cual consiste en un sistema entre el cliente y la empresa sin intermediario alguno, que utiliza la mezcla de medios publicitarios para obtener una respuesta medible que arroja resultados predecibles y una transacción en un determinado lugar.

El mercado de masas se ha desintegrado en un mercado fragmentado "desmasificado", los clientes no dejan de multiplicarse y de evolucionar y exigen una continua expansión en la gama de opciones, modelos, tipos, tamaños, colores y adaptaciones personales. Para capturar estos clientes se utiliza el mercadeo directo, dejando atrás el mercadeo tradicional y convencional aunque esta siga generando utilidades y buenos resultados. El mercadeo directo es una estrategia que se está utilizando con más fuerza en los últimos años, este reduce costos, pues los esfuerzos van dirigidos a clientes previamente estudiados y segmentados.

"Las empresas exitosas del futuro conocerán a sus clientes por su nombre, pues de lo contrario tendrán que aceptar quedarse sin ninguno"²

Definitivamente el cliente busca un sentido de pertenencia en las empresas con el fin de ser escuchados permanentemente, ya que los clientes cambian, lo mismo que sus gustos y preferencias, en pocas palabras lo que ellos buscan es una relación que tenga significado entre ellos y la empresa.

Con el mercadeo y un buen sistema de base de datos la empresa sabe quienes son sus clientes finales, los conocen por el nombre, dirección, teléfono, ingreso familiar, estilo de vida, marcas preferidas y comportamiento de compra.

Mediante ese conocimiento no solo pueden servir a sus clientes de acuerdo con sus necesidades e intereses individuales, también es aprender a hacerlo volver por más y cómo entablar con ellos relaciones perdurables.

Una gran ventaja del mercadeo directo con el mercadeo masivo y es el permitir a la empresa tratar a los clientes como individuos, y esto genera una respuesta que terminará en la venta o en una comunicación que ampliará la base de datos existente o la inclusión de nuevos clientes a esta y a la organización.

A través del mercadeo directo se llega a objetivos como el de ampliar las relaciones con los clientes, dando como resultados posibles negocios adicionales que generen clientes individuales.

² Ibid, pag 35

Otro beneficio es la conservación de clientes actuales, esto se puede hacer mediante los "contactos" (telefónico en nuestro caso) y se basa en un seguimiento al cliente permanente.

El riesgo fundamental es restarle importancia real al conocimiento. El mercadeo directo al no ser una comunicación personal no permite corregir los errores en el proceso, para no cometerlos se exige un conocimiento general y especializado sobre la empresa y el servicio que ofrece. Todo esto se desarrollará en un proceso a mediano y largo plazo.

Para iniciar un proceso con el mercadeo directo hay que utilizar una base de datos donde contiene información detallada de los potenciales clientes y clientes actuales, utilizando características demográficas, psicográficas y el historial de compra, es la oportunidad ideal para acercarse al cliente, conservarlos por más tiempo y ganar utilidades una vez cerrada la venta.

Un ejemplo podría ser: llamar a los clientes después de la compra y realizar un breve cuestionario para medir el producto o servicio adquirido en la empresa.

Esta información es vital dejarla registrada en la base de datos la cual servirá como una ventaja al enviar ofertas específicas que sean eficientes al momento de establecer contactos con los clientes que cumplan con el perfil de la promoción u oferta, también se pueden realizar programas de descuentos por frecuencia de uso o descuentos de cupones dirigidos.

Con este sistema se puede aprovechar con toda precisión los resultados generados.

*"La gran fortaleza del mercadeo directo se halla en la capacidad de usar la información acerca del comportamiento pasado del cliente y esto respalda la estrategia básica de conservar y ampliar la demanda (y la base de datos) entre clientes actuales."*³

Existen sistemas para cubrir con precisión a un segmento o grupo específico sin desperdiciar dinero, tales como:

1.3.2.1. Venta por correo. Es un monoproducto y cuyo medio de comunicación es la carta personalizada. La aplicación del correo es para la concientización de la marca, seguimiento de los prospectos y cultivo de los clientes, pero en las cuales el objetivo del programa del correo directo no es una venta inmediata.

1.3.2.2. Venta por catálogo. Es un multiproducto y normalmente agrupado por familias dentro de un documento tipo revista.

1.3.2.3. Venta por teléfono. Es una herramienta de soporte de los otros sistemas.

1.3.2.4. Venta por fax. Un sistema menor y poco desarrollado. Se utiliza en

³ Gerencia de Marketing pag 308

oficinas y empresas y no garantiza respuesta y selección del receptor.

1.3.2.5. Venta por televisión. Sistema de venta a distancia que se puede de alguna forma seleccionar el público al cual va dirigido el producto.

1.3.2.6. Venta por videotex: Ofrece todo el poder de la comunicación visual de la t.v. pero sin sus limitaciones de tiempo y de gasto.

Existen otros medios de comunicación como el Internet, periódico y revista.

El plan de comunicación interna es la manera como la empresa logra que el cliente interno se involucre y forme parte activa en el plan de mercadeo directo, generando una empresa deseosa de prestar un excelente servicio al cliente externo.

La comunicación con el cliente externo busca lograr su fidelidad hacia la empresa mediante contacto periódico, conociendo sus expectativas y necesidades y toda esta información se logra a través de las bases de datos que tiene la empresa.

El éxito de una organización se debe a través del esfuerzo continuo. Un buen desempeño de los procesos y un conocimiento detallado de todo lo relacionado con la empresa junto con una excelente profesionalidad.

Hay tres fases para cumplir en detalle:

- ◆ **Planificación:** Es establecer un plan estratégico, crear objetivos a corto, mediano y largo plazo, si se utiliza el mercadeo directo como estrategia, se debe tener en cuenta la estructura, sistemas logísticos y de comunicación, buscar información y seleccionar, preparar a los clientes internos para llevar a cabo un buen desempeño del plan.

- ◆ **Preparación:** Es definir los elementos básicos como loes la lista, es decir la base de datos de los clientes potenciales, su nombre y localización.

Con esta base de datos podemos definir a quién se va a dirigir para obtener una respuesta favorable.

- ◆ **Oferta:** Son los beneficios y cualidades secundarias y primarias del producto o servicio, haciendo atractivo para que el cliente tome una decisión de compra.

- ◆ **Comunicación y creatividad:** Es como hacer llegar el mensaje en forma al público objetivo teniendo en cuenta que sea de forma eficiente y rentable.

- ◆ **Producción:** Es tener en cuenta la atención al cliente, el sistema logístico y el control financiero, esto hará que se logre con eficacia los objetivos propuestos por la empresa.

1.3.3. Telemarketing. Dentro de las formas de mercadeo directo encontramos el telemarketing, que definimos como un medio de comunicación organizado, planificado y sistemático que facilita mediante el teléfono la realización de un contacto o negociación entre la empresa y el cliente, de una manera rápida, efectiva y productiva; estos resultados pueden ser medibles, cuantificables y predecibles.

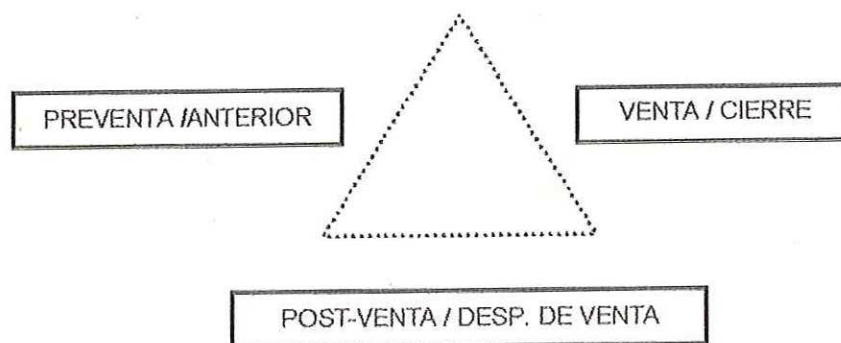


Figura 1. Proceso de venta

En el ambiente de hoy, los clientes quieren rapidez y disponibilidad, quieren tener la posibilidad de simplemente levantar el teléfono y hablar con una persona que asuma la responsabilidad de representar la compañía y a su vez una información precisa, prestar un servicio personalizado, en cual el cliente se sienta escuchado y le den soluciones a sus problemas. Una constante es que los clientes quieren que se les valore y esto radica gran parte en un continuo servicio al consumidor.

Con el telemarketing podemos evaluar niveles de servicio al cliente, reactivar la clientela mediante el restablecimiento del diálogo con personas que dejaron de comprar, en actividades de cobro, para crear nuevos listados e incrementar los existentes y como apoyo a otros medios, como por ejemplo el caso del correo directo.

El teléfono desempeña un elemento muy importante en las empresas hoy en día y estas lo utilizan de diferentes maneras como medio para llegar a los clientes.

Muchas veces este medio se utiliza para establecer el primer contacto con el consumidor y debe ser necesario que se realice de la mejor manera posible.

El teléfono es muy sensible al uso de presiones y es por eso que el personal de telemarketing necesita entrenamiento continuo y especializado con una adecuada supervisión además de una planificación, para sí poder cuidar de forma correcta y detalla las relaciones con nuestros clientes.

En el telemarketing cada llamada debe estar debidamente planificada y controlada.

Uno de los elementos claves en el éxito del contacto con el cliente es la voz, el teleoperador debe proyectar seguridad, flexibilidad y tener una personalidad hábil que le permita adaptarse a los requerimientos del cliente.

La voz debe transmitir sinceridad, cordialidad, receptividad, confianza y cortesía; estos factores dejan una determinada impresión que forman una imagen de la empresa.

La gestión de dirección del telemarketing tiene que ser muy precisa, incluyendo un cuidadoso control de costos, además debe evaluarse y medirse como parte de una estrategia global de contacto cuyo objetivo final es el producir ventas y beneficios.

Como en todos los medios efectivos, este presenta algunas ventajas y desventajas que deben tener en cuenta las empresas para determinar la estrategia adecuada.

1.3.3.1. VENTAJAS

- Inmediatez, fuerte impacto, contacto personal.

- Medio que establece una comunicación de doble vía
 - * Permite la cuantificación activa e interactiva
 - * Información verificable.
 - * Variedad de enfoques
 - * Diferentes textos
 - * Permite responder a preguntas y objeciones.

- Controlable
 - * Fácil de dirigir a un segmento específico.
 - * Se puede medir los resultados de cada llamada.
 - * Se pueden medir aun con bajos volúmenes.

- Unidimensional
 - * Solo voz
 - * No se puede incluir la ilustración del producto.
 - * No existe un compromiso escrito

- Debe ser auxiliado eficazmente
 - * Con otras estrategias de marketing.
 - * Para la venta o contactos en categorías cruzadas.
 - * Permite actualizar las listas en el transcurso de las llamadas.

1.3.3.2. DESVENTAJAS

- Alto costo por contacto (pero sí el segmento objetivo ha sido bien seleccionado es bajo el costo por cliente).

- Riesgo de ausencia de un compromiso formal (solo verbal).
 - * Requiere de un sistema de seguimiento perfeccionado.

- Fácilmente puede ser objeto de abusos.

[Firma manuscrita]

- * Precisa cuidadoso control
 - * Sensible a al presión
 - * No se puede incluir la ilustración de producto
 - * No existe un compromiso escrito.
- Debe ser auxiliado eficazmente.
- * Con otras estrategias de marketing.
 - * Difícil de utilizar aisladamente.

Como se pudo observar, las ventajas del telemercadeo son muy importantes para prestar un buen servicio al cliente y a la vez reducir los costos a la empresa, en cuanto a las desventajas, hemos notado que si se aplican unas buenas estrategias pueden dejar de ser desfavorables para convertirse en puntos a favor.

En realidad el telemercadeo es un excelente medio ya que está dejando de ser un método secundario y de respaldo para convertirse en una herramienta empresarial indispensable para toda organización, pero hay que tener mucho cuidado de no confundir lo que es un verdadero departamento de telemercadeo con las televentas, otro medio que utilizan algunas empresas.

A continuación veremos las diferencias:

TELEMERCADERO

- ◆ Mensaje controlado.
 - * Utiliza textos estructurados
- ◆ Variedad de objetivos
- ◆ Se recopilan y analizan todos los objetivos
- ◆ Se prueban todos los elementos
- ◆ Listas, ofertas, textos, etc.
 - *Es posible planificar y coordinar con los demás medios.
- ◆ Generalmente no se pagan comisiones.

TELEVENTAS

- ◆ Comunicación individual.
 - * El operador utiliza sus propios métodos.
- ◆ Unico objetivo: vender productos o servicios.
- ◆ Control casual o fortuito: solo se analiza en función de las ventas
- ◆ Imposible probar los elementos.
- ◆ Generalmente actividad aislada, acompañada solo con seguimiento por correo.
- ◆ Se pagan comisiones, a veces solo comisiones.

Los rápidos cambios en la tecnología han hecho que sea posible comunicarse casi de forma instantánea, prácticamente con todas las personas y desde cualquier lugar en que nos encontremos, es por eso que las empresas de hoy deben ser consientes que con el telemarketing se logra agilidad de comunicación en cualquier tipo de actividad que se realice.

Los negocios que tienen éxito en sus programas de comunicación, ven al telemarketing como un recurso sustancial en la totalidad de la estrategia de marketing.

De esta manera se ha ganado el respeto como una herramienta potente para las ventas y el servicio al cliente.

El telemarketing como una herramienta de ventas es de gran importancia; teniendo en cuenta que los gastos de desplazamiento y los crecientes problemas de tráfico hacen que el costo de cada venta y el tiempo requerido aumente cada día, por lo tanto usar el teléfono con eficiencia redundará en más eficacia y mayores ingresos por concepto del trabajo en ventas.

1.3.4. Bases de datos. Es la colección de datos que se relacionan entre sí, estos datos se almacenan en un computador, los cuales por medio de programas se pueden manipular; estos datos hacen parte de una empresa u organización; por lo tanto esta información que se almacena debe protegerse contra el acceso de personas no autorizadas, ya que estos datos se pueden alterar con fines indebidos o se pueden destruir y hacer inconsistente la información.

“El objetivo principal de una base de datos es proporcionar un entorno en el que pueda almacenarse información de forma conveniente y eficiente”⁴

Las bases de datos sirven para guardar grandes bloques de información en uno o más archivos, ya estos son las unidades físicas principales en las que se organiza una base de datos.

Las bases de datos tienen numerosas ventajas, tales como:

- ◆ Los datos se pueden actualizar permanentemente.
- ◆ El proceso de búsqueda es instantáneo, así como para entrar datos y acceder a ellas, este proceso es cada vez más rápido, sencillo y extenso.
- ◆ Trasladar la información de las bases de datos resulta a muy bajos costos, ya que estos viajan a velocidades altas a través del computador.
- ◆ Cada persona puede acceder a las bases de datos, teniendo un buen equipo de computador.

1.3.4.1. Clasificación de las bases de datos:

1.3.4.1.1. Bases de datos en línea. Para acceder a ellas hay que estar conectado a una red de telecomunicaciones.

⁴Fundamentos de Bases de datos. Henry f. Korth, Abraham Silberschatz

1.3.4.1.2. Bases de datos fuera de línea. Son las que se encuentran disponibles en disquetes o CD-ROM.

1.3.4.1.3. Bases de datos bibliográficos. Se compone de artículos en periódicos, revistas, estudios de investigación de mercados, informes técnicos, documentos gubernamentales, entre otros.

1.3.4.1.4. Bases de datos numéricos. Contienen información numérica o estadística, utilizada más que todo para datos secundarios, como censos, encuestas, datos económicos, etc.

1.3.4.1.5. Bases de datos de texto completo. Compuesta de textos completos de bases de datos comerciales, diarios selectos, periódicos, revistas, entre otros.

1.3.4.1.6. Bases de datos para propósitos especiales. Compuesta por datos específicos de compañías que proporcionan información para ser utilizada por los estudiantes en las bibliotecas sin ningún costo.

“Contar con una base de datos ha dejado de representar una ventaja competitiva, no con contar con ella es una desventaja competitiva”⁵

Es por eso que hoy en día muchas empresas decidieron invertir en las bases de datos, porque aprendieron que da buenos resultados enfocarse al cliente.

⁵ Las Nuevas Reglas del marketing.

Las empresas que cuentan con bases de datos conservan montañas de información sobre sus clientes en archivos, porque saben muy bien que un mercado exitoso a partir de esa información ha de fundarse en el diálogo con el cliente, pero hay que tener muy presente que las bases de datos son mucho más que nombres y direcciones, si no se tiene presente cada palabra que intercambia con cada cliente, no podrá obtener el tipo de conocimiento que le permita entenderlo lo bastante para mantener un diálogo continuo, sostener una conversación y tratarlo como individuo.

En el telemarketing las bases de datos ocupan un lugar muy importante ya que estos dos conceptos (telemarketing y bases de datos) están estrechamente ligados, lo que hacen la fórmula perfecta de una nueva estrategia de marketing y a su vez nos conduce a un nuevo enfoque para significar las formas y los términos de las relaciones entre una empresa y sus mercados.

Con la información que nos generan las bases de datos podemos reflejar las necesidades individuales de los clientes, por ejemplo: determinar patrones de compra, con el fin de incrementar las estrategias necesarias para desarrollar productos o servicios que respondan más específicamente a las características de cada segmento, dirigir dicho mensaje a los consumidores que estén siendo atacados por la competencia, descubrir los clientes más predispuestos a comprar

un nuevo producto, oferta, promoción, tener un nuevo servicio y a la vez incrementar las ventas a un costo más bajo.

El proceso de mercadeo con base de datos es un sistema con el cual se crea un depósito central para toda la información, sino más bien favorecer la comunicación individualizada y con la ayuda del telemarketing en este caso generar las ventas.

La fuerza impulsora en que se basa el valor estratégico del sistema es la capacidad de integrar toda esa información y de aumentar el valor de toda la vida del cliente.

Ello significa llevar un control de cada contacto con él. Todo lo que nos dice, le decimos y cuanto podamos aprender de su estilo de vida y así poder diseñar la visión del cliente además ofrece funcionalidad, acceso e informes que satisfacen de manera óptima las necesidades de la empresa.

La base de datos para el mercadeo puede considerarse una especie de mercado de datos. No basta con limitarse a registrar cantidades de información sobre el cliente. La funcionalidad, el acceso y las capacidades de generar informes lo que facultan a la empresa. La información no es conocimiento mientras no la analicemos y la entendamos; y el conocimiento no es poder mientras no sepamos aplicarlo.

El poder que las bases de datos confiere a las empresas ha de servir para impulsar las ventas e incrementar las utilidades

1.3.5. Servicio. Como preámbulo al mercadeo de servicios que es la revolución de la década en el ámbito empresarial, se encuentra un fenómeno que sin duda genero y siguen generando cambios no solo a escala empresarial sino también como político, económico y social entre otros, este fenómeno es la globalización.

Trae como características una economía global y abierta en donde no hay cabida para el pensamiento retrógrado del individualismo, por el contrario maneja una visión colectiva y de vinculo entre empresas, naciones o personas, que involucra procesos de investigación y desarrollo, producción y comercialización, para beneficio de todos. Estos vínculos son producto de una lluvia de información y conocimientos a través de la comunicación que lleva a los receptores y emisores a compartir costumbres tecnología y cultura entre naciones, razón por la cual cuestionan, analizan y exigen cambios que satisfagan sus expectativas de calidad, precio y servicio porque de hecho todos los productos y servicios dejan de ser exclusivos de sus países y regiones para convertirse en productos y servicios sin fronteras, que gracias a los vínculos productivos y comerciales entre las naciones pueden ser diseñados, fabricados y ensamblados en cualquier lugar del mundo, lo que lleva a generar un alto nivel competitivo para aumentar sus mercados entre empresas o entre países que buscan por medio de la tecnología, el factor humano y su conocimiento aplicado, estar siempre a la vanguardia del cambio, estimulados por la evolución constante del mercado y su entorno, también un factor

fundamental como lo es el cliente y sus demandas satisfechas, la mejor manera de satisfacer al cliente es a través de ventajas que lo diferencien de la competencia, sustanciales y sostenibles por parte de la empresa con un valor agregado para el cliente y de una forma superior, con todo y esto una filosofía cierta es que las empresas deberán buscar constantes ventajas frente a la competencia, centradas en crear clientes satisfechos como respuesta a la nueva competencia mundial, que además se enfrenta a *un obsoleto mercado de masas que se ha desfragmentado y convertido en un mercado o sociedad desmasificada, que exige una continua expansión de la gama de opciones, modelos, tipos, tamaños, colores y adaptaciones personales.*⁶

Además de todos estos parámetros, las empresas deben enfocar sus actividades a la prestación de un óptimo servicio, pero que es el servicio? *“es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”*⁷

1.3.5.1. Características del servicio. Los servicios tienen varias características los cuales se deben considerar al diseñar un programa de mercadeo de servicios:

- ◆ Un servicio es inseparable de la fuente que lo presta.

- ◆ El valor del servicio puede ser altamente variable, dependiendo no solamente en quien lo está proporcionando sino cuando está siendo proporcionado.

⁶ Maximarketing, pag 3

- ◆ El valor del servicio depende de la experiencia personal con el cliente, no se puede delegar a terceros.
- ◆ La percibibilidad de los servicios no es un problema cuando la demanda es estable debido a que es fácil establecer los servicios con anticipación.

1.3.5.2. Factores del servicio. Entre los más representativos están:

- ◆ **Estrategia bien concebida** Orientar la atención al cliente interno hacia las necesidades y deseos reales del cliente externo.

Es la habilidad de utilizar la característica más importante del servicio y que esta se vuelva una razón verdadera para llamar la atención al cliente y llene sus necesidades o expectativas.

En la estrategia del servicio la visión es una parte importante para desarrollar una estrategia, esto consiste en darse cuenta de lo que hay alrededor de la organización, mirar las oportunidades, amenazas y tomar la posición correcta

respecto a la competencia, hay que anticiparse a los cambios en el mercado, a las necesidades del cliente, esa es la clave para mantenerse en el mundo de los servicios, esto se logra con investigaciones de mercados sobre el comportamiento

del consumidor, sus cambios, y preferencias en el mercado en el cual se desenvuelva la empresa, esto hará que la empresa esté un paso delante de su competencia, esto es lo que se conoce como estilo proactivo.

- ◆ **Personal que tiene contacto con el público.** Se busca mediante procesos de estimulación que el cliente interno indague, investigue y explore las necesidades que pueda tener el cliente externo, esto hace que el cliente externo se vea como el centro de atención y esto influye el deseo de ser un cliente fiel.

- ◆ **Sistemas amables del servicio.** Es todo mecanismo físico y procedimental que tiene la gente que presta un servicio para satisfacer las necesidades del cliente.

Existen dos clases de sistemas:

- El sistema que presta una estructura para la comodidad de las que trabajan en la organización.

- El sistema amable que basa sus instalaciones en la prestación de un servicio eficiente pensando en la comodidad del cliente, toda la organización debe estar diseñada pensando en el bienestar del cliente externo, ello hará que él se sienta más cómodo y seguro y vuelva constantemente por más servicios.

“El paquete de servicios se define como la suma total de los bienes, servicios y experiencia ofrecidos al cliente”⁸

El paquete de servicios de una organización debe contener las necesidades y expectativas que espera el cliente le ofrezca la organización.

Existe un paquete de servicios principales, que es la razón fundamental para estar en el negocio y un segundo paquete de servicios, que es el que apoya y refuerza y da valor agregado al servicio principal, creando un paquete total para satisfacer y crear una buena impresión al cliente.

Para realizar un buen sistema de servicios verdaderamente amable al cliente hay que planearlo, realizar un plan sistemático en que todo se enfoque en una sola dirección que es el servicio para satisfacer al cliente.

♦ **Calidad Servicio.** *“La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer su clientela clara. Representa al mismo tiempo la medida en que se logra dicha calidad”⁹*

El servicio de los servicios; el servicio es intangible, se mide por las experiencias vividas, en el cual el cliente muestra su grado de satisfacción hasta el momento de consumirlo.

⁸ Ingeniería del servicio” pág 80

⁹ Calidad del servicio, pág 1

Este comprende dos dimensiones propias:

- **La Prestación.** Es aquel fin principal por el cual el cliente adquiere un servicio; el servicio de los servicios no-solo es importante para reforzar los servicios que el comprador busca en la prestación, sino que se ha convertido en también en un arma competitiva básica e indispensable en todos los sectores en los que el servicio es relevante.

- **La experiencia** Esta determina el grado de satisfacción del cliente con la prestación del servicio de los servicios. La experiencia puede ser negativa o positiva y esto depende de varias características: la posibilidad de opción, la disponibilidad, el ambiente, la actitud del personal del servicio en la venta y durante la prestación del servicio, el riesgo percibido al escoger el servicio, el entorno, los otros clientes, la rapidez y la precisión de las respuestas a sus preguntas, la reacción más o menos tolerante con respecto a las reclamaciones, la personalización de los servicios, etc.

Importancia de la calidad del servicio: hoy día el cliente es cada vez más exigente, debido a que la percepción de la calidad varía de uno a otro cliente y no es lo mismo para el comprador, como lo es para el proveedor, convirtiéndose en un factor fundamental para la decisión de compra.

La calidad concebida y percibida casi nunca van de la mano, por esto es primordial la comunicación de las ventajas comparativas del producto o servicio, la imagen de la marca, la reputación, las garantías, la documentación, testimonios de satisfacción, la disponibilidad del personal e incluso la intervención directa del propietario contribuyen a reducir el riesgo percibido por el cliente.

- ♦ **Gestión de la calidad del servicio.** "Es mucho más difícil gestionar la calidad de un servicio que la de un producto. Por lo general los servicios presentan un número mayor de características que los productos, y sobretodo dichas características más visibles"¹⁰

Se presenta un riesgo mucho mayor de insatisfacción del cliente cuantos más elementos intervengan en la prestación del servicio, por esto la prestación del servicio juega un papel muy importante, ya que este presenta la particularidad de ser fabricado y consumido al mismo tiempo, es instantáneo; es decisivo en la prestación del servicio hacerlo bien desde la primera vez, no pueden haber desechos, como si lo hay en los productos tangibles, para esto hay que prevenir y reducir el error garantizando con esto mayores ingresos.

- ♦ **Costo de la calidad y de la falta de calidad.** En los servicios el costo de cometer errores es bastante considerable, ya que una persona satisfecha comunica su satisfacción a otras tres personas y una persona insatisfecha lo comunica a once personas, en promedio; invertir en prevención a lo anterior,

¹⁰ Calidad del servicio, pág 19

resulta menos costoso que carecer de calidad y el rendimiento de la calidad del servicio es más alto, así es más fácil mantener clientes y multiplicar las ventas suplementarias, pues conseguir clientes nuevos es más costoso.

- ◆ **Costo total de la calidad.**
- ◆ **Costo de prevención.** Todos los gastos realizados para reducir los errores y hacer las cosas bien desde el primer momento.
- ◆ **Costo de inspección y control.** Todos los gastos realizados para el control de calidad.
- ◆ **Costo de fallos internos.** Gastos ocasionados por la falta de calidad.
- ◆ **Costo de fallos externos.** Gastos de captar clientes para compensar los clientes perdidos.

1.3.5.3. Estrategias del servicio de servicios:

- ◆ **Estrategia de "gastronomía".** Se basa en precios elevados y se dirige a segmentos relativamente reducidos del mercado, mantienen un permanente alto nivel de personalización, la conformidad con el nivel de excelencia es el factor clave de este enfoque.

- ◆ **Estrategia de “receta”.** Se dirige a un mercado más importante, el servicio es más personalizado, pero en condiciones aceptables de precio para un número mayor de clientes.

- ◆ **Estrategia de la “comida rápida”.** Orientada a la reducción de costos y precios, estandarizando al máximo y en lo posible reduciendo la duración del contacto, el mercado son personas más sensibles a los precios que a la calidad del servicio.

- ◆ **Normas de la calidad del servicio.** Si desea mantener un control y saber si se mantiene una promesa, es indispensable desarrollar normas de calidad del servicio.

Para ser operativas, las normas de calidad deben expresarse desde el punto de vista del cliente, ser ponderables y servir a la organización de arriba abajo.

Una vez precisadas las normas de la calidad, resulta más sencillo aplicar los medios adecuados para prestar el servicio.

Las personas en el servicio, los equipos y materiales que acompañan el servicio, los procedimientos y métodos a seguir para prestar el servicio, las materias primas utilizadas en el servicio, son los cuatro elementos que entran en juego.

1.3.6. Mercadeo de servicios. Entre un ambiente rápidamente cambiante, la clave para competir de manera efectiva en este nuevo ambiente de grandes retos, está las habilidades en la estrategia y la puesta en práctica del mercadeo.

“La mercadotecnia se puede describir de varias formas. Puede considerarse como un impulso estratégico al que aspira la alta gerencia, una serie de actividades funcionales desempeñadas por los gerentes de línea (como política del producto, determinación de precios entrega y comunicaciones) o como una orientación impulsada por el cliente para toda la organización”¹¹

Las industrias de servicios al igual están atravesando por una época de cambios drásticos, habiendo factores que sustentan la constante transformación de la administración de los servicios que está teniendo lugar no solo en las económicas altamente desarrollados, sino también en las economías que en el mundo están naciendo. Entre los factores que influyen están: los patrones cambiantes de las resoluciones gubernamentales, la privatización de las entidades públicas y las organizaciones no lucrativas, las innovaciones tecnológicas, en especial ala computarización y las telecomunicaciones, el crecimiento de las cadenas propiedad de compañías y de servicios que operan con franquicias, la expansión de negocios de arrendamiento, la creación de centros de servicios dentro de las empresas de manufactura o fabricación, la globalización de los negocios de servicios, el movimiento del servicio de calidad y la contratación y promoción de gerentes innovadores.

¹¹ Mercadotecnia de servicios, pág 2

Las oportunidades de mercadeo que surgen de la nueva tecnología ofrecen al negocio del servicio una variedad de formas para mejorar su posición competitiva. Entre estas incluye la creación de nuevos o mejorados servicios, una mayor participación de los clientes en las operaciones de autoservicio, la creación de departamentos centralizados de servicio al cliente, y el registro de la información sobre los clientes en bancos de datos de fácil acceso entre otros.

Un papel importante para el mercadeo nace en la creación de un valor para el cliente como base fundamental, la búsqueda de este valor a menudo se inicia con la investigación de mercados, tratando de identificar las necesidades, deseos, beneficios que buscan los clientes ó los prospectos en una categoría determinada de producto y los costos en los cuales están dispuestos a incurrir con el fin de obtener estos beneficios. Pero el valor percibido es algo personal y puede variar ampliamente de un cliente a otro, de hecho los beneficios deseados por los clientes a menudo forman la base para la segmentación.

El diseño del servicio que incluye el producto como tal, los servicios suplementarios y el sistema de prestación que son un elemento clave en la "ecuación del valor" y se debe dirigir a incrementar los beneficios deseados y reducir los costos indeseados. Tal vez se necesitaría la reingeniería de los sistemas de prestación existentes para mejorar el valor del servicio, ya sea añadiendo nuevos beneficios o reduciendo costos, como resultado de una mayor productividad.

La productividad es importante para los mercadólogos por que ayuda a mantener un nivel bajo de costos, significando mayores utilidades, o bien a causa de mantener precios bajos. La empresa que tiene los costos más bajos tiene la opción de posicionarse como líder de precios bajos, generando márgenes más elevados, lo que brinda la opción de gastar más que la competencia en actividades de mercadeo como: Publicidad, promoción, esfuerzos de ventas, un mejor servicio al cliente, servicio suplementarios y servicios extras; también puede ofrecer márgenes más elevados para atraer y recompensar a los mejores distribuidores e intermediarios.

Por último existe la oportunidad de realizar inversiones en nuevas tecnologías de servicios y en investigaciones para crear nuevos servicios, características mejoradas y sistemas innovadores de prestación de servicios.

La comunicación es de gran importancia en la mezcla de mercadeo ya que concierne al conjunto de los mensajes que la empresa emite hacia sus públicos, cualquiera que sean los soportes, esto va desde la publicidad, naturalmente, hasta las relaciones públicas, pasando por, el personal, la señalización, los comerciantes, etc.

Todo habla en una empresa de servicio, la diversidad y complejidad de la comunicación es muy común, ya que el descifrar esto no es fácil: la información emitida es siempre dual, si queremos verdaderamente entender los mensajes que el cliente recibe, hay que utilizar con rigor los métodos desarrollados para la

escritura y la palabra, donde se dedica a distinguir el "significado" del "significante" y a interpretar las relaciones y el contenido. La gran dificultad de gestión recae en una concepción del servicio apropiado al servicio, al servicio que se quiere ofrecer y en la intensidad del mantenimiento de la variedad de talleres que constituyen éste servicio y los mensajes que emite.

Para la empresa de servicio, se encuentra tres conjuntos de soportes: los dos elementos de servicios administrados directamente por la empresa que son el personal en contacto y el soporte físico, y el tercero constituido por los medios de comunicación tradicionales a disposición de toda empresa para su comunicación exterior.

El contacto personal es un conjunto de todos los mensajes que emite la empresa en provecho de sus clientes, constituidos por los medios humanos, esta es la comunicación interpersonal.

Ocurre lo mismo con el soporte físico, que está de alguna forma "revestido" de indicaciones dadas por el cliente, recurriendo a un decorado y a una colocación de actores estando en servicio de una idea: facilitar la interrelación entre el personal en contacto y el cliente, promover la actitud y comportamientos que condicionan a un buen servicio.

Junto al resultado estético y sensorial, el soporte físico, debe, desde luego facilitar la realización material del servicio, no dejando de ser verdad que el resultado

funcional del soporte físico es también su capacidad de absover perturbaciones externas a un costo que no sea prohibitivo, pudiendo ser gastos de inversiones.

Esta evolución del soporte físico deberá explicarse claramente a los consumidores para que vean el beneficio o la ventaja sacar de ello.

La "comodidad" del personal en contacto alcanza su máximo cuando la amplitud horaria está limitada, debiendo este dominio de tiempo tener una justificación en una calidad muy grande en relación con el cliente (confidencialidad, disponibilidad, etc.), finalmente está la rapidez del servicio, es decir el tiempo necesario para la realización de una prestación, esto es objeto de diferentes medios: cronometraje de la duración del servicio, exactitud del horario que están tomadas de las técnicas de la organización del trabajo, que serán vitales para obtener un servicio inmediato y siempre disponible.



Figura 2. Diagrama del soporte físico

1.3.6.1. Sistema de comunicación de la empresa de servicio

La concepción, el desarrollo y la ejecución de una estrategia de comunicación en una empresa de servicios deben respetar los principios generales y fundamentales de toda estrategia de comunicación:

- ◆ **El principio de existencia.** Consiste en todo debe ser escrito, definido y aceptado por todas las personas directamente implicados, ya sea en el interior de la empresa o de miembros externos.

- ◆ **El principio de continuidad.** Esto es que todo lo concebido debe durar, desarrollar una imagen clara de un concepto de servicio y por tanto de una marca.

- ◆ **El principio de diferenciación.** Es darle personalidad, afirmar su entidad, que a los ojos del consumidor sea inimitable.

- ◆ **El principio de claridad.** Toda comunicación debe ser clara, apoyarse en ideas contundentes y sencillas.

- ◆ **El principio de realismo.** Consiste en tener objetivos razonables en relación con los medios disponibles.

- ◆ **El principio de declinación.** Esta debe ser aceptada sin perder su fuerza por las diferentes formas de comunicación.

- ◆ **El principio de coherencia.** Es una condición necesaria pero no suficiente del éxito de cualquier estrategia.

- ◆ **El principio de aceptabilidad interna.** La comunicación y sus mensajes deben no solo ser oídos y entendidos por los consumidores, sino también por el público interno de la empresa.

Comunicar mensajes no puede en ningún momento constituir un fin en si, debe ser organizados para alcanzar objetivos y a su vez deben estar adaptados a las particularidades de la empresa de servicio.

Se pueden distinguir cuatro grandes objetivos:

- ◆ **Atracción.** Atraer clientes es uno de los objetivos prioritarios de toda empresa y entre estos actores están los clientes de las empresas competidoras, los no-clientes relativos, que sienten la necesidad, tienen los medios para satisfacerla, pero no son clientes de ninguna empresa; y por último los no-clientes absolutos, que sienten la necesidad, pero no pueden satisfacerla por la carencia de medios financieros, imposibilidad física, etc.

Esta atracción se efectuará con campañas de publicidad, correos o a través de la fuerza de ventas, según tres principales formas: las acciones de notoriedad, dedicadas a dar a conocer la marca y la prestación ofrecida, las acciones de posicionamiento, que insisten en ciertos atributos de la prestación para diferenciarse frente a la competencia y las acciones de desmitificación que intentan aminorar, incluso eliminar las prohibiciones psicológicas de los no-clientes relativos.

- ◆ **Fidelidad.** El blanco está formado por los clientes actuales, que para llegar a un resultado óptimo, deben aprovechar la oportunidad del contacto directo que tienen con sus clientes en el servicio, desarrollando una política de comunicación adecuada.
- ◆ **Modificación de la demanda.** Las empresas son llevadas a desarrollar campañas de comunicación que intentan desplazar una parte de la demanda, que se manifiesta espontáneamente en temporadas altas, hacia temporadas bajas.
- ◆ **Facilitación.** Este último objetivo de comunicación es facilitar al máximo el papel que espera el cliente del servicio.

Muchas actividades de servicio al cliente dependen de la información, como tal puede ser fácil encargarse de la ejecución por medio de las telecomunicaciones. Cada vez más las empresas están centralizando sus esfuerzos para proporcionar un servicio más rápido, más uniforme y de mejor calidad, no importando si una

compañía esté diseñando sistemas de servicio al cliente para los departamentos de asuntos al consumidor, para operaciones de catálogos, para instituciones financieras, etc., los planificadores deben abordar los mismos aspectos clave:

- ◆ Creación de un modelo general para la prestación del servicio, el modelo debe satisfacer dos requerimientos del cliente: rapidez y calidad.
- ◆ Hacer un llamado a la gerencia y a la administración, involucrar tanto a la gerencia de telecomunicaciones como a la de bases de datos, los procedimientos deben asegurar que el sistema funcione bien para los clientes, empleados y distribuidores u otros intermediarios.
- ◆ Acceso a los datos y a las aplicaciones, la información que necesita una empresa a menudo reside en más de una base de datos. Para proporcionar un buen servicio y lograr al mismo tiempo una eficiencia operacional, los representantes del servicio al cliente necesitan un acceso fácil e instantáneo a todas las fuentes y aplicaciones pertinentes.
- ◆ Adopción al cambio, las empresas deben integrar los sistemas nuevos con los existentes y hacer planes para ajustarse a cambios futuros.

Una vez que se ha diseñado el programa de servicio al cliente, se debe poner en práctica en forma efectiva, considerando cada una de las siguientes pautas: contratar a los empleados adecuados, capacitarlos bien, educar a los clientes y a los empleados, primero ser eficientes y después ser amables, evaluar el

desempeño con regularidad, renacer y afirmar un buen trabajo y emprender acciones correctivas en caso de un trabajo defectuoso.

1.4 MARCO CONCEPTUAL

1.4.1. Acción de Desmitificación. Acción que intenta aminorar o eliminar las prohibiciones psicosociológicas de los no-clientes relativos.

1.4.2. Acción de Notoriedad. Acción dedicada a dar a conocer la marca y la prestación ofrecida de esta.

1.4.3. Acción de Posicionamiento. Acción que insiste en ciertos atributos de la prestación para diferenciarse frente a la competencia.

1.4.4. Base de Datos. Es la colección de datos que se relacionan entre sí, los cuales se almacenan en un computador.

1.4.5. Calidad. Es lo mejor de ciertas condiciones exigidas por el consumidor de forma razonable.

1.4.6. Calidad Concebida. Es cuando el cliente ha hecho uso del producto o servicio y conoce los atributos del producto.

1.4.7. Calidad del Servicio. Es el nivel de excelencia que la empresa ha

escogido alcanzar para satisfacer a sus clientes.

1.4.8. Calidad Percibida. Son los estímulos atribuidos a un producto (precio, marca, empaque, etc.), antes de hacer uso del producto o servicio.

1.4.9. Cliente Externo. Es la razón de la empresa, las personas que consumen los productos o servicios de una empresa u organización.

1.4.10. Cliente Interno. Son las personas que encuentran dentro de la organización, son los mismos empleados.

1.4.11. Clientes Potenciales. Son los posibles clientes de un producto o servicios.

1.4.12. Clientes Relativos. Aquellos clientes que sienten la necesidad, tienen los medios para satisfacerla, pero no son clientes de ninguna empresa.

1.4.13. Demanda. Conjunto de productos y servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir.

1.4.14. Departamento. Designa áreas, división o rama distintivo de una empresa.

1.4.15. desmasificado. Mercado de masas desintegrado, desfragmentado.

1.4.16. Diadema. Instrumento en forma de media corona utilizado en la cabeza para hablar por teléfono sin la necesidad de levantar el auricular.

1.4.17. Estilo Proactivo. Significa ir un paso más adelante que la competencia.

1.4.18. Estructura. Esqueleto que sostiene la organización.

1.4.19. Franquicia. Sistema por el que una empresa o persona puede vender, o bien ceder a cambio de un porcentaje o pago, una marca, producto o una técnica de producción un conocimiento o una experiencia (Know-How) a otra entidad o persona que se encargue de producir y comercializar.

1.4.20. Globalización. Es estar una empresa en varios países del mundo con sus productos y servicios y con su propia producción en estos.

1.4.21. Inseparabilidad de los Servicios. El servicio no puede ir separado entre quien lo presta y entre quien lo recibe.

1.4.22. Guiones. Guía que permite seguir una estructura de comunicación. Es un patrón planeado, adaptado según las necesidades.

1.4.23. Intangibilidad de los Servicios. El servicio no se puede percibir por medio de los sentidos; no se toca, no se saborea, no se ve, no se oye, ni se puede oler.

1.4.24. Investigación de Mercados. Estudio de problemas y oportunidades referentes a la producción, distribución, promoción y venta, con el objeto de incrementar las ventas y reducir los costos.

1.4.25. La Experiencia del Servicio. Son los momentos positivos o negativos que las personas viven al contacto con la organización.

1.4.26. Mercadeo Directo. Es un sistema interactivo de marketing que utiliza uno o más medios publicitarios para obtener una respuesta medible y/o una transacción en un determinado lugar.

1.4.27. Mercadeo Masivo. Dirigir los esfuerzos de mercadeo un segmento determinado en masa.

1.4.28. Mix de Mercadeo. Es la combinación de las políticas de productos, precio. Distribución, promoción y estrategias, con el fin de alcanzar los objetos fijados.

1.4.29. No-clientes Relativos. Aquellos clientes que sienten la necesidad, pero no pueden satisfacerla por la carencia de medios financieros, imposibilidad física, etc.

1.4.30. Oferta. Ofrecimiento de productos o servicios que pueden ser vendidos a un precio y a u mercado determinado.

1.4.31. Organización. Se basa en determinar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos.

1.4.32. Organización Funcional. Organización basada en la especialización, líneas directas de comunicación y de decisión descentralizada.

1.4.33. Organización Lineal. Organización de estructura simple, con líneas formales de comunicación, centralización de la autoridad y toma de decisiones.

1.4.34. Organización Tipo Línea – Staff. Combinación de la organización lineal y funcional, mantiene la autoridad única, líneas formales de comunicación, especialización en cada una de las áreas y se caracteriza por la asesoría, el cual sirve de apoyo para la organización.

1.4.35. Percibilidad de los Servicios. Quiere decir que el servicio rápidamente se consume, no se puede almacenar para su posterior uso o venta.

1.4.36. Planeación. Es decidir con anticipación qué se debe hacer, cómo hacerlo, dónde y quién lo hará.

1.4.37. Personal en Contacto. Es el medio por el que pasa todo un conjunto de mensajes que emite la empresa en provecho de sus clientes, es la comunicación interpersonal.

1.4.38. Posicionamiento. Establecimiento de una imagen específica en la mente de los consumidores de una marca con relación a marcas competidoras.

1.4.39. Reingeniería. Replanteamiento fundamental y rediseño radical, de los procesos empresariales para alcanzar mejoras sustanciales respecto de costos, calidad, servicios y tiempos.

1.4.40. Prestación del Servicio. Es aquel fin por el cual el cliente adquiere un servicio.

1.4.41. Segmento. Subdivisión del mercado del grupo homogéneo de consumidores, siguiendo ciertos criterios, con el fin de dar una mejor política comercial a cada uno de estos subsistemas del sistema del mercado.

1.4.42. Servicio. Es todo aquello que se puede ofrecer para satisfacer una necesidad o los deseos de las personas.

1.4.43. Servicio de los Servicios. Las experiencias vividas, en el cual el cliente muestra su grado de satisfacción hasta el momento de consumirlo.

1.4.44. Significado. Es el concepto o la idea de un signo.

1.4.45. Significante. Es la parte inmaterial del signo, es lo que puedo percibir por medio de los sentidos.

1.4.46. Telemarketing. Medio de comunicación organizado, planificado y sistemático que facilita mediante el teléfono la realización de un contacto o negociación entre la empresa y el cliente de una manera rápida, efectiva y productiva.

1.4.47. Valor Agregado. Es un atributo del producto o servicio.

1.4.48. Variabilidad de los Servicios. Ya que el servicio depende de cuándo, dónde y cómo se preste entre proveedor y cliente.

2. EVALUACION LA SITUACION ACTUAL DEL AREA COMERCIAL DEL BANCO SUPERIO DINERS.

En el mes de Marzo de 1.999 se abrió nuevamente el área comercial, pero con algunos cambios en su estructura, ya que se contrató una Directora comercial, 8 asesores comerciales y se crearon 2 cargos nuevos: un asesor de mantenimiento y un asesor recuperador. Se observa entonces, una reactivación del área, reflejada en la producción (afiliación de establecimientos, colocación de productos y aumento del nivel de facturación de los socios) del Banco en la ciudad de Bucaramanga.

2.1 GERENTE DE ZONA

Superior inmediato, tiene a cargo las siguientes personas:

- ◆ Gerente de Crédito y Cartera

- ◆ Director Comercial

- ◆ Directores y Subdirectores de la tres Sucursales (Cabecera, Centro y Cañaveral).

Funciones:

- ◆ Representación Institucional
- ◆ Hacer consultorías en el Sector Financiero que garanticen y brinden el respaldo necesario para el óptimo desarrollo para del Banco.
- ◆ Formulación y seguimiento de metas.
- ◆ Coordinación y aplicación de políticas internas y externas
- ◆ Control de metas día a día

2.2 DIRECTORA COMERCIAL

Es la persona encargada de velar por el buen funcionamiento del área.

Funciones:

- ◆ Seleccionar, contratar y capacitar el personal del área.

- ◆ Supervisar que los asesores estén cumpliendo con sus funciones y metas propuestas por el departamento, apoyando su labor por medio de reuniones semanales en donde se motiva el personal.
- ◆ Suministrar las bases de datos necesarias, materiales de trabajo, capacitaciones permanentes.
- ◆ Liquidación de comisiones (asesores integrales).
- ◆ Transmitir la información proveniente de las directivas para el buen funcionamiento del departamento.
- ◆ Diseñar estrategias de ventas con el fin de dar cumplimiento a las metas propuestas por las directivas del banco en cuanto: facturación, colocación de productos, depósito en cuenta de ahorro y fondo, crédito ordinario, mantenimiento y recuperación.

Esta a su vez se encarga de reportar todo lo relacionado con el área al gerente de zona y a la vicepresidencia comercial.

2.3 ASESOR DE ESTABLECIMIENTO

El banco cuenta con 2 personas, encargados de velar porque todo lo que tenga que ver con los establecimientos afiliados funcione correctamente.

Funciones:

- ◆ Realizar el proceso de afiliación de los establecimientos que no estén trabajando (vendiendo) con la Tarjeta de Crédito Diners; y el buen funcionamiento de los datáfonos, es decir que estos estén recibiendo la Tarjeta Diners.
- ◆ Proveer el material publicitario cuando este se encuentre deteriorado para cuidar la imagen institucional de la Tarjeta Diners Club.
- ◆ Mantener actualizado al establecimiento de todos los programas y concursos que se realicen (superpuntos Diners, etc.)
- ◆ Cancelar los establecimientos donde se presenten fraudes.
- ◆ Resolver todas las dudas e inquietudes que tengas los establecimientos.
- ◆ Realizar los reportes de novedades de los establecimientos, ya sea por cambios de dirección, cambio de nit, bloqueos por baja facturación.
- ◆ Asistencia para los establecimientos que no tengan el abono en cuenta (presentación del portafolio bancario).

- ◆ Estar pendientes de problemas presentados por errores en la codificación y adaptación de los códigos internos a los nuevos programas.
- ◆ Hacer mantenimiento y asesoría a los establecimientos afiliados al sistema.
- ◆ Ejecutar los programas dirigidos a aumentar la facturación en los establecimientos.
- ◆ Cumplir el presupuesto de visitas diarias asignadas por la dirección comercial.

2.4 ASESOR RECUPERADOR

Es el encargado de recibir las cancelaciones, además de conseguir los datos de los socios ilocalizables, a los cuales no se les ha podido entregar el producto y de contactar a los socios inactivos para reactivar el uso del producto.

Funciones:

- ◆ Atender las solicitudes de cancelación de productos presentadas por los clientes, utilizando todas las herramientas a su alcance para persuadir al cliente de que no cancele su producto.
- ◆ Desarrollar los programas de recuperación de productos cancelados.
- ◆ Localizar y contactar a los clientes ilocalizados.

- ◆ Indagar la razón de no uso de los productos e incentivar su utilización.
- ◆ Generar estadísticas de cancelación y de no uso de los productos y enviarlas a la Gerencia de Mercadeo con el propósito de que sirvan de fuente de retroalimentación para adelantar modificaciones en los productos y servicios.
- ◆ Identificar nuevos comportamientos y necesidades expuestas por los clientes.
- ◆ Solicitar la solución de reclamos expuestos por los clientes a las áreas involucradas en la reclamación.
- ◆ Enviar carta de la presidencia a los clientes que han aceptado no cancelar el producto y a los que cancelaron.
- ◆ Dar respuesta a los clientes acerca de los reclamos solucionados.

2.5 ASESORES INTEGRALES

Conformado por ocho personas. La responsabilidad de este cargo se determina principalmente por el manejo de resultados, logro de las metas acordadas; manejo de resultados, logro de las metas acordadas; manejo de relaciones interpersonales y documentos.

Funciones:

- ◆ Efectuar la venta de los productos y servicios de Banco y gestionar la búsqueda de cuentas en cumplimiento de las metas fijadas.
- ◆ Direccionar dentro del Banco las diferentes solicitudes presentadas por los clientes para la solución de los reclamos presentados.
- ◆ Recibir y revisar la documentación que soporta las solicitudes de paquete de servicios específicos y entregarla en la agencia para su trámite.
- ◆ Asesorar al cliente en lo relacionado con las comisiones, intereses, cuotas de manejo, liquidaciones y todas aquellas condiciones financieras que conformen la tarificación de servicios.
- ◆ Permanecer informado de los servicios ofrecidos por el Banco efectuando su promoción y divulgación.
- ◆ Asesorar al cliente en el diligenciamiento de las solicitudes y documentación requerida.
- ◆ Elaborar los informes propios de su cargo, estadísticas y actividades que permitan evaluar su desempeño.

Entre los implementos necesarios para el desempeño de las funciones se encuentran: manual de presentación del producto, publicidad sobre los mismos y teléfono.

2.6 ASESOR DE MANTENIMIENTO

Este cargo es nuevo en Bucaramanga.

Funciones:

- ◆ Llamar a los clientes para ofrecerle los programas que tiene el banco para las diferentes temporadas, por medio de las bases de datos de los socios Diners Club y así aumentar el consumo.

- ◆ Preguntarle a los socios como les ha ido con la tarjeta y si han tenido problemas como los han atendido.

- ◆ Atender los reclamos de los socios.

La medición lo hacen por medio de llamadas efectivas es decir, que hagan conexión con el cliente. Para confirmar esta información tienen planillas donde se reportan las llamadas, pero no se confirman ya que se tiene confianza en el trabajo realizado por el asesor.

2.7 MENSAJERO COMERCIAL

Es el encargado de realizar todas las diligencias que tengan que ver con el área comercial.

CONCLUSION

Para evaluar el Area Comercial del Banco Superior, se hicieron varias entrevistas con la Directora Comercial, quien nos iba suministrando la información, tal como: la facturación, cumplimiento de metas, colocación de productos y créditos, y el desempeño de cada cargo, y utilizando el método de observación de cada uno de estos. Con esto y el criterio de la directora comercial se evaluó el área.

A través de la descripción de cargos presentada anteriormente, se puede concluir que estos están bien estructurados, en cuanto a dos pasos importantes en el proceso de la venta, como son la venta y post-venta.

Contribuyen aquí altamente los asesores quienes cuentan con un buen programa de capacitación y control, que les da herramientas para realizar una buena labor; en cuanto a los asesores de mantenimiento y recuperación (post venta), son considerablemente importantes en estos momentos, en los cuales el mercado de la venta de productos bancarios esta muy competido y difícil, por la situación económica que está atravesando el país; se hace necesario entonces, una fuerte estrategia para contrarrestar este vacío, y eliminar la deserción de los clientes y el grado de insatisfacción que presentan tanto los clientes de los productos como los dueños de los establecimientos, creando programas, como por ejemplo, la

acumulación de puntos para reclamar obsequios y millas avianca plus o reclamar diferentes premios por compras superiores a 200.000 pesos por un tiempo determinado; estas estrategias se van a seguir desarrollando todo el año ya que han dado muy buenos resultados y también han ayudado a que la gente deje un poco el miedo de comprar con la tarjeta; se hace necesario ejercer un control más exigente sobre estos cargos, pues solo se cuenta con la confianza en estos, criterio subjetivo para controlar estos cargos.

El banco cuenta con un listado de 18.000 socios Diners, al asesor de mantenimiento es quien se encarga de llamarlos, para volver a realizar la llamada a un socio se demora un año, en esto hay una deficiencia muy grande pues en un año uno de estos socios se puede retirar.

Es importante destacar la labor y funciones de los asesores integrales, cuya productividad y efectividad puede verse afectada por la gran carga laboral, debido a que gran parte de su tiempo lo dedican a hacer telemarketing (pre-venta) de una forma no estructurada, lo que los lleva a no ser eficaces en su trabajo, pues ellos no poseen una formación en telemarketing (paciencia, amabilidad, habilidad para manejar objeciones, técnicas de venta, tono de voz, guiones, etc.); esto hace más difícil la consecución de citas efectivas, visitas diarias y recolección de documentos, haciendo su tiempo improductivo entre un 50% a 60%, que ocasiona pérdida de tiempo a la directora comercial, quien todas las mañanas tiene que estar pendiente de la producción diaria y la labor que desempeñan (telemarketing,

visitas, documentos, etc). Al hablar con los asesores, ellos manifestaron su inconformidad por la pérdida de tiempo.

La mayor queja de las personas que trabajan en plataforma es su pérdida de tiempo, solucionando las inquietudes de las llamadas de los clientes, quienes entorpecen su labor con las personas dentro de la oficina.

En conclusión, se puede dar cuenta de la importancia que representaría un departamento de telemarketing bien estructurado, ya que esto aumentaría la productividad y la eficiencia de los asesores comerciales, que a su vez se vería reflejado en el cumplimiento de metas y como una estrategia efectiva de servicio al cliente.

3. IDENTIFICACION DE MODELOS DE DEPARTAMENTOS DE TELEMERCADERO EN EMPRESAS DE BUCARAMANGA.

En la ciudad de Bucaramanga no existe una cultura de telemercadeo, lo cual dificultó la realización de la investigación en diferentes Bancos de la ciudad, por tal motivo se desarrolló con otras empresas.

Las siguientes son las empresas visitadas, en ellas se hizo una observación del acondicionamiento físico y entrevistas con coordinadores de telemercadeo para conocer más de la labor de telemercadeo en la organización; de estas empresas se sustrajo lo mejor para el diseño del departamento de telemercadeo.

3.1. EMPRESA: BANCO DE OCCIDENTE-CREDENCIAL.

Es una empresa encargada de facilitar el intercambio comercial de bienes y servicios, a través del dinero plástico, como instrumento de financiación y medio de pago.

3.1.1. Productos. Tarjetas principales: CREDENCIAL INTERNACIONAL, CREDENCIAL GOLD, CRDENCIAL JUVENIL, CRDENCIAL EMPRESARIAL, CREDENCIAL BUSSINESCARD, CRDENCIAL COTELCO.

Como beneficio adicional a estas se ofrece la tarjeta amparada, la cual se expide bajo la responsabilidad de un socio principal, pero tiene código, cupo y extractos independientes

3.1.2. Organización física. El área de telemarketing está dividida de la siguiente manera: Un cubículo pequeño para dos telemarketers y un escritorio donde está la asistente de la coordinadora. El espacio es relativamente pequeño, ya que se encuentra ubicado en un corredor cerca de la secretaria de gerencia, quien recibe gran cantidad de clientes, tanto internos como externos, el cual dificultan la labor de telemarketing por el nivel de ruido que estos presentan.

Cada uno de ellos cuenta con elementos tales como: teléfonos sencillos, lapiceros, carpetas donde llevan las planillas y listados de los prospectos para realizar las llamadas.

3.1.3. Personal requerido. Credencial en su área de masivos, cuenta con tres telemarketers en la ciudad de Bucaramanga, adicional a estos existe una coordinadora de telemarketing quien es también la directora de la oficina de Cañaveral y un mensajero encargado de recoger las solicitudes y los documentos de los clientes.

Los telemarketers se encuentran clasificados de la siguiente manera:

- ◆ Junior: son los que llevan poco tiempo en la empresa y por lo tanto tienen poca experiencia.

- ◆ **Senior:** son las personas que tienen más de ocho meses en la empresa y durante ese tiempo han llevado un excelente cumplimiento de metas.

En Bucaramanga se encuentran dos de ellos de los cuales uno hace las veces de asistente de la coordinadora, ya que tiene diligenciar planillas adicionales a su trabajo como telemercaderista.

3.1.4. Guiones. Los guiones utilizados por el departamento de telemercadeo vienen directamente de la Dirección Nacional de Masivos que se encuentra en la ciudad de Santa Fe de Bogotá, quienes los elaboran de acuerdo a los programas que tengan en el momento, pues para cada uno de ello existe un guión diferente.

3.1.5. Inversión requerida. Para montar este departamento no fue necesario hacer una gran inversión, solo fue cuestión de ajustar un sitio pequeño dentro de la organización, en el que se adecuó un escritorio, un cubículo en herradura para dos personas, tres sillas sencillas y tres líneas telefónicas.

3.1.6. Tecnología. No poseen tecnología, todo se maneja por medio de planillas.

3.1.7. Capacitación. Semanalmente se realizan reuniones en las cuales se hace un seguimiento de la productividad de cada uno de ellos y las metas que mensualmente se tienen que cumplir, después de hace una pequeña exposición de algún tema específico que tenga que ver con la Tarjeta Credencial, como por

ejemplo: seguros, servicios adicionales, perfil de los clientes, parámetros de créditos, etc.

También se está manejando un programa de capacitación llamado la Universidad Credencial, que tiene una duración de siete meses, con una intensidad de 4 horas semanales por 2 meses y de 8 horas mensuales por 5 meses, tomadas los viernes por la tarde.

La realización del programa de capacitación se desarrolla en uno de los salones del Club del Comercio.

3.1.8. Practicas de pagos. Para el pago de sueldos se tienen definidos unos rangos; dependiendo del nivel en que se encuentran, es decir, los junior tienen el básico del salario mínimo (\$233.823), más comisiones, a partir de 16 solicitudes aprobadas, y los senior tienen un básico de (\$285.000), más comisiones, a partir de 23 solicitudes aprobadas.

3.1.9. Motivación. Las directivas realizan concursos cada cuatro meses en donde se premia la producción con dinero extra al mejor telemercaderista, esto es basado en metas específicas para cada concurso.

3.1.10. Jornada laboral. El tiempo de trabajo es de 8:00 a.m. a 6:00 p.m., de Lunes a Viernes.

3.1.11. Manejo del desempeño y sistemas de control. Credencial mide el logro de los indicadores de gestión, (metas elaboradas por previo estudio de la situación actual del comportamiento de las ventas), para que los telemeraderistas puedan cumplir el 100%, pues de no hacerlo tendrían que ser despedidos.

Estos son los indicadores de gestión, clasificados de acuerdo a escala:

- ◆ Junior: 44 solicitudes presentadas al mes, 22 solicitudes aprobadas al mes.
- ◆ Senior: 62 solicitudes presentadas al mes, 32 solicitudes aprobadas al mes.

Para Bucaramanga las metas en general son de 80 aprobadas al mes y como mínimo 50 llamadas diarias.

Si el asesor no alcanza a cumplir los indicadores para el pago de comisión se presenta esta tabla de aprobadas:

- ◆ Junior: 16 solicitudes aprobadas.
- ◆ Senior: 23 solicitudes aprobadas.

3.2.12. Desarrollo de la labor. Se entregan listados a la asistente de la coordinadora de los telemercaderistas, quien es la encargada de repartirlos para comenzar a hacer las llamadas. Estas son efectivas cuando el cliente toma el producto, entonces el telemercaderista diligencia la solicitud por teléfono,

concreta una hora y un día para recoger los documentos exigidos y la firma de autorización; este proceso de visitar al cliente lo realiza el mensajero.

Básicamente el departamento de telemarketing trabaja programas comerciales para hacer más fácil y atractiva la venta. Estos programas son:

- ◆ Club de amigos: se envían correo directo por medio de extractos a socios vigentes, después se llama para que recomienden amigos que puedan estar interesados en tener alguna de las tarjetas Credencial. En agradecimiento se les hace entrega de un obsequio especial en el momento de la aprobación de dicha solicitud.
- ◆ Cuota de manejo gratis a segmentos específicos bimensualmente, es decir: secretarías y personas pertenecientes a algún fondo de empleados, médicos y enfermeras, contadores y odontólogos, etc.
- ◆ También se realiza un programa especial para estudiantes el cual siempre ha estado vigente con cuota de manejo gratis por un año.

3.1.13. Tiempo de funcionamiento. La labor de telemarketing en la ciudad de Bucaramanga lleva 3 años.

3.2. EMPRESA: R.I.O. LTDA.

RECOVERIES & INSURANCES OUTSOURCING.

Es una empresa dedicada a prestar básicamente el servicio de recuperación de cartera; pero según sea la necesidad del cliente se puede vender, promocionar, o dar información sobre programas comerciales. Trabajan la mayoría del tiempo con entidades financieras, tales como: Las Villas, Colmena, Davivienda, etc.

3.2.1. Organización física. La organización del departamento de telemarketingo esta conformado por cubículos en forma de herradura (L) con capacidad para ocho telemarketeristas; cada una de ellas cuenta con un computador (hardware y software) y una diadema.

3.2.2. Personal requerido. La compañía está conformada por el gerente regional encargado de dirigir las operaciones en la empresa, realiza las negociaciones, los contratos con las entidades financieras, maneja y administra las bases de datos y sube la información al sistema. (software)

Un tecnólogo en sistemas, está encargado de realizar el mantenimiento a los equipos utilizados (hardware) y su funcionamiento.

Un asesor, el cual se encarga de realizar las visitas a los clientes que adquieren un compromiso de pago, un determinado modo de pago, una refinanciación, etc. Este se encuentra capacitado y facultado por la entidad financiera que esté representando.

Por último la regional se encuentra conformada por cinco telemeraderistas que son las encargadas de realizar la gestión telefónica con los clientes, (cobros, actualizaciones de datos, encuestas, sondeos, ofrecimiento de productos).

3.2.3. Guiones y funcionamiento del software. Son realizados e introducidos al call center (servidor) junto con las bases de datos de acuerdo a las necesidades de las entidades con las que trabajan y el programa que se requiera. Con el software las telemercaderistas hacen las llamadas por el computador es decir no necesitan teléfono ya que las diademas que utilizan se encuentran conectadas a estos y de la misma manera aparecen los teléfonos que se van a llamar, y a su vez una lista de opciones de las respuestas o de lo que paso con la llamada; por ejemplo: no contestan, volver a llamar, teléfono errado, ocupado, dejó mensaje, contacto positivo, etc.

Al final de día, toda la información de los computadores se traslada al servidor donde se hace un consolidado de todas las llamas que se realizaron.

3.2.4. Inversión requerida.

- ◆ 5 Cubículos.

- ◆ 5 Sillas Ergonómicas.

- ◆ 5 Computadores con sus respectivos terminales.

◆ 5 Diademas.

Todo esto está adaptado para trabajar con el software adecuado para cada tipo de labor.

3.1.5. Tecnología. Existen 5 computadores con 233 MHZ, 32 RAM y discos duros de 2 GIGAS y un servidor (CALL CENTER, Centro de Llamadas) el cual apoya a las demás terminales.

El software llamado GOLD MINE, que es un administrador de contactos.

R.I.O. Collection Management, programa acondicionado para los diferentes productos, servicios y programas de mercadeo que puedan implementarse.

3.1.6. Capacitación. La capacitación del personal de telemarketing no es extensa, ya que el software con que se trabaja no requiere mayor exigencia para el personal; solo es leer los guiones y el mismo programa dice los pasos a seguir. El tiempo de la capacitación es de un día.

3.1.7. Practicas de pagos. El pago está constituido por el salario mínimo (\$233.823) y horas extras (no hay comisiones por producción y cumplimiento).

3.1.8. Motivación. La única motivación que se tiene es la flexibilidad de los horarios de trabajo, ya que la mayoría de las telemarketeristas son estudiantes.

No tienen incentivos de ninguna clase.

3.1.9. Jornada laboral. Este consta de dos turnos de Lunes a Sábado:

- ◆ De 8:00 a.m. a 4:00 p.m.
- ◆ De 12:00 m a 8:00 p.m.

3.1.10. Manejo del desempeño. Las telemercaderistas no tienen metas, simplemente miden el número de contactos realizados y los contactos efectivos, todo quedando bajo criterio del gerente regional.

3.1.11. Sistemas de control. El software es quien controla todas las llamadas, este no permite llamadas personales, no les deja perder tiempo y hace el consolidado del trabajo diario.

3.1.12. Desarrollo de la labor. Antes de subir la información al sistema (software), se crean los guiones según la necesidad de la entidad contratante, adecuándolos para que su labor sea efectiva.

El sistema automáticamente realiza las marcaciones (según la base de datos ingresada), se comunica con el cliente y según su argumentación se va indicando en la pantalla la respuesta del mismo, mostrando el sistema el paso a seguir hasta lograr el objetivo deseado.

3.1.13. Tiempo de funcionamiento. En la ciudad de Bucaramanga tienen laborando 8 meses.

3.3. EMPRESA: H.M.C. DE COLOMBIA

HOSPITALITY MARKETING CONCEPTS

H.M.C. es una compañía multinacional que vincula por medio de negociaciones hoteles 5 estrellas en los diferentes continentes para realizar mercadeo de servicios, teniendo como su único producto la afiliación al CLUBHOTEL (en Bucaramanga el Hotel Dann Carlton), donde el socio puede gozar de exclusivos beneficios, obteniendo descuentos tanto en alojamiento, como en los restaurantes de éste y en los demás hoteles afiliados a CLUBHOTEL alrededor del mundo, durante un año y sin límite de utilización.

3.3.1. Organización física. Consta de un salón pequeño distribuido de la siguiente forma:

Escritorios ubicados contra la pared, 4 en un lado y 3 en la otra pared; cada uno de ellos tiene un teléfono sencillo, y los guiones pegados al frente de tal forma que la telemercaderista los pueda leer fácilmente. Adicional a esto, tienen un cuaderno donde llevan el control de las llamadas.

3.3.2. Personal requerido. La organización a nivel regional esta conformado por

una Gerente, y 14 telemercaderistas que hacen turnos de medio tiempo.

Estas últimas son mujeres de 25 a 35 años con experiencia en ventas, aspiraciones salariales altas, disponibilidad inmediata, con responsabilidades (que necesite el trabajo); no admiten estudiantes, porque los consideran muy irresponsables y poco comprometidos.

En cuanto a los gerentes de H.M.C. deben ser personas profesionales, con experiencia en venta por teléfono, e indispensable hablar más de un idioma ya que los están rotando rápidamente de ciudades o países.

3.3.3. Guiones. Los guiones son enviados de Los Angeles California, la base de la organización, quien es la encargada de mandarlos a todas las sedes en todos los países; quienes vienen cambiando a medida que se renuevan los programas.

3.3.4. Inversión requerida.

- ◆ 7 escritorios

- ◆ 7 sillas sencillas

- ◆ 7 teléfonos

- ◆ 7 líneas telefónicas

- ◆ 1 computador

- ◆ 1 grabadora

- ◆ 1 papelógrafo

3.3.5. Tecnología. Poseen un computador donde la gerente registra todos los datos de los clientes, el monitoreo del desempeño.

Las telemercaderistas no poseen tecnología, solo tiene un teléfono y un cuaderno donde anotan los referidos.

3.3.6. Capacitación. Al iniciar la telemercaderista, tiene un entrenamiento de 5 días que consta de:

- ◆ Presentación de la empresa.

- ◆ Servicios que vende.

- ◆ Técnicas de venta por teléfono.

- ◆ Una prueba práctica de todo lo aprendido y la habilidad por teléfono.

Adicional a esta se hacen reuniones semanales para evaluar el trabajo realizado.

3.3.7. Practicas de pagos. Las telemercaderistas tienen un salario básico de \$210.000.00 por medio tiempo más bonificaciones diarias por ventas que se cancelan con el salario.

3.3.8. Motivación. Se realizan reuniones diarias (meeting), en donde motivan el personal, con una duración de 15 minutos máximo para evitar que se relajen.

Cada venta es celebrada tocando una campana, en el cual todas las telemercaderistas aplauden en el cierre de cada venta; y los viernes compran licor cambiando el aplauso por un brindis en cada venta; apoyando esta labor incentivan diariamente con bonos (representado en dinero), premiando la productividad y efectividad; por ejemplo, ofreciendo \$10.000 a la última venta del día o a la que más cierres de venta hagan en su respectivo turno.

3.3.9. Jornada laboral. Consta de dos turnos de lunes a sábado:

- ◆ De 8:00 a.m. a 12:00 m.

- ◆ De 2:00 p.m. a 6:00 p.m.

3.3.10. Manejo del desempeño. De acuerdo al criterio del Gerente, se

establecen las metas para las telemercaderistas, teniendo como base mínima 12 ventas a la semana por persona.

3.3.11. Sistemas de control. Existe una planilla de ventas que se registra diariamente, recopilada por el gerente quien lo reporta a la oficina nacional semanalmente, ubicada en la ciudad de Santa Fe de Bogotá.

La compañía no realiza cierres de ventas mensuales, solo semanales.

Otra forma de controlar a las telemercaderistas es por los impulsos marcados en el recibo del teléfono, coincidiendo la mayor productividad con la mayor marcación.

Además, cada llamada es controlada por la gerente, quien está supervisando y presionando a las telemercaderistas para la efectividad de la venta.

3.3.12. Desarrollo de la labor. Gran parte del éxito del trabajo realizado por el personal de H.M.C., a parte del producto o servicio, se debe a los listados de socios del Hotel Dann Carlton y referidos de los mismos.

El telemercaderista se comunica con el cliente potencial, identificándose como funcionario de Hotel Dann Carlton, buscan y/o crea la necesidad, ofrecen el producto, según la argumentación del cliente se dirigen a los guiones (estos se encuentran en carteleras al frente de cada telemercaderista) que contemplan toda posible objeción del cliente y su respuesta adecuada para el éxito de la venta.

Para mejorar el ambiente de trabajo, concentración y efectividad de cada telemercaderista, tienen una grabadora con música a un nivel alto de volumen, para que el ruido que se produce en el salón de trabajo (voces, conversaciones con los clientes, etc.) no influya en la labor de telemercadeo.

Al cierre de la venta el gerente habla con el cliente, confirma los datos, recuerda los beneficios y le da una bienvenida por ser un nuevo socio del Clubhotel; enseguida relaciona la afiliación a la planilla de ventas y la firma.

Todas las ventas son con tarjeta de crédito, al cliente se le pide el número de la tarjeta, fecha de vencimiento, número de la cédula, etc.; de ahí se comunica con la entidad financiera correspondiente; ésta da un código de autorización donde se está cargando la compra automáticamente a la tarjeta de crédito. HMC tiene un código especial con todas las entidades financieras donde está autorizada para realizar este tipo de venta.

Después de 20 días llegan las tarjetas de afiliación donde nuevamente se confirman los datos y se le hace llegar al cliente.

3.3.13. Tiempo de funcionamiento. En la ciudad de Bucaramanga llevan 18 meses.

4. MODELO ADMINISTRATIVO DEL BANCO SUPERIOR DINERS CLUB

4.1 ORGANIGRAMA OFICINA B/MANGA



Dentro de sus políticas internas El Banco Superior promueve intensamente el trabajo en equipo, sea cual fuere el cargo y rol en la compañía, el trabajo en equipo es decisivo para alcanzar objetivos comunes que harán de la institución una empresa efectiva y más productiva.

4.2 DESCRIPCION DE CARGOS Y FUNCIONES

◆ Dirección.

Decide, planea y orienta.

◆ Area de vicepresidencias administrativas y financieras.

- Formulan políticas financieras y administrativas.

- Administran, canalizan y controlan recursos.

◆ Gerencia de operaciones.

Coordina, evalúa, controla y sistematiza el desarrollo de programas.

◆ Gerencia de ingeniería bancaria y servicios administrativos.

Definen las políticas y planes regionales con planes de investigación y consultorías.

◆ Gerencia de crédito y cartera

Encargado de administrar y supervisar las políticas establecidas en este departamento.

- Participación en comités de créditos en otras entidades.
- Atención al público y necesidades específicas de los clientes.

◆ Cobranzas

Son las encargadas de rescatar la cartera morosa de las tarjetas de crédito Diners y Visa.

- Recibir listados en mora con toda la información necesaria para su respectiva labor de llamar cliente por cliente para su recuperación.
- Hacer seguimiento en las fechas indicadas por los clientes hasta hacer efectivo el pago.
- Mandar telegramas de cobro a los clientes ilocalizables.
- Elaboración de planillas donde queden estipulados los convenios con los clientes.

◆ Gerencia de recursos humanos.

Tiene la responsabilidad y el compromiso del mejoramiento continuo y de la evaluación y desempeño de cada uno de sus funcionarios.

♦ **Sistema de comunicación interno.**

EL BANCO SUPERIOR, realiza semanalmente comités con los funcionarios, recibiendo de cada uno de ellos aportes, iniciativas y sugerencias de todas las áreas. Se utilizan memorandos y circulares.

♦ **Director control operativo.**

Es el encargado de supervisar el proceso operativo para garantizar oportunidad, calidad y eficiencia en la producción y suministro de información.

♦ **Coordinador operativo.**

Es el responsable de garantizar la consistencia de la información producida en el centro de Operaciones y del manejo de documentos con la Cámara de Compensación cumpliendo los horarios establecidos.

El Banco Superior en las oficinas de Cabecera del Llano, cuenta con planta de personal para las zonas de operación de 8 personas que son: 1 Director, 2 Coordinadores, 2 Analistas Operativos y 3 digitadores, con perfil profesional, experiencia superior a un año y en condiciones de cumplir a cabalidad todas las funciones establecidas.

Cada cargo cuenta con una jornada diaria de 8 horas de trabajo, con los recargos nocturnos, hasta el alcanzar las metas diarias, lo que implica una exigencia alta del factor humano, por tratarse de satisfacer las necesidades de servicio del cliente.

Las políticas establecidas por el banco han sido acertadas al entrenar y dar conocimiento de las áreas de zonas de operación a todos los funcionarios que intervienen diariamente en ellas, para que en un momento determinado puedan dar cualquier tipo de información correcta a los clientes sin tener que incurrir en pérdidas de tiempo para el empleado y el cliente, estas políticas se han convertido en un importante recurso; además de adquirir conocimientos y experiencia, en un momento determinado pueden presentarse reemplazos o rotaciones de cargos, sin causar traumatismos a la empresa. Una de las ventajas con que cuenta el banco es la disponibilidad del recurso humano calificado y a bajo costo, pues la mayoría de los cargos se están empleando por una agencia de empleo.

4.3 RELACIONES DE MANDO Y SUBORDINACION, ASESORIA Y APOYO TECNICO.

Las relaciones de mando y subordinación se desarrollan en forma vertical.



La máxima autoridad es el Gerente, quien desarrolla funciones de dirección, coordinación y control, teniendo una mayor independencia y autonomía de este departamento en relación con los demás.

Le sigue el director de control operativo estricto en las indicaciones, porque es la persona con mayor conocimiento y experiencia en el manejo de todo lo relacionado con la captura de títulos valores.

En forma ascendente se entregan los resultados o alcances de las metas propuestas, partiendo del operario y así sucesivamente en forma jerárquica

5. DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE TELEMERCADERO PARA EL BANCO SUPERIOR DINERS DE BUCARMANGA.

Para la realización de este diseño se tomó como punto de partida la experiencia obtenida en años anteriores con el equipo de telemercadeo que existía en el banco, también se tuvo en cuenta las empresas visitadas, de las cuales como anteriormente se menciona, se sustrajo lo mejor de ellas, que se adaptaron a las necesidades del banco y con la evaluación realizada al área comercial se diseñó el departamento de telemercadeo.

Este diseño lleva implícito los términos desarrollados en la primera parte del trabajo, los cuales le dan vitalidad al diseño, pues sin estos conceptos claros es difícil entender el porqué de este.

5.1 VISION

Ser un departamento de telemercadeo líder en servicios financieros, innovador, ágil y eficiente, soportado por un personal con cultural de calidad en el servicio, óptimamente preparado y siempre disponible; donde el cliente se podrá sentir cómodamente asesorado en la administración de sus recursos financieros y realizar sus operaciones de forma rápida y sencilla, a través de numerosos

sistemas tecnológicos que permita brindar una amplia gama de servicios de la más alta calidad.

5.2 MISION

Construir y mantener un departamento líder en servicios financieros de manera que ofrezcamos productos y servicios innovadores, de alta calidad con rentabilidad, para satisfacer las expectativas de nuestros clientes tanto internos como externos, accionistas, inversionistas y comunidad; mejorando la productividad y competitividad del Banco en la ciudad de Bucaramanga.

5.3 JUSTIFICACION

Analizando la experiencia de telemarketing vivida en el Banco Superior Diners Club en la ciudad de Bucaramanga, se puede concluir que fue favorable en cuanto al incremento del nivel de socios Diners y el posicionamiento del nombre Banco Superior. El hecho de llamar a la gente y contarle sobre los productos que se ofrecían, les hacía saber la existencia de un nuevo banco con el respaldo de la tarjeta Diners Club, lo que a su vez logró la apertura de numerosas cuentas corrientes, tanto para los socios Diners como para los que no lo eran, permitiéndoles acceso a todo el portafolio bancario, enterándose de todos los servicios y beneficios que podían empezar a gozar; los que no los tomaban, quedaban informados de estos servicios como banco, con la posibilidad de vincularse más adelante.

Además con el telemarketing, el servicio cobró gran importancia, porque al entrar en contacto con el cliente le resolvían todas sus dudas o problemas que tuvieran con algún producto del banco.

Como contraparte a esto se puede decir que el grave error, fue el no control de los gastos operacionales que implicó tenerlo y la ausencia de tecnología no dejó ser mas efectiva la labor.

Se puede decir, que el telemarketing dio buenos resultados para la organización, lo que hace ver la importancia de diseñar un departamento bien estructurado que no solo involucre la parte comercial, sino también el área de servicio, pues por la descripción de cargos realizada anteriormente, se puede ver la congestión que se presenta en plataforma, ya que el manejar las inquietudes de clientes por teléfono y personalmente, no dejan que se les pueda atender de la mejor manera, no prestando un buen servicio ni siendo efectivos en su trabajo. El telemarketing representaría una buena estrategia para descongestionar las líneas telefónicas, prestar un mejor servicio para los socios y a su vez una excelente labor comercial, respaldado con un software que mejore la efectividad al recoger, manejar y explorar la información acerca de los mercados, dando la oportunidad de aumentar drásticamente la productividad y la venta cruzada del portafolio bancario y una mejor atención al cliente.

5.4 OBJETIVO GENERAL

Crear una herramienta de servicio al cliente, agilizando y optimizando el número y la frecuencia de contactos que se tienen con clientes actuales o potenciales en cualquiera de los tres procesos de la venta (pre-venta, venta y post-venta), buscando así una mayor productividad y servicio en el Banco Superior Diners Club de la ciudad de Bucaramanga.

5.5 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ◆ Incrementar la efectividad del área comercial del Banco Superior Diners Club de la ciudad de Bucaramanga.
- ◆ Descongestionar el personal de atención al cliente (plataforma) de cada una de las oficinas del Banco de la ciudad de Bucaramanga.
- ◆ Mejorar la disponibilidad de atención al cliente en las oficinas del Banco de la ciudad de Bucaramanga.
- ◆ Canalizar las llamadas recibidas por las oficinas del banco de la Ciudad de Bucaramanga, por una línea especial de servicio al cliente.

5.6 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

5.6.1. CARGOS Y FUNCIONES

Como apoyo al área comercial el departamento de telemarketingo consta de:

5.6.1.1. Coordinador de telemarketingo. Coordinar la labor de los ejecutivos, realizando reuniones periódicas para resolver dudas, proporcionar la orientación y ayuda que requiera el grupo manteniendo un alto grado de motivación.

- ◆ Entrenar, capacitar y mantener actualizados a los ejecutivos en toda la información necesaria para su desempeño.
- ◆ Evaluar la labor de los ejecutivos en cuanto a producción y servicio al cliente, analizando los informes y estadísticas, para tomar los correctivos necesarios.
- ◆ Cumplir el presupuesto de consecución del portafolio de productos del banco, recuperación de socios y mantenimiento, trabajando metas diarias.
- ◆ Introducir las bases de datos en el sistema y diseñar los guiones de acuerdo al programa a realizar.
- ◆ Diseñar estrategias para los diferentes programas a realizar.

5.6.1.1.1. Perfil del coordinador de telemarketingo

- ◆ **Edad:** 25 a 35 años.
- ◆ **Sexo:** Masculino o femenino.

- ◆ **Estado Civil:** Soltero o casado.
- ◆ **Estudios:** Universitarios afines al cargo y amplio conocimiento en sistemas.
- ◆ **Experiencia Laboral:** Mínima un año en manejo de personal.

5.6.1.1.2. Características. Debe tener la habilidad de evaluar el desempeño, identificar y analizar problemas, tomar decisiones y asumir riesgos. Orientar y desarrollar a otras personas, formar y desarrollar equipos efectivos de trabajo, informar, comunicar y delegar efectivamente.

5.6.1.2. Ejecutivo de Telemarketing. El departamento esta conformado por ejecutivos comerciales, de servicio al cliente, mantenimiento y recuperación.

5.6.1.2.1. Comercial.

- ◆ Realizar la primer venta con el cliente y dejar abierta la puerta para la visita de los asesores.
- ◆ Comunicar y transferir información telefónica a clientes potenciales para desarrollar diferentes programas con el objeto de colocar el portafolio de servicios del banco.
- ◆ Solucionar posibles dudas de los diferentes clientes.

- ◆ Informar telefónicamente el manejo de los productos bancarios.
- ◆ Cumplir con los presupuestos asignados en cuanto a contactos diarios con los clientes y asignación a los asesores comerciales.
- ◆ Elaborar los informes propios de su cargo, estadísticas y actividades que permitan evaluar su desempeño.

5.6.1.2.2. Mantenimiento. Las mismas funciones que actualmente desempeña.

5.6.1.2.3. Recuperador. Las mismas funciones que actualmente desempeña.

5.6.1.2.4. Atención al cliente. Encargados de recibir todas las llamadas concernientes a: saldos, autorizaciones, inquietudes con la tarjeta de crédito y en general (productos del banco), atender reclamos y sugerencias.

5.6.1.2.5. Perfil del ejecutivo de Telemarketing

Edad: 20 a 30 años.

Sexo: Femenino.

Estado Civil: Soltera o casada.

Estudios: Carrera universitaria en curso o tecnológicos, de preferencia en mercadeo y ventas.

Experiencia Laboral: Un año en funciones de telemarketing o ventas.

◆ **Criterio de Contratación**

- Aptitudes de relación interpersonal.
- Acento y tono agradable.
- Actitud de servicio.
- Fluidez verbal.
- Flexibilidad.
- Excelente presentación personal.
- Habilidad para trabajar con computador.
- Inteligente y profesional.
- Entusiasta, agradable y culto.
- Hábil para resolver problemas.
- Con iniciativa propia.

5.7 RELACIONES DE AUTORIDAD

Jerárquicamente los ejecutivos de Telemarketing rinden informes propios de su cargo, estadísticas y actividades al coordinador de telemarketing; y este a su vez

reporta consolidados e informes de desempeño a la dirección comercial, que es la base del área comercial del Banco Superior Diners Club.

5.9 PROGRAMA DE ENTRENAMIENTO

Para una excelente capacitación del personal del departamento de telemarketing, es necesario involucrar los siguientes aspectos:

- Entrenamiento en productos, servicios, filosofía, y políticas de la compañía.

- Entrenamiento de estrategias de telemarketing: habilidades de la voz, manejo de guiones y formas de comunicación.

- Entrenamiento técnico de los aparatos: teléfono de diadema y manejo del sistema (computadores y software).

5.10 MOTIVACION

- Reconocimiento de logros

- Participación en programas de actividades, premios y rifas programadas mensualmente por la organización a cargo de la coordinadora de telemarketing.

- Delegación de responsabilidades y oportunidad de avanzar o crecer dentro de la organización.

5.11 MEDICION

- Se hace por día y según la función de telemercadeo:

Telemercaderistas Comerciales: 300 llamadas diarias cada uno.

Telemercaderistas de Mantenimiento: 150 llamadas diarias cada uno.

Telemercaderistas de Recuperación: 150 llamadas.

Telemercaderistas de Servicio al Cliente: se miden por cumplimiento de horario.

Se sugiere este indicador, con base en los resultados de la gestión anterior y de acuerdo a la capacidad del software propuesto.

5.12 SEGUIMIENTO Y CONTROL

Hay que establecer sistemas de registro en cuanto a :

- ◆ Situación individual de los clientes
- ◆ Proceso global del programa

- ◆ Número de marcaciones
- ◆ Cantidad de llamadas de contacto (número errado, no contestan, no se encuentra, dejar mensaje, contestador, etc.)
- ◆ Cantidad de llamadas efectivas.
- ◆ Ventas obtenidas

5.13 RECURSOS

5.13.1. Planta Física. El área comercial del Banco Superior Diners Club de la ciudad de Bucaramanga cuenta con la "Casa Comercial" ubicada en la calle.55 A No. 29-26, de la cual se podrá disponer una sala de 8 metros cuadrados, siendo este un espacio amplio; con el ambiente apropiado (independiente de las oficinas bancarias), para implementar el departamento de telemarketing.

En este espacio se ubicarán los elementos necesarios para el desarrollo de la labor.

5.13.2. Elementos.

- ◆ Módulos, ubicados en forma circular, con capacidad para 5 Telemarketers en cada uno de ellos.
- ◆ 9 Sillas anatómicamente y ajustables a la altura de cada telemarketerista, cómodas para realizar el trabajo durante varias horas.

- ◆ 8 Computadores y un servidor.
- ◆ 1 software adaptado al programa de telemercadeo.
- ◆ 8 diademas.
- ◆ 9 líneas telefónicas.
- ◆ 1 conmutador.
- ◆ 1 impresora láser.
- ◆ 1 planta eléctrica.
- ◆ 9 UPS de 250 K.
- ◆ 1 concentrador de 12 puertos.

De los elementos mencionados anteriormente el banco cuenta con:

- ◆ 2 Módulos, con capacidad para 5 Telemercaderistas cada uno.
- ◆ 9 Sillas ergonómicas.
- ◆ 9 diademas.
- ◆ 9 líneas telefónicas.
- ◆ 1 conmutador.
- ◆ 2 computadores.
- ◆ 1 planta eléctrica.

5.13.3. Tecnología. La tecnología necesaria para la propuesta del departamento de telemercadeo es la siguiente:

- ◆ Un servidor de 350 MHZ, 128 megas en RAM, 2 discos duros de 8 GIGAS cada uno con modem y tarjeta de red.

- ◆ 8 computadores de 233 MHZ, 32 RAM y discos duros de 1 GIGA, con un módem de 33.6 y una tarjeta de red.

- ◆ Una impresora láser de 6 MP 10i.

- ◆ 9 UPS de 250K.

- ◆ 8 Diademas.

- ◆ Un concentrador de 12 puertos (es el que une todas las estaciones con el servidor).

- ◆ Un software llamado GOLDMINE (administrador de contactos), éste incluye el R.I.O. Collection Manager, un programa de marcación automática acondicionado para los diferentes productos, servicios y estrategias de mercadeo que se quieran implementar.

El GOLDMINE controla de manera muy eficiente la información de los contactos, sus datos generales y específicos, así como un registro muy completo de datos y actividades que surgen de la relación que se tiene con dichas personas.

Beneficios que ofrece la administración de contactos (GOLDMINE)

- ◆ Provee información precisa al instante por medio de un sencillo proceso.
- ◆ Cuenta con múltiples formas de acceso y búsqueda de la información.

- ◆ Permite visualizar información estratégica de un contacto: su historial, actividades realizadas o por realizar, llamadas, citas, cierres, envíos, faxes, pronósticos, anotaciones, etc.

- ◆ Permite analizar qué colaboradores de la propia empresa están relacionados con el contacto, qué tarea se les encomendó y en qué grado de avance se encuentra tal o cual proyecto.

- ◆ Aumenta substancialmente la productividad del usuario o empresa.

- ◆ Ayuda a mantener una relación estrecha con el cliente.

- ◆ Al contar con gran información del contacto, permite una relación natural y espontánea.

- ◆ Permite al usuario organizar mejor sus actividades de trabajo.

- ◆ Mejor atención y servicio al cliente.



5.13.4. Recursos financieros. Es un presupuesto de ingresos y gastos, de acuerdo al nivel de la actividad planeada:

- ◆ Cuentas telefónicas
- ◆ Servicios públicos
- ◆ Mantenimiento de equipos
- ◆ Papelería
- ◆ Sueldos del personal:
 - Coordinadora de telemercadeo
 - Telemercaderistas

5.14 ASIGNACIÓN SALARIAL.

La asignación de estos se basa en los sueldos estipulados cuando habían Telemercaderistas en el Banco Superior y tomando como referencia los que se manejan en las empresas que cuentan con este departamento; además, con base en conversaciones sostenidas con la actual dirección comercial, se proponen las siguientes cifras:

5.14.1. Coordinador de Telemercadeo.

Sueldo: \$1'200.000=

5.14.2. Telemercaderista Comercial.

Sueldo básico \$ 600.000

5.14.3. Telemercaderista de mantenimiento.

Sueldo básico de: \$ 550.000

5.14.4. Telemercaderista recuperador.

Sueldo básico: \$ 550.000

5.14.5. Telemercaderista servicio al cliente.

Sueldo: \$ 500.000

5.15 TIPO DE CONTRATO

La contratación del personal se realizaría por medio de una empresa de servicios temporales, ADECCO S.A., pues una gran parte de los empleados que trabajan en el Banco están contratados por esta empresa.

5.16 INVERSION REQUERIDA

Implementación del Software y Hardware al departamento

- ◆ Un servidor de 350 MHZ, 128 Megas en RAM dos discos duros de 8 GIGAS cada uno, Módem y Tarjeta de red. \$3'148.400

- ◆ 6 computadores de 233 MHZ, 32 RAM y discos duros de 1 GIGA, con un módem de 33.6 y una tarjeta de red. (2'000.000)c/u. Total \$12'000.000.

- ◆ Implementación y adecuación del software en los equipos del departamento, tiene un precio de \$1'000.000 por cada terminal más el servidor Total \$9'000.000.

- ◆ Cableado a cada una de las terminales: \$800.000 cada uno (Total \$7'200.000).

- ◆ 9 UPS. APC 300VA, 103 KVA, con un valor de \$ 248.000 c/u, para un total de \$ 2'232.000.

- ◆ Un concentrador de 12 puertos (para unir las estaciones al servidor), Valor \$ 300.000.

- ◆ Capacitación de la Coordinadora (nivel avanzado, 40 horas) \$ 2'200.000

5.17 RECUPERACION DE LA INVERSION

Cabe aclarar que las cifras en cuanto a facturación, la colocación de productos, las utilidades, son datos que no nos suministraron, por políticas de la empresa.

COSTO – BENEFICIO.

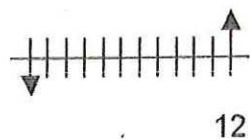
Nómina + Gastos Generales

\$ 9.325.110 + \$1.150.000

$i = 20\%$ (Promedio de la tasa de actual del mercado - captación).

$N = 12$ meses.

VPN = 46.501.283



35'067.400

$i = 20\%$ Facturación Anual ---5'738.024.600 Incremento

46'501.583

$N = 23$ meses 1.998 = 28'690.123.000

1.999 = 34'428.147.000

\$35'067.400 es la inversión requerida (tecnología).

La recuperación de la inversión del departamento de Telemarketing se da en 23 meses, teniendo como base un incremento mínimo en la facturación del 20%.

5.18 BENEFICIOS DE LA INVERSION

- ◆ Mayor efectividad en la labor de telemarketing.
- ◆ Optimiza el tiempo de trabajo del personal del área comercial.
- ◆ Incrementa el número de contactos con los clientes.
- ◆ Permite responder con mayor rapidez ante la competencia.
- ◆ Aumento de satisfacción de los clientes.
- ◆ Incremento en la recuperación de clientes.
- ◆ Captación de nuevos clientes referidos por clientes satisfechos.
- ◆ Reducción de quejas y reclamos.
- ◆ Descongestión de las oficinas (Personal de Plataforma).
- ◆ Disminución de la deserción de clientes.

5.19 JORNADA LABORAL

De lunes a viernes, de 8:00 a.m. a 12:00 m. y de 2:00 p.m. a 6:00 p.m.

Rotación de telemarketers, una cada sábado de 8:00 a.m. a 12:00 m., para los de mantenimiento y servicio al cliente; los comerciales y el recuperador se les da la opción de ir, según sea la carga laboral.

CONCLUSIONES

- ◆ El telemarketing permite realizar un contacto o negociación con los clientes de una manera más rápida, efectiva y productiva.
- ◆ El porcentaje de efectividad de una telemarketerista con un software especializado es un 50% más efectivo que una telemarketerista de trabajo manual.
- ◆ Con la implementación de un departamento de telemarketing, la labor de los asesores comerciales se optimiza, ganando un 50 a 60% de tiempo de trabajo.
- ◆ Con un sistema de Telemarketing electrónico, se incrementara la frecuencia de contactos con los clientes del Banco, mejorando el servicio y la imagen corporativa.
- ◆ El Telemarketing permite responder con mayor rapidez ante el entorno y la competencia.

- ◆ El Telemarketing disminuye gastos de venta, al reemplazarlas visitas personales costosas por contactos telefónicos de menor costo, para ciertos productos y servicios.
- ◆ En Bucaramanga las empresas no tienen una cultura de Telemarketing y por lo tanto no le dan la importancia que realmente posee. Así lo confirman las empresas visitadas, sus estructuras son de funcionamiento muy arcaico, considerando que en el mundo la tecnología juega un papel muy importante, ya que la facilidad, agilidad, economía y medición lo hacen indispensable en la mayoría de las empresas.

RECOMENDACIONES

- ◆ Unificar el ingreso de llamadas al banco por un solo número telefónico (línea de servicio al cliente), que serán atendidas por los ejecutivos de telemarketing de servicio al cliente.

- ◆ Implementar el departamento de telemarketing con el software sugerido.

- ◆ Integrar dentro del departamento de telemarketing a los asesores de mantenimiento y recuperador.

- ◆ Asignar 4 asesores comerciales a cada ejecutivo de telemarketing comercial.

- ◆ Vincular el personal del departamento de Telemarketing mediante la empresa de servicios temporales ADECCO, conforme al perfil y características propuestas para cada cargo.

BIBLIOGRAFIA

Las Nuevas Reglas del Marketing, Frederick Newell. Editorial Wc. Graw Hill., 1.997

El Nuevo Maxi – Marketing, Stan Rapp, Thomas L. Collins. Editorial Graw Hill., 1.996

Mercadotecnia, Philip Kotler

Ingeniería del Servicio

Telemercadeo, Pope

Claves del Éxito en Telemarketing, Cañazzo. Ediciones Díaz Santos S.A.

Manual del Telemarketing, Michael Stevens. Legis.

Mercadotecnia de Servicios, Cristopher H. Lovelock. Editorial Prentice Hall S.A., 1.997

Servucción, El Marketing de Servicios. Pierce Eiglier, Eric Longeard. Editorial Mac Graw Hill, 1.990

La Gestión del Mercadeo Directo, Félix Cuesta. Editorial Mac Graw Hill, 1.997