

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**“EL BENCHMARKING COMO HERRAMIENTA PARA IDENTIFICAR LAS ESTRATEGIAS DE
MERCADERO, Y SU APLICACIÓN EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS.”.**

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

MELÉNDEZ VELÁSQUEZ, LIGIA LISSETTE	MV01023
MÓNICO MIRANDA, IRIS CAROLINA	MM03142
RODRÍGUEZ ESQUIVEL, YANIRA ELIZABETH	RE03014

**PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

SEPTIEMBRE 2009

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR: MSC. RUFINO ANTONIO QUEZADA SÁNCHEZ
SECRETARIO GENERAL: LIC. DOUGLAS VLADIMIR ALFARO CHÁVEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO: MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
SECRETARIO: ING. JOSÉ CIRIACO GUTIÉRREZ CONTRERAS
DOCENTE DIRECTOR: ING. JOSÉ CIRIACO GUTIÉRREZ CONTRERAS
COORDINADOR DE SEMINARIO: LIC. RAFAEL ARÍSTIDES CAMPOS
DOCENTE OBSERVADOR: LIC. FRANCISCO ANTONIO QUINTANILLA

SEPTIEMBRE 2009

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios, por darme vida, sabiduría y fortaleza. Por cada una de sus bendiciones que me permitieron alcanzar esta meta que a través de su gran misericordia y amor. A mis padres: Rafael Meléndez y Virginia de Meléndez por darme su amor, su sacrificio y por cultivar los valores morales y espirituales, para hacer de mí una buena persona. A mi esposo: Jeovani Bonilla, por su amor, paciencia, apoyo incondicional al inspirarme confianza en Dios y al darme ánimo para seguir adelante. A mis hermanos: Gabriel, Benjamín, Eduviges y Marta Esperanza por darme su cariño y apoyo. A mis sobrinos: Edgardo, Valeria y Gabriela por darle alegría a mi vida, por inspirarme a seguir adelante y su amor sincero. A mis compañeras de tesis: por su paciencia, comprensión y apoyo que sin ellas no hubiese sido posible llegar a esta meta.

Meléndez Velásquez, Ligia Lissette

Le agradezco ante todo al gran amor y dueño de mi vida: “Jesús”, quien ha estado conmigo en todo momento, por darme de su ayuda, fortaleza y sabiduría, a mi madre Aracely Miranda por su gran amor y oraciones en todo momento, por su apoyo incondicional y comprensión, a mi padre Manuel Mónico por enseñarme el valor de las cosas, por sus consejos y por su amor incondicional, quien al partir dejó dulces recuerdos en mi vida. A mis hermanos Donny y Raquel por su cariño y sacrificio, por creer en mí y en lo que puedo llegar ser, a mi novio David, por su amor, paciencia, comprensión y ánimos para seguir adelante, a mis amigas quien siempre estuvieron ahí y me apoyaron cuando más lo necesité, a mis compañeras de tesis, por su trabajo y su esfuerzo para poder culminar éste trabajo.

Mónico Miranda, Iris Carolina

A Dios por darme la vida y la sabiduría para poder realizar una de mis metas en la vida, y por las bendiciones que ayudaron a que culminara esta etapa de mi vida. A mis padres José Leonel Rodríguez y Digna Del Carmen Esquivel, quienes se han esforzado cada día por darme todo lo necesario para mi preparación y por todo su apoyo, comprensión y amor incondicional. A mi mejor amigo Edwin Castellanos por su apoyo, cariño y comprensión, brindados desde el inicio de la carrera. Y a todos aquellos que estuvieron conmigo y me ayudaron en cada etapa de este trabajo.

Rodríguez Esquivel, Yanira Elizabeth

Con especial agradecimiento a nuestro asesor **Ing. José Ciriaco Gutiérrez Contreras**, por compartir sus conocimientos y guiarnos en el desarrollo de este documento, por su paciencia y cariño; al Lic. Francisco Antonio Quintanilla Rodríguez; por su paciencia, confianza y apoyo en la realización de esta investigación.

ÍNDICE

CAPÍTULO I	1
1. Área Metropolitana de San Salvador.	1
1.1. Reseña Histórica.....	1
1.2. Características.....	2
2. Empresas Líderes en Servicios.....	5
2.1. Instituciones de Educación Superior.....	5
2.1.1. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.....	6
2.1.2. Universidad Dr. José Matías Delgado.....	7
2.1.3. Universidad Francisco Gavidia.....	7
2.2. Centros de Servicios Médicos.....	8
2.2.1. Hospital de Diagnóstico.....	9
2.2.2. Hospital Centro Ginecológico.....	10
2.2.3. Hospital Pro Familia.....	10
2.3. Restaurantes de Comida Rápida.....	11
2.3.1. Pizza Hut.....	11
2.3.2. Pollo Campero.....	12
2.3.3. Burger King.....	12
2.4. Organizaciones Religiosas.....	13
2.4.1. Templo Cristiano Asambleas de Dios.....	13
2.4.2. Misión Bautista Internacional de El Salvador.....	14
2.4.3. Iglesia Elim.....	15

3. Marco Político/Legal.....	15
4. Benchmarking.....	18
4.1. Concepto de Benchmarking.	18
4.2. Clasificación del Benchmarking.	19
4.3. Etapas del Benchmarking.....	20
5. Estrategias de Mercadeo.	21
5.1. Tipos de Estrategias.....	23
5.1.1. Estrategias Intensivas.	23
5.1.2. Estrategia Integrativas.....	25
5.1.3. Estrategia de Liderazgo de Mercado.....	26
6. Empresas de Servicios.	27
6.1. Concepto de Empresas de Servicio.....	28
6.2. Diferencia entre Producto y Servicio.	28
6.3. Características de los Servicios.	29
7. Dimensión de Calidad en los Servicios.	30
7.1. Dimensión de los tangibles.	32
7.2. Dimensión de la Confiabilidad.....	33
7.3. Dimensión de la capacidad de respuesta.....	34
7.4. Dimensión de Seguridad.	35
7.5. Dimensión de Empatía.....	35
CAPÍTULO II	36
1. Importancia de la Investigación.	36
2. Objetivo General de la Investigación.	36
3. Métodos Y Técnicas de Investigación.	37

3.1	Metodología de la Investigación.....	37
3.2	Tipo de Investigación.....	37
3.3	Tipo de Diseño.....	37
3.4	Fuentes de Recolección de la Información.....	37
3.5	Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	38
3.5.1	Encuesta.....	38
3.5.2	Entrevista.....	39
3.5.3	Observación Directa.....	39
3.6	Determinación del Universo y Muestra.....	39
3.6.1	Universo.....	40
3.6.2	Muestra.....	42
3.7	Alcances y Limitaciones.....	46
3.7.1	Alcances.....	46
3.7.2	Limitaciones.....	46
4.	Tabulación de Datos.....	47
4.1.	Cuestionario.....	48
4.2.	Entrevistas.....	71
4.3.	Lista de Chequeo.....	88
5.	Análisis FODA.....	90
6.	Diagnóstico.....	92
6.1	Infraestructura.....	92
6.2	Expansión Geográfica.....	92
6.3	Servicios que brindan.....	93
6.4	Medios de comunicación.....	96

6.5	Empleados.....	96
6.6	Usuarios.....	97
7.	Conclusiones	98
8.	Recomendaciones.....	99
CAPÍTULO III		100
1.	Objetivos	100
2.	Políticas.....	101
3.	Alcance.....	101
4.	Estrategias propuestas.....	102
4.1	Estrategias Intensivas	103
4.1.1	Estrategias de Penetración.....	103
4.1.2	Estrategias de Desarrollo de mercado.....	106
4.1.3	Estrategias de Desarrollo de Servicios.....	109
4.2	Estrategias Integrativas.....	122
4.2.1	Integración hacia atrás.....	122
4.3	Estrategias de Liderazgo de Mercado.....	124
4.3.1	Estrategias competitivas.....	124
BIBLIOGRAFÍA.....		129
ANEXOS		

RESUMEN

Orígenes de la Investigación: Actualmente las empresas de servicios están cambiando continuamente como consecuencia de la apertura de nuevos mercados, el impacto de la tecnología y el surgimiento de nuevos servicios; lo que obliga a las empresas a desarrollar estrategias mercadológicas que le permitan obtener un crecimiento en la demanda de los servicios que ofrecen, e incrementar el número de clientes, a través de brindar servicios de calidad y de esta manera crear una ventaja competitiva ante otras organizaciones. La investigación tiene su origen, debido a la necesidad de hacerle frente a esos cambios y retos, ya que en el salvador existen empresas que se distinguen y sobresalen de otras por su éxito organizacional, por el número de clientes que poseen, infraestructura, calidad en los servicios y expansión geográfica que han logrado, es necesario entonces identificar cuales son los factores que hacen que estas organizaciones sean mas rentables y exitosas que otras, esto se logra a través de la utilización de la técnica llamada Benchmarking que es la que se utilizara en la presente investigación.

Objetivos trazados:

La presente investigación tiene como objetivo principal aplicar la técnica del Benchmarking para identificar las estrategias exitosas de mercadeo que utilizan las Empresas Líderes en servicios para atraer y fidelizar a sus clientes.

Lo anterior permite presentar a las empresas de servicios una propuesta de estrategias que contribuyan al fortalecimiento de la calidad en los servicios, así como al desempeño del personal que está al frente de la atención al cliente, para que logren competir con mayor eficiencia y efectividad, adecuándose a las exigencias y constantes cambios que se dan en el mercado.

Metodología utilizada: para la realización de la Investigación se utilizó el método científico, ya que permitió analizar los elementos que conforman la investigación de una manera objetiva y sistemática, además fue necesario realizar un estudio de campo para recopilar la información directamente del objeto de estudio para lo cual se utilizaron instrumentos tales como: encuesta, entrevista y lista de chequeo, asimismo se utilizó información bibliográfica.

Resultados obtenidos.

Se identificaron las estrategias de mercadeo utilizadas por las empresas Líderes en servicio que han resultado exitosas y efectivas para atraer y fidelizar a los clientes. Lo que permitió presentar una propuesta de estrategias de mercadeo a las empresas de servicios. Las estrategias se orientan a factores tales como: la Infraestructura (distribución y funcionamiento) adecuado, la diversidad de servicios que ofrece, la expansión geográfica que se logra a través de la creación y apertura de nuevas sucursales o por medio de alianzas estratégicas, el uso adecuado de los diferentes medios de comunicación para dar a conocer los servicios y actividades que desarrolla la empresa, y la atención que brindan cada uno de los empleados que tienen una relación directa con el cliente.

Finalmente se pudo concluir que el éxito y desarrollo de cada una de las organizaciones, depende de las estrategias que cada empresa implementa con respecto a la infraestructura, servicios que brinda, expansión geográfica, medios de comunicación y desempeño de los empleados. Es por ello que una de las recomendaciones que se proponen es que las organizaciones deben esforzarse diariamente para poder satisfacer las necesidades de cada uno de sus clientes tomando en cuenta los factores anteriores, que hacen que estos se sientan cómodos, satisfechos y permanezcan fieles a la empresa.

INTRODUCCIÓN

Dentro de un mercado competitivo las Empresas se esmeran por mejorar sus servicios y satisfacer las necesidades de los clientes, a través de la diversificación de los servicios y la implementación y desarrollo de estrategias de mercadeo que faciliten y permitan lograr el éxito en sus organizaciones y el crecimiento en el número de clientes.

Por lo tanto, se presenta el desarrollo del siguiente trabajo en el que se consideran lo siguiente:

Capítulo I: Hace referencia al marco teórico, en donde se plantean aspectos generales del Área Metropolitana de San Salvador, las Empresas Líderes en Servicios y su Marco Político Legal, las generalidades del Benchmarking y estrategias de mercadeo, así como también se plantean aspectos sobre las Empresa de Servicios y la dimensión en la calidad de los mismos.

Capítulo II: Se realizó una investigación de campo para establecer un diagnóstico sobre las estrategias identificadas en las Empresas Líderes en Servicios, en el Área Metropolitana de San Salvador, a través de la recolección de información e instrumentos utilizados como: el cuestionario, dirigido a los usuarios de los servicios de dichas empresas; la entrevista, la cual fue dirigida al personal encargado de atención al cliente y la lista de chequeo. Lo que sirvió como base para la determinación de conclusiones y recomendaciones.

Capítulo III: Se presenta la propuesta de estrategias para fomentar la fidelización e incremento en el número de clientes de las Empresas de Servicios, la cual contiene la identificación de estrategias mercadológicas que facilitarán su aplicación en diversas Empresas de Servicios.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO RELATIVO A LA HISTORIA, MARCO POLÍTICO/LEGAL DE LAS EMPRESAS LÍDERES EN SERVICIOS, BENCHMARKING, ESTRATEGIAS DE MERCADEO, EMPRESAS DE SERVICIO Y DIMENSIÓN DE CALIDAD EN LOS SERVICIOS.

1. Área Metropolitana de San Salvador.

Debido a que la presente investigación se delimita en el Área Metropolitana de San Salvador (AMSS), es necesario conocer algunas generalidades sobre el AMSS.

1.1. Reseña Histórica.

En el año de 1993, a través del Decreto Legislativo N° 732, fue establecida el Área Metropolitana de San Salvador (AMSS), y desde entonces se conoce como AMSS. El AMSS esta constituida por catorce municipios pertenecientes a los departamentos de San Salvador y La Libertad. Los municipios que la conforman son: Antiguo Cuscatlán, Nueva San Salvador, Apopa, Ayutuxtepeque, Cuscatancingo, Ciudad Delgado, Ilopango, Mejicanos, Nejapa, San Marcos, San Martín, Tonacatepeque, San Salvador y Soyapango(Ver anexo 1)¹.

En su expansión histórica, el Área Metropolitana de San Salvador ha ido abarcando poco a poco a los pueblos aledaños del municipio de San Salvador. En 1950 comprendía 4 municipios; en 1993 abarcaba 13 municipios; en el año 1996 llegó a 14 municipios con la incorporación de

¹ Umaña, C., *Un nuevo mapa de El Salvador*, Ediciones Tendencias, San Salvador, 2001.

Tonacatepeque. La tendencia de crecimiento va en aumento y se espera que se incorporen Santo Tomás y Santiago Texacuangos².

1.2. Características.

A continuación se presentan algunas características del Área Metropolitana de San Salvador:

- **Extensión:** El Área Metropolitana de San Salvador, tiene una extensión de 543.31 km² y se encuentra ubicada en la región central del país, en el valle que conforma la cuenca del Río Acelhuate. Se extiende sobre un territorio con pendiente que va desde los 1000 msnm en las faldas del volcán de San Salvador en el Oeste, a los 600 msnm en el Este cerca del Lago de Ilopango³.
- **Habitantes:** En el año 2000, en los municipios del AMSS vivían 1, 959,036 habitantes, y en el año 2001 la cifra sobrepasaba los dos millones de habitantes (2, 018,772), lo que representa el 30% de la población total del país. De todos los municipios, el más poblado es San Salvador, seguido por Soyapango, tal y como se muestra en el siguiente cuadro:

² Información obtenida de <http://www.opamss.gob.sv> el día 22 de mayo de 2009 a las 2:00 pm.

³ Ibidem

Cuadro N° 1

Población del AMSS por Municipio	
Apopa	179,122
Ilopango	136,696
Ciudad Delgado	157,094
San Salvador	519,421
Cuscatancingo	97,758
Antiguo Cuscatlán	38,352
Ayutuxtepeque	41,616
Mejicanos	193,400
San Martín	112,906
San Marcos	71,575
Soyapango	253,458
Santa Tecla	141,937
Nejapa	32,849
Tonacatepeque	42,588
Total	2,018,772
Fuente: DIGESTYC: Proyección de población de El Salvador. 2007	

De acuerdo al Plan Maestro de Desarrollo Urbano del Área Metropolitana de San Salvador, la periferia de San Salvador ha crecido de manera discontinua, veloz y de forma descontrolada. Lo que trae como resultado una fuerte presión sobre el Centro de San Salvador y su consecuente degradación a la infraestructura y a la calidad de vida⁴.

- **Transporte y Viabilidad:** En el Área Metropolitana de San Salvador, circulan diariamente alrededor de 200,000 vehículos registrados oficialmente en los 14 municipios del AMSS a los que se suman los que provienen de las distintas regiones del país. El municipio de

⁴ Información obtenida de <http://www.opamss.gob.sv> el día 22 de mayo de 2009 a las 2:00 pm.

San Salvador es el principal destino de viajes, de tal manera que del total de 300,000 viajes que se producen en la hora pico de la mañana, alrededor del 60% son atraídos por las actividades de San Salvador⁵.

- **Geotecnia:** El AMSS está sujeta a eventos sísmicos regulares que se originan de la actividad tectónica o volcánica. La actividad tectónica del área se debe a la interacción de seis placas tectónicas: la del Pacífico, de Norte América, de Nazca, de Cocos, de Sur América y del Caribe. Referente a los movimientos sísmicos tienden a variar de un lugar a otro dependiendo de las propiedades geológicas de los suelos. Aproximadamente 70% del área del AMSS esta construida por suelos blandos (principalmente tierra blanca y tobas color café). Estos suelos, especialmente la tierra blanca, tienen la característica de amplificar los movimientos sísmicos. De hecho, los registros de daños observados en infraestructura y edificio en el pasado establecen una estrecha relación entre estos tipos de suelos y las zonas más afectadas⁶.

⁵ Ibid página 3.

⁶ Información obtenida de <http://www.opamss.gob.sv> el día 22 de mayo de 2009 a las 2:00 pm. del Plan Maestro de Desarrollo Urbano del Área Metropolitana de San Salvador.

2. Empresas Líderes en Servicios.

Para realizar la presente investigación, es necesario definir las organizaciones que resultan exitosas en la prestación de servicios que se enfocan a diferentes áreas de atención, tales como: Instituciones de Educación Superior, Centros de Servicios Médicos, Restaurantes de Comida Rápida y las Organizaciones Religiosas. En seguida, se presenta el detalle de cada institución considerada para la presente investigación:

2.1. Instituciones de Educación Superior.

Las Universidades son Empresas de Servicios que se encargan de formar profesionales competentes y capaces de satisfacer las exigencias del mercado laboral, respondiendo de ésta manera a las demandas sociales. Puesto que se ha desarrollado un ambiente de competitividad, como producto del avance tecnológico y la innovación.

Es por ello, que hoy en día las Universidades se han esmerado en trabajar por brindar servicios de calidad, por crecer tecnológicamente y por contar con las mejores instalaciones, a fin ofrecer ambientes cómodos donde los alumnos se puedan desarrollar. Siendo el Área Metropolitana de San Salvador considerada la sede de las instituciones educativas más prestigiosas, destacando a las Universidades Centroamericana José Simeón Cañas (UCA), Dr. José Matías Delgado y Francisco Gavidia como los centros de educación superior con alta calidad en la enseñanza a través del uso de una tecnología avanzada e instalaciones adecuadas para su alumnado.

Es por ello, que a continuación se presentan las Universidades destacadas por tener una alta demanda de los servicios, lo que ha permitido un crecimiento notorio en los últimos años.



2.1.1. Universidad Centroamericana José Simeón Cañas.

Conocida también como UCA, es una de las Universidades más demandadas por los estudiantes, ya que su alta calidad en los servicios y sus amplias instalaciones han logrado atraer la atención de muchas personas.

Esta universidad se ha destacado por brindar herramientas innovadoras para el desarrollo del conocimiento cultural, técnico y científico de sus clientes, a través de su personal, amable y responsable, de tal manera que se sientan comprometidos a formar profesionales altamente capacitados para desempeñarse en el ámbito laboral.

La variedad de carreras universitarias, así como también maestrías o doctorados han hecho que sea una de las Universidades más solicitadas por las personas; ya que además de esto, sus amplias instalaciones hacen de ella un ambiente seguro y deseado por muchas personas, para el 2008 esta universidad obtuvo un promedio de 10,540 estudiantes en 37 carreras universitarias y técnicas⁷.

⁷ Ministerio de Educación, Dirección Nacional de Educación Superior, “Resultados de Información Estadística de Instituciones de Educación Superior 2008”.



2.1.2. Universidad Dr. José Matías Delgado.

Esta Universidad es considerada como una de las instituciones privadas más importantes de El Salvador, creada con el objetivo de formar profesionales que tuviesen la capacidad de mejorar y dirigir el ámbito empresarial y judicial. Desde sus inicios se ha caracterizado por ofrecer una enseñanza de alta calidad, fundamentando en los alumnos principios de ética profesional, puesto que su lema es “Todo con Honor”.

Se caracteriza por contar con personal altamente capacitado e ilustres catedráticos, como: Hugo Lindo (novelista salvadoreño), Alejandro Coto (historiador salvadoreño), Matías Romero Coto (escritor salvadoreño), entre otros. Además de ello, obtienen una gran demanda de estudiantes por las diversas carreras que brindan y otros servicios que van en beneficio del estudiante, como clínicas, parqueo, cafeterías y programas de becas.

Pues para el 2008, la Universidad tuvo un alumnado de de 9,849 estudiantes en 26 carreras universitarias⁸.



2.1.3. Universidad Francisco Gavidia.

Esta Universidad que se ubica actualmente dentro de las tres Universidades más importantes y sobresalientes por la calidad en los servicios que brinda, responde a las demandas de la

⁸ Ibid página 6.

sociedad, realizando proyectos universitarios, comunitarios y diversas actividades que permitan ampliar la capacidad de los estudiantes de servir con ética y responsabilidad social.

Logrando de ésta manera un crecimiento en infraestructura y número de estudiantes, pues ahora es una de las Instituciones más solicitadas, puesto que a través de la creación de nuevos edificios, remodelaciones, y las nuevas carreras que han impulsado, hacen de ella un centro educativo atractivo para la mayoría de los aspirantes a una educación superior. Que para el 2008 tuvo 11,764 estudiantes en 28 carreras universitarias y técnicas⁹.

2.2. Centros de Servicios Médicos.

Al igual que las anteriores empresas exitosas, se ha identificado que algunos Centros de Servicios Médicos, sobresalen por el servicios de calidad que brindan a los usuarios y que han tenido éxito en relación a la preferencia que los usuarios tienen hacia la institución, ya que buscan satisfacer las necesidades de los usuarios, haciéndoles sentir confianza, comodidad y seguridad.

Ahora bien, se ha podido observar que estas instituciones se caracterizan por las estrategias que utilizan para lograr la preferencia de los usuarios, por ejemplo: brindar servicio de transporte sin cargo adicional, proporcionar áreas de juegos para niños mientras los padres hacen uso de los

⁹ Ibid página 6.

servicios, áreas de físicas modernas y adecuadas a las necesidades. Es así, como estas instituciones han logrado ser las más reconocidos en a nivel nacional.

Por lo anterior, para la presente investigación serán considerados los tres Centros de Servicios Médicos más reconocidos a nivel nacional, con el fin de identificar las estrategias que han resultados éxitos para mantener la preferencia de los usuarios:



2.2.1. Hospital de Diagnóstico.

Es un centro de atención médico-hospitalaria que desde 1977 brinda atención para adultos y niños y que posee dos hospitales: uno ubicado en la Colonia Médica y el otro ubicado en la Colonia Escalón. Donde poseen los siguientes servicios: Unidad de Emergencia y Trauma, Cuidado del paciente crítico, Suites, Unidad Materno Infantil, Unidad de Cateterismo Cardíaco, Cirugía, Cirugía de Invasión Mínima, Programas de Cirugía de Corazón, Evaluación por Helicóptero, entre otros servicios. Para el 2008, esta institución brindó en un total de 24,834 atenciones en los diferentes servicios que ofrecen. La preferencia de los usuarios hacia el hospital se le atribuye al equipo médico, las instalaciones, las facilidades de pago, la capacidad de respuesta y a la excelente atención que reciben los usuarios y familiares¹⁰; lo cuál pretende ser comprobado para que sirva de aporte a la presente investigación.

¹⁰ Información obtenida de <http://www.serviciosdesalud.com> el día 15 de agosto de 2009 a las 10:00am



2.2.2. Hospital Centro Ginecológico.

En 1960 un grupo de 17 médicos de distintas especialidades: ginecólogos, pediatras, anesthesiólogos y un radiólogo, decidieron unir sus esfuerzos para crear una sociedad pionera, con el fin de desarrollar un hospital privado que se dedicara a cubrir dichas áreas. Pero fue hasta 1964 que inicio sus operaciones y actualmente brinda los siguientes servicios: Unidad de Cirugía Hospitalaria, Unidad de Cirugía Ambulatoria, Unidad de Patología Cervical, Consulta Externa, Unidad de Ultrasonografía, Unidad de Monitoreo Fetal, Unidad de Neonatología, Unidad de Pediatría, Tratamientos Pediátricos, Laboratorio Clínico, Unidad de Terapia Respiratoria, Unidad de rayos X, entre otros. Y para el 2008 proporcionó un total de 22,583 atenciones a usuarios que solicitaron atención en los diversos servicios que la institución ofrece. La preferencia de los usuarios se atribuye a los siguientes aspectos¹¹: áreas físicas modernas, equipo de tecnología de punta, personal altamente calificado y la diversidad de servicios médicos, lo que pretende ser comprobado para utilizarlos como aporte en la presente investigación.



2.2.3. Hospital Pro Familia.

Este centro fue fundado en 1962, y actualmente brinda servicios médico-hospitalarios en los siguientes ramos: Consulta Externa, Hospitalización, Laboratorio Clínico, Unidad de Radiología, Unidad de Ultrasonografía, Unidad de Terapia Respiratoria, Unidad de Cuidados Intensivos, Quirófanos para Cirugía mayor y menor, entre otros. El éxito de la institución es atribuido al personal calificado, equipos de alta tecnología, y la diversidad de áreas de atención, así como al

¹¹ Ibid página 9.

trato personalizado que se les brinda a los usuarios¹²; lo que ha permitido que esta institución tenga un alto índice de preferencia en la atención de niños, adolescentes y adultos. Se pretende realizar el análisis de las estrategias que utiliza esta institución para utilizarse como aporte en la presente investigación. Para el año 2008 esta institución brindó 21,947 atenciones en los diferentes servicios de salud.

2.3. Restaurantes de Comida Rápida.

En la actualidad, los restaurantes de comida rápida se han desarrollado y crecido rápidamente en los últimas décadas, siendo estos uno de los subsectores económicos que han prevalecido, a pesar de los problemas económicos, guerras y desastres naturales que ha padecido el país. Algunos de los restaurantes que más auge y aceptación han tenido son Pizza Hut, Pollo Campero, Burger King, los cuales han sido seleccionados para realizar la presente investigación:

2.3.1. Pizza Hut.



Es una empresa de comida rápida, especializada en la elaboración de pizzas estilo estadounidense, con base en la ciudad estadounidense de Dallas. Pizza Hut es la cadena de pizzerías más grande del mundo, con cerca de 12,000 restaurantes, unidades repartidoras y kioscos en más de 86 países alrededor del mundo¹³. En El Salvador hay más de 75 restaurantes en todo el país, la mayoría de estos ubicados en el Área Metropolitana de San Salvador¹⁴.

¹² Ibid página 9.

¹³ Información obtenida de <http://www.wikipedia.com> el día 13 de agosto de 2009, a las 8:00am.

¹⁴ Información obtenida de <http://www.pizzahut.com.sv> el día 13 de agosto de 2009, a las 8:00am.



2.3.2. Pollo Campero.

Es una cadena de restaurantes de comida rápida, a nivel latinoamericano, especializada en la elaboración de pollo con una receta única y deliciosa que se ha ido expandiendo en todo el mundo, esta cadena de restaurantes también ofrece a sus clientes una gran variedad de productos que satisfacen sus necesidades, cuenta con un sistema de atención personalizada, servicio a domicilio, autoservicio y servicio para llevar a casa. En El Salvador hay actualmente 71 restaurantes a nivel nacional, 37 de ellos están ubicados en la zona metropolitana de San Salvador¹⁵.



2.3.3. Burger King.

Es un restaurante de comida rápida cuya especialidad es la elaboración de hamburguesas tipo americano, es un restaurante con presencia en más de 57 países, y muy reconocido y preferido por sus clientes por la variedad de producto que ofrecen¹⁶.

En El Salvador, el primer restaurante Burguer abrió en 1992, en El Salvador hay más de 29 restaurantes a nivel nacional, la mayoría de estos ubicados en El Área Metropolitana de San Salvador.¹⁷

¹⁵ Información obtenida de <http://pollocampero.com.sv> el día 13 de agosto de 2009, a las 10:00am

¹⁶ Información obtenida de <http://www.burgerking.com.sv> el día 13 de agosto de 2009, a las 10:00am

¹⁷ Información obtenida de <http://www.elsalvador.com> el día 12 de agosto de 2009, a las 10:00am

2.4. Organizaciones Religiosas.

Las Organizaciones Religiosas al igual que las Empresas de Servicios son entidades que poseen una coordinación racional de las actividades de un cierto número de personas que intentan llegar a un fin y objetivo común, de satisfacer las necesidades de los usuarios, organizaciones que tienen en común la división de funciones y del trabajo, la jerarquización de autoridad y la responsabilidad que para el caso de las Organizaciones Religiosas pueden ser el pastor o sacerdote que dirige la iglesia, y para la Empresa de Servicio el Administrador o Gerente General. Las iglesias se caracterizan por ser muy dinámicas, de manera que, se ha podido observar que estas iglesias utilizan frecuentemente estrategias de mercadeo, para atraer a más seguidores y expandirse así cada vez más.

En el país, se ha evidente el crecimiento de diferentes iglesias, cada una de ellas tienen diferencias en cuanto a sus metodologías para realizar las reuniones y diferencias doctrinales, pero todas tienen en común una infraestructura grande y un gran número de miembros, que las distingue de todas las iglesias del Área Metropolitana de San Salvador. A continuación se detallan las Organizaciones Religiosas más influyentes que han sido seleccionadas como parte de esta investigación:



2.4.1. Templo Cristiano Asambleas de Dios

Las Asambleas de Dios es una organización cristiana que agrupa diferentes iglesias evangélicas en todo el mundo, cada una de las iglesias son independientes una de otra, en cuanto a su administración, pero todas siguen la misma doctrina, se rigen bajo las mismas reglas, y cooperan

entre sí. En el país existe un gran número de denominaciones que pertenecen a esta iglesia, cabe mencionar que es considerada una de las iglesias más grandes, por el número de filiales que tiene en todo el país, con un promedio de 1,440 iglesias y unos 245,000 feligreses a nivel nacional¹⁸.



2.4.2. Misión Bautista Internacional de El Salvador.

Es reconocida como “Tabernáculo Bíblico Bautista Amigos de Israel”, es considerada una de las más grandes e influyentes iglesias de El Salvador, ya que cuenta con 418 iglesias y alrededor de 195,631 feligreses a nivel nacional, además tiene filiales a lo largo del mundo, por ejemplo: Estados Unidos, Canadá, Australia, Centroamérica, entre otras.

El Tabernáculo, como es llamado, es una iglesia evangélica Bautista que a lo largo de los años ha tenido un crecimiento acelerado, la clave de ello se atribuye a la relación que mantiene con sus miembros, debido a que cuenta con una serie de ministerios de proyección social, clubes y medios de comunicación, en los que cada persona miembro de esta iglesia se involucra ya sea directa o indirectamente en las actividades que realiza esta iglesia.

¹⁸ Información obtenida de la página <http://www.wikipedia.org/asambleas de Dios>, el día 12 de mayo de 2009 a las 9:00am.



2.4.3. Iglesia Elim.

Es una iglesia del tipo cristiana evangélica la cual tiene presencia en Australia, Bélgica, Canadá, Estados Unidos, Perú, México, Italia, Costa Rica, Nicaragua, Honduras, Guatemala y El Salvador, teniendo su Iglesia central ("*Iglesia Elim central*") en El Salvador, a la cual asisten a sus grupos de célula (Iglesias de hogar) un aproximado de 120,000 personas en todo el país. Se atribuye la clave del crecimiento de esta iglesia a lo largo de los años su sistema celular, que consiste en dividir a la congregación en pequeños grupos de personas a fin de reunir en casas de sus mismos miembros a personas de sus alrededores con un propósito principalmente evangelístico, que al comprobarse en la presente investigación servirá de aporte para el planteamiento de las propuestas para su aplicación en las Empresas de Servicio¹⁹.

3. Marco Político/Legal.

Las Empresas Líderes en Servicios, a excepción de las Organizaciones Religiosas; se rige por la Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios. La cual declara lo siguiente:

¹⁹ Información obtenida de <http://www.elim.org.sv> el día 12 de mayo de 2009 a las 9:00am.

Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios.

En el CAPÍTULO IV, Prestaciones de Servicios.

Hecho Generador

Art. 16. Constituye hecho generador del impuesto las prestaciones de servicios provenientes de actos, convenciones o contratos en que una parte se obliga a prestarlos y la otra se obliga a pagar como contraprestación una renta, honorario, comisión, prima, regalía o cualquier forma de remuneración. También lo constituye la utilización de los servicios producidos por los contribuyentes destinados para el uso o consumo propio, de los socios, directivos o personal de la empresa.-

Concepto de Servicio

Art. 17. Para los efectos del impuesto, son prestaciones de servicios todas aquellas operaciones onerosas, que no consistan en la transferencia de dominio de bienes muebles corporales, señalándose entre ellas las siguientes:

- a) Prestaciones de toda clase de servicios sean permanentes, regulares, continuos o periódicos;
- b) Asesorías técnicas y elaboración de planos y proyectos;
- c) Arrendamientos de bienes muebles corporales con o sin promesa de venta, u opción de compra.
- d) Arrendamiento de servicios en general.

Hechos eximidos del impuesto, exenciones del impuesto, prestaciones de servicios

Art. 46. Estarán exentos del impuesto los siguientes servicios:

- a) De salud, prestados por instituciones públicas e instituciones de utilidad pública, calificadas por la Dirección General;
- b) De arrendamiento, subarrendamiento o cesión del uso o goce temporal de inmuebles destinados a viviendas para la habitación;
- c) Aquellos prestados en relación de dependencia regidos por la legislación laboral, y los prestados por los empleados públicos, municipales y de instituciones autónomas;
- d) De espectáculos públicos culturales calificados y autorizados por la Dirección General; Educativos y de enseñanza, prestados por colegios, universidades, institutos, academias u otras instituciones similares;

Por otra parte, sobre las Organizaciones Religiosas se puede mencionar que La Constitución Política de la República de El Salvador (1983), en su artículo 25 consagra la libertad de culto, y el gobierno generalmente respeta este derecho en la práctica. Además La Constitución establece en el art. 3 que todas las personas son iguales ante la ley y prohíbe la discriminación basada en nacionalidad, raza, sexo o religión.

La constitución reconoce específicamente a la iglesia católica romana y le concede personería jurídica. El código civil confiere igualdad de estatus a las iglesias como organizaciones sin fines de lucro. Una iglesia debe solicitar el reconocimiento formal a través de la Dirección General para las Asociaciones y Fundaciones sin Fines de Lucro (DGFASFL) del Ministerio del Gobernación.

Cada iglesia debe presentar una constitución y estatutos que describan, entre otras cosas, el tipo de organización, la ubicación de oficinas, metas y principios, los requisitos para membresía, el tipo y la función de los organismos rectores , y los gravámenes o deudas.

La ley concede exención de impuestos a las iglesias no católicas registradas y otros grupos religiosos. Las regulaciones permiten que los donativos para las iglesias sean deducibles de los impuestos²⁰ (Ley del Impuesto Sobre la Renta Art. 6).

4. Benchmarking.

4.1. Concepto de Benchmarking.

De acuerdo a Camp., Robert C., el Benchmarking “es una técnica de gestión empresarial que pretende descubrir y definir los aspectos que hacen que una empresa sea más rentable que otra, para después adaptar el conocimiento adquirido a las características de otra compañía”.

Debe tenerse claro que el Benchmarking no implica prácticas ilegales o espionaje industrial, y no debe afectar bruscamente la cultura empresarial que rija alguna organización, sino que persigue la finalidad de recabar la información suficiente con el fin de poder negociar en las mejores condiciones; hacer la competencia más dura a los demás, y descubrir nuevos nichos de mercado.

²⁰ Reporte internacional de la libertad de culto en el salvador, 2007, documento emitido por la embajada de Estados Unidos.

4.2. Clasificación del Benchmarking.

Dentro de la clasificación del Benchmarking, se pueden mencionar los siguientes²¹:

Benchmarking interno: Es el análisis interno de la empresa misma, es la información sobre los aspectos que mejor y peor funcionan en la compañía.

Benchmarking primario: Se recaba información directamente de la competencia. Esta técnica puede ser empleada haciendo consultas a antiguos empleados de la empresa, aunque puede que existan dificultades ya que algunas empresas obligan a firmar a sus empleados un pacto de no proporcionar información sobre la compañía, debido a que es muy usual hacer benchmarking". También otra fuente de información son los clientes y proveedores de la competencia, a pesar de que "parte de esta información estará viciada, ya que será un intento de negociación por parte del otro, para poder convertirse en cliente de la empresa".

Benchmarking cooperativo: Consiste en la realización de un intercambio de información con las empresas competidoras. Esta es la técnica más sencilla en el ámbito internacional, porque la competencia se percibe como más lejana y menos peligrosa que la nacional. En este caso es necesario tener presente que los que son competidores de El Salvador, pueden ser aliados en el exterior.

²¹ Spendolini, Michael J., Benchmarking, Grupo Editorial Norma, México D.F., Agosto 2005.

Benchmarking secundario: Esta técnica consiste en recopilar información de dominio público sobre un sector, las empresas competidoras, los mercados en que se relaciona la empresa, los clientes, proveedores, etc. En este caso, se puede utilizar el Internet que permite conseguir información gratis o a bajo precio de manera cómoda y rápida. No olvidando, que el objetivo es descubrir cuál es el valor añadido de otras empresas, cuáles son nuestros competidores y cuáles son sus debilidades y fortalezas.

4.3. Etapas del Benchmarking.

A continuación se definen las etapas que deben realizarse para un benchmarking de éxito²²:

- Determinar a qué se le va a hacer benchmarking.

La primera etapa del proceso consiste en identificar a los clientes para la información del benchmarking y sus necesidades, así como la definición de los asuntos específicos a los cuáles se les va a hacer el benchmarking.

- Formar un equipo de benchmarking.

La mayor parte de los esfuerzos de benchmarking son actividades de equipo. El proceso de escoger, orientar y dirigir un equipo es la segunda etapa importante del proceso.

²² Camp., Robert C. "Benchmarking", primera edición; Editorial Panorama S.A., 1993.

- Identificar los socios del benchmarking.

La tercera etapa es identificar las fuentes de información que se utilizarán para recopilar la información de benchmarking. Estas fuentes son empleadas por las organizaciones que practican el benchmarking, asesores, analistas, fuentes gubernamentales, literatura de negocios y comercio, informes industriales y bases de datos computarizadas, por mencionar solo algunas.

- Recopilar y analizar la información de benchmarking.

Durante esta etapa del proceso se seleccionan los métodos específicos de recopilación de información. Se contactan los socios de benchmarking, se recopila la información y luego se resume para hacer el análisis.

- Actuar.

Esta etapa está influenciada por las necesidades del cliente original y por los usos de la información de benchmarking. La acción que se realiza puede oscilar entre producir un solo informe o producir un conjunto de recomendaciones para implementación real del cambio, basado, al menos en parte, en la información recopilada durante la investigación de benchmarking.

5. Estrategias de Mercadeo.

En toda organización se establecen normas y se elaboran estrategias en función de la obtención de los fines específicos que la constituyen. Además, las estrategias de mercadotecnia son

diseñadas para orientar a los administradores en el suministro de productos o servicios a los clientes y en la persuasión de éstos para que adquieran un servicio.

Las diversas estrategias deben evaluarse cuidadosamente antes de hacer una elección, pues son consideradas parte importante para lograr los objetivos y metas de la empresa. Es por ello, que antes de poder definir las estrategias de mercadeo es necesario tener claro el concepto de estrategia, y estrategia de mercado, las cuales se definen a continuación.

- **Concepto de Estrategia:** La palabra estrategia proviene de la palabra griega strategos, que significa General. Por estrategia para la administración básicamente se entiende la adaptación de los recursos, habilidades de la organización y el entorno cambiante para aprovechar las oportunidades, evaluando los riesgos en función de objetivos y metas, que aplicado al caso de las Empresas Líderes en Servicios son las acciones que realizan para mantener, atraer y satisfacer las necesidades de sus miembros.

“Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada”. (Koontz y Wehrich, 1998, p. 162).

- **Concepto de Estrategia de Mercadeo:** Para Philip Kotler y Gary Armstrong (2001, p. 56) la estrategia de mercadotecnia es "la lógica de mercadotecnia con el que la unidad de negocios espera alcanzar sus objetivos de mercadotecnia, y consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de mercadotecnia y los

niveles de gastos en mercadotecnia". Una Estrategia de Mercadeo es el Plan que tiene que llevarse a cabo para lograr cumplir con los objetivos de Mercadeo.

5.1. Tipos de Estrategias.

Existen diferentes alternativas de estrategias por las cuales una empresa puede optar y tomar en cuenta en el crecimiento del mercado hacia el cual va dirigido, de las cuáles las Empresas Líderes en Servicios no están exentas de utilizar. Se pueden mencionar las más importantes²³:

5.1.1. Estrategias Intensivas.

Consisten en "cultivar" de manera intensiva los mercados actuales de la compañía. Son adecuadas en situaciones donde las oportunidades existentes aún no han sido explotadas en su totalidad.

Dentro de éstas se pueden identificar las siguientes estrategias:

- **Estrategia de Penetración:** es aquella que se enfoca en la mercadotecnia más agresiva de los servicios ya existentes. Este tipo de estrategia, por lo general, produce ingresos y utilidades porque persuade a los clientes actuales a necesitar más un servicio, atrae a clientes de la competencia y persuade a los clientes no decididos a transformarse en prospectos.

²³ Información obtenida de <http://www.gestiopolis.com> el día 22 de mayo de 2009, a las 2:00pm.

En el caso de las Empresas Líderes en Servicios puede que utilicen éste tipo de estrategia mediante su acercamiento a los familiares de sus usuarios para persuadirlos de adquirir un servicio.

- **Estrategia de Desarrollo de Mercado:** se enfoca en atraer clientes a los nuevos mercados, por ejemplo, las Empresas Líderes en Servicios pueden crear nuevas sucursales a los lugares donde aún no se brindan servicios que la empresa ofrece. (nuevas zonas geográficas).

También en este sentido las Organizaciones Religiosas podrían utilizar esta estrategia de una manera inconsciente, al expandirse en varios lugares del país donde se conoce que no existe ninguna filial de la iglesia, para brindar sus servicios y atraer a más personas.

- **Estrategia del Desarrollo del Servicio:** Incluye desarrollar nuevos servicios para atraer a usuarios de los mercados ya existentes. Se refiere a la diversificación de servicios que una empresa pueda brindar, con la finalidad de expandirse a nuevos mercados. En referencia a las Empresas Líderes en Servicios, puede que implementen esta estrategia al crear servicios que brinden beneficios adicionales a sus usuarios, podrían ser Guarderías, para brindar mayor comodidad.

5.1.2. Estrategia Integrativas.

Consiste en aprovechar la fortaleza que tiene una determinada empresa para ejercer el control sobre los proveedores, distribuidores y/o competidores. En ese sentido, una compañía puede desplazarse hacia atrás, hacia adelante u horizontalmente.

- **Integración hacia atrás:** Ocurre cuando la compañía incrementa su control sobre sus recursos de suministro; es decir, que posee sus propios proveedores y ejerce control sobre ellos, o por lo menos sobre su principal proveedor.

Puede mencionarse que algunas Empresas Líderes en Servicios poseen su propio sistema de autobuses para brindar transporte a sus usuarios, y además ejercen control sobre este servicio.

- **Integración hacia adelante:** Ocurre cuando la compañía aumenta su control sobre su sistema de distribución. Por ejemplo, cuando una compañía de gran tamaño es propietaria de una red de estaciones o tiendas de servicio y la controla.

Referente a esta estrategia puede que las Empresas Líderes en Servicios utilicen este tipo de estrategia al ejercer control sobre las sucursales que poseen a nivel nacional.

- **Integración horizontal:** Ocurre cuando la compañía aumenta su control con respecto a sus competidores.

Puede ser que las Empresas Líderes en Servicios estén aplicando esta integración, pues buscan tener cada vez más, un alto número de usuarios en sus sucursales, lo que puede llevarlas a mejorar los controles y servicios con respecto a otras empresas.

5.1.3. Estrategia de Liderazgo de Mercado.

Son utilizadas por aquellas empresas que dominan en su mercado con servicios superiores, eficacia competitiva, o ambas cosas. Dentro de éstas se pueden identificar las siguientes estrategias:

- **Estrategia Cooperativa:** Consiste en incrementar el tamaño total del mercado (para la misma compañía y los competidores) al encontrar nuevos usuarios y aplicaciones del servicio.

Se conoce que las Empresas Líderes en Servicios participan en actividades con otras empresas como por ejemplo: La Feria Consuma, en la cuál asisten muchas personas que son clientes potenciales.

- **Estrategia competitiva:** Consiste en lograr una participación adicional en el mercado invirtiendo fuertemente (por ejemplo, en publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas) para captar a los clientes de la competencia.

Es observable que algunas Empresas Líderes en Servicios realizan campañas publicitarias utilizando volantes o vehículos publicitarios para informar sobre las actividades a efectuar y las promociones vigentes a las que pueden acceder los usuarios.

6. Empresas de Servicios.

Antes de conocer la definición de empresas de servicios es necesario conocer en un sentido general, la definición de empresa y servicio:

- **Concepto de Empresa:** Para Julio García y Cristóbal Casanueva (2002, p. 40) autores del libro "Prácticas de la Gestión Empresarial", definen la empresa como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados²⁴"
- **Concepto de Servicios:** Los servicios son actividades identificables, intangibles y perecederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implican generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes²⁵.

De acuerdo a los conceptos anteriormente expuestos, se plantea el concepto de Empresas de Servicio de la siguiente manera:

²⁴ García, J. y Casanueva C., Prácticas de la Gestión Empresarial, Thomson Editores, S.A., México, D.F. Febrero/2003..

²⁵ Información obtenida de <http://www.promonegocios.net> el día 23 de mayo de 2009, a las 9:00am.

6.1. Concepto de Empresas de Servicio.

Para Osmin Díaz y Judith de (1998, p. 34) autores del libro "Administración de Empresas I", definen la empresa de servicios "Las empresas de servicio son aquellas que no comercian con artículos tangibles, sino que satisfacen una necesidad personal".

6.2. Diferencia entre Producto y Servicio.

Toda empresa se esmera por el buen desarrollo de sus actividades que les permita alcanzar los objetivos y metas esperados de una manera eficiente y eficaz, en donde el vendedor esté satisfecho por brindar un producto o servicio y el cliente por satisfacerle en una necesidad. Y éste es el éxito que logra marcar a grandes empresas; ya sean empresas comerciales o de servicios.

Sin embargo, es importante tomar en cuenta la diferencia que existe entre productos y servicios, lo cual se muestra a continuación²⁶:

- Los productos son tangibles, es decir, se pueden tocar y apreciar por el resto los sentidos. Los servicios son intangibles.
- Los productos, en general, son ofertas estándar y los servicios son heterogéneos y variables.
- La fabricación de los productos es independiente del consumo. Mientras los servicios se producen y se consumen a la vez.

²⁶Información obtenida de <http://us.geocities.com> el día 20 de marzo de 2009 a las 9:00am.

- Los productos, en general, son perdurables y los servicios no.
- Las empresas, entendidas como centros productivos, no suelen entrar en contacto con los consumidores. En los servicios, el contacto es directo y continuo.
- Los consumidores no participan en la elaboración de los productos, algo que si ocurre en la producción del servicio.
- Es difícil personalizar el producto, mientras que personalizar el servicio es fácil.
- La percepción de calidad de los productos depende de sus niveles de calidad interna. En los servicios, la calidad externa es más importante que la calidad interna.

6.3. Características de los Servicios.

En vista de lo anterior, es necesario identificar las características fundamentales que diferencian a los servicios de los bienes las cuales son²⁷:

- **Intangibilidad:**

Esta característica se refiere a que los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse. Por consiguiente, no pueden ser almacenados, ni colocados en una tienda para ser adquiridos y llevados por el comprador.

²⁷ Información obtenida de <http://www.promonegocios.net> el día 26 de marzo de 2009, a las 11:00am.

- **Inseparabilidad:**

Los bienes se producen, se venden y luego se consumen. En cambio, los servicios con frecuencia se producen, venden y consumen al mismo tiempo, es decir, su producción y consumo son actividades inseparables.

- **Heterogeneidad:**

Significa que cada servicio depende de quién lo presta, cuándo y dónde, debido al factor humano; el cual participa en la producción y entrega. Es decir, que cada unidad de servicio es de algún modo diferente a otra unidad del mismo.

- **Carácter Perecedero:**

Se refiere a que los servicios no se pueden conservar, almacenar o guardar en inventario. Por lo tanto, no es un problema cuando la demanda de un servicio es constante, no así cuando la demanda es fluctuante.

7. Dimensión de Calidad en los Servicios.

Es indispensable abordar sobre la Dimensión de Calidad en los servicios, ya que dependerá de la satisfacción de los usuarios de los servicios que se logre el éxito de los objetivos propuestos tanto por las Empresas de Servicios. Inicialmente, es necesario conocer el concepto de calidad, esta palabra se puede usar de dos maneras²⁸:

²⁸ Starr, Martin; *La Dirección de Operaciones y el Enfoque de Sistemas*, OpendMind Publishing Group, 2001.

- El punto de vista del empresario: las calidades son propiedades de las cosas sin distinción de si son buenas o malas.
- El punto de vista del cliente: las calidades están relacionadas con el grado de excelencia de los productos o servicios. Lo que permite al usuario esperar y merecer un producto o servicio de calidad.

Los conceptos anteriores, son válidos y ejercidos por intereses diferentes. Y permite afirmar que una persona puede tener ambos puntos de vista dependiendo de la posición en que se encuentre.

Ahora bien, un elevado nivel de calidad de servicio proporciona a las empresas considerables beneficios en cuanto al mercado, productividad, costes, motivación del personal, diferenciación respecto a la competencia, lealtad y capacitación de nuevos clientes. Como resultado de lo anterior, la gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y finalmente, mejorarla.

Entonces, se puede definir la Dimensión de Calidad en los Servicios como: “una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa”²⁹. Ahora bien, una de las

²⁹ Starr, Martin; *La Dirección de Operaciones y el Enfoque de Sistemas*, OpendMind Publishing Group, 2001.

medidas de la calidad de los servicios utilizada con frecuencia, es la escala de SERVQUAL, este es un instrumento de diagnóstico que descubre las fortalezas y debilidades generales de la empresa en materia de calidad de servicio. Este instrumento se basa en cinco dimensiones de calidad de los servicios. Estas dimensiones son las siguientes³⁰.

Dimensión	Significado
Elementos tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, empleados y materiales de comunicación.
Fiabilidad	Habilidad de prestar el servicio prometido de forma precisa.
Capacidad de respuesta	Deseo de ayudar a los clientes y de servirles de forma rápida.
Seguridad	Conocimiento del servicio prestado y cortesía de los empleados, así como su habilidad para transmitir confianza al cliente.
Empatía	Atención individualizada al cliente.

7.1. Dimensión de los tangibles.

Dada la ausencia de producto físico, los consumidores muchas veces recurren a la evidencia tangible en torno al servicio para hacer evaluaciones. La dimensión de los servicios de SERVQUAL, compara las expectativas de los consumidores con el desempeño de la empresa en relación a la capacidad de ésta de administrar sus tangibles.

Un rasgo distintivo referente a la Dimensión de los tangibles es que centra su interés en los criterios subjetivos de los clientes (Cronin y Taylor); es decir, proporciona información sobre las características o atributos que utilizan los usuarios para evaluar la calidad. La finalidad de este

³⁰ K. Douglas Hoffman y John E.G. Batesón, Fundamentos del marketing de servicios, segunda edición. Publicado por Cengage Learning Editores, 2002.

enfoque reside en adaptar el servicio a las necesidades y deseos de los clientes, aportando los recursos y capacidades disponibles en la organización³¹.

A continuación se presenta la dimensión desagregada:

DIMENSIÓN 1: ELEMENTOS TANGIBLES
Apariencia de las Instalaciones Físicas, Equipos, Personal y Materiales de comunicación
La empresa de servicios tiene equipos de apariencia moderna.
Las instalaciones físicas de la empresa de servicios son visualmente atractivas
Los empleados de la empresa de servicios tienen apariencia pulcra.
Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos.
Fuente: Ruiz-Olalla, C. (2001): "Gestión de la calidad del servicio", tomado de http://www.5campus.com/lección/calidadserv el día 22 de mayo de 2009.

7.2. Dimensión de la Confiabilidad.

Refleja la consistencia y la confiabilidad del desempeño de una empresa, de hecho la confiabilidad es la más importante de las cinco dimensiones; en consecuencia, cuando la empresa no ofrece un servicio confiable normalmente se traduce en fracaso. Es importante, que la empresa transmita confianza en la capacidad de cumplir lo que promete a sus clientes.

Igualmente, debe ser capaz de transmitir con claridad al resto de integrantes de la cadena de valor sus prioridades en materia de calidad. También, la empresa debe ser capaz de obtener información cierta sobre los efectos que en la imagen corporativa, e indirectamente en las

³¹ Cronin y Taylor, *Calidad en los servicios*, Zeithaml Editores, 3ª Edición ,1985.

expectativas y preferencias de los clientes, tienen sus actuaciones a todos los niveles. A continuación se presenta la dimensión desagregada:

DIMENSIÓN 2: CONFIABILIDAD

- En este establecimiento existe una indicación clara de los precios de los servicios.
- Este establecimiento informa adecuada y puntualmente de sus promociones.
- Se entregan tickets claros y bien especificados.
- El tiempo de espera en las cajas de salida es reducido.
- Las estanterías están siempre llenas (siempre hay existencias de productos/marcas deseados por los clientes)

Fuente: Ruiz-Olalla, C. (2001): "Gestión de la calidad del servicio", tomado de <http://www.5campus.com/leccion/calidadserv> el día 22 de mayo de 2009.

7.3. Dimensión de la capacidad de respuesta.

La capacidad de respuesta refleja el compromiso de la empresa de brindar sus servicios en el momento señalado. La dimensión de capacidad de respuesta de SERVQUAL se refiere a la voluntad y/o disposición de los empleados a prestar un servicio. La capacidad de respuesta también refleja si la empresa esta preparada para brindar un servicio. En seguida se presenta esta dimensión desagregada:

DIMENSIÓN 3: CAPACIDAD DE RESPUESTA

- El personal en contacto con el público (cajeros, información) es siempre amable con los clientes.
- Los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.
- Los empleados transmiten confianza a los clientes orientándoles sobre la mejor compra posible.

Fuente: Ruiz-Olalla, C. (2001): "Gestión de la calidad del servicio", tomado de <http://www.5campus.com/leccion/calidadserv> el día 22 de mayo de 2009.

7.4. Dimensión de Seguridad.

Se refiere a los conocimientos y atenciones mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza. A continuación se presenta esta dimensión desagregada:

DIMENSIÓN 4: SEGURIDAD
Conocimiento y Atención Mostrados por los Empleados y sus Habilidades para Inspirar Credibilidad y Confianza
<ul style="list-style-type: none"> • El comportamiento de los empleados de la empresa de servicios transmite confianza a sus clientes. • Los clientes se sienten seguro en sus transacciones con la empresa de servicios. • Los empleados de la empresa de servicios son siempre amables con los clientes. • Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.
Fuente: Ruiz-Olalla, C. (2001): "Gestión de la calidad del servicio", tomado de http://www.5campus.com/leccion/calidadserv el día 22 de mayo de 2009.

7.5. Dimensión de Empatía.

Se refiere a la atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes y la desagregación es la siguiente:

DIMENSIÓN 5: EMPATÍA
Atención Individualizada que ofrecen las Empresas a los Consumidores
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa de servicios da a sus clientes una atención individualizada. • La empresa de servicios tiene horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes. • La empresa de servicios tiene empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes. • La empresa de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus clientes. • La empresa de servicios comprende las necesidades específicas de sus clientes.
Fuente: Ruiz-Olalla, C. (2001): "Gestión de la calidad del servicio", tomado de http://www.5campus.com/leccion/calidadserv el día 22 de mayo de 2009.

El marco teórico desarrollado en el presente capítulo será la base para la realización del Diagnóstico sobre las estrategias de mercadeo utilizadas por las Empresas Líderes en Servicios, lo cuál permitirá el desarrollo de la propuesta para las Empresas de Servicios.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO SOBRE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADEO UTILIZADAS POR LAS EMPRESAS LÍDERES EN SERVICIOS.

En este capítulo se presenta la situación actual de las Empresas Líderes en Servicios para ello se desarrolló la metodología de investigación que permite analizar las estrategias que utilizan las Empresas Líderes para ser aplicadas a las empresas de servicios. Con el desarrollo de la presente investigación se obtuvieron conclusiones y recomendaciones que contribuirán para la elaboración de la propuesta.

1. Importancia de la Investigación.

La investigación de campo es importante porque nos permitió identificar las actividades que las Empresas Líderes en Servicios realizan, la cuales servirán para llevar a cabo la propuesta para las Empresas de Servicios.

Entre los beneficios que persigue esta investigación se puede mencionar: se realizará un aporte por medio de la identificación de estrategias que contribuyan al incremento y fidelización de clientes, para contribuir al desarrollo de las Empresas de Servicios que opten por implementar la propuesta que se realice.

2. Objetivo General de la Investigación.

“Identificar las estrategias de mercadeo utilizadas por las Empresas Líderes en Servicios, para proponer su aplicación en las Empresas de Servicios.”.

3. Métodos Y Técnicas de Investigación.

3.1 Metodología de la Investigación.

En esta investigación se utilizó el método científico, ya que permitió estudiar los problemas de manera objetiva y sistemática.

3.2 Tipo de Investigación.

La investigación que se desarrolló es de tipo descriptiva, porque se realizó el análisis de las estrategias que las Empresas Líderes en Servicios utilizan para lograr su crecimiento y expansión, así como la frecuencia y los resultados obtenidos de la implementación de dichas estrategias.

3.3 Tipo de Diseño.

El diseño es el plan que se desarrolló para obtener la información que se requería en la presente investigación³², donde se aplicó el diseño NO EXPERIMENTAL, porque el estudio se hizo sin manipular deliberadamente las variables, pues sólo se observaron los fenómenos en su ambiente natural para proceder al análisis.

3.4 Fuentes de Recolección de la Información.

Son aquellas que permitieron recolectar la información en el trabajo de campo. Puesto que existía una gran diversidad de fuentes. Para esta investigación se utilizaron³³:

³² Hernández Sampieri, Roberto. Metodología de la Investigación 4ta Edición MC Graw Hill México 2006.

³³ Ibidem

- **Primarias (Directas):**

Son todas aquellas obtenidas directamente en el medio donde se encuentra el objeto de estudio, que para el caso fue la información que se obtuvo de los encargados de atención a clientes y usuarios de las Empresas Líderes en Servicios, además de la observación directa que realizó el equipo de investigación, para lo cuál se utilizaron instrumentos de investigación diseñados por el equipo de investigación.

- **Secundarias:**

Son aquellas que sirvieron para la recopilación, selección y análisis del tema de estudio, tales como: libros, tesis, publicaciones y sitios web relacionados con estrategias de mercadeo.

3.5 Técnicas e Instrumentos de Investigación.

Las técnicas que se utilizaron en el proceso de recopilación de información y los respectivos instrumentos desarrollados en la presente investigación se mencionan a continuación:

3.5.1 Encuesta

Esta técnica fue utilizada por medio del instrumento “cuestionario” con preguntas cerradas y abiertas, con un total de 20 preguntas (Ver anexo 2), con el cuál se obtuvo información sobre la satisfacción de los usuarios de las Empresas Líderes en Servicios y permitió identificar las estrategias que han contribuido a que dichas Organizaciones crezcan en usuarios e infraestructura.

3.5.2 Entrevista.

Para desarrollar esta técnica se utilizó como instrumento la Guía de Entrevista³⁴ (Ver anexo 3), la cual fue preparada por el grupo de investigación con un total de 9 preguntas, con la finalidad de obtener información de los Encargados de Atención al Cliente de las organizaciones, y así reafirmar los resultados obtenidos en el cuestionario usado con los usuarios.

3.5.3 Observación Directa.

En esta técnica se utilizó el instrumento “Lista de Chequeo” (Ver anexo 4), el cuál consiste en una serie de ítems que el grupo investigador iría marcando, que permitió conocer las fortalezas que distinguen a cada Empresa Líder en Servicios.

3.6 Determinación del Universo y Muestra.

Las unidades de estudio están conformadas por doce empresas que se destacan por considerarse líderes en la prestación de servicios dentro del Área Metropolitana de San Salvador, considerando que para el cumplimiento del propósito de la investigación es suficiente, a continuación se enlistan las organizaciones consideradas:

Instituciones de Educación Superior: Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, Universidad Dr. José Matías Delgado, Universidad Francisco Gavidia.

Restaurantes de Comida Rápida: Pizza Hut, Pollo Campero, Burger King.

³⁴ Ibíd. pagina 37.

Centros de Servicios Médicos: Hospital Pro Familia, Hospital Diagnóstico, Hospital Centro Ginecológico.

Organizaciones Religiosas: Templo Cristiano Asambleas de Dios, Misión Bautista Internacional (Tabernáculo Bíblico Bautista), Iglesia Elim.

Ahora bien, para el desarrollo de la investigación fue necesaria la determinación del Universo y Muestra que se presenta a continuación:

3.6.1 Universo.

El universo utilizado en la investigación está constituido por: 1) Los Encargados de Atención al cliente y para el caso de las Organizaciones Religiosas por los líderes; y 2) Los usuarios de cada una de las organizaciones detalladas anteriormente, a continuación se presente el detalle del universo utilizado:

- **Encargados de Atención al Cliente o Líderes.**

Para el caso de las Instituciones de Educación Superior, Centros de Servicios Médicos y Restaurantes de Comida Rápida estará conformado por el Encargado de Atención al Cliente, y para las Organización Religiosas estará conformado por el líder. A continuación se presenta el detalle del universo utilizado:

Nombre	N° Encargados o Líderes
Universidad Francisco Gavidia	1
Universidad Centroamericana José Simeón Cañas	1
Universidad Dr. José Matías Delgado	1
Hospital de Diagnóstico	1
Hospital Centro Ginecológico	1
Hospital Pro Familia	1
Pollo Campero	1
Pizza Hut	1
Burger King	1
Iglesia Cristiana Elim	1
Misión Bautista Internacional (Tabernáculo Bíblico Bautista).	1
Asambleas de Dios	1
Total	12

- **Usuarios de las Empresas Líderes en Servicios.**

Esta constituido por el total de usuarios de cada una de las 12 organizaciones que conforman la investigación. El total de usuarios, fue consultado con diferentes fuentes que proporcionaron el detalle anual que cada organización tuvo como usuarios para el 2008, que se presenta a continuación:

Nombre	Número de usuarios
Universidad Francisco Gavidia	11,764 ³⁵
Universidad Centroamérica José Simeón Cañas	10,540 ³⁶
Universidad Dr. José Matías Delgado	9,849 ³⁷
Hospital de Diagnóstico	24,834 ³⁸
Hospital Centro Ginecológico	22,583 ³⁹
Hospital Pro Familia	21,947 ⁴⁰
Pollo Campero	83,500 ⁴¹
Pizza Hut	91,453 ⁴²
Burger King	79,375 ⁴³
Iglesia Cristiana Elim	39,900 ⁴⁴
Misión Bautista Internacional (Tabernáculo Bíblico Bautista).	39,000 ⁴⁵
Asambleas de Dios	5,960 ⁴⁶
Total	440,705

3.6.2 Muestra.

- Encargados de Atención al Cliente o Líderes.

Debido a que el universo era limitado, no se utilizó muestras, se aplicó censo; es decir, que la muestra será los 12 Encargados de Atención al Cliente o Líderes que es igual al universo.

³⁵ Ministerio de Educación, Dirección Nacional de Educación Superior, “Resultados de Información Estadística de Instituciones de Educación Superior 2008”.

³⁶ Ministerio de Educación, Dirección Nacional de Educación Superior, “Resultados de Información Estadística de Instituciones de Educación Superior 2008”.

³⁷ Ministerio de Educación, Dirección Nacional de Educación Superior, “Resultados de Información Estadística de Instituciones de Educación Superior 2008”.

³⁸ Información obtenida de <http://www.serviciosdesalud.com> el día 15 de agosto de 2009.

³⁹ Información obtenida de <http://www.serviciosdesalud.com> el día 15 de agosto de 2009.

⁴⁰ Información obtenida de <http://www.serviciosdesalud.com> el día 15 de agosto de 2009.

⁴¹ Datos proporcionados por Lic. Renaldo Reyes. Contador de Pollo Campero de El Salvador.

⁴² Datos proporcionados por Lic. Sandra Figueroa, Gerente Pizza Hut.

⁴³ Información obtenida de: <http://negocios@elsalvador.com> el día 13 de agosto de 2009.

⁴⁴ Datos proporcionados por Lic. José Reyes. Encargado de sistemas informáticos de la iglesia Elim.

⁴⁵ Datos proporcionados por Lic. Guillermo Iraheta. Pastor asociado del Tabernáculo Bíblico Bautista Amigos de Israel.

⁴⁶ Información Estadística tomada de <http://www.templocristiano.org/> el día 16/03/2009.

- **Usuarios de las Empresas Líderes en Servicios.**

Es necesario determinar una muestra del total del universo de los usuarios de las Empresas Líderes en Servicios, para lo cual se utilizó el muestreo aleatorio simple para poblaciones finitas, y se calculo la muestra con la siguiente fórmula estadística⁴⁷:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(N-1) e^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra.

Z= Nivel de confianza.

E= Error máximo permisible.

Q= Probabilidad de fracaso.

P= Posibilidad de éxito.

N= Universo.

Sustituyendo en fórmula:

n= ¿.?

Z= 95% ó 1.96

E= 5%

Q= 40%

P= 60%

N= 440,705

$$n = \frac{(1.96)^2 (440,705) (0.40) (0.60)}{(0.05)^2 (440,705-1) + (1.96)^2 (0.40) (0.60)}$$

$$n = \frac{406,322.96}{1,102.68}$$

$$n = 368.49 = 368$$

⁴⁷ Rojas Soriano, Raúl. El proceso de la investigación científica. Ed. Trillas. México.1985.

El total de la muestra es de 368 personas, que debe distribuirse de acuerdo a su participación porcentual por organización, que se detalla a continuación.

Nombre	Número de usuarios	%
Universidad Francisco Gavidia	11,764	2.67%
Universidad Centroamérica José Simeón Cañas	10,540	2.39%
Universidad Dr. José Matías Delgado	9,849	2.23%
Hospital de Diagnóstico	24,834	5.64%
Hospital Centro Ginecológico	22,583	5.12%
Hospital Pro Familia	21,947	4.98%
Pollo Campero	83,500	18.95%
Pizza Hut	91,453	20.75%
Burger King	79,375	18.01%
Iglesia Cristiana Elim	39,900	9.05%
Misión Bautista Internacional (Tabernáculo Bíblico Bautista)	39,000	8.85%
Asambleas de Dios	5,960	1.35%
Total	440,705	100.00%

En el cuadro anterior se muestra la participación porcentual que cada organización tiene con respecto al total de usuarios, lo cual permitió determinar el número de personas a encuestar por organización:

Nombre	Muestra
Universidad Francisco Gavidia	10
Universidad Centroamérica José Simeón Cañas	9
Universidad Dr. José Matías Delgado	8
Hospital de Diagnóstico	21
Hospital Centro Ginecológico	19
Hospital Pro Familia	18
Pollo Campero	70
Pizza Hut	76
Burger King	66
Iglesia Cristiana Elim	33
Misión Bautista Internacional (Tabernáculo Bíblico Bautista).	33
Asambleas de Dios	5
Total	368

3.7 Alcances y Limitaciones.

3.7.1 Alcances.

Durante el desarrollo de la investigación de campo se presentaron los siguientes alcances:

- Se contó con el apoyo necesario de parte de los encargados y usuarios de Organizaciones, quienes mostraron colaboración al aplicar los diferentes instrumentos de investigación.
- Se obtuvo la información necesaria para el desarrollo de la presente investigación.
- Se convivió de manera objetiva en el ambiente de cada una de las Organizaciones.

3.7.2 Limitaciones.

Durante el estudio realizado se presentaron las siguientes limitaciones:

- No se permitió la toma de fotografías para utilizarse como anexos en el documento escrito.

4. Tabulación de Datos.

Luego de haber recolectado los datos a través de los instrumentos, se procedió a la tabulación de datos, siendo necesario crear una matriz en Microsoft Excel 2007, que facilitó el uso de tablas y gráficos dinámicos, así como el posterior análisis e interpretación de los resultados. En el procesamiento de datos, se obtuvo información relacionada a las actividades que las Empresas Líderes en Servicios hacen para mantener la satisfacción de sus miembros, y por lo tanto, percibir un crecimiento en cuanto a usuarios e infraestructura.

A continuación se presenta el desarrollo de la tabulación de datos, que estará conformado por cada uno de los instrumentos utilizados en esta investigación, que son los siguientes:

1. Cuestionario, usado con los usuarios de las Empresas Líderes en Servicios siendo un total 368 personas.
2. Entrevista, aplicado al Encargado de Atención al Cliente o líder de cada organización, lo que hace un total de 12 personas.
3. Lista de Chequeo: son los criterios relacionados con los instrumentos anteriores para verificarlos de forma visual en las 12 Organizaciones.

Para cada resultado obtenido se detallan las preguntas, los objetivos de éstas, su correspondiente tabla y representación gráfica de los datos; inmediatamente se presenta la interpretación de los datos para posteriormente obtener las conclusiones y recomendaciones.

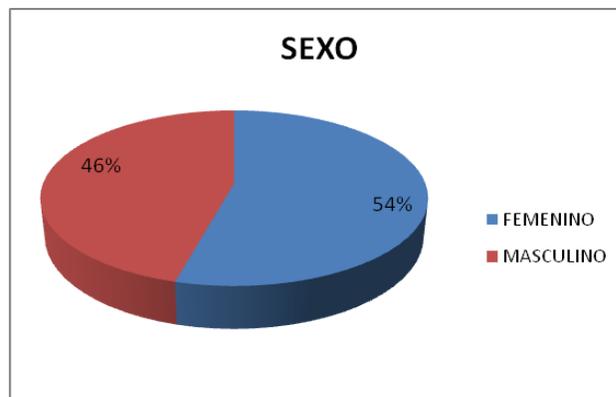
4.1. Cuestionario

Se inicia con las generalidades de las personas encuestadas:

SEXO

Objetivo: Determinar la tendencia que existe entre el género de los usuarios de las organizaciones, para identificar si existe distinción de sexos dentro de las Empresas Líderes en Servicios.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	199	54%
Masculino	169	46%
TOTAL	368	100%



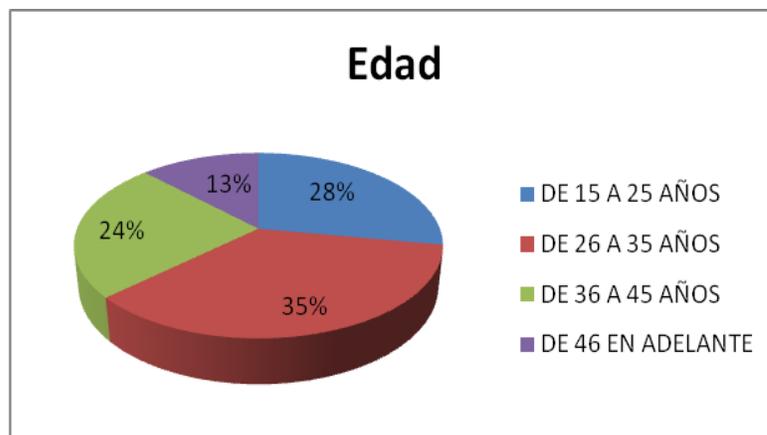
Comentario:

Se determinó que no existe una diferencia significativa en la tendencia del género; por lo tanto, se concluye que dentro de las Empresas Líderes en Servicios no existe distinción de género y que éstas buscan satisfacer la necesidades de ambos sexos.

EDAD

Objetivo: Conocer cuál es el rango de edad en la que se encuentra la mayoría de las personas que hacen uso de los servicios que brindan las Empresas Líderes en Servicios.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De 15 a 25 años	103	28%
De 26 a 35 años	129	35%
De 36 a 45 años	88	24%
De 46 en adelante	48	13%
TOTAL	368	100%



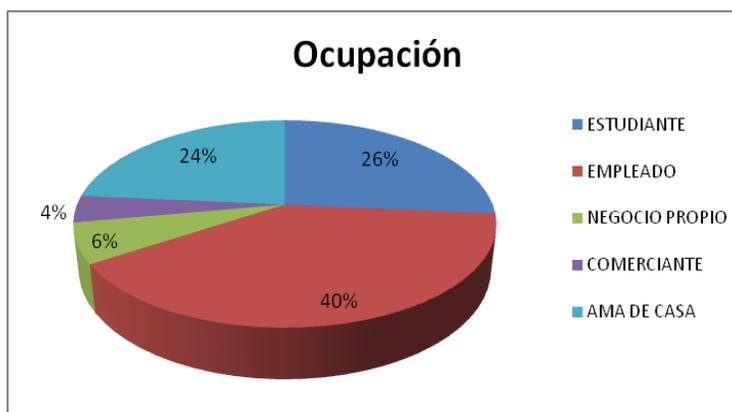
Comentario:

Se conoció que las personas que utilizan los servicios que ofrecen las Empresas Líderes, en su mayoría son personas adultas y jóvenes, lo cual deja ver, que el mercado hacia el cual se dirigen las diversas organizaciones no está dirigido a un mercado meta en especial, pues son buscadas por personas de diferentes edades, predominando los jóvenes y adultos entre 26 y 35 años de edad.

OCUPACIÓN

Objetivo: Conocer la ocupación de cada usuario para determinar si existe una fuente de ingresos que les permita en alguna forma adquirir los servicios que brindan las Empresas Líderes en Servicios.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Estudiante	96	26%
Empleado	147	40%
Negocio propio	22	6%
Comerciante	15	4%
Ama de Casa	88	24%
TOTAL	368	100%



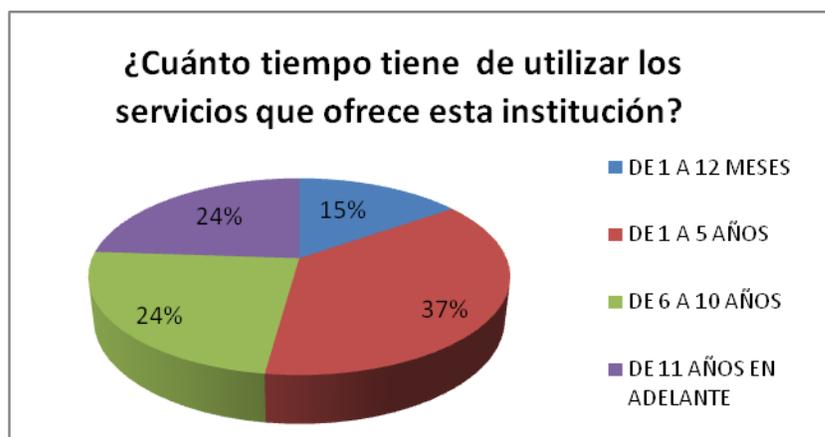
Comentario:

Se observa que el 50% de las personas poseen una fuente de ingresos estable por lo tanto se puede concluir que los usuarios de las organizaciones tienen las posibilidades económicas para adquirir los servicios que brindan.

Pregunta 1. ¿Cuánto tiempo tiene de utilizar los servicios que ofrece esta institución?

Objetivo: Conocer el tiempo que tienen las personas de adquirir los servicios de la institución, para determinar si éstas utilizan estrategias que buscan satisfacer las necesidades de sus usuarios.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 12 meses	56	15%
De 1 a 5 años	136	37%
De 6 a 10 años	88	24%
De 11 años en adelante	88	24%
TOTAL	368	100%



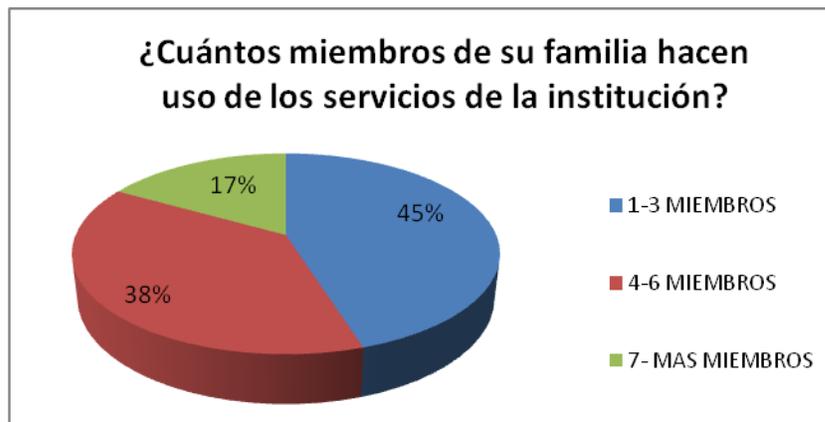
Comentario:

Se determinó que existe un alto grado de fidelidad por parte de los usuarios, puesto que en su mayoría éstos tienen más de 4 años de frecuentar una misma organización. Lo cual indica que las Empresas Líderes en Servicios utilizan estrategias para cubrir las necesidades de las personas y de ésta manera lograr la fidelidad por parte de ellas.

Pregunta 2. ¿Cuántos miembros de su familia hacen uso de los servicios de la institución?

Objetivo: Identificar cuántas personas por familia utilizan los servicios de la misma institución para saber el grado de influencia y aceptación que ésta ejerce sobre la familia.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 3 miembros	166	45%
De 4 a 6 miembros	140	38%
De 7 a más miembros	62	17%
TOTAL	368	100%



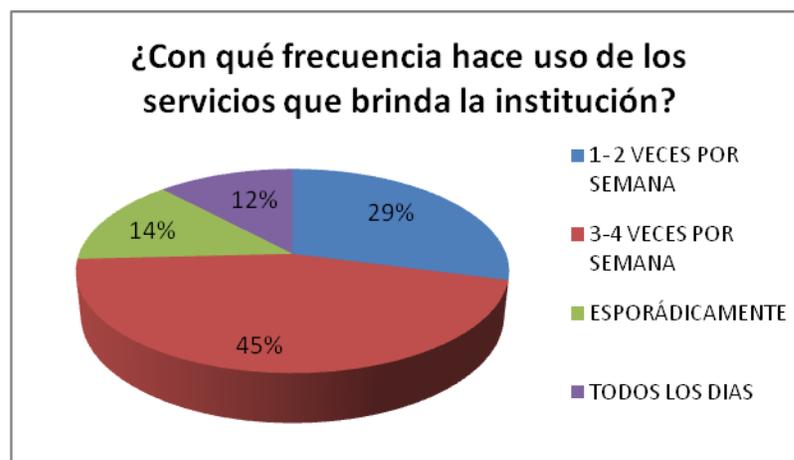
Comentario:

Se identificó que las empresas ejercen un alto grado de aceptación e influencia sobre las familias, ya que entre uno a seis miembros de cada familia adquieren los servicios que les brinda la organización. Lo que significa que su trabajo no se limita a involucrar a un miembro de la familia, sino al resto de ella.

Pregunta 3. ¿Con qué frecuencia hace uso de los servicios que brinda la institución?

Objetivo: Determinar con qué frecuencia los usuarios adquieren los servicios que les ofrecen, para conocer el grado de satisfacción que éstos tienen para con la institución.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
1- 2 Veces por semana	107	29%
3-4 Veces por semana	166	45%
Esporádicamente	51	14%
Todos los días	44	12%
TOTAL	368	100%



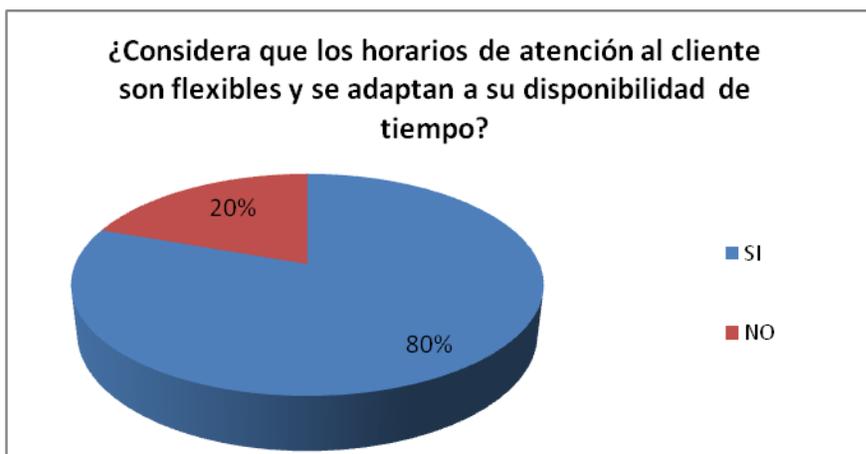
Comentario:

Se determinó que las personas se sienten satisfechas con los servicios que les brinda la institución, lo cual se refleja en la frecuencia ya que el 45% adquieren sus servicios entre 3 y 4 veces por semana.

Pregunta 4. ¿Considera que los horarios de atención al cliente son flexibles y se adaptan a su disponibilidad de tiempo?

Objetivo: Conocer la accesibilidad en los horarios de atención al cliente que brindan las instituciones a sus usuarios, para identificar cómo cubren la demanda y satisfacen las exigencias de las personas.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	296	80%
No	72	20%
TOTAL	368	100%



Comentario:

Las demandas y las exigencias de los clientes son cubiertas en un 80% por la diversidad de horarios que éstas ofrecen, la cual se adapta al tiempo disponible de cada cliente, lo que hace que la adquisición de éstos servicios sean accesibles para la mayoría de personas y tengan gran aceptación por ellos.

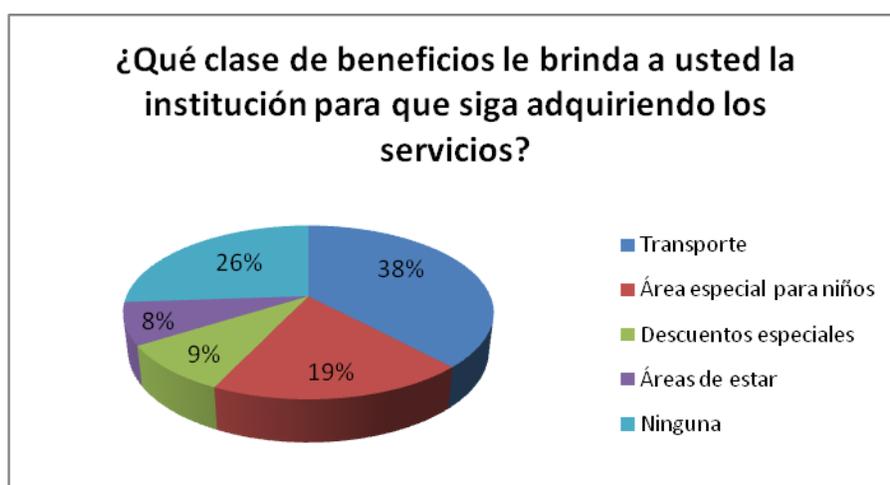
Pregunta 5. ¿Qué clase de beneficios le brinda a usted la institución para que siga adquiriendo los servicios?

Objetivo: Conocer qué tipo de beneficios proporcionan las diferentes instituciones a sus usuarios, para identificar si éstas representan un incentivo en ellas para no dejar de adquirir sus servicios.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Transporte	140	38%
Área especial para niños	70	19%
Descuentos especiales	33	9%
Áreas de estar	29	8%
Ninguna	96	26%
TOTAL	368	100%

Comentario:

El 74% de las personas reciben algún tipo de beneficios como Transporte, Áreas Especiales para



niños por parte de las instituciones, lo que constituye un incentivo y demuestra que estas organizaciones trabajan estratégicamente por brindar beneficios que motiven a sus usuarios a seguir adquiriendo sus servicios, a través de la atención y comodidad para los usuarios.

Pregunta 6. ¿Participa en los servicios o eventos que realiza la institución?

Objetivo: Conocer si las personas participan en los eventos que realizan las instituciones, para medir su nivel de pertenencia hacia dicha institución.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	191	52%
No	177	48%
TOTAL	368	100%



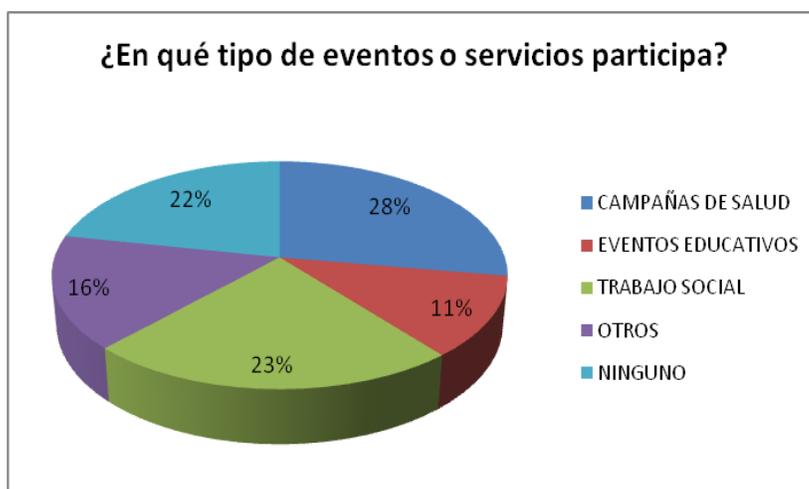
Comentario:

Se conoció que la mayoría de las personas representadas por el 52% están involucradas en los servicios o eventos que ofrece la institución. Esto indica que las personas no solamente están interesadas en adquirir los servicios que les ofrece la empresa, sino que se sienten parte de ella, y lo demuestran incorporándose en los diferentes servicios o eventos por los cuales no reciben ninguna remuneración económica.

Pregunta 7. Si su respuesta fue positiva. ¿En qué tipo de eventos o servicios participa?

Objetivo: Conocer en qué tipo de eventos o servicios se involucran los usuarios para determinar el grado de participación que estos tienen dentro de la organización.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Campañas De Salud	102	28%
Eventos Educativos	42	11%
Trabajo Social	85	23%
Otros	59	16%
Ninguno	80	22%
TOTAL	368	100.00%



Comentario:

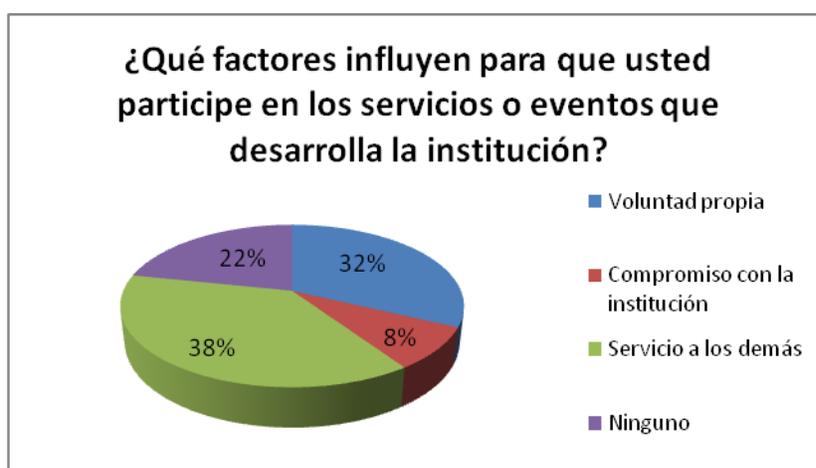
Se determinó que más de la mitad de las personas participan o se involucran en algún servicio, lo que

significa que estos se sienten motivados en apoyar los diferentes servicios o eventos que la institución lleve a cabo, por medio de su trabajo voluntario en función de las personas de escasos recursos.

Pregunta 8. ¿Qué factores influyen para que usted participe en los servicios o eventos que desarrolla la institución?

Objetivo: Identificar cuáles son los factores que influyen en las personas al involucrarse en las actividades que desarrolla la institución, para medir el grado de influencia que éstas tienen sobre las personas.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Voluntad propia	118	32%
Compromiso con la institución	31	8%
Servicio a los demás	139	38%
Ninguno	80	22%
TOTAL	368	100%



Comentario:

Entre los factores de mayor influencia que determinan la participación de los usuarios en las actividades que desarrolla la organización se encuentran: el servicio a los demás con el 38% y la voluntad propia 32%, lo que significa que no existe un factor que los obligue a hacerlo, esto demuestra, que las personas participan en las actividades voluntariamente.

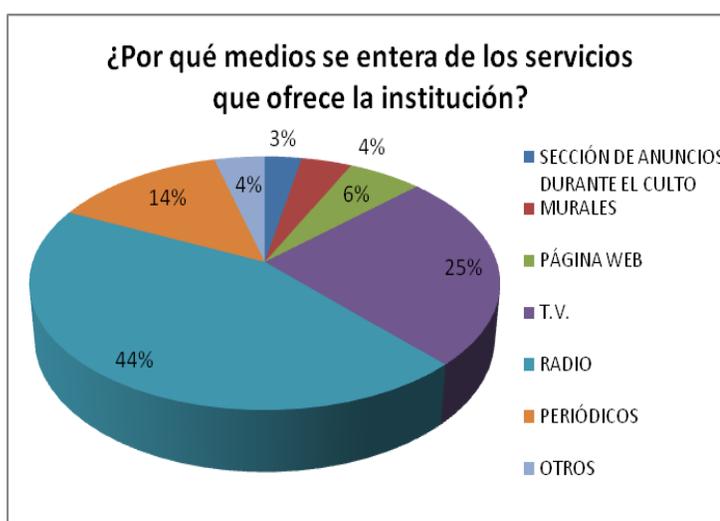
Pregunta 9. ¿Por qué medios se entera de los servicios que ofrece la institución?

Objetivo: Conocer los diferentes medios publicitarios con los que se valen las instituciones para mantener informadas a las personas acerca de lo que ofrecen. Para determinar el grado de influencia que éstos ejercen en la demanda de los servicios.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sección de anuncios durante el culto	11	3%
Murales	15	4%
Página Web	22	6%
T.V.	92	25%
Radio	162	44%
Periódicos	51	14%
Otros	15	4%
TOTAL	368	100%

Comentario:

Se conoció que las instituciones en estudio se valen de medios publicitarios como lo son, la radio, la T.V, Internet y periódicos para comunicar los diferentes servicios que brindan a los usuarios; no obstante, la



mayoría de las personas en su gran mayoría se enteran de las actividades y eventos que las instituciones realizan por medio de la radio, la televisión y los periódicos, lo que significa que éstos medios generan mayor influencia en las personas al consumo de los servicios.

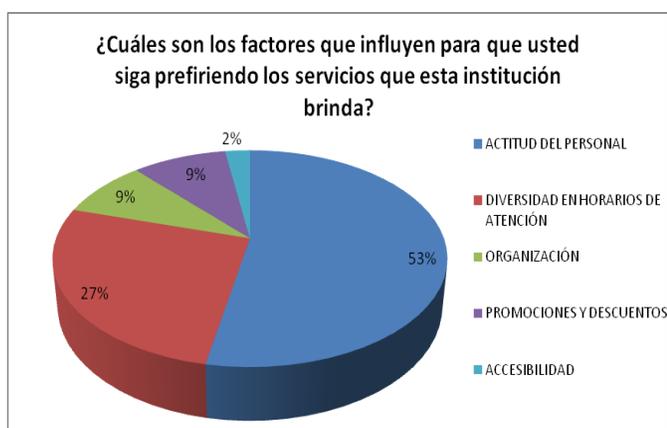
Pregunta 10. ¿Cuáles son los factores que influyen para que usted siga prefiriendo los servicios que esta institución brinda?

Objetivo: Conocer los factores que influyen en la preferencia que las personas tienen hacia los servicios de una determinada empresa. Para conocer cómo inciden en la preferencia no solo de los servicios, sino también de la organización.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Diversidad en horarios de atención	98	27%
Actitud del personal	195	53%
Organización	32	9%
Promociones y descuentos	34	9%
Accesibilidad	9	2%
TOTAL	368	100%

Comentario:

Se identificó que todos los factores considerados son importantes para que las personas prefieran los servicios de una determinada institución, aunque estos factores poseen diferentes niveles de

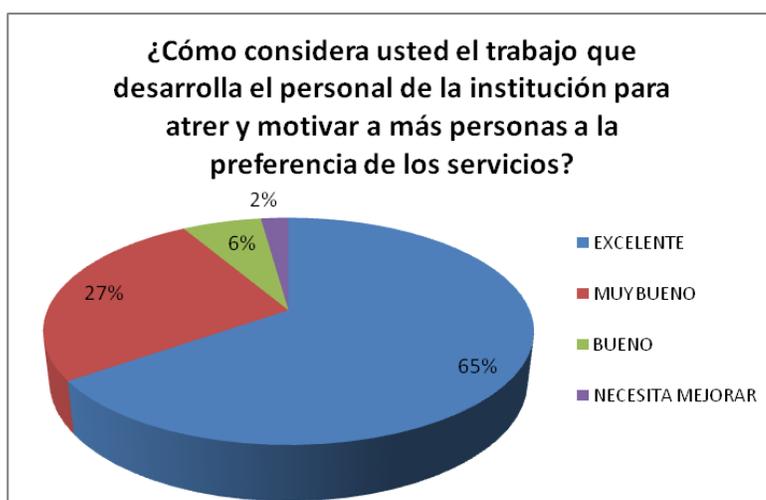


importancia, el grado de exigencia se ve determinado mayormente por la atención del personal, seguido de la diversidad en horarios de atención. Lo que permite concluir que dichas empresas han sido seleccionadas en su gran mayoría por los dos factores mencionados anteriormente, los cuales representan el mayor grado de exigencia por parte de los usuarios.

Pregunta 11. ¿Cómo considera usted el trabajo que desarrolla el personal de la institución para atraer y motivar a más personas a la preferencia de los servicios?

Objetivo: Conocer cómo califican los usuarios el trabajo desarrollado por el personal que le atiende dentro de la institución, para conocer el desempeño que éstos tienen en las actividades realizadas para atraer a más personas.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	240	65%
Muy bueno	97	27%
Bueno	23	6%
Necesita mejorar	8	2%
TOTAL	368	100%



Comentario:

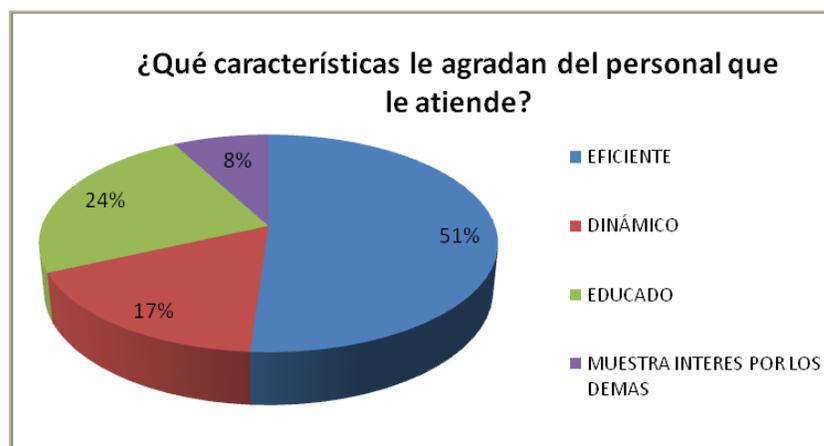
La mayoría de las personas se sienten satisfechas con la atención que les brinda el personal de la empresa, ya que les motiva a seguir adquiriendo sus servicios,

puesto que más de la mitad de las personas lo evalúan como excelente, lo que significa que la percepción que las personas tienen de la calidad en la atención es determinante en la preferencia de los servicios y por ende de la institución.

Pregunta 12. ¿Qué características le agradan del personal que le atiende?

Objetivo: Conocer cuáles son las características personales que los usuarios de las organizaciones consideran importante en una persona, para identificar el grado de confianza que éstos generan en la atención que brindan.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Eficiente	188	51%
Dinámico	63	17%
Educado	88	24%
Muestra interés por los demás	29	8%
TOTAL	368	100%



Comentario:

Los usuarios de las organizaciones consideran que todas las características son esenciales en el personal que le atiende; sin embargo, se logra identificar que le atribuyen más importancia a la eficiencia y la educación con la que son atendidos, lo cual indica que estas características han sido determinantes para que el personal tenga aceptación y confianza por los usuarios de las organizaciones.

Pregunta 13. ¿Se siente cómodo y satisfecho con el trato que recibe del personal que lo atiende al momento de utilizar los servicios de la institución?

Objetivo: Conocer la opinión que los usuarios tienen acerca del trato que reciben por parte del personal, para identificar si este es un factor determinante para que las personas sigan adquiriendo los servicios de la institución.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	368	100%
No	0	0%
TOTAL	368	100%

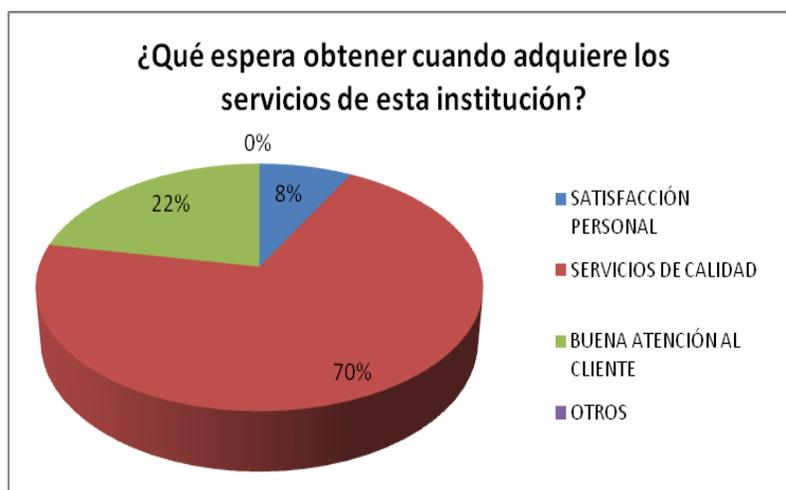
Comentario:

Se conoció que en su totalidad los usuarios reciben un buen trato por parte del personal que le atiende, lo que deja ver, la amabilidad y el servicio de calidad que éstos brindan a sus usuarios, pues es uno de los factores más importantes que toda organización debe tener para atraer y fidelizar a sus clientes.

Pregunta 14. ¿Qué espera obtener cuando adquiere los servicios de esta institución?

Objetivo: Conocer cuáles son las necesidades que las personas esperan suplir al adquirir los servicios de una determinada empresa, para identificar si la satisfacción de estas necesidades son factores determinantes para preferir dicha institución.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Satisfacción personal	31	8%
Servicios de calidad	258	70%
Buena atención al cliente	79	21%
Otros	0	0%
TOTAL	368	100%



Comentario:

La mayoría de las personas representadas por el 91% esperan obtener servicios de calidad a través de una buena atención al cliente

y de esta manera suplir sus necesidades, por lo tanto se puede concluir que el hecho de satisfacer las necesidades y expectativas son determinantes para que las personas no dejen de adquirir sus servicios.

Pregunta 15. ¿Contribuye usted económicamente con los proyectos de ayuda social que desarrolla la empresa?

Objetivo: Determinar el porcentaje de personas que aportan económicamente a la empresa, para conocer si estos contribuyen en alguna manera al desarrollo de proyectos de ayuda social.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	320	87%
No	48	13%
TOTAL	368	100%



Comentario:

La mayoría de las personas representado por el 87% contribuyen económicamente con los proyectos sociales que desarrolla la empresa, estas contribuciones en su gran mayoría son directas y voluntarias, puesto que son utilizadas por las instituciones para llevar a cabo proyectos de ayuda social.

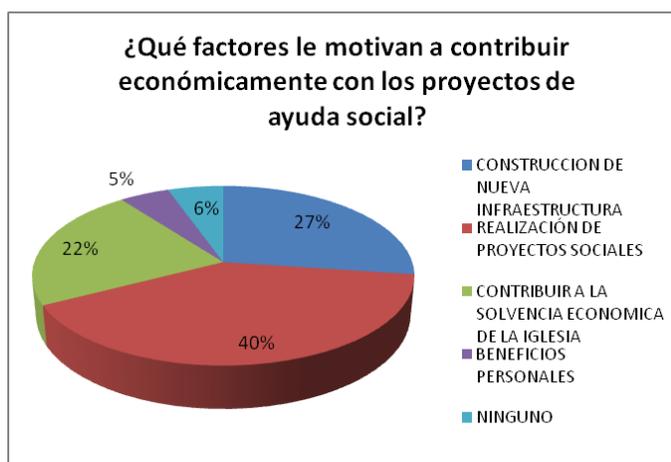
Pregunta 16. ¿Qué factores le motivan a contribuir económicamente con los proyectos de ayuda social?

Objetivo: Identificar cuáles son los factores que influyen para que las personas aporten económicamente a los diferentes proyectos que realizan las organizaciones.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Construcción de nueva infraestructura	100	27%
Realización de proyectos sociales	148	40%
Contribuir a la solvencia económica de la institución	82	22%
Beneficios personales	18	5%
Ninguno	20	6%
TOTAL	368	100%

Comentario:

Los factores más importantes que influyen para que las personas contribuyan económicamente: son la realización de proyectos sociales 40%; esto se debe a que las



personas sienten mas confianza cuando miran materializados sus aportes económicos en obras que benefician a toda aquella persona que lo necesite. Por lo tanto el mostrar resultados tangibles genera confianza en los usuarios para poder seguir aportando.

Pregunta 17. ¿Qué factores considera usted que han contribuido al crecimiento económico de la institución?

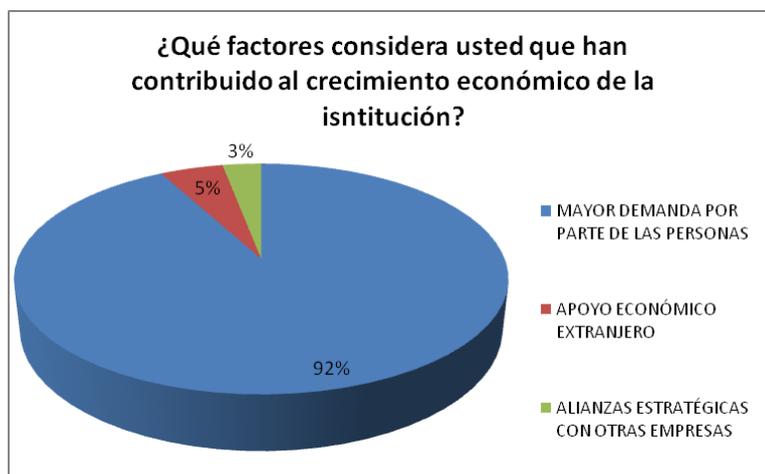
Objetivo: Identificar cuáles son los principales factores que contribuyen al crecimiento económico de la institución, para conocer el grado de solvencia que ésta tiene.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mayor demanda por parte de las personas	337	92%
Apoyo económico extranjero	18	5%
Alianzas estratégicas con otras empresas	13	3%
TOTAL	368	100%

Comentario:

Se determinó que el principal factor que ha contribuido al crecimiento económico en las instituciones es el incremento en la demanda de los

servicios, representada por el 92%, lo cual indica el grado de calidad en los servicios que brindan las instituciones.



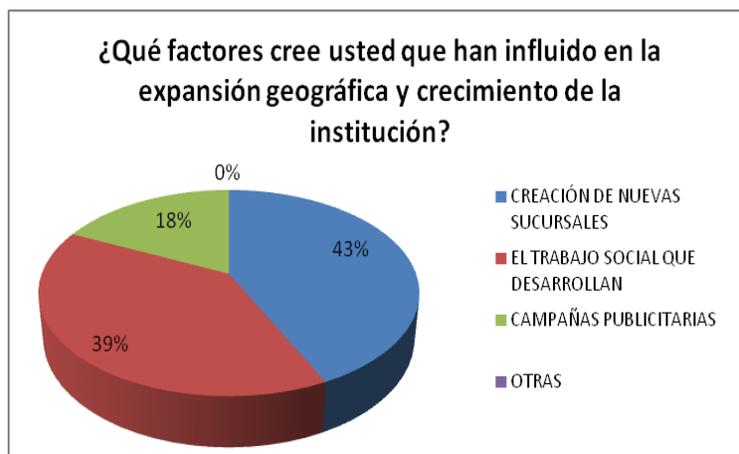
Pregunta 18. ¿Qué factores cree usted que han influido en la expansión geográfica y crecimiento de la institución?

Objetivo: Identificar cuáles son los factores importantes que han contribuido a la expansión geográfica de las instituciones, para conocer el nivel de alcance e influencia que han tenido en el país.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Creación de nuevas sucursales	158	43%
El trabajo social que desarrollan	144	39%
Campañas publicitarias	66	18%
Otras	0	0%
TOTAL	368	100%

Comentario:

Los usuarios de las empresas atribuyen la expansión geográfica y crecimiento de la institución, a los factores como: Creación de nuevas

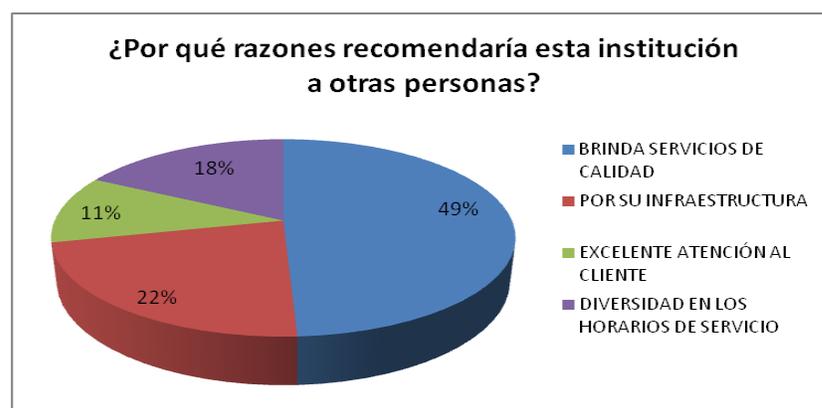


sucursales, seguido del trabajo social que desarrollan representadas por el 82%, lo que significa que dichos factores han permitido a las instituciones tener mayor alcance e influencia a nivel nacional, lo que se observa con el tamaño de la infraestructura y el número de sucursales, producto de una mayor demanda de los servicios.

Pregunta 19. ¿Por qué razones recomendaría esta institución a otras personas?

Objetivo: Identificar los factores por los cuales los usuarios recomendarían la institución a nuevas personas, para evaluar el nivel de importancia que éstos factores tienen para los usuarios.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Brinda servicios de calidad	181	49%
Por su infraestructura	82	22%
Diversidad en los horarios de servicio	41	11%
Excelente atención al cliente	64	18%
TOTAL	368	100.00%



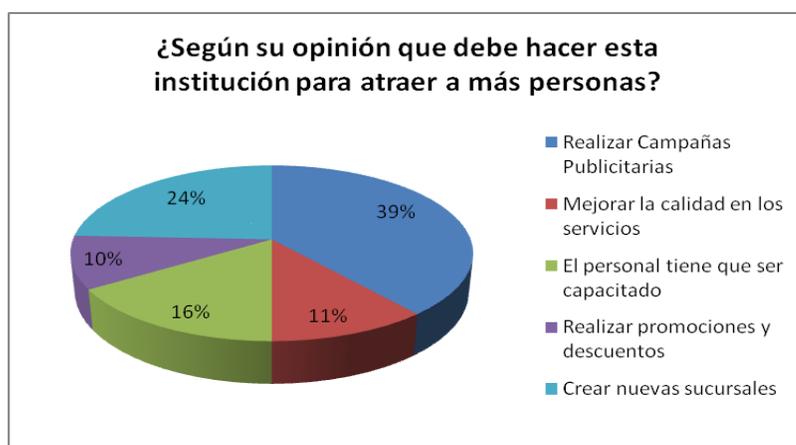
Comentario:

Se identificó que las personas consideran importantes todos los factores, por lo tanto, será necesario seguir manteniendo el mismo nivel de satisfacción, principalmente los servicios de calidad que representa un factor importante, ya que es lo que las personas esperan recibir; por lo tanto, deben realizarse medidas que permitan seguir mejorando cada elemento para lograr que los usuarios sigan recomendando sus instituciones.

Pregunta 20. ¿Según su opinión qué debe hacer esta institución para atraer a más personas?

Objetivo: Identificar los factores más importantes que deben mejorarse y seguir implementando las instituciones para atraer a más personas, para lograr un mayor crecimiento en el número usuarios.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Realizar Campañas Publicitarias	143	39%
Mejorar la calidad en los servicios	41	11%
El personal tiene que ser capacitado	59	16%
Realizar promociones y descuentos	36	10%
Crear nuevas sucursales	89	24%
TOTAL	368	100%



Comentario:

La realización de campañas publicitarias y creación de nuevas sucursales, son factores determinantes para atraer a

más personas, ya que se puede notar que se les atribuye el crecimiento a dichos factores; por lo tanto, se debe seguir mejorando las prácticas de éstos para lograr un mayor crecimiento en el número de usuarios.

4.2. Entrevistas

Se procedió a realizar las entrevistas a los Encargados de atención al clientes o líderes, aplicando la guía de entrevista diseñada por el grupo investigador:



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



I. Objetivo.

Conocer los aspectos que contribuyen al éxito de las Empresas Líderes en servicio.

Universidad Francisco Gavidia

Entrevistado: Lic. Carolina de Hernández, Encargado de atención al cliente



1. **¿Cuanto tiempo tiene de pertenecer a la Organización?** R// 3 años
2. **¿Se siente cómodo y satisfecho del trabajo que realiza?** R// La verdad es que si porque me gusta mucho interactuar con las personas y aquí trabajo mucho con personas de todas las edades.
3. **¿Durante el tiempo que tiene de pertenecer a la empresa ha notado un crecimiento en el número de clientes o usuarios?** R// Si hemos crecido cada año hay más estudiantes que se inscriben en cada una de las facultades.
4. **¿A qué factores le atribuye el éxito y crecimiento de la organización?** R// A los beneficios y comodidades que ofrece la universidad, además hacemos uso de la tecnología para facilitar cualquier tramite dentro de la universidad.
5. **¿A qué factores le atribuye la expansión geográfica de la Organización?** R// La gente se entera de nuestra universidad por los medios de comunicación, y por la publicidad que hacemos, el prestigio que tiene la universidad se expande por el uso de la tecnología.
6. **¿Realiza algún tipo actividad para atraer nuevos clientes/usuarios?** R// La universidad brinda becas de estudios para personas de escasos recursos, además hacemos estudios socioeconómicos para que cualquier persona tengan acceso a la educación.

7. **¿Qué aspectos cree que motivan a los clientes/usuarios a preferir los servicios de la Organización?** R// La facilidad de los servicios y la comodidad de poder acceder desde cualquier parte a los registros académicos de la universidad, las amplias y modernas instalaciones que posee la universidad, los maestros calificados que posee, y el hecho que estemos regidos por las normas ISO le da mas confianza a la gente.

8. **¿Qué tipo beneficios ofrece la Organización a los clientes/ usuario que otras no ofrecen?** R// Brindamos clases virtuales a nuestros alumnos facilitando el acceso a la educación, poseemos edificios inteligentes los cuales están dotados de infraestructura moderna e innovadora, hacemos uso de la tecnología de punta, los estudiantes tienen derecho a usar las computadoras con acceso a internet gratis, poseemos sistemas de transporte (buses) para facilitar el acceso a los estudiantes.

9. **¿A qué le atribuye el éxito de su organización?** R// a la variedad de carreras y opciones de estudio, las instalaciones modernas y espaciosa, y porque hacemos uso de la tecnología para facilitar los procesos académicos.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



I. Objetivo.

Conocer los aspectos que contribuyen al éxito de las Empresas Líderes en servicio.

Universidad Centroamérica José Simeón Cañas

Entrevistado: Lic. Carlos Vásquez, Encargado de atención al cliente



1. **¿Cuanto tiempo tiene de pertenecer a la Organización?** R// 5 años
2. **¿Se siente cómodo y satisfecho del trabajo que realiza?** R// SI.
3. **¿Durante el tiempo que tiene de pertenecer a la empresa ha notado un crecimiento en el número de clientes o usuarios?** R// Cada año tenemos mas estudiantes, así que el numero de estudiantes aumenta cada año, pero siempre existe la deserción que es generalmente en el segundo o tercer año de estudio.
4. **¿A qué factores le atribuye el éxito y crecimiento de la organización?** R//. A la calidad de la educación y a los años de experiencia en el área.
5. **¿A qué factores le atribuye la expansión geográfica de la Organización?** R// en realidad geográficamente nos extendemos a través de los medios de comunicación radio y tv, ya que contamos con nuestros propios medios de comunicación, por medio de ellos la gente se entera de nosotros, a través de los proyectos que realizamos o a través de las publicaciones y encuestas que se hacen.
6. **¿Realiza algún tipo actividad para atraer nuevos clientes/usuarios?** R// la universidad brinda becas de estudios para personas de escasos recursos, estudios socioeconómicos.
7. **¿Qué aspectos cree que motivan a los clientes/usuarios a preferir los servicios de la Organización?** R// quizá el prestigio que tiene la universidad en el área educativa, además las instalaciones y variedad de carreras para escoger.
8. **¿Qué tipo beneficios ofrece la Organización a los clientes/ usuario que otras no ofrecen?**
R// Banco, becas, bolsas de trabajo (a los alumnos egresadas) por medio de brindarles información laboral, además contamos con microbuses que transportan a estudiantes a distintos lugares de San Salvador.
9. **¿A qué le atribuye el éxito de su Organización?** R// a la calidad de la educación.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



I. Objetivo.

Conocer los aspectos que contribuyen al éxito de las Empresas Lideres en servicio.

Universidad Dr. José Matías Delgado

Entrevistado: Lic. Ariel Quintanilla, Encargado de atención al cliente



1. **¿Cuanto tiempo tiene de pertenecer a la Organización?** R// 9 años
2. **¿Se siente cómodo y satisfecho del trabajo que realiza?** R// SI
3. **¿Durante el tiempo que tiene de pertenecer a la empresa ha notado un crecimiento en el número de clientes o usuarios?** R// si en las Universidades se observa el incremento de estudiantes de nuevo ingreso todos los años, así que por eso es un facto progresivo.
4. **¿A qué factores le atribuye el éxito y crecimiento de la organización?** R//. A la calidad de la educación brindada por los docentes, a que ponemos a disposición de los estudiantes la tecnología para que se les facilite la educación, estamos certificados por las ISO 9001.
5. **¿A qué factores le atribuye la expansión geográfica de la Organización?** R// a la utilización de los medios de comunicación, y a la adquisición de nuevos terrenos para la construcción de nueva infraestructura.
6. **¿Realiza algún tipo actividad para atraer nuevos clientes/usuarios?** R// la universidad brinda becas de estudios, hace uso de los medios de comunicación y ofrece diversidad de carreras para satisfacer la demanda de los estudiantes.
7. **¿Qué aspectos cree que motivan a los clientes/usuarios a preferir los servicios de la Organización?** R// la accesibilidad geográfica, la diversidad de carreras, las amplias instalaciones, y el prestigio que tiene la universidad.
8. **¿Qué tipo beneficios ofrece la Organización a los clientes/ usuario que otras no ofrecen?** R// centros de investigación, centros de innovación, científica, tecnología y empresarial, pagos de cuotas acceso a expedientes e inscripciones en línea
9. **¿A qué le atribuye el éxito de su Organización?** R// a la innovación y calidad en la educación.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



I. Objetivo.

Conocer los aspectos que contribuyen al éxito de las Empresas Líderes en Servicios.

Hospital de Diagnóstico

Licenciada Reyna de Avilés, Encargada de Atención al Cliente.



1. **¿Cuánto tiempo tiene de pertenecer en la organización?** R// 7 años
2. **¿Se siente cómodo y satisfecho con el trabajo que realiza?** R// Sí, porque se trata de brindar el mejor servicios a nuestros clientes, y se le brinda vital importancia a la calidad de atención.
3. **¿Durante el tiempo que tiene de pertenecer a la empresa, ha notado algún crecimiento en el número de clientes/usuarios?** R// Si, debido a que los pacientes que han solicita sus servicios, han quedado satisfechos y refieren a sus amigos o conocidos. Y también porque se han creado planes especiales de pago para ayudar a los clientes que soliciten servicios de altos costos.
4. **¿A qué factores le atribuye el éxito y crecimiento de la organización?** R// A la calidad de los servicios que se brindan, al equipo de última tecnología y a la amabilidad con que se atiende a los clientes.
5. **¿A qué factores le atribuye la expansión geográfica de la organización?** R// Al liderazgo que poseemos en el sector, a la preferencia de los pacientes.
6. **¿Realiza actividades para atraer a nuevos clientes/usuarios?** R// Se desarrollan planes de pago para que los pacientes que no pueden pagar de una vez sus servicios lo realicen de acuerdo a su capacidad, también se realizan brigadas médicas para personas de bajos recursos con el fin de darnos a conocer.
7. **¿Qué aspectos cree motivan a los clientes/usuarios a preferir los servicios de la organización?** R// La calidad del servicio que se les brinda tanto por parte del personal administrativo, médico y paramédico, otro facto importante es el tiempo de respuesta al brindarles el servicio, que es determinante para la vida de los pacientes.
8. **¿Qué de beneficios ofrece la organización a los clientes/usuarios que las otras no ofrezcan?** R// Evaluación por helicóptero, y planes accesibles de pago.
9. **¿A qué le atribuye el éxito de la organización?** R// Primeramente al personal calificado que se tiene, a la capacitación constante en relación a la salud y al servicio al cliente.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



I. Objetivo.

Conocer los aspectos que contribuyen al éxito de las Empresas Líderes en Servicios.

Hospital Centro Ginecológico

Entrevistado: Lic. Mario Orellana, Encargado de Atención al Cliente.



1. **¿Cuánto tiempo tiene de pertenecer en la organización?** R// 3 años
2. **¿Se siente cómodo y satisfecho con el trabajo que realiza?** R// Sí, porque pertenezco a una empresa que tiene como visión brindar servicios de calidad, de una manera eficiente.
3. **¿Durante el tiempo que tiene de pertenecer a la empresa, ha notado algún crecimiento en el número de clientes/usuarios?** R// Si, se trata de dar a conocer este centro como líder en la atención ginecológica, donde además se brindan otros servicios como laboratorio, rayos x, pediatría, la variedad de servicios que se ofrecen han permitido que se tengan más clientes.
4. **¿A qué factores le atribuye el éxito y crecimiento de la organización?** R// Principalmente a la calidad de los servicios que se brinda, a los equipos de última tecnología y la excelente atención a los clientes.
5. **¿A qué factores le atribuye la expansión geográfica de la organización?** R// A la preferencia que se ha logrado ganar de los clientes, y la confianza que ellos nos brindan.
6. **¿Realiza actividades para atraer a nuevos clientes/usuarios?** R// Si, se han creado programas por ejemplo de partos, para que los clientes anticipadamente vayan pagando y al momento que necesiten el servicio no tengan que preocuparse por pagar; además hay programas especiales de descuentos en farmacias, laboratorios.
7. **¿Qué aspectos cree motivan a los clientes/usuarios a preferir los servicios de la organización?** R// A la atención personalizada que se les brinda ya que se atiende a los clientes como reyes, se trata que se sientan cómodos y satisfechos por el servicio que se les brinda, además de la rapidez de efectuar todos los estudios que necesitan, y al personal médico calificado que tiene este centro.
8. **¿Qué de beneficios ofrece la organización a los clientes/usuarios que las otras no ofrezcan?** R// las áreas físicas modernas, y al equipo de ultima tecnología.
9. **¿A qué le atribuye el éxito de la organización?** R// A la calidad de atención que se da a los pacientes, a los equipos de alta tecnología y al equipo médico capacitado.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



I. Objetivo.

Conocer los aspectos que contribuyen al éxito de las Empresas Líderes en Servicios.

Hospital Pro Familia

Entrevistado: Ing. Francisco Reyes Salmerón, Encargado de Atención al Cliente.



1. **¿Cuánto tiempo tiene de pertenecer en la organización?** R// 6 años
2. **¿Se siente cómodo y satisfecho con el trabajo que realiza?** R// Claro que sí, por el excelente trabajo que se realiza en beneficio de la comunidad.
3. **¿Durante el tiempo que tiene de pertenecer a la empresa, ha notado algún crecimiento en el número de clientes/usuarios?** R// Bastante grande, al inicio la Asociación Demográfica de El Salvador, solamente tenía como visión brindar servicios de medicina general, pero con el tiempo se han ampliado los servicios y con esto la demanda.
4. **¿A qué factores le atribuye el éxito y crecimiento de la organización?** R// A la visión de innovadora que tiene la Asociación, ya que se vio la necesidad que tiene la sociedad en cuanto a la accesibilidad de los servicios en salud, también a los servicios de calidad que se brindan y la amabilidad del personal que atiende a los pacientes.
5. **¿A qué factores le atribuye la expansión geográfica de la organización?** R// A la preferencia de los usuarios, a las facilidades y costos de los servicios que se brindan, a las actividades de beneficio social que se brinda a la comunidad necesitada.
6. **¿Realiza actividades para atraer a nuevos clientes/usuarios?** R// Si, se utilizan los medios de comunicación, se hacen alianzas con periódicos nacionales que promocionan rifas para dar a conocer los servicios y a los proyectos sociales que van enfocados a personas de bajos recursos.
7. **¿Qué aspectos cree motivan a los clientes/usuarios a preferir los servicios de la organización?** R// La seguridad y calidad de los servicios que se brindan, a la calidad de atención, al equipo médico y personal calificado.
8. **¿Qué de beneficios ofrece la organización a los clientes/usuarios que las otras no ofrezcan?** R// los costos accesibles de los servicios, la cercanía de las unidades de atención de farmacias, laboratorios.
9. **¿A qué le atribuye el éxito de la organización?** R// A la atención personalizada, las capacitaciones constantes del personal, las instalaciones remodeladas, y los costos accesibles de servicios.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



I. Objetivo.

Conocer los aspectos que contribuyen al éxito de las Empresas Líderes en servicio.

Restaurante: Pollo Campero de El Salvador S.A de C.V

Entrevistado: Lic. Alberto Guevara, Atención al Cliente, Sucursal Soyapango



1. **¿Cuánto tiempo tiene de pertenecer a la Organización?** R// 4 años
2. **¿Se siente cómodo y satisfecho del trabajo que realiza?** R// si me gusta mi trabajo.
3. **¿Durante el tiempo que tiene de pertenecer a la empresa ha notado un crecimiento en el número de clientes o usuarios?** R// si la verdad es que con la apertura de nuevas sucursales el numero de clientes aumenta, además a pesar de la crisis que el salvador presenta, los clientes siguen consumiendo nuestros productos.
4. **¿A qué factores le atribuye el éxito y crecimiento de la organización?** R// el éxito se le atribuye a varios factores como por ejemplo: La receta única con la que se prepara el pollo, que es aceptada por la mayoría de los salvadoreños, Variedad de productos para todos los gustos de los clientes, la atención personalizada, ya que las meseras toman y llevan directamente el menú y la orden en la mesa de los clientes.
5. **¿A qué factores le atribuye la expansión geográfica de la Organización?** R// El principal factor es la apertura de nuevas sucursales tanto a nivel nacional como internacional, la aceptación de nuestros productos en todas partes del mundo donde hay un restaurante pollo campero.
6. **¿Realiza algún tipo actividad para atraer nuevos clientes/usuarios?** R// Promociones y descuentos especiales.
7. **¿Qué aspectos cree que motivan a los clientes/usuarios a preferir los servicios de la Organización?** R// hay muchos factores como por ejemplo: La originalidad y la calidad de los productos, la comodidad de nuestros restaurantes, la atención personalizada que reciben de los empleados, variedad de productos, accesibilidad de los restaurantes
8. **¿Qué tipo beneficios ofrece la Organización a los clientes/ usuario que otras no ofrecen?** R//La empresa cuenta con una bolsa de trabajo habilitada en la página web en la que pueden acceder todos los usuarios que lo deseen, además tenemos presencia en las feria de trabajo realizadas por otras empresas, y en países como en Guatemala regalamos becas de estudios, hacemos campañas de educación.
9. **¿A qué le atribuye el éxito de su organización?** R// a la aceptación de los productos y servicios por parte de los clientes, a la preferencia de nuestros consumidores, a los productos que ofrecemos, a la presencia que tenemos en todo el país y a nivel internacional.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



I. Objetivo.

Conocer los aspectos que contribuyen al éxito de las Empresas Líderes en servicio.

Restaurante: Pizza Hut (Franquicias Americanas)

Entrevistado: Sandra Figueroa, Atención al Cliente, Sucursal Metrocentro



1. **¿Cuanto tiempo tiene de pertenecer a la Organización?** R// 6 años
2. **¿Se siente cómodo y satisfecho del trabajo que realiza?** R// Si muy cómoda y satisfecha.
3. **¿Durante el tiempo que tiene de pertenecer a la empresa ha notado un crecimiento en el número de clientes o usuarios?** R// El aumento de los clientes es progresivo, ya que la gente siempre prefiere las pizzas de nuestros restaurantes, por lo tanto podemos decir que los clientes que posee la empresa son clientes frecuentes es decir que van a seguir visitándonos siempre.
4. **¿A qué factores le atribuye el éxito y crecimiento de la organización?** R// Bueno la empresa tiene éxito porque: somos una empresa líder en la fabricación de pizzas, es decir esa es nuestra especialidad, y es aceptada por la mayoría de los salvadoreños, también por que contamos con muchas sucursales dentro de el país, por la variedad de productos para satisfacer los gustos de los clientes de todas las edades, la atención personalizada, ya que las meseras toman y llevan directamente el menú y la orden en la mesa de los clientes.
5. **¿A qué factores le atribuye la expansión geográfica de la Organización?** R// El factor mas importante es por la adquisición de franquicias, ya que por medio de ello se ha logrado llegar a muchos lugares dentro de nuestro país.
6. **¿Realiza algún tipo actividad para atraer nuevos clientes/usuarios?** R// Promociones y descuentos, realizamos mucha publicidad, la que se nos ocurra, además interactuamos con el cliente de una manera amigable y educada.
7. **¿Qué aspectos cree que motivan a los clientes/usuarios a preferir los servicios de la Organización?** R// El más importante es el sabor de nuestras pizzas y productos, ya que son elaborados con productos de alta calidad, además la calidad en el servicio por parte de los meseros y demás personal de la empresa, la variedad de productos.

8. **¿Qué tipo de beneficios ofrece la Organización a los clientes/ usuario que otras no ofrecen?** R// beneficios podrían ser que les cantamos a los cumpleaños, cuando son familias tratamos de involucrarlos a que participen en alguna actividad con los niños con nuestro personaje Pizza Puch, eso los hace sentir felices e importantes, además nuestra empresa ofrece un trato de parte del personal muy grato ya que cada empleado es capacitado para atender al cliente, bolsas de trabajo, servicio a domicilio poseemos la promoción que si la entrega de la pizza llega después de treinta minutos es gratis, entre otros.

9. **¿A qué le atribuye el éxito de su organización?** R// la atención al cliente, ya que cada empleado es capacitado para brindar un buen servicio. A la confianza y preferencia de nuestros clientes, a la calidad de nuestros productos.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



I. Objetivo.

Conocer los aspectos que contribuyen al éxito de las Empresas Líderes en servicio.

Restaurante: Burguer King (Franquicias Americanas)

Entrevistado: Félix Ricardo Aguilar, Atención al Cliente, Sucursal Los Héroes.



1. **¿Cuánto tiempo tiene de pertenecer a la Organización?** R// 10 años
2. **¿Se siente cómodo y satisfecho del trabajo que realiza?** R// si muy satisfecho y contento por lo que hemos logrado como empresa, y lo que he logrado en la vida personal.
3. **¿Durante el tiempo que tiene de pertenecer a la empresa ha notado un crecimiento en el número de clientes o usuarios?** R// hemos crecido aceleradamente, tanto que hoy poseemos el mas del 55% del mercado de hamburguesas, y aun nos falta conquistar mas.
4. **¿A qué factores le atribuye el éxito y crecimiento de la organización?** R// el éxito se lo atribuimos a que hemos mantenido el estándar (de calidad) en el tiempo de despacho, una agresiva actitud en el desarrollo laboral, un trabajo de mercadeo en cuanto a la entrada de nuevos productos y una comunicación innovadora con los medios de comunicación.
5. **¿A qué factores le atribuye la expansión geográfica de la Organización?** R// a la apertura de nuevas sucursales, por medio de franquicias que han ayudado a que se extiendan mas nuestros servicios.
6. **¿Realiza algún tipo actividad para atraer nuevos clientes/usuarios?** R// Promociones y descuentos especiales, también tenemos actividades para disfrutar con los niños, esto es en algunas sucursales, realizamos promociones para toda la familia, eventos que en donde se involucren todos los miembros de la familia.
7. **¿Qué aspectos cree que motivan a los clientes/usuarios a preferir los servicios de la Organización?** R// el buen sabor de nuestra hamburguesas, la variedad de los productos, los productos extras que brindamos como la cajita feliz para niños, las instalaciones que son cómodas y grandes, todas con una área especial para niño.
8. **¿Qué tipo beneficios ofrece la Organización a los clientes/ usuario que otras no ofrecen?** R// poseemos autoservicios, productos alternativos, a los niños les incluimos juguetes dentro de la cajita feliz de los personajes de las películas infantiles del momento.
9. **¿A qué le atribuye el éxito de su organización?** R// al sabor y calidad de nuestros productos, a la decoración y ambiente de nuestros restaurantes, a la rapidez en la entrega del servicio, a la atención al cliente ya que cada personal que atiende a los clientes esta capacitado en su área.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



I. Objetivo.

Conocer los aspectos que contribuyen al éxito de las Empresas Líderes en Servicios.

Tabernáculo Bíblico Bautista Amigos de Israel Central
Entrevistado: Pastor Guillermo Iraheta.



1. **¿Cuánto tiempo tiene de pertenecer en la organización?** R// 15 años
2. **¿Se siente cómodo y satisfecho con el trabajo que realiza?** R// Por supuesto que si, me siento contento y satisfecho porque ha llegado muy lejos gracias a Dios, y me siento orgulloso de pertenecer a esta familia tan grande.
3. **¿Durante el tiempo que tiene de pertenecer a la empresa, ha notado algún crecimiento en el número de clientes/usuarios?** R// Si Progresivamente.
4. **¿A qué factores le atribuye el éxito y crecimiento de la organización?** R// A la buena predicación, la variedad de horarios, también la aceptación del público a las actividades que se realizan dentro de la iglesia, la necesidad que las personas tienen de buscar a Dios y el Evangelismo Masivo
5. **¿A qué factores le atribuye la expansión geográfica de la organización?** R//La expansión geográfica radico en 1994 y 1995 con el surgimiento de radio bautista, la gente se dio cuenta que existía la iglesia, las personas estaban interesadas en asistir a la iglesia, pero como la iglesia esta ubicada en San Salvador, la mayoría de la gente que escuchaba la radio eran de los diferentes departamentos fuera de San Salvador, es por ello que al ver la necesidad de la gente por asistir o congregarse en la iglesia, nace lo que nosotros llamamos "Misiones", este es un ministerio de la iglesia que se encarga de llevar la palabra de Dios a aquellos lugares en donde es difícil llegar, es decir, los pueblos, cantones etc. Es así como empezó a expandirse la iglesia a diferentes partes de nuestro país, hasta llegar ahora que tenemos más de una decena de iglesias en cada departamento y cientos de misiones.
6. **¿Realiza actividades para atraer a nuevos clientes/usuarios?** R//si tenemos los llamados domingos de temas, es decir cada domingo asignamos un tema para celebrar, y los miembros de la iglesia participan en la decoración, por ejemplo se hacen los domingos mundialistas, días de las madres y padres, día del niño etc. Siempre buscamos un tema y celebramos ese día con mucha alegría y actividades, además realizamos ferias del trabajo,

en la que las empresas reciben currículum de todas las personas que quieren trabajar, además se realizan campañas de salud, y donativos de sangre.

7. **¿Qué aspectos cree motivan a los clientes/usuarios a preferir los servicios de la organización?** R// A la buena predicación, al ambiente físico (aire acondicionado) y a las diferentes actividades en las que pueden involucrarse.

8. **¿Qué tipo de beneficios ofrece la organización a los clientes/usuarios que las otras no ofrezcan?** R// La verdad no estoy enterado en su totalidad lo que ofrecen las otras iglesias pero las que nos destacan a nosotros son: transporte gratis, brigadas médicas, sistema de donaciones continuas, ferias del trabajo, la ayuda social para la gente de la calle y los centros de rehabilitación para alcohólicos, drogadictos, y fármaco dependientes. También poseemos un programa de alimentación. Llamado 911 donde son alrededor de 200 familias en extrema necesidad en las cuales c/semana se les hace entrega de una bolsa de víveres, por supuestos que estas personas tienen que calificar previamente para disfrutar de estos beneficios.

9. **¿A qué le atribuye el éxito de la organización?** R// A la presencia que se tiene como iglesia en todo el país y a que se predica un evangelio practico, en el que todas las personas puedan sentirse cómodas en confianza, sin discriminar a nadie.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



I. Objetivo.

Conocer los aspectos que contribuyen al éxito de las Empresas Líderes en Servicios.

Templo Cristiano Asambleas de Dios
Entrevistado: Pastor Ricardo Zelaya



1. **¿Cuánto tiempo tiene de pertenecer en la organización?** R// 15 años aproximadamente.
2. **¿Se siente cómodo y satisfecho con el trabajo que realiza?** R// Estoy satisfecho pero no conforme, porque hay muchas cosas que hacer para poder seguir creciendo, es decir hay muchos logros por alcanzar, con ayuda de Dios trabajando todos juntos se pueden obtener más logros.
3. **¿Durante el tiempo que tiene de pertenecer a la empresa, ha notado algún crecimiento en el número de clientes/usuarios?** R// Si cada año tenemos la dicha de tener a miembros nuevos. Y esperamos seguir teniendo más cada año que pasa.
4. **¿A qué factores le atribuye el éxito y crecimiento de la organización?** R// Uno de los factores más importantes para nosotros son: las reuniones familiares que se desarrollan en la casa de los miembros de la iglesia, eso ha contribuido a que personas conozcan la iglesia por medio de llevar la palabra de Dios a las casas o más cerca de ellos. También, la necesidad que las personas tienen de buscar a Dios, las actividades de evangelización y convivencia que se hacen con las personas y por último la diversidad de horarios.
5. **¿A qué factores le atribuye la expansión geográfica de la organización?** R// A las células familiares, ya que tenemos en todas partes, no solo en hogares si no que también en oficinas. De esta forma la gente que no asiste a la iglesia conoce más de Dios y de nuestra iglesia. Esto ha hecho que la iglesia se expanda de una manera muy rápida.
6. **¿Realiza actividades para atraer a nuevos clientes/usuarios?** R// Si son muchas actividades las que realizamos por ejemplo: visitar a las personas que llegan por primera vez, pedirles el número de teléfono y hablarles para invitarlos a los eventos de la iglesia, realizamos estudios bíblicos en las casas de algunos miembros de la iglesia, hacemos actividades de convivencia para jóvenes y adultos, como retiros, los desayunos matrimoniales, las tardes de fútbol para jóvenes y los programas de rehabilitación para jóvenes y adultos que deseen integrarse a la sociedad.

7. **¿Qué aspectos cree motivan a los clientes/usuarios a preferir los servicios de la organización?** R//Algunas son: la necesidad de buscar a Dios, la convivencia que ellos tienen con otras personas y las diferentes áreas en las que pueden participar dentro y fuera de la iglesia.

8. **¿Qué tipo de beneficios ofrece la organización a los clientes/usuarios que las otras no ofrezcan?** R// bueno yo creo que cada iglesia ofrece algo diferente con respecto a logística o a las formas de realizar sus ceremonia. Nosotros por ejemplo ofrecemos: las visitas y actividades especiales para fortalecer el matrimonio, tenemos actividades especiales para jóvenes para que no busquen las maras o los caminos de perdición, ofrecemos ayuda alimentaria y de transporte a los ancianos, los estudios bíblicos en los hogares u oficinas y las tardes de fútbol para jóvenes.

9. **¿A que le atribuye el éxito de la organización?** R// primeramente a la misericordia y respaldo de Dios, y a la forma de tratar a las personas, es decir involucrarlas en un ambiente familiar para que ellas se sientan parte de la iglesia, las diferentes actividades en las que pueden participar.



**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



I. Objetivo.

Conocer los aspectos que contribuyen al éxito de las Empresas Líderes en Servicios.

Iglesia Elim

Entrevistado: Pastor Juan Carlos Amaya.



1. **¿Cuánto tiempo tiene de pertenecer en la organización?** R// 12 años
2. **¿Se siente cómodo y satisfecho con el trabajo que realiza?** R// claro que si somos considerada una de las iglesias mas grandes de El Salvador, y esto se debe al éxito de el sistema celular que tenemos, que consiste en multiplicarnos por todos lados del país a fin de que la gente conozca de Dios, me siento muy contento de trabajar con esta iglesia, porque es parte de mi hogar hoy en día.
3. **¿Durante el tiempo que tiene de pertenecer a la empresa, ha notado algún crecimiento en el número de clientes/usuarios?** R// Si claro que si la iglesia a lo largo de los años aumenta Progresivamente en número de miembros, también tenemos deserciones pero estos son pocos comparadas con el aumento que se da en la iglesia anualmente.
4. **¿A qué factores le atribuye el éxito y crecimiento de la organización?** R// La presencia de Dios, la aceptación que tiene la gente hacia la predicación, la variedad de horarios y el sistema celular que tenemos.
5. **¿A qué factores le atribuye la expansión geográfica de la organización?** R// Principalmente son tres factores a los que nosotros le atribuimos la expansión geográfica, al liderazgo ministerial, al sistema celular y el uso de medios masivos de comunicación, especialmente la radio.
6. **¿Realiza actividades para atraer a nuevos clientes/usuarios?** R// Si realizamos por ejemplo: ayunos y oración, los eventos para mujeres y jóvenes, las células familiares y los retiros y convivencias.
7. **¿Qué aspectos cree motivan a los clientes/usuarios a preferir los servicios de la organización?** R// yo creo que mas que todo es la necesidad de buscar a Dios, la gente siempre viene con problemas desilusiones, y lo que esperan es que alguien les ayude a solucionar esos problemas y esa persona es DIOS. Pero también lo que le motiva a la gente es que aquí hay espacio para todos, que pueden involucrarse a servir en algún ministerio, y

el hecho de convivir como hermanos, eso hace que se sientan con ganas de volver el siguiente día, esperando sentirse bien o satisfacer las necesidades espirituales que estos tienen.

8. **¿Qué de beneficios ofrece la organización a los clientes/usuarios que las otras no ofrezcan?** R// La verdad no estoy enterado en su totalidad lo que ofrecen las otras iglesias pero las que nos destacan a nosotros son: transporte gratis, atención médica, la ayuda social para la gente necesitada, la capacitación constante a líderes y las visitas a centros penales.
9. **¿A qué le atribuye el éxito de la organización?** R// Primeramente al apoyo de Dios, segundo al trabajo que cada líder desempeña en cada célula y al sistema celular de la iglesia.

4.3. Lista de Chequeo

El equipo investigador realizó la verificación visual de criterios que son importantes y determinantes para los usuarios de la Empresas Líderes en Servicios con respecto a sus preferencias y satisfacción individual. El objetivo planteado es el siguiente:

Objetivo: Determinar el estado de las instalaciones y la satisfacción de los usuarios de las Empresas Líderes en Servicios para conocer su incidencia en la preferencia.

A continuación se presenta la consolidación de las observaciones realizadas en las Empresas Líderes en Servicios visitadas, y los criterios evaluados en la lista de chequeo:

CRITERIOS A EVALUAR		EXCELENTE	REGULAR	MALO
1	El horario de las Empresas Líderes en Servicios es accesible para los usuarios.	X		
2	Las organizaciones brindan servicio de transporte.		X	
3	Ambiente físico agradable de las instalaciones: ventilación, iluminación, asientos, servicios sanitarios, entre otro.	X		
4	Atención especial a los usuarios al ingresar a las instalaciones.	X		
5	Existe un ambiente de confianza dentro de las instalaciones de la organización.	X		
6	Los encargados de las Empresas Líderes en Servicios son amables con los usuarios.	X		
7	Existen áreas especiales de atención: niños, biblioteca, salas de estar, áreas de estudio, cafeterías.	X		
8	Se percibe que existe satisfacción de los usuarios al hacer uso de los servicios.	X		
9	Se percibe que existe diferenciación de clases sociales.	X		

10	La atención que se brinda a los usuarios es personalizada.	X		
11	La capacidad de respuesta al brindar los servicios.	X		
	TOTAL	10	1	0

Los resultados obtenidos en la evaluación de criterios son las siguientes:

ALTERNATIVAS	CANTIDAD	PORCENTAJES
Excelente	10	91%
Regular	2	9%
Malo	0	0%
Total	11	100%

COMENTARIOS:

El equipo investigador pudo verificar el estado de las instalaciones de las Empresas Líderes en Servicios, que obtuvo un 91% que lo califica como excelente, permitiendo confirmar que los usuarios de las Empresas Líderes en Servicios desarrollan en los usuarios un alto nivel de satisfacción en relación con las instalaciones físicas y las diversas áreas especiales que se les brindan, la atención especial que reciben al hacer uso de los servicios, la amabilidad, la atención personalizada y la capacidad de respuesta. Con lo anterior, se confirmó que las instalaciones físicas y el trato hacia el usuario, tiene incidencia en la preferencia éstos hacia las Empresas Líderes en Servicios. Con lo anterior, se verificó de forma visual los resultados obtenidos en el cuestionario realizado a los usuarios.

5. Análisis FODA.

A continuación se presentan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), que se detectaron en base al análisis de los comentarios realizado en cada una de las preguntas efectuadas.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Existen diversidad de horarios que satisfacen la demanda de los usuarios. • Brindan los medios necesarios para facilitar la accesibilidad y comodidad de los usuarios. • Existe diversidad de servicios para que los usuarios puedan seleccionar de acuerdo a sus necesidades. • Los empleados transmiten confianza y demuestran esmero al realizar sus actividades. • Existe un control administrativo de las actividades que realizan. • Implementan actividades en el área de servicio social. 	<ul style="list-style-type: none"> • No todas las Empresas Líderes en Servicios brindan transporte a los usuarios. • No todas las Empresas Líderes poseen sucursales a nivel nacional. • Existe la posibilidad que la atención personalizada disminuya. • Debido al tamaño de usuarios es difícil realizar una base de datos sobre éstos. • Puede que los empleados de las empresas, bajen su rendimiento en la atención al cliente.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• El uso de los medios de comunicación masivo para dar a conocer Empresas Líderes en Servicios.• El reconocimiento público que las Empresas Líderes pueden recibir por el servicio social que realizan.• Poseen sucursales a nivel nacional e internacional.	<ul style="list-style-type: none">• Surgimiento de nuevas empresas que brinden los mismos servicios.• Creación de nuevos impuestos.• Aumento en el porcentaje de impuestos vigentes.• Crisis económica.• Niveles de delincuencia.

6. Diagnóstico.

Se determinó que las Empresas Líderes en Servicios atraen y fidelizan a sus miembros, a través de diferentes medios que las hacen sobresalir de otras organizaciones, como son:

6.1 Infraestructura.

De acuerdo al estudio realizado se determinó que las Empresas Líderes en Servicios cuentan con la infraestructura adecuada para concentrar a los usuarios, y que crean comodidad debido a las diferentes áreas que funcionan dentro de las instituciones, las cuáles son: áreas especiales de atención y recreación para niños, área de cafetería, salas de estar, áreas de estudio y bibliotecas cada área atrae a los usuarios dependiendo de la necesidad que posean. Lo anterior, permite definir que la estrategia que utilizan es la siguiente:

Estrategia: *Crear comodidad en los usuarios de las Empresas, a través de la distribución y funcionamiento adecuado de las diferentes áreas físicas de atención brindadas a los usuarios.*

6.2 Expansión Geográfica.

Se observó que el crecimiento de las Empresas Líderes en Servicios se debe en parte a la creación de nuevas sucursales en todo el país, lo cual vuelve accesible la adquisición de los servicios que brindan las organizaciones. Por consiguiente, la estrategia utilizada es:

Estrategia: *Tener mayor cobertura y presencia en el país a través de la creación de nuevas sucursales.*

6.3 Servicios que brindan.

Otro factor importante e influyente en la atracción de personas son los servicios que las Empresas Líderes en Servicios brindan, ya que van enfocados a beneficiar a los usuarios y a la comunidad en general. Entre los servicios que las Empresas Líderes en Servicios brindan se pueden mencionar:

- **Transporte:** El 38% de las Empresas Líderes en Servicios brindan transporte a los usuarios, y son estas éstas empresas las que cuentan con mayor número de usuarios, lo que permite concluir que este servicio influye considerablemente en el crecimiento de las organizaciones. La estrategia identificada es la siguiente:

Estrategia: *Facilitar el acceso y desplazamiento de los clientes a la empresa, mediante el funcionamiento de unidades de transporte.*

- **Área especial para niños:** Las Empresas Líderes en Servicios que brindan esta área son: los Centros de Servicios Médicos, Restaurantes de Comida Rápida y las Organizaciones Religiosas, que tiene como fin mantener ocupados a los niños mientras sus padres hacen uso de los servicios de la empresa, brindándoles de esta manera una mayor comodidad tanto a los niños como a los padres.

Estrategia: *Brindar áreas de atención para niños, mientras los padres realizan sus actividades dentro de la organización.*

- **Facilidades Económicas:** No todos los usuarios de las Empresas Líderes gozan de este beneficio, para el caso de las Instituciones de Educación Superior existe el programa de estudio socio económico que ayuda a los estudiantes de bajos recursos, mientras que los Centros de Servicios Médicos brindan planes de pago en servicios como cirugías, partos, entre otros. Sin embargo, las Organizaciones Religiosas ayudan a los usuarios de bajos recursos con ayuda económica. Es decir, que en su mayoría la Empresas Líderes en Servicios brindan facilidades económicas, que atraen a más personas por dichos beneficios.
- **Brigadas médicas:** Este tipo de servicio lo brindan los Centros de Servicios Médicos, las Instituciones de Educación Superior y las Organizaciones Religiosas que buscan beneficiar a la sociedad en general y atraer de esta forma a más personas, logrando darse a conocer a más usuarios potenciales.

Las actividades que realizan las Empresas Líderes en Servicios en relación a las facilidades económicas y brigadas médicas permiten definir la estrategia que utilizada de la siguiente manera:

Estrategia: *Contribuir a la satisfacción de las necesidades básicas de las personas de bajos recursos, mediante la implementación de programas de ayuda social.*

- **Ferías de trabajo:** Debido a la situación actual con respecto al desempleo, las Instituciones de Educación Superior, Restaurantes de Comida Rápida, y las

Organizaciones Religiosas contribuyen con la población desempleada realizando ferias de trabajo, beneficiando a sus usuarios y personas ajenas a éstas, lo que permite que las personas se sientan atraídas a visitar las organizaciones por el beneficio social que obtienen. La estrategia utilizada esta definida de la siguiente manera:

Estrategia: *Servir como medio de comunicación y divulgación de plazas de trabajo existentes, para facilitar el acceso a la información laboral, a los usuarios.*

- **Centros de rehabilitación:** Este es un servicio especial que brindan las Organizaciones Religiosas que tienen más capacidad económica, el cual es brindado a las personas que buscan de manera voluntaria rehabilitarse de los diferentes vicios y que se atribuye como una actividad que permite el crecimiento de dichas organizaciones.

Estrategia: *Contribuir a la salud física y mental de las personas, mediante el funcionamiento de diferentes centros de rehabilitación social.*

- **Actividades recreativas:** Estas actividades las realizan los Restaurantes de Comida Rápida al ofrecer las áreas especiales para niños, donde además se ofrecen realizar fiestas; también lo realizan las Organizaciones Religiosas con la finalidad de mantener la unidad familiar y la convivencia social entre los usuarios, de tal manera que se contribuya a la unidad familiar y que los jóvenes se mantengan alejados de los vicios. Lo anterior permite identificar la siguiente estrategia:

Estrategia: *Contribuir a la unidad familiar, mediante la realización de actividades socioculturales que involucren a la familia.*

6.4 Medios de comunicación.

Se observó que el 100% las Empresas Líderes en Servicios se valen de los medios de comunicación, como son: la radio, la televisión, Internet, secciones especiales de anuncios, entre otros, para dar a conocer las diferentes actividades que se realizan dentro de la organización y transmitir los servicios que ofrece la empresa. Lo anterior permite identificar la estrategia utilizada:

Estrategia: *Mantener informados a los usuarios de las empresas y facilitar la información de los diferentes servicios que éstas realizan, a través del uso de medios de comunicación.*

6.5 Empleados.

Un aspecto importante es la aceptación que los usuarios tienen con respecto al trabajo de los empleados, esto se pudo observar, ya que el 65% de los usuarios de las organizaciones califican como excelente el trabajo que éstos desempeñan.

La actitud y el trato que los empleados brindan permite que los usuarios se sientan cómodos y satisfechos, esto debido a la accesibilidad que demuestran en la atención que brindan, al dinamismo y la capacidad de respuesta al brindar los servicios, así como el interés de ayudar a las demás personas. Esto se logra a través de las capacitaciones constantes, que tienen como fin

fomentar el trabajo en equipo, desarrollar habilidades, conocimientos y competencias que mejoren el desempeño de los empleados. Por lo tanto, la estrategia utilizada es la siguiente:

Estrategia: *Brindar un servicio de calidad, que se caracterice por la amabilidad y el buen trato a los usuarios de la organización, a través de la capacitación constante que ayude a mejorar el desempeño de los trabajadores.*

6.6 Usuarios.

Se determinó que la satisfacción de los usuarios de la Empresas Líderes en Servicios es esencial para lograr el crecimiento y la fidelización de éstos, ya que las empresas cuentan con un número considerable de usuarios, y que están integradas por familias que tienen entre 1 a 3 miembros (45%) la mayoría de las personas tienen 5 o más años de adquirir los servicios (85%), adquiriéndolos en un promedio de 3 a 4 veces por semana, todas estas personas buscan satisfacer sus necesidades personales.

Por otra parte, los usuarios son influenciados por varios factores como: la actitud del personal (53%), la diversidad de horarios (27%). Además de sentirse satisfechos en la medida que tienen una participación activa en los programas de beneficio social que desarrollan las empresas. De igual manera, la fidelidad de estas personas hacia las Empresas Líderes en Servicios se ve reflejada a través de la preferencia que tiene hacia la empresa, ya que no todos los usuarios cuentan con el servicio de transporte, u otros beneficios. Lo anterior permite definir la estrategia utilizada:

Estrategia: *Lograr la lealtad de los usuarios hacia la organización, a través de los diferentes beneficios que ésta les brinda, satisfaciendo sus necesidades personales y de su grupo familiar.*

7. Conclusiones

Luego de analizar los resultados obtenidos, se reconoce que las personas se sienten atraídas por los siguientes aspectos:

- 7.1** Un buen diseño en la infraestructura y la buena distribución de las áreas de la empresa, es esencial para que los clientes se sientan cómodos y satisfechos.
- 7.2** La creación de nuevas sucursales a nivel nacional crean accesibilidad en el consumo de los servicios que las empresas brindan.
- 7.3** Los clientes ven con agrado que las empresas se preocupen en aspectos sociales, tales como: apoyo a las personas de escasos recursos, realizar ferias de trabajo y actividades que involucren a la familia.
- 7.4** El uso de los medios de comunicación facilita el acceso a la información e influye en el consumo de los servicios que ofrece la empresa.
- 7.5** Las constantes capacitaciones de los empleados y jefes ayudan a mejorar la calidad de los servicios que la empresa brindan a los clientes.
- 7.6** Los beneficios que las empresas brindan a los clientes crean lealtad en el consumo de los servicios que éstas ofrecen.

8. Recomendaciones.

Basándose en las conclusiones realizadas anteriormente se recomienda lo siguiente a las Empresas de Servicios:

- 8.1** Poseer infraestructuras adecuadas, que creen un ambiente físico agradable, capaz de dar comodidad y satisfacción a los clientes.
- 8.2** Las empresas deben expandir sus servicios, mediante la creación de nuevas sucursales en todo el país, para facilitar a los clientes el consumo de estos.
- 8.3** Las empresas de servicios deben trabajar en proyectos sociales que apoyen a las personas de escasos recursos, así como también realizar ferias de trabajo y actividades que integren a las familias.
- 8.4** Las empresas deben hacer uso de los diferentes medios de comunicación para facilitar la información acerca de los servicios que brindan a sus clientes.
- 8.5** Deben capacitarse constantemente a empleados y jefes de la empresa para que estos brinden un servicio de calidad a sus clientes.
- 8.6** Las empresas de servicios deben esforzarse por satisfacer las necesidades, gustos y preferencias de los clientes, para lograr una lealtad de parte de ellos en el consumo de los servicios que ofrece.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE ESTRATEGIAS PARA FOMENTAR LA FIDELIZACIÓN E INCREMENTO EN EL NÚMERO DE CLIENTES DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS.

En este capítulo se presenta la propuesta de estrategias para fomentar la fidelización e incremento en el número de clientes de las Empresas Líderes en Servicios, para ello se empleó el “Diagnóstico sobre las estrategias de mercadeo utilizadas por las Empresas Líderes en Servicios” en el que se descubrió que las estrategias utilizadas por dichas empresas han resultado exitosas para su crecimiento, lo que permite realizar la presente propuesta por medio de la adaptación de las estrategias encontradas, con el propósito que sean implementadas en las Empresas de Servicios con las cuales se espera obtengan igual o mejores resultados en relación al crecimiento en el número de clientes.

1. Objetivos

1.1 General.

- Proponer a las Empresas de Servicios la implementación de las estrategias de mercadeo identificadas para contribuir con su éxito organizacional.

1.2 Específicos:

- Brindar información sobre las estrategias exitosas implementadas por las Empresas Líderes que han sido adaptadas para la aplicación en las Empresas de Servicios.
- Proporcionar a las Empresas de Servicios estrategias que contribuyan al incremento y preferencia de los clientes a través de la calidad en los servicios.
- Detallar las actividades a seguir por las Empresas de Servicios para la implementación de las estrategias propuestas.

2. Políticas.

- El personal involucrado en la implementación de las estrategias deberá tener vocación al cliente.
- Toda estrategia implementada deberá estar orientada a la calidad del servicio al cliente.
- La implementación de las estrategias no deberá incurrir en costos mayores.
- El aumento en los ingresos deberá ser mayor a los costos de implementación de las estrategias.

3. Alcance.

Las estrategias están enfocadas a las empresas que proporcionan servicios intangibles tales como: Servicios médicos (Clínicas privadas, Hospitales Privados o Públicos), Servicios Educativos (Institutos de Formación Profesional, Colegios privados, Universidades, Escuelas Públicas) Restaurantes, entre otras; que deseen utilizar las estrategias identificadas, las cuales se ha comprobado su éxito en la implementación.

4. Estrategias propuestas.

En este apartado se presenta la propuesta de once estrategias para ser aplicadas en las Empresas de Servicios, las cuales se han clasificado de acuerdo al siguiente esquema:

4.1	Estrategias Intensivas
4.1.1	Estrategias de Penetración Estrategia 1
4.1.2	Estrategias de Desarrollo de Mercado. Estrategia 1
4.1.3	Estrategia de Desarrollo de Servicios. Estrategia 1 Estrategia 2 Estrategia 3 Estrategia 4 Estrategia 5 Estrategia 6
4.2	Estrategias Integrativas
4.2.1	Estrategias de Integración hacia atrás. Estrategia 1
4.3	Estrategias de Liderazgo de Mercado.
4.3.1	Estrategias Competitivas. Estrategia 1 Estrategia 2

Para una mayor comprensión de las estrategias propuestas, se han definido para cada una, los siguientes elementos:

Nombre: Es la estrategia que se propone para la aplicación de las Empresas de Servicios.

Objetivo: Es la finalidad que se persigue con la implementación de la estrategia propuesta.

En qué consiste: Explica de manera detallada la funcionalidad de la estrategia para facilitar la implementación en las Empresas de Servicios.

Actividades: Consiste en una serie de acciones que deberán seguirse para implementar las estrategias propuestas.

Meta: Consiste en la cuantificación del objetivo planteado que servirá de base para medir los resultados obtenidos de implementar la estrategia.

Continuando con el esquema presentado anteriormente, se inicia con la presentación de la propuesta de las estrategias:

4.1 Estrategias Intensivas

4.1.1 Estrategias de Penetración.

En el diagnóstico realizado a las Empresas Líderes, se descubrió que las personas que hacen uso de los servicios que éstas brindan, están conformados por los diferentes miembros del grupo familiar, lo que permite concluir que dichas empresas utilizan las estrategias de penetración al persuadir no solamente a una persona del grupo familiar, sino que se induce al resto de la familia para transformarse en miembros o usuarios de la institución.

Por lo tanto, puede aprovecharse este conocimiento en las diferentes empresas de servicios, al enfocarse no solamente en el cliente actual sino hacia su grupo familiar, para lo cual se propone la siguiente estrategia:

Nombre: Estrategia 1. Lograr la lealtad de los usuarios hacia la organización, a través de los diferentes beneficios que ésta les brinda, satisfaciendo sus necesidades personales y de su grupo familiar.

Objetivo: Brindar a los clientes servicios que satisfagan sus necesidades personales y las de su grupo familiar.

En qué consiste: En adaptar los servicios que brinda la empresa a las necesidades del grupo familiar de sus clientes: padres, cónyuges, hijos entre otros. Las empresas pueden rediseñar los servicios que ofrecen adaptándolos a las edades de los clientes potenciales, como por ejemplo: ancianos, adolescentes e infantes; brindando descuentos, cupones, servicios gratis, entre otro valor agregado que pueda ofrecerse, de manera que puedan satisfacerse las necesidades de todo el grupo familiar, generando de esta manera clientes potenciales y lealtad en los clientes activos.

Las empresas de servicios deben estar preparadas para competir con otras empresas que ofrecen los mismos servicios, creando de esta manera una ventaja competitiva sobre otras empresas, a través de una diversificación en los servicios.

Actividades:

- **Realizar una encuesta a los clientes actuales.** Esta investigación permitirá determinar el tamaño de la familia, edades del grupo familiar, gustos, preferencias, y otra información determinante para identificar servicios potencialmente demandados que la empresa aun no proporciona, y que pueden crear una oportunidad de expansión y diversificación de servicios en la compañía, con lo cual deberá crearse una base de datos de los clientes.
- **Definir cada uno de los servicios que brinda la empresa.** Es posible que la empresa no haya considerado proporcionar a los clientes un valor agregado, y se esté desaprovechando una ventaja competitiva. Por esta razón, es necesario definir los

servicios que brinda la empresa que permitirá hacer un análisis de los posibles beneficios que pueden ofrecerse al cliente sin incurrir en altos costos.

- **Investigar los beneficios adicionales que ofrecen la competencia.** Debe realizarse la investigación para analizar el grado de competitividad actual que la empresa posee, lo que permitirá definir los posibles beneficios a implementarse con algún grado de mejoramiento en relación a lo que ofrece la competencia.
- **Evaluar los beneficios adicionales que puede ofrecer la empresa.** Teniendo presente los servicios que proporciona la empresa y los beneficios adicionales que ofrece la competencia, debe definirse el grado de factibilidad para ofrecer beneficios que sobrepasen en algún grado los que dan la competencia, o diseñar beneficios innovadores no considerados por la competencia y que no incurran en costos elevados.
- **Diseñar políticas o lineamientos para brindar beneficios adicionales.** Deben definirse pautas específicas que permitan la fácil y correcta aplicación de los beneficios dependiendo de los servicios que los clientes contraten. Por ejemplo: al obtener servicios que beneficien de 1-3 personas asignarles el 5% de descuento, o de 4-6 personas de su grupo familiar dar el 10% de descuento y así sucesivamente. Crear tablas de descuentos especiales de acuerdo a la dimensión del servicio contratado y tablas de descuentos para el cliente principal que refiera nuevos clientes a la empresa. Otra política pudiera ser dar precios especiales a familiares lejanos y amigos del cliente que soliciten un servicio a la empresa por primera vez.

Meta: El primer año implementar al menos 5 tipos de beneficios que podrían beneficiar al cliente y su grupo familiar.

4.1.2 Estrategias de Desarrollo de mercado.

Las Empresas Líderes en Servicio utilizan exitosamente esta estrategia cuando se expanden geográficamente a otros lugares del país, a través de la creación y funcionamiento de nuevas sucursales o puntos de atención, en lugares donde se sabe no existe mayor cobertura, esto hace que nuevos clientes o usuarios hagan uso de los servicios que la empresa brinda, incrementando de esta manera el número de usuarios a nivel nacional. Esta estrategia podría tener el mismo o mayor éxito al ser implementada en las empresas de servicio, como a continuación se explica:

Nombre: Estrategia 1. Tener mayor cobertura y presencia en el país a través de la creación y apertura de nuevas sucursales.

Objetivo: Lograr que los clientes tengan mayor accesibilidad al solicitar los servicios que brinda la empresa.

En qué consiste: Toda empresa debe dar la impresión que posee una cobertura bastante amplia, a través de la apertura de nuevas sucursales a nivel nacional, con la finalidad de estar más cerca del cliente y brindarle servicios en diversos lugares del país, facilitándole de esta manera la adquisición de los servicios. Permitiendo una ventaja competitiva ante otras organizaciones y la preferencia de los clientes, debido a la accesibilidad que se brinda al cliente.

Actividades:

- ***Realizar un estudio de mercado que permita identificar las zonas estratégicas para apertura de sucursales.*** Este estudio ayudaría a obtener y analizar la información acerca de los clientes, el producto el precio, tipo de distribución, las promociones que se pueden brindar, quiénes son los competidores y los proveedores. Para ello se puede hacer uso de una encuesta de mercado. El estudio de mercado ayudará a determinar si es factible o no el abrir una sucursal en determinado lugar o si va a tener la aceptación que se espera. En caso de no tener factibilidad económica, se pueden hacer alianzas estratégicas con otras empresas. colocándole un nombre común a las empresas aunque posean diferentes dueños, los cuales pueden llegar al acuerdo de brindar los mismos servicios y a igual precio.
- ***Utilizar la modalidad de franquicias que permita expandir los servicios por medio de la comercialización de la marca de los servicios que brinda la empresa.*** Esta modalidad es muy usada por la empresas hoy en día, ya que las empresas pueden conceder el manejo de la marca que identifica a la empresa de otra, esta marca puede trascender a alguna zona geográfica para imitar el triunfo comercial que tuvo la marca originalmente, e iniciar así la misma actividad mercantil, utilizando los mismos signos distintivos tales como marcas, rótulos de establecimientos o lemas comerciales, esto trae muchas ventajas ya que se esta utilizando una marca que es reconocida en el mercado, que goza del favor del público, y cuenta con la confianza en cuanto al producto o al servicio que la marca conlleva y con la reputación obtenida a lo largo del tiempo.

Es decir, que se coloca un mismo nombre a las empresas, aunque éstas posean diferentes dueños, los cuales pueden llegar al acuerdo de brindar los mismos servicios y al mismo precio.

- **Crear alianzas estratégicas con otras empresas.** Dependiendo de las necesidades y capacidad de la empresa, se pueden crear diferentes tipos de alianzas estratégicas, a continuación se detallan algunas que pueden ser utilizadas

Alianzas de Distribución: las empresas pueden utilizar este tipo de alianzas llegando a un acuerdo para que una compañía distribuya los productos de otra y a su vez la primera compañía distribuya los de la segunda.

Alianzas de Investigación y Desarrollo: lo que se pretende en esta estrategia es que dos empresas o más se unan para desarrollar un producto que luego puede utilizar cada compañía por separado y poder disfrutar todas de los beneficios.

Alianza entre marcas: las empresas pueden unir dos marcas de algún producto o servicio para lanzar algo nuevo al mercado bajo el nombre de las dos marcas o creando un nombre asociado, como es el caso de algunas iglesias que trabajan con un mismo nombre, pero diferente administración.

Alianza empresarial: esta alianza se puede lograr si las empresas llegan al acuerdo de promocionar conjuntamente dos productos, lo cual les trae beneficios a las dos empresas.

Meta: Lograr la apertura de al menos una sucursal por año.

4.1.3 Estrategias de Desarrollo de Servicios.

En el estudio realizado se conoció que las Empresas líderes en Servicio, utilizan este tipo de estrategias al brindarle a sus clientes servicios que satisfacen sus necesidades y que hacen que estos se sientan satisfechos y cómodos al recibir este tipo de servicios, un ejemplo de ellos son las áreas especiales de atención para niños que poseen los restaurantes de comida rápida, las OR, y los Hospitales, esto genera comodidad, confianza y motivación de los padres para disfrutar de los servicios que las estas empresas ofrecen. Por consiguiente, se busca obtener el mismo o mejores resultados al aplicar estas estrategias en las empresas de servicio, desarrollando beneficios adicionales que motiven a los clientes, por medio de la aplicación específica de la siguiente estrategia:

Nombre: Estrategia 1. Brindar áreas de atención para niños, mientras los clientes realizan sus actividades dentro de la organización.

Objetivo: Permitir que los clientes se sientan cómodos y seguros al hacer uso de los servicios que brinda la empresa, mientras sus hijos se recrean en un área especial de atención para niños.

En qué consiste: Toda empresa debe pensar en la comodidad de sus clientes o usuarios. Esta estrategia va orientada a brindarles a los clientes que por alguna razón hacen uso de los servicios acompañados de sus hijos, un espacio para que se sientan cómodos; y que tanto el cliente como su hijo disfruten de la estadía en la empresa o en cualquiera de los puntos de servicio de la empresa. Esto permitirá lograr la preferencia y fidelización de los clientes, ya que

estos se sentirán cómodos al recibir los servicios que las empresas les brinda, y no tengan ninguna distracción que les impida satisfacer sus necesidades, las empresas como Biggest, Pollo Campero, Pizza Hut, Organizaciones Religiosas, y algunos Hospitales; poseen áreas especiales para distraer a los hijos de sus clientes, lo que permite satisfacer no solo las necesidades de los clientes sino también las de sus hijos. Este tipo de estrategias deben ser implementadas en aquellas empresas donde se da una afluencia mayor de clientes y que cuente con los recursos necesarios para poder hacerlo.

Actividades:

- ***Establecer un área dentro de la empresa para atención a niños.*** Esta área debe ser accesible para que los clientes puedan visualizar a sus hijos, además debe poseer los elementos necesarios para que los niños puedan distraerse de una forma segura.
- ***Equipar el área con instrumentos y juegos adecuados.***
El área debe contar con juegos que estimulen el aprendizaje y brinden entretención a los niños que los utilizan, además deben ser seguros para su uso.
- ***Capacitar al personal en primeros auxilios y en atención integral para a niños.*** Esto debe hacerse para poder brindarle a los niños la atención adecuada y para que el personal se sienta seguro de sus funciones y del papel a desempeñar con los niños.
- ***Mantener un botiquín de primeros auxilios con los insumos básicos.*** Servirá como una herramienta de seguridad para dar atención a los niños que por alguna razón resulten con golpes o lesiones leves.

- **Colocar en un lugar visible la lista de teléfonos de emergencia.** Esto será necesario para solicitar ayuda médica en caso de accidente.

Meta: Lograr en el primer año de funcionamiento al menos un 15% en el incremento de nuevos clientes.

Por otra parte, la aplicación de la estrategia de desarrollo del servicio se observa nuevamente en las Empresas Líderes, al identificar en el diagnóstico la fidelización de los clientes y el crecimiento de éstas organizaciones como un factor importante, este hecho se le atribuye a que el personal de la empresa brinde una excelente atención por medio de la eficiencia, dinamismo y trato personalizado a sus usuarios; creándoles comodidad y satisfacción al recibir los servicios que éstas les brindan.

Lo anterior, permite concluir la importancia que tiene el brindar un servicio de calidad a los clientes en general por lo que se propone la aplicación de la siguiente estrategia:

Nombre: Estrategia 2. Brindar un servicio de calidad, que se caracterice por la amabilidad y el buen trato a los usuarios de la organización, a través de la capacitación constante que ayude a mejorar el desempeño de los trabajadores de la organización.

Objetivo: Incrementar el número de clientes en la empresa a través de un servicio personalizado.

En qué consiste: En vista que el cumplimiento de los objetivos de toda empresa depende en gran parte del cliente, es indispensable cerciorarse del éxito de las metas propuestas, por medio de la satisfacción que se brinde a las necesidades de los clientes. Por esta razón es importante brindar una atención personalizada, que permita a los usuarios sentirse cómodos y satisfechos con el trato que reciben por parte del personal (líderes, gerentes, encargados o empleados en general), lo que creará un ambiente de confianza al momento de solicitar los servicios que brinda la empresa. Lo anterior, permitirá asegurar la constancia de los clientes actuales y la creación de un vínculo entre las referencias que éstos puedan hacer a clientes potenciales.

Actividades:

- ***Las empresas que no tengan un área de capacitaciones deberán considerar lo siguiente.*** Las jefaturas máximas en conjunto con el departamento de Recursos Humanos deberán analizar la factibilidad física y económica que tiene la empresa para el establecimiento de un área de capacitaciones o la construcción de la misma, así como la asignación de un encargado de capacitaciones que deberá desempeñar las actividades relacionadas con capacitaciones con el mínimo de recursos económicos.
- ***Diseñar un plan de capacitaciones orientado al servicio de los clientes.*** Que se adapte a las necesidades de la empresa y que incluya a todo el personal que está involucrado en la atención directa al cliente.
- ***Deberá evaluarse la contratación de servicios de capacitación profesional.*** Debe analizarse la posibilidad de capacitar a uno o dos empleados claves en centros de

capacitación externa, que se comprometan a expandir sus conocimientos al resto de los empleados de la empresa.

- ***Deberá mantener una lista de contactos de centros de capacitación.*** Para tener acceso a las diferentes empresas que brindan capacitaciones y que impliquen facilidades a la empresa para capacitar al personal.

Meta: En el primer año haber capacitado a más del 50% de los empleados de la empresa que estén involucrados en el área de atención al cliente.

De acuerdo al estudio realizado, las Empresas Líderes en Servicio, implementan todo tipo de acciones y actividades para atraer a más y nuevos clientes o usuarios; para ello, les brindan a éstos beneficios materiales que satisfacen sus necesidades básicas, es en este tipo de circunstancias en donde se identifica la aplicación de estrategias de desarrollo de los servicios, ya que las Empresas Líderes en Servicio crean y participan en programas de ayuda social que les permite desarrollar nuevos servicios para satisfacer los deseos y demandas de sus clientes o usuarios.

Nombre: Estrategia 3. Contribuir a la satisfacción de las necesidades básicas de las personas de bajos recursos, mediante la implementación de mecanismos y programas de ayuda social que beneficien a estas personas.

Objetivo: Incrementar el número de clientes y la demanda de servicios por medio de la implementación de programas de ayuda social.

En qué consiste: Las empresas deben procurar posicionarse en la mente de los clientes como una empresa con sentido humano y responsabilidad social, que hagan percibir al cliente que al adquirir un servicio contribuye a satisfacer las necesidades básicas de personas de escasos recursos. Al mismo tiempo existen clientes que por su nivel económico no son capaces de consumir los servicios y productos que algunas empresas ofrecen, las empresas también pueden tratar de crear productos y servicios alternativos de bajos costos que puedan ser consumidos por las personas de escasos recursos. La creación, funcionamiento y el apoyo de programas de ayuda social también son parte de esta estrategia, se trata de colaborar con aquellas fundaciones que ayudan a los más necesitados en lo que respecta a la alimentación, vestuario, salud física y mental, de esta manera las empresas contribuyen al desarrollo social del país e incrementan el consumo en los servicios, ya que en muchas ocasiones el cliente o usuario ocasional se convierte en habitual cuando sabe que parte de su gasto se destina a una acción social.

Actividades:

- **Ofrecer servicios alternativos y de bajo costos.** Se puede crear un programa que ofrezca servicios de bajo costo para aquellas personas que no tienen la capacidad económica de adquirir un servicio al precio regular.
- **Donar un porcentaje de los ingresos por la venta de servicios o productos escogidos.** Esta clase de ayuda es brindada hoy en día por muchas empresas como una estrategia para dar una imagen de cooperación con la sociedad, estas ayudas pueden brindárseles a fundaciones que benefician a personas necesitadas, iglesias, u otros entes que contribuyan o ayudan a las personas de escasos recursos.

- **Realizar campañas publicitarias que inciten a colaborar con la gente necesitada.**

Estas campañas deben tener un contenido que genere un impacto en la persona, que sea capaz de convencerla a ayudar a las personas, mediante el consumo de los servicios que brinda la empresa, haciendo partícipe a los clientes en la realización de estas actividades, esto es una de las principales estrategias exitosas implementadas por las Empresas Líderes en Servicios.

- **Crear promociones y dar regalías a los clientes.** Estas regalías pueden brindarse a los clientes que ayudan o aportan con la empresa, a la realización de los proyectos de ayuda social, dichas regalías se pueden realizar mediante sorteos.
- **Enfocar la ayuda que se brinda.** Deberá ser dirigida a centros de ayuda a los necesitados por ejemplo: iglesias, fundaciones, entre otras.

Meta. En el primer año deberá incrementarse la demanda en un 15% de los servicios que serán utilizados para promover ayuda social.

Las Empresas Líderes realizan todo tipo de servicios para poder atraer a más personas, uno de los servicios más demandados son las ferias de trabajo, que se desarrollan en conjunto con un número determinado de empresas que brindan oportunidades de empleo a las personas que visitan y asisten a este tipo de actividades; además, estas empresas poseen Bolsas de trabajo en las que le permiten a los clientes o usuarios aplicar a las plazas que ofrece la institución, esto le ha beneficiado a las empresas para captar a más y nuevos usuarios. Considerando lo anterior, se propone atraer la atención de clientes potenciales con la aplicación de la siguiente estrategia:

Nombre: Estrategia 4. Servir como medio de comunicación y divulgación de plazas de trabajo existentes, para facilitarles el acceso a la información laboral a sus usuarios.

Objetivo: Atraer a nuevos clientes, ofreciéndoles información para aplicar a un empleo.

En qué consiste: hacer sentir al cliente que la empresa busca ayudarlos a través de la información laboral que les brinda, mediante vitrinas informativas que estén accesibles, en donde se pueda visualizar información de oportunidades de empleo, ya sea en empresas, en asociaciones gremiales, u otras empresas similares.

Actividades:

- **Crear una Bolsa de trabajo:** esta actividad consiste en crear un espacio de información laboral, donde se pueda aplicar fácilmente a una plaza de trabajo, este espacio puede crearse dentro de la pagina web de la empresa o dentro de cualquier medio de divulgación de información ubicado dentro de la misma empresa.

- **Crear alianzas con otras empresas.** Esto es importante ya que se debe ofrecer a los clientes diversidad de opciones laborales, y esto se logra cuando las empresas se unen y trabajan en equipo y comparten información laboral que puede ser útil para aquellas personas que están desempleadas o buscan una oportunidad de superarse. Este tipo de actividades crea un sentido de proyección social de la empresa y ayuda a fortalecer su imagen y relación con los clientes que ya están establecidos y con los clientes potenciales, además todas las empresas involucradas salen beneficiadas.
- **Realizar ferias de trabajo en las que se involucre a los clientes de la empresa.** Se pretende básicamente unir a más de 5 empresas en un solo lugar con el fin que éstas puedan ofrecer a los clientes información acerca de plazas vacantes dentro de sus empresas, los clientes pueden ser invitados ya sea por el record de consumo de servicios de las empresas participantes, o puede ser una invitación abierta en el que se anuncie los detalles de este evento, por medio de rótulos, dentro de la empresa, pagina Web o cualquier otro medio de comunicación con el que cuente la empresa.
- **Inducir a los clientes a que conozcan la empresa y los servicios que les brindan.** Este es un trabajo de cada empresa participante, se trata de dar a conocer a los clientes información acerca de la empresa y los servicios que presta, de esta forma se asegura que el cliente tenga bien claro la información acerca de la empresa. Cuando se le ofrece la información laboral esto se vuelve un acto recíproco en el que los dos participantes reciben algo a cambio. Lo que se pretende es no ser una empresa más para los clientes, si no ser considerada una empresa que ofrece oportunidades de crecimiento.

- **Utilizar medios de comunicación.** Deben escogerse los medios de comunicación que tengan más demanda, por ejemplo: radio, televisión, periódicos, página web u otros, para que la empresa anuncie de forma efectiva el desarrollo de este tipo de actividades, de esta forma se asegura captar a un número considerable de clientes y de personas interesadas que pueden llegar a ser clientes de la empresa.

Meta: Realizar 2 ferias de trabajo por año, para que constantemente se estén involucrando a nuevos clientes.

Asimismo, el diagnóstico permitió determinar otro factor importante para el crecimiento de las Empresas Líderes, específicamente en las Organizaciones Religiosas, siendo así, la creación de centros de rehabilitación que buscan ayudar a las personas que desean rehabilitarse de diferentes vicios. Lo anterior, permite realizar la propuesta de la siguiente estrategia:

Nombre: Estrategia 5. Contribuir a la salud física y mental de las personas, mediante el funcionamiento de diferentes centros de rehabilitación social.

Objetivo: Lograr que la empresa se distinga por su contribución a la sociedad, de manera que influya en la percepción y preferencia que los clientes tienen hacia la organización.

En qué consiste: Las empresas que tienen como actividad económica los servicios de educación, como universidades, colegios privados, entre otros y los centros de salud como hospitales y clínicas; pueden crear un espacio o centros en donde los usuarios que padecen de

diferentes adicciones tengan la opción de poder reinsertarse en la sociedad. Esto le ayudará a la empresa para diferenciarse de las demás por el trabajo que realiza para ayudar a la sociedad, además tendrá la oportunidad de conservar a los clientes que por diferentes motivos se involucraron en algún vicio, brindándoles la oportunidad de superarse en la vida, con esto se disminuirá la deserción de los estudiantes que sufren de diferentes adicciones.

Actividades:

- ***Recopilar estadísticas de las diferentes adicciones y consecuencias que llevan a que los estudiantes dejen de asistir a la universidad, colegios o centros educativos.*** Antes de implementar esta estrategia es necesario conocer el problema a resolver, en este caso se debe conocer cuáles son aquellos vicios o adicciones más frecuentes en la mayoría de los usuarios, que influyen a que éstos deserten de estos centros de educación. Un estudio acerca de los vicios más comunes puede ayudar o hacer *un censo de los usuarios relacionados con los clientes de la empresa que desertaron por causa de alguna adicción.*
- ***Realizar campañas en contra de los diferentes tipos de drogas.*** Una vez identificadas las diferentes adicciones que son causa de la deserción estudiantil, se podrán establecer acciones para disminuir este tipo de vicios por medio de campañas que reflejen las consecuencias que este tipo de vicios trae a la salud física y mental.
- ***Crear relaciones con centros de desarrollo integral.*** Se trata de crear relaciones con diferentes centros de entretenimiento y recreación, en donde se desarrollen programas deportivos, musicales, de alfabetización, cocina, etc. Las empresas pueden referir a los

clientes a estos centros en donde cuentan con personal especializado para ayudar y tratar este tipo de adicciones.

Meta: En el primer año de ejecución de esta estrategia tiene que haber una reinserción de por lo menos el 40% de los estudiantes relacionados con los clientes que desertaron por esta causa.

También el estudio realizado a las Empresas Líderes en Servicio permitió determinar que tanto las Organizaciones Religiosas, como los Restaurantes de comida rápida han desarrollado servicios que involucran a todos los miembros de la familia y que contribuyen a la unidad familiar, este tipo de estrategias han sido aceptadas por los usuarios de manera que existe una asistencia considerable de familias en estas Organizaciones. Este tipo de actividades puede implementar en las empresas de servicio para impulsar la demanda de servicios en las familias y además se contribuirá al desarrollo social de la familia.

Nombre: Estrategia 6. Contribuir a la unidad familiar mediante la realización de actividades socioculturales que involucren a la familia.

Objetivo: Lograr posicionarse en la mente de cada uno de los miembros de la familia, de tal manera que se logre conquistar simultáneamente un conjunto de clientes.

En qué consiste: En llevar a cabo actividades sociales recreativas que incluyan y motiven la participación del grupo familiar, con el fin de que se sientan satisfechos a través de los beneficios

que les brinde la empresa. Logrando de esta manera, que las familias se sientan comprometidas a consumir los servicios que brinda la empresa y formar parte de ella.

Actividades:

- **Realizar paseos familiares gratuitos.** Para que las personas puedan conocer más y disfrutar de los servicios que brinda la empresa, de tal manera que puedan influenciar a las personas al consumo de sus servicios. Como puede ser el caso de los hoteles, o agencias de viajes, en donde regalen paseos
- **Premiar la participación familiar dentro de la empresa.** Se puede crear una forma de concurso familiar, en donde las familias se sientan motivadas a formar parte de la empresa, premiando a los tres primeros lugares por medio de bonos, regalías o viajes a diferentes lugares del país, cada seis o doce meses, los cuales sean brindados a los clientes más frecuentes con un número máximo de 4 personas, de tal manera que sus costos no se vean afectados, y logren la satisfacción de las familias. Lo que motivará a muchas personas al involucramiento voluntario y la preferencia de sus productos para obtener dicho beneficio.
- **Realizar promociones o descuentos especiales.** De acuerdo a lo contratado o demandado en la adquisición de los servicios por familia, puede brindárseles descuentos, a manera de motivarles con la premiación de beneficios extras especialmente diseñados para este tipo de incentivo.

Meta: En el primer año lograr el involucramiento de al menos un 60% de familias en las actividades de la empresa.

4.2 Estrategias Integrativas.

4.2.1 Integración hacia atrás.

Según la investigación realizada, las Empresas Líderes en Servicios más grandes, tales como las OR, y algunas Universidades por lo general poseen su propio sistema de transporte; es decir, poseen sus propios buses y los ponen a disposición de sus usuarios, ejerciendo control sobre éstos, facilitando y brindándoles a los clientes accesibilidad y facilidad para que éstos puedan asistir a la Organización, esto influyen en la fidelización, comodidad y preferencia de los clientes.

Nombre: Estrategia 1. Facilitar el acceso y desplazamiento de los clientes a la empresa, mediante el funcionamiento de unidades de transporte.

En qué consiste: Esta estrategia puede ser aplicada a empresas que tienen por actividad económica: Servicios de Salud, Servicios Educativos, entre otras que se relacionen a estas actividades económicas. Es importante facilitar el acceso y desplazamiento de los clientes a la organización, mediante el funcionamiento de unidades de transporte ya sea gratuito o remunerado, de tal manera que los clientes no tengan limitantes en su traslado hacia las instalaciones de la empresa, creando no solamente facilidades de transporte sino también seguridad, logrando de esta manera que los clientes se sientan motivados a adquirir los servicios en la empresa, lo que influirá directamente en el crecimiento de la demanda de los servicios que brinda la empresa, puesto que sabrán que una parte de sus aportaciones que ellos hacen por el uso de los servicios es para gozar de dicho beneficio.

Actividades:

- **Identificar el lugar de procedencia de los clientes/usuarios.** Se creará una base de datos de los clientes que van a hacer uso del servicio de transporte, para ello se deben identificar los puntos geográficos de procedencia de cada uno ellos.
- **Trazar recorridos.** Deben definirse los recorridos y rutas más convenientes y accesibles para abarcar el mayor número de clientes y optimizar el tiempo.
- **Evaluar tipo de unidad de transporte a utilizar.** Dependiendo del tipo de actividad económica que trate la empresa, se debe evaluar la factibilidad y tipo de unidad de transporte a comprar, o el alquiler de unidades de transporte.
- **Cotización de Precios.** Se debe cotizar precios por la compra o alquiler de las unidades de transporte.
- **Elaborar Presupuesto.** Al seleccionar la compra de unidades de transporte o el alquiler de las mismas, debe elaborarse un presupuesto que incluya el salario del motorista, el gasto de combustible y el pago de unidad, que permita conocer el gasto mensual en el que se estará incurriendo
- **Evaluar otras opciones que pueden brindarse a los clientes.** Brindar el servicio de parqueo gratuito a clientes que posean vehículos, mediante vales o tickets, en parqueos privados.

Meta: En el primer año dar cobertura al 100% de los clientes que necesiten este beneficio.

4.3 Estrategias de Liderazgo de Mercado.

4.3.1 Estrategias competitivas.

De acuerdo con la investigación realizada, las Empresas Líderes en Servicios utilizan fuertemente los diferentes medios de comunicación para dar a conocer sus actividades y para dar a conocer sus servicios que éstas brindan, esto les ayuda a mantener un puente de comunicación entre clientes y organización, esta estrategia funciona exitosamente en cualquier empresa, ya que influye en los hábitos de compra del consumidor así como también influye en la participación de cada cliente en las diferentes actividades que realiza la empresa

Nombre: Estrategia 1. Mantener informados a los clientes de la empresa y facilitar la información de los diferentes servicios que la empresa brinda, a través del uso de los diferentes medios de comunicación.

Objetivo: Alcanzar mayor número de ventas a través de la publicidad y propaganda de los servicios que se ofrecen.

En qué consiste: Es de suma importancia mantener informados a los clientes y facilitar la información de los diferentes servicios que ofrece la empresa, a través del uso de medios de comunicación, como la radio, la televisión o los periódicos; con el fin de inducir al cliente de una manera estratégica a adquirir los servicios que se ofrecen y a participar en las diferentes actividades que la empresa realice.

Actividades:

- **Realizar cotizaciones sobre el precio de las publicaciones.** Cotizar los precios de todos los medios de comunicación disponibles tales como: periódicos nacionales, radio, unidades móviles y televisión. De tal manera, que se pueda invertir en aquel medio que implique un menor costo, pero que a su vez, sea efectivo para atraer a más personas al consumo de los servicios que se ofrecen.
- **Desarrollar negociaciones con las empresas de publicidad.:** Esto permitirá obtener descuentos o paquetes publicitarios por un menor costo.
- **Realizar un diseño de revistas o periódicos y cotizar el precio de éstos.** Para esta actividad es necesario un especialista en diseño gráfico, el cual elabore creativamente la propia revista o periódico de la empresa; asimismo, se harán cotizaciones acerca de un espacio en una estación de radio o la compra de un canal televisivo, de tal manera que la empresa cuente con sus propios medios de comunicación y facilite de esta manera la difusión de los servicios que ofrece a los clientes.

Meta: En el primer año utilizar a lo menos 3 medios de comunicación que informen a los clientes los servicios que brinda la empresa.

Las empresas también pueden mantener un liderazgo de mercado cuando se encargan en beneficiar a sus clientes integralmente. En la investigación realizada se conoció que una de las razones por las cuales se caracteriza el éxito de las Empresas Líderes en Servicio es por brindar a sus usuarios servicios superiores y de calidad, ofreciendo a sus clientes comodidad al consumir los servicios que la empresa brinda; ya que, un factor muy importante para la comodidad de los usuarios es que ésta cuente con la infraestructura adecuada, capaz de satisfacer todas las necesidades en un ambiente cómodo.

Nombre: Estrategia 2. Crear comodidad en los usuarios de las empresas, a través de la distribución y funcionamiento adecuado de las diferentes áreas físicas de atención brindadas a los usuarios.

Objetivo: Distribuir adecuadamente las áreas de la empresa para brindar comodidad a los clientes.

En qué consiste: Las instalaciones de la empresa deben contar con una distribución adecuada que permita al cliente el fácil acceso a los servicios que brinda la empresa, esto es necesario para crear comodidad en los clientes. Una distribución de las áreas con diseños innovadores y llamativos, permiten que los clientes se sientan cómodos y satisfechos dentro de las instalaciones; de tal manera, que permita atraer a más clientes hacia la empresa. Esta es una estrategia que han desarrollado las Empresas Líderes en Servicios para poder brindar comodidad a sus usuarios.

Actividades:

- ***Dotar las instalaciones de infraestructura adecuada.*** Para poder brindar mayor comodidad a los clientes cada empresa debe contar con un espacio físico adecuado, que permita que las actividades se desarrollen de la mejor manera posible, además es importante que las empresas procuren mantener las instalaciones limpias, pintadas, en buenas condiciones, así como también crear un ambiente de comodidad para el cliente.
- ***Definir los servicios que brinda la empresa.*** Es necesario tener en claro cuáles son los servicios que la empresa brinda para poder hacer una distribución adecuada de las áreas en donde se atenderá cada servicio.
- ***Definir cada uno de los procesos relacionados con los servicios que brinda la empresa y distribuirlos de acuerdo a los procesos definidos.*** Lo que se pretende es llevar un proceso más ordenado de cada área donde se presta el servicio, de tal forma que permita el fácil desplazamiento y comodidad de los clientes, cada una de las áreas debe estar identificada por nombre y debe indicar la secuencia para realizar cada proceso ordenadamente. Ésta debe contar con un espacio especial para el proceso que se lleve a cabo y debe haber una persona responsable encargada de organizar y hacer funcionar cada proceso. Esta actividad se volverá eficiente por medio del ordenamiento de cada uno de los procesos que se desarrollan dentro de la empresa.

Meta: Que el primer año la empresa haya distribuido adecuadamente en un 60% sus áreas.

Este capítulo es el aporte que el Grupo de Investigación ha desarrollado como parte de la Investigación: **“El benchmarking como herramienta para identificar las estrategias de mercadeo, y su aplicación en las Empresas de Servicios”** con la cual se ha pretendido adaptar las estrategias que resultaron exitosas para las Empresas Líderes en Servicios, y que se espera tengan igual o mejores resultados para las diferentes Empresas que pertenecen a este sector.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

- Anderson, R., Sweeney D., y Williams, T., Estadística para administración y economía. Thompson Editores, S.A. 8ª Edición, México D.F. Febrero/2005.
- Camp., Robert C. "Benchmarking", primera edición; Editorial Panorama S.A., 1993.
- Cronin y Taylor, Calidad en los servicios, Zeithaml Editores, 3ª Edición ,1985.
- García, J. y Casanueva C., Prácticas de la Gestión Empresarial, Thompson Editores, S.A., México, D.F. Febrero/2003.
- Hernández Sampieri, Roberto. *Metodología de la Investigación* 4ª Edición McGraw Hill Mexico 2006
- K. Douglas Hoffman y John E.G. Batesón, Fundamentos del marketing de servicios, segunda edición. Publicado por Cengage Learning Editores, 2002
- Muñoz Campos, R., *La Investigación Científica. Paso a Paso*. Talleres Gráficos UCA, 4ª Edición, San Salvador, El Salvador, 2004.
- Philip Kotler y Gary Armstrong, *Fundamentos de Marketing*, Editorial Mc Graw Hill, Mayo/2004
- Pineda, Elia B; de Alvarado, Eva Luz, *Metodología de la Investigación*, 2008
- Rojas Soriano, Raúl. *El proceso de la investigación científica*. Ed. Trillas. México.1985.
- Spendolini, Michael J., Benchmarking, Grupo Editorial Norma, México D.F., Agosto 2005.
- Starr, Martin; *La Dirección de Operaciones y el Enfoque de Sistemas* , OpendMind Publishing Group, 2001.
- Umaña, C., *Un nuevo mapa de El Salvador*, Ediciones Tendencias, San Salvador, 2001.

PERIÓDICOS:

Datos obtenidos del artículo de la prensa gráfica denominado “50ª años de otra iglesia verdadera de Jesucristo” con fecha 16/04/2009.

INTERNET:

- Información obtenida de <http://archive.laprensa.com.sv> el día 12 de mayo de 2009 a las 9:00am. del artículo de la Prensa Gráfica denominado “50ª años de otra iglesia verdadera de Jesucristo” con fecha 16/04/2009.
- Información obtenida de <http://www.arzobispadosansalvador.org/> el día 12 de mayo de 2009 a las 9:30 am.
- Información obtenida de <http://www.burguerking.com.sv> el día 13 de agosto de 2009, a las 10:00am
- Información obtenida de <http://www.elim.org.sv> el día 12 de mayo de 2009 a las 9:00am
- Información obtenida de <http://www.gestiopolis.com> el día 22 de mayo de 2009, a las 2:00pm.
- Información obtenida de <http://www.opamss.gob.sv> el día 22 de mayo de 2009 a las 2:00pm
- Información obtenida de <http://www.pizzahut.com.sv> el día 13 de agosto de 2009, a las 8:00am
- Información obtenida de <http://pollocampero.com.sv> el día 13 de agosto de 2009, a las 10:00am
- Información obtenida de <http://www.promonegocios.net> el día 23 de mayo de 2009, a las 9:00am.
- Información obtenida de <http://www.raíces.com.sv> el día 12 de mayo de 2009 a las 9:00am del Artículo “Catolicismo y Transformaciones Religiosas de la Revista Virtual “Red Vista”.
- Información obtenida de <http://www.serviciosdesalud.com> el día 15 de agosto de 2009 a las 10:00am.
- Información obtenida de la página [http:// www.sociologicus.com](http://www.sociologicus.com) el día 12 de mayo de 2009 a las 9:00am.

- Información obtenida de <http://us.geocities.com> el día 20 de marzo de 2009 a las 9:00am
- Información obtenida de http://www.wapedia.mobi/es/La_Luz_del_Mundo el día 15 de marzo de 2009 a las 10:00am.
- Información obtenida de <http://www.wikipedia.org> el día 12 de abril de 2009 a las 2:00pm.

OTROS:

- Enciclopedia Larousse, Editorial Houghton Mifflin, 1986.
- Ministerio de Educación, Dirección Nacional de Educación Superior, "Resultados de Información Estadística de Instituciones de Educación Superior 2008".
- Reporte internacional de la libertad de culto en el salvador, 2007, documento emitido por la embajada de Estados Unidos.

ANEXOS



ANEXO 2
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



I. Objetivo.

Conocer el grado de satisfacción y la percepción que los usuarios tienen acerca de la calidad de los servicios que reciben por parte de las Empresas Líderes en Servicios.

II. Indicaciones.

Marque con una X la respuesta que usted considere más conveniente.

Empresa de servicio: _____

III. Generalidades.

Sexo: F M

Edad:

De 15 a 25 años

De 26 a 35 años

De 36 a 45 años

De 46 en adelante

Ocupación:

Estudiante

Empleado

Negocio propio

Comerciante

1. ¿Cuánto tiempo tiene de utilizar los servicios que ofrece esta Institución?

De 1 a 12 meses

De 6 a 10 años

De 1 a 5 años

De 11 años en adelante

2. ¿Cuántos miembros de su familia hacen uso de los servicios de la Institución?

1 - 3 miembros

4-6 miembros

7- más miembros

3. ¿Con qué frecuencia hace uso de los servicios que brinda la Institución?

De 1 a 2 veces por semana

De 3 a 4 veces por semana

Esporádicamente

Todos los días

4. ¿Considera que los horarios de atención al cliente son flexibles y se adaptan a su disponibilidad de tiempo?

Si

No

5. ¿Qué clase de beneficios le brinda a usted la Institución para que siga adquiriendo los servicios?

Transporte Área especial para niños Áreas de estar
Descuentos especiales Ninguna

6. ¿Participa en los servicios o eventos que realiza la institución?

Si No

7. Si su respuesta fue positiva, ¿En qué tipo de eventos o servicios participa? (Marque su respuesta según sea el caso)

Campañas de salud Eventos Educativos Trabajo Social
Otros Ninguno

8. ¿Qué factores influyen para que usted participe en los servicios o eventos que desarrolla la institución?

Voluntad propia Servicio a los demás Compromiso con la institución
Ninguno

9. ¿Por qué medios se entera de los servicios que ofrece la institución?

(Marque según sea el caso)

Página Web Periódicos Televisión Murales Radio
Sección de anuncios durante el culto. Otros

10. ¿Cuáles son los factores que influyen para que usted siga prefiriendo los servicios que esta institución brinda? Marque su respuesta por orden de importancia y según sea el caso. **1. más importante 2. Importante 3. No tan importante....** y así sucesivamente.

Organización Diversidad en horarios de atención Actitud del personal
Promociones y descuentos Accesibilidad

11. ¿Cómo considera usted el trabajo que desarrolla el personal de la institución para atraer y motivar a más personas a la preferencia de los servicios?

Excelente Muy bueno Bueno Necesita mejorar

12. ¿Qué características le agradan del personal que le atiende? Marque su respuesta por orden de importancia **1. Más importante 2. Importante 3. No tan importante....** y así sucesivamente.

Educado Dinámico Eficiente Muestra interés por los demás

13. ¿Se siente cómodo y satisfecho con el trato que recibe del personal que lo atiende al momento de utilizar los servicios de la institución?

Si No

14. ¿Qué espera obtener cuando adquiere los servicios de esta Institución?

Satisfacción personal Buena atención al cliente Servicios de calidad

Otros Especifique _____

15. ¿Contribuye usted económicamente con los proyectos de ayuda social que desarrolla la empresa?

Si No

16. ¿Qué factores le motivan a contribuir económicamente con los proyectos de ayuda social?

Construcción de nueva infraestructura Realización de Proyectos sociales Ninguno

Contribuir a la solvencia económica de la institución Beneficios Personales

17. ¿Qué factores considera usted que han contribuido al crecimiento económico de la Institución?

Alianzas estratégicas con otras empresas Mayor demanda por parte de las personas

Apoyo económico extranjero

18. ¿Qué factores cree usted que han influido en la expansión geográfica y crecimiento de la institución? Marque su respuesta por orden de importancia. **1. más importante 2. Importante, 3. No tan importante y así sucesivamente.**

Creación de nuevas Sucursales El trabajo social que desarrollan

Campañas Publicitarias Otras Especifique _____

19. ¿Por qué razones recomendaría esta Institución a otras personas?

Diversidad en los horarios de servicio Por su infraestructura

Brinda servicios de calidad Excelente atención al cliente

20. ¿Según su opinión que debe hacer esta Institución para atraer a más personas?



ANEXO 3
GUIA DE ENTREVISTA
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



I. Objetivo.

Conocer los aspectos que contribuyen al éxito de las Empresas Líderes en servicio.

Empresa Líder en Servicio:

Entrevistado:

1. ¿Cuánto tiempo tiene de pertenecer a la Organización?
2. ¿Se siente cómodo y satisfecho del trabajo que realiza?
3. ¿Durante el tiempo que tiene de pertenecer a la empresa ha notado un crecimiento en el número de clientes o usuarios?
4. ¿A qué factores le atribuye el éxito y crecimiento de la organización?
5. ¿A qué factores le atribuye la expansión geográfica de la Organización?
6. ¿Realiza algún tipo actividad para atraer nuevos clientes/usuarios?
7. ¿Qué aspectos cree que motivan a los clientes/usuarios a preferir los servicios de la Organización?
8. ¿Qué tipo beneficios ofrece la Organización a los clientes/ usuario que otras no ofrecen?
9. ¿A qué le atribuye el éxito de su Organización?

ANEXO 4
LISTA DE CHEQUEO
UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Objetivo: Determinar el estado de las instalaciones y la satisfacción de los usuarios de las Empresas Líderes en Servicios para conocer su incidencia en la preferencia.

CRITERIOS A EVALUAR		EXCELENTE	REGULAR	MALO
1	El horario de las Empresas Líderes en Servicios es accesible para los usuarios.			
2	Las organizaciones brindan servicio de transporte.			
3	Ambiente físico agradable de las instalaciones: ventilación, iluminación, asientos, servicios sanitarios, entre otro.			
4	Atención especial a los usuarios al ingresar a las instalaciones.			
5	Existe un ambiente de confianza dentro de las instalaciones de la organización.			
6	Los encargados de las Empresas Líderes en Servicios son amables con los usuarios.			
7	Existen áreas especiales de atención: niños, biblioteca, salas de estar, áreas de estudio, cafeterías.			
8	Se percibe que existe satisfacción de los usuarios al hacer uso de los servicios.			
9	Se percibe que existe diferenciación de clases sociales.			
10	La atención que se brinda a los usuarios es personalizada.			
11	La capacidad de respuesta al brindar los servicios.			
	TOTAL			

Anexo 5

LISTADO DE ESTRATEGIAS EXITOSAS IDENTIFICADAS

Estrategia 1. Crear comodidad en los usuarios de la Empresas, a través de la distribución y funcionamiento adecuado de las diferentes áreas físicas de atención brindadas a los usuarios.

Estrategia 2. Tener mayor cobertura y presencia en el país a través de la creación de nuevas sucursales.

Estrategia 3. Facilitar el acceso y desplazamiento de los clientes a la empresa, mediante el funcionamiento de unidades de transporte.

Estrategia 4. Brindar áreas de atención para niños, mientras los padres realizan sus actividades dentro de la organización.

Estrategia 5. Contribuir a la satisfacción de las necesidades básicas de las personas de bajos recursos. Mediante la implementación de programas de ayuda social.

Estrategia 6. Servir como medio de comunicación y divulgación de plazas de trabajo existentes, para facilitar el acceso a la información laboral, a sus usuarios.

Estrategia 7. Contribuir a la salud física y mental de las personas, mediante el funcionamiento de diferentes centros de rehabilitación social.

Estrategia 8. Contribuir a la unidad familiar, mediante la realización de actividades socioculturales que involucren a la familia.

Estrategia 9. Mantener informados a los usuarios de las empresas y facilitar la información de los diferentes servicios que éstas realizan, a través del uso de medios de comunicación.

Estrategia 10. Brindar un servicio de calidad, que se caracterice por la amabilidad y el buen trato a los usuarios de la organización, a través de la capacitación constante que ayude a mejorar el desempeño de los trabajadores.

Estrategia 11. Lograr la lealtad de los usuarios hacia la organización, a través de los diferentes beneficios que ésta les brinda, satisfaciendo sus necesidades personales y de su grupo familiar.