

# ***Universidad Tecnológica de El Salvador***

**FACULTAD DE MAESTRÍAS Y ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS**



**CONSULTORÍA INTEGRAL COLABORATIVA REALIZADA:  
RENT A CARS LÍNEA ROSA S.A. DE C.V.**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN  
PRESENTADO POR:**

**KARINA GRACIELA MARIA GRANDE AMAYA  
NOHELIA POSADAS MURCIA  
EDGAR GONZÁLEZ FERNÁNDEZ**

**PARA OPTAR AL GRADO DE:**

**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**ABRIL, 2019**

**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

**AUTORIDADES ACADÉMICAS**

ING. NELSON ZÁRATE SÁNCHEZ  
**RECTOR**

LIC. JOSÉ MODESTO VENTURA ROMERO  
**VICERRECTOR ACADÉMICO**

LIC. JUAN CARLOS CERNA AGUIÑADA  
**DECANO FACULTAD DE MAESTRÍAS Y ESTUDIOS DE POSTGRADOS**

**JURADO EXAMINADOR**

SRA. MEYBI LORENA GONZÁLEZ  
**PRESIDENTE**

LIC. ABNER CRUZ  
**PRIMER VOCAL**

LIC. ROBERTO FILÁNDER RIVAS  
**SEGUNDO VOCAL**

LIC. JOSÉ LUIS IRIZARRY RAMIREZ  
**TERCER VOCAL**

ABRIL, 2019  
**SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA**

## ACTA DE EXAMEN PROFESIONAL

HABIÉNDOSE REUNIDO EL JURADO CALIFICADOR INTEGRADO POR:

SRA. MEYBI LORENA GONZÁLEZ, LIC. ABNER CRUZ, LIC. ROBERTO FILÁNDER RIVAS, Y LIC. JOSÉ LUIS

IRIZARRY RAMÍREZ. A LAS OCHO HORAS, Y LUEGO DE HABER DELIBERADO SOBRE EL EXAMEN PROFESIONAL

DE LOS ESTUDIANTES: EDGAR GONZÁLEZ FERNÁNDEZ, KARINA GRACIELA MARÍA GRANDE AMAYA Y

NOHELIA POSADAS MURCIA.

QUIENES PRESENTARON DEFENSA DE SU TRABAJO DE GRADUACIÓN TITULADO: "CONSULTORÍA INTEGRAL

COLABORATIVA REALIZADA A "RENT A CARS LÍNEA ROSA, S.A. DE C.V."

PARA OPTAR AL GRADO DE: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS.

Y DEL CUAL SE EVALUARON TAMBIÉN LOS CONOCIMIENTOS RELACIONADOS CON EL TEMA MISMO. POR

TANTO, ESTE JURADO RESUELVE DECLARAR EL EXAMEN COMO Aprobado, YA QUE SI CUMPLE

CON LOS REQUISITOS ESTABLECIDOS EN EL REGLAMENTO DE GRADUACIÓN DE LA FACULTAD DE MAESTRÍAS

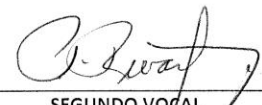
Y ESTUDIOS DE POSTGRADO DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE EL SALVADOR.

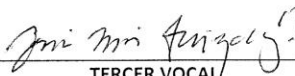
OBSERVACIONES: \_\_\_\_\_

SAN SALVADOR, SIETE DE FEBRERO DE DOS MIL DIECINUEVE.

  
\_\_\_\_\_  
PRESIDENTE DEL JURADO  
SRA. MEYBI LORENA GONZÁLEZ

  
\_\_\_\_\_  
PRIMER VOCAL  
LIC. ABNER CRUZ

  
\_\_\_\_\_  
SEGUNDO VOCAL  
LIC. ROBERTO FILÁNDER RIVAS

  
\_\_\_\_\_  
TERCER VOCAL  
LIC. JOSÉ LUIS IRIZARRY RAMÍREZ

## Índice

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| Resumen ejecutivo .....                                     | i  |
| I Parte: Diagnóstico y acción clave de éxito.....           | 1  |
| 1.1 Información básica de la empresa .....                  | 1  |
| 1.2 Diagnóstico del equipo consultor.....                   | 2  |
| 1.2.1 Dirección estratégica.....                            | 2  |
| 1.2.1.1 Misión – Visión:.....                               | 2  |
| 1.2.1.2 Historia de la empresa:.....                        | 4  |
| 1.2.1.3 Objetivos estratégicos: .....                       | 5  |
| 1.2.2 Dirección y liderazgo .....                           | 5  |
| 1.2.2.1 Estilo directivo:.....                              | 5  |
| 1.2.2.2 Autonomía: .....                                    | 7  |
| 1.2.2.3 Instrumentos de gestión: .....                      | 7  |
| 1.2.3 Análisis del entorno .....                            | 8  |
| 1.2.3.1 Normativa e institucionalidad:.....                 | 8  |
| 1.2.3.2 Comprensión del sector: .....                       | 8  |
| 1.2.3.3 Alianzas: .....                                     | 9  |
| 1.2.4 Mercadeo y ventas .....                               | 9  |
| 1.2.4.1 Relación con clientes:.....                         | 9  |
| 1.2.4.2 Segmentación, mercado meta y posicionamiento: ..... | 10 |

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| 1.2.4.3 Producto:.....                        | 10 |
| 1.2.4.4 Precio: .....                         | 11 |
| 1.2.4.5 Gestión de ventas: .....              | 11 |
| 1.2.5 Producción y operaciones .....          | 12 |
| 1.2.5.1 Análisis de proveedores: .....        | 12 |
| 1.2.5.2 Manejo de inventarios: .....          | 13 |
| 1.2.5.3 Planificación de la producción: ..... | 13 |
| 1.2.5.4 Nivel tecnológico: .....              | 13 |
| 1.2.5.5 Mantenimiento de maquinarias:.....    | 14 |
| 1.2.6 Gestión ambiental.....                  | 14 |
| 1.2.6.1 Riesgo y salud ocupacional: .....     | 14 |
| 1.2.7 Estructura organizacional .....         | 14 |
| 1.2.7.1 División del trabajo:.....            | 14 |
| 1.2.7.2 Poder de decisión:.....               | 16 |
| 1.2.8 Finanzas.....                           | 17 |
| 1.2.8.1 Tributaria y normas legales: .....    | 17 |
| 1.2.8.2 Registros contables: .....            | 17 |
| 1.2.8.3 Análisis de costos:.....              | 18 |
| 1.2.8.4 Administración financiera: .....      | 19 |

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| 1.2.9 Recursos Humanos.....                                        | 19 |
| 1.2.9.1 Desempeño del personal: .....                              | 19 |
| 1.2.9.2 Política de personal: .....                                | 20 |
| 1.2.9.3 Incentivos y beneficios del personal:.....                 | 20 |
| 1.2.9.4 Clima y motivación del personal: .....                     | 21 |
| 1.2.10 Gestión de información.....                                 | 22 |
| 1.2.10.1 Información: .....                                        | 22 |
| 1.2.10.2 Comunicación: .....                                       | 22 |
| 1.2.11 Gestión de calidad.....                                     | 23 |
| 1.2.11.1 Control de calidad: .....                                 | 23 |
| 1.2.11.2 Aseguramiento de la calidad: .....                        | 23 |
| 1.2.11.3 Calidad de servicio:.....                                 | 24 |
| 1.2.12 Innovación tecnológica .....                                | 24 |
| 1.2.12.1 Estrategia tecnológica: .....                             | 24 |
| 1.2.12.2 Cultura de innovación:.....                               | 25 |
| 1.2.12.3 Sistema e infraestructura: .....                          | 25 |
| 1.2.12.4 Tecnologías de información: .....                         | 26 |
| 1.3 Análisis de la Información: áreas de oportunidad .....         | 26 |
| 1. 4 Recomendaciones: Acciones a realizar de manera inmediata..... | 31 |

|                                                                                                                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| II. Parte: Acción clave de éxito: fundamentación, beneficios e implantación.....                                                                                 | 32 |
| 2.1 Proceso seguido en la determinación de la acción clave de éxito a implantar .....                                                                            | 33 |
| 2.2 Beneficios de la acción clave de éxito a implantar. ....                                                                                                     | 35 |
| Los beneficios que se obtendrán al implementar cada una de las acciones clave de éxito son:.....                                                                 | 35 |
| 2.2.1 Beneficios de la acción clave de éxito 1. Mercadeo y Ventas – Servicio: Implementar un CRM para la gestión efectiva de base de clientes. ....              | 35 |
| 2.2.2 Beneficios de la acción clave de éxito 2. Mercadeo y Ventas – Comunicaciones: Diseño de plan de marketing para la promoción efectiva de los servicios..... | 36 |
| 2.3 Descripción de la acción clave de éxito.....                                                                                                                 | 36 |
| 2.4 Fundamentación teórica de la acción clave .....                                                                                                              | 63 |
| 2.4.1.3 Ventajas de un CRM.....                                                                                                                                  | 66 |
| 2.4.2.1 ¿Qué es un plan de Marketing?.....                                                                                                                       | 69 |
| 2.5 Plan de implantación acciones claves de éxito .....                                                                                                          | 82 |
| 2.5.1 Plan de implantación acción clave de éxito 1 .....                                                                                                         | 82 |
| 2.5.2 Plan de implantación acción clave de éxito 2 .....                                                                                                         | 83 |
| III. Parte: Resultados implementación acción clave de éxito.....                                                                                                 | 83 |
| 3.1 Acción clave de éxito 1. Implementación de CRM – Base de datos .....                                                                                         | 83 |
| Conclusiones del equipo consultor .....                                                                                                                          | 87 |
| Recomendaciones del equipo consultor .....                                                                                                                       | 94 |

|                    |     |
|--------------------|-----|
| Referencias: ..... | 96  |
| ANEXOS .....       | 98  |
| Anexo 1 .....      | 99  |
| Anexo 2 .....      | 109 |
| Anexo 3 .....      | 112 |
| Anexo 4 .....      | 113 |

## **Resumen ejecutivo**

El Documento presentado a continuación es el resultado de la evaluación de Línea Rosa Rent a Car, utilizando para ello un proceso de identificación de las áreas fuertes y las posibles deficiencias que afectan su competitividad y desempeño con el fin de que les permitan realizar acciones correctivas.

La metodología utilizada para la ejecución de esta consultoría consistió en un proceso de varias etapas: entrevistas, visitas a la empresa, observación directa, diseño de informe, validación y aprobación de informe, presentación de informe final, en las que interactuaron el equipo consultor y la empresaria.

En el proceso de Diagnóstico Integral realizado por el equipo consultor se identificaron aspectos puntuales en 12 grandes áreas de gestión con sus correspondientes sub-áreas evaluadas, lo que permitió señalar las principales “Áreas de Oportunidad” las cuales se describen ampliamente en la sección de Diagnóstico del Consultor.

Posteriormente, a partir de la información recopilada y analizada se determinaron cuatro áreas prioritarias a intervenir, de acuerdo a variables de impacto y factibilidad, siendo estas:

**Cuadro N°1. Áreas prioritarias a intervenir**

| <b>Áreas de mejora</b> |                                                                                                                            |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Área</b>            | <b>Sub Área</b>                                                                                                            |
| Finanzas               | <ul style="list-style-type: none"><li>• Administración financiera</li></ul>                                                |
| Dirección Estratégica  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Objetivos estratégicos</li></ul>                                                   |
| Mercadeo y ventas      | <ul style="list-style-type: none"><li>• Producto / Servicio</li><li>• Comunicaciones</li><li>• Gestión de ventas</li></ul> |
| Gestión de la calidad  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Control de la calidad</li><li>• Calidad del producto</li></ul>                     |

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

En reunión con la empresaria y el equipo consultor se determinó el área de oportunidad a intervenir, estableciéndose dos acciones claves de éxito a implementar las cuales consisten:

Acción Clave de Éxito 1: Implementar un CRM (Gestión de Relaciones de Clientes) para gestión efectiva de base de Clientes y Acción Clave de Éxito 2: un Plan de Marketing. En la primera acción clave de éxito consiste en la instalación, aplicación y ejecución del CRM gratuito vinculado con la herramienta Power Pivot.

Con dicho CRM la empresaria podrá crear análisis, reportes y gráficos que ayudaran a Línea Rosa a tener una visión más clara del negocio. Podrán controlar los objetivos estratégicos de la empresa, crear indicadores y detectar de forma automática las desviaciones del plan estratégico, todo en tiempo real. Con la segunda acción clave de éxito Línea Rosa tendrá un Plan de Marketing que permita mejorar el reconocimiento de la marca en el mercado.

Con la acción clave de éxito 1, Implementar un CRM para la gestión efectiva de la base de Clientes, la empresa se verá beneficiada en lo siguiente:

- Elaborar una base de datos que contenga información de clientes, empleados y ventas.
- Diseño de reportes que faciliten la toma de decisiones.
- Centralizar y difundir los datos del cliente dentro de la empresa.
- Optimizar el ciclo de vida del cliente.
- Favorecer la producción con ofertas personalizadas.

Con la acción clave de éxito 2, Creación de un Plan de Marketing, la empresa se verá beneficiada en lo siguiente:

- Definición de objetivos del plan de Marketing
- Definir el segmento de mercado más rentable para la empresa.
- Definición de mensaje clave para la promoción del servicio.

- Establecimiento de Marketing Mix.
- Identificación de medios claves
- Identificación de acciones para la captura y conversión de leads.

La acción clave de éxito 1 tiene un impacto significativo en la empresa. El uso de herramientas tecnológica, permitirá que la empresa interactúe de manera efectiva y eficaz mediante el uso del CRM, en este sentido, la empresa ahorrará recursos y mejorará el servicio.

Es así como en un plazo aproximado de 3 meses se implementó la acción clave la cual fue elaborada de manera conjunta con la empresaria. Los resultados obtenidos de la implementación fueron los siguientes:

- Modificación a la estructura de la base de datos en conjunto con la propietaria, determinando métricas, dimensiones y unidades de medida.
- Realización y parametrización con formulario electrónico para alimentar la nueva base de datos.
- Creación de reportería y gráficos para transformar los datos en información útil para orientar la estrategia hacia la consecución de los objetivos planteados.

Adicional se crearon dos formularios más que complementaran el funcionamiento de Línea Rosa para sus actividades diarias. El primero es una plantilla para el registro de pagos, en especial para llevar a un control de los pagos anticipados que clientes cancelan. El segundo es un formulario para registro de clientes, que agilizara el proceso en el formulario general de base de datos.

La acción clave de éxito 2 se presenta únicamente como una propuesta para que la propietaria ejecute en el momento que estime conveniente. El modelo de plan de Marketing presentado se define como una hoja de ruta, la cual establece a grandes rasgos la secuencia de etapas para alcanzar los objetivos marcados por la compañía.

Como equipo consultor agradecemos a la empresaria por todo el apoyo, interés y colaboración que nos brindaron a lo largo de este tiempo esperando con esta consultoría haber contribuido a la sostenibilidad y competitividad de la organización.

## I Parte: Diagnóstico y acción clave de éxito

### 1.1 Información básica de la empresa

| SOLICITUD DE DIAGNOSTICO |                                         |                                                                                                |
|--------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ref.                     | Nombre Campo                            | Contenido Campo                                                                                |
| 1                        | Nombre Contacto Empresa                 | Meybi Lorena González                                                                          |
| 2                        | Cargo                                   | Propietaria                                                                                    |
| 3                        | Razón Social Empresa                    | Rent A Cars Línea Rosa S.A. de C.V.                                                            |
| 4                        | Matrícula de Comercio                   | No aplica                                                                                      |
| 5                        | Giro Empresa                            | Otras Actividades No Clasificadas Prev.                                                        |
| 6                        | Sector                                  | Servicios                                                                                      |
| 7                        | N° Empleados Jefes                      | ---                                                                                            |
| 8                        | N° Empleados Administrativos            | 3                                                                                              |
| 9                        | N° Empleados Operarios                  | 14                                                                                             |
| 10                       | N° Operarios Permanentes                | 10                                                                                             |
| 11                       | N° Operarios Temporales                 | 4                                                                                              |
| 12                       | Dirección                               | 8° Calle Pte. Y 8° Ave. Sur, Residencial las octavas, Apto 1-b, Santa Tecla, La Libertad       |
| 13                       | Ciudad / País                           | La Libertad / El Salvador                                                                      |
| 14                       | Teléfonos                               | 2566-1591 / 2207-2132                                                                          |
| 15                       | Fax                                     | No aplica                                                                                      |
| 16                       | E-mail                                  | <a href="mailto:Lorenagonzalez@linearosarentacar.com">Lorenagonzalez@linearosarentacar.com</a> |
| 17                       | Mes / Año Fundación Empresa             | Noviembre / 2014                                                                               |
| 18                       | Número de Productos                     | ---                                                                                            |
| 19                       | Principal Producto / Servicio 1         | Transporte exclusivo para mujeres                                                              |
| 20                       | Principal Producto / Servicio 2         | Transporte Empresarial y Ejecutivo                                                             |
| 21                       | Principal Producto / Servicio 3         | Transporte Turístico                                                                           |
| 22                       | Ventas Netas Totales Ultimo año         | \$ 207,844.55                                                                                  |
| 23                       | Ventas Netas Totales Penúltimo año      | \$ 207,844.55                                                                                  |
| 24                       | Ventas Netas Totales Antepenúltimo año  | \$ 156,206.51                                                                                  |
| 25                       | Exportación Directa (SI/NO)             | No aplica                                                                                      |
| 26                       | Exportación Distribuidores (SI/NO)      | No aplica                                                                                      |
| 27                       | Exportaciones Totales Ultimo año        | No aplica                                                                                      |
| 28                       | Exportaciones Totales Penúltimo año     | No aplica                                                                                      |
| 29                       | Exportaciones Totales Antepenúltimo año | No aplica                                                                                      |
| 30                       | ¿Ha utilizado instrumentos de fomento?  | No aplica                                                                                      |
| 31                       | ¿Cuáles?                                | No aplica                                                                                      |

## **1.2 Diagnóstico del equipo consultor**

A continuación, se presentan los aspectos relevantes encontrados en las Áreas de Gestión, específicamente en cada una de las sub áreas que las integran, por el Equipo Consultor en el proceso de entrevistas más verificación visual y visitas a la organización.

### **1.2.1 Dirección estratégica**

#### **1.2.1.1 Misión – Visión:**

El giro o área de Línea Rosa, es de servicios de transporte, siendo una alternativa de movilidad exclusiva para mujeres, niños, adultos mayores en un ambiente de seguridad y confianza. También cuenta con servicio a instituciones públicas y privadas.

Actualmente proporciona casi todos sus servicios en las zonas de Antiguo y Nuevo Cuscatlán, Santa Tecla, Zona Norte de la capital hacia cualquier punto del país siempre y cuando no sea lugares de alto riesgo y a horas prudentes.

Dentro de los valores que se comparten en Línea Rosa se tienen: seguridad, confianza, servicio al cliente, respeto y calidad.

La misión se define como: "Proporcionar a nuestros clientes un servicio de transporte seguro, confiable y de alta calidad, con la que puedan satisfacer necesidades, garantizando un servicio brindado por mujeres para mujeres, niños, adultos mayores o instituciones tanto públicas como privadas."

Pese a que se tiene la misión y visión definida la transmisión de la misma se efectúa de manera informal, transmitida a sus colaboradoras al momento de la contratación e inducción de forma verbal. Aun así, es evidente el compromiso que la mayoría de las colaboradoras tiene con la empresa.

Línea Rosa está en un punto de revisión de su futuro, analizando un cambio de modelo de negocios que le permita convertirse en una franquicia a nivel regional.

La empresa se mantiene en un segmento de mercado muy definido, con características muy particulares que la hacen única. Esta diferenciación según su propietaria convierte a Línea Rosa en una empresa que debe ser reconocida como la opción número uno de las mujeres salvadoreñas para movilizarse ella y su familia; siendo Línea Rosa una empresa que genera empleo a muchas mujeres.

### **1.2.1.2 Historia de la empresa:**

Línea Rosa fue fundada por su propietaria Lorena González en noviembre del 2014 con el objetivo de satisfacer una necesidad propia y del mercado. Desde entonces la empresa ha sido capaz de materializar las oportunidades de negocios.

Dentro de su historia se reconocen las siguientes etapas: La primera de ellas, es el sueño o la idea del negocio, donde se formuló y creó el modelo de negocio. Se aprovecharon gestiones para realizar estudios de mercado y factibilidades que garantizaran el éxito.

La segunda etapa fue la creación, momento en construir la empresa, invertir los recursos monetarios, contratación de personal, etc. En esta etapa la empresa se vio en problemas, específicamente en la parte de contratación de personal idóneo para el trabajo.

La tercera etapa se caracterizó por la operatividad, en la cual la empresa se encuentra luchando el día a día para la generación de trabajo. Actualmente Línea Rosa, está haciendo los esfuerzos necesarios para plantear en el corto plazo una reingeniería que le permitirá cambiar el modelo de negocio actual, logrando que la tecnología entre en este nuevo ciclo.

### **1.2.1.3 Objetivos estratégicos:**

Los objetivos estratégicos fueron definidos en su inicio por la propietaria, sin poner metas claras y medibles. Dichos objetivos no se encuentran por escrito, por tanto, no son transmitidos al personal para maximizar los resultados.

Actualmente no se poseen planes de acción ni presupuestos definidos de inversión, por tanto, se prioriza, pero no se asigna tiempo para la ejecución de dichos planes de acción. Se trabaja bajo la inercia del negocio. La empresa debe urgentemente cambiar el modelo de negocio adoptar tecnología para ser más eficiente y sobre todo cambiar el modelo de contratación para poder ser más competitivo dentro del mercado.

## **1.2.2 Dirección y liderazgo**

### **1.2.2.1 Estilo directivo:**

La organización de Línea Rosa está estructurada en las siguientes áreas:

- Área administrativa.
- Área operativa.

El área administrativa, es dirigida por la Sra. Lorena González, quien como fundadora es la Gerente General, es la encargada de tomar decisiones estratégicas, administrativas-financieras, de recursos humanos y operativos. En esta área se cuenta con el apoyo de dos colaboradoras, una encargada de temas administrativos, tales como: cuentas por pagar, recepción de liquidaciones diarias, entre otras. La otra persona es encargada de asuntos de recursos humanos y programación de rutas de trabajo. Dentro de la referida área se anexa una persona externa designada a la contabilidad.

El área operativa es básicamente todo el grupo de conductoras que brindan el servicio. En esta área se cuenta con una responsable.

La autoridad se asigna con base a las capacidades administrativas y el buen desempeño del trabajo. Actualmente la empresa no evalúa de manera formal el rendimiento del personal. Respecto a la estabilidad laboral se puede catalogar como muy buena, dado que a sus colaboradoras poseen años de laborar en Línea Rosa.

#### **1.2.2.2 Autonomía:**

Las decisiones se toman de manera autónoma por parte de la propietaria, principalmente todo lo referente a lo financiero y estratégico, contrataciones, despidos, horarios, nuevos servicios, precios. A la fecha no se posee intervención de otras instituciones.

Por otro lado, las decisiones administrativas y operativas de poco impacto son tomadas por los mandos medios. Cabe mencionar que la hermana de la propietaria es la responsable de estas decisiones. Las decisiones que no pueden tomar son las de carácter financiero o que impacten los posibles resultados de la empresa.

#### **1.2.2.3 Instrumentos de gestión:**

Línea Rosa no cuenta con instrumentos de gestión para la toma de decisiones de parte de la propietaria. Las decisiones para el desarrollo de nuevos proyectos de inversión corren por cuenta de la propietaria.

Actualmente no se cuenta con una herramienta que permita establecer metas, medir costos o resultados. Aunque el negocio es próspero no hay informes sistematizados ni evaluación de impacto de decisiones.

### **1.2.3 Análisis del entorno**

#### **1.2.3.1 Normativa e institucionalidad:**

Dentro de las regulaciones legales que influyen, principalmente se encuentran dos; la primera son los de precios del combustible que fluctúa constantemente y la segunda son las regulaciones del VMT (Viceministerio de Transporte) que vendrían a afectar al negocio.

Por el momento de parte del Estado ha colaborado con Línea Rosa con programas de capacitación y formación del personal sobre temas de interés.

#### **1.2.3.2 Comprensión del sector:**

Dentro de los aspectos macroeconómicos que más afectan al sector se puede mencionar la globalización del mercado, específicamente con la introducción de la tecnología en la competencia hace que las ventas bajen. Esto convierte a los clientes insatisfechos por el tema de los precios.

El sector económico al que pertenece la entidad es: servicios de transporte, el cual se observa muy saturado de competencia tanto legal como la informal. Otro aspecto importante dentro de las dificultades del entorno se refiere a la delincuencia.

En la recolección de información del entorno, únicamente se cuenta las difundidas por medio de Internet, reportajes, notas de prensa, entre otras. La utilización de tal información se enfoca de forma positiva para realizar cambios en el modelo actual de trabajo.

#### **1.2.3.3 Alianzas:**

Actualmente no se posee la confianza en otros empresarios para efectuar alianzas. Las únicas alianzas que consideraría efectuar son con proveedores, dada la operatividad de la empresa.

### **1.2.4 Mercadeo y ventas**

#### **1.2.4.1 Relación con clientes:**

Línea Rosa actualmente no posee una unidad de atención al cliente, por lo que esta función es realizada por la propietaria, quien a su vez recopila información verbal y visual de clientes a través de sus colaboradoras. Respecto al proceso de captación de clientes nuevos se efectúa en su mayoría por las redes sociales y por la publicidad boca en boca.

De acuerdo a su propietaria los clientes de Línea Rosa son: Mujeres ejecutivas, madres de familia, empleadas con cargos gerenciales, y empresarias. Otro sector importante son las estudiantes universitarias.

Cuentan con una base de datos con información de sus clientes. La relación con los clientes es muy buena ya que siempre expresan su satisfacción por medio de mensajes o llamadas telefónicas. Cuando surge algún problema se trata de atender al cliente de forma inmediata y personalizada.

#### **1.2.4.2 Segmentación, mercado meta y posicionamiento:**

Los clientes principales se clasifican por dos razones; la primera es por la frecuencia que solicitan el servicio y la segunda si corresponden alguna empresa con la cual se tiene algún convenio.

La principal característica de los clientes es la exigencia en la seguridad y buen trato. El mercado meta sería todas las mujeres que buscan un medio de transporte en un ambiente seguro y precio razonable.

#### **1.2.4.3 Producto:**

Las conductoras son las que generan ideas para desarrollar nuevos servicios o venta de algunos productos. El sistema de mejoramiento se lleva a cabo por ellas mismas quienes hacen propuestas a la propietaria. Una vez coordinados todos, área administrativa y operativa ponen en marcha los nuevos servicios.

#### **1.2.4.4 Precio:**

Dentro del proceso de asignación de precio de venta, La empresa tiene claro que posee una escala arriba de precios respecto a sus competidores debido al modelo de negocio por el cual nació la empresa. Actualmente la propietaria no tiene una idea clara de la estructura general de los costos, por lo que determina el precio de venta con base a la competencia.

Los principales competidores son taxistas independientes, cooperativas de taxis formales, y recientemente la incursión de los motoristas de Uber y otras aplicaciones.

Por tal razón se comparan permanentemente los precios con las competencias para la fijación de precios. Los factores externos que se consideran en la fijación de precio son los precios de los combustibles.

#### **1.2.4.5 Gestión de ventas:**

La empresa obtiene casi todas sus ideas o sugerencias de parte de las conductoras, y estas a la vez se encargan de fidelizar a los clientes. La propietaria es la responsable de esta fuerza de ventas ya que esta ejerce gran importancia para la empresa. Los registros de ventas se llevan en

una hoja de Excel. Las colaboradoras administrativas son las responsables de revisar y analizar estas ventas.

Los reclamos se canalizan en su mayoría a través de llamadas telefónicas recibidas en la oficina y en ciertas ocasiones las mismas conductoras trasladan los reclamos a la propietaria. No se utiliza material de apoyo para la venta. Los principales argumentos para las ventas es la satisfacción de los clientes.

#### **1.2.4.6 Comunicaciones:**

No se cuenta con una política oficial de promociones, solo se tiene presencia en las redes sociales Facebook e Instagram y patrocinio en programas de radio. La propietaria determina los montos que invierte con base a la historia de gastos que ha llevado en los últimos meses.

### **1.2.5 Producción y operaciones**

#### **1.2.5.1 Análisis de proveedores:**

No existe una estructura de planificación de compras tanto a corto, mediano y largo plazo. Se cuenta con aproximadamente 6 proveedores de los cuales no se tiene problemas de abastecimiento y ofrecen condiciones de crédito muy favorables a la empresa.

Los criterios de selección para los proveedores son: Calidad en los productos, precio y que estén dentro de la cobertura del área de trabajo y de 4 o 5 años de antigüedad dentro del mercado.

#### **1.2.5.2 Manejo de inventarios:**

El control de recibimiento de partes o insumos de compra es: Recibir el producto tal como dice en la descripción. Los proveedores brindan de garantía del 100% sobre sus productos o servicios.

#### **1.2.5.3 Planificación de la producción:**

Los pronósticos de planificación y demanda de servicios se efectúan con base a la experiencia y resultados de venta de períodos anteriores, se efectúa el pronóstico y un cálculo de la posible demanda.

#### **1.2.5.4 Nivel tecnológico:**

La flotilla de vehículos con los que se presta el servicio se adquirieron nuevos de agencia hace 4 años y están en óptimas condiciones, solo han tenido reparaciones menores y de mantenimiento.

El equipo que se precisa comprar es un software que facilite el trabajo administrativo y de cobro que brinde datos exactos. Sin embargo, no existe una planificación detallada, aunque se prevé en un futuro cercano.

#### **1.2.5.5 Mantenimiento de maquinarias:**

Se cuentan con mantenimientos tanto preventivos como correctivos para la flota de vehículos. Por el momento la empresa no ha sufrido grandes daños y la frecuencia es muy ocasional. No se lleva ningún registro formal. Los responsables del mantenimiento de los vehículos son externos y se coordina de acuerdo un calendario ya establecido.

### **1.2.6 Gestión ambiental**

#### **1.2.6.1 Riesgo y salud ocupacional:**

Las capacitaciones de los trabajadores en prevención de riesgos y primeros auxilios son obligatorias, así como el uso de equipo en caso de emergencias. Se cuenta con una manual para actuar en caso de accidentes de tránsito y equipo en cada vehículo para prevenir incendios.

### **1.2.7 Estructura organizacional**

#### **1.2.7.1 División del trabajo:**

Su estructura organizacional está dividida de la siguiente manera:

##### **Personal interno:**

- **Gerente general**, Sra. Lorena González, es la responsable de las áreas administrativas, financieras y estratégicas de la empresa.

- **Personal administrativo**, encargados de las áreas de programación, recepción de cuentas diarias de ventas y proveedores, call center y recursos humanos, entre otras cosas.
- **Personal operativo**, son las conductoras que brindan el servicio todos los días.

#### **Personal Externo:**

- **Contador externo**, encargado de hacer declaraciones para pago de impuestos y contabilidad formal.
- **Community Manager**, encargado de apoyo en las publicaciones en redes sociales Facebook e Instagram.

Todas las funciones están definidas y establecidas en el manual de puestos que se utilizan en la inducción. Las funciones más importantes son las de alto rango. Las formas de trabajo están bien estructuradas. Para hacer cambios se hace a prueba de error. Los cargos de responsabilidad se definen de acuerdo a la necesidad y el perfil de cada colaborador.

Las decisiones importantes son tomadas por la propietaria y se delegan las mismas dependiendo de la jerarquía. Al personal se le permite abonar ideas que luego son consideradas por la propietaria.

Las decisiones relacionadas con las ventas, finanzas y recursos humanos son tomadas por la propietaria.

Las decisiones operativas son tomadas entre la encargada de programación y recursos humanos con la propietaria. Las reglas y procedimientos se van dando de acuerdo a la necesidad, se cuenta con un manual de normas y reglas que tal vez no se logran ver, pero están definidas. Los procedimientos se ajustan con base a las normas y reglas establecidas.

#### **1.2.7.2 Poder de decisión:**

Las decisiones de nivel estratégico, se realizan con base a la experiencia y asesoría de personas allegadas a la propietaria: No hay nada sistemático ni políticas, la estrategia que se utiliza es con base a lo que se solicita en el momento. Las decisiones de nivel operativo se realizan con controles previamente establecidos por la gerencia. En algunas decisiones se toma en cuenta la del personal.

Las decisiones relacionadas con las inversiones, procesos de trabajo, esquemas de servicio son tomadas por la propietaria.

## **1.2.8 Finanzas**

### **1.2.8.1 Tributaria y normas legales:**

Los registros legales que la empresa lleva son IVA, pago a cuenta, ISSS, AFP, libros de ventas diarias, etc. Y estos están actualizados. Nunca se han atrasado con sus compromisos tributarios. Todos estos los lleva el contador externo. Y es quien proporciona los datos a cancelar y el control sobre las obligaciones tributarias.

No hay evaluación periódica de impacto de reformas tributarias solo las revisa el contador y les informa.

La empresa está al tanto de sus obligaciones respecto a la Ley contra el lavado de dinero y de activos. No se ha valorado en ninguna ocasión del impacto de nuevas obligaciones. Tampoco se ha iniciado ningún proceso para cumplir con las obligaciones requeridas.

### **1.2.8.2 Registros contables:**

No existe un departamento de Contabilidad / Finanzas interno, la única persona encargada es el contador externo quien cuenta con 16 años de experiencia como contador público. La persona que lleva los registros no es parte de la empresa es un contador externo.

Los registros de cuentas por pagar y cobrar se llevan con un control interno elaborado en Excel por personal administrativo de la empresa.

Los registros contables los lleva el contador externo. Para saber los criterios que se utilizan para realizar asientos contables hay que consultárselos al contador externo. La empresa si maneja los registros para la administración del impuesto IVA. Y se genera una provisión mensual para la recuperación del impuesto.

La empresa no cuenta con proyecciones de ningún tipo. Mueve el dinero que le ingresa según su necesidad.

#### **1.2.8.3 Análisis de costos:**

Los registros de cuentas por pagar, cuentas por cobrar no se llevan al día. La empresa no cuenta con una estructura clara de costos. No se llevan registros actualizados de costos. La empresa solo utiliza el dinero de los ingresos para hacer pagos o abonar a las cuentas por pagar. Sin embargo, se considera que los principales costos son la mano de obra, préstamos bancarios y costos variables de combustibles.

Se identifica la falta de información procesada de costos, careciendo así de un horizonte de planificación de costos. Tampoco

cuenta con un control de costos que permita realizar un análisis de costo / beneficio.

#### **1.2.8.4 Administración financiera:**

No se llevan presupuestos formales y por rubros, por lo cual no se utilizan en la toma de decisiones. Se desconoce el tipo de financiamiento que le conviene a la empresa.

El seguimiento y evaluación de rendimientos de las inversiones se ejecutan a través de análisis personal. No hay análisis financieros ni indicadores financieros.

### **1.2.9 Recursos Humanos**

#### **1.2.9.1 Desempeño del personal:**

El personal calificado que requiere la empresa son conductoras con experiencia y mucha atención al cliente. Actualmente no todo el personal con el que se cuenta tiene estas habilidades.

Para asignar tareas determinadas se observan los conocimientos y habilidades que cada una demuestra.

#### **1.2.9.2 Política de personal:**

Los criterios establecidos para el reclutamiento son: que cumplan con perfil destinado, experiencia, y disponibilidad. Posteriormente, se pasa al proceso de la inducción donde explica los manuales y protocolos de servicio.

Cabe mencionar que esta parte del proceso dura aproximadamente dos semanas. La encargada de recursos humanos busca resaltar la calidad y vocación de servicio durante todo el proceso.

Para capacitaciones se toman en cuenta la disponibilidad que se tenga, se proyecta que cada año se impartan capacitaciones. Sin embargo, no hay criterios establecidos.

La empresa considera que por el momento se cuenta con el personal requerido, posiblemente en los siguientes meses se requiera la contratación de conductoras.

#### **1.2.9.3 Incentivos y beneficios del personal:**

No se brindan incentivos monetarios, sin embargo, se les concede permisos personales sin descuento para estudio y se otorgan préstamos pequeños de efectivos diarios como parte de estrategia para motivar al personal.

El único trabajo recompensado son los días de descanso que se pagan doble. Las sanciones que se aplican son todas las que están de acuerdo a la ley, amonestación verbal, escrita y suspensiones. No hay acuerdos de rendimiento solamente se habla con ellos, pero no establecidos ni por escrito. No existe relación entre el rendimiento y la remuneración.

#### **1.2.9.4 Clima y motivación del personal:**

La empresa estima que un 80% del personal se identifica con la misión por su compromiso de trabajo y se sienten orgullosas, mientras el otro 20% solo lo hace por la necesidad económica. En las actividades extra programáticas se cuenta con la participación de todas.

Se satisfacen las necesidades económicas, sociales y personales de las empleadas ya que la propietaria es sensible con la familia de las empleadas y se les facilitan préstamos personales en caso de necesidades especiales creando una ventaja económica. Se motiva al personal verbal y en reuniones.

La rotación de personal es del 40%. El nivel de sueldo respecto al sector es normal según lo establecido. El personal que se retira de la empresa es debido a que están sobre calificadas.

## **1.2.10 Gestión de información**

### **1.2.10.1 Información:**

La información que se maneja internamente son correos electrónicos y comunicación telefónica. Enfocada regularmente sobre búsqueda sobre atención al cliente, tendencias del mercado, etc. Esta información la brinda la propietaria de la empresa y se consigue mediante artículos de internet o seminarios en los que ella participa. Dicha información la comparte en reuniones de trabajo con el personal administrativo y operativo.

### **1.2.10.2 Comunicación:**

La información dentro de la empresa se transmite de forma verbal y escrita, lo cual hace que funcione la comunicación en sentido horizontal.

La propietaria comunica los logros de objetivos a través de reuniones de manera verbal. Las reuniones se planifican de acuerdo a la necesidad, de las cuales no existe una programación. Tampoco se llevan registros de estas.

### **1.2.11 Gestión de calidad**

#### **1.2.11.1 Control de calidad:**

No existe una política formal de calidad dentro de la empresa solamente existen normativas o regulaciones de forma empírica y experiencia, pero se busca siempre la mejor calidad en todos los aspectos.

La responsable de los controles de calidad establecidos en la empresa es la propietaria. La calidad se audita mediante la retroalimentación de los clientes.

#### **1.2.11.2 Aseguramiento de la calidad:**

Los requerimientos de los clientes, así como sus exigencias respecto al servicio de la empresa son: seguridad y puntualidad.

Por el momento la empresa no cuenta con personal a cargo asignado ni instrumentos para verificar el cumplimiento de la calidad. La propietaria realiza a menudo encuestas verbales a clientes para monitorear la medición de la calidad, sin llevar ningún registro formal.

#### **1.2.11.3 Calidad de servicio:**

Línea Rosa no audita la calidad de sus servicios, no tiene registros y no posee una política de garantía que indique que sus servicios son brindados con calidad.

El procedimiento de atención de reclamos por lo general lo atienden vía telefónica y la propietaria determina si se realiza una compensación económica por el servicio.

#### **1.2.12 Innovación tecnológica**

##### **1.2.12.1 Estrategia tecnológica:**

Lo más relevante que los competidores de la empresa en este momento utilizan son las aplicaciones de celulares para solicitar un servicio. Línea Rosa por el contrario no posee tecnologías dentro del mercado. Actualmente se está trabajando en un nuevo modelo de negocio para incorporar estas nuevas tendencias en tecnología. Por el momento no se cuenta con presupuesto, ni estrategia definida.

Se espera que para el próximo año se lleve a cabo la Implementación de un nuevo modelo de trabajo.

#### **1.2.12.2 Cultura de innovación:**

La empresa no realiza encuestas a sus clientes sobre los servicios con el fin de incorporar estas sugerencias y dar un mejor servicio realizando mejoras o desarrollos.

No se toma de las ventas ningún porcentaje para capacitaciones. Se busca patrocinio con instituciones del gobierno para incorporar acciones de mejoramiento apuntan siempre a la calidad. Los trabajadores en general conocen los estándares de calidad de su trabajo.

Estos procedimientos están debidamente documentados y los trabajadores se comprometen con este mejoramiento, además que ellos brindan ideas y se incorporan al mismo.

Como política dentro de la empresa se invita al personal a aportar ideas y que sean incorporadas. No se cuenta con un programa de incentivos.

#### **1.2.12.3 Sistema e infraestructura:**

La empresa no se relaciona con otras empresas o Universidades para el desarrollo tecnológico. No se ha recibido asistencias técnicas o apoyo, por lo cual no se ha tenido ningún impacto dentro de la empresa.

#### **1.2.12.4 Tecnologías de información:**

La empresa posee equipo computacional básico para el trabajo diario. No se cuenta con red local o servidor. No se maneja información crítica con soporte computacional, ni se utiliza un software administrativo para el control de administración y contabilidad.

Tampoco se cuenta con el personal calificado para el manejo de software a nivel de usuario. Se cuenta con acceso a internet. El personal administrativo maneja correo empresarial. El gasto en esta área no es muy relevante para la empresa, no se ha realizado inversión de equipamiento y software en los últimos dos ejercicios, de igual forma se carecen de presupuesto asignado.

### **1.3 Análisis de la Información: áreas de oportunidad**

A continuación, se presentan los resultados del análisis de la información recopilada en el Diagnóstico Integral en el cual se validó la información obtenida por el equipo consultor en las entrevistas y visitas, para extraer los aspectos prioritarios a intervenir según se describen en la siguiente tabla:

| Área-sub área                                          | Fundamentación y consecuencias al superar la debilidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Mercadeo y ventas</b></p> <p><b>Servicio</b></p> | <p><b>Fundamentación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No posee un sistema para mejorar los servicios y desarrollar nuevos.</li> <li>• No cuenta con personal que ayude a captar nuevas ideas</li> <li>- No lleva registros de las sugerencias para mejorar el servicio</li> </ul> <p>Al no contar con una retroalimentación de las sugerencias de sus clientes no se podrá mejorar el servicio actual o crear nuevas líneas de negocio afectando la sostenibilidad de la empresa.</p> <p><b>Consecuencias al superar la debilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalece la gestión estratégica del negocio</li> <li>• Define un control de monitoreo</li> <li>• Reduce el riesgo financiero –operación</li> <li>• Eliminan la Incertidumbre y falta de información</li> </ul> |

|                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Gestión de Calidad</b></p> <p><b>Control de la calidad</b></p> | <p><b>Fundamentación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con una política de calidad</li> <li>• No tiene controles para medir la calidad que brinda en sus servicios</li> <li>• No cuenta con personal responsable para esta área.</li> </ul> <p>Al no tener una gestión de calidad formal se incrementa el riesgo de abandono o deserción de clientes, así como malas recomendaciones que afectan los niveles de venta y con esto la sostenibilidad del negocio.</p> <p><b>Consecuencias al superar la debilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalece la gestión efectiva para producción de servicios.</li> <li>• Define un control de aseguramiento de calidad.</li> <li>• Reduce riesgo de producción.</li> <li>• Eliminan clientes insatisfechos.</li> </ul> |
| <p><b>Área-sub área</b></p>                                          | <p><b>Fundamentación y consecuencias al superar la debilidad</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <p><b>Gestión de calidad</b></p> <p><b>Calidad del servicio</b></p>  | <p><b>Fundamentación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con un proceso de revisión de calidad del servicio que brinda.</li> <li>• No se tienen registros formales de la calidad de servicio que se brinda.</li> <li>• No se cuenta con política de garantía ni reembolso.</li> </ul> <p>Al no tener una gestión de calidad formal se incrementa el riesgo de abandono o deserción de clientes, así como malas recomendaciones que afectan los niveles de venta y con esto la sostenibilidad del negocio.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                         | <b>Consecuencias al superar la debilidad:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalece la gestión efectiva para producción de servicios.</li> <li>• Define un control de aseguramiento de calidad.</li> <li>• Reduce riesgo de producción.</li> <li>• Eliminan clientes insatisfechos.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Finanzas</b><br><br><b>Administración financiera</b> | <b>Fundamentación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con ningún tipo de presupuestos.</li> <li>• No hay una idea clara para una política de inversión.</li> <li>• No se tiene de forma oportuna instrumentos financieros que permitan realizar análisis.</li> </ul> <p>La falta de información financiera dificulta la evaluación del impacto en la sostenibilidad y crecimiento de la empresa ante nuevos proyectos y necesidades de inversión.</p> <b>Consecuencias al superar la debilidad:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalece la gestión financiera.</li> <li>• Define una planificación del recurso financiero.</li> <li>• Reduce riesgo de liquidez.</li> <li>• Eliminan gastos innecesarios.</li> </ul> |
| <b>Área-sub área</b>                                    | <b>Fundamentación y Consecuencias al superar la debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Mercadeo y ventas</b>                                | <b>Fundamentación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La empresa no cuenta con gestión de ventas.</li> <li>• No se realizan análisis de ventas.</li> <li>• La empresa no cuenta con un responsable para esta área.</li> </ul> <p>La falta de una gestión de ventas afecta el control sobre los recursos y el desaprovechamiento de oportunidades de negocios, lo que compromete la generación de ingresos.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Gestión de ventas</b>                                                 | <p><b>Consecuencia al superar la debilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalece la gestión de ventas del negocio.</li> <li>• Define un control de monitoreo.</li> <li>• Reduce el riesgo de negocio.</li> <li>• Eliminan la incertidumbre y falta de control.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p><b>Mercadeo y ventas</b></p> <p><b>Comunicaciones</b></p>             | <p><b>Fundamentación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta un plan promocional.</li> <li>• No se manejan promociones dentro la empresa.</li> <li>• La empresa no tiene personal asignado en esta área para dar seguimiento a la publicidad.</li> </ul> <p>La falta de un control limita el aprovechamiento de oportunidades y uso de recursos lo que compromete la rentabilidad de la empresa.</p> <p><b>Consecuencia al superar la debilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalece la gestión de ventas del negocio.</li> <li>• Define un plan de comunicaciones.</li> <li>• Reduce el riesgo del negocio.</li> <li>• Elimina publicidad que no está alineada con la empresa.</li> </ul> |
| <b>Área-sub área</b>                                                     | <b>Fundamentación y Consecuencias al superar la debilidad</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <p><b>Dirección Estratégica</b></p> <p><b>Objetivos Estratégicos</b></p> | <p><b>Fundamentación:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay objetivos estratégicos.</li> <li>• No hay planes de acción definidos.</li> <li>• No se cuenta con procesos de trabajos que le permitan definir funciones claves.</li> </ul> <p>La falta de un control formal dentro de la empresa limita el aprovechamiento de oportunidades, el uso óptimo de recursos y esfuerzo realizados lo que compromete la sostenibilidad del negocio.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p><b>Consecuencia al superar la debilidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalece la gestión estratégica del negocio.</li> <li>• Define un alineamiento del negocio.</li> <li>• Reduce el riesgo del negocio.</li> <li>• Eliminan malas actitudes y practicas no deseadas.</li> </ul> |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 1. 4 Recomendaciones: Acciones a realizar de manera inmediata

| Acción clave de éxito a implementar                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Mercadeo y Ventas - Servicio</b>                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 1.                                                                                                                                                                                                             | <p>Diseño e implementación de un CRM para la gestión efectiva de base de clientes que contenga:</p> <p>Revisión y modificación a estructura de base de datos actual.</p> <p>Diseño e implementación de formulario electrónico de captura de datos para programación de viajes.</p> <p>Diseño e implementación de reportería y dashboard a la medida.</p>                                                                                          |
| <b>Mercadeo y Ventas: - Comunicaciones</b>                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 2.                                                                                                                                                                                                             | <p>Diseño de plan de marketing para la promoción efectiva de los servicios que contenga:</p> <p>Definición de objetivos del plan de Marketing</p> <p>Definir el segmento de mercado más rentable para la empresa.</p> <p>Definición de mensaje clave para la promoción del servicio.</p> <p>Establecimiento de Marketing Mix.</p> <p>Identificación de medios claves</p> <p>Identificación de acciones para la captura y conversión de leads.</p> |
| Otras intervenciones                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <p><b>Finanzas / Administración Financiera + Mercadeo y Ventas/ Gestión de Ventas</b></p> <p>Implementación de un sistema de Gestión Financiera en la plataforma ODDO que contenga los siguientes módulos:</p> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

- Facturación
- Contabilidad
- Recursos Humanos
- Proveedores
- Clientes

#### **Dirección Estratégica / Objetivos Estratégicos**

Formulación e implementación de un plan estratégico y CMI que incluya:

- Objetivos Estratégicos
- Metas
- Análisis FODA
- Elaboración de CMI
- Sensibilización del Plan Estratégico

#### **Mercadeo y Ventas / Comunicaciones**

Formulación e implementación de una estrategia promocional que contengan:

- Definición de objetivos.
- Definición de estrategias.
- Planificaciones de acciones.
- Cronograma de implementación y seguimiento.
- Presupuesto.

#### **Gestión de Calidad / Control de la calidad y calidad del producto**

Formulación e implementación de un Plan de Aseguramiento de Calidad que incluya:

- Manual de Procedimientos.
- Definición de acciones de registro.
- Diseño de instrumentos de Mejora Continua.

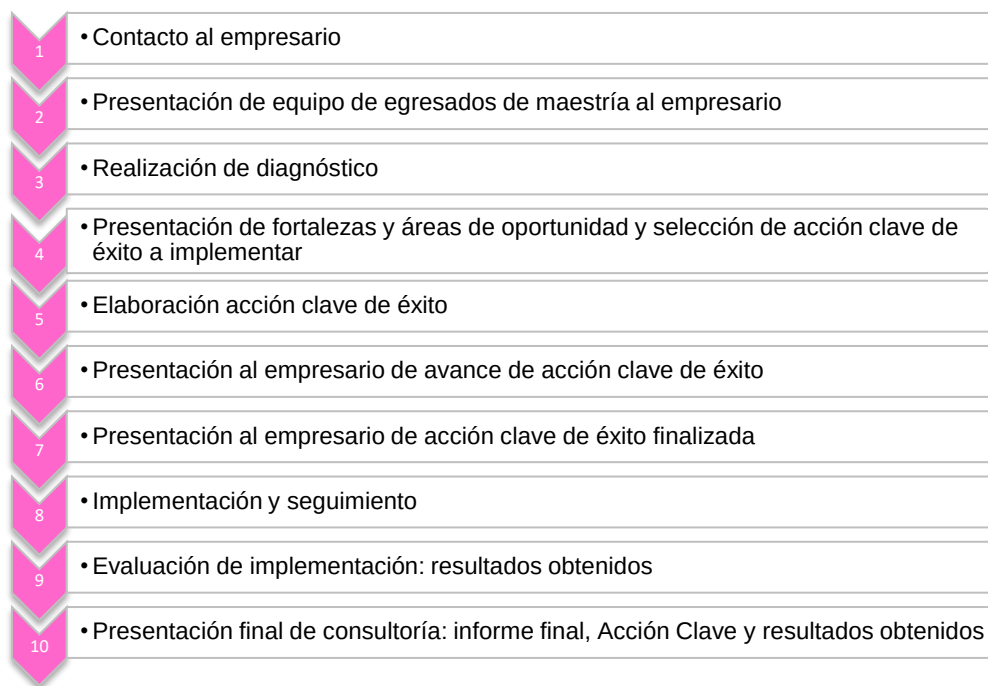
## **II. Parte: Acción clave de éxito: fundamentación, beneficios e implantación**

## 2.1 Proceso seguido en la determinación de la acción clave de éxito a implantar

A continuación, se detalla el proceso seguido en la consultoría realizada a Línea Rosa.

### 2.1.1 Proceso de la consultoría

El proceso realizado para determinar la acción clave de éxito fue a través de la implementación de la Consultoría Integral Colaborativa, se divide en 10 pasos, los cuales se muestran a continuación:



Fuente: Elaboración propia equipo consultor

Con una herramienta de diagnóstico se evaluaron diferentes áreas de la empresa en donde se determinaron fortalezas y áreas de

oportunidad, las cuales debían ser intervenidas para mejorarlas. Por ello, se realizaron visitas, reuniones y entrevistas con la empresaria.

Después de haber finalizado la sesión de visitas y entrevistas, se dio paso a calificar los datos obtenidos. La metodología que se siguió para la calificación de los aspectos obtenidos de cada área, se muestra en los siguientes cuadros. Ver cuadro N°1.

**Cuadro N° 1. Metodología de calificación**

| Calificación | Categorías   | Resultado                                                                                                                                                                                             |
|--------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1            | Deficiente   | No se verifica ninguna de las características contempladas dentro del modelo ideal.                                                                                                                   |
| 2            | Insuficiente | Existen algunos datos que confirman esta “intuición” y dirección hacia el modelo propuesto como ideal.                                                                                                |
| 3            | Suficiente   | Existe una clara tendencia hacia el modelo ideal, con cumplimientos parciales, eventualmente no sistemáticos, de los criterios considerados claves para cada factor.                                  |
| 4            | Bueno        | Aún no se alcanzan los indicadores óptimos de excelencia, pero se está consciente que todos los criterios considerados como claves para cada factor hay resultados cada vez mejores respecto a ellos. |
| 5            | Excelente    | Se cumple con las exigencias del modelo ideal de empresa para este módulo, con niveles superiores en el logro y disposición respecto de los criterios considerados como claves para cada factor.      |

Fuente: Herramienta de diagnóstico maestría UTEC

### **2.1.2 Presentación al empresario de las fortalezas, áreas de oportunidad, y determinación de la acción clave de éxito.**

En la presentación realizada a la empresaria, se plantearon las fortalezas, áreas de oportunidad y consecuencias positivas al superar dichas áreas, señaladas en la herramienta de diagnóstico.

Durante la presentación se seleccionaron las acciones claves de éxito a implementar, determinando el área y sub área, para este caso seleccionaron 2: La primera “Mercadeo y Ventas / Servicio (Producto)”;

“Mercadeo y Ventas / Comunicaciones”. Las soluciones que se plantearon para cada una son: implementar un CRM para la Gestión Efectiva de Base de Clientes y elaborar un Plan de Marketing.

## **2.2 Beneficios de la acción clave de éxito a implantar.**

Los beneficios que se obtendrán al implementar cada una de las acciones clave de éxito son:

### **2.2.1 Beneficios de la acción clave de éxito 1. Mercadeo y Ventas – Servicio: Implementar un CRM para la gestión efectiva de base de clientes.**

Algunos de los beneficios al Implementar un CRM para la Gestión de base de datos de Clientes son:

- Elaborar una base de datos que contenga información de clientes, empleados y ventas.
- Diseño de reportes que faciliten la toma de decisiones.

- Centralizar y difundir los datos del cliente dentro de la empresa.
- Optimizar el ciclo de vida del cliente.
- Favorecer la producción con ofertas personalizadas.

### **2.2.2 Beneficios de la acción clave de éxito 2. Mercadeo y Ventas – Comunicaciones: Diseño de plan de marketing para la promoción efectiva de los servicios.**

Algunos de los beneficios de contar con un Plan de Marketing son:

- Definición de objetivos del plan de Marketing
- Definir el segmento de mercado más rentable para la empresa.
- Definición de mensaje clave para la promoción del servicio.
- Establecimiento de Marketing Mix.
- Identificación de medios claves
- Identificación de acciones para la captura y conversión de leads.
- Reconocimiento de marca, para obtener posicionamiento en el mercado y reputación.

### **2.3 Descripción de la acción clave de éxito**

Para cada una de las acciones clave se describe a continuación, las actividades que se llevaron a cabo:

La interrelación de estas dos acciones clave de éxito radica en que ambas son de suma importancia para potenciar la gestión de los clientes y ventas. El uso de herramientas tecnológicas como CRM, segmentación e identificación de clientes y análisis de reportes diarios permitirán que la empresa interactúe de manera efectiva y eficaz con los actuales y futuros clientes, en este sentido, la empresa optimizará recursos y fortalece la cadena de valor hacia los clientes.

Todo dependerá del compromiso, mantenimiento y seguimiento de las acciones de las claves de éxito seleccionadas por parte de la empresaria.

### **2.3.1 Acción Clave de Éxito desarrollada.**

#### **2.3.1.1 Acción clave de éxito 1. Implementar un CRM para la gestión efectiva de base de clientes.**

A continuación, se desarrolla la acción clave de éxito 1 a través de Implementar un CRM Analítico de sus siglas en Ingles Customer Relationship Management, el cual tiene por objetivo la Gestión Efectiva y análisis de la información de la Base de Clientes, en este sentido, la empresa optimizará recursos y mejorará el servicio.

Los pasos que se siguieron para la elaboración del sistema son los siguientes:

- Primero, se realizaron visitas de campo con el objetivo de conocer los procesos del negocio.
- Segundo, con la información obtenida se identifica la necesidad de corregir la actual base de datos.
- Tercero, se diseña formulario electrónico para alimentar una base de datos de clientes y se realizan pruebas.
- Cuarto, se diseña e implementa modelo de CRM Analítico con la reportería y dashboard a la medida.
- Quinto, se capacita a la empresaria y se entrega guía de usuario.

La guía de usuario realizada es un instructivo que permitirá a la empresaria y al personal complementar de manera correcta la información de los clientes, a continuación, se muestra un extracto del mismo, también puede visualizarse en el anexo N°1.

#### **2.3.1.1.1 Objetivos:**

- Proporcionar una guía consulta para el uso del Sistema de Línea Rosa.

- Identificar las oportunidades de negocio que puede generar Línea Rosa.
- Interactuar con el usuario del sistema de forma excelente.

#### **2.3.1.1.2 Alcance:**

El presente proyecto se limitará al diseño e implementación de un CRM Analítico para la Gestión Efectiva de Base de Clientes, con el objetivo de generar oportunidades de negocio, además de crear informes y dashboard para analizar los flujos de información y las actividades, lo cual representa una herramienta importante para posteriores oportunidades de negocio.

#### **Cuadro N°2. Plan actualización tecnológica a desarrollarse**

| <b>Nivel de planificación</b> | <b>¿Qué se realizará?</b>                                  | <b>Resultados esperados</b>                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Implementación de CRM         | Implementación de CRM vinculado a base de datos Existente. | Lograr fortalecer el área de mercadeo y ventas por medio de la obtención de información oportuna y veraz, permitiéndoles crear nuevas líneas de negocios, fortaleciendo la gestión estratégica del negocio, fomentando la sostenibilidad del |

| Nivel de planificación | ¿Qué se realizará? | Resultados esperados                                                                                                               |
|------------------------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        |                    | negocio y reduciendo el riesgo en la toma de decisiones financieras operativas, eliminando la incertidumbre y falta de información |

Fuente: Elaboración propia equipo consultor

Como plan de acción, se efectuó una depuración de la base de datos del año 2018, se revisó y se modificó la estructura, se realizaron las parametrizaciones para crear un formulario electrónico que de vida a una base de datos. Con lo anterior se pretende crear reportería puntual y dashboard analíticos para maximizar resultados.

#### **2.3.1.1.3 Implementación CRM.**

Línea Rosa es una empresa salvadoreña dedicada al servicio de Transporte, como alternativa de movilidad exclusiva para mujeres, niños y adultos mayores. Basado en el resultado de la evaluación de Línea Rosa, mediante la identificación de las áreas fuertes y las posibles deficiencias que afectan su competitividad y desempeño con el fin de que les permitan realizar acciones correctivas.

En este proyecto el equipo consultor realizará los esquemas 1 y 2 del proceso CRM-Operando día a día, para que luego la empresa pasa sola al esquema 3 y 4.



Ilustración 1

Fuente: Tecnologías de la información para personas de áreas de negocios. Un enfoque práctico. José Luis Irizarry.

En el proceso de Diagnóstico Integral realizado por el Equipo Consultor se identificaron aspectos puntuales en 12 grandes áreas de gestión con sus correspondientes sub-áreas evaluadas, lo que permitió

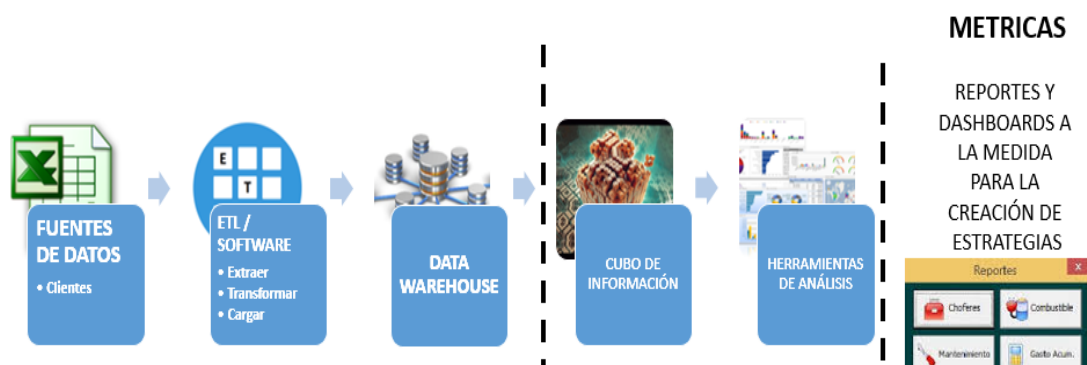
señalar las principales “Áreas de Oportunidad” las cuales se describen ampliamente en la sección de Diagnóstico del Consultor.

Posteriormente, a partir de la información recopilada y analizada se determinaron 4 áreas prioritarias a intervenir, de acuerdo a variables de impacto y factibilidad.

En reunión con la empresaria y el equipo consultor se determinó el área de oportunidad a intervenir, Detallada a continuación:

La acción clave de éxito es implementar CRM para la Gestión Efectiva de Base de Clientes, lo cual vendrá a fortalecer las áreas deficientes mencionadas en el análisis de la entidad con intervención directa de los propietarios y maximizar la operatividad de Línea Rosa. Actualmente Power Pivot de Excel permite crear un CRM que ayuda a millones de empresas para la explotación de datos.

La herramienta MS Excel que permite crear el modelo CRM Analítico mediante la utilización de tablas dinámicas, confeccionar nuevos informes, gráficos e indicadores (Ver esquema N° 1) para analizar los



Esquema 1

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

Esto permite que las Tablas dinámicas en Excel sea la aplicación idónea para Pymes y pequeños negocios, permitiéndoles disponer de una aplicación de gestión completa a un coste muy reducido.



#### 2.3.1.1.3.1 Aplicaciones

Excel es una herramienta idónea para solucionar los problemas de gestión de la empresa, obtener datos sobre los que apoyar la toma de decisiones.

La estructura de Power Pivot le permite ofrecer una realización de análisis complejos de datos sin requerir la intervención de técnicos, también transforma rápidamente grandes cantidades de datos en información significativa e importante para conseguir una respuesta certera. Dichas características le permitirán a Línea Rosa fortalecerse como entidad y maximizar sus operaciones, ya que como se mencionó anteriormente se detectaron cuatro grandes áreas de oportunidad las cuales si la propietaria le proporciona continuidad logrará solventarlas, ya que el CRM le facilitará aumentar la oportunidad de mejorar el proceso de comunicarse con el cliente correcto, proveyendo la oferta correcta (servicio y precio), a través del canal correcto, en el momento correcto

Power Pivot puede crear cálculos, indicadores y fórmulas complejas y eficaces, por lo tanto, se puede añadir que esta herramienta tiene distintas funciones como:

- Almacenar datos
- Elaboración de tablas.
- Creación de análisis
- Creación de gráficas.

#### **2.3.1.1.4 Instalación de herramientas o aplicaciones para Línea Rosa.**

Con base a la consultoría y análisis propio de la empresa se implementará el CRM en tres etapas las cuales se detallan a continuación:

- Revisión y Modificación a estructura de base de datos actual.
- Diseño e implementación de Formulario electrónico de captura de datos para programación de viajes.
- Diseño e implementación de reportería y dashboard a la medida.

##### **2.3.1.1.4.1 Quality Assurance a base de datos 2018**

Antes de poder analizar los datos, a menudo necesita ponerlos en limpio. Se efectuó un Quality Assurance a la base de datos en uso de Línea Rosa con el objetivo de asegurar la calidad e integridad de los datos.

Entre los datos más relevantes tenemos:

- # de filas = 9,949
- # de columnas = 23

- No existe un formato de ingreso de datos

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA DESARROLLADOR POWERPivot Iniciar sesión

A99

|    | A     | B            | C      | D          | E        | F                 | G                    | H       | I         | J    | K                                                                                                                        | L                                  |
|----|-------|--------------|--------|------------|----------|-------------------|----------------------|---------|-----------|------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
|    | Nº    | Nº de Viajes | Equipo | conductora | Fecha    | Hora del Servicio | Cliente              | Empresa | celular   | Fijo | Observaciones                                                                                                            | Lugar de Salida                    |
| 1  |       |              |        |            |          |                   |                      |         |           |      |                                                                                                                          |                                    |
| 93 | -6406 |              |        | Sofia      | 06-01-18 | 12:00pm           | Daniela Kirstencen   |         | 7824 0312 |      | Servicio ida y vuelta                                                                                                    | Condominio Hills                   |
| 94 | -6405 |              |        | Diana      | 06-01-18 | 12:45pm           | Eileenora Allwood    |         | 7841-1114 |      |                                                                                                                          | Condado Santa Rosa<br>Madrecaco 33 |
| 95 | -6404 |              |        | CANCELADO  | 06-01-18 | 12:50pm           | Diego Mejia          |         | 7853 9680 |      | Programo la Sra Paula de Mejia<br>Programo Emilio Veliz: LLEVAK KOTOCO<br>DE HABITAT. Brigada: Greater Des Moines<br>HFH | Escuela Aleman                     |
| 96 | -6403 |              |        | Jeannette  | 06-01-18 | 07:00pm           | Douglas Reyes        | Habitat | 7577-5197 |      | Llevar rótulo habitat. Persona a cargo:<br>Emilio Veliz. Brigada: Greater Des Moines<br>HFH                              | Aeropuerto / AV 3                  |
| 97 | -6402 |              |        | jeannette  | 06-01-18 | 10:15pm           | Christopher Civitate | Habitat | 7577-5197 |      |                                                                                                                          | Aeropuerto / Copa                  |
| 98 | -6401 |              |        | jeannette  | 06-01-18 | 11:45 p.m         | Lilian magaña        |         |           |      |                                                                                                                          | Republik                           |
| 99 | -6400 |              |        | jeannette  | 06-01-18 |                   | Evelyn Castellanos   |         |           |      | PRECIO INCORRECTO                                                                                                        | Tuscania                           |

PROGRAMACION2018 Vasthy Guerrero Hoja 41 HABITAT Hoja 33 COMISIONES KHAYALI NIÑOS FALLER MILKA VALERIA NIÑOS PIMENTEL IN ...

Ilustración 2

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

- Falta información en cada fila. Campos vacíos.

| Fecha      | Hora del Servicio | Cliente                   | Empresa | celular   | Fijo | Observaciones                          |
|------------|-------------------|---------------------------|---------|-----------|------|----------------------------------------|
| 30/04/2018 | 05:15pm           | Ana Silvia de Ortiz       |         | 7852-9774 |      |                                        |
| 30/04/2018 | 5:30pm            | Tanja Faller              |         | 7887 8276 |      | Llevaremos a todos los n               |
| 30/04/2018 | 7:20 pm           | Mari Cortez y Tanja Lemus |         | 77375134  |      |                                        |
|            | 09:00pm           |                           | KOICA   | 7046 7962 |      | Servicio mal programado                |
| 30/04/2018 | 10:00pm           | Silvia Cortez             | TIGO    |           |      | SOL 180430699                          |
| 30/04/2018 | 10:00pm           | Oscar Martinez            | TIGO    |           |      | SOL 180430700 No sa                    |
| 30/04/2018 | 11:30pm           | Xochilt Diaz              |         | 6129 4842 |      |                                        |
| 30/04/2018 | 11:45pm           | Luciano Gonzalez          | TIGO    |           |      | SOL 180430696 Servic<br>mal programado |

Ilustración 3

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

- Digitación errónea: Caracteres adicionales

|      | Equipo | conductor | Fecha      | Hora del Servicio | Cliente         | Empresa       | celular   | Fijo | Observaciones                                                 | Lugar                                           |
|------|--------|-----------|------------|-------------------|-----------------|---------------|-----------|------|---------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| 1    |        |           |            |                   |                 |               |           |      |                                                               |                                                 |
| 4424 | Y4     | Elizabeth | 15/05/2018 | 5:45pm            | Jorge Burgos    |               |           |      | Llevaremos a vasntu                                           | Hotel L                                         |
| 4425 | Y4     | Elizabeth | 15/05/2018 | 7:20pm            | Norman Guerrero |               | 7878 0776 |      | Guerrero. Ademas pidio                                        |                                                 |
| 4426 | Rav4   | Karla     | 15/05/2018 | 7:25pm            | Adriana Ceavega |               | 7859 0885 |      |                                                               | Calle Ma                                        |
| 4427 |        |           |            |                   |                 |               |           |      |                                                               |                                                 |
| 4428 | TA2    | Azucena   | 16/05/2018 | 4:15am            | Camila Argueta  |               | 7888-0998 |      | <b>MICROBUS</b>                                               | Residen<br>Plazuela los                         |
| 4429 | Y5     | Margarita | 16/05/2018 | 06:00 am          | Heidi Cinfuegos | Cliente nueva | 7810-1441 |      | <b>SER PUNTUAL<br/>CLIENTA PARAGARA<br/>CON G TARJETA</b>     | Av. La Cap<br>315, nr) D, (                     |
| 4430 | Y1     | Elizabeth | 16/05/2018 | 06:30 am          | Roxana Elenge   |               | 7729-4777 |      | Llevaremos Maria Renata                                       | Km 11 1/2<br>de la Liber                        |
| 4431 | Y4     | Azucena   | 16/05/2018 | 6:35am            | Manuel Novoa    | Cliente Nuevo | 7729 2693 |      | Llevaremos a la hija<br>(CONSULTAR NOMBRE)<br>REFERIDO DE GIZ | Calle Las E<br>Condominio<br>Avenida la C<br>S: |
| 4432 | Y3     | Jeannette | 16/05/2018 | 06:40 am          | Paula de Mejia  |               | 7852 9680 |      | Seria cedito pagara al regres                                 | To                                              |

Ilustración 4

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

- Distintos formatos de fecha y hora

|      | Fecha      | Hora del Servicio | Cliente           | Empresa     | celular   | Fijo                     | Observaciones                                                          |
|------|------------|-------------------|-------------------|-------------|-----------|--------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| 1    |            |                   |                   |             |           |                          |                                                                        |
| 4807 | 25/05/2018 | 6:00am            | Anna Laurent      |             | 78616329  |                          |                                                                        |
| 4808 | 25/05/2018 | 6:00am            | Hilda Molina      |             | 7841 7801 |                          |                                                                        |
| 4809 | 25/04/2018 | 6:00 am           | Alejandra Cuellar |             | 79521555  |                          |                                                                        |
| 4810 | 25/05/2018 | 7:00am            | Antonio Orellana  |             | 6198 9950 |                          | Pagó con tarjeta                                                       |
| 4811 | 25/05/2018 | 07:00am           | 6 Desayunos       | Radio 105.3 | 7163-3982 | LOS<br>DESAYUN<br>OS SON | La conductora debe<br>recoger 6 desayunos en<br>Panaderia San Martin y |

Ilustración 5

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

Con lo anterior se confirma que la base de datos de Línea Rosa no podría generar información confiable, por lo que es necesario un cambio en la estructura general de la base de datos.

La corrección de la base datos es uno de los primeros pasos en el proceso de la implementación del CRM ya que es el pilar fundamental para la creación de un nuevo modelo y la creación de reportes. En conjunto con la propietaria se diseña el modelo conceptual del CRM, determinando métricas, dimensiones y unidades de medida. El diseño conceptual parte de las especificaciones y requisitos de usuario y su resultado permitirán almacenar los datos de una forma óptima, sin redundancia de datos (que no haya duplicidad de información).

El modelo conceptual de CRM Analítico da paso a la creación de las nuevas columnas de las tablas de información del modelo de datos con él se trabajará. De 23 columnas que inicialmente se tenía, en el nuevo modelo pasan a ser 42 (ver ilustración 6). En la guía de instrucciones (Ver Anexo 1) se detalla en que consiste cada una de las columnas y los datos que corresponden a ellas.

|   | A          | B          | C          | D             | E                 | F           | G       | H       | I       | J        | K                    | L                   | M             | N           | O                |
|---|------------|------------|------------|---------------|-------------------|-------------|---------|---------|---------|----------|----------------------|---------------------|---------------|-------------|------------------|
| 1 | AÑO INICIO | MES INICIO | DIA INICIO | NOMBRE DE DIA | DIA SEMANA INICIO | HORA INICIO | AÑO FIN | MES FIN | DIA FIN | HORA FIN | DURACIÓN VIAJE HORAS | DEPARTAMENTO ORIGEN | CIUDAD ORIGEN | ZONA ORIGEN | DIRECCIÓN ORIGEN |

|   | P                    | Q              | R            | S                 | T               | U               | V              | W                  | X                    | Y                | Z                    | AA                 | AB               |
|---|----------------------|----------------|--------------|-------------------|-----------------|-----------------|----------------|--------------------|----------------------|------------------|----------------------|--------------------|------------------|
| 1 | DEPARTAMENTO DESTINO | CIUDAD DESTINO | ZONA DESTINO | DIRECCIÓN DESTINO | TIPO DE CLIENTE | EMPRESA CLIENTE | No. TELEFÓNICO | NOMBRE DEL CLIENTE | DIRECCIÓN PARTICULAR | LUGAR DE TRABAJO | DEPARTAMENTO CLIENTE | CIUDAD DEL CLIENTE | ZONA DEL CLIENTE |

|   | AC                              | AD                             | AE               | AF               | AG            | AH        | AI     | AJ        | AK     | AL        | AM       | AN            | AO              | AP                 |
|---|---------------------------------|--------------------------------|------------------|------------------|---------------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|----------|---------------|-----------------|--------------------|
| 1 | FECHA DE CUMPLEAÑOS DEL CLIENTE | PROFESION U OFICIO DEL CLIENTE | EDAD DEL CLIENTE | TIPO DE SERVICIO | TIPO DE VIAJE | CONDUCTOR | EQUIPO | KM INICIO | KM FIN | DISTANCIA | INGRESOS | FORMA DE PAGO | No. DE CLIENTES | CANTIDAD DE VIAJES |

Ilustración 6

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

#### 2.3.1.1.4.2 Formulario Electrónico de captura de datos

Una vez establecido los campos necesarios para la implementación del CRM, se creó un formulario Electrónico, que ayudara a llenar los campos de cada columna de forma correcta y ordenada automáticamente. Luego de guardar la información la base de datos se alimentará de toda la información.

Formulario de mantenimiento...



### Datos Generales del Viaje

|                  |               |                   |               |
|------------------|---------------|-------------------|---------------|
| Fecha inicial:   | 20/11/2018    | Fecha fin:        | 20/11/2018    |
| Hora inicial:    | 08:00:00 a.m. | Hora fin:         | 08:30:00 a.m. |
| Lugar de Salida: |               | Lugar de destino: |               |
| Departamento:    |               | Departamento:     |               |
| Municipio:       |               | Municipio:        |               |
| Km Inicio:       |               | Km Fin:           |               |

### Datos del Cliente

|                  |  |                    |  |
|------------------|--|--------------------|--|
| No. Telefonico:  |  | Dirección Trabajo: |  |
| Tipo Cliente:    |  | Departamento:      |  |
| Nombre Cliente:  |  | Municipio:         |  |
| Empresa cliente: |  |                    |  |

### Datos del Servicio

|                   |   |
|-------------------|---|
| Tipo de Servicio: |   |
| Tipo de Viaje:    |   |
| Nombre Conductor: |   |
| Número de Equipo: |   |
| No. Personas:     | 1 |
| Cantidad:         | 1 |

### Datos de Pago

|                |   |
|----------------|---|
| Ingresos:      | 0 |
| Forma de Pago: |   |

Ilustración 7

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

Una vez completado el formulario Electrónico, los datos son enviados a una base de datos estructurada para obtener la información necesaria que Línea Rosa necesita para poder hacer análisis y reportes analíticos. Ejemplo:

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA DESARROLLADOR POWERPIVOT **DISEÑO** Iniciar sesión

12 : X ✓ fx =C2

|    | A          | B          | C            | D          | E             | F           | G       | H       | I         | J         | K             | L             | M                 |
|----|------------|------------|--------------|------------|---------------|-------------|---------|---------|-----------|-----------|---------------|---------------|-------------------|
|    | AÑO INICIO | MES INICIO | FECHA INICIO | DÍA INICIO | # EQUIPO      | HORA INICIO | AÑO FIN | MES FIN | FECHA FIN | DÍA FIN   | HORA FIN      | CONDUCTO      | DEPARTAMENTO ORIG |
| 1  | 2018       | ENERO      | 2/1/2018     | Tuesday    | NO DISPONIBLE | 4:30 a. m.  | 2018    | ENERO   | 2/1/2018  | Tuesday   | NO DISPONIBLE | Katherine     | SAN SALVADOR      |
| 2  | 2018       | ENERO      | 2/1/2018     | Tuesday    | NO DISPONIBLE | 5:30 a. m.  | 2018    | ENERO   | 2/1/2018  | Tuesday   | NO DISPONIBLE | Carlos        | LA LIBERTAD       |
| 3  | 2018       | ENERO      | 2/1/2018     | Tuesday    | NO DISPONIBLE | 7:20 a. m.  | 2018    | ENERO   | 2/1/2018  | Tuesday   | NO DISPONIBLE | Elizabeth     | LA LIBERTAD       |
| 4  | 2018       | ENERO      | 2/1/2018     | Wednesday  | NO DISPONIBLE | 11:15am     | 2018    | ENERO   | 3/1/2018  | Wednesday | NO DISPONIBLE | NO DISPONIBLE | LA LIBERTAD       |
| 5  | 2018       | ENERO      | 2/1/2018     | Tuesday    | NO DISPONIBLE | 4:15pm      | 2018    | ENERO   | 2/1/2018  | Tuesday   | NO DISPONIBLE | Karla         | SAN SALVADOR      |
| 6  | 2018       | ENERO      | 2/1/2018     | Tuesday    | NO DISPONIBLE | 5:00pm      | 2018    | ENERO   | 2/1/2018  | Tuesday   | NO DISPONIBLE | Karla         | SAN SALVADOR      |
| 7  | 2018       | ENERO      | 2/1/2018     | Tuesday    | NO DISPONIBLE | 5:15pm      | 2018    | ENERO   | 2/1/2018  | Tuesday   | NO DISPONIBLE | Yanira        | SAN SALVADOR      |
| 8  | 2018       | ENERO      | 2/1/2018     | Tuesday    | NO DISPONIBLE | 5:50pm      | 2018    | ENERO   | 2/1/2018  | Tuesday   | NO DISPONIBLE | Adalberto     | SAN SALVADOR      |
| 9  | 2018       | ENERO      | 2/1/2018     | Tuesday    | NO DISPONIBLE | 6:00 p. m.  | 2018    | ENERO   | 2/1/2018  | Tuesday   | NO DISPONIBLE | Karla         | SAN SALVADOR      |
| 10 | 2018       | ENERO      | 2/1/2018     | Tuesday    | NO DISPONIBLE | 6:00 p. m.  | 2018    | ENERO   | 2/1/2018  | Tuesday   | NO DISPONIBLE | Karla         | SAN SALVADOR      |

Ilustración 8

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

ARCHIVO INICIO INSERTAR DISEÑO DE PÁGINA FÓRMULAS DATOS REVISAR VISTA DESARROLLADOR POWERPIVOT **DISEÑO** Iniciar sesión

12 : X ✓ fx =C2

|    | ZONA ORIGEN       | DIRECCION ORIGEN                                                                              | DEPARTAMENTO DESTINO | CIUDAD DESTINO | ZONA DESTINO | DIRECCION DESTINO           | INGRESOS | FORMA DE PAGO | NOMBRE DEL CLIENTE |
|----|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------|--------------|-----------------------------|----------|---------------|--------------------|
| 49 | MULTIPLAZA        | Multiplaza                                                                                    | LA LIBERTAD          | ANT. CUSCA     | ANT. CUSCA   | Ordenar de menor a mayor    |          | CONTADO       | Alejandra Cuellar  |
| 50 | TUSCANIA          | Tuscania                                                                                      | SAN SALVADOR         | SAN SALVADOR   | MEJICANOS    | Ordenar de mayor a menor    |          | CONTADO       | Evelin Castellanos |
| 51 | ESCALON           | Calle Del Mirador 9na Poniente Bis, Colonia Escalon Apartamentos Torre Del Sol Apartamento 23 | SAN SALVADOR         | SAN SALVADOR   | SAN BENITO   | Ordenar por color           |          | PREPAGO       | Diego Mejia        |
| 52 | SANTA ROSA        | Condado Santa Rosa 2, senda madrecaao, casa 33                                                | SAN SALVADOR         | SAN SALVADOR   | ESCALON      | Borrar filtro de "INGRESOS" |          | CONTADO       | Eleonora Allwood   |
| 53 | SAN FRANCISCO     | Residencial Antunas Calle Ppat #24 Lomas de San Francisco                                     | LA LIBERTAD          | ANT. CUSCA     | SANTA ELENA  | Filtrar por color           |          | CONTADO       | Karina Orellana    |
| 54 | MERLIOT           | Bosques de Santa Teresa Calle El Balsamo #8-O Cdd Merliot                                     | SAN SALVADOR         | SAN SALVADOR   | ESCALON      | Filtros de número           |          | CONTADO       | Flor Rodriguez     |
| 55 | CALLE EL PROGRESO | Colonia Pilarica, Calle El Progreso, Casa #2-C                                                | SAN SALVADOR         | SAN SALVADOR   | SAN SALVADOR | Buscar                      |          | CONTADO       | Michelle Ayala     |
| 56 | ESCALON           | Condominio Hillside Colonia Escalon                                                           | SAN SALVADOR         | SAN SALVADOR   | ESCALON      | (Seleccionar todo)          |          | CONTADO       | Daniela Kirstensen |
| 57 | SAN SALVADOR      | Antecedentes Penales Universitaria Norte                                                      | SAN SALVADOR         | SAN SALVADOR   | ESCALON      | \$0.00                      |          | CONTADO       | Michelle Ayala     |

Ilustración 9

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

2.3.1.1.4.3 Reportes analíticos

Como paso final del CRM analítico se produce la transformación de los datos de la tabla dinámica gracias a Power Pivot, permitiendo la creación de análisis, reportes y gráficos que ayudaran a Línea Rosa a tener una visión más clara del negocio. Se estableció con la propietaria 5 reportes a partir de la información captada en el formulario. Dichos reportes son:

- **Análisis 1: Top 10 de ingresos por nombre de cliente**

Este reporte refleja los clientes que demandan más servicios cada mes, y la suman en dinero por cada cliente.



Ilustración 10

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

• **Análisis 2: Ingresos mensuales totales**

Reporte que permite visualizar los ingresos totales mensuales en cada una de las formas de pago que acepta Línea Rosa.

| DETALLE INGRESOS MENSUALES - FORMAS DE PAGO - |                      |             |            |                       |              |             |            |               |
|-----------------------------------------------|----------------------|-------------|------------|-----------------------|--------------|-------------|------------|---------------|
| Suma de INGRESOS                              | Etiquetas de columna |             |            |                       |              |             |            |               |
| Etiquetas de fila                             | CANJE                | CONTADO     | CREDITO    | CREDITO - EMPRESARIAL | PAGO PREPAGO | PREPAGO     | TARJETA    | Total general |
| ENERO                                         |                      | \$4,788.70  |            | \$1,104.59            |              | \$1,084.00  | \$313.15   | \$7,290.44    |
| FEBRERO                                       |                      | \$4,346.80  |            | \$1,822.14            |              | \$1,396.00  | \$254.00   | \$7,818.94    |
| MARZO                                         | \$197.00             | \$4,969.50  |            | \$2,244.98            |              | \$1,805.00  | \$332.00   | \$9,548.48    |
| ABRIL                                         | \$126.00             | \$5,179.00  | \$265.75   | \$3,810.75            |              | \$1,349.00  | \$516.00   | \$11,246.50   |
| MAYO                                          | \$429.00             | \$6,027.50  | \$140.00   | \$2,536.00            |              | \$1,691.50  | \$440.00   | \$11,264.00   |
| JUNIO                                         | \$149.00             | \$5,573.40  | \$375.00   | \$2,883.94            |              | \$892.50    | \$650.00   | \$10,523.84   |
| JULIO                                         | \$168.00             | \$3,619.30  | \$950.55   | \$2,549.45            | \$20.00      | \$538.00    | \$758.00   | \$8,603.30    |
| AGOSTO                                        | \$201.00             | \$4,389.60  | \$79.00    | \$3,359.00            | \$54.00      | \$604.00    | \$397.00   | \$9,083.60    |
| SEPTIEMBRE                                    | \$273.00             | \$4,241.80  | \$57.00    | \$4,124.75            | \$10.00      | \$989.00    | \$626.60   | \$10,322.15   |
| OCTUBRE                                       | \$140.00             | \$2,884.00  | \$129.00   | \$3,530.00            | \$93.00      | \$646.00    | \$513.00   | \$7,935.00    |
| NOVIEMBRE                                     |                      |             |            | \$230.00              |              |             |            | \$230.00      |
| Total general                                 | \$1,683.00           | \$46,019.60 | \$1,996.30 | \$28,195.60           | \$177.00     | \$10,995.00 | \$4,799.75 | \$93,866.25   |
|                                               | 2%                   | 49%         | 2%         | 30%                   | 0.2%         | 12%         | 5%         |               |

Ilustración 11

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

• **Análisis 3: Cantidad de servicios cancelados-suspendidos**

Reporte permite visualizar mes a mes cuantos viajes son cancelados, suspendidos o simplemente no aparecen para tomar el servicio.

| # DE VIAJES CANCELADOS - SUSPENDIDOS  |       |         |       |       |      |       |       |        |       |      |               |
|---------------------------------------|-------|---------|-------|-------|------|-------|-------|--------|-------|------|---------------|
| Suma de CANTIDAD Etiquetas de columna |       |         |       |       |      |       |       |        |       |      |               |
| Etiquetas de fila                     | ENERO | FEBRERO | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOSTO | SEPT. | OCT. | Total general |
| CANCELADO                             | 25    | 38      | 24    | 25    | 31   | 25    | 10    | 14     | 21    | 28   | 241           |
| NO SHOW                               |       |         |       |       |      |       |       | 2      | 2     |      | 4             |
| SUSPENDIDO                            | 1     | 5       | 11    | 4     | 5    | 2     | 1     | 1      |       | 1    | 31            |
| Total general                         | 26    | 43      | 35    | 29    | 36   | 27    | 11    | 17     | 23    | 29   | 276           |
|                                       |       |         |       |       |      |       |       |        |       |      | 87.3%         |
|                                       |       |         |       |       |      |       |       |        |       |      | 1.4%          |
|                                       |       |         |       |       |      |       |       |        |       |      | 11.2%         |

Ilustración 12

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

• **Análisis 4: Cantidad de servicios que realiza cada equipo**

Reporte que permite visualizar la cantidad de viajes que realiza una unidad de Línea Rosa por mes.

| CANTIDAD DE VIAJES X EQUIPO |       |       |      |       |       |       |         |       |               |
|-----------------------------|-------|-------|------|-------|-------|-------|---------|-------|---------------|
| Suma de CANTIDAD            |       |       |      |       |       |       |         |       |               |
| Etiquetas de fila           | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOST | SEPTIEN | OCTUB | Total general |
| Y5                          | 101   | 156   | 130  | 163   | 158   | 148   | 67      | 1     | 924           |
| Y4                          | 108   | 136   | 162  | 143   | 117   | 150   | 33      |       | 850           |
| Y3                          | 162   | 168   | 185  | 118   | 128   | 157   | 69      | 53    | 1040          |
| Y2                          | 143   | 141   | 121  | 162   | 164   | 114   | 45      | 53    | 944           |
| Y1                          | 97    | 177   | 161  | 110   | 80    | 53    | 44      | 76    | 798           |
| TA3                         | 18    | 21    | 16   | 33    | 13    | 5     | 3       | 5     | 114           |
| TA2                         | 16    | 18    | 21   | 25    | 13    | 19    | 6       | 7     | 125           |
| TA1                         | 4     | 5     | 9    | 5     |       |       |         |       | 27            |
| Rav-4                       | 47    | 20    | 54   | 5     | 11    | 44    | 18      | 34    | 234           |
| Total general               | 697   | 845   | 868  | 764   | 684   | 692   | 287     | 233   | 5073          |

18.21%  
16.76%  
20.50%  
18.61%  
15.73%  
2.25%  
2.46%  
0.53%  
4.61%

Ilustración 13

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

• **Análisis 5: Cantidad de servicios realizados por día**

Reporte que permite visualizar el número de servicios que realiza en total Línea Rosa por día de la semana.

| CANTIDAD DE VIAJES X DIA |       |       |       |       |      |       |       |       |       |      |        |
|--------------------------|-------|-------|-------|-------|------|-------|-------|-------|-------|------|--------|
| Suma de CANTIDAD         |       |       |       |       |      |       |       |       |       |      |        |
| Etiquetas de fila        | ENERO | FEBRE | MARZO | ABRIL | MAYO | JUNIO | JULIO | AGOST | SEPT. | OCT. | NOVIEM |
| Wednesday                | 175   | 196   | 160   | 159   | 219  | 142   | 102   | 163   | 139   | 128  | 1583   |
| Tuesday                  | 146   | 180   | 159   | 163   | 213  | 127   | 155   | 127   | 141   | 113  | 1524   |
| Friday                   | 137   | 160   | 180   | 176   | 158  | 182   | 122   | 136   | 168   | 102  | 1521   |
| Monday                   | 145   | 164   | 153   | 195   | 163  | 134   | 139   | 110   | 147   | 116  | 1466   |
| Thursday                 | 124   | 175   | 183   | 149   | 171  | 113   | 123   | 133   | 179   | 84   | 1434   |
| Saturday                 | 78    | 80    | 89    | 115   | 87   | 116   | 75    | 68    | 87    | 52   | 849    |
| Sunday                   | 47    | 46    | 43    | 61    | 38   | 45    | 41    | 52    | 45    | 28   | 451    |
| Total general            | 852   | 1001  | 967   | 1018  | 1049 | 859   | 757   | 789   | 906   | 623  | 7      |

Ciudad Origen

ACAUTLA

AHUACHAPAN

ANT. CUSCA

COLON

COMASAGUA

ILPOPANGO

MAIAHUAL

MORAZAN

NEJAPA

NO DISPONIBLE

NVO. CUSCA

QUEZALTEPE...

SAN ANDRES

SAN JOSE VILL...

SAN LUIS HER...

SAN LUIS TALPA

SAN MIGUEL

SAN SALVADOR

SANTA ANA

SANTA TECLA

SONSONATE

ZARAGOZA

(en blanco)

Mes Inicio

EN...

FE...

MA...

AB...

MA...

JU...

JULIO

AG...

SEPT.

OCT.

NO...

DIC...

Ilustración 14

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

#### 2.3.1.1.4.4 Aplicación de tablero de gráficas (Dashboard)

Un tablero de graficas o Dashboard nos ayudara a representar principales métricas que muestran los reportes solicitados. Esta herramienta nos permite visualizar el problema y favorecer la toma de decisiones orientada a mejorar los posibles errores que podamos estar cometiendo. El fin último es transformar los datos en información útil para orientar la estrategia hacia la consecución de los objetivos planteados.



Ilustración 15

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

#### 2.3.1.1.4.5 Otras aplicaciones

Una vez efectuado la vinculación con el CRM, se aprovechó para poder generar dos productos adicionales que complementarían el funcionamiento de Línea Rosa para sus actividades diarias.

El primero es una Plantilla para el Registro de pagos, en especial para llevar un control de los pagos anticipados que los clientes cancelan:

|    | A          | B                 | C      | D     |
|----|------------|-------------------|--------|-------|
| 1  | CLIENTE    | No.<br>TELEFONICO | NOMBRE |       |
| 2  | MESES      | ABONOS            | CARGOS | SALDO |
| 3  | ENERO      |                   | \$ -   | \$ -  |
| 4  | FEBRERO    |                   | \$ -   | \$ -  |
| 5  | MARZO      |                   | \$ -   | \$ -  |
| 6  | ABRIL      |                   | \$ -   | \$ -  |
| 7  | MAYO       |                   | \$ -   | \$ -  |
| 8  | JUNIO      |                   | \$ -   | \$ -  |
| 9  | JULIO      |                   | \$ -   | \$ -  |
| 10 | AGOSTO     |                   | \$ -   | \$ -  |
| 11 | SEPTIEMBRE |                   | \$ -   | \$ -  |
| 12 | OCTUBRE    |                   | \$ -   | \$ -  |
| 13 | NOVIEMBRE  |                   | \$ -   | \$ -  |
| 14 | DICIEMBRE  |                   | \$ -   | \$ -  |

Ilustración 16

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

. El segundo es un formulario para Registro de Clientes, que agilizará el proceso en el formulario general de base de datos.

|   | A             | B                  | C                          | D                   | E                  | F    |
|---|---------------|--------------------|----------------------------|---------------------|--------------------|------|
| 1 | No Telefonico | Nombre del Cliente | Dirección Particular       | Fecha de cumpleaños | Profesión u oficio | Edad |
| 2 | XXXX-XXXX     | JUAN PEREZ         | COL. ESCALON, SAN SALVADOR | 21/01/1980          | EMPLEADO           | 38   |
| 3 |               |                    |                            |                     |                    |      |

Ilustración 17

Fuente: Elaboración propia equipo Consultor

#### 2.3.1.2 Acción clave de éxito 2. Diseño de plan de marketing para la promoción efectiva de los servicios.

A continuación y con base en la información de los reportes y dashboards analíticos, se desarrolla la acción clave de éxito 2 a través del Plan de Marketing que permita mejorar el reconocimiento de la marca en el mercado, los pasos que se siguieron para la elaboración del sistema son los siguientes:

- Definición de objetivos del plan de Marketing
- Definir el segmento de mercado más rentable para la empresa.
- Definición de mensaje clave para la promoción del servicio.
- Establecimiento de Marketing Mix.
- Identificación de medios claves
- Identificación de acciones para la captura y conversión de leads.

Reconocimiento

#### **2.3.1.2.1 Objetivos:**

- Seleccionar un modelo de plan de marketing idóneo para los servicios de Línea Rosa.
- Diseñar un Plan de Marketing que permita la promoción efectiva de los servicios de Línea Rosa.

#### **2.3.1.2.2 Alcance:**

El presente plan de marketing se limitará a diseñar una hoja de ruta idónea para ejecutar las acciones y tácticas de Línea Rosa, con el objetivo de lograr un engagement con los clientes actuales y potenciales del negocio.

Una de las áreas seleccionadas por el empresario en conjunto con el equipo consultor para desarrollar la acción clave de éxito fue el área de Mercadeo y Ventas, específicamente la sub área de comunicaciones.

**Cuadro N°3. Plan de marketing a presentar**

| <b>Nivel de planificación</b> | <b>¿Qué se realizará?</b>                                                              | <b>Resultados esperados</b>                                                                                                                              |
|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Plan de marketing             | Diseño de plan de marketing para la promoción efectiva de los servicios de Línea Rosa. | Lograr fortalecer la promoción efectiva de los servicios, a través del establecimiento de relaciones de valor hacia los clientes actuales y potenciales. |

Fuente: Elaboración propia equipo consultor

Como plan de acción se diseñó un plan de marketing, el cual contiene segmento específico de clientes seleccionado, mensaje clave, identificación de medios, sistema de capturas de clientes y entrega de valor; utilizando como hoja de ruta el modelo de “One Page Marketing plan” siendo este una herramienta práctica, efectiva y funcional para su ejecución.

#### **2.3.1.2.3 Definición de segmento de mercado.**

El mercado que actualmente atiende la empresa son mujeres residentes de la zona: Escalón, San Benito, Santa Tecla, Merliot, Antiguo Cuscatlán, Nuevo Cuscatlán, Santa Elena, cuyas actividades comprende empleadas de oficinas, Directoras e instituciones, madres que van al médico con sus hijos, madres que envían al colegio a sus hijos, microempresarias, estudiantes universitarias, turistas entre otras.

| <b>SEGMENTO A</b>      |                                     |
|------------------------|-------------------------------------|
| <b>GENERO</b>          | Femenino                            |
| <b>EDAD</b>            | Entre 30 a 45 años                  |
| <b>ESTATUS</b>         | Clase Media - Alta                  |
| <b>INGRESOS</b>        | \$1,500.00 en Adelante              |
| <b>TIPO DE EMPLEO</b>  | Directoras - Ejecutivas o Gerentes  |
| <b>TIPO DE EMPRESA</b> | Privada, Publica, ONG , Diplomática |

#### **2.3.1.2.4. Definición de mensajes claves.**

Todo mensaje debe considerar la estrategia, la creatividad y la ejecución como partes sustanciales.

En ese sentido, un plan de marketing eficaz se establece en torno a mensajes claros que enuncian la solución propuesta a los segmentos de mercado específicos para la empresa.

El mensaje clave se ha retomado de la campaña de comunicación actual con la que cuenta Línea Rosa: Transporte seguro en un click “Siempre seguro y cómodo”. De esta manera se refuerza el mensaje enviado a través de diferentes medios claves de comunicación.

#### **2.3.1.2.5 Definición de Marketing Mix**

Para la definición del marketing Mix, se utilizó el modelo de las “4 E”, el cual permite evolucionar del concepto producto al de servicio, este modelo nos permite contemplar paradigmas relacionados con la experiencia del cliente; A través de un nuevo concepto, las emociones y la experiencia.

La evolución de estas variables se define de la siguiente manera:

- De producto a emoción
- De precio a Exclusividad
- De plaza a Experiencia
- De Promoción a Engagement

### 2.3.1.2.6 Modelo de herramienta de plan de marketing

| ONE PAGE MARKETING PLAN: LINEA ROSA        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Antes</b><br/><b>(Prospecto)</b></p> | <p><b>1. Mercado Meta</b></p> <p>El mercado que actualmente atiende la empresa son mujeres residentes de la zona: Escalón, San Benito, Santa Tecla, Merliot, Antiguo Cuscatlán, Nuevo Cuscatlán, Santa Elena, cuyas actividades comprende empleadas de oficinas, Directoras e instituciones, madres que van al médico con sus hijos, madres que envían al colegio a sus hijos, microempresarias, estudiantes universitarias, turistas entre otras.</p> <p><b>Referencia:</b> Reportes analíticos.</p>                                                     | <p><b>2. Propuesta de Valor</b></p> <p>El mensaje clave se ha retomado de la campaña de comunicación actual con la que cuenta Línea Rosa:</p> <p><b>Transporte seguro en un click “Siempre seguro y cómodo”.</b></p> <p><b>Valores que se deben transmitir:</b> Seguridad, Confianza, Servicio al Cliente, Respeto y Calidad.</p> <p>De esta manera se refuerza el mensaje enviado a través de diferentes medios claves de comunicación.</p>                                                                                                                                                                            | <p><b>3. Medios a utilizar</b></p> <p>En esta etapa, se definen los medios a utilizar para llegar de manera efectiva al mercado objetivo.</p> <p>Los medios a utilizar son:</p> <p><b>Los medios a utilizar son:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sitio Web de Línea Rosa</li> <li>• Redes sociales (Facebook – Instagram y WhatsApp)</li> <li>• Correo directo – Mailling</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|                                            | <p><b>4. Sistema de Captura de Leads</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación de CRM (Acción clave de éxito 1)</li> <li>• Formulario electrónico de captura de datos</li> <li>• Recolección de datos para el tratamiento de la información y generación de Dashboards y reportes.</li> <li>• Capacitación constante.</li> <li>• Proveer a las colaboradoras la información y procesos necesarios para conocer mejor a sus clientes.</li> <li>• Formulario de captura de datos incrustado en medios digitales: Landing Page.</li> </ul> | <p><b>5. Sistema de alimentación de Leads</b></p> <p>En el sistema de nutrición de Leads se establecen diferentes actividades relacionadas de manera directa con la acción clave de éxito número 1. Esta etapa tiene como propósito definir acciones dirigidas a fidelización de usuarios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformación de los datos de la tabla dinámica gracias a Power Pivot, permitiendo la creación de análisis, reportes y gráficos que ayudaran a Línea Rosa a tener una visión más clara del negocio.</li> <li>• Definición de clientes Top: Este reporte refleja los</li> </ul> | <p><b>6. Estrategia de Conversión de Leads:</b></p> <p>La información generada y analizada en herramientas de fidelización de clientes como el (CRM) se vuelve una parte fundamental en este proceso de conversión. Tanto así que hace más efectivo el uso de sus recursos y la ejecución de las acciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño e implementación de reportería y dashboard a la medida.</li> <li>• Generación de reportes analíticos.</li> <li>• Botones de redes sociales: Call To Action.</li> <li>• Monitoreo y optimización de las acciones.</li> <li>• Aplicación de descuentos a clientes top.</li> <li>• Plantilla para el Registro de pagos</li> </ul> |

|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <p>clientes que demandan más servicios cada mes, y la suman en dinero por cada cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportes Análíticos</li> <li>• Acciones post- venta</li> <li>• Acompañamiento de clientes en el ciclo de compra.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Después<br/>(cliente)</b> | <p><b>7. Experiencia de clase mundial</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Una experiencia satisfactoria depende del Conocimiento del target</li> <li>• Entrega de servicio de calidad.</li> <li>• A acompañamiento durante el proceso de compra.</li> <li>• Cuidar cada punto de contacto con el cliente.</li> <li>• Seguimiento que se brinda de manera particular cada situación con los clientes.</li> <li>• Capacitación: gestión de la experiencia de clientes.</li> <li>• Innovación constate de los servicios brindados.</li> <li>• Análisis constante de variables y perfiles de clientes actuales en la base de datos.</li> <li>• Resolver PQR'S: peticiones, quejas, reclamos y sugerencias, de manera efectiva</li> </ul> | <p><b>8. ¿Cómo incrementar el valor de vida del cliente?</b></p> <p>Desarrollar acciones orientadas a Incrementar las ventas a lo largo del tiempo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Up- Selling: Consiste en vender productos o servicios adicionales que aportan un extra a la compra inicial.</li> <li>• Cross Selling o venta cruzada: Consiste en recomendar servicios que podrían complementar la compra inicial.</li> <li>• Generación de reportes más importantes.</li> <li>• Aplicación de descuentos a clientes top.</li> </ul> | <p><b>9. ¿Cómo estimular las referencias?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear un programa de referidos.</li> <li>• Descuentos a clientes potenciales referidos.</li> <li>• Social Sharing: compartir en redes sociales es una excelente forma de hacer más sencillo el proceso de referir clientes.</li> <li>• Botones de redes sociales: Call To Action.</li> <li>• Generar confianza a los clientes en todo momento.</li> <li>• Respetar las condiciones del producto o servicio</li> <li>• Brindar atención personalizada, brindarle un producto que satisfaga sus necesidades particulares</li> </ul> |

## 2.4 Fundamentación teórica de la acción clave

El marco teórico presentado a continuación, hace referencia a las dos acciones claves de éxito implementadas para la empresa Línea Rosa.

## 2.4.1 Fundamentación teórica de la acción clave de éxito 1

### 2.4.1.1 ¿Qué es un CRM?

Una definición sencilla de qué es un CRM (Customer Relationship Management – Administración basada en la relación con los clientes) es un



proceso que transforma la información de los clientes en herramientas de trabajo. Desde un enfoque empresarial un CRM ayuda a entender e influenciar el comportamiento de los clientes a través de comunicaciones efectivas para mejorar la adquisición de clientes, retención de clientes, lealtad de clientes y rentabilidad de clientes.

Según Swift, (2001) señala que “CRM es un proceso iterativo que convierte la información de los clientes en relaciones positivas con los clientes” (p. 13).

Como señala CRMespañol definición que un “CRM es una estrategia de negocio dirigida a entender, anticipar y responder a las necesidades de los clientes actuales y potenciales de una empresa para poder hacer crecer el valor de la relación”.

CRM no es un software, sino más bien es un enfoque comprensivo hacia el cliente el cual evoluciona con cada interacción y actividad que se tiene con él. Es necesario para lograr la mayoría de las estrategias y objetivos

#### **2.4.1.2 Objetivo del CRM**

- Permitir aumentar la oportunidad de mejorar el proceso de comunicarse con el cliente correcto, proveyendo la oferta correcta (producto/servicio y precio), a través del canal correcto, en el momento correcto
- Ayudar a los departamentos de Marketing de las empresas a identificar sus mejores clientes, manejar campañas de Marketing con metas y objetivos claros, y a generar prospectos de calidad para sus equipos de venta.
- Asistir a las organizaciones a mejorar sus procesos de ventas remotas y el manejo de cuentas, optimizando la información compartida por múltiples empleados y modernizando los procesos existentes.

- Proveer a los empleados de la información y procesos necesarios para conocer mejor a sus clientes, entender sus necesidades, y efectivamente construir relaciones productivas y mutuamente beneficiosas entre la compañía, sus clientes, y sus asociados.

#### **2.4.1.3 Ventajas de un CRM**

De acuerdo con Redk. (2018) las ventajas o beneficios más destacados de un CRM son:

- Facilitar la toma de decisiones

El CRM aporta información relevante a los responsables de la empresa para pronosticar el volumen de ventas, medir el servicio al cliente y hacer un seguimiento del rendimiento del negocio, ofreciendo una visión global del proceso de ventas y de todos los departamentos implicados.

- Acceso a la información en tiempo real

Los sistemas CRM permiten a los empleados tener acceso instantáneo a los datos e información centralizada de los clientes (historial de correo electrónico y llamadas de potenciales clientes, información sobre precios, contratos, etc.) desde cualquier lugar y cualquier dispositivo.

- Optimizar el proceso de venta

Las empresas pueden utilizar plataformas CRM para que sus ciclos de ventas sean más cortos y, de esta manera, mejorar las tasas de conversión con campañas de seguidores y crear relación de comunicación continua con potenciales clientes para ayudarles a avanzar en el proceso de compra.

- Servicio al cliente más eficiente

La tecnología CRM permite a los empleados asignar, administrar y resolver incidentes rápidamente con un sistema automatizado de enrutamiento, ya que los sistemas CRM hacen que la comunicación entre los distintos departamentos sea fluida.

- Identificación rápida de clientes

Las herramientas CRM permiten a los agentes de los call centers identificar automáticamente las llamadas de los clientes que han estado en contacto con la empresa anteriormente, gracias a la fácil accesibilidad a los datos desde el sistema CRM.

- Aumento de la productividad

Con los sistemas CRM, las funciones de ventas y marketing pueden integrarse sin problemas. Al almacenar los datos clave para el negocio, los

usuarios pueden acceder rápidamente desde cualquier sitio o dispositivo y compartir la información, ayudándolos a aumentar la productividad de la empresa.

- Incrementar la fidelidad del cliente

Los empleados que cuenten con información detallada en el CRM tienen los datos necesarios para conocer a sus clientes, lo que les permite crear relaciones más personalizadas. El acceso a los datos centralizados puede aumentar los niveles de satisfacción de los clientes y su experiencia.

- Dirigir estrategias de marketing efectivas para la fidelización de clientes.

Con el acceso al historial y al conocimiento del comportamiento de compra del cliente, los equipos de marketing pueden hacer comunicaciones personalizadas y dirigirlas a segmentos específicos para aumentar las tasas de conversión e incrementar el número de clientes.



## **2.4.2 Fundamentación teórica de la acción clave de éxito 2**

### **2.4.2.1 ¿Qué es un plan de Marketing?**

Según Kotler (2003), el marketing es un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor por otros, de una forma rentable para la empresa.

Todo plan de marketing parte de un análisis previo del mercado. La estrategia de la empresa a la hora de realizar el plan de marketing dependerá:

- Tipo de clientes
- Los recursos y capacidades con los que cuente
- La meta que se quiera conseguir mediante ese conjunto de acciones.

En este sentido, como equipo consultor se ha realizado un análisis de la segmentación de clientes de Línea Rosa, con el propósito de seleccionar el modelo de plan de marketing más efectivo para la compañía.

#### **2.4.2.2. Objetivos del Plan de Marketing**

- Identificar clientes importantes o estratégicos.
- Establecer una relación de acciones coherentes alineadas con la estrategia y los objetivos.
- Facilitar la asignación de recursos para el cumplimiento de metas de la empresa.
- Incrementar la rentabilidad de la empresa.

#### **2.4.2.3. Ventajas del Plan de Marketing**

Según Kotler & Amstrong (2003) las ventajas de establecer un plan de Marketing son los siguientes:

- Direccionamiento empresarial: El plan de marketing indica los objetivos y cómo alcanzarlos, convirtiéndose en un direccionador de todas las áreas estratégicas de la empresa.

- Cohesión estratégica: Cuando todos saben para dónde van y cómo llegar, se trabaja de manera coherente en todas las áreas. Y esto es integración.
- Conocimiento del mercado: Permite tener una radiografía sobre la situación actual del mercado, competidores, servicios complementarios y tendencias globales en el rubro de transporte.
- Previene posibles errores: Al igual que cualquier documento destinado a la planificación, un plan de marketing ayuda a prevenir posibles errores, o ayuda a solventarlos con mayor facilidad si surgen imprevistos.

#### 2.4.2.4. ¿En qué consiste el modelo de One Page Marketing Plan?

**My 1-Page Marketing Plan**

|                          |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Before (Prospect)</b> | <br>1. My Target Market<br><hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>                         | <br>2. My Message to My Target Market<br><hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>           | <br>3. The Media I Will Use to Reach My Target Market<br><hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> |
| <b>During (Lead)</b>     | <br>4. My Lead Capture System<br><hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>                   | <br>5. My Lead Nurturing System<br><hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>                 | <br>6. My Sales Conversion Strategy<br><hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>                   |
| <b>After (Customer)</b>  | <br>7. How I Deliver a World-Class Experience<br><hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> | <br>8. How I Increase Customer Lifetime Value<br><hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> | <br>9. How I Orchestrate and Stimulate Referrals<br><hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>    |

Según Dib (2017) creador del modelo de plan de marketing conocido como “One page Marketing Plan” lo define como una hoja de ruta, la cual establece a grandes rasgos la secuencia de etapas para alcanzar los objetivos marcados por la compañía. Destaca por exponer sus contenidos de una forma gráfica, rápida y esquemática, especificando los recursos necesarios para una mayor operatividad.

Suele entenderse como un plan de acción a corto, medio y largo plazo con carácter general que complementa los objetivos estratégicos con objetivos más tangibles y alcanzables. Apunta, pero sin desarrollar en una primera fase, pequeños planes de acción más concretos, donde ya se especificarán líneas de actuación más detalladas.

El modelo de “one Page Marketing” se divide en 9 pasos, que a su vez este segmentado por tres etapas durante desarrollo:

**Antes (Prospecto) – Haz que los clientes que te conozcan e indiquen interés.**

1. **Target Market (Mercado objetivo):** Cuando hablamos de qué es el target, nos referimos a aquel grupo de personas que debido a sus cualidades características tiene un alto potencial, o existe una alta probabilidad de que pueda llegar a ser en el futuro un consumidor de un determinado producto o servicio. Por tanto, el objetivo fundamental de realizar la segmentación del mercado es definir una parte vital de la estrategia
2. **My message to my target market:** Define el mensaje que se enviará al grupo objetivo, el cual se ha segmentado en la primera etapa del plan. El mensaje debe ser claro preciso y capaz de transmitir el valor y posicionamiento de la marca. De igual forma debe ser coherente en todos los medios que se han seleccionado para desarrollar la estrategia. Todos los esfuerzos mercadológicos deben dirigirse a los grupos de consumidores que más fácilmente podrás satisfacer, y fidelizar a un corto o mediano plazo.

- 3. the media i will use to reach my target market (Medios a utilizar para alcanzar mi mercado objetivo):** En esta etapa, se definen las acciones a ejecutar para llegar de manera efectiva al mercado objetivo. Esta debe ser una estrategia adecuada centrada en comprender realmente a su público objetivo, saber qué piden sus clientes y determinar los mejores canales para ofrecerlos.

**Durante (Lead) – “Obten sus datos, gústales y logra que te compren”**

- 4. My lead capture system (Sistema de captura de leads):** El término lead se refiere a un usuario que ha entregado sus datos a una empresa y que, como consecuencia, pasa a ser un registro de su base de datos con el que la organización puede interactuar. Todo tipo de información puede ser utilizada para estructurar una base de datos sólida que permita el análisis diferentes escenarios y generación de reportes necesarios para desarrollar estrategias de marketing que sean efectivas para el posicionamiento de los productos y servicios.

Usualmente los leads se generan a través de contenidos de valor que pueden descargarse utilizando un formulario, que puede estar incrustado en diferentes medios digitales, blog, campaña en Facebook, blogs, Etc.

**5. My Lead Nurturing System (Sistema de nutrición de Leads):** El lead nurturing o nutrición de leads es una técnica de marketing automatizada y orientada a la educación o maduración de oportunidades de negocio (leads) y fidelización de clientes actuales para alcanzar los objetivos definidos por la compañía.

El Nurturing no se trata únicamente de clasificar y ordenar los leads según su predisposición a la compra, sino de acompañarlos en el ciclo de compra a través de una serie de acciones e interacciones automáticas en función de cómo responde a los mensajes enviados en todos los puntos de contacto con sus clientes.

**6. My Sales Conversion strategy:** La estrategia para la conversión de leads a clientes, consiste en el uso adecuado de recursos, a través de los canales más óptimos, con las herramientas más precisas y en el menor tiempo posible. La información generada y analizada en herramientas de fidelización de clientes como el (CRM) se vuelve una parte fundamental en este proceso de conversión. Tanto así que hace más efectivo el uso de sus recursos y la ejecución de las acciones.

**Después (cliente): consiga que confíen en usted y compren con regularidad:**

- 7. How I Deliver a World Class Experience (¿Cómo entregar una experiencia de clase mundial):** Entregar una excelente experiencia de compra cada vez que los clientes adquieren productos y servicios es la tarea más delicada que deben fortalecer las empresas?

La gestión de la experiencia del cliente ha surgido como un concepto completamente nuevo y las empresas ya no están ignorando su importancia. Una experiencia satisfactoria depende del conocimiento del target, entrega de servicio de calidad, acompañamiento durante el proceso de compra y el seguimiento que se brinda de manera particular cada situación con los clientes.

- 8. How i increase customer lifetime value (¿Cómo incrementar el valor de vida útil del usuario?)** En el mundo empresarial es mucho menos costoso retener clientes que adquirir nuevos. En este sentido se vuelve preciso cambiar de manera significativa las inversiones de marketing y gestión de las marcas. En esta etapa se deben desarrollar tácticas específicas para que los planes de marketing generen

resultados positivos para los negocios. Existen 3 tipos de estrategia para incrementar el valor:

- Incrementar las ventas por pedido: la primera estrategia para aumentar el valor de la vida útil del cliente es aumentar las ventas por pedido. Su objetivo es motivar a los clientes a gastar más dinero en cada transacción.
- Incrementar las ventas a lo largo del tiempo: la segunda estrategia para aumentar el CLV (Customer Lifetime Value) es aumentar la cantidad de ventas que las empresas cierran con el tiempo.
- Si bien la primera estrategia se centra en el valor de cada transacción individual, esta estrategia se centra en la cantidad de transacciones a lo largo del tiempo.
- Reducir los costos para atender a los clientes: La tercera estrategia para aumentar el CLV es reducir los costos del negocio para atender a los clientes en general. Esto incluye todos los costos desde el envasado de productos para el envío hasta la respuesta a llamadas de servicio al cliente. Cuanto más bajos sean los costos de servicio a los clientes, mayor será el valor de cada cliente para su balance final.

**9. How i orchestrate and stimulate referrals (¿Cómo organizar y estimular las referencias de los usuarios?):** La importancia de las referencias es clave para el valor que representan las marcas para sus usuarios y clientes potenciales. Las recomendaciones que se pueden obtener de los demás, que a fin de cuentas las referencias son esto, abre puertas comerciales y mejora las ventas de manera mucho más viables que incluso gran parte de las acciones de marketing.

#### **2.4.2.5. ¿Qué es el Marketing Mix o Mezcla de Marketing?**

Kotler & Armstrong (2003), definen la mezcla como "el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta". La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto", es decir el producto, precio, plaza y promoción.

#### **2.4.2.6. Evolución del Marketing Mix.**

Para la definición del marketing Mix, se utilizó el modelo de las "4 E", el cual permite evolucionar del concepto producto al de servicio, este modelo nos permite contemplar paradigmas relacionados con la experiencia del cliente; A través de un nuevo concepto, las emociones y la

experiencia. Su evolución y definición se detallan en los siguientes conceptos:

- **De Producto a emoción**

El giro o área de Línea Rosa, es de servicios de transporte, siendo una alternativa de movilidad exclusiva para mujeres, niños, adultos mayores en un ambiente de seguridad y confianza. También cuenta con servicio a instituciones públicas y privadas.

La seguridad y confianza representa 2 de los pilares fundamentales en el servicio de la empresa, quien a su vez dirige sus esfuerzos al cumplimiento y transmisión de las mismas. En este sentido, Línea Rosa, más allá de entregar un servicio, genera un valor significativo y simbólico hacia su usuario, comprometiéndose a brindar un servicio de calidad y estándar; garantizando una ventaja competitiva y redituable en su inversión.

Actualmente proporciona casi todos sus servicios en las zonas de Antiguo y Nuevo Cuscatlán, Santa Tecla, Zona Norte de la capital hacia cualquier punto del país siempre y cuando no sea lugares de alto riesgo y a horas prudentes.



- **De precio a exclusividad**

La exclusividad en el servicio de Línea Rosa se convierte en un Foco para la diferenciación dentro del mercado, evitando así caer en el efecto *commodity* (Commo hace referencia a aquellos productos genéricos, básicos y sin apenas diferenciación y/o especialización entre sus distintas variedades destinados a un uso comercial).

La exclusividad en el servicio representa una ventaja competitiva dentro del rubro o servicio de transporte. Pero no se trata sólo de ser diferente. Se trata de marcar diferencia y a la vez de ser el mejor en un aspecto que los clientes valoren de manera positiva.

- **De plaza a experiencia**

Conseguir que el cliente viva una experiencia única a través del contacto por los distintos canales. En este sentido, la experiencia se puede

definir como las percepciones de los consumidores o usuarios, conscientes y subconscientes de su relación con la marca como resultado de todas las interacciones durante el ciclo de vida de ésta. En esta variable se trata de conocer a los clientes de manera tan completa que se pueda crear y entregar experiencias personalizadas que los atraigan no solo a permanecer fieles a la marca o empresa, sino también a “promoverla” entre otras personas y esa es la forma más valiosa de publicidad que existe dentro del mercado. (Ramírez , 2018).

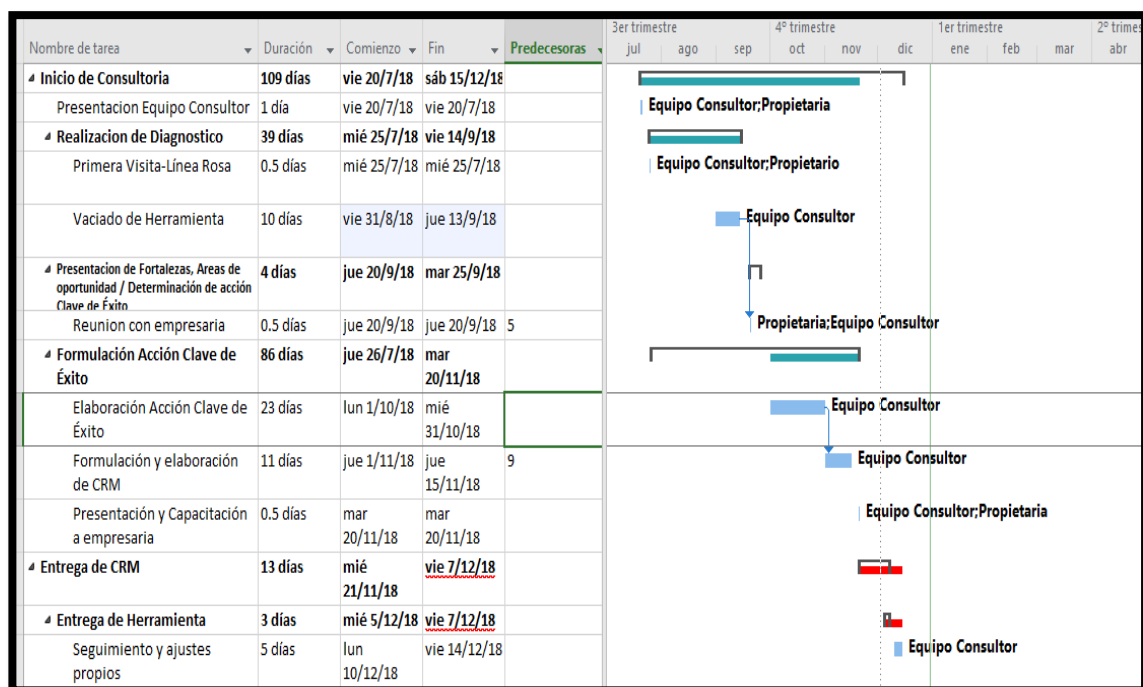
- **De Promoción a Engagement**

Esta variable tiene un enfoque a largo plazo centrado en conseguir el compromiso y vinculación del cliente. El Engagement es el compromiso que un consumidor desarrolla hacia una marca y este engagement se traduce en varios tipos de beneficios para las empresas; por ejemplo, lealtad del cliente y su disposición para servir como promotor de la marca y defenderla frente a la competencia, por lo cual es considerado un factor clave en el éxito de las compañías. (Instituto Internacional Español de Marketing Digital, 2017)

## 2.5 Plan de implantación acciones claves de éxito

### 2.5.1 Plan de implantación acción clave de éxito 1

De acuerdo a la acción clave de éxito seleccionada se determinó un plan de acción, el cual sirvió de guía para la implementación de la solución propuesta a Línea Rosa con el fin de asignar actividades, responsabilidades y fechas.



Fuente: Elaboración propia equipo consultor

### **2.5.2 Plan de implantación acción clave de éxito 2**

La acción clave de éxito 2 se presenta únicamente como una propuesta para que el cliente la ejecute en el momento que estime conveniente. El modelo de plan de Marketing presentado se define como una hoja de ruta, la cual establece a grandes rasgos la secuencia de etapas para alcanzar los objetivos marcados por la compañía.

Por tanto, no se presentan datos sobre la implantación y ejecución de la herramienta en el siguiente apartado.

## **III. Parte: Resultados implementación acción clave de éxito**

A continuación, en la siguiente tabla se resumen los principales resultados obtenidos de la intervención realizada por el equipo consultor en el periodo comprendido entre el 20 de julio de 2018 al 10 de diciembre de 2018.

### **3.1 Acción clave de éxito 1. Implementación de CRM – Base de datos Línea Rosa**

**Área intervenida:** Mercadeo y Ventas

**Sub área intervenida:** Servicio

| Antes de la intervención                                                                                                                     | Después de la intervención                                                                                                                                                                                                                                           | Evidencias                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Base de datos con poca información, por lo cual no se lleva registros. La poca información no puede generar ningún reporte confiable.</p> | <p>Base de datos modificada y estructurada con los parámetros adecuados que generan reportes. Se limpia la base de datos de manera que eliminan los nombres y números duplicados, mal escrito, etc., de cada uno de los campos para tener información confiable.</p> | <p>Se elaboró:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Base de datos modificada con las columnas necesarias.</li> <li>• Análisis y limpieza de cada una de las columnas filtrando todos los datos.</li> </ul> |

| Antes de la intervención                                                                                                                                   | Después de la intervención                                                                                 | Evidencias                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>No poseen un formulario o mecanismo para introducción de información en la Base de datos. No hay guía ni manual que indicase como se debe de hacer.</p> | <p>Realización y parametrización de un formulario electrónico de captura de datos para la programación</p> | <p>Diseño de formulario electrónico vinculado con Power Pivot para la creación de reportes y gráficos, todos integrados y corriendo en tiempo real.</p> <p>También se desarrolló aplicativo para controlar las cuentas que son pagadas anticipadas.</p> |

| Antes de la intervención                                                                                                                                         | Después de la intervención                                                                                                                                                                                        | Evidencias                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Ausencia de reportería, por lo que no llevaba control de lo que ingresa y gasta a diario. Se tenía un vago control del efectivo que entraba a la empresa.</p> | <p>Creación y puesta en marcha de CRM, el cual conlleva todos los reportes necesarios para Línea Rosa.</p> <p>De esta forma le permitirá crear estrategias comerciales y por ende posicionarse en el mercado.</p> | <p>Diseño de reportes dinámicos, tanto datos, como sus respectivos Dashboard. Todos integrados y corriendo en tiempo real.</p> <p>Establecido el CRM y sus respectivos reportes, Línea Rosa, podrá gozar de los diferentes controles internos, pero sobre todo gestionar mejores resultados estratégicos y financieros.</p> <p>Anexo N° 1, Guía/Tablas de aplicación de datos para base de datos</p> <p>Anexo N° 2, Guía/Tablas de aplicación para cuentas pagadas por anticipado.</p> |

## Conclusiones del equipo consultor

A continuación, se presentan las conclusiones del proceso de consultoría realizado:

Línea Rosa fue fundada entre el año 2014, por la empresaria Lorena González con los ideales de desarrollo personal, profesional y necesidad económica por parte de la propietaria, con el deseo de proporcionar a los clientes un servicio de transporte seguro, confiable y de alta calidad, garantizando un servicio brindado por mujeres para mujeres, niños, adultos mayores o instituciones tanto públicas como privadas. Actualmente proporciona casi todos sus servicios en las zonas de Antigua y Nuevo Cuscatlán, Santa Tecla, Zona Norte de la capital hacia cualquier punto del país siempre y cuando no sea lugares de alto riesgo y a horas prudentes.

Como resultado del diagnóstico realizado se identificaron 5 fortalezas, las cuales son:

| Áreas de fortaleza        |                                                                                               |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| Área                      | Sub Área                                                                                      |
| Dirección estratégica     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Misión - Visión</li></ul>                             |
| Estructura Organizacional | <ul style="list-style-type: none"><li>• Poder de Decisiones</li></ul>                         |
| Mercadeo y Ventas         | <ul style="list-style-type: none"><li>• Segmentación mercado meta y posicionamiento</li></ul> |
| Producción y Operaciones  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Análisis de proveedores</li></ul>                     |
| Estructura Organizacional | <ul style="list-style-type: none"><li>• División del Trabajo</li></ul>                        |

Fuente: Elaboración propia, equipo consultor

Además, el diagnóstico reflejó el resultado de 4 áreas de oportunidad, de las cuales se propusieron soluciones para el fortalecimiento y desarrollo de la empresa, estas son:

| <b>Áreas de mejora</b> |                                                                                                                                |
|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Área</b>            | <b>Sub Área</b>                                                                                                                |
| Finanzas               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración Financiera</li> </ul>                                                  |
| Dirección Estratégica  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos Estratégicos</li> </ul>                                                     |
| Mercadeo y Ventas      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto / Servicio</li> <li>• Comunicaciones</li> <li>• Gestión de Ventas</li> </ul> |
| Gestión de la Calidad  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de la Calidad</li> <li>• Calidad del producto</li> </ul>                      |

Fuente: Elaboración propia, equipo consultor.

De acuerdo a las áreas de oportunidad presentada a la empresaria, se seleccionaron las soluciones de mayor factibilidad e impacto que contribuyeran al mejoramiento de la empresa, planteadas en acciones clave de éxito, las cuales son:

- **Área – Finanzas, sub área – Administración Financiera + Área – Mercadeo y Ventas, sub área – Gestión de ventas**

Formular e Implementar un Sistema de Gestión Financiero en plataforma Odoo:

El cual consistirá en revisar toda la situación financiera de la empresa, determinando análisis de rentabilidad y sostenibilidad, con lo cual se podrá formular Objetivos estratégicos a Corto, Largo Plazo y poder determinar parámetros de Planes de Acción, en el área de ventas.

- **Área – Dirección Estratégica, sub área – Objetivos estratégico**

Formular e Implementar un Plan Estratégico:

El cual consistirá en revisar Misión, Visión y Valores, determinando Líneas estratégicas, con lo cual se podrá formular Objetivos estratégicos a Corto, Largo Plazo y poder determinar parámetros de Planes de Acción, organizar actividades estratégicas por medio del cuadro de mando integral.

- **Área – Gestión de Calidad, sub áreas – Control de la calidad y calidad del producto.**

Implementar un Plan de Aseguramiento de la Calidad:

Elaboración de manuales de procedimientos, definiendo políticas de calidad, de tal forma que se establezcan mecanismo que aseguren acciones de registro y que permitan la mejora continua.

- **Áreas – Mercadeo y Ventas, sub áreas –Servicio y Comunicaciones.**

Implementar un CRM para gestión efectiva de Base de Clientes y un

Plan de Marketing:

Se implementó y parametrizo CRM, con la herramienta Power Pivot con sus respectivos reportería y gráficos vinculados, para el cual se mejora la estructura de la base original y creó un formulario electrónico para llevar una nueva base de datos adecuada vvinculada con toda la operatividad de la empresa, y efectuada en tiempo real con lo cual obtendremos reportes estratégicos.

Línea Rosa contará con las ventajas competitivas que marcaran una clara diferencia respecto a otras empresas de su rubro, al implementar cada una de la acción clave de éxito seleccionada que se desarrolló en el proceso de consultoría integral es:

**Acción clave 1: Implementar CRM de base datos de clientes.**

- ✓ Implementar CRM para gestión efectiva de base de datos de Clientes.
- ✓ Modificar estructura de base de datos original de Clientes.
- ✓ Aplicar y ejecutar formulario electrónico para alimentar nueva base estructurada.
- ✓ Crear reportes a partir de los resultados de la nueva base de datos.
- ✓ Establecer planes estratégicos con la información.

Finalmente, es importante que Línea Rosa de seguimiento a la implementación y continuidad de la acción de éxito seleccionada con el fin de ajustar el sistema y potenciar la gestión de la entidad, maximizando la interpretación de resultados, eficientizando cada uno de sus procesos, y por consiguiente, alcanzar los objetivos de la empresa.

Al haber seleccionado la acción clave de éxito antes mencionada la empresaria se ha ahorrado una cantidad de dinero considerable. Otros softwares en el mercado tienen un costo muy elevado, y que posean las mismas características de calidad y practicidad que posee el CRM con Power Pivot.

Para el caso de la empresaria se adquirió Office Excel más reciente y se parametrizó Power Pivot, con el formulario electrónico, para tener un sistema sin ningún costo.

A continuación, se mostrará los costos en el mercado para la adquisición del formulario electrónico que ayudará a ser más eficiente el proceso de captura de datos:

| <b>Detalle</b>                                                                                | <b>Costo<br/>por hora</b> | <b>horas de<br/>trabajo</b> | <b>Costo<br/>Total</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------|------------------------|
| Elaboración e<br>implementación de estructura<br>de base de datos y formulario<br>electrónico | \$ 35.00                  | 30                          | \$ 1,050.00            |

Otros datos importantes, según (ACTIVALINKSL, 2018) nos muestra que existen diferentes opciones de adquisición y uso de CRM de acuerdo a las diferentes necesidades de los clientes:

- ✓ Pago licencia inicial + Pago licencia mensual
- ✓ Tarifas de suscripción mensual para diferentes niveles de uso
- ✓ Coste de propiedad gratuito (libre)
- ✓ Modelos mixtos

Entre distintos CRM, es importante notar que estos costos, básicamente son de adquisición del sistema, en su más simple versión, los precios varían dependiendo de los módulos que se soliciten, además del número de licencias, costos de mantenimientos, entre otros.

Si comparamos el CRM instalado a Línea Rosa, vrs la versión bajo licencia o bajo la figura de alquiler, los costos hubieran sido mayor que CRM con Power Pivot, por lo que la elección de la acción clave de éxito seleccionada sigue siendo la más idónea y proporcionando una ventaja competitiva.

En la parte del Plan de Marketing se ha presentado una herramienta conocida como hoja de ruta, la cual establece la secuencia y de etapas que debe de realizar la empresaria para alcanzar los objetivos marcados por la compañía.

## **Recomendaciones del equipo consultor**

- Dar seguimiento y mantenimiento a todas las acciones propuestas, de tal forma que cada día que pase sea más precisa y adecuada la información y la operatividad de la compañía.
- Brindar capacitación constante del personal para el uso adecuado de las herramientas.
- La generación de reportes y métrica debe apoyar la toma de decisiones en todo momento crucial de Línea Rosa.
- Actualizar la base de datos del CRM Analítico cada semana.
- Pasar en un futuro a utilizar otras plataformas, como Power BI, que le permite analizar los datos críticos de la empresa mediante paneles más activos. En Anexo 3. Se puede visualizar el uso de los datos presentados con la Herramienta Power BI.
- Incorporar Línea Rosa a la red de LinkedIn, ya que es una comunidad orientada a las empresas y negocios.
- Implementar una APP para el servicio de Línea Rosa.

- Incluir los siguientes factores estratégicos, variables (KPI'S) para medir el desempeño del plan de marketing de Línea Rosa planteado:
  - ✓ De Cantidad de Ingresos totales mensuales  
Meta: Aumento de un 35% en relación promedio mensual 2018
  - ✓ De cantidad de viajes realizados sábados y domingos  
Meta: Aumento de un 40% de mas viajes cada día (sábados y domingos) en relación a promedio 2018.
  - ✓ De Cantidad de ingresos por forma de pago tarjetas débito-crédito.  
Meta: Aumento de un 35% en relación promedio mensual 2018

## Referencias:

CRMespañol. (s. f.) *Todo acerca de customer relationship management software español*. Recuperado de <http://www.crmespanol.com/crmdefinicion.htm>

Dib, A. (2016). *The 1-page marketing plan*. Recuperado de <http://ninepillars.com.au/wp-content/uploads/2016/12/1-Page-Marketing-Plan.pdf>

Escuela de posgrado Gerens. (2018). *Experiencia del cliente: ¿qué es y por qué es importante?*. [Registro web]. Recuperado de <https://gerens.pe/blog/experiencia-del-cliente/>

Instituto de Internacional Español de Marketing Digital. (2018). *Qué es Engagement*. Recuperado de [https://iiemd.com/es/redes-sociales/es-engagement-significado-que-es\\_espanol-engagement](https://iiemd.com/es/redes-sociales/es-engagement-significado-que-es_espanol-engagement)

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. (6ª ed.). México, D.F.: Pearson Educación.

Ramírez, V. (2018). *Qué es el Target: cómo definirlo en 4 sencillos pasos*.

Recuperado de <https://marketing4ecommerce.net/que-es-el-target/>

Redk. (2018). *8 ventajas que aporta un sistema CRM en tu empresa*. Recuperado

de <http://www.redk.net/ventajas-sistema-crm-empresa/>

Swift, R. (2001). *Accelerating customer relationships: using CRM and relationship technologies*. (2ª ed.). Upper Saddle River, Estados Unidos de Norte América: Prentice Hall Profesional.

## **ANEXOS**

## Anexo 1

**Empresa:** Línea Rosa

**Propietaria:** Lorena González

**Producto entregable:** Estructura y descripción para alimentación de Base de datos.

**Descripción:** Columnas necesarias a llenar para la nueva base de datos, la cual será alimentada mediante un Formulario insertado en la misma hoja de Excel:

**Formulario electrónico:**

Formulario de mantenimiento...

**1 Datos Generales del Viaje**

Fecha inicial: 20/11/2018  
Hora inicial: 08:00:00 a.m.  
Lugar de Salida:  
Departamento:  
Municipio:  
Km Inicio:

Fecha fin: 20/11/2018  
Hora fin: 08:30:00 a.m.  
Lugar de destino:  
Departamento:  
Municipio:  
Km Fin:

**2 Datos del Cliente**

No. Telefonico:  
Tipo Cliente:  
Nombre Cliente:  
Empresa cliente:

Dirección Trabajo:  
Departamento:  
Municipio:

**3 Datos del Servicio**

Tipo de Servicio:  
Tipo de Viaje:  
Nombre Conductor:  
Número de Equipo:  
No. Personas: 1 Cantidad: 1

**4 Datos de Pago**

Ingresos: 0  
Forma de Pago:

Guardar Información Salir

## **1. Datos generales del viaje:**

En este grupo de campos se ingresaran los datos generales del viaje realizado ó por realizar, los cuales se detallan a continuación:

- Fecha inicial, fecha fin: Los datos ingresados en estos campos comunmente sera la fecha actual, este campo sera util en la manera que se realicen viajes de larga duracion o viajes internacionales.
- Hora inicial, hora fin: Estos campos acompañaran a los anteriores ya que permitira establecer la hora inicial y final del viaje.
- Lugar de salida: campo habilitado para ingresar dirección o el lugar donde se ira a traer al cliente.
  - Departamento: En este campo se establecerá el departamento del lugar de salida.
  - Municipio: En este campo se establecerá el municio del lugar de salida.
- Lugar de destino: campo habilitado para ingresar dirección o el lugar donde se ira a dejar al cliente.
  - Departamento: En este campo se establecerá el departamento del lugar de destino.
  - Municipio: En este campo se establecerá el municio del lugar de destino.

- Km inicio: en este campo se ingresará el kilometraje con el que se inicio el viaje para trasladar al cliente.
- Km fin: en este campo se ingresará el kilometraje con el que se finalizo el viaje para trasladar al cliente.

**2. Datos del Cliente:** en este campo se ingresaran los datos generales del cliente.

- No. Telefónico: en este campo se ingresará el número telefónico del cliente.
- Tipo de cliente: en este campo se ingresará la clasificacion de los clientes, por ejemplo: si en el viaje se trasladan niños, tercera edad, empresarial o personal.
- Nombre del cliente: en este campo existen dos opciones ya sea digitar el nombre del cliente o se estraee del directorio de los clientes unicamente digitando el número telefonico.
- Empres cliente: se ingresará el nombre del lugar de trabajo del cliente
- Dirección Trabajo: este es un campo no obligatorio y podra dejarse con la leyenda “NO DISPONIBLE” ya que en este campo ingresará la direccion del lugar de trabajo del cliente.
- Departamento: en este campo se ingresará el departamento del lugar de trabajo del cliente.

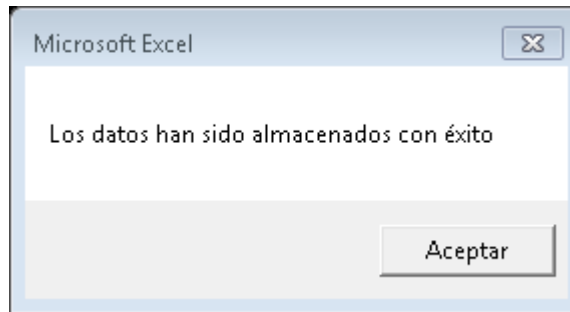
- Municipio: en este campo se ingresará el municipio del lugar de trabajo del cliente.

**3. Datos del servicio:** en este campo se ingresaran los datos generales del servicio brindado.

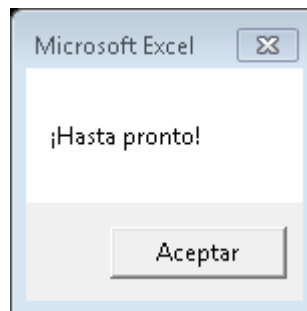
- Tipo de servicio: en este campo se digita el tipo del servicio brindado tales como: empresarial, express, tercera edad ó ejecutivo.
- Tipo de viaje: se refiere al motivo por el cual se desea un servicio de Linea Rosa, es decir si el viaje es por estudio, negocio, recreación o trabajo.
- Nombre conductor: en este campo se ingresará el nombre de la conductora de la unidad que prestará el servicio.
- Número de equipo: se ingresará el número del equipo utilizado para realizar el viaje.
- No. Personas: es la cantidad de personas que viajan en un servicio, y por default aparecerá cantidad 1, la cual es editable y se puede modificar según sea la cantidad de personas que viajan.
- Cantidad: por default aparecerá cantidad 1, ya que en este campo se muestra un viaje a la vez.

Al final de ingresar los datos se da clic en el botón Guardar información, y aparecera una ventana emergente con el texto “Los datos han sido

almacenados con éxito”, lo cual quiere decir que no hubo error al momento de ingresar los datos correspondientes.



Luego en el dar clic en el boton Salir, aparecera otra ventana emergente con el mensaje ¡Hasta pronto!



Posterior se puede verificar que los datos ingresados en el formulario electronico estan ordenados en cada columna correspondiente al archivo de excel.

| COLUMNA | NOMBRE DE CAMPO   | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                        |
|---------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A       | AÑO INICIO        | Año en que se realiza el servicio. Este dato será alimentado mediante una fórmula que extrae el año de la fecha digitada en la columna "C" (Día Inicio)                                            |
| B       | MES INICIO        | Mes en que se realiza el servicio y es alimentado mediante una fórmula que extraiga el mes de la fecha digitada en la columna "C". (Día Inicio)                                                    |
| C       | DIA INICIO        | Fecha en la que se brinda el servicio y será digitada mediante el formulario con selección del calendario insertado. <b>Este es un campo obligatorio</b>                                           |
| D       | NOMBRE DE DIA     | Día en que se brinda el servicio y será alimentado mediante una fórmula que extraiga el día de la fecha digitada en la columna "C". (Día Inicio)                                                   |
| E       | DIA SEMANA INICIO | Código del día el cual será asignado mediante una fórmula, que convertirá el nombre del día de la columna "D" a número (Lunes = 1) , con el fin de ordenarlos al momento de la emisión de reportes |
| F       | HORA INICIO       | Hora en la que se programa el servicio solicitado según la necesidad del cliente<br><b>Este es un campo obligatorio</b>                                                                            |
| G       | AÑO FIN           | Año en que se finaliza el servicio y será alimentado mediante una fórmula que extraiga el año de la columna "I". (Día fin)                                                                         |
| H       | MES FIN           | Mes en que se finaliza el servicio. Este dato será alimentado mediante una fórmula que extraiga el mes de la fecha digitada en la columna "I". (Día fin)                                           |
| I       | DIA FIN           | Fecha en la sé que finaliza el servicio y será digitada mediante el formulario con selección del calendario insertado.                                                                             |

| COLUMNA | NOMBRE DE CAMPO      | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                       |
|---------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| J       | HORA FIN             | Hora en la que finaliza el servicio y podrá ser alimentado mediante el formulario o directamente en la base de datos. <b>Este es un campo obligatorio</b>                                                         |
| K       | DURACIÓN VIAJE HORAS | Tiempo que se tarda en realizar el traslado del cliente del punto A al punto B y será alimentado mediante una fórmula que reste la hora ingresada en la columna "J" (Hora fin) menos la columna "F" (Hora inicio) |
| L       | DEPARTAMENTO ORIGEN  | Nombre del departamento donde se registra el punto de partida del cliente. Es decir el punto "A" y será alimentado mediante el formulario con opción múltiple para seleccionar                                    |
| M       | CIUDAD ORIGEN        | Nombre de la ciudad donde se registra el punto de partida del cliente. Es decir es punto "A" y será alimentado mediante el formulario                                                                             |
| N       | ZONA ORIGEN          | Nombre de la zona geográfica donde se registra el punto de partida del cliente. Es decir punto "A" y será alimentado mediante el formulario                                                                       |
| O       | DIRECCIÓN ORIGEN     | Dirección o puntos de referencia del lugar desde donde el cliente solicita el servicio. Este dato debe ser ingresado en el formulario.                                                                            |
| P       | DEPARTAMENTO DESTINO | Nombre del departamento donde se registra el punto destino, es decir el punto "B" y será alimentado mediante el formulario con opción múltiple para seleccionar                                                   |
| Q       | CIUDAD DESTINO       | Nombre de la ciudad donde se registra el punto destino , es decir el punto "B" y será alimentado mediante el formulario                                                                                           |
| R       | ZONA DESTINO         | Nombre de la zona a donde se registra el puno destino, es decir el punto "B" y será alimentado mediante el formulario                                                                                             |

| COLUMNA  | NOMBRE DE CAMPO             | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>S</b> | <b>DIRECCIÓN DESTINO</b>    | Dirección o puntos de referencia del lugar donde se registra el punto destino, es decir el punto "B" y será alimentado mediante el formulario.                                                                                                                        |
| <b>T</b> | <b>TIPO DE CLIENTE</b>      | Clientes usuarios del servicio, y será alimentado mediante el formulario en selección múltiple.                                                                                                                                                                       |
| <b>U</b> | <b>EMPRESA CLIENTE</b>      | Nombre de la empresa donde labora el cliente, y será alimentado mediante el formulario                                                                                                                                                                                |
| <b>V</b> | <b>No. TELEFÓNICO</b>       | Número de teléfono del cliente y a la vez es el código edificador del cliente, y será alimentado mediante el formulario                                                                                                                                               |
| <b>W</b> | <b>NOMBRE DEL CLIENTE</b>   | Nombre del cliente el cual podrá ser alimentada mediante una fórmula de BUSCARV que permite extraer información de una base de datos externa, vinculada con el número telefónico y para el caso de clientes nuevos este deberá ser alimentado mediante el formulario. |
| <b>X</b> | <b>DIRECCIÓN PARTICULAR</b> | Dirección exacta del cliente, podrá ser alimentada mediante una fórmula de BUSCARV que permite extraer información de una base de datos externa, vinculada con el número telefónico.                                                                                  |
| <b>Y</b> | <b>LUGAR DE TRABAJO</b>     | Nombre de la empresa donde labora el cliente, y será alimentado mediante el formulario                                                                                                                                                                                |
| <b>Z</b> | <b>DEPARTAMENTO CLIENTE</b> | Nombre del departamento donde se registra la dirección particular del cliente, y será alimentado mediante el formulario con opción múltiple para seleccionar                                                                                                          |

| COLUMNA | NOMBRE DE CAMPO                 | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                                     |
|---------|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AA      | CIUDAD DEL CLIENTE              | Nombre de la ciudad donde se registra la dirección particular del cliente, y será alimentado mediante el formulario                                                                                             |
| AB      | ZONA DEL CLIENTE                | Nombre de la zona de la dirección particular del cliente, y será alimentado mediante el formulario                                                                                                              |
| AC      | FECHA DE CUMPLEAÑOS DEL CLIENTE | Fecha de cumpleaños del cliente, podrá ser alimentada mediante una fórmula de BURCAV que permite extraer información de una base de datos externa, vinculada con el número telefónico o mediante el formulario. |
| AD      | PROFESION U OFICIO DEL CLIENTE  | Profesión u oficio del cliente, podrá ser alimentada mediante una fórmula de BURCAV que permite extraer información de una base de datos externa, vinculada con el número telefónico o mediante el formulario.  |
| AE      | EDAD DEL CLIENTE                | La edad del cliente, podrá ser alimentada mediante una fórmula de BURCAV que permite extraer información de una base de datos externa, vinculada con el número telefónico o mediante el formulario.             |
| AF      | TIPO DE SERVICIO                | Tipo de servicio será alimentado mediante el formulario, con selección múltiple.                                                                                                                                |
| AG      | TIPO DE VIAJE                   | Tipo de viaje será alimentado mediante el formulario, con selección múltiple.                                                                                                                                   |
| AH      | CONDUCTOR                       | Nombre del conductor será ingresado mediante el formulario                                                                                                                                                      |

| COLUMNA | NOMBRE DE CAMPO    | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                |
|---------|--------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AI      | EQUIPO             | Número o código del equipo será ingresado mediante el formulario                                                                                           |
| AJ      | KM INICIO          | Kilómetros con los que inicio el servicio del traslado del cliente del punto "A", y será alimentado mediante el formulario                                 |
| AK      | KM FIN             | Kilómetros con los que finalizó el servicio del traslado del cliente al punto "B", y será alimentado mediante el formulario                                |
| AL      | DISTANCIA          | La distancia recorrida durante el traslado del cliente del punto A al punto B y será alimentado mediante una fórmula que reste los KM FIN menos KM INICIO. |
| AM      | INGRESOS           | Monto o precio cancelado por el cliente por el servicio brindado y será alimentado mediante el formulario en formato de moneda \$.                         |
| AN      | FORMA DE PAGO      | La forma de pago será alimentado mediante el formulario, con selección múltiple, por ejemplo: prepago, canje, contado, etc.                                |
| AO      | No. DE CLIENTES    | Número de clientes siempre será 1, lo cual estará por default en el formulario y podrá ser editado                                                         |
| AP      | CANTIDAD DE VIAJES | Número de viajes siempre será 1, lo cual estará por default en el formulario.                                                                              |

## Anexo 2

### Plantilla para el Registro de pagos anticipados

|    | A                                                                                         | B                                                                                                 | C                                                                                        | D                                                                                      |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | CLIENTE  | No. TELEFONICO  | NOMBRE                                                                                   |                                                                                        |
| 2  | MESES                                                                                     | ABONOS                                                                                            | CARGOS                                                                                   | SALDO                                                                                  |
| 3  | ENERO                                                                                     |                  | \$  - | \$  |
| 4  | FEBRERO                                                                                   |                                                                                                   | \$ -                                                                                     | \$ -                                                                                   |
| 5  | MARZO                                                                                     |                                                                                                   | \$ -                                                                                     | \$ -                                                                                   |
| 6  | ABRIL                                                                                     |                                                                                                   | \$ -                                                                                     | \$ -                                                                                   |
| 7  | MAYO                                                                                      |                                                                                                   | \$ -                                                                                     | \$ -                                                                                   |
| 8  | JUNIO                                                                                     |                                                                                                   | \$ -                                                                                     | \$ -                                                                                   |
| 9  | JULIO                                                                                     |                                                                                                   | \$ -                                                                                     | \$ -                                                                                   |
| 10 | AGOSTO                                                                                    |                                                                                                   | \$ -                                                                                     | \$ -                                                                                   |
| 11 | SEPTIEMBRE                                                                                |                                                                                                   | \$ -                                                                                     | \$ -                                                                                   |
| 12 | OCTUBRE                                                                                   |                                                                                                   | \$ -                                                                                     | \$ -                                                                                   |
| 13 | NOVIEMBRE                                                                                 |                                                                                                   | \$ -                                                                                     | \$ -                                                                                   |
| 14 | DICIEMBRE                                                                                 |                                                                                                   | \$ -                                                                                     | \$ -                                                                                   |

1. No. Telefónico: en este campo se digitará el numero telefonico del cliente sin guiones ejemplo: 7737 0000.
2. Nombre: en este campo se ha insertado una formula que le permite buscar el nombre cliente en el directorio de clientes alimentado previamente.
3. Abonos: son los montos de dinero que los clientes van cancelado, ya sea por servicio o montos mensuales.

4. Cargos: es la sumatoria de los montos por servicios utilizados durante un mes específico.
5. Saldo: es el monto ya sea positivo o negativo al final del mes.

| COLUMNA       | NOMBRE DE CAMPO | DESCRIPCIÓN                                                                                                                                                                                       |
|---------------|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>FILA 1</b> | <b>CLIENTE</b>  | Se debe digitar el nombre de los clientes tal y como aparece en la base de datos para que la fórmula sea válida y pueda funcionar.                                                                |
| <b>A</b>      | <b>MES</b>      | Nombre de todos los meses del año, los cuales deben ser ingresados como aparecen la base de datos, ya que están vinculados para que la fórmula funcione.                                          |
| <b>B</b>      | <b>ABONOS</b>   | Pago adelantado que los clientes hacen por los posibles servicios a necesitar durante un periodo determinado. El cual deberá ser ingresado manualmente, según los que el cliente va realizando.   |
| <b>C</b>      | <b>CARGOS</b>   | Sumatoria de los pagos por servicios utilizados durante el mes, lo cual se consolida con una función en la Excel permite contabilizar los montos pagados por servicios utilizados durante el mes. |
| <b>D</b>      | <b>SALDOS</b>   | Diferencia de restar los cargos menos abonos, más el saldo del mes anterior.<br>(SALDOS=SALDOS DEL MES ANTERIOR (D) MAS LA DIFERENCIA DE ABONOS (B)-CARGOS (C))                                   |

### Registro de Clientes

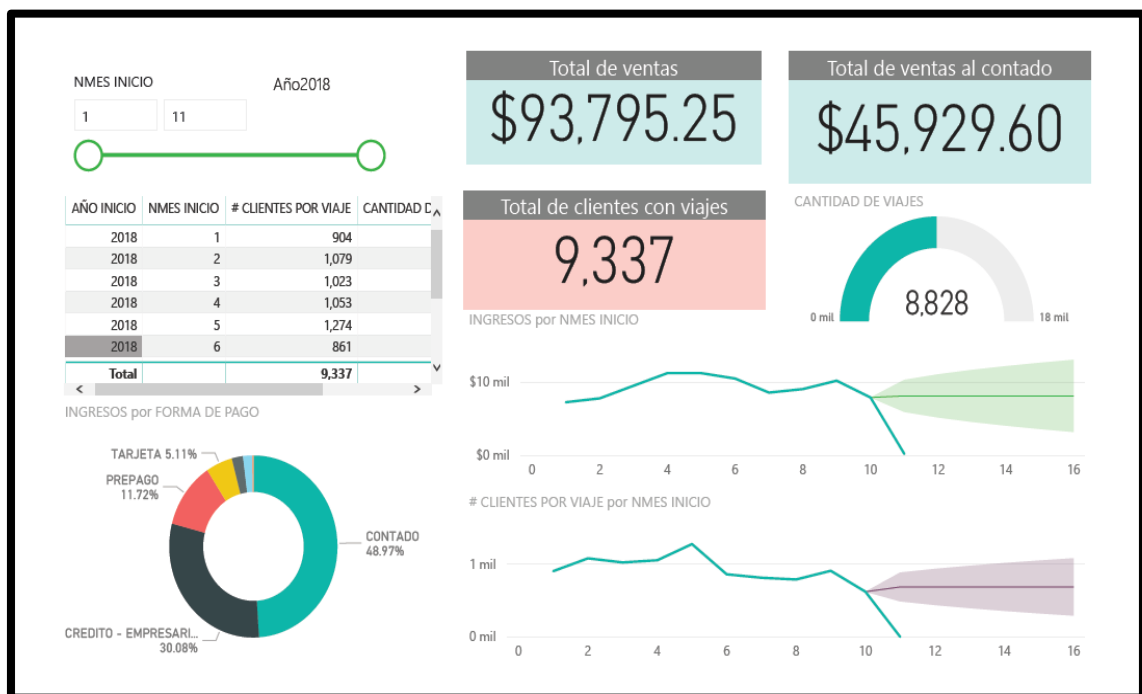
|   | A             | B                  | C                          | D                   | E                  | F    |
|---|---------------|--------------------|----------------------------|---------------------|--------------------|------|
| 1 | No Telefonico | Nombre del Cliente | Dirección Particular       | Fecha de cumpleaños | Profesión u oficio | Edad |
| 2 | XXXX-XXXX     | JUAN PEREZ         | COL. ESCALON, SAN SALVADOR | 21/01/1980          | EMPLEADO           | 38   |
| 3 |               |                    |                            |                     |                    |      |

Este es un archivo externo de la base de datos, ya que en el Registro de cliente o directorio de clientes, se ingresarán los datos generales para contactar al cliente y además será insumo para alimentar la base datos en los campos donde se requiera información general del cliente, así como la plantilla para pagos anticipados.

### Anexo 3

#### ANALISIS DE DATOS CON HERRAMIENTA POWER BI

Power BI, es un servicio de análisis de negocio basado en la nube que proporciona una vista única de los datos más crítico de su negocio, con lo que le permite supervisar el estado de la empresa mediante un panel activo, creando informes interactivos con datos en hojas de cálculo de Excel, servicios en la nube, datos de transmisión y bases de datos locales. No importa dónde residan los datos ni la forma que tengan: obtendrá una visión holística de las métricas claves para su empresa. Además, Power BI le permite consultar información en tiempo real.



## Anexo 4

### INFORME DE SEGUIMIENTO

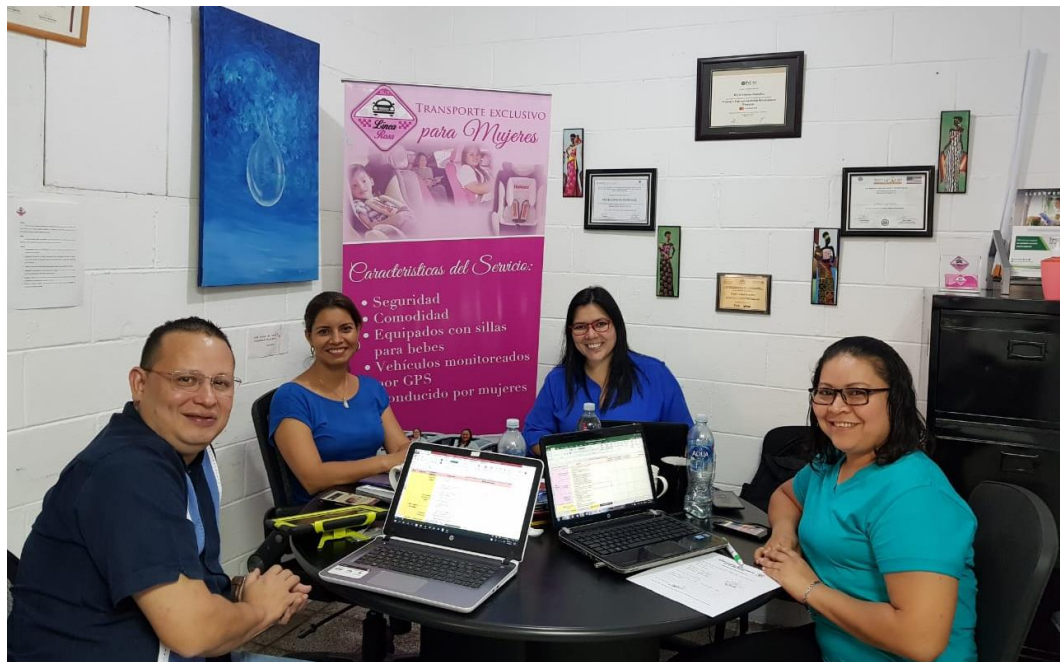




## PRIMER DIAGNÓSTICO



## PRIMERA VISITA A LA EMPRESA



## PRESENTACIÓN DE PROPUESTA Y SELECCIÓN ACCIÓN CLAVE DE ÉXITO





## REVISIÓN PROPUESTA MODELO GESTION DE CLIENTES – CRM



## DEMOSTRACIÓN MODELO CRM



## CAPACITACIÓN SOBRE USO DE LA HERRAMIENTA CRM



**SEGUIMIENTO A CAPACITACIÓN SOBRE HERRAMIENTA CRM**



**CAPACITACIÓN A PERSONAL DE LINEA ROSA SOBRE USO DE LA HERRAMIENTA CRM.**

