



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROCESOS CLAVES
PARA LOGRAR FIDELIZACIÓN Y REDUCCIÓN DE MORA EN
CCIT**

**SUSTENTADO POR:
ALEJANDRA SARAI LAGOS DÍAZ
BLANCA AZUCENA SALGADO VELÁSQUEZ**

**PREVIA INVESTIDURA AL TÍTULO DE
MÁSTER EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS, C.A.

ABRIL, 2015.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA
UNITEC**

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

**RECTOR
LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO**

**SECRETARIO GENERAL
JOSÉ LÉSTER LÓPEZ**

**VICERRECTOR ACADÉMICO
MARLON BREVÉ REYES**

**VICERRECTORA CAMPUS SPS
ANA LOURDES LAFFITE**

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

**EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROCESOS CLAVES
PARA FIDELIZACIÓN Y REDUCCIÓN DE MORA EN CCIT**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TÍTULO DE**

**MÁSTER EN
DIRECCIÓN EMPRESARIAL**

**ASESOR METODOLÓGICO
CINTHIA CANO**

**ASESOR TEMÁTICO
NANCY PÉREZ**

MIEMBROS DE LA TERNA

ADALBERTO MENDEZ

DOUGLAS ZELAYA

VIRGILIO PAREDES

FACULTAD DE POSTGRADO**EVALUACIÓN DE ESTRATEGIAS Y PROCESOS CLAVES
PARA LOGRAR FIDELIZACIÓN Y REDUCCIÓN DE LA MORA
EN CCIT****AUTORES:****Alejandra Sarai Lagos Díaz y Blanca Azucena Salgado Velásquez****Resumen**

El trabajo de investigación realizado para Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, está orientado al análisis de los procesos de afiliación, fidelización y cobros, el objetivo ha sido analizar cuáles son los factores que influyen en los índices de mora, permitiendo de esta forma detallar estrategias que minimicen los riesgos relacionados con la gestión del cliente. La investigación que se llevó a cabo fue de carácter mixto orientándose a enfoques cualitativo y cuantitativo a través del análisis de base de datos, encuestas y entrevistas ,obteniendo como resultado un escenario que muestra como la estructura de los procesos de afiliación y fidelización no están detallados y documentados, la fuerza laborar asignada no es suficiente para cubrir con la carga de trabajo que conlleva el proceso, la falta de educación respecto al trámite de pago en línea es la causa de retraso en pagos de cuotas por parte de los afiliados. Para los anteriores hallazgos se recomienda la reestructuración de procesos, creación de material informativo y la implementación de estrategias orientadas a fidelización de clientes rentables para la organización.

Palabras claves: Afiliación, Cobros, Estrategias, Fidelización, Mora, Procesos.



POSTGRADUATE FACULTY

AUTHORS:

Alejandra Sarai Lagos Díaz y Blanca Azucena Salgado Velásquez

ABSTRACT

Below, the research work for Chamber of Commerce and Industry of Tegucigalpa is presented. It is oriented to the analysis of the processes of affiliation, loyalty and charge. The objective has been to determine, through analysis, which are the factors that can influence delay rates directly or indirectly, thereby allowing to detail strategies to minimize the risks associated with customers management. The research that was carried out was of a mixed nature oriented to qualitative and quantitative approaches by analyzing databases, surveys and interviews, resulting in a scenario that shows that the structure of the processes of affiliation and loyalty are not detailed neither documented. Labor force inside these processes is not enough to fulfill workload assigned within the process. The lack of education regarding the online payment process is the cause of delay in payment of dues by members. Restructuring processes, creation of informational material and implementation of strategies oriented to retention of profitable customers to the organization are recommended to these findings.

Keywords: Affiliation, Collections, Strategies, Loyalty, Delay, Processes.

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo primeramente a Dios quien nos ha dado la fortaleza para llegar a esta etapa de nuestras vidas, a nuestros padres; Sofía Del Carmen Díaz Ortíz, Manuel Martín Lagos Flores, Juan Bautista Salgado Izaguirre, María Eliza Velásquez (Q.D.D.G), por ser nuestro ejemplo a seguir, y a todas aquellas personas que han influido de forma positiva a lo largo de nuestras vidas.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por brindarnos la sabiduría y entendimiento para lograr perseverar en esta etapa de aprendizaje, a nuestros padres; Sofía Del Carmen Díaz Ortiz, Manuel Martín Lagos Flores, Juan Bautista Salgado Izaguirre, por ser apoyo incondicional a lo largo de nuestra carrera profesional, a nuestros asesores Nancy Pérez y Cinthia Cano y a todas aquellas personas que nos han acompañado día con día, a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa que nos abrió las puertas para desarrollar el presente trabajo, a la alta gerencia, a los colaboradores y a los clientes que nos brindaron parte de su tiempo en el desarrollo de la investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCION	1
1.2 ANTECEDENTES	2
1.2.1. ESTRATEGIAS	2
1.2.2. PROCESOS	4
1.2.3. MORA	5
1.2.4 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA	5
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	6
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	6
1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	7
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	7
1.4 OBJETIVO DEL PROYECTO	8
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	8
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1.5 JUSTIFICACIÓN.....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	10
2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL	10
2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO	10
2.1.2 ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO	13
2.1.3 ANLÁISIS INTERNO	15
2.2. TEORIA DE SUSTENTO	21
2.2.1. AFILIACIÓN	23
2.2.1.1. ESTRATEGIAS DE AFILIACIÓN	23
2.2.1.2. PROCESOS PARA AFILIACIÓN	25
2.2.2. FIDELIZACIÓN	32
2.2.2.1. ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN	32
2.2.2.2. PROCESOS DE FIDELIZACIÓN	33
2.2.3. COBROS	37
2.2.3.1. ESTRATEGIAS DE COBRO	37
2.2.3.2. PROCESOS DE COBRO.....	38

2.3. CONCEPTUALIZACIÓN.....	45
2.4. MARCO REFERENCIAL	47
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	50
3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA	50
3.1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	50
3.1.2 HIPÓTESIS	56
3.2. ENFOQUES Y MÉTODOS.....	56
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	56
3.3.1 POBLACIÓN	56
3.3.2 MUESTRA	57
3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS	58
3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA.....	58
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.....	58
3.4.1 INSTRUMENTOS	58
3.4.1.1 TIPOS DE INSTRUMENTOS	58
3.4.1.2 PROCESO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS	59
3.4.2 TÉCNICAS (ENCUESTAS, ENTREVISTAS).....	59
3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN.....	59
3.5.1. FUENTES PRIMARIAS	59
3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS.....	60
3.6 LIMITANTES DEL ESTUDIO	60
CAPÍTULO IV RESULTADOS Y ANÁLISIS	61
4.1. AFILIACIÓN.....	61
4.2 FIDELIZACIÓN	74
4.3 COBROS.....	81
4.4 ANÁLISIS FODA.....	89
4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	90
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	91
5.1 CONCLUSIONES	91
5.2 RECOMENDACIONES	92
CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD.....	94

6.1. RESTRUCTURACIÓN	94
6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN.....	94
6.4 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN GLOBAL	104
6.5 PRESUPUESTO.....	105
BIBLIOGRAFÍA	113
ANEXOS	116

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1-CATEGORIAS DE CRÉDITO.....	40
TABLA 2-OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	52
TABLA 3-DISTRIBUCIÓN DE PUESTOS EN CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE TEGUCIGALPA	57
TABLA 4-POBLACIÓN 2.....	58
TABLA 5- COMPOSICIÓN DE AFILIADOS POR AÑO DE ANTIGÜEDAD.....	61
TABLA 6-TENDENCIA DE AFILIACIONES POR AÑO.....	62
TABLA 7-CLASIFICACIÓN DE LA CARTERA DE AFILIADOS POR TAMAÑO DE LA EMPRESA	62
TABLA 8-SECTORES PREDOMINANTES	63
TABLA 9- LAS RAZONES QUE LE INCENTIVARON A AFILIARSE A CÁMARA SON:.	64
TABLA 10- COMUNICACIÓN	65
TABLA 11-MEDIOS UTILIZADOS.....	66
TABLA 12-CLARIDAD EN LOS REQUISITOS.....	66
TABLA 13-INFORMACIÓN SOBRE BENEFICIOS.....	68
TABLA 14- INFORMACIÓN SOBRE BENEFICIOS.....	69
TABLA 15-TIEMPO DE RESPUESTA	70
TABLA 16-CALIFICACIÓN DEL SERVICIO	71
TABLA 17-CALIFICACIÓN DEL SERVICIO BRINDADO	72
TABLA 18-DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN Y FIDELIZACIÓN ...	75
TABLA 19-ESCENARIO 1- COSTO DE AFILIACIÓN.....	76

TABLA 20-INGRESOS DESPUÉS DE ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN-ESCENARIO 1	76
TABLA 21-COSTO DE AFILIACIÓN POR CLIENTE	77
TABLA 22-INGRESOS DESPUÉS DE ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN-ESCENARIO 2	77
TABLA 23-GESTIÓN DE FIDELIZACIÓN POSTERIOR A LOS TRES PRIMEROS TRES MESES-ESCENARIO 2	78
TABLA 24-CANAL DE COMUNICACIÓN	78
TABLA 25- USO DE SERVICIOS	79
TABLA 26-RETROALIMENTACIÓN	79
TABLA 27-RECOMENDACIÓN	80
TABLA 28-DISTRIBUCIÓN DE CLIENTES POR TIPO DE CUOTA	81
TABLA 29-MOVIMIENTOS DE FACTURACIÓN	82
TABLA 30-INGRESO MENSUAL POR CUOTA DE CLIENTE	82
TABLA 31- INFORMACIÓN SOBRE OPCIONES DE PAGO	84
TABLA 32-INFORMACIÓN SOBRE PASOS A SEGUIR PARA REALIZAR LOS PAGOS	85
TABLA 33-PERIODICIDAD DE PAGO QUE SE LE RECOMENDÓ	85
TABLA 34-CUOTAS PENDIENTES	86
TABLA 35-CUOTAS PENDIENTES Y USO DE SERVICIOS	88
TABLA 36-RECOMENDACIÓN DE PAGO VRS CUOTAS PENDIENTES	88
TABLA 37-INGRESOS ACTIVIDADES DE REGISTRO Y CERTIFICACIONES	105
TABLA 38-CRITERIOS PARA OPTAR A BONO DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	106
TABLA 39-PLANILLA DE AFILIACIÓN Y REGISTRO EN BASE A BONIFICACIÓN MENSUAL	108
TABLA 40-INGRESOS NETOS MENSUALES DESPUÉS DE GASTOS DE PERSONAL	109
TABLA 41-DETALLES DE COMISIÓN POR CUMPLIMIENTO DE METAS	110
TABLA 42-COMISIÓN POR VINCULACIÓN	110
TABLA 43 PLANILLA COSTOS FIJOS DE FIDELIZACIÓN	111
TABLA 44-PLANILLA COSTOS VARIABLES DE FIDELIZACIÓN	111

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1-EVALUACIÓN DE LA TASA DE MOROSIDAD EN MÉXICO	12
FIGURA 2-DESCRIPCIÓN DEL TAMAÑO DE LA EMPRESA.....	13
FIGURA 3-UNIDADES RELACIONADAS EN EL PROCESO DE AFILIACIÓN	18
FIGURA 4-INTERRELACIÓN DE CAUSA Y EFECTO POR TIPO DE CLIENTE.....	35
FIGURA 5-PROCESO DE COBRANZA.....	39
FIGURA 6-FORMAS DE PAGO.....	39
FIGURA 7-TIPOS DE COBRANZA.....	45
FIGURA 8- MODELO COPARMEX.....	47
FIGURA 9-DIAGRAMA DE VARIABLES.....	51
FIGURA 10-LAS RAZONES QUE LE INCENTIVARON A AFILIARSE A CÁMARA SON:	64
FIGURA 11-COMUNICACIÓN.....	65
FIGURA 12-MEDIOS UTILIZADOS	66
FIGURA 13 -CLARIDAD EN LOS REQUISITOS	67
FIGURA 14-INFORMACIÓN SOBRE BENEFICIOS	68
FIGURA 15-BENEFICIOS	69
FIGURA 16 TIEMPO DE RESPUESTA.....	71
FIGURA 17-CALIFICACIÓN DEL SERVICIO.....	72
FIGURA 18 -SATISFACCIÓN GENERAL.....	73
FIGURA 19 -USO DE LOS SERVICIOS.....	79
FIGURA 20- RETROALIMENTACIÓN POR PARTE DE CCIT.....	80
FIGURA 21 RECOMENDACIÓN.....	81
FIGURA 22- INFORMACIÓN SOBRE OPCIONES DE PAGO	84
FIGURA 23-INFORMACIÓN SOBRE PASOS A SEGUIR PARA REALIZAR LOS PAGOS	85
FIGURA 24- PERIODICIDAD DE PAGO QUE SE LE RECOMENDÓ	86
FIGURA 25- CUOTAS PENDIENTES DE PAGO.....	87
FIGURA 26-DESCRIPCIÓN DE PUESTOS DE AFILIACIÓN Y REGISTRO.....	89
FIGURA 27-FODA ENTREVISTAS.....	90
FIGURA 28-ORGANIGRAMA ACTUAL.....	95
FIGURA 29-ORGANIGRAMA SUGERIDO.....	96

FIGURA 30-RESTRUCTURACIÓN DE FUNCIONES	97
FIGURA 31-PROCESOS SISTÉMICOS	99
FIGURA 32-BROCHURE1	100
FIGURA 33- PROPUESTA DE FORMULARIO	103
FIGURA 34-FORMULA PARA EL CUMPLIMIENTO DE META	107
FIGURA 35-FORMULA PARA LOS ERRORES ORTOGRÁFICOS	107
FIGURA 36-FORMULA DE PERFILES ERRONEOS	107
FIGURA 37-FORMULA SUMA TOTAL DE BONIFICACIÓN	108
FIGURA 38-COTIZACIÓN DE PUBLICIDAD	112

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO- 1 PREGUNTAS DE ENTREVISTAS	116
ANEXO- 2- ENCUESTA ELECTRÓNICA	117
ANEXO- 3 PERFIL DE PUESTO ACTUAL DE ASESOR DE FIDELIZACIÓN	124
ANEXO- 4 DOCUMENTACIÓN DE PROCESO DE REGISTRO/AFILIACIÓN ACTUAL	126
ANEXO- 5 -FORMULARIO DE AFILIACIÓN A CÁMARA	128
ANEXO- 6-ALPHA DE CRON BACH	129

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

El siguiente estudio consiste en el análisis y evaluación de los procesos de afiliación, fidelización y cobros que se llevan a cabo en Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa siendo una organización que asocia en forma voluntaria empresas del sector privado de Tegucigalpa, perteneciente al departamento de Francisco Morazán, Honduras.

La iniciativa para desarrollar la investigación surge debido al aumento de la cartera de mora, teniendo como visión el análisis de los procesos involucrados en la colocación (Afiliación), mantenimiento (Fidelización) y recuperación (Cobros) de la cartera de afiliados, por lo que estas áreas son consideradas como procesos claves en el crecimiento y rentabilidad económica de la organización.

El estudio está basado en una investigación mixta, enfocada en análisis de datos cuantitativos, a través de encuestas a los afiliados de Cámara y análisis de base de datos extraídos del sistema de administración de las relaciones con el cliente sus siglas en Ingles (CRM), análisis de datos cualitativos a través de entrevistas a empleados involucrados en los procesos que han sido objeto de estudio. En base a los resultados obtenidos mediante el análisis de los datos recolectados se ha determinado la necesidad de reestructuración de los procesos de afiliación y fidelización e implementación de nuevas estrategias para el logro de los objetivos de cada área

1.2 ANTECEDENTES

1.2.1. ESTRATEGIAS

A lo largo de los años las investigaciones realizadas respecto a la función del marketing logran determinar que la intensidad con que la empresa está enfocada en el mercado y la trazabilidad a largo plazo es un factor clave para obtener resultados económicos y mejorar su competitividad de tal forma que pueda estar preparada ante los cambios fluctuantes en el mercado (Pelham, 2000) La American Marketing Association (2004) define el marketing como “una función organizacional y un conjunto de procesos orientados a la creación, comunicación y entrega de valor a los clientes, así como para la gestión de las relaciones con el cliente, de modo que se beneficia la organización y los grupos de interés” de tal forma ese enfoque determina la retención de clientes rentables para la organización a través de un trato personalizado que sea percibido como un valor agregado y que no tenga oportunidad de ser copiado por la competencia.

- Estudios realizados:

Junio 2006, en la Universidad Rey de Juan Carlos se desarrolló un estudio sobre estrategias de fidelización basado en aspectos de heterogeneidad de los consumidores mediante programas de fidelización, el objetivo del estudio fue mejorar los procesos a mediante la información obtenida con las transacciones con el cliente, el concepto de fidelización se vincula con el termino de marketing de relaciones y programa de recompensas. Por otra parte en España se visualiza a partir de los años 90 como un instrumento de marketing, desde la dimensión académica se identifica los programas de fidelización como programas de recompensa para el consumidor, en donde se premia la frecuencia de consumo.

Los programas de fidelización son criticados en diferentes entornos para O'Brien y Jones (1995) los programas de fidelización están desarrollados con visión a corto plazo, el mercado lo percibe en términos muy similares al de las promociones de venta, dejando atrás su objetivo final; consolidar la lealtad del cliente de igual forma Sharp y Sharp (1997) lo definen como incentivos promocionales. Según Copulsky y Wolf (1990) la principal limitación es la facilidad de imitación por parte de la competencia, por lo que no es una acción estratégica ya que no ofrece una ventaja competitiva en el mercado. Benavent y Meyer-Warden (2001) denotan, que los programas estimulan respuesta por parte de los consumidores, pero no se logra comprobar que contribuyan a generar valor a la relación con el cliente.

La literatura muestra el continuo desarrollo del concepto de estrategias, aplicado en diferentes ámbitos, a lo largo de los últimos diez años el concepto ha tomado forma y ha logrado consolidarse siendo notorio a través del surgimiento de sofisticados programas, para Rosenbaum (2005) estos programas no son moda, no son pasajeros, el creciente desarrollo tecnológico ha permitido que la capacidad de gestionar la información sea más eficiente, ejemplo de ello ha sido las tarjetas emitidas por entidades financieras. (Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 2010, págs. 143-160)

Entre otras investigaciones realizadas sobre estrategias de fidelización se logra identificar que en su mayoría están orientadas al sector turístico y de supermercados, donde se considera la fórmula de: Marketing más fidelidad es el equivalente a rentabilidad (Álvarez, 2007), se denota la fidelización al cliente como la transición del marketing de transacción al marketing de relaciones el mayor peso de la efectividad del mismo está en el intercambio como seres humanos y el establecimiento de una relación a largo plazo.

Apoyándose en las teorías de Kloter existen cinco niveles de relación con el cliente, básico, en el cual la empresa vende un producto o servicio pero no espera que el cliente vuelva a tener contacto con la misma. Reactivo, en el cual la empresa motiva al cliente a acercarse a la empresa exclusivamente en caso de tener alguna observación o molestia sobre lo que se le ha proporcionado. Estadístico, se realiza una gestión de llamada después de periodo de tiempo para contactar al cliente y medir su reacción ante la compra. Proactivo, donde la empresa establece comunicación en periodos de tiempo más cortos y con mayor frecuencia para conocer la opinión del cliente, y finalmente el nivel de socio en donde la empresa ya establece una relación más estrecha con el cliente, bajo este concepto hoy en día las empresas se apoyan en herramientas tecnológicas que les permiten segmentar a partir de información obtenida y definiendo parámetros de relaciones por tipo de cliente.

1.2.2. PROCESOS

Los procesos a lo largo de la historia en las empresas se han desarrollado y mejorado de forma más elaborada, gracias a la incursión de nuevas técnicas e ideas de calidad, la evolución surte efecto desde la primera guerra mundial, donde el concepto estaba basado en el 100% de piezas terminadas, para luego evolucionar en la segunda guerra mundial con el control estadístico de calidad que permitía consolidar una serie de procedimientos de forma estadística para mejorar el control de la producción, en los años 50 surge el aseguramiento de la calidad, y se mejora en los años 70 a través del proceso de análisis de tareas y desglose de los negocios, hasta lograr en los años 90 incorporar el término de calidad, a través de la implantación de Calidad Total y Mejora Continua en las empresas.(Alarcón González, s. f.)

1.2.3. MORA

El origen de la mora en la mayoría de los casos suele ser debido a que la capacidad de pago es insuficiente, el sueldo que recibe la persona o las utilidades que gana una empresa no le permiten cumplir con obligaciones de crédito, tomando en consideración que únicamente logran cubrir las necesidades básicas, otro factor que afecta a todos los involucrados en una economía productiva son las crisis financieras.

A nivel de Honduras se presentó una disminución en el Producto Interno Bruto (la producción a nivel de país), esto debido a la crisis del 2009, según Serra (2012): en el periodo del 2001 al 2008 Honduras presentó 5% de crecimiento, pero en el 2009 presentó crecimiento de -2.1%, como se puede observar las crisis pueden golpear enormemente la economía de un país, dejando expuesta a su población, es por ello que los índices de mora aumentan ya que al haber menos producción hay menos dinero, y al haber menos dinero disponible es más difícil cancelar los créditos existentes.

1.2.4 ANTECEDENTES DE LA EMPRESA

Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, nace en los años 1890 inicialmente como Cámara de Comercio de Honduras, para luego convertirse en Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, actualmente cuenta con más de 120 años de trayectoria, la organización nace con el objetivo de representar, impulsar y apoyar la competitividad y creación de empresas contribuyendo así al desarrollo de Francisco Morazán elevando la imagen del empresariado ante la sociedad a través del fomento de modelos de excelencia en la gestión y responsabilidad social empresarial.(Información de Servicios y Beneficios de CCIT, 2014).

Asocia en forma voluntaria empresas comerciales, industriales y de servicios, teniendo como finalidad principal impulsar y representar al sector empresarial de Tegucigalpa, actualmente la cartera de clientes está conformada en un setenta por ciento 70% por micro y pequeña empresa. Las empresas se afilian de forma voluntaria realizando un pago mensual en concepto de membresía el cual varía de acuerdo al capital máximo autorizado de la empresa, siendo la cuota mínima doscientos lempiras (L 200.00) y la máxima mil novecientos lempiras (L1,900.00). Actualmente cuenta con un promedio de tres mil empresas afiliadas.

Los servicios que ofrece son, asesorías gratuitas y pagadas en diferentes temas de interés empresarial entre estos asesoría en comercio exterior, servicios de publicidad; diseño gráfico, diseño web, servicios de pruebas psicométricas, alquiler de salones, capacitaciones gratuitas e Incompany, informes económicos, programas de Responsabilidad Social Empresarial: Una Segunda Oportunidad para nuestros Jóvenes, programa Migrantes Retornados, Programa de Becarios Tutores, Programas de Desarrollo Empresarial; Núcleos Sectoriales, Honduras Emprende, Mujeres Empresarias. (Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, 2015)

1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Actualmente Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, cuenta con una cartera de empresas afiliadas de 3,336 afiliados, de los cuales únicamente el 33% se encuentra al día en los pagos de cuotas de membresía, considerando que la forma que actualmente se llevan a cabo los procesos claves orientados al cliente no están definidos, desde el proceso de afiliación donde inicia el filtro de los tipos de cliente que deben ingresar a la organización para que la relación con los mismos

sea mutuamente beneficiosa, seguido del proceso de fidelización orientado a prestar un servicio postventa que permita crear una relación a largo plazo para asegurar la rentabilidad de la organización acompañado de estrategias de marketing relacional, y finalmente el proceso de cobros que gestiona los pagos que las empresas deben realizar por medio de diferentes vías, actualmente existe un impacto negativo en la recuperación de cuentas por cobrar.

1.3.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué estrategias se deben de implementar para la mejora de los procesos de afiliación, fidelización y cobros en Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa para reducir el porcentaje de mora?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cómo está estructurado actualmente el proceso de afiliación, fidelización y cobros en Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa?
- ¿Qué factores están relacionados con los índices de mora de las empresas afiliadas a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa?
- ¿Qué estrategia de afiliación, fidelización y cobros es la que más se adapta a las necesidades que actualmente presenta la organización?

1.4 OBJETIVO DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar los procesos y estrategias de afiliación, fidelización y cobros que se adecuen a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa para disminuir los índices de mora.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Enunciar los procesos de afiliación, fidelización y cobros que se llevan a cabo actualmente en Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa.
- Determinar cuáles son los factores que influyen en el aumento de índices de mora en Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa.
- Detallar estrategias para los procesos de afiliación, fidelización y cobros en Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa.

1.5 JUSTIFICACIÓN

Toda empresa u organización está orientada a ser auto sostenible a través de su gestión y lo realiza a través de la venta de productos, afiliaciones y/o prestación de servicios. Hoy en día ya no solo es necesario identificar las necesidades de su mercado para brindar servicios acorde a la medida, sino también sobrepasar las expectativas del cliente a través de la generación de valor agregado que permita diferenciarse o ser un referente en el mercado. Para que Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa logre este objetivo es importante identificar una estrategia que solucione los problemas que actualmente trascienden dentro de la organización en cuanto al proceso de afiliación, fidelización y cobro.

La implementación de nuevas estrategias orientadas al cliente, y enfocadas en la mejora de los procesos en Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa (CCIT) tendrá un impacto positivo en los diferentes grupos de interés; el sector empresarial se verá beneficiado al obtener un servicio de valor agregado que le permita impulsar su desarrollo por medio del uso de los servicios de apoyo que le brinda la organización para el mejoramiento de competencias a nivel empresarial, de esta forma se promoverá la competitividad del sector, el cual tendrá un impacto positivo nivel de país, por otra parte le permitirá a la organización contar con una cartera de clientes claramente definida, para poder conocer más de cerca las necesidades específicas y adecuar de manera personalizada la oferta de servicios, lo que surtirá efecto en el aumento de la frecuencia de uso de los mismos y rentabilidad de la empresa, de esta forma asegurar las proyecciones de ingreso futuro de acuerdo a la cartera de clientes.

La presente investigación le permitirá a la organización mediante la visualización del panorama actual sacar un diagnóstico de oportunidades de mejora en el proceso de afiliación, fidelización y cobros; contar con información de la relación e impacto directo o indirecto entre los procesos relacionados; y observar diferentes escenarios favorables o no favorables entre el comportamiento de estas variables, lo que es relevante para la toma de decisiones.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

El presente capítulo detalla la información sobre el entorno de Cámaras de Comercios desde un escenario del macro y micro entorno, a su vez se detallan los conceptos básicos y relacionados con afiliación, fidelización y cobros para el entendimiento del lector.

2.1. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

2.1.1 ANÁLISIS DEL MACRO-ENTORNO

Según la Cámara de Comercio de Salamanca (2011) :

En todos los países europeos existen Cámaras de Comercio. En cada país, hay además una organización que agrupa y representa a las Cámaras locales. Las Cámaras cuentan con una amplia cobertura territorial; en Europa hay más de 2.000 Cámaras. Las Cámaras son organizaciones empresariales que agrupan a empresas de todos los tamaños y sectores. El 93% de sus miembros son pymes. Todas las Cámaras en Europa representan el interés general de las empresas, son órganos consultivos de la administración, contribuyen al desarrollo local y regional, impulsan la economía y el crecimiento, y prestan servicios a empresas (especialmente Pymes). Todas las Cámaras europeas prestan servicios de información y asesoramiento a las empresas, y de apoyo a la internacionalización. El 92% de las Cámaras realiza actividades de formación, y el 81% de arbitraje. Las Cámaras colaboran habitualmente con las administraciones públicas locales, regionales y nacionales. Existen en Europa dos grandes sistemas camerales, el sistema “continental” (Cámaras de derecho público, adscripción automática de las empresas y cuotas obligatorias) y el sistema “anglosajón” (Cámaras privadas y adscripción voluntaria de las empresas). (p. 3)

Las funciones de las Cámaras de Comercio a nivel mundial se resumen en la representatividad y defensa de sus afiliados influyendo en la toma de decisiones gubernamentales, están enfocada en cooperar con el desarrollo local del territorio del cual pertenecen integrándose a diferentes comités, contribuir al desarrollo económico a través de la formación de sus miembros afiliados, apoyo del proceso de documentación para la exportación y brindar servicios orientados a la PYMES.

Los principales servicios promocionados son; información de asesoría a nivel empresarial, acompañamiento en el proceso de internacionalización de una empresa, vale mencionar que esto varía de acuerdo a las capacidades de desarrollo que promulgue la cámara, La formación es una de las actividades de mayor relevancia desarrollada a través de una propuesta de formación empresarial dinámica, y la creación y desarrollo de nuevas empresas a través de financiamiento de programas.

El arbitraje y negociación es uno de los servicios en común que ofertan que las Cámaras, el Lobby (Alquiler de locales para eventos), servicios comerciales, actividades de Networking, descuentos en diferentes servicios y comunicación y promoción para las empresas miembros.

La principal fuente de ingreso de las Cámaras de Comercio es la membresía de sus miembros afiliados a la misma, En las Cámaras privadas de la Unión Europea analizadas, la financiación varía enormemente según el país y el plan de negocio de la Cámara (...)

Cuotas Voluntarias 10-55%

Venta de servicios 5- 60%

Financiación Pública 10 -60% (Cámara de Comercio de Salamanca, 2011, p. 11)

A través del análisis del macro entorno se puede observar que en todos los países del mundo existen Cámaras de Comercio, que están claramente posicionadas con la actividad empresarial del sector al cual pertenecen, destacándose en la prestación de servicios de asesoría en comercio exterior, todas las cámaras velan por los intereses empresariales y brindan servicios empresariales especializados, en la mayor parte de países las cámaras cuentan con un ente que les representa de forma unánime. Cámara de Comercio de Salamanca (2011).

2.1.1.1 MORA Y COBROS

Existe un factor que afecta a todos los involucrados en una economía productiva, las no deseadas crisis financieras.

La crisis financiera de 2008 no tiene precedentes y fue única en intensidad. Aunque ésta tuvo sus orígenes en Estados Unidos, rápidamente se esparció hacia el resto del mundo a través de canales financieros y comerciales. En consecuencia, el PIB de los países del G7 tuvo una caída del 6.5% en promedio y provocó alteraciones negativas en varias economías de bajos y medianos ingresos en el resto del mundo. Particularmente, América Latina registró el mayor descenso en el crecimiento del PIB con 6.4 puntos porcentuales (Deloitte, 2012, p. 5).

Todos los países a nivel mundial se ven afectados, uno de los ejemplos a nivel regional de los índices de mora crecientes es México.

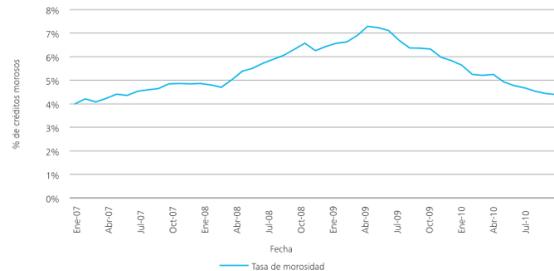


Figura 1-Evaluación de la tasa de morosidad en México

Fuente: (Deloitte, 2012, p.6)

Como se observa en la Figura 1, en momentos donde se sufre una crisis financiera, la tendencia de mora aumenta, esto porque no hay solvencia económica suficiente para realizar todos los pagos correspondientes a las obligaciones, desde esta perspectiva podemos analizar que todos los países pasan por etapas de crisis económicas que resulta del impacto de las fluctuaciones de la economía a nivel mundial, sin embargo una vez que se adquiere un compromiso de pago se debe estar conciente del cumplimiento de este.

2.1.2 ANÁLISIS DEL MICRO-ENTORNO

MIPYME EN HONDURAS

El diagnóstico de la Micro, Pequeña y Mediana empresa no agrícola en Honduras, describe características del propietario del negocio, número de empleados, ventas anuales, activos de la empresa, acceso a financiamiento al mercado, programas de desarrollo empresarial y a su vez el uso de tecnologías, se considera MIPYME aquella unidad de negocio que tiene por lo menos un empleado permanente a tiempo completo y salario, el tamaño de la empresa se clasifica de acuerdo al análisis de ventas y cantidad de empleados de la empresa como se muestra en la siguiente figura:

Tamaño de Empresa	Rango de Ventas	Rango de Empleados
Micro	Menor a L 700,000	1 a 4
Pequeña	De L 700,000 a L 2,000,000	5 a 10
Mediana	Más de L 2,000,000	11 en adelante

Figura 2-Descripción del tamaño de la empresa

Fuente: Valenzuela (2013)

Según Valenzuela (2013) el perfil de la MIPYMES en Honduras está determinado de la siguiente forma:

- El 43% de dueños o socios principales de MIPYMES anteriormente trabajaron en un negocio similar al que actualmente poseen, los años de existencia en promedio de las MIPYMES oscilan entre los 11 y 16 años, la mayoría de las MIPYMES están constituidas como comerciante individual o como sociedad (72% micro, 89% pequeña y 98% mediana empresa).

- El monto promedio de ventas anuales utilizando los estimadores robustos, es de L 265,772 en las microempresas; de L 1,245,930 en las pequeñas empresas; y de L 5,170,284 en las medianas empresas, el 53% de la MIPYME han tenido crédito con una institución financiera, se identifican adicionalmente pocas empresas que exportan a nivel regional o internacional (1%). Lo anterior está ligado a la baja presencia del sector industrial dentro de la MIPYME.
- Las principales dificultades para cumplir con los contratos son los precios competitivos de los productos (39% micro y mediana empresa y 35% la pequeña empresa) y las exigencias de calidad de los productos (27% micro, 28% pequeña y 25% mediana). Estas dificultades dan pie a realizar intervenciones tendientes a lograr mejoras de procesos productivos, mejoras en compras de insumos, mejoras en los controles de calidad y la eficiencia.
- El 58% de las MIPYME utilizan telefonía fija para realizar gestiones del negocio y se identifica que a mayor tamaño de empresa más es su utilización de dicho servicio. Respecto al uso de telefonía celular, este es utilizado por un 79% de las MIPYES para realizar sus gestiones de negocio, los medios electrónicos como el internet han sido poco utilizados ya que solo el 2% de la micro, 5% de la pequeña y 6% de la mediana empresa lo han empleado para recibir servicios como capacitaciones.
- La utilización de computadoras en los negocios presenta diferencias significativas donde se observa que a mayor tamaño de la empresa mayor es la utilización de las mismas (26% micro, 53% pequeña y 75% mediana). En relación al acceso a internet,

el (65%) de las medianas empresas poseen acceso a dicho servicio dentro de su negocio a diferencia del 45% de las pequeñas empresas y de solamente el 20% de las microempresas.

- El pago con tarjetas de débito, crédito, por transferencias bancarias, y por cheques es utilizado mayormente por las medianas (54%) y pequeñas empresas (30%) que por las microempresas (12%) Se identifica que la microempresa es la que necesita mayor apoyo tecnológico en comparación con los demás tamaños de empresas, por otra parte el 58% de las MIPYMES utilizan el teléfono fijo para realizar gestiones del negocio.

2.1.3 ANÁLISIS INTERNO

- Beneficios

Según Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa los beneficios que oferta a sus afiliados son:

1. Información de Oportunidades de Negocio (La CCIT se encarga de difundir la información de las solicitudes realizadas por empresas, organismos o instituciones que solicitan información de contactos de empresas en diferentes sectores)
2. Constancias gratuitas de registro y solvencia para participar en licitaciones públicas del Estado, a su vez para el trámite de visa de negocio, ya que garantizan la estabilidad de la empresa en el país. (Para la emisión de constancias debe de tener mínimo 6 meses de pertenecer a la CCIT)

3. 50% de descuento en los certificados de origen.
4. Capacitaciones, Conferencias y Foros; programas abiertos, cerrados, consultores nacionales e internacionales y un programa especial de eventos gratuitos exclusivos para las empresas afiliadas.
5. Entrega de la Revista Comercio Global la cual cuenta con artículos relevantes del área empresarial.
6. Asesoría e Información en materia económica y comercio exterior.
7. Núcleos Sectoriales: constituyen equipos de trabajo integrado por empresarios de un mismo rubro, con la finalidad de afrontar los retos comunes y lograr mayores niveles de competitividad y productividad. Actualmente se han conformado los núcleos de agroindustria, artesanías y muebles, productos naturales, industria de la confección, floristerías, salas de belleza, floristerías, reposterías, operadoras de turismo, tortillerías, bisutería y joyería.
8. Promoción y gestión de ferias empresariales, ruedas de negocio y misiones comerciales.
9. Ventanillas de la Dirección Ejecutiva de Ingresos (DEI), Instituto Hondureño de Seguridad Social (IHSS) y Alcaldía Municipal del Distrito Central (AMDC). Disponibles para los afiliados; permitiendo agilizar los trámites de emisión de permisos de operación, declaración de volumen de ventas para apertura, renovación y cierre de negocio, impuesto personal, bienes inmuebles, entrega de planillas de empleados al IHSS, e inscripción del Registro Tributario Nacional (RTN)

10. Generación de actividades para el empresario, encomendadas a facilitar y estimular intercambio de negocios.
11. Proyección social: apoyo a proyectos orientados al desarrollo de la comunidad entre estos la Fundación Ecológica de Tegucigalpa, Agua para todos, Una Segunda Oportunidad para nuestros Jóvenes, Programa de Becarios Tutores, y el Programa de Migrantes Retornados.
12. Bolsa de empleo: amplia cartera de candidatos, evaluaciones psicométricas a costos más accesibles que el mercado.
13. Centro de Conciliación y Arbitraje: Dirimir y brindar soluciones a diferencias comerciales, evitando la lentitud y altos costos.
14. Proyecto Fortalecimiento de la Mujer Empresaria de Francisco Morazán
 - Organigrama de la empresa

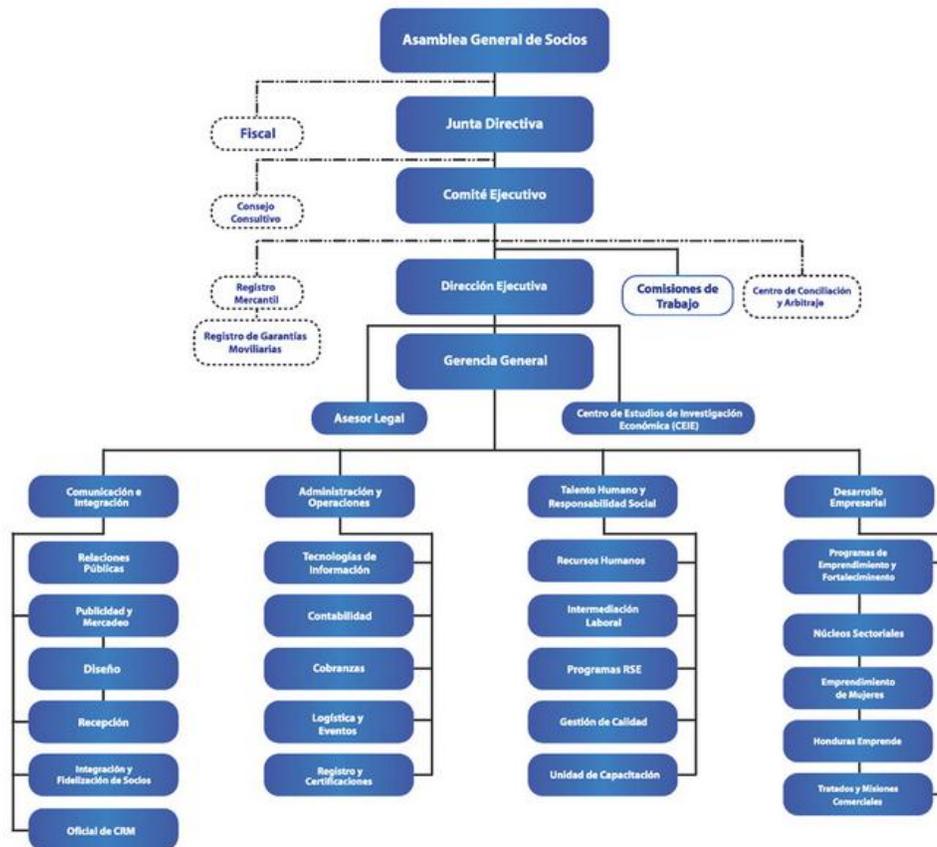


Figura 3-Organigrama de Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa

Fuente: (Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, 2015)

La estructura organizacional de Cámara de Comercio está compuesta por cuatro gerencias, la Gerencia de Comunicación e Integración, la gerencia de Administración y Operaciones, la gerencia de Talento Humano y RSE, y la gerencia de Desarrollo Empresarial, para efectos del presente estudio serán objeto de análisis tres procesos que se encuentran dentro de la gerencia de Comunicación e Integración y la gerencia de Administración y Operaciones.

La estructura de la Gerencia de la gerencia de Comunicación e Integración está compuesta por el Gerente de Comunicación e Integración el cual tiene a su cargo las unidades de Relaciones Publicas, Publicidad y Mercadeo, Integración y Fidelización, y la unidad de CRM.

Para el año 2013 la unidad de Integración y Fidelización estaba compuesta por un oficial de fidelización e Integración y dos auxiliares de registro y afiliación, para el año 2014 se realizó una migración de perfil de puesto de auxiliar de registro y afiliación a asesor de fidelización. En la actualidad únicamente están cubiertas dos plazas de asesor de fidelización por lo que la unidad de Integración y Fidelización se considera ha desaparecido.

El proceso de afiliación está dividido entre dos unidades, Comunicación e Integración: Cuenta con un asesor de fidelización encargado de realizar el proceso de registro a Cámara, afiliación y actividades de fidelización como ser: Desayuno de bienvenida a Cámara, enlace empresarial, invitación a diferentes actividades y atención a consultas generales. Administración y Operaciones: Cuenta con un Auxiliar de Registro, Constancias y Certificaciones, quien se encarga de realizar el trámite de registro y afiliación a Cámara, emisión de constancias, venta de certificados.

Una vez que una empresa realiza el trámite de afiliación, es invitada a participar de un desayuno de bienvenida a Cámara, donde tiene la oportunidad de escuchar los diferentes servicios y beneficios que esta le ofrece como miembro afiliado a través de cada uno de los oficiales que brindan servicios o dirigen programas de diferente índole, la segunda actividad a la cual se le integra es al enlace empresarial, siendo esta una actividad orientada al intercambio de presentaciones con un máximo de veinte empresas, estas dos actividades son las que dan inicio a la participación del afiliado dentro de Cámara de Comercio.

El empresario se aboca a los diferentes servicios y beneficios presentados por cada unidad que presenta sus servicios o programas, actualmente la frecuencia del uso de servicios es bajo en comparación al total de empresas que conforman la cartera de clientes existentes. Se puede visualizar que la comunicación por parte de la organización en el proceso posterior a la afiliación es débil, no existe un programa de fidelización que permita brindar un tratamiento a los clientes ya existentes, los únicos canales de comunicación con los que actualmente cuenta son vía correo electrónico y pagina Web, el enfoque de comunicación de los servicios es generalizado, por lo que no logra impacto en los clientes por falta de personalización de la oferta de servicios, ya que esta no está enfocado en necesidades puntuales del afiliado. Dentro de la gerencia de Administración y Operaciones se encuentra la unidad de Cobranza, dentro de la cual se encuentra el proceso de cobros el cual es dirigido por un coordinador de cobros.

Cámara de Comercio e Industria a la fecha de Enero 2015 cuenta con un promedio de 3,000 afiliados, de los cuales solo el 30% cuenta con un estatus de pago al día, para el 2013 la organización adquirió dos sistemas, el sistema de planificación de recursos empresariales conocido por sus siglas en inglés como ERP y Microsoft Dynamics CRM, orientados a mejorar dos procesos, el proceso de facturación y el proceso de administración de las relaciones con el cliente, que se encuentran dentro del proceso de cobros y el proceso de fidelización respectivamente. Actualmente no se ha logrado establecer una estrategia que permita sacar el máximo provecho a ambas herramientas, la organización cuenta con una cartera de mora arriba del cincuenta por ciento del total de clientes, el tiempo de vida promedio de cada miembro afiliado es de tres meses que está relacionado con el pago inicial que se realiza en el trámite de afiliación, la participación de aquellas empresas que permanecen como afiliadas es muy baja y únicamente enfocada al área de capacitaciones.

El proceso de cobros está a cargo de la unidad de Administración y Operaciones, cuenta con un coordinador de cobro quien se encarga de monitorear la actividad de tres gestores de cobro, facturar, y postear los pagos recibidos. Los canales de pago que actualmente están disponible son depósito o transferencias bancarias, pago directo en las oficinas de la CCIT y pago recibido por el gestor de cobros, dado a la falta de coordinación en el proceso se presentan inconsistencias en la conciliación de depósitos y facturación, cuando una empresa debe más de 3 cuotas de membrecía cae en un estatus de suspendido, por lo que se deja de facturar para que esta no se convierta en un estatus de mora incobrable.

2.2.TEORIA DE SUSTENTO

Es necesario conocer el concepto de estrategia para fundamentar la importancia de las mismas a nivel de una organización, según Michael Porter (2011) habla de 5 consejos para llevar a cabo estrategias mismas que a continuación se detallan:

- La eficacia operacional no es estrategia: Los empleados de una organización deben acoplarse a los cambios que el entorno obligue a realizar y los cambios que la organización esté dispuesta a realizar para mejorar la satisfacción del cliente, el desempeñar actividades ofrecer servicios/productos y buena atención al cliente de la mejor manera no es una estrategia sino más bien un deber de la organización, cuando no se sabe distinguir eficacia operacional de estrategia suelen surgir problemas. La eficacia operacional es lo que todas las empresas deben llevar a cabo, mientras que la estrategia va más allá del simple deber, es lo que permite diferenciar una organización de otra.

- La estrategia descansa sobre actividades únicas: lo que se pretende es que la organización sea la diferencia, permite distinguir una organización de otra, la estrategia otorga valor.
- Una posición estratégica sustentable requiere trade-offs: lo que involucra escoger una sola posición, la empresas de rubro similar si ven que la posición estratégica es muy buena trataran de imitarla por lo que podrán igualar o superar a la empresa que usa la posición estratégica o igualar los beneficios, y al mencionarse trade-offs se refiere a que al implementar estrategias también implica el riesgo del sacrificio por el hecho que esa estrategia puede ser imitada por otras empresas.
- El calce impulsa la ventaja competitiva y la sustentabilidad: se puede decir que la eficacia operacional es hacer bien las actividades de la organización pero “estrategia consiste en combinar las actividades” cuando se menciona calce se habla de acoplamiento el cual está dentro de la estrategia ya que lo que se pretende que todas las áreas involucradas calcen para la realización de actividades conjuntas, existe calce de primer orden que es simple, clase de segundo orden cuando las actividades se refuerzan y calce de tercer orden donde hay un optimización del esfuerzo, los calces permitirán la sostenibilidad de la ventaja competitiva.
- Redescubrir la estrategia: la mayor amenaza para no elegir una estrategia proviene del interior de la organización, el deseo maquiavélico de que la organización crezca muchas veces debilita la estrategia, la organización debe considerar un crecimiento rentable, expandirse lentamente para garantizar una mayor solidez, tener un buen liderazgo que no

solo desarrolle la estrategia escogida si no que la comunique constantemente con toda la organización.

Las estrategias competitivas genéricas Según Porter (1980)

- Liderazgo global en costos: bajos costos de la industria (ventaja competitiva basada en costos) esta se basa en reducir costos de producción, costos variables y fijos para la realización del producto o servicio y el consumidor se sienta atraído para realizar la compra. Esto permite que haya más flexibilidad de precios en el mercado.
- Diferenciación: se podría decir creación de un producto superior y único ya sea por el diseño de la marca, tecnología, servicio al cliente, red de distribución, entre otras, esta estrategia permite que el cliente sea fiel a la organización ya que se siente identificado con lo que nadie más ofrece
- Segmentación: Enfoque en un nicho de mercado orientada a un segmento de línea de productos o un mercado geográfico

2.2.1. AFILIACIÓN

2.2.1.1. ESTRATEGIAS DE AFILIACIÓN

Actualmente las empresas u organizaciones cuya finalidad es afiliar clientes implementan las siguientes estrategias:

- ESTRATEGIA DE VENTA

La estrategia de ventas consiste en brindar una asesoría a los vendedores, es necesario en una estrategia de venta, darle las herramientas de conocimiento sobre el producto o servicio que este ofertará, y poder obtener mayor conocimiento del cliente a tal grado de convertirse en un asesor. El proceso tradicional de una empresa que no tiene una estrategia de ventas inicia contratando al vendedor, proporcionando información impresa, distribuir esta información en diferentes puntos, enviar información digital de forma masiva, tratando de convencer que es necesario consumir su producto o hacer uso de su servicio, estas prácticas generalmente no logran obtener resultados de alto impacto, y la empresa cae en la interrogante de si su producto realmente es bueno, cuando la raíz del problema realmente no es lo que oferta sino la forma y los canales que utiliza para darse a conocer.

Es necesario reestructurar el proceso, dando inicio en la definición del mercado, fijar precios en los cuales este incorporado todos los costos, más que asegurarse que el vendedor hable es el que conozca su producto o servicio de tal forma que puedan contestar cualquier pregunta y ser considerados por el cliente como expertos, el vendedor de igual manera que contesta las interrogantes del cliente debe de hacerle saber él porque es importante que haga uso del servicio o compre su producto, y finalmente dar un buen servicio al cliente. Raifer & Fernandez (2014)

Raifer & Fernandez (2014) afirman: "Algo que nos ha demostrado la experiencia y la ciencia moderna es que cuando nos enfocamos en los productos y en el dinero, a veces ganamos y a veces perdemos. Pero, cuando nos enfocamos en las personas, a mediano y corto plazo, siempre salimos ganando" (p. 2).

Técnicas de venta

1. Modelo AIDDA: Atención, interés, demostración, deseo y acción
2. Lenguaje claro adaptado al perfil del cliente
3. Demostraciones
4. Presentar la propuesta de valor por medio de los beneficios del producto o servicio que se oferta
5. Trato individual por cliente

ESTRATEGIA DE SERVICIO

Estrategia de Servicio, el servicio se traduce a una estrategia sostenible a través del tiempo, en muchos casos se maneja como una herramienta de venta y post venta, sin embargo permite cuestionarse que tan importante es que la empresa lo incorpore para poder garantizar el tiempo de vida de la empresa u organización, desde el punto de vista rentable, es en un 40% más barato mantener clientes que atraer nuevos permitiendo analizar la viabilidad de incorporar estrategias de fidelización dentro de la empresa acompañados de un servicio de excelencia, desde este enfoque es necesario desarrollar competencias en el recurso humano de la organización, a su vez en la inversión tecnológica, estructuración de procesos, desarrollo de imagen corporativa y formas de evaluar continuamente la gestión que está realizando la empresa con el objetivo de mejorar constante mente y lograr obtener una ventaja competitiva a través de la calidad del servicio que presta la organización. (Zarate, 2007)

2.2.1.2.PROCESOS PARA AFILIACIÓN

Dentro de los procesos que conlleva realizar la afiliación de miembros a una organización o empresa están involucrados los siguientes procesos:

- PROCESO DE VENTA

El proceso de ventas inicia desde la concepción de un cliente, Según Pérez (2006) Existen diversas clasificaciones de clientes: publico objetivo, clientes potenciales, compradores, clientes frecuentes, clientes fidelizados, clientes externos, clientes internos, clientes intermedio y cliente final, se detallara cada uno de ellos.

- Público Objetivo: la empresa dirige su publicidad a este segmento de interés para lograr convertirlo en cliente.
- Clientes potenciales: es aquel que aún no se decide por consumir el producto/servicio pero le llama la atención y pueda ser que en un momento se decida a realizar la compra.
- Compradores: Son las personas que consumen una o dos veces el producto/servicio pero no tienen intenciones de volver a comprar, son los que se guiaron más por la necesidad o deseo momentáneo y lo satisficieron al momento.
- Clientes frecuentes: Con aquellos a los que les gusta el servicio/producto que la empresa ofrece, por lo que regresan a consumirlos de forma continua, este cliente ya conoce la forma en cómo trabaja el vendedor y por consiguiente la empresa, se siente relativamente identificado.
- Clientes fidelizados: Este tipo de clientes es muy importante de tenerlos en la cartera de clientes ya que son aquellos que se sienten identificados en su totalidad con la empresa, casi se sienten parte de ella, este tipo de clientes habla bien de la empresa y

de los productos/servicios que ha consumido, los recomienda con todos sus allegados y se asegura de que a quienes recomienda tengan el mismo sentir por la empresa, este tipo de clientes se logra mediante una excelencia en la calidad de los productos/servicios y una estrategia de servicio al cliente.

- Clientes externos: Estos son todos aquellos externos a la organización, es decir no laboran ni forman parte de la red dentro de la organización, “Para medir el nivel de satisfacción de los clientes externos, se pueden utilizar las siguientes propiedades:

- Trabajadores: trato, amabilidad, celeridad, responsabilidad, etc.

- Producto: variedad, cantidad, precio, tamaño, etc.

- Empresa: imagen, higiene, orden, estado técnico, comodidad, etc.” (Pérez, 2006, p. 3)

Por lo general este tipo de factores a evaluar se incluyen en encuestas de servicio al cliente donde se hacen diversas preguntas, el cliente contesta y empresa hace una evaluación para determinar si están haciendo las cosas adecuadamente ante los ojos del cliente externo.

- Cliente interno: Los empleados mismos de la empresa también pueden llegar a consumir los productos/servicios por lo tanto también se convierten en clientes, también se incluye la línea involucrada para hacer posible la creación y distribución del producto/Servicio, en el caso de los clientes internos se puede conocer su satisfacción con mediciones de motivación y de clima laboral.

- Cliente intermedio: Son los proveedores o los distribuidores, contribuyen a la producción y entrega de los productos/servicios.
- Cliente final: Son las personas que utilizaran el producto/servicios, se espera que estos queden satisfechos y se conviertan en un cliente frecuente o fidelizado.

Aparte de los clientes clasificados por Pérez existen otras clasificaciones y según (Colet Arean & Polío Morán, 2014) se pueden encontrar diversos tipos de clientes ya que cada cabeza es un mundo y las necesidades y deseos de una persona no son los mismos que los de otra, es por ello que se hace mención de algunos tipos de clientes: Indeciso, complaciente, autoritario, seguidor, manipulador. El cliente Indeciso son aquellos que necesitan mucho tiempo e información para tomar decisiones, esa una característica común de los consumidores el estar seguros del producto/servicio que van a comprar ya que esto representa una inversión y no hacer provecho del dinero en algo que no funcione sería un desperdicio, el vendedor en casos así debe ganarse la confianza del cliente, un punto importante es diciendo la verdad de todas las características reales del producto/servicio ya que así no se crea una falsa expectativa.

- El cliente Complaciente son aquellas personas que buscan la opinión de los demás, y quizás piden que los acompañen al momento de realizar una compra esto para sentirse más seguros, lo que este tipo de clientes busca es asemejarse en lo más posible a lo que desean o necesitan, el vendedor para poder ganar su confianza debe relatar sobre la satisfacción de otros clientes con la utilización del producto/servicio.
- Cliente autoritario son aquellos que tienen claro lo que quieren, por lo general no tienen mucha información pero de la poca quizás no hacen buen uso y las decisiones

que toman no son las mejores, se podría decir que son impulsivos y el vendedor debe ser astuto con este tipo de clientes ya que en vez de darle consejos de compra podría únicamente proporcionarle opciones y lograr que el cliente adquiriera varias opciones de las propuestas.

- Clientes Conseguidores son analíticos y racionales basados en probabilidades y estadísticas, sumamente acertados al momento de tomar una decisión de compra, no hacen movimientos en falso, estas personas poseen mucha información y el vendedor no puede quedarse corto al momento de presentar su producto/servicio por lo que debe estar un paso adelante con más información de la que conoce el cliente, el vendedor debe estar muy bien preparado para este tipo de clientes.
- Cliente Manipulador son personas conocedoras de diversos temas en los cuales se involucra el producto / servicio que desean consumir, por lo que al igual que el conseguido maneja bastante información y estadísticas, el vendedor debe ser muy preciso y contestar lo que el cliente pregunta, las respuestas deben ser acertadas y específicas de acuerdo al conocimiento que este tiene del producto o servicio que se ofrece, es necesario superar los conocimientos del mismo para lograr convencer y dar inicio a una relación de negocio.

Es muy interesante ver cuantos tipos diversos de clientes se pueden encontrar al momento de llevar a cabo una venta, el factor psicológico tiene una gran participación para que el vendedor pueda identificar con qué tipo de cliente está tratando y aplique la estrategia adecuada a cada uno y culminar exitosamente la venta, esto en busca de que el cliente se vaya satisfecho con ánimos de

regresar y la empresa pueda lograr las metas de venta, por lo tanto el vendedor es un elemento clave para el éxito de una empresa ya que se podría decir que es la cara de la misma, es su imagen por el contacto directo con el cliente.

Una vez conociendo sobre los tipos de clientes se puede llevar a cabo una venta , según Johnston & Marshall (2009) se lleva a cabo mediante el siguiente proceso: En las negociaciones pueden surgir diversos acuerdos: “Gana él-Gano yo, llamado Win-Win. Pierde él-Gano yo, llamado Lose-Win. Gana él-Pierdo yo, llamado Win-Lose. Pierde él-Pierdo yo, llamado Lose-Lose” (Cámara & Sanz, 2001). Como se puede observar hay diversos resultados después de una negociación, la mayoría pueden ser injustas porque solo uno de los involucrados se beneficia, pero se debe hacer todo lo posible por buscar el equilibrio al momento de realizar una venta y que ambas partes se beneficien.

- PROCESO DE SERVICIO

El servicio al cliente es la buena atención que se le proporciona a los consumidores de los productos/servicios de la empresa, en muchas ocasiones el buen servicio es el que motiva al cliente a regresar a esa empresa, claramente influye que el producto cumpla con sus expectativas pero incluso suele pasar que el producto no sea el 100% lo que se espera pero si la atención es excelente el cliente opta por volver al mismo lugar. La atención al cliente es el “es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputación del producto o servicio que recibe” (Pérez, 2006, p.6).

Dentro de los procesos de servicio se encuentra factores primordiales para la mejora continua. Servicio postventa visualiza la atención al cliente basándose en procedimientos y registros

claramente definidos, personal con orientación al servicio, conocimiento de expectativas, comunicación y retroalimentación al cliente, ambientes favorables. Respecto al factor de competencias este está basado en contar con el personal capacitado y adoptar parámetros o buenas prácticas de otros sistemas empresariales. La Distribución de productos en algunos casos promocionales debe velar por garantizar aspectos de cumplimiento de entrega, integridad del producto y registros que evidencien el proceso. Quejas y Reclamos es uno de los factores que compone el servicio postventa este proceso debe ser manejado por un personal capacitado el cual deberá basarse en políticas claras para la atención a las mismas debidamente respaldados a través de la documentación de registros. De Oca Martínez, Ibis Martín, & Roque Piñero (2014)

El personal de venta debe ser capaz de:

Retener y eliminar clientes, aplicando la teoría del ochenta veinte, donde se identifica que solo el veinte por ciento de los clientes realmente generan ingresos a la organización, la administración de clientes claves se convierte en un punto focal para la rentabilidad de la empresa. Administrar el conocimiento y bases de datos, la información facilita la gestión de ventas, esta debe estar apoyada en herramientas y recursos tecnológicas.

Administrar las relaciones con el cliente, es decir tener claro el enfoque de la gestión a largo plazo y no únicamente a través del cierre de una única gestión, es necesario crear una relación duradera que garantice a la empresa una relación mutuamente beneficiosa. Marketing del producto: involucrarse en el desarrollo de propuestas de nuevos productos o servicios para el mercado meta, siendo portador de información valiosa para la empresa para poder tomar decisiones orientadas a las necesidades del cliente.

Solución de problemas y venta de sistemas: el personal de ventas debe tomar el papel de asesor es decir brindar soluciones al cliente a través de un análisis de opciones para lo que es necesario contar con habilidades analíticas que lleven a crear propuestas de sistemas es decir paquetes de soluciones de acuerdo a lo que el cliente solicite. Satisfacer necesidades y agregar valor: el cliente no siempre sabe lo que necesita, es allí donde el papel del vendedor hacer ver la necesidad y el beneficio de poder solventar esta necesidad que en muchos casos los clientes no conocen. Jobber & Lancaster (2012)

La producción de un servicio tiene algunos elementos diferentes de la producción de manufactura. A continuación se destacan algunos de los elementos más importantes:

La valoración de un servicio por parte del cliente involucra preferencias subjetivas, propias de cada cliente; por eso se conduce de manera indirecta, a partir de encuestas de opinión, la interacción con el cliente es mucho más intensiva que en la producción de manufacturas, la producción del servicio es simultánea al consumo del mismo, la producción de servicios, a menudo, necesita adecuarse al cliente en el mismo momento en que se presta el servicio, de modo que es preferible que el empleado disponga de mayor responsabilidad y autonomía para decidir la mejor manera de prestar el servicio. (Muñoz, 2009, p. 3)

2.2.2. FIDELIZACIÓN

2.2.2.1. ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN

- En la estrategia de fidelización, la lealtad del cliente inicia desde la generación de experiencias, las empresas ya no únicamente deben comercializan productos sino generar experiencias, la teoría académica hace énfasis en la evolución desde el proceso de fabricación o concepción del servicio hasta la propuesta de valor agregado en la entrega al cliente seguida de la creación de experiencias, teniendo claro que el concepto de experiencia y fidelización va más allá de la comunicación, las reglas y

ventajas que se ofrecen al cliente, es crear una cultura orientada al cliente. (Trujillo, 2006)

- Existen muchas herramientas de apoyo para la ejecución de estrategias de fidelización basadas en establecer relaciones con el cliente, CRM es conocido como una herramienta tecnológica sin embargo es una estrategia de negocios orientado a establecer relaciones perdurables con clientes rentables para la empresa, para implementar un sistema de este índole es importante considerar tres aspectos fundamentales: Información, Comunicación y Tecnología; la información permitirá a la empresa identificar tendencias, por otra parte la comunicación me permite establecer una relación de forma personalizada, de lo contrario esta no puede ser considera como comunicación. La organización debe considerar el CRM como un compromiso hacia al cliente, que permite apoyarse en tecnologías para facilitar la recolección de información a través de una correcta estructuración que permita convertir datos en información de valor para la toma de decisiones. Claves de implementación de un sistema de fidelización o CRM (2007)

2.2.2.2.PROCESOS DE FIDELIZACIÓN

La fidelización del cliente está sustentada bajo el concepto de: “captar nuevos clientes es más costoso que fidelizar los ya existentes.” En la actualidad el comportamiento de los clientes es muy exigente e influyente, lo que orilla a las empresas a crear canales de comunicación apoyados en herramientas tecnológicas, de tal forma que estos sean diversos y constantes para poder atender y satisfacer esta necesidad de comunicación en particular, en la actualidad se han desarrollado software adaptados a la estrategia de relaciones con el cliente, entre los atributos que estas

herramientas presentan es la integración de procesos, generando una visión 360° de la gestión orientada al cliente que logra enriquecer la información necesaria ya que disponen de instrumentos de apoyo para brindar servicios profesionales a la altura de las exigencias del cliente.

Toda relación inicia con una comunicación, es por eso que CRM ha sido creado para lograr un embudo de la comunicación a través de campañas masivas, por medio de la personalización de la comunicación convirtiéndola en una gestión de uno a uno, las relaciones están orientadas a generar valor, el objetivo es que este sea perdurables a lo largo de vida del negocio, y pueda ser transmitido a nuevos prospectos a través de este comportamiento la fidelización se vuelve una estrategia rentable para las empresas, La fidelización es la estrategia que viene a complementar el proceso de venta, estudios reflejan que un aumento de retención en el 5% puede llegar a impactar en un 75% en los beneficios de la empresa u organización, a su vez uno de los mayores beneficios de la implementación de estas herramientas tecnológicas es el convertir datos en información importante que permitirá a la organización la toma de decisiones a través de métodos estadísticos.

Las bondades de las herramientas tecnológicas permiten aplicar técnicas de segmentación, realizar oferta de servicios más orientados a crear relaciones duraderas y permanentes con el cliente, mejora el trabajo en equipo, permitiendo trabajar con información oportuna la cual es reflejada como una radiografía del cliente en todas sus dimensiones, como ser atenciones, solicitudes, gestiones de ventas entre otros.

ESQUEMA DE FIDELIZACIÓN

La fidelización está basado en dos enfoques, en mantener una cartera de clientes estable, y a través de estos aumentar el uso de los servicios o venta de productos, para lograr este enfoque es

necesario definir los tipos de clientes con los que cuenta la organización y a su vez clasificarlos, estos pueden ser: Clientes insatisfechos son muy vulnerables, el cliente satisfecho por inercia, y el cliente satisfecho.

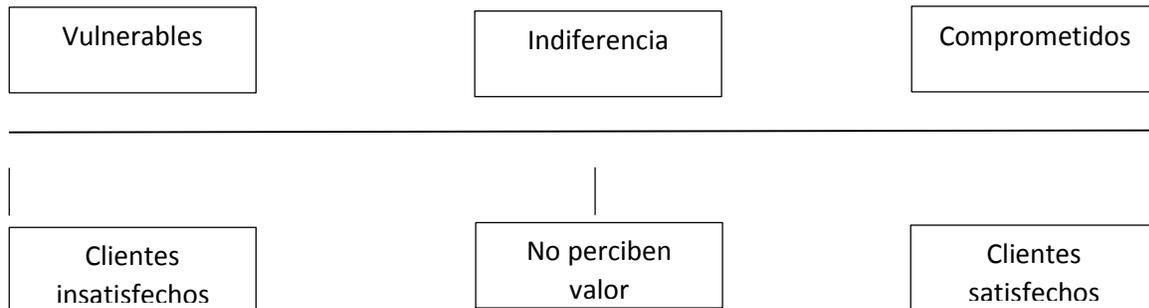


Figura 4-Interrelación de causa y efecto por tipo de cliente

Como se visualiza en la figura 4, los clientes insatisfechos tienen a ser vulnerables ante cualquier situación problemática que se presente, todo lo visualizan desde una perspectiva negativa produciendo un impacto negativo en el mercado a través de una mala referencia, los clientes que no perciben valor son aquellos que se muestran indiferentes no tienen una opinión concreta, están en un punto medio para la organización, sin embargo los clientes satisfechos están comprometidos con la organización a través de una relación a largo plazo que logra ser rentable .

Los esfuerzos de fidelización están orientados a los clientes satisfechos, estos están comprometidos con la empresa u organización, generan activos tangibles a través del aumento de ingresos por venta de productos o servicios e intangibles a través del conocimiento para la mejora continua, este conocimiento surge de las sugerencias, quejas, reclamos, observaciones, felicitaciones y toda información que permite cuestionar la forma de diferenciarse y el desarrollo de nuevos productos y servicios a raíz de la identificación de necesidades específicas del cliente.

Una vez que la organización cuenta con las herramientas tecnológicas adecuadas para reforzar las relaciones con el cliente, es importante adaptar la herramienta con la estrategia de la empresa, de lo contrario esta no tendrá sentido, la cultura de la organización debe estar orientada al servicio al cliente, conocer el concepto de valor agregado para luego dar inicio al desarrollo de un proceso de fidelización, dado por aspectos tales como:

Calidad y seriedad en la relación, tomando en cuenta que la calidad es subjetiva debe ser reciproca en ambas vías, la empresa debe preocuparse por integrar clientes de alto valor, que permitan estar acorde al servicio que este ofrece. Al identificar el valor del cliente se podrá generar esfuerzos de marketing orientados a clientes importantes, fortaleciendo los procesos de respuesta a solicitudes atención a problemas, lo que permitirá genera confianza en el cliente por medio del conocimiento del mismo y a través de un trato personalizado que hace que el cliente sea valorado como de forma individual y no general.

Walsh J. & Grodey S. (2000) dan a conocer la importancia de la información para poder concebir relaciones estrechas con los cliente y como Internet es uno de los canales que sobresalen por el atributo de la obtención de la información por parte del usuario desde el primer momento que se accede, este logra obtener una impresión de lo que puede proporcionarle el sitio web, y sea que este gestione una compra o solicite un servicio inicia una relación basada en información.

El enfoque de un sitio web es crear clientes fieles, el internet es una de las herramientas tecnológicas que más se ha logrado desarrollar y que permite apoyar la gestión de venta y por ende la relación con el mismo, se ha convertido en un canal prioritario, por lo que se han desarrollado herramientas que permiten el aprovechamiento del recurso web como lo es CRM, orientado a integrar y vincular diferentes herramientas web, como lo son el sistema de correo masivo

Mailchimp, página web de la empresa, programas de estadísticas, correo institucional como lo es el Outlook.

A través de estas herramientas se busca generar información por diferentes vías, el objetivo del CRM es integrar datos y lograr convertirla en información para la toma de decisiones en el proceso de venta, entre estas decisiones se puede visualizar identificar cuentas importantes desde el enfoque de rentabilidad, segmentación de clientes de acuerdo a criterios cualitativos como lo son las necesidades de cada uno de los clientes, es importante considerar que parte de los atributos que presenta la herramienta es el facilitar la identificación de aquellas cuentas que realmente pueden ser denominadas como clientes.

2.2.3. COBROS

2.2.3.1. ESTRATEGIAS DE COBRO

Las estrategias de cobranza pueden presentarse en condiciones de pre mora y mora, es decir preventiva u inevitable:

- Tener acciones preventivas antes de que el cliente caiga en mora, incluye capacitar no solo a los empleados sino también al cliente de las formas en cómo evitar caer en mora, establecerle al cliente formas de pago que le favorezcan y le permitan realizar los pagos puntualmente.
- Tener motivada el área de cobranza fomentando la alta productividad, incluye que los empleados estén claros en las funciones que deben hacer y cómo realizar las prácticas de la mejor manera, se pueden generar recompensas a los empleados por cantidad de

recuperación de la cartera en mora, en este punto también se puede premiar a los clientes que son puntuales en sus pagos.

- Tener calidad en información recolectada y análisis de la misma, saber exactamente la cantidad que el cliente debe, que producto posee, antigüedad de uso, condiciones de pago, etc. Es muy importante saber a detalle toda la información del cliente incluso mantener actualizados sus datos personales como lugar de trabajo, teléfonos celulares y fijos para poder ubicarlo en momento de realización del cobro.
- Tener políticas de cobros claras y definidas, este aspecto es fundamental y es la columna vertebral del cobro, se deben establecer parámetros y límites desde como cobrar según el perfil del cliente y que herramientas usar.
- Outsourcing, existe la opción de la subcontratación a empresas externas que realicen la labor de cobranza In Sight (2008)

2.2.3.2.PROCESOS DE COBRO

El proceso de cobro se lleva a cabo cuando se ha adquirido un compromiso, a través de la siguiente imagen se muestra un proceso de cobro estructurado

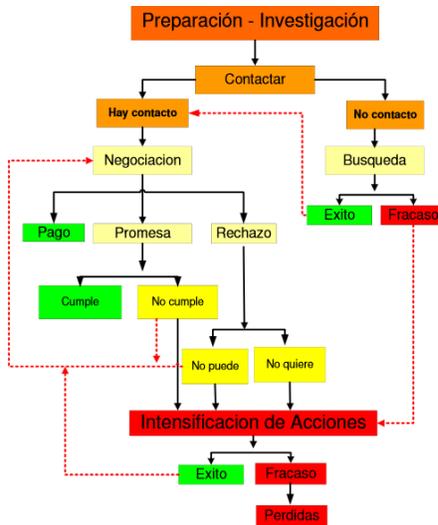


Figura 5-Proceso de Cobranza.

Fuente: (In Sight, 2008, p. 4)

En la gestión de cobros se incorporan las diversas formas de pago: Al realizarse la venta el cliente puede realizar el pago de 3 maneras según Blasco (2010) los cuales son:

Formas	Causas
Pago anticipado	<ul style="list-style-type: none"> • Inicio de las relaciones comerciales • Desconocimiento de la solvencia • Servicios profesionales
Pago al contado	<ul style="list-style-type: none"> • Venta directa • Primeras transacciones
Pago aplazado	<ul style="list-style-type: none"> • Parcial • En un solo pago • Fraccionado

Figura 6-Formas de pago

Fuente: (Blasco, 2010, p. 33)

Los diversos tipos de pago que puede realizar el cliente depende de la condición de solvencia económica que posea, se pueden presentar pagos anticipados por un producto/servicio y este es por lo general cuando el cliente ya ha comprado con anterioridad o es requisito propuesto por la

empresa que ofrece en producto/ servicio, en el caso del pago al contado se refleja que al momento de un cliente recibir lo solicitado realiza el pago correspondiente, por lo general este tipo de pago se da en la primera compra realizada por el cliente y es una venta directa del vendedor, en el caso del pago aplazado o también conocido como al crédito, se recibe el producto/servicio sin haber realizado el pago a su totalidad por el valor del mismo, en este se pueden dar plazos de pago dependiendo de lo que establece la empresa que ofrece el producto/servicio.

En el entorno hondureño existe una Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS) encargada en Honduras de regular y supervisar que se respeten los derechos de los usuarios financieros y evitar lavado de activos y financiamiento al terrorismo. (Comision Nacional Bancos y Seguros, 2014), existen categorías de clasificación de credito que deben implementar las instituciones supervisadas:

Tabla 1-Categorías de Crédito

Categoría	Créditos	Días de Mora
I	Buenos	Hasta 30 días
II	Especialmente Mencionados	De 31 a 120 días
III	Bajo Norma	De 121 a 180 días
IV	Dudosa Recuperación	De 181 a 360 días
V	Pérdida	Mas de 360 días

Fuente: (Comisión Nacional de Bancos y Seguros, 2013)

- Categoría I: en esta refleja que el cliente presenta capacidad de pago, presenta atrasos de hasta 30 días los cuales son aceptables.
- Categoría II: las condiciones de esta categoría es un grado más alto que la categoría I ya que se presenta cierto incumplimiento según lo pactado

- Categoría III: en esta ya hay riesgo de recuperar en su totalidad el pago de la obligación.
- Categoría IV: existe un alto porcentaje que puede llegar a perdida
- Categoría V: estos ya son incobrables aquellos que una institución ya no puede recuperar

Se pueden clasificar diferentes perfiles de deudores, es muy importante poder identificarlos para poder realizar adecuadamente un proceso de cobro, se mencionaran algunos de los tipos de deudores según Wicijo & Rodríguez (2007):

- Clientes mal informados, este cliente es muy común ya que en estos casos lo más probable es que el vendedor no haya realizado su trabajo correctamente ya que no le proporcionó todas las especificaciones del producto/servicio, por lo general solo se le habla de los beneficios pero nunca de las condiciones de pago, como ser frecuencia, formas, fechas límites, medios, entre otros detalles que corresponde. Si un cliente está mal informado tendrá expectativas completamente diferentes y en algunos casos muy elevadas a lo que realmente la empresa ofrece, el proporcionar la información de forma clara evitara la generación de quejas de servicio.
- Impagados técnicos, este se da cuando las fechas de pago coinciden al mismo tiempo, es decir que tienen que pagar todas las obligaciones vigentes en la misma fecha, en estos casos es importante que el vendedor pregunte al cliente en que fechas le resulta

más conveniente programar los pagos para que no interfiera con las demás obligaciones que posee, y evitar retrasos o falsas promesas de pago.

- Bloqueado el pago, cuando alguna condición no le parece al cliente deje simplemente de pagar para que le ofrezcan mejores condiciones, un ejemplo de esto es con las tarjetas de crédito en las cuales se debe pagar membresía anual, algunos clientes dejan de pagarla y le notifican al banco que no le parece el valor y que se lo reduzcan o eliminen pero no pagara todo el valor que se cobra.
- Deudores fortuitos, son los que tienen problemas de liquidez en algunos momentos por situaciones inesperadas, pero siempre tienen la voluntad de pagar, en cuanto recuperan la liquidez realizan los pagos correspondientes e incluso se disculpan por el retraso.
- Malos administradores, son aquellos que no llevan control alguno de las obligaciones que poseen y las fechas de pago, en este caso el cliente es despistado ya que no lleva un registro detallado de los pagos realizados y los faltantes por realizar, cuando se acuerda realiza los pagos.
- Factura del acreedor es insignificante, en este caso es cuando una empresa es sumamente grande o una persona tiene altos niveles de solvencia, en caso de que el cobro sea insignificante no realizan los pagos ya que para ellos sería pérdida de tiempo en realizar las gestiones de pago correspondiente.

- Sin planificación, el cliente poseen más deudas de las que pueden pagar, este aspecto es evaluado en los banco y es conocido como nivel de endeudamiento, lo que se evalúa es el sueldo del cliente y cuantas obligaciones vigentes tiene, si las cuotas mensuales de las obligaciones supera digamos un 70% del sueldo del cliente no se le otorga un nuevo crédito ya que prácticamente al cliente se le haría imposible realizar los pagos.
- Deudores negligentes, este cliente posee solvencia pero carece de responsabilidad.
- Deudores crónicos, Carecen de liquidez suficiente para realizar los pagos correspondientes, quizás pagan una parte de la cuota pero no su totalidad.
- Deudores enfadados, cuando no están recibiendo un buen servicio post venta o el producto/servicio no está llenando las expectativas simplemente dejan de pagar
- Los deudores vivales, estos fingen que el producto/servicio está en mal estado o no es lo que solicitaron, todos estos argumentos son falsos, ya que lo que pretende es sacar provecho, este cliente se puede llegar a considerar estafador.
- Los morosos en situación de crisis, son los clientes que están previos a la bancarrota. Morosos profesionales, no acostumbran pagar, solamente cuando se les exige el pago vía judicial, estos clientes representan pérdidas para las empresas que les ofrecen productos o servicios, en el futuro ninguna institución quiere tener relación con estos clientes. Los defraudadores, son los que nunca han tenido la intención de realizar pagos, al igual que los vivales se les considera estafadores.

Todos estos tipos de deudores representan las realidades en las que se pueden encontrar los clientes que no realizan los pagos correspondientes y encontrarse en una situación de mora frente a la empresa que les brindo los productos/servicios al crédito. Se debe tratar de hablar con estos para identificar en cuál tipo se ubican y dependiendo del cuadrante en el que estén saber cómo proceder con el cobro.

Para poder reducir la mora primeramente debemos evitar cualquier circunstancia que pueda conducir a esta, existen señales de riesgo que se debe aprender a detectar:

Las peticiones continuas de renovaciones y aplazamientos.

Un deudor tiene problemas con sus clientes

El deudor admite abiertamente que tiene un problema, pero asegura que ya tiene la solución

El cliente se ha embarcado en unos proyectos de expansión.

El deudor cambia varias veces de entidad bancaria

Los trabajadores reclaman sus salarios.

El cierre y desaparición...

(Wicijo & Rodríguez Zamora, 2007, p. 31)

No solo basta con encontrar el perfil adecuado del cliente si no conocer más de él aun cuando estos sean empresas.

Pasando ya por las evaluaciones de riesgo y cerrando la venta, realizar el servicio post venta, lograr fidelizar al cliente, la empresa se tiene que retribuir de ofrecer el producto/servicio, el esfuerzo y tiempo invertido, por lo que si se entregan los productos/servicios al crédito debe existir un proceso de cobro, en este se pueden encontrar estilos diferentes, y se deben adecuar a la empresa dependiendo del rubro y tipo de cliente.

Transunion (2011) menciona algunos de los tipos de cobranza reflejados en la siguiente imagen:

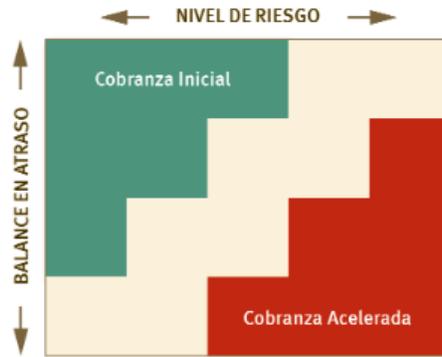


Figura 7-Tipos de cobranza

Fuente: (Transunion, 2011, p. 2)

Los tipos de Cobro se realizan dependiendo del riesgo y el nivel de atraso del cliente, la cobranza inicial como se muestra en la imagen está en color verde lo que significa que no hay porque preocuparse simplemente el contacto al cliente es de cortesía para verificar si está conforme con el producto/servicio y recordarle la fecha en que tiene que realizar el pago. La segunda es la cobranza mediana en este punto el cliente ya ha tenido algunos días de atraso y se debe proceder a realizar llamadas para indicarle que el pago no ha sido realizado y ya paso la fecha de pago, se envían cartas de recordatorio y se contacta al cliente directamente para realizar el cobro, en tercer lugar se encuentra la cobranza acelerada que como se observa en la imagen está en rojo por lo que es necesario implementar acciones rápidas, puesto que los días de atraso siguen aumentando, el cliente representa un gran riesgo.

2.3. CONCEPTUALIZACION

- **ESTRATEGIA:** “La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio” (Peteraf & Strickland, 2012, p. 35)
- **CRM (ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE):** Según Cava (2004) CRM “el proceso de identificar, captar, satisfacer, retener y potenciar (y cuando sea necesario, terminar) relaciones rentables con los mejores clientes y otros colectivos, de manera que se logren los objetivos de las partes involucradas” (p.13).
- **SERVICIO:** Según Bon (2008) el servicio “Es un medio para entregar valor a los clientes, facilitando los resultados que los clientes quieren conseguir sin asumir costes o riesgos específicos (p. 15).
- **SATISFACCIÓN:** “La satisfacción se define como un inherente estado mental inestable, que se representa en el momento de haber encontrado lo que se necesita” (Rivera, 2006, p. 2)
- **MORA:** “Crédito moroso o en atraso Créditos sin recibir el pago de una cuota en el día de vencimiento; generalmente se define el cliente en mora después de un día de atraso en el pago de su cuota.”(In Sight, 2008, p. 20)

PROCESO: “conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (Gryna et al., 2007, p. 65)

2.4. MARCO REFERENCIAL

Una de los modelos de referencia para la implementación de nuevas estrategias y adecuación de procesos ha sido Cámara de Comercio de México (COPARMEX), a través del siguiente modelo detallado en la siguiente figura:



Figura 8- Modelo Coparmex

Fuente: Coparmex Jalisco (2013)

Según Coparmex Jalisco (2013):

El desarrollo e implementación de nuevas estrategias está basado en:
Traducir la estrategia en términos operacionales, por medio del alineamiento de la organización para crear sinergias, para lograr transformar la estrategia en una tarea de todos, para luego transformar la estrategia en un proceso continuo por medio de un liderazgo ejecutivo para agilizar el cambio. (p. 13)

El éxito de COPARMEX en sus procesos de afiliación, fidelización y cobros, de acuerdo a la entrevista realizada a uno de sus socios estratégicos el Sr. Miguel Ayala con especialidad en consultoría estratégica de desarrollo MiPyME se describe a continuación:

- El lograr la fidelidad de sus socios ha sido y es una lucha constante y esto se mide a través de la re-afiliación en la que en la actualidad cuenta con un 83%.
- En base a la pregunta ¿Qué se ha hecho para lograrlo?, se ha marcado una filosofía dentro de Coparmex Jalisco y que se ha convertido en eslogan “más y mejores empresas” con esta filosofía se ha puesto como metodología es lograr a través de todos los servicios que se otorgan hacia el empresario hacer que las empresas tengan un crecimiento sostenido.

Para esto se recorren dos caminos:

1. Internamente buscar que los integrantes del equipo Coparmex estén motivados para tener la disponibilidad de dar lo mejor de sí mismos para que la actividad que desempeñan sea de excelencia. Esto buscando que al momento de atender a los socios cubran las necesidades del mismo.

Las metodologías que se utilizan para este fin son:

- Sistema SOL (Seguridad, orden y limpieza)
- Mejora continua (sistemas de calidad Kaizen)
- Liderazgo participativo
- Servicio de excelencia

2. Hacia el exterior se tiene claro que la mejor publicidad es la que hace un empresario bien atendido, por lo que se busca realmente ingerir en los resultados de las empresas haciendo del servicio algo tangible. Por lo que todos los servicios que se han conformado dentro de Coparmex Jalisco están dirigidos a fortalecer e impulsar a las empresas. Se tiene claro que una empresa con crecimiento sostenido será una empresa fiel a Coparmex.

Fuente: (Rodríguez Ayala, 2015)

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

El presente capítulo detalla la metodología de investigación y a su vez los instrumentos de utilizados para la recolección de información de acuerdo a cada muestra para lograr realizar el análisis de la situación actual de la organización en cuanto a los procesos de afiliación, fidelización y cobros.

3.1 CONGRUENCIA METODOLÓGICA

La presente investigación está basada en el análisis de procesos y estrategias de afiliación, fidelización y cobros de Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, con el fin de presentar propuestas de mejora para el logro de objetivos de las áreas involucradas, a través de análisis de datos, entrevista al personal involucrado en el proceso y encuesta a los nuevos afiliados.

3.1.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

En la siguiente figura, se visualizan las variables sujeto a estudio:

Variables dependientes: Mora

Variables Independientes: Estrategias y Procesos

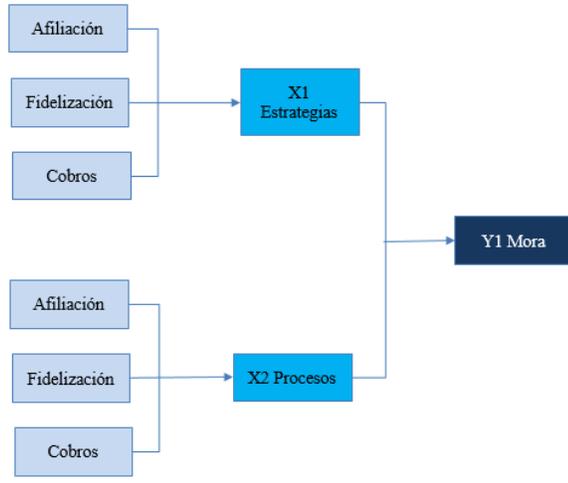


Figura 9-Diagrama de Variables

Tabla 2-Operacionalización de las variables

	Definición		Dimensiones	Indicador	Preguntas	Respuestas Técnica	
Variable Independiente	Conceptual	Operacional					
ESTRATEGIAS	El conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento	Planificación estratégica orientada a Afiliación, Fidelización y Cobros, para garantizar el logro de los objetivos dentro de la organización	Estrategias de Afiliación	Número de nuevos afiliados por año	¿Cuántos afiliados ingresan anualmente a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa?	Base de datos	
				Segmentación de afiliados	¿Cómo se clasifican los afiliados a la CCIT?	Base de datos	
				Inversión en estrategias de afiliación	¿Cuál es la inversión que se realiza para las estrategias de afiliación a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa?	Respuesta abierta	Entrevista a Gerente de área
				Perfiles de clientes	¿Cuáles son los requisitos para pertenecer a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa?	Respuesta abierta	Entrevista a colaborador y al Gerente del área
			Fidelización	Porcentaje de satisfacción	¿Cuál ha sido el porcentaje de satisfacción por año?	Respuesta abierta	Encuesta al cliente, estudios anteriores
				Rentabilidad por cliente	¿Cuánto ingreso genera un afiliado a la empresa?	Base de datos	Evaluación de costo por cliente
				Concepto de fidelización	¿Cómo se conoce el concepto de fidelización dentro de Cámara de Comercio?	Respuesta abierta	Entrevista a colaborador y al Gerente del área
				Incentivos al afiliado	¿Qué tipos de incentivos se brindan actualmente a los afiliados?	Respuesta abierta	Entrevista a colaborador/ encuesta al cliente
				Herramientas de apoyo para la ejecución de la estrategia	¿Qué herramientas de apoyo se utilizan para llevar a cabo la afiliación a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa?	Respuesta abierta	Entrevista al colaborador

	Definición		Dimens iones	Indicador	Preguntas	Respuestas Técnica	
Variable Independiente	Conceptual	Operacio nal					
E S T R A T E G I A S	Estrategia “La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio” (Peteraf & Strickland, 2012, p. 35)		Cobros	Total de Facturación	¿Cuál es el porcentaje de últimos movimientos de facturación?	Base de datos	
				Clasificación de la mora	¿Cómo está actualmente clasificada la cartera de mora?	Base de datos	
				Políticas de cobros	¿Qué políticas de cobro se manejan actualmente?	Respuesta abierta	Entrevista al gerente y al colaborador
				Incentivos al empleado	¿Qué tipo de incentivo se brinda al colaborador?	Respuesta abierta	Entrevista al colaborador
				Herramientas de apoyo en la estrategia de cobros	¿Qué herramientas de apoyo se utilizan para llevar a cabo la gestión de cobros?	Respuesta abierta	Entrevista a personal involucrado en el proceso
				Distribución de la cartera de mora	¿Cómo esta segmentada geográficamente para los gestores de cobro la cartera de mora?	Base de datos	Entrevista a personal involucrado en el proceso

	Definición		Dimensiones	Indicador	Preguntas	Respuestas/ Técnica		
V. Inde pen dien te	Conceptual	Operacional						
P R O C E S O S	“conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (Gryna et al., 2007, p. 65)	conjunto de actividades de afiliación, fidelización y cobro mutuamente relacionadas para generar resultados alineados a un sistema de calidad	Afiliación	Costos del proceso de afiliación	¿Cuánto le cuesta a la organización llevar a cabo un proceso de afiliación?	Análisis de datos		
				Estructura del proceso de afiliación	¿Cómo se lleva a cabo el proceso de afiliación?	/	Entrevista al colaborador y encuesta al cliente	
				Oportunidades de mejora en el proceso de afiliación	¿Cuáles son las principales oportunidades de mejora que se visualizan en el proceso de afiliación?	Respuesta abierta	Entrevista a personal involucrado en el proceso / encuesta al cliente externo	
			Fidelización	Estructura del proceso de fidelización	¿Cómo está estructurado actualmente el proceso de fidelización?	Respuesta abierta	Entrevista al colaborador involucrado en el proceso/ encuesta al cliente externo	
Oportunidades de mejora en el proceso de fidelización	¿Cuáles son las principales oportunidades de mejora que se visualizan en el proceso de fidelización?	Respuesta abierta		Entrevista al colaborador / encuesta al cliente externo				

	Definición		Dimensi ones	Indicador	Preguntas	Respuestas Técnica	
Variable Independiente	Conceptual	Operacional					
				Costo del proceso de cobros	¿Cuál es el costo de llevar a cabo el proceso de cobro por tipo de cliente?	base de datos	
				Estructura del proceso de cobros	¿Cómo se lleva a cabo el proceso de cobros?	Respuesta abierta	Entrevista al colaborador
				Dificultades	¿Cuáles son los principales Dificultades que se presentan en el proceso de cobros?	Respuesta abierta	Entrevista al colaborador/ encuesta a cliente externo
Variable Dependiente	“Crédito moroso o en atraso Créditos sin recibir el pago de una cuota en el día de vencimiento ; generalmente se define el cliente en mora después de un día de atraso en el pago de su cuota.	Retraso de pagos de cuotas de afiliación	Categoría de Mora	Tiempo	¿Cuál es la clasificación de los tiempos de retraso por cantidad de clientes?	Base de datos	
				Categoría de clientes por tipo de cuotas	¿Cuál es la cantidad de clientes por tipo de cuota?	Base de datos	
M O R A			Procedencia de la mora	Satisfacción del afiliado	¿Cuál ha sido el nivel de satisfacción respecto a los servicios que ha recibido de Cámara para las empresas que están en mora?	Base de datos	
				Factores externos	¿Cuál es la principal causa de atrasos en los pagos de membresía?	Entrevista al cliente	
				Comunicación	¿Recibe información sobre cómo se debe de llevar a cabo el proceso de pago?	Entrevista al cliente	
Conveniencia de pago			Formas de pago	¿Cuáles son formas de pago que actualmente se manejan dentro de CCIT?	Respuesta abierta	Entrevista a colaborador, encuesta a cliente	
			Plazos	¿Cuál es la tendencia de periodicidad de pago?	Base de datos	Entrevista a colaborador/ entrevista al cliente	

3.1.2 HIPOTESIS

- Hipótesis Nula: El porcentaje de mora está relacionado los procesos de la organización
- Hipótesis Alternativa: El porcentaje de la mora no está relacionado con los procesos de la organización

3.2. ENFOQUES Y MÉTODOS

El enfoque de la investigación será de carácter mixto, dado que existe la necesidad de medir desde diferentes perspectivas el entorno interno y externo de la organización, con la intención de realizar un análisis de datos cuantitativos y cualitativos recolectados mediante los instrumentos de investigación para evaluar de forma objetiva los procesos y estrategias relacionados a la situación actual del problema que se presenta en las áreas de afiliación, fidelización y cobro dentro de Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa.

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la investigación será de triangulación concurrente tomando en cuenta que es un enfoque que permite utilizar las fortalezas tanto de la investigación cualitativa como cuantitativa logrando la recolección de datos de una manera más amplia, este método presenta la facilidad de poder llevarse a cabo de forma simultánea para posteriormente realizar un análisis e integración de la información para un mayor entendimiento de la misma.

3.3.1 POBLACIÓN

La primera población está conformada por el total de empresas afiliadas a la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, está conformada por 3336 empresas, para efectos del estudio

se tomara la población finita de los nuevos afiliados del mes de Julio a Septiembre de 2014, siendo un total de 70 empresas. La segunda población está conformada por los colaboradores que actualmente laboran en Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, esta corresponde a 80 colaboradores distribuidos en diferentes niveles como se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 3-Distribución de puestos en Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa

Nivel	Contiene:	Cantidad
1 Auxiliar nivel 1	Aseo/Vigilancia/Motorista/Recepción	13
2 Auxiliar nivel 2	Administrativos	24
3 Auxiliar nivel 3	Auxiliar Jurídicos/ Asistentes/ Diseñador Multimedia	7
4 Oficiales	Oficiales/ Coordinadores	26
5 Gerentes	Gerentes/ Sugerentes/ Asesor/ Contador/Registadores Mercantiles	10

Para efectos de investigación se tomará en cuenta poblaciones finitas compuestas por Auxiliares del nivel 2, colaboradores nivel 5 y nuevas empresas afiliadas a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa.

3.3.2 MUESTRA

La muestra de la población uno está segmentada de la siguiente forma:

Muestra 1: Total de afiliaciones del mes de Julio, Agosto y Septiembre de 2014, tomando en consideración que el proceso de afiliación incluye el pago de 3 cuotas de membresía por adelantado, se tomó una muestra de las empresas que recientemente han realizado su proceso con un periodo de tres meses de antigüedad, tomando como referencia los meses de mayor frecuencia de afiliación, el total de la población corresponde a 70 empresas-

Tabla 4-Muestra 2

Nivel	Contiene:	Cantidad	
2	Auxiliar nivel 2	Administrativos	5
4	Oficiales	Oficiales/ Coordinadores	1
5	Gerentes	Gerentes/ Sugerentes/ Asesor/ Contador/Registadores Mercantiles	2

3.3.3 UNIDAD DE ANÁLISIS

Las unidades de análisis para la presente investigación se clasifican de la siguiente forma:

- Nuevas empresas afiliadas a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa
- Colaboradores

3.3.4 UNIDAD DE RESPUESTA

La unidad de respuesta para la presente investigación estará delimitado por porcentajes estadísticos y análisis de la información recolectada.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

3.4.1 INSTRUMENTOS

3.4.1.1 TIPOS DE INSTRUMENTOS

- Base de datos
- Entrevistas semiestructuradas: consiste en la elaboración de preguntas abiertas a los colaboradores involucrados en el proceso.
(Anexo 1)
- Encuesta (Anexo 2)

3.4.1.2 PROCESO DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Cuestionario de preguntas abiertas, fue evaluado a través del Método DELPHI: Evaluación de las preguntas de los instrumentos por expertos en la materia.

Análisis de Alpha de Cron Bach

El análisis de Alpha de Cron Bach se realizó a través de la aplicación de una prueba piloto de 8 encuestas, permitiendo realizar adecuaciones al instrumento. (Anexo 6)

3.4.2 TÉCNICAS (ENCUESTAS, ENTREVISTAS)

- Análisis de base de datos a través de cruce de variables
- Encuesta a nuevas empresas afiliadas en 2014 a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa
- Entrevistas: Entrevistas al personal involucrado en el proceso de afiliación, fidelización y cobros.

3.5 FUENTES DE INFORMACIÓN

3.5.1. FUENTES PRIMARIAS

- La principal fuente de información primaria es la base de datos de clientes afiliados a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, generada desde el sistema CRM (Customer Relationship Management), administración de las relaciones con el cliente,

el cual es alimentado en primera instancia a través de la solicitud de ingreso que presentan las empresas para realizar el trámite de afiliación.

- Entrevista a los colaboradores involucrados en los procesos de afiliación, fidelización y cobros.

3.5.2 FUENTES SECUNDARIAS

- Estudio de la MIPYME no agrícola en Honduras

3.6 LIMITANTES DEL ESTUDIO

Factor Tiempo: Una de las principales limitantes para el desarrollo de la investigación es el tiempo de disponibilidad de los colaboradores involucrados en los procesos, dado el desarrollo de actividades diarias, por otra parte el acceso a información de carácter confidencial como ser el desglosé de las cuentas por cobrar, la falta de respuesta inmediata por parte de las empresas afiliadas en cuanto a la respuesta de las encuestas en línea.

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y ANÁLISIS

A continuación se detalla el análisis de la base de datos generada a la fecha de Diciembre 2014, extraída a través del sistema de Microsoft Dynamics CRM, la cual es generada a partir de la información que los clientes han proporcionado por medio del formulario de afiliación y las actualizaciones que se han llevado a cabo en el último periodo del año 2014, la entrevista realizada a colaboradores y la encuesta aplicada a empresas que recién han realizado el proceso de afiliación a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa

4.1. AFILIACIÓN

ANÁLISIS DE BASE DE DATOS

Tabla 5- Composición de afiliados por año de antigüedad

Desde los años 80	Desde los años 90	Desde el año 2000-2012	Nuevas empresas 2013-2014
11%	13%	49%	27%

La mitad de la cartera de clientes de empresas afiliadas a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa está compuesta por empresas que se afiliaron desde el año dos mil, del resto de la cartera existe aproximadamente un tercio de nuevas empresas afiliadas a partir del año dos mil trece, lo que determina que existe un porcentaje aproximado de permanencia de ciento veintiocho empresas por año.

Tabla 6-Tendencia de afiliaciones por año

Afiliaciones por año		
Etiquetas de fila	Suma de Afiliaciones	%
2010	296	20%
2011	320	22%
2012	329	22%
2013	227	16%
2014	300	20%
Total general	1472	100%

De la cartera actual de empresas afiliadas a Cámara, se ve reflejado que un aproximado de la mitad de la cartera se generó en los últimos cinco años, el comportamiento del crecimiento anual a partir de dos mil diez ha tenido un promedio anual relativo, el promedio de ingreso de nuevos afiliados a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa para dos mil catorce fue mayor.

Tabla 7-Clasificación de la cartera de afiliados por tamaño de la empresa

Etiquetas de fila	Cuenta de Denominación social	Total
1-10 Microempresa	65%	2169
11-50 Pequeña empresa	24%	815
51-150 Mediana empresa	6%	211
Superior o igual a 151 Grande empresa	4%	140
Total	100%	3336

La clasificación de las empresas afiliadas a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa está compuesta en su mayoría por la Microempresa seguido de la Pequeña empresa, el porcentaje de Mediana y Grande empresa es relativamente bajo.

Tabla 8-Sectores predominantes

Etiquetas de fila	Cuenta de Denominación social	Total de empresas
Comercio	46%	1526
Industria	5%	167
Servicios	49%	1643
Total	100%	3336

Los sectores predominantes en la cartera de clientes de Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa son comercio y servicio, dentro de los cuales se desglosan diferentes rubros, la participación del sector industrial es muy baja comprendida por maquilas, fábricas y empresas de construcción.

El análisis de base de datos de clientes de Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa determina que la cartera de clientes aumento a partir de los años dos mil, cuando la organización tenía ciento diez años de haberse conformado, es importante mencionar que al realizar la comparación de la tasa de mortalidad de las MIPYMES según el estudio de la MIPYME no agrícola en Honduras revela que los años promedio de existencia de una empresa de esta categoría oscila entre once y dieciséis años, lo que refleja que un cuarto de la cartera de clientes actual de CCIT han desaparecido.

El porcentaje de crecimiento anual de la cartera de afiliados en general es de un aproximado del veinte por ciento anual tomando en cuenta que no existe limitación de perfiles para pertenecer a CCIT, siendo la tendencia del perfil del cliente Micro y Pequeña empresas quienes conforman la mayor parte de la cartera total de clientes orientados al sector del comercio y servicios, esto viene a validar la necesidad de acompañamiento que el sector MIPYME requiere para poder desarrollarse en el mercado.

ANÁLISIS DE ENCUESTA

Dentro de los datos obtenidos a través de la encuesta aplicada a empresas afiliadas se presenta el análisis de resultados relacionados con el proceso de afiliación,

Tabla 9- Las razones que le incentivaron a afiliarse a Cámara son:

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Prestigio	23	34.8%	43	65.2%	66	100.0%
Respaldo	44	66.7%	22	33.3%	66	100.0%
Asesoría	31	47.0%	35	53.0%	66	100.0%
Formación	32	48.5%	34	51.5%	66	100.0%

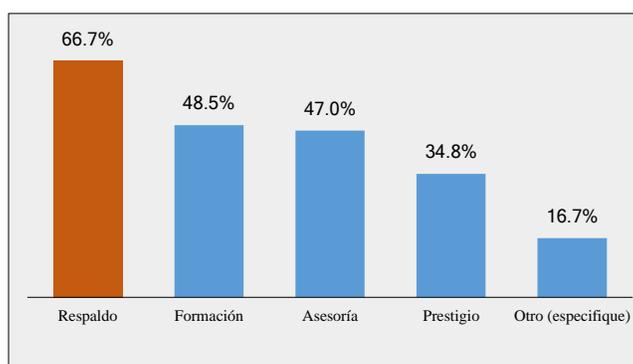


Figura 10-Las razones que le incentivaron a afiliarse a Cámara son:

La principal razón por la cual nuevas empresas se han afiliado a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa ha sido con el objetivo de estar respaldadas a través de la misma siendo esta un ente representante del sector empresarial de Francisco Morazán, dentro de otras razones que ha incentivado a realizar el trámite de afiliación a Cámara son, los requerimientos necesarios por parte del estado para poder participar en licitaciones públicas, esto aplican en gran parte al sector de la construcción y salud.

Tabla 10- Comunicación

El inicio de la comunicación para el proceso de afiliación a Cámara fue por:					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Invitación por parte de Cámara de Comercio	13	19.7	19.7	19.7
	Iniciativa propia de la empresa	34	51.5	51.5	71.2
	Recomendación de un afiliado	3	4.5	4.5	75.8
	Como requisito obligatorio	16	24.2	24.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

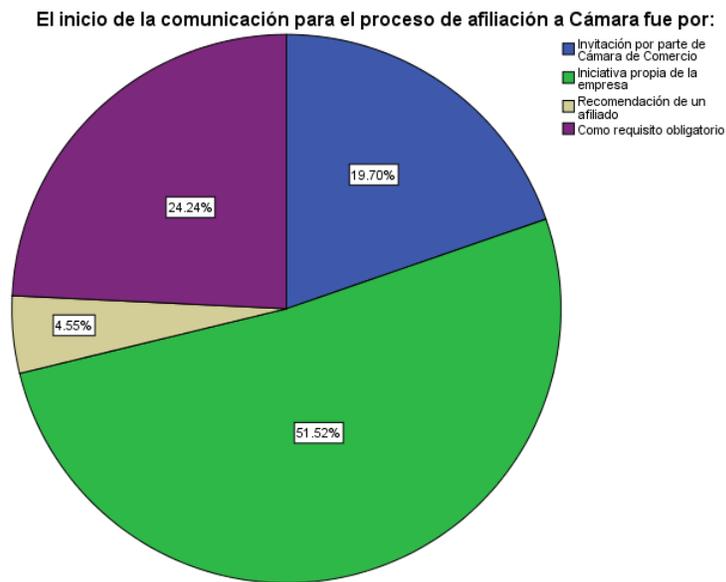


Figura 11-Comunicación

La incorporación de nuevas empresas en calidad de miembros afiliados a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa se da por iniciativa propia de la empresa en su gran mayoría, a su vez existe un porcentaje significativo de empresas que han realizado su trámite de afiliación a Cámara como requisito obligatorio según requerimientos legales. La iniciativa por parte de la organización en razón de invitar a nuevas empresas a afiliarse a la organización es realmente baja, de igual forma el impacto en la publicidad de boca en boca no es representativo, es decir que la recomendación de clientes satisfechos no tiene impacto en el aumento de la membresía.

Tabla 11-Medios utilizados

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Redes Sociales	2	3.0%	64	97.0%	66	100.0%
Recibió visita por parte de colaborador de Cámara	4	6.1%	62	93.9%	66	100.0%
Correo electrónico	7	10.6%	59	89.4%	66	100.0%
Llamada de Teléfono	14	21.2%	52	78.8%	66	100.0%
Visita a Cámara de Comercio	51	77.3%	15	22.7%	66	100.0%

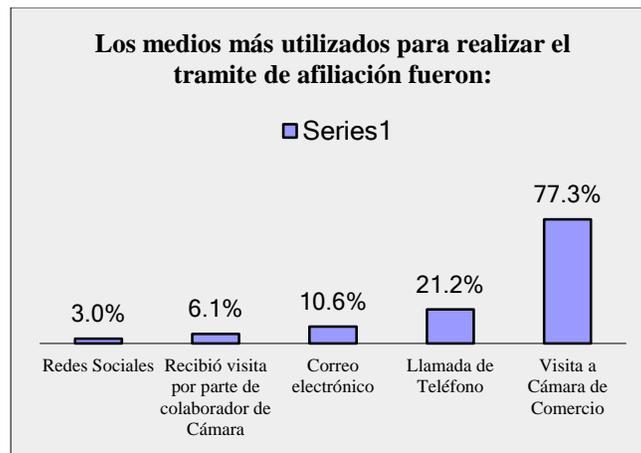


Figura 12-Medios utilizados

Los medios más utilizados actualmente por las empresas que han realizado su trámite de afiliación a Cámara han sido a través de visitas a oficina de CCIT, a diferencia de los demás canales de comunicación que se consideran de apoyo a la gestión inicial que realiza la empresa al acercarse a la organización.

Tabla 12-Claridad en los requisitos

Los requisitos solicitados para el trámite de afiliación a Cámara fueron:					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy claros	38	57.6	57.6	57.6
	Claros	17	25.8	25.8	83.3
	Relativamente claros	8	12.1	12.1	95.5
	Poco claros	2	3.0	3.0	98.5
	Nada claros	1	1.5	1.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

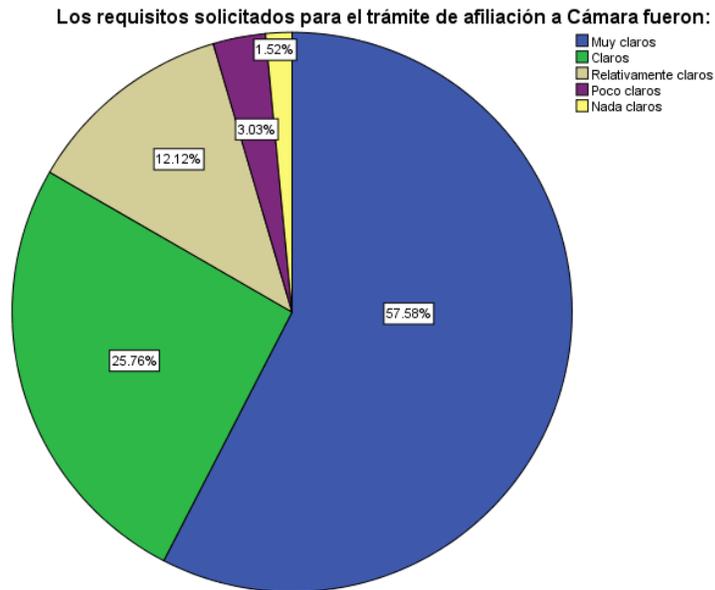


Figura 13 -Claridad en los requisitos

Actualmente la información sobre los requisitos para realizar el trámite de afiliación a Cámara se califa como fácil de comprender en base a la opinión que han brindado las empresas que realizaron dicha gestión, determinada por la claridad de los requisitos solicitados.

Tabla 13- Información sobre beneficios

¿Se le brindó información sobre los beneficios de su interés?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	24	36.4	36.4	36.4
	De acuerdo	29	43.9	43.9	80.3
	Indiferente	5	7.6	7.6	87.9
	Poco de acuerdo	5	7.6	7.6	95.5
	Nada de acuerdo	3	4.5	4.5	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

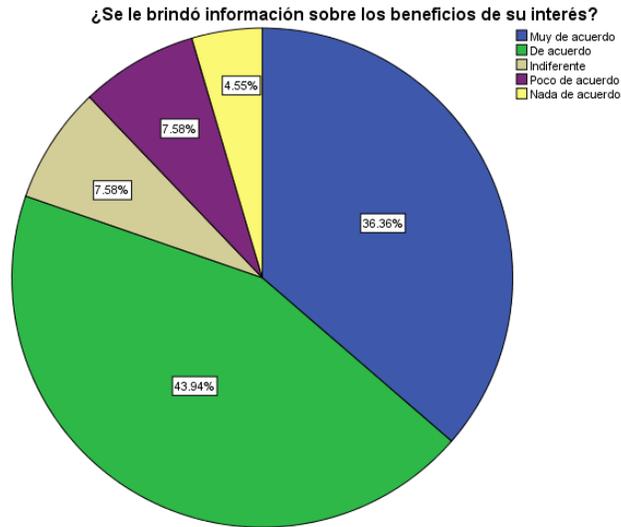


Figura 14- Información sobre beneficios

Actualmente en el proceso de afiliación a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa si se ha brindado información sobre los beneficios que ofrece a sus afiliados, siendo un 80% que está de acuerdo con que la información si se le ha proporcionado una vez realizado el trámite.

Tabla 14- Información sobre beneficios

Resumen de procesamiento de casos						
	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Oportunidades de Negocio	34	51.5%	32	48.5%	66	100.0%
Constancias de solvencia gratuitas	12	18.2%	54	81.8%	66	100.0%
50% de descuento en los certificados de origen	3	4.5%	63	95.5%	66	100.0%
Capacitaciones, Conferencias y Foros	54	81.8%	12	18.2%	66	100.0%
Capacitaciones In-Company	11	16.7%	55	83.3%	66	100.0%
Revista Comercio Global	28	42.4%	38	57.6%	66	100.0%
Asesoría e Información en Materia Económica y Comercio Exterior	13	19.7%	53	80.3%	66	100.0%
Núcleos Sectoriales	15	22.7%	51	77.3%	66	100.0%
Ferias empresariales, ruedas de negocio y misiones comerciales	39	59.1%	27	40.9%	66	100.0%
Ventanillas de la DEI, IHSS, AMDC	27	40.9%	39	59.1%	66	100.0%
Bolsa de empleo	25	37.9%	41	62.1%	66	100.0%
Centro de Conciliación y Arbitraje	22	33.3%	44	66.7%	66	100.0%
Programa Fortalecimiento de la Mujer Empresaria	11	16.7%	55	83.3%	66	100.0%
Asesoría en buenas prácticas de gestión empresarial BGE	6	9.1%	60	90.9%	66	100.0%
Diseño publicitarios: Diseño Web, Diseño Gráfico, Multimedia	13	19.7%	53	80.3%	66	100.0%
Alquiler de salones, asesoría de eventos	18	27.3%	48	72.7%	66	100.0%
Evaluaciones Psicométricas	5	7.6%	61	92.4%	66	100.0%
Estudios socioeconómicos	4	6.1%	62	93.9%	66	100.0%
Asesoría legal	19	28.8%	47	71.2%	66	100.0%
Registro de Garantías Mobiliarias	5	7.6%	61	92.4%	66	100.0%
Programa Con Chamba Vivís Mejor	13	19.7%	53	80.3%	66	100.0%
Ninguno	3	4.5%	63	95.5%	66	100.0%

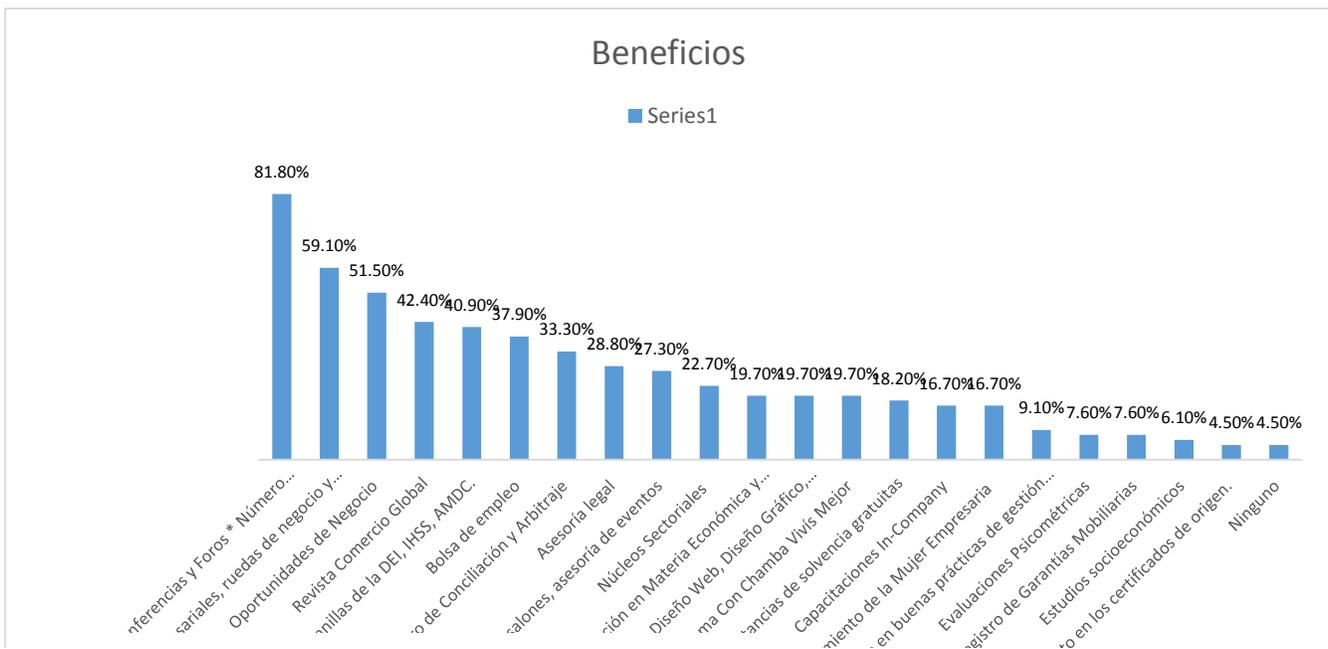


Figura 15-Beneficios

Los beneficios con mayor posicionamiento en las empresas afiliadas a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa son las capacitaciones, conferencias y foros, la feria empresarial, las oportunidades de negocio, la revista Comercio Global tomando en cuenta que esta es entrega al momento de realizar el trámite, las ventanillas del portal empresarial (AMDC, IHSS, DEI) y la bolsa de empleo. Por otra parte los beneficios que no son de conocimiento del socio son los descuentos en certificados de origen, los estudios socioeconómicos, el registro de garantías mobiliarias, las evaluaciones psicométricas, asesorías en buenas prácticas de gestión empresarial, el programa de Mujeres Empresarial. El resto de los servicios tiene un conocimiento intermedio.

Tabla 15-Tiempo de Respuesta

¿Cómo se siente respecto al tiempo de respuesta en el proceso de afiliación a Cámara?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy satisfecho	24	36.4	38.7	38.7
	Satisfecho	29	43.9	46.8	85.5
	Indiferente	9	13.6	14.5	100.0
	Total	62	93.9	100.0	
Perdidos	Sistema	4	6.1		
Total		66	100.0		

¿Cómo se siente respecto al tiempo de respuesta en el proceso de afiliación a Cámara?

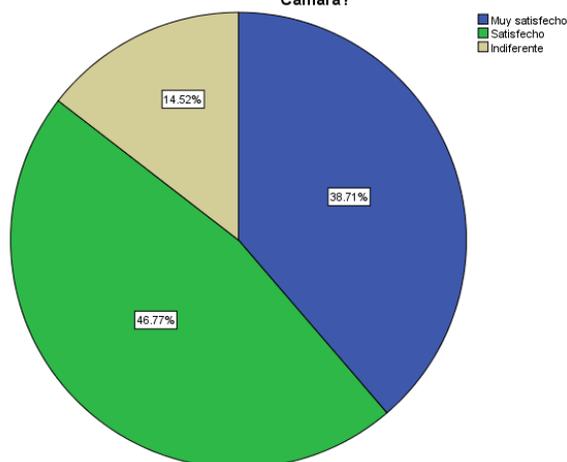


Figura 16 Tiempo de respuesta

Los tiempos de respuesta en el proceso de afiliación a Cámara de Comercio son muy eficientes, existe un alto grado de satisfacción por parte de las empresas que han realizado el proceso respecto al tiempo que se le ha brindado respuesta a la ejecución del trámite, lo que va muy relacionado con la claridad de los requisitos brindados inicialmente por el personal de la organización involucrado en el proceso.

Tabla 16-Calificación del servicio

¿Cómo considera el servicio brindado por parte de la persona que le atendió al realizar su trámite de afiliación?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Excelente	27	40.9	43.5	43.5
	Muy bueno	29	43.9	46.8	90.3
	Regular	5	7.6	8.1	98.4
	Muy malo	1	1.5	1.6	100.0
	Total	62	93.9	100.0	
Perdidos	Sistema	4	6.1		
Total		66	100.0		

¿Cómo considera el servicio brindado por parte de la persona que le atendió al realizar su trámite de afiliación?

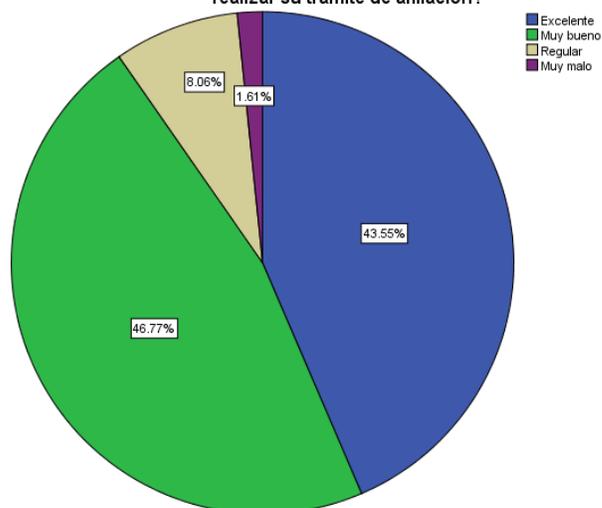


Figura 17-Calificación del servicio

El servicio brindado por el personal que atiende el proceso de afiliación a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa está dentro de los rangos de excelente y muy bueno, es decir que el personal cuenta con las competencias necesarias para ejecutar dicho proceso, sin embargo existe oportunidades de mejora para obtener la excelencia total en el servicio.

Tabla 17-Calificación del servicio brindado

¿En general cuál fue su nivel de satisfacción al finalizar el proceso de afiliación a Cámara?		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy satisfecho	27	40.9	43.5	43.5
	Satisfecho	27	40.9	43.5	87.1
	Indiferente	7	10.6	11.3	98.4
	Muy insatisfecho	1	1.5	1.6	100.0
	Total	62	93.9	100.0	
Perdidos	Sistema	4	6.1		
Total		66	100.0		

¿En general cuál fue su nivel de satisfacción al finalizar el proceso de afiliación a Cámara?

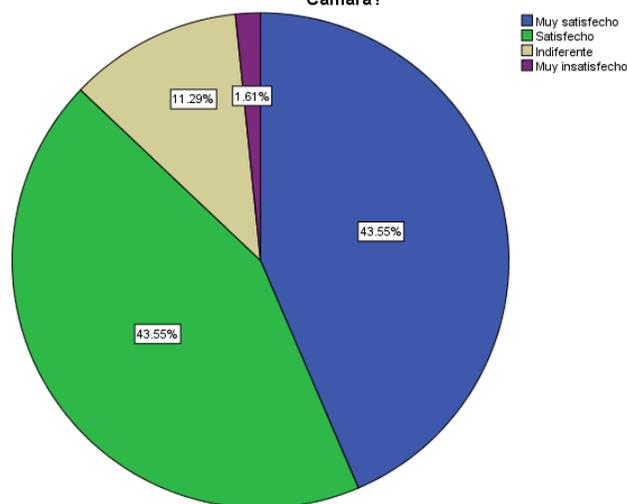


Figura 18 -Satisfacción General

La satisfacción general al realizar el proceso de afiliación es muy alta entre los criterios de excelente y muy bueno, siendo estos similares al porcentaje de satisfacción específico del servicio brindado por el personal.

Dentro de la encuesta se realizó la siguiente pregunta abierta:

¿Qué oportunidades de mejora recomienda para el proceso de afiliación a Cámara?

- Dentro de las oportunidades de mejora que se reflejan en la opinión de los afiliados está orientado al desarrollo de nuevos servicios y beneficios entre estos, el contar con el acceso a financiamiento con créditos blandos para la PYME, acciones concretas en beneficio de la empresa.
- La incorporación de medios electrónicos en el proceso, ampliar la información sobre los beneficios, y el proceso a llevar a cabo para hacer uso de los mismos. Visitas de diagnósticos de necesidades para el apoyo mediante la organización a través de sus servicios, minimizar los tramites con diferentes organizaciones, mayor comunicación

de los beneficios que ofrece CCIT, atención a las llamadas telefónicas, brindar documentos de requisitos de afiliación, mayor publicidad, capacitar al personal para que sea atento, un sistema de atención eficaz a solicitudes posteriores a la afiliación.

Atención a solicitudes

- Mayor información sobre las formas de pago a través de depósito bancario, mayor acercamiento a las empresas, informar sobre los cursos y capacitaciones, mayor claridad en como la organización beneficia a la PYME, visitas a los afiliados para ofrecer los servicios.

4.2 FIDELIZACIÓN

ANÁLISIS DE BASE DE DATOS

Para visualizar los costos de la gestión de clientes a continuación se detallan dos escenarios para determinar la inversión que conlleva el servicio al cliente desde el proceso de afiliación hasta el cobro de cuotas, el siguiente análisis refleja la importancia de categorizar los clientes que realmente son rentables para la organización y orientar sus esfuerzos de servicio de acuerdo a la rentabilidad del mismo. El escenario se desarrolló en base a la valoración de la gestión que se realiza con un cliente que paga una cuota de doscientos lempiras, el cual se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 18-Descripción de actividades de Integración y fidelización

DESAYUNO DE BIENVENIDA A CÁMARA		
Gestión de convocatoria		
Llamadas de Teléfono	Costo de llamada por empresa, 15 minutos promedio por llamada * 0,35 ctvs. (precio del minuto de Hondutel)	L. 5.25
Revista Comercio Global	El precio de la revista corresponde a L 15,000	L. 15.00
Carpeta Institucional	El precio de la carpeta corresponde a L 12,000	L. 12.00
Papelería	Incluye la impresión del nombre, impresión de información	L. 5.00
Desayuno	Compra de desayuno por persona	L. 80.00
Horas Hombre	costo de la hora hombre en base a un salario de L 9,000.00 = 70.22625* 2 (Horas que se desarrolla la actividad)}	L. 14.05
	Inversión total por cliente en el Desayuno de Bienvenida a Cámara	L. 131.30
ENLACE EMPRESARIAL		
Gestión de convocatoria (Promedio de participación 12 empresas)		
Llamadas de Teléfono	Costo de llamada por empresa, 15 minutos promedio por llamada * 0,35 ctvs. (precio del minuto de Hondutel)	L. 5.25
Coffee Break		
Estación de Café, Agua,	Precio de estación de café, galletas y agua L 180.00	L. 15.00
Horas Hombre	costo de la hora hombre en base a un salario de L 9,000.00 = 70.22625* 2 (Horas que se desarrolla la actividad)}	L. 11.70
	Inversión total por cliente en el Enlace empresarial	L. 31.95
GESTIONES DE FIDELIZACIÓN		
Vinculación con otras áreas		
Llamadas de Teléfono	Costo de llamada por empresa, 15 minutos promedio por llamada * 0,35 ctvs. (precio del minuto de Hondutel)	L. 31.50
Revista Comercio Global	El precio de la revista corresponde a L 15,000	L. 30.00
Calendario Institucional	El precio por calendario corresponde a: L 45,000 (Envió Incluido)	L. 45.00
Papelería	Impresión de Recibos	L. 5.00
Fidelización	Costo de la hora hombre en base a un salario de L 9,000.00 = 70.22625* 2 (Horas que se desarrolla la actividad)}	L. 140.4525
Comisión de cobros	% de comisión por recuperación, para una cuota de L 200 * 9 meses	L. 72.00
	Costo total de fidelización del cliente en el año	L. 323.95

ESCENARIO I

En el escenario uno se detalla el proceso de afiliación para un cliente que realiza el trámite en las oficinas de Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa.

Tabla 19-Escenario 1- Costo de afiliación

COSTO DE AFILIACIÓN POR CLIENTE	
Cuota de afiliación	L. 200.00
Pago inicial	L. 600.00
Inversión por cliente	
Horas hombre	L. 45.94
Comisión de afiliación	L. 200.00
Gastos de papelería, brochure y otros	L. 35.00
Inversión por cliente total	(L. 280.94)
Ingresos después de inversión	L. 319.06

El costo promedio por cliente para realizar el proceso de afiliación es de doscientos ochenta lempiras, las gestiones de integración como ser el Desayuno de Bienvenida a Cámara y el Enlace Empresarial suman una inversión de ciento sesenta y tres lempiras. Por otra parte la gestión de fidelización del cliente en el año está contemplada una inversión mínima de trescientos veinticuatro lempiras

Tabla 20-Ingresos después de actividades de integración-Escenario 1

COSTO DE PRIMERAS 2 ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN CLIENTE	
Ingreso después del proceso de afiliación	L. 319.06
Desayuno de Bienvenida	L. 131.30
Enlace Empresarial	L. 31.95
Inversión por cliente total	L. 163.25
Ingresos después de inversión	L. 155.81

ESCENARIO II

En el escenario dos se detallan el proceso de afiliación para un cliente que realiza el trámite a través de una visita domiciliaria por parte de Cámara.

Tabla 21-Costo de afiliación por cliente

COSTO DE AFILIACION POR CLIENTE GESTIONADO A TRAVES DE VISITA	
Cuota de afiliación	L. 200.00
Pago inicial	L. 600.00
Inversión por cliente	
Horas hombre (Tramite)	L. 45.94
Horas hombre (Visita a cliente)	L. 229.72
Transporte	L. 120.00
Comisión de afiliación	L. 200.00
Gastos de papelería, brochure y otros	L. 35.00
Inversión por cliente total	L. 630.66
Ingresos después de inversión	L. -30.66

A continuación se detallan dos actividades de integración

Tabla 22-Ingresos después de actividades de integración-Escenario 2

COSTO DE PRIMERAS 2 ACTIVIDADES DE INTEGRACION POR CLIENTE	
Ingreso después del proceso de afiliación	L. -30.66
Inversión por cliente	
Desayuno de Bienvenida	L. 131.30
Enlace Empresarial	L. 31.95
Inversión por cliente total	L. 163.25
Ingresos después de inversión	L. -193.91

Tabla 23-Gestion de Fidelización posterior a los tres primeros tres meses-Escenario 2

COSTO DE PRIMERAS 3 GESTIONES DE LLAMADA AL CLIENTE	
Ingreso/Egreso después de los 3 primeros meses	L. -193.91
Pago de 3 cuotas posteriores al requisito de afiliación	L. 600.00
Inversión por cliente para el proceso de fidelización	L. 323.9525
Ganancias después de gastos	L. 82.13

En base al análisis de costos de las diferentes gestiones de afiliación, fidelización y cobros que se realiza a un cliente que paga la cuota mínima de afiliación de L 200.00 se logra evidenciar que el costo para realizar el trámite de afiliación a través de las visitas domiciliarias a la empresa interesada en afiliarse no es rentable, debido a que la organización corre el riesgo que este no pague las cuotas posteriores a los tres primeros meses que canceló, se logra un punto de equilibrio de ingresos y egresos únicamente si el cliente paga seis cuotas por adelantado.

Tabla 24-Canal de comunicación

Tiene correo	Porcentaje	Total de empresas
No tiene correo electrónico	11%	354
Tienen correo electrónico	89%	2969

Existen un porcentaje mayoritario que utiliza actualmente como canal de comunicación el correo electrónico, siendo el medio de comunicación predominante en la base de datos, tomando en cuenta que la mayoría de empresas prefieren este canal de comunicación.

ANÁLISIS DE ENCUESTA

Tabla 25- Uso de servicios

¿Ha hecho uso de algún servicio o beneficio de la CCIT?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	5	7.6	7.6	7.6
	Casi Siempre	11	16.7	16.7	24.2
	A veces	23	34.8	34.8	59.1
	Casi Nunca	13	19.7	19.7	78.8
	Nunca	14	21.2	21.2	100.0
	Total	66	100.0	100.0	

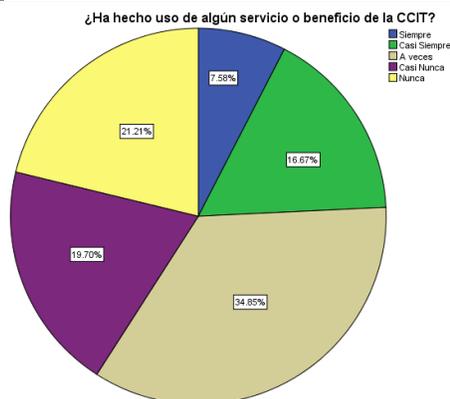


Figura 19 -Uso de los servicios

La frecuencia de uso de los servicios que ofrece CCIT a las empresas afiliadas es muy baja en comparación al conocimiento sobre los beneficios, es decir que actualmente el proceso de afiliación tiene una brecha entre las etapas de atención, deseo y acción por parte del afiliado, este conoce pero no hace uso de los mismos.

Tabla 26-Retroalimentación

¿Ha recibido retroalimentación por parte de CCIT después de haber realizado el trámite de afiliación?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	9	13.6	14.5	14.5
	Casi Siempre	12	18.2	19.4	33.9
	A veces	21	31.8	33.9	67.7
	Casi Nunca	10	15.2	16.1	83.9
	Nunca	10	15.2	16.1	100.0
	Total	62	93.9	100.0	
Perdidos	Sistema	4	6.1		
Total		66	100.0		

¿Ha recibido retroalimentación por parte de CCIT después de haber realizado el trámite de afiliación?

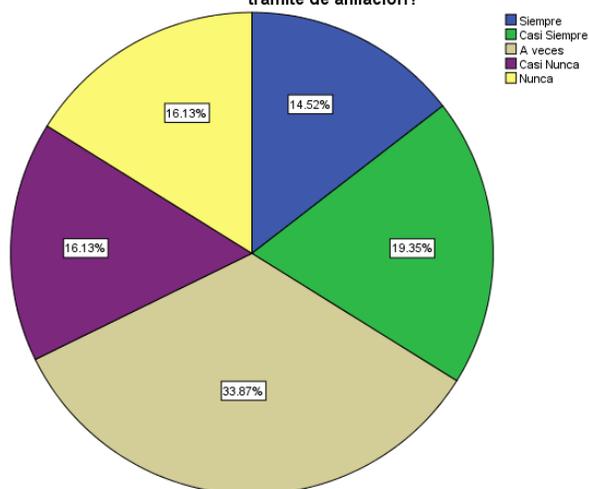


Figura 20- Retroalimentación por parte de CCIT

Una vez que la empresa realiza el trámite de afiliación a Cámara este denota en un gran porcentaje de los nuevos afiliados que la comunicación es débil, es decir que la frecuencia de retroalimentación por parte de Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa hacia sus afiliados se da en largos periodos de tiempo.

Tabla 27-Recomendación

¿Recomendaría a otras empresas afiliarse a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	30	45.5	48.4	48.4
	De acuerdo	24	36.4	38.7	87.1
	Indiferente	5	7.6	8.1	95.2
	Poco de acuerdo	2	3.0	3.2	98.4
	Nada de acuerdo	1	1.5	1.6	100.0
	Total	62	93.9	100.0	
Perdidos	Sistema	4	6.1		
Total		66	100.0		

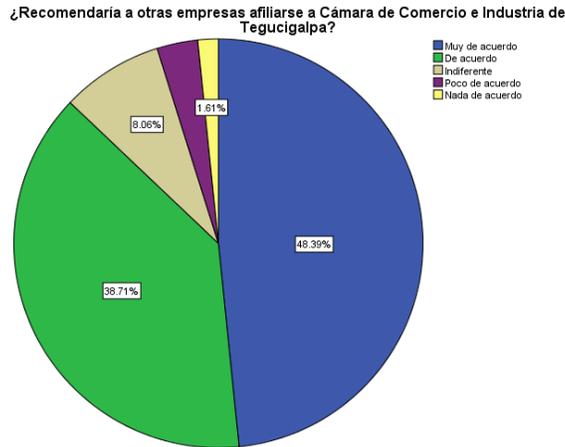


Figura 21 Recomendación

En su gran mayoría las empresas afiliadas a CCIT si recomendarían a otras empresas el incorporarse como miembros afiliados debido a que la percepción que estos tienen va desde el impulso que CCIT le brinda a través del acceso a información, capacitaciones y relaciones de negocio, para el caso de aquellos nuevos afiliados que no lo harían es debido a la falta de respuesta a solicitudes de información, altos costos de capacitaciones pagadas.

4.3 COBROS

ANÁLISIS DE BASE DE DATOS

Tabla 28-Distribución de clientes por tipo de cuota

Cuota	Porcentajes	Cantidad de empresas
Cuota de Lps. 200	61%	2026
Cuota de Lps. 300	14%	461
Cuota de Lps. 350	7%	248
Cuota de Lps. 425	6%	190
Cuota de Lps. 550	5%	170
Cuota de Lps. 750	3%	95
Cuota de Lps. 1300	1%	49
Cuota de Lps. 1600	1%	48
Cuota de Lps. 1900	1%	49
Total	100%	3336

La cuota de membresía de los clientes depende del capital máximo autorizado, actualmente la mayor parte de clientes pagan una cuota de doscientos y trescientos lempiras, estando relacionado con el tamaño de la empresa.

Tabla 29-Movimientos de Facturación

Porcentaje	Periodicidad de pago		Observaciones
25%	824	Años anteriores	
8%	272	Año 2013	
12%	392	Año 2014	85 facturaron de forma anual en el año 2014
55%	1848	Año 2015	340 facturaron de forma anual, 63 empresas son nuevas afiliados.
Total	3,336		

Nota: para efectos de análisis, la información fue generada a la fecha de marzo 2015.

La tabla de Movimientos de Facturación, contiene información correspondiente únicamente a la emisión de recibos para gestión de pagos lo que significa que el cliente no necesariamente ha realizado el pago respectivo, sin embargo se entiende como la adquisición de un compromiso de pago por parte del afiliado.

Tabla 30-Ingreso mensual por cuota de cliente

Cuota	Porcentajes por tipo de cuota	Cantidad de empresas	Estimado de Ingresos por tipo de cuota	Representación en porcentaje de ingreso
Cuota de Lps. 200	61%	2026	L. 405,150.64	36%
Cuota de Lps. 300	14%	461	L. 138,296.61	12%
Cuota de Lps. 350	7%	248	L. 86,808.72	8%
Cuota de Lps. 425	6%	190	L. 80,575.63	7%
Cuota de Lps. 550	5%	170	L. 93,561.23	8%
Cuota de Lps. 750	3%	95	L. 71,096.15	6%
Cuota de Lps. 1300	1%	49	L. 64,148.85	6%
Cuota de Lps. 1600	1%	48	L. 76,874.74	7%
Cuota de Lps. 1900	1%	49	L. 93,756.01	8%
Total	100%	3336	L. 1,110,268.59	100%

El cincuenta por ciento del ingreso en concepto de afiliación es generado por la micro y pequeña empresa, y el otro cincuenta por ciento por la mediana y grande empresa, lo que refleja que el impacto no depende de la cantidad de empresas sino del monto de pago que se realiza, los esfuerzos que conlleva el cobro de las cuotas de doscientos y trescientos lempiras implican mayor tiempo y esfuerzo por parte de la organización.

En base al análisis de la base de datos, tres cuartos del total de las cuotas en concepto de membresía de afiliación corresponden a los clientes que pagan cuotas de doscientos y trescientos lempiras, lo que respalda la información de la clasificación de la cartera de clientes, sin embargo la mitad de los ingresos totales es generado por las empresas que pagan cuotas mayores a trescientos lempiras. Es decir que la cantidad de empresas no es el factor generador de ingresos, sino el monto de la cuota que la empresa realiza.

Actualmente se refleja una facturación de la mitad del total de la cartera de clientes, es decir que un aproximado de mil ochocientos cuarenta y ocho empresas han tenido movimientos de facturación, sin embargo esto no refleja que el pago haya sido efectuado pero si una promesa de pago para realizar el mismo. Actualmente las empresas que no han tenido movimientos de facturación y que se consideran incobrables en base al dictamen que realiza la Comisión Nacional de Bancos y Seguros respecto a la categorías de crédito, se contempla que más de un cuarto de la cartera de afiliados a CCIT esta inactiva dado que no ha presentado movimientos de facturación desde hace más de un año, dentro de las empresas que se encuentran inactivas se debe tomar en cuenta que existe un porcentaje de empresas que solicitaron facturación anual, por lo que se verá reflejado solo dos movimientos en el año, uno de facturación y el otro de recepción del pago correspondiente a lo facturado.

ANÁLISIS DE ENCUESTA

Tabla 31- Información sobre opciones de pago

¿Se le informó sobre la opción de realizar los pagos de membresía a Cámara vía depósito o transferencia electrónica?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	32	48.5	57.1	57.1
	No	24	36.4	42.9	100.0
	Total	56	84.8	100.0	
Perdidos	Sistema	10	15.2		
Total		66	100.0		

¿Se le informó sobre la opción de realizar los pagos de membresía a Cámara via depósito o transferencia electrónica?

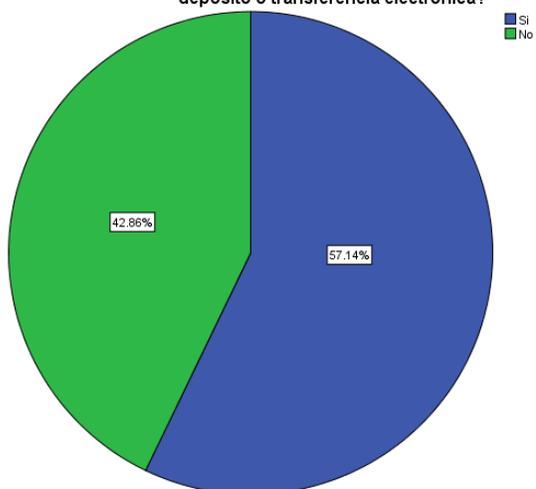


Figura 22- Información sobre opciones de pago

Existe un alto porcentaje de afiliados que desconoce la opción de pago a través de depósito o transferencia electrónica, es decir que no se está comunicando a través del proceso de afiliación este medio de pago.

Tabla 32- Información sobre pasos a seguir para realizar los pagos

Los pasos a seguir para realizar el pago de membresía por transferencia electrónica, y depósito bancario fueron:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	.00	1	1.5	1.8	1.8
	Muy claros	18	27.3	32.1	33.9
	Claros	11	16.7	19.6	53.6
	Relativamente claros	7	10.6	12.5	66.1
	Poco claros	6	9.1	10.7	76.8
	Nada claros	13	19.7	23.2	100.0
	Total	56	84.8	100.0	
Perdidos	Sistema	10	15.2		
Total		66	100.0		

Los pasos a seguir para realizar el pago de membresía por transferencia electrónica, y depósito bancario fueron:

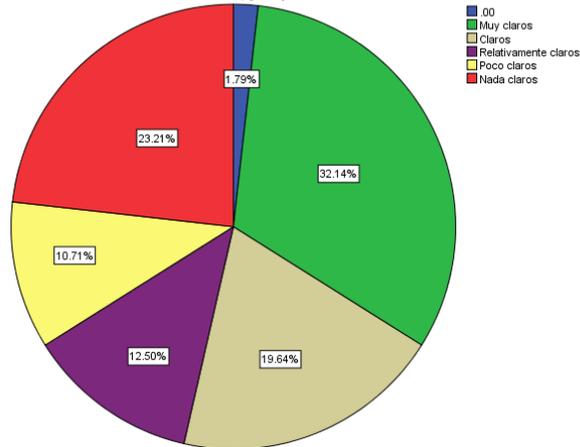


Figura 23- Información sobre pasos a seguir para realizar los pagos

Del total de empresas que si se les informo como realizar el proceso de pago a través de transferencia electrónico o depósitos en el banco en su mayoría tienen claro la forma de realizarlo.

Tabla 33- Periodicidad de pago que se le recomendó

¿Cuál fue la periodicidad de pago que se le recomendó?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mensual	16	24.2	28.6	28.6
	Trimestral	10	15.2	17.9	46.4
	Semestral	5	7.6	8.9	55.4
	Anual	9	13.6	16.1	71.4
	Ninguna	16	24.2	28.6	100.0
Total		56	84.8	100.0	



Figura 24- Periodicidad de pago que se le recomendó

La periodicidad de pago que más se recomienda a la empresa al momento de realizar el trámite de afiliación a Cámara, es mensual o en su defecto no se realiza ninguna recomendación, la opción menos recomendada es la semestral seguida de la trimestral y anual.

Tabla 34-Cuotas pendientes

¿Ha tenido cuotas de afiliación pendientes posteriores a los tres meses que pago por adelantado?					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ninguna cuota	36	54.5	64.3	64.3
	Una cuota	5	7.6	8.9	73.2
	Dos cuotas	6	9.1	10.7	83.9
	Tres cuotas	3	4.5	5.4	89.3
	Más de tres cuotas	6	9.1	10.7	100.0
	Total	56	84.8	100.0	
Perdidos	Sistema	10	15.2		
Total		66	100.0		

¿Ha tenido cuotas de afiliación pendientes posterior a los tres meses que pago por adelantado?

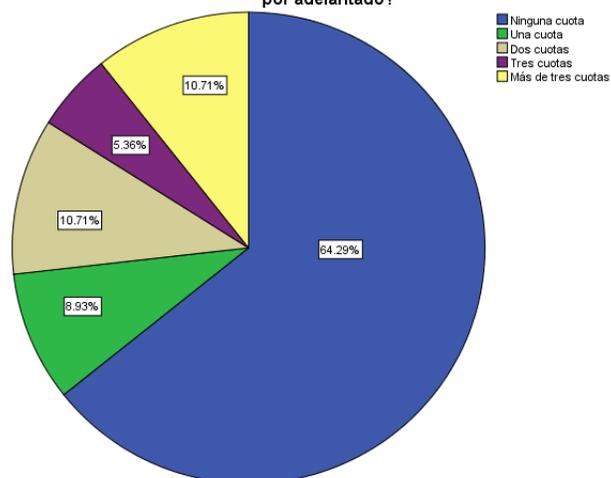


Figura 25- Cuotas pendientes de pago

Existe un porcentaje significativo de empresas que después de haber realizado su trámite de afiliación a Cámara y pagar tres cuotas de membresía ya cuentan por lo menos con dos cuotas pendientes, las empresas que han manifestado el estar pendiente de pago en sus cuotas de membresía a Cámara especifican que las dificultades que se les han presentado para cumplir con el pago de las mismas son desde la situación financiera del país, cambios de dirección que han sido debidamente notificados y sin embargo no se han llevado los recibos de pago, falta de incentivo en descuentos para el pago de varias cuotas, falta de coordinación en las fechas que corresponde el pago, falta de conocimiento de información respecto al pago a través de depósitos, no han recibido los recibos para trámite de pago, falta de recepción de cheques, falta de respuesta a solicitudes de recepción de pagos, falta de facilidad para realizar el pago, falta de información de cuentas para realizar depósitos, no existen facilidades de pago por débito automático o hojas web del banco, paro de operaciones por parte de la empresa.

Tabla 35-Cuotas pendientes y uso de servicios

¿Ha tenido cuotas de afiliación pendientes posterior a los tres meses que pago por adelantado?*¿Ha hecho uso de algún servicio o beneficio de la CCIT? tabulación cruzada							
Recuento		¿Ha hecho uso de algún servicio o beneficio de la CCIT?					Total
		Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca	
¿Ha tenido cuotas de afiliación pendientes posteriores a los tres meses que pago por adelantado?	Ninguna cuota	3	7	12	6	8	36
	Una cuota	1	1	0	1	2	5
	Dos cuotas	0	1	0	4	1	6
	Tres cuotas	0	0	2	0	1	3
	Más de tres cuotas	0	1	2	2	1	6
Total		4	10	16	13	13	56

Existen aproximadamente un cuarto de las empresas que no tienen pendiente cuotas de afiliación a Cámara, sin embargo no han hecho uso de los servicios que la organización le brinda, siendo este una oportunidad de mercado para ofertar los servicios pagados que brinda la organización.

Tabla 36-Recomendación de pago vrs cuotas pendientes

¿Cuál fue la periodicidad de pago que se le recomendó?*¿Ha tenido cuotas de afiliación pendientes posterior a los tres meses que pago por adelantado? tabulación cruzada							
		¿Ha tenido cuotas de afiliación pendientes posteriores a los tres meses que pago por adelantado?					Total
		Ninguna cuota	Una cuota	Dos cuotas	Tres cuotas	Más de tres cuotas	
¿Cuál fue la periodicidad de pago que se le recomendó?	Mensual	8	3	1	1	3	16
	Trimestral	4	0	3	1	2	10
	Semestral	5	0	0	0	0	5
	Anual	9	0	0	0	0	9
	Ninguna	10	2	2	1	1	16
Total		36	5	6	3	6	56

Es claro que las empresas cuya recomendación de periodicidad de pago ha sido de forma anual y semestral no tienen ninguna cuota pendiente, caso contrario a las empresas que no se les recomendó ninguna forma de pago o la recomendación fue de forma mensual.

4.4 ANÁLISIS FODA

A continuación se detallan el análisis de las entrevistas aplicadas a los colaboradores involucrados en los procesos de afiliación, fidelización y cobros

Según la entrevista realizada al personal, se puede observar que el empleado a cargo de realizar la afiliación lleva a cabo diversas funciones simultáneamente, tanto de registro, afiliación como de fidelización, los pasos a seguir dentro del proceso de afiliación son sencillos pero no se encuentran claramente detallados en el manual de procesos, por lo que el conocimiento lo posee únicamente la persona que realiza la función, lo que dificulta que otra persona pueda desempeñar la misma función en caso de que este se llegase ausentar, la organización depende de la persona que se desempeña como Auxiliar de Registro y Constancias para que muestre de una manera empírica el proceso, en el caso de la fidelización no existe un proceso, no se sigue una estructura para realizar las actividades, por lo que el auxiliar prácticamente trabaja de forma empírica y bajo su propio criterio.

A continuación se muestra de forma gráfica la estructura de las ambas unidades de negocio:



Figura 26-Descripción de Puestos de Afiliación y Registro

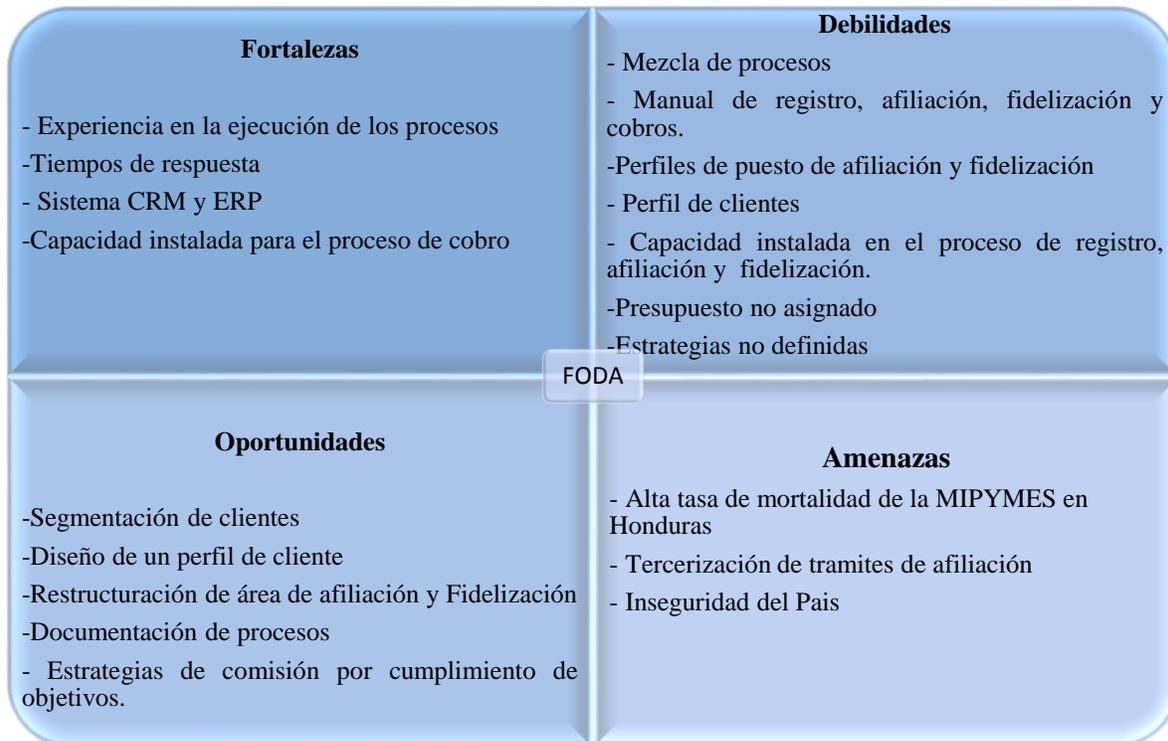


Figura 27-FODA Entrevistas

4.5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

La comprobación de las hipótesis no se logró debido a la falta de información netamente estadística, sin embargo en el análisis cualitativo, obtenido a partir de la pregunta realizada a los afiliados, denota que las razones de falta de pago se presenta ante situaciones relacionadas con la falta de información y gestión de pago, lo que permite visualizar que los procesos de cobro y afiliación tienen relación ante la situación presentada.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La estructura de los procesos de afiliación, fidelización y cobros actualmente presenta las siguientes variaciones:
 - Cuenta con dos perfiles de puesto con actividades iguales que pertenecen a dos áreas diferentes,
 - Falta de especialización por cada proceso.
 - Actualmente los procesos de Registro, Afiliación, Fidelización y Cobros no cuentan con un manual de procesos.

- Los factores que están relacionados con los índices de mora son:
 - La falta de información respecto al proceso de pago a través de transferencias electrónicas y depósitos bancarios al momento de realizar el trámite de afiliación a Cámara y el conocimiento de los beneficios de pertenecer a CCIT.
 - Falta de comunicación y retroalimentación después de haberse realizado el proceso de afiliación.
 - Falta de recolección de pagos emitidos

- Las estrategias que se adaptan a las necesidades actuales de Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa son:

- Documentación de procesos
- Segmentación de clientes a través de un Perfil
- Creación de promocionales informativos
- Incentivo a la fuerza laboral

5.2 RECOMENDACIONES

Se sugiere la creación y reestructuración de:

- Reestructura del organigrama de la organización específicamente para los procesos de Registro, Afiliación y Fidelización.
- Adopción de la modificación de los perfiles de puesto de registro, afiliación y fidelización

Se sugiere contrarrestar los índices de mora a través de:

- Creación de un proceso de fidelización
- Considerar la creación de una coordinación de fidelización.

- La creación de material informativo que contenga los beneficios, directorio y proceso de pago para las empresas que realizan el trámite de afiliación.

- Se sugiere realizar acciones preventivas:
 - Incorporar al proceso de afiliación la entrega del material informativo sobre la forma de pago

Se sugiere adoptar las siguientes estrategias:

- La creación de un perfil de clientes rentables

- La creación de manual de proceso para afiliación, fidelización y cobros debido, solamente existe una plantilla del proceso de Afiliación y Fidelización (Anexo 3 y 4)

- Modificación de la forma de incentivos para el personal

CAPÍTULO VI. APLICABILIDAD

6.1. RESTRUCTURACIÓN

6.2 INTRODUCCIÓN

A continuación se detallan las diferentes propuestas para llevar a cabo las recomendaciones anteriores, reestructuración en cuanto a procesos actuales de afiliación, modificación de perfiles de colaboradores de afiliación y fidelización, definición del proceso de fidelización, creación del perfil del afiliado, y la implementación de estrategias.

6.3 DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

La presente propuesta consiste en la reestructuración del organigrama de la organización en cuanto al área de Comunicación e Integración y el área de Administración y Operaciones, lo que conlleva a la reestructura de los procesos de afiliación y fidelización, presentándose la necesidad de crear y modificar perfiles de puesto.

Actualmente la estructura de las áreas de Comunicación e Integración y Administración y Operaciones se presenta de la siguiente forma:

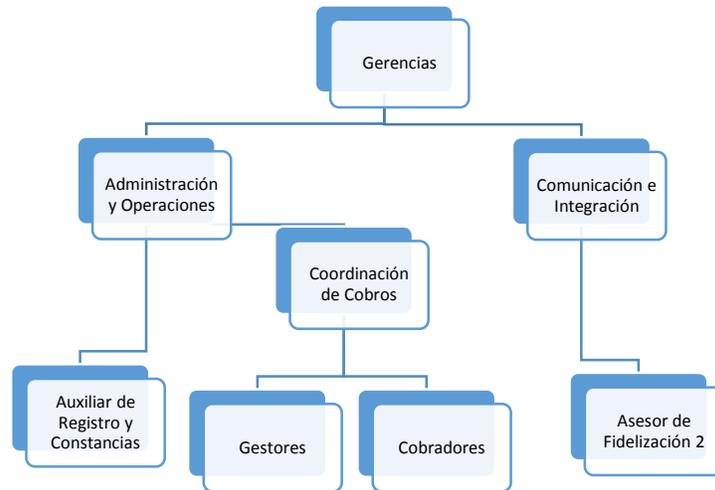


Figura 28-Organigrama actual

A continuación se presenta la estructura sugerida para los procesos de registro, afiliación y fidelización, mediante la especialización de procesos por diferentes áreas, que se podrán comunicar por medio de dos coordinaciones con el objetivo de trabajar estrategias orientadas al cliente de forma conjunta:

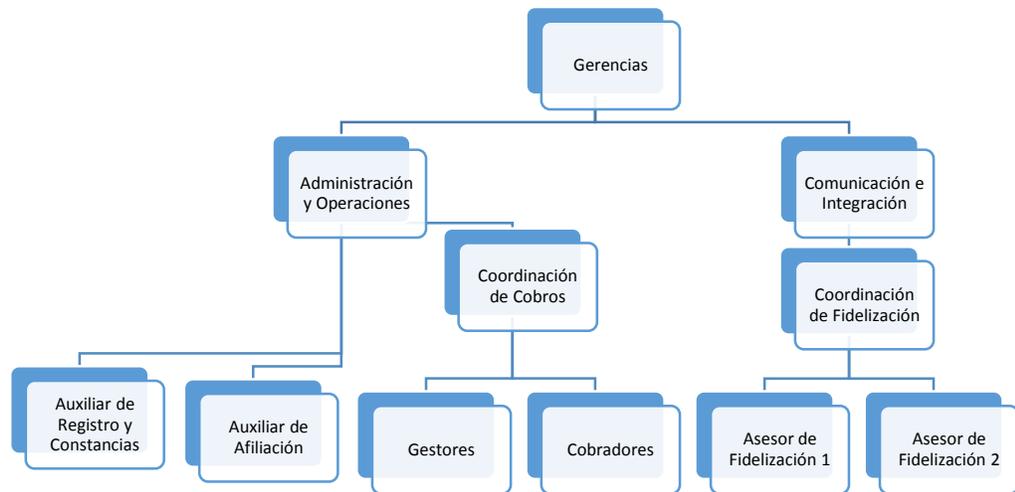


Figura 29-Organigrama Sugerido

Se sugiere establecer el proceso de Afiliación únicamente para el área de Administración y Operaciones y sea por medio este proceso que se canalice la información hacia el proceso de fidelización como un servicio post venta, enfocado en análisis del cliente para la vinculación de las diferentes áreas y servicios.

Se sugiere la creación de una coordinación de fidelización que trabaje de la mano con la ya existente coordinación de cobros, de igual forma que se encargue del monitoreo y seguimiento de las gestiones que se realizan orientados al cliente, como ser el desarrollo de actividades de integración y el desarrollo de nuevos servicios.

Se sugiere adaptar las funciones acorde a cada perfil de la siguiente manera:

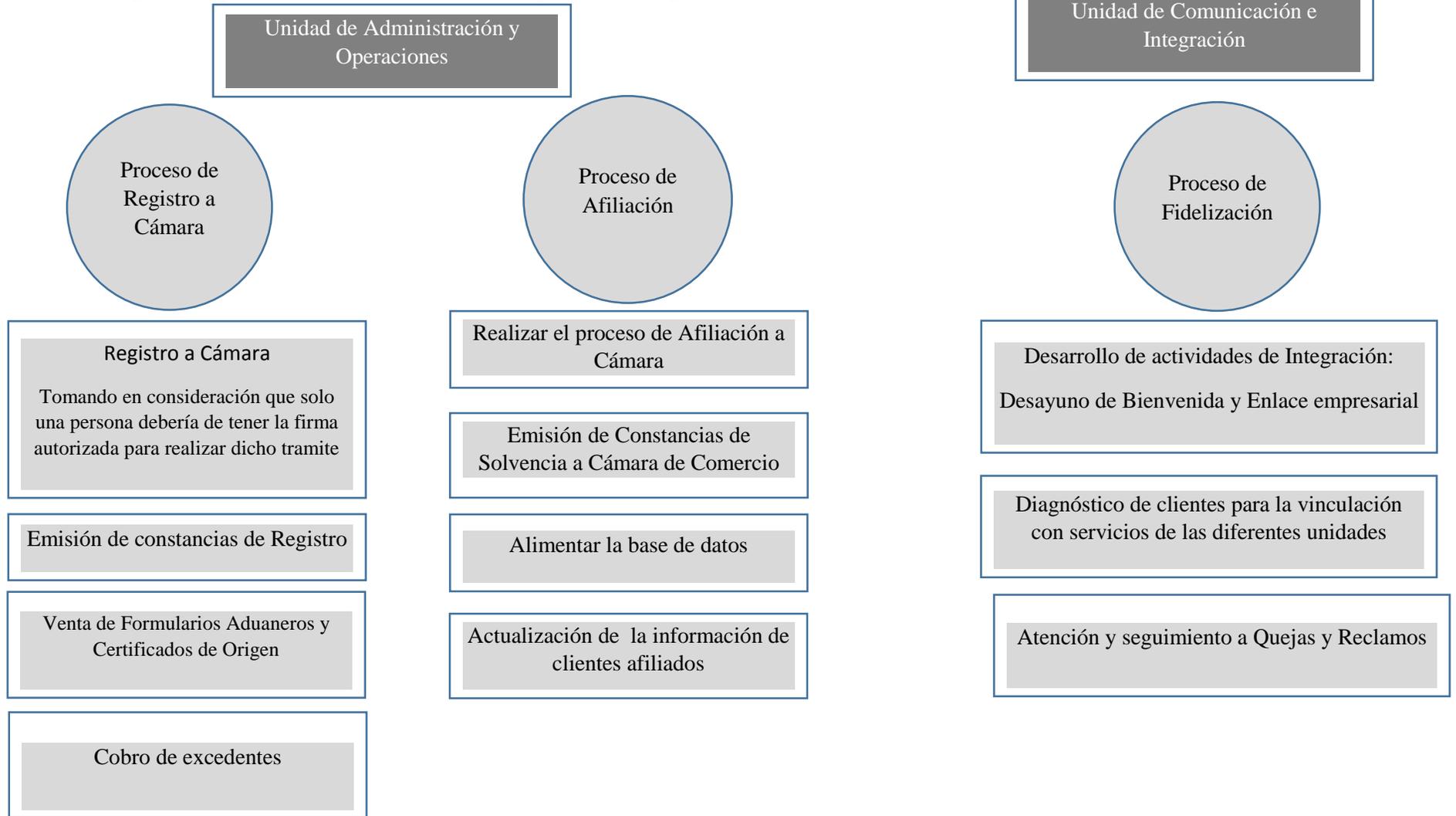


Figura 30-Reestructuración de funciones

Tomando en consideración la reestructuración de las funciones dentro de los procesos deberá realizarse una revisión de los perfiles del Auxiliar de Registro y certificaciones, y del perfil de Asesor de Fidelizador que actualmente se maneja, la creación del perfil de Auxiliar de Afiliación y Coordinación de Fidelización.

Para la reducción de los índices de mora se recomienda definir el proceso de fidelización, y lograr que la unidad de fidelización trabaje en coordinación con la unidad de Afiliación y la unidad de cobros de una forma sistémica, para lograr crear relaciones mutuamente beneficiosas entre el afiliado y la organización.

A continuación se detalla el esquema de trabajo sugerido:

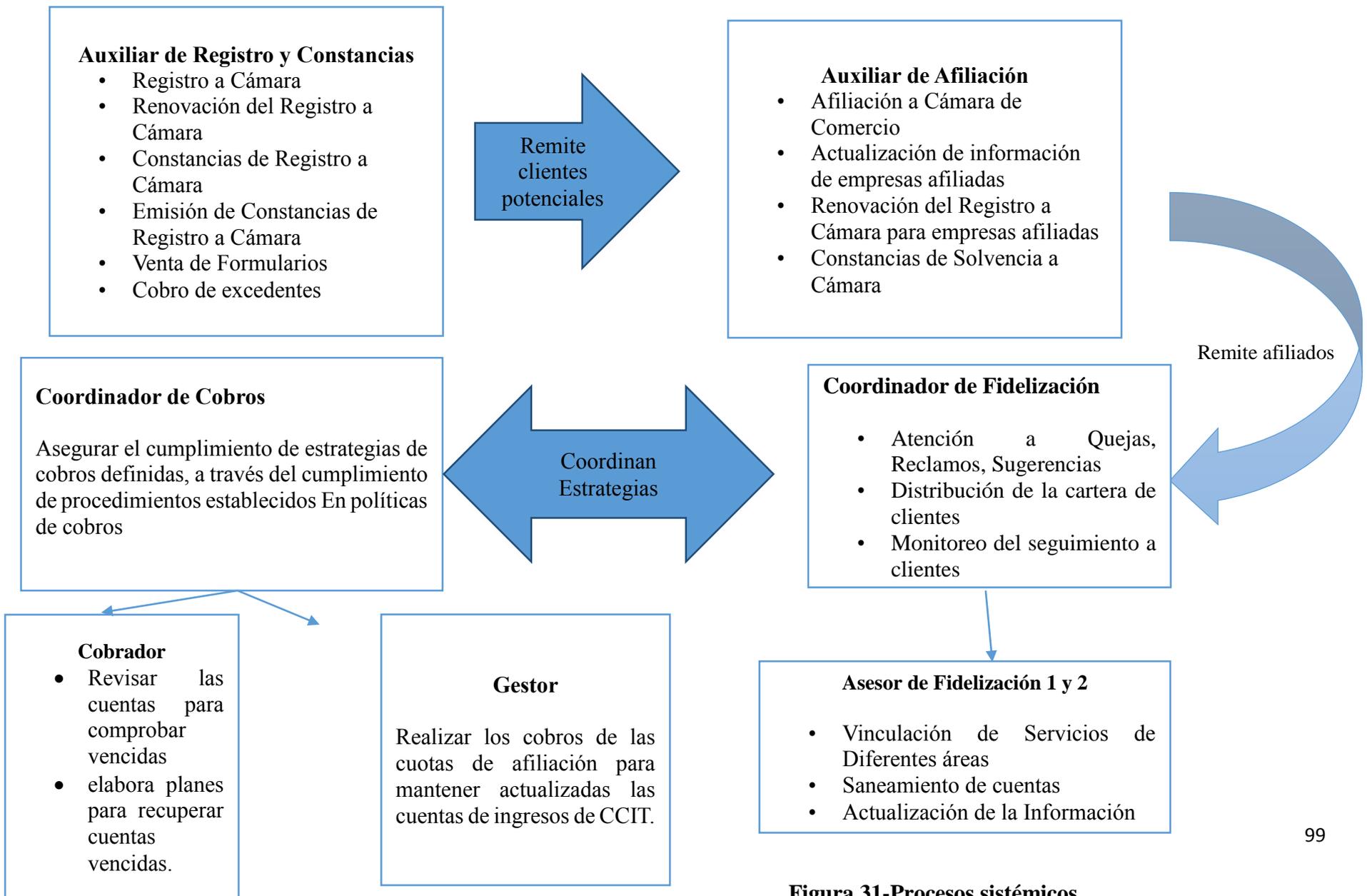


Figura 31-Procesos sistémicos

PERFIL DE CLIENTE

A continuación se recomienda adoptar el siguiente perfil de cliente para afiliación a Cámara:

Requisitos

- Estar legalmente Registrado (Registro Mercantil y Registro a Cámara Correspondiente)
- Presentar solicitud de ingreso debidamente llena
- Teléfono fijo
- Correo electrónico de la empresa o de algún socio y/o representante legal
- Número celular de contacto principal
- Solicitud firmada por socio o representante legal de la empresa, en caso que este no realice el trámite debe indicarse en una nota que se está facultando a otra persona a representar a la empresa en dicho trámite

Criterio de Antigüedad

- La empresa deberá tener mínimo un año de operar en el mercado
- Excepciones: Cuando la empresa requiera como requisito obligatorio la afiliación a Cámara como ser el caso de las empresas constructoras, bienes raíces, farmacias entre otras.

Consideraciones

Empresas que han permanecido inhabilitadas más de 12 meses, deberá cancelar la suma total de las cuotas pendientes que se le han facturado y pagar un año por adelantado, o solicitar arreglo de pago de las mismas, para reactivarse se necesitará visto bueno de Gerencia de Administración y Operaciones para dar seguimiento al caso. Las empresas que realicen este procedimiento serán marcadas con AP (Arreglo de pago) en el sistema para indicar que deben ser tratadas con discreción al momento de ofrecer beneficios o servicios.

Condicionantes

Empresas ubicadas en zonas de alto riesgo o fuera de ruta deberá de realizar sus pagos a través de depósitos o transferencias.

No aplican para el proceso de afiliación:

- ONG
- Iglesias
- Cooperativas de ahorro

El perfil del cliente será analizado basándose en la información del cliente recopilada a través del siguiente formulario, el cual fue modificado partiendo del formulario que actualmente se utiliza (Anexo 5)



Fecha _____

Si la razón por la cual la empresa está realizando el trámite de afiliación marque la siguiente casilla ()

TIPO DE TRAMITE: Afiliación () Código _____					RTN: _____	
1. INFORMACIÓN GENERAL						
Nombre de la empresa:				Nombre Comercial:		
Dirección Detallada:						
Representación Geográfica	Nacional	Regional	Local	Internacional		
Teléfonos:				Fax:		
E-mail (s):				Página Web:		
NOMBRE		NO. DE IDENTIDAD		TELÉFONO		CORREO ELECTRÓNICO
Representante Legal						
Gerente General						
Detalles de operación de la empresa						
Tiempo de operación en el mercado:				Cantidad de establecimientos		
Promedio de ventas mensual:				Número de empleados		
Es afiliado del IHSS			RAP		INFOP	
3. REGISTRO A CAMARA DE COMERCIO	No. De Registro	Folio	Tomo	Fecha	Ciudad	
4. ACTIVIDAD ECONOMICA	Importa:		Exporta:			
	Comercio	Industria	Servicios	Marcas/ Franquicias:		
5. PAGO DE MEMBRESIA DE AFILIACION A CAMARA						
Forma de pago	Cobrador	Depósito	Transferencia electrónica	Cargo automático	Oficina CCIT	
Frecuencia de pago	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual		
DOCUMENTOS ANEXOS	<ul style="list-style-type: none"> Copia de Identidad de la persona que realiza el tramite 					

Gestión: _____

El representante (Persona Natural o Persona Jurídica o su Representante Legal) manifiesta que la Información consignada en este registro es fidedigna y se sujetará a las leyes- Decretos y actos administrativos que reglamenta el uso.

Firma / Sello de la empresa

Boulevard Centroamérica, Apdo. No. 3444 Contiguo a Emisoras Unidas, frente al plantel de Hondutel,
Tegucigalpa, M.D.C., Honduras, C.A.
PBX: (504) 2232-4200, Fax (504) 2232-5704, www.ccit.hn

Figura 33- Propuesta de Formulario

6.4 CRONOGRAMA DE EJECUCION GLOBAL

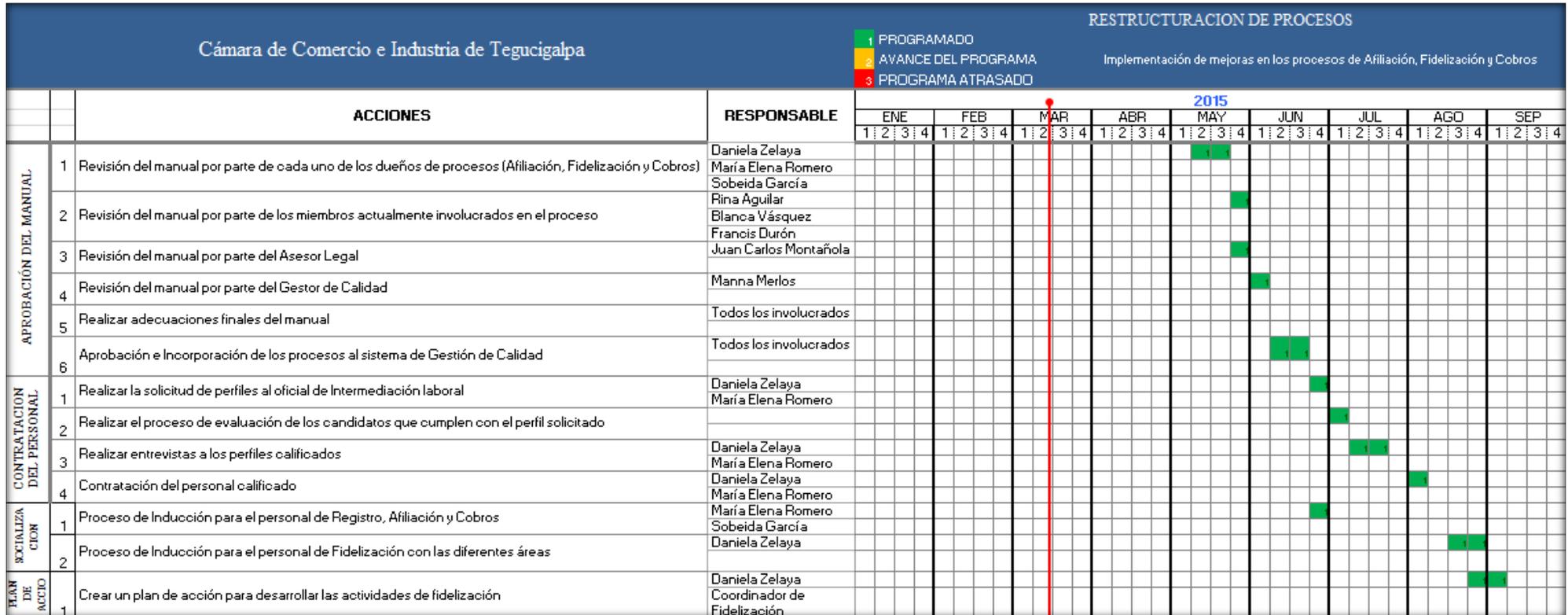


Figura 34-Cronograma de ejecución

6.5 PRESUPUESTO

PLANILLA PROCESO DE AFILIACIÓN

Actualmente el salario de un Auxiliar de Registro y Constancias oscila en L 9,000.00, más el 100% de la cuota de membresía que paga una empresa al momento de afiliarse, es decir al realizar una afiliación cuya cuota de pago corresponde a L 200.00 el auxiliar recibe en bonificación L 200.00 , la reestructuración demanda el unificar el área de Registro y Afiliación y convertir la propuesta de comisiones en un bono por cumplimiento de metas, eliminando la comisión del 100% de cuota de afiliación

La siguiente tabla describe los ingresos generados por el Auxiliar de registro y constancia en concepto de actividades de venta:

Tabla 37-Ingresos Actividades de Registro y Certificaciones

Ejecución presupuestaria 2014	
Inscripción de comerciantes	L. 1,273,348.00
Ganancia en venta de Formularios y Certificaciones	L. 1,354,873.00
Total de ingreso anual	L. 2,628,221.00
Ingreso promedio mensual	L. 219,018.42

Fuente: (Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa, 2014, p. 25)

La propuesta de bonificación por cumplimiento de metas, está basada en lograr cumplir con criterios que permitan facilitar la gestión de fidelización al cliente, entre los criterios establecidos se recomienda realizar una ponderación basada en cantidad y a la vez calidad de la información que se recopila de los clientes que realizan su proceso de afiliación, partiendo desde el perfil del

cliente hasta incidencias en la recepción y transcripción de la información en el formulario cliente, a continuación se detalla la metodología propuesta.

Tabla 38-Criterios para optar a bono de cumplimiento de objetivos

Ejemplo de evaluación de resultados	Resultados obtenidos	Lo esperado	Ponderación de criterio	Calificación obtenida	Bonificación en Lps
Criterios				Bono	L. 2,500.00
Cumplimiento de meta	12	12	50%	50%	L. 1,250.00
Incidencias					
Errores ortográficos	1	0	15%	13%	L. 318.75
Perfiles erróneos	2	0	15%	11%	L. 262.50
Información incompleta	2	0	20%	12%	L. 300.00
			100%	85%	L. 2,131.25

A continuación se visualizan las formulas correspondientes al calculo de la bonificación

	W	X	Y	Z	AA	AB
14	Ejemplo de evaluación de resultados	Resultados obtenidos	Lo esperado	Ponderación	Calificación obtenida	Bonificación en Lps
15	Criterios				Bono	L. 2,500.00
16	Cumplimiento de meta	12	12	50%	=SI(X16>=12,50%,(X16/AA26Y16)*50%)	
17	Incidencias					
18	Errores ortográficos	1	0	15%	13%	L. 318.75
19	Perfiles erroneos	2	0	15%	11%	L. 262.50
20	Información incompleta	2	0	20%	12%	L. 300.00
21	Total de bonificación			100%	85%	L. 2,131.25

Figura 35-Formula para el cumplimiento de meta

	W	X	Y	Z	AA	AB
14	Ejemplo de evaluación de resultados	Resultados obtenidos	Lo esperado	Ponderación	Calificación obtenida	Bonificación en Lps
15	Criterios				Bono	L. 2,500.00
16	Cumplimiento de meta	12	12	50%	50%	L. 1,250.00
17	Incidencias					
18	Errores ortográficos	1	0	15%	=SI(X18>0,15%+(X18*-15%)*15%,15%)	
19	Perfiles erroneos	2	0	15%	SI(prueba_lógica, [valor_si_verdadero], [valor_si_falso])	
20	Información incompleta	2	0	20%	12%	L. 300.00
21	Total de bonificación			100%	85%	L. 2,131.25

Figura 36-Formula para los errores ortográficos

	W	X	Y	Z	AA	AB
14	Ejemplo de evaluación de resultados	Resultados obtenidos	Lo esperado	Ponderación	Calificación obtenida	Bonificación en Lps
15	Criterios				Bono	L. 2,500.00
16	Cumplimiento de meta	12	12	50%	50%	L. 1,250.00
17	Incidencias					
18	Errores ortográficos	1	0	15%	13%	L. 318.75
19	Perfiles erroneos	2	0	15%	=SI(X19>0,15%+(X19*-15%)*15%,100%)	
20	Información incompleta	2	0	20%	SI(prueba_lógica, [valor_si_verdadero], [valor_si_falso])	0
21	Total de bonificación			100%	85%	L. 2,131.25

Figura 37-Formula de perfiles erroneos

	W	X	Y	Z	AA	AB
14	Ejemplo de evaluación de resultados	Resultados obtenidos	Lo esperado	Ponderación	Calificación obtenida	Bonificación en Lps
15	Criterios				Bono	L. 2,500.00
16	Cumplimiento de meta	12	12	50%	50%	L. 1,250.00
17	Incidencias					
18	Errores ortográficos	1	0	15%	13%	L. 318.75
19	Perfiles erroneos	2	0	15%	11%	L. 262.50
20	Información incompleta	2	0	20%	=SI(X20>0,20%+(X20*-20%)*20%,20%)	
21	Total de bonificación			100%	SI(prueba_lógica, [valor_si_verdadero], [valor_si_falso])	5

	W	X	Y	Z	AA	AB
14	Ejemplo de evaluación de resultados	Resultados obtenidos	Lo esperado	Ponderación	Calificación obtenida	Bonificación en Lps
15	Criterios				Bono	L. 2,500.00
16	Cumplimiento de meta	12	12	50%	50%	L. 1,250.00
17	Incidencias					
18	Errores ortográficos	1	0	15%	13%	L. 318.75
19	Perfiles erróneos	2	0	15%	11%	L. 262.50
20	Información incompleta	2	0	20%	12%	L. 300.00
21	Total de bonificación			100%	=SUMA(AA16:AA20)	L. 2,131.25
22						

Figura 38-Formula suma total de bonificación

Para calcular los costos de planilla, se tomó de referencia un salario base de L 9,000.00 como se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 39-Planilla de Afiliación y Registro en base a bonificación mensual

Planilla para el personal de Registro y Afiliación									
	Sueldo Base Mensual	Bonificación mensual	Décimo Cuarto mes	Décimo Tercer mes	Total Ingresos Anual	IHSS	RAP	INFOP	Costo Total por empleado
Costos fijos	L. 9,000		L. 9,000	L. 9,000	L. 126,000	L. 6,134	L. 1,620	L. 1,080	L. 134,834
Costos variables (Bono por cumplimiento de metas)		L. 2,500	L. 2,500	L. 2,500	L. 35,000		L. 450	L. 300	L. 35,750
	L. 9,000	L. 2,500	L. 11,500	L. 11,500	L. 161,000	L. 6,134	L. 2,070	L. 1,380	L. 170,584

Anualmente los costos fijos por planilla de afiliación y registro comprenden L 170,584.00 por persona, siendo un total de L 341,168.00 al contratar dos personas, siendo un costo mensual de L 28,430.73 En la siguiente tabla se detalla que la contratación de dos personas para realizar la labor de Registro y Afiliación es auto sostenible.

Tabla 40-Ingresos netos mensuales después de gastos de personal

Escenario mensual		
Ingreso promedio mensual gestión de registro, afiliación y venta de formularios	L.	219,018.42
Egresos promedio en planilla (2 personas de Registro y Afiliación)	L.	28,430.73
Ingresos después de egresos	L.	190,587.68

Tomando en cuenta el total de la cartera de clientes de CCIT, está comprendido en un aproximado de 3,336 empresas se estima que la gestión de fidelización estaría distribuida de la siguiente forma:

Los ciclos de tiempo en los cuales se realizará la gestión de saneamiento serán de año y medio, desarrollando de forma simultánea la gestión de clientes activos, respecto a vinculaciones de servicios. El total de clientes a gestionar por mes por el Fidelizador será de 123 clientes de forma mensual por asesor.

- Promedio de clientes activos $1,800$ (clientes) / 2 (asesores) = 900 clientes/ gestionar 75 clientes mensuales = 12 meses
- Promedio de clientes en mora $1,536$ (clientes)/ 2 (asesores) = 768 clientes/ gestionar 48 clientes mensuales = 16 meses
- Se estima que en la recuperación de montos pendientes se logre recuperar L $50,000$ por asesor, gestionando una cartera de 48 clientes

La propuesta de incentivos para el proceso de fidelización se recomienda sea a través de cumplimiento de meta, en la recuperación de montos pendientes, la identificación de depósitos y la vinculación de empresas que desean reactivarse como miembros afiliados y cumplan con el perfil establecido.

Se estima realizar una distribución del bono por cumplimiento de meta de la siguiente forma:

Tabla 41-Detalles de comisión por cumplimiento de metas

COMISIONES POR CUMPLIMIENTO DE META				
Recuperación de cuotas vencidas a partir de 3 meses	Bono por cumplimiento de meta	Resultados	% de cumplimiento	Ingreso por bono
Meta mensual de ingreso: Lps. 50,000	L. 2,000.00	L. 35,000	70%	L. 1,400.00
Meta de identificación de depósitos no posteados: L 30,000	L. 1,000.00	L. 20,000	67%	L. 666.67
Vincular un mínimo de 10 afiliaciones al área de afiliación	L. 1,000.00	10	100%	L. 1,000.00

Los ingresos estimados por la gestión de fidelización se espera sean de L 50,000 mensual por 2 personas que realcen dicha labor, para obtener al año un ingreso en la gestión de fidelización de L 1, 200,000.00

Por otra parte se recomienda ampliar el incentivo, relacionando la gestión de fidelización con la vinculación de áreas que genera ingresos, cuyo porcentaje de comisión ya está incluido en los costos de operación del proceso.

Tabla 42-Comisión por vinculación

COMISIONES POR INGRESO	
Vinculaciones (Comisión por % de ingreso)	5%

A continuación se detallan los costos de planilla para la contratación de 3 personas en el proceso de fidelización:

Tabla 43 Planilla costos fijos de fidelización

Empleados	Sueldo Base Mensual	Décimo Cuarto mes	Décimo Tercer mes	Total Ingresos Anual	IHSS	RAP	INFOP	Costo Total por empleado
Asesor de Fidelización1	L. 9,000	L. 9,000	L. 9,000	L. 126,000	L. 6,134	L. 1,620	L. 1,080	L. 134,834
Asesor de Fidelización2	L. 9,000	L. 9,000	L. 9,000	L. 126,000	L. 6,134	L. 1,620	L. 1,080	L. 134,834
Coordinador de Fidelización	L. 12,000	L. 12,000	L. 12,000	L. 168,000	L. 6,134	L. 2,160	L. 1,440	L. 177,734
Total Planilla	L. 30,000	L. 30,000	L. 30,000	L. 420,000	L. 18,403	L. 5,400	L. 3,600	L. 447,403

Tabla 44-Planilla costos variables de fidelización

Empleados	Sueldo Base Mensual	Comisión mensual promedio	Décimo Cuarto mes	Décimo Tercer mes	Total Ingresos Anual	IHSS	RAP	INFOP	Costo Total por empleado
Asesor de Fidelización 1		L. 4,000	L. 4,000	L. 4,000	L. 56,000		L. 720	L. 480	L. 57,200
Asesor de Fidelización 2		L. 4,000	L. 4,000	L. 4,000	L. 56,000		L. 720	L. 480	L. 57,200
Coordinador de Fidelización		L. 4,000	L. 4,000	L. 4,000	L. 56,000		L. 720	L. 480	L. 57,200
Total Planilla	L. 0	L. 8,000	L. 8,000	L. 8,000	L. 112,000	L. 0	L. 1,440	L. 960	L. 114,400

Tabla 45-Ingresos de Fidelización

Descripción de Ingresos por proceso de Fidelización	
Ingresos por concepto de recuperación	L 1,200,000.00
Costos de Planilla de Fidelización anual	L 561,803.00
Ingresos después de gastos	L 638,197.00

INVERSIÓN EN PUBLICIDAD



COTIZACION

No:HND00100236490 - 1

Expresion Digital S.A.

Expresamos tus ideas
08019001225620
Tienda Floreza Plaza
Costado Sur Mall Multiplaza

Tel: 2213-4774
Fax: 2213-3047

Fecha: 18/03/2015 11:11:43a.m.
Vigencia: 15 días

Código de Cliente: HNDJ1260
Nombre del Cliente: Camara de Com. Industria de Teg
Contacto: Gabriela Gutierrez

Código	Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Total
847	Impresion Offset de: Trifolios impresion a todo color tamaño carta en papel satinado tiro/retiro (5000 unid)	1	L.10,450.00	L.10,450.00
Subtotal				L.10,450.00
Total Impuestos				L.1,567.50
TOTAL				L.12,017.50

Referencia: Brochures

Condiciones:

Generales:

Los precios descritos estan calculados con base a la cantidad, la disminución de la cantidad modifica el precio.
La oferta no incluye el arte o diseño, impuestos e instalación.
Condiciones de Pago: 50% de anticipo y la diferencia contra entrega satisfactoria.
El tiempo de entrega se estima despues de que se han entregado o autorizado el arte o diseño correspondiente.

Tiempo de Entrega:
5-6 días

En la espera que la presente satisfaga sus expectativas.

GRACIAS POR CONFIAR EN NOSOTROS

Carlos Eduardo Lagos Ponce



conoce mas de nuestros productos en:

www.expresiondigital.com

Page 1 of 1

Figura 39-Cotización de publicidad

BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón González, J. A. (s. f.). Reingeniería de procesos empresariales: teoría y práctica de la empresa. Recuperado 16 de febrero de 2015, a partir de https://books.google.com.gt/books?id=TeveToI-e5MC&pg=PA47&lpg=PA47&dq=evolucion+de+los+procesos+empresariales&source=bl&ots=jRAqxh1INP&sig=C0qQ25-DV1j5-EIAbDuouN_hvqs&hl=es&sa=X&ei=-NThVL6XL4KWYASFn4GgBQ&ved=0CBwQ6AEwAA#v=onepage&q=evolucion%20de%20los%20procesos%20empresariales&f=false
- Blasco, J. (2010). *Operaciones Auxiliares de Gestión de Tesorería* (1.^a ed.). Mc Graw Hill.
- Bon, J. V. (2008). *Fundamentos del ITIL V3*. Van Harén Publishing.
- Cámara de Comercio de Salamanca, C. de C. de S. (2011). *Análisis de las Cámaras de Comercio en Europa y en todo el mundo*. Recuperado a partir de <http://image.slidesharecdn.com/analiscameras-110310163300-phpapp02/95/cmaras-de-comercio-en-europa-y-en-el-mundo-1-728.jpg?cb=1299796425>
- Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa. (2014). Memoria Anual 2014.
- Claves de implementación de un sistema de fidelización o CRM; [Source: El Comercio]. (2007, mayo). Recuperado a partir de <http://search.proquest.com/docview/467304975?accountid=35325>
- Colet Arean, R., & Polío Morán, J. (2014). *Procesos de venta*. Madrid: MacGRAW-HIL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA S.L.
- Coparmex Jalisco, C. J. (2013). Intercambio de experiencias en la implementación del BSC-COPARMEX JALISCO.
- Deloitt, D. (2012). Tendencias de Cobranza y Recuperación.

De Oca Martínez, N. M., Ibis Martín, A., & Roque Piñero, E. (2014). Perfeccionamiento del proceso de servicio posventa. (Spanish). *Improvement of the aftermarket service process. (English)*, 48(2), 273-284.

Gryna, F., Chua, C., & Defeo, J. (2007). *Metodo Juran Análisis y Planeación de la Calidad* (5.^a ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

Información de Servicios y Beneficios de CCIT. (2014).

In Sight. (2008). *Mejores Prácticas en Estrategias de Cobranza*. ACCION Internacional Headquarters.

Jobber, D., & Lancaster, G. (2012). *Administración de Ventas* (8.^a ed.). Pearson Educación.

Johnston, M. W., & Marshall, G. . (2009). *Administración de Ventas* (9.^a ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

Muñoz, D. (2009). *Administración de operaciones. Enfoque de administración de procesos de negocios* (1.^a ed.). Cengage Learning Editores.

Pérez, V. (2006a). *Calidad total en atención al cliente*. Gesbiblo, S.L.

Pérez, V. (2006b). *Calidad Total en atención al cliente*. IdeasPropias editorial.

Peteraf, T., & Strickland, G. (2012). *Administración Estratégica Teorias y casos* (18.^a ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy*. Library of cingres catalogins in publication data.

Promove Consultoría e Información. (2012). *Manuales Prácticos de Gestión: Analizar y Atraer Clientes*. G.E.E.I. Galia, S.A. (BIG GALIA). Recuperado a partir de http://www.bicgalicia.org/files/Manuais_Xestion/cast/ComunicacionMarketing20_cast.pdf

- Raifer, J., & Fernandez, G. (2014). ¿Su estrategia de ventas no le esta dando resultados? Le damos algunos consejos. Recuperado a partir de NoticiasFinancieras Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1562655409?accountid=35325>
- Renart Cava, L. G. (2004). CRM: tres estrategias de éxito. *e-business center PricewaterhouseCoopers & IESE*, 23.
- Rivera, J. A. (2006, marzo). Estrategias Bancarias aplicables a las bibliotecas : Satisfacción y Fidelización de los usuarios.
- Rodolfo Vargas, V. (2008). Herramientas para la planeación estratégica en microempresas, 5.
- Rodríguez Ayala, M. (2015, febrero 17). Éxito de la gestión de Fidelización en COPARMEX [Correo Electrónico].
- Trujillo, C. (2006). El inicio de la fidelización. Lima. Recuperado a partir de <http://search.proquest.com/docview/336263829?accountid=35325>
- Valenzuela, C. (2013). *Diagnostico Sectorial de la MIPYME No Agrícola en Honduras*.
- Walsh J., & Grodey S. (2000). *The Internet: A new era in costumer service*. European Management Journal.
- Wicijo, C., & Rodríguez Zamora, L. (2007, España). Prevención y Cura de la morosidad.
- Zarate, V. M. (2007). El servicio como una estrategia de sustentabilidad; [Source: El Economista]. Global Network Content Services LLC, DBA Noticias Financieras LLC. Recuperado a partir de <http://search.proquest.com/docview/465584590?accountid=35325>

ANEXOS

ANEXO- 1 PREGUNTAS DE ENTREVISTAS

INSTRUMENTO 1 –OFICIALES Y AUXILIARES

1. ¿Cuáles son los requisitos de las empresas para pertenecer a la CCIT? (**Aplica solo para afiliación**)
2. ¿Existe un manual de apoyo que detalle las políticas y procedimientos de cómo se debe llevar a cabo el proceso?
3. ¿Qué políticas tienen establecidas para el proceso? (Restricciones, lo que se debe o no hacer)
4. ¿Cuál es la estructura del proceso? (cuales son los pasos a seguir para el proceso)
5. Detalle cómo se lleva a cabo el proceso (detalle cada paso)
6. ¿Qué herramientas de apoyo se utilizan en el proceso?
7. ¿Qué incentivos brinda CCIT al afiliado en relación al proceso?
8. ¿Qué incentivos brinda CCIT al empleado en relación al proceso?
9. ¿Qué dificultades se le presentan al momento de realizar el proceso?
10. ¿Qué oportunidades de mejora considera necesarios para mejorar el proceso?
11. ¿Qué entiende usted por fidelización? (**Aplica solo para afiliación**)

INTRUMENTO 2 – GERENTES

GERENTE DE AFILIACIÓN Y FIDELIZACIÓN (MERCADEO) Y COBROS

1. ¿Qué estrategias se manejan actualmente?
2. ¿Cuál es el presupuesto asignado para llevar a cabo las estrategias?
3. ¿Cuáles son las políticas para llevar a cabo el proceso?
4. ¿Cómo se mide la calidad actualmente en el proceso?
5. ¿Cómo se lleva a cabo la mejora continua del proceso?

ANEXO- 2- ENCUESTA ELECTRÓNICA

SurveyMonkey® Cambiar plan ramfz2011
Mis encuestas Ejemplos Servicios de encuestas Planes y precios + Crear encuesta
Cambie de plan para obtener encuestas más poderosas. Cambiar plan

Evaluación de proceso de Afiliació...

Resumen

Diseñar encuesta

Recopilar respuestas

Analizar resultados

RESUMEN DEL DISEÑO

 Evaluación de proceso de Afiliación, Fidelización y Cobros de CCIT

Creado el 01/03/2015

✓ Preguntas: 20. Páginas: 3

✓ Idioma de la encuesta: Español

✓ Tema: Agua

✓ Se agregó el logotipo

✓ Se agregó una lógica

Editar diseño Vista previa de la encuesta

RESUMEN DE RESPUESTAS

ALERTAS DE ENCUESTA: **ACTIVADAS**

66

Respuestas
totales

ABIERTO 

Estado general
de la encuesta

Recopiladores

 <a>Web Link 1	Respuestas: 66	Desde 04/03/2015	ABIERTO
 <a>Email Invitation 1	Respuestas: 0	Desde 07/03/2015	NO CONFIGURADO

Volumen de respuestas

12/02/2015 - 13/03/2015

Evaluación de proceso de Afiliación, Fidelización y Cobros de CCIT

Comunicación

Estimado empresario, esta breve encuesta ha sido diseñada con el fin de conocer su opinión acerca de su experiencia en el proceso de afiliación a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa. Agradecemos su valiosa opinión.

* 1. Las razones que le incentivaron a afiliarse a Cámara son:

- Prestigio
- Respaldo
- Asesoría
- Formación
- Otro (especifique)

* 2. El inicio de la comunicación para el proceso de afiliación a Cámara fue por:

- Invitación por parte de Cámara de Comercio
- Iniciativa propia de la empresa
- Recomendación de un afiliado
- Como requisito obligatorio

* 3. Los medios más utilizados para realizar el trámite de afiliación fueron:

- Redes Sociales
- Recibió visita por parte de colaborador de Cámara
- Correo electrónico
- Llamada de Teléfono
- Visita a Cámara de Comercio

* 4. Los requisitos solicitados para el trámite de afiliación a Cámara fueron:

- Muy claros
- Claros
- Relativamente claros
- Poco claros
- Nada claros

* 5. ¿Se le brindó información sobre los beneficios de su interés?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- Poco de acuerdo
- Nada de acuerdo

* 6. ¿Cuáles de los siguientes servicios y/o beneficios son de su conocimiento?

- | | | |
|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Oportunidades de Negocio | <input type="checkbox"/> Ferias empresariales, ruedas de negocio y misiones comerciales | <input type="checkbox"/> Evaluaciones Psicométricas |
| <input type="checkbox"/> Constancias de solvencia gratuitas | <input type="checkbox"/> Ventanillas de la DEI, IHSS, AMDC. | <input type="checkbox"/> Estudios socioeconómicos |
| <input type="checkbox"/> 50% de descuento en los certificados de origen. | <input type="checkbox"/> Bolsa de empleo | <input type="checkbox"/> Proceso de Assessment Center |
| <input type="checkbox"/> Capacitaciones, Conferencias y Foros | <input type="checkbox"/> Centro de Conciliación y Arbitraje | <input type="checkbox"/> Asesoría legal |
| <input type="checkbox"/> Capacitaciones In-Company | <input type="checkbox"/> Programa Fortalecimiento de la Mujer Empresaria | <input type="checkbox"/> Registro de Garantías Mobiliarias |
| <input type="checkbox"/> Revista Comercio Global | <input type="checkbox"/> Asesoría en buenas prácticas de gestión empresarial BGE | <input type="checkbox"/> Programa Con Chamba Vivis Mejor |
| <input type="checkbox"/> Asesoría e Información en Materia Económica y Comercio Exterior | <input type="checkbox"/> Diseño publicitarios: Diseño Web, Diseño Gráfico, Multimedia | <input type="checkbox"/> Ninguno |
| <input type="checkbox"/> Núcleos Sectoriales | <input type="checkbox"/> Alquiler de salones, asesoría de eventos | |

Otro (especifique)

* 7. ¿Ha hecho uso de algún servicio o beneficio de la CCIT?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

Sig.

Evaluación de proceso de Afiliación, Fidelización y Cobros de CCIT

Evaluación del proceso de afiliación

* 8. ¿Cómo se siente respecto al tiempo de respuesta en el proceso de afiliación a Cámara?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Indiferente
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

* 9. ¿Cómo considera el servicio brindado por parte de la persona que le atendió al realizar su trámite de afiliación?

- Excelente
- Muy bueno
- Regular
- Malo
- Muy Malo

* 10. ¿En general cuál fue su nivel de satisfacción al finalizar el proceso de afiliación a Cámara?

- Muy satisfecho
- Satisfecho
- Indiferente
- Insatisfecho
- Muy insatisfecho

* 11. ¿Qué oportunidades de mejora recomienda para el proceso de afiliación a Cámara?

* 12. ¿Ha recibido retroalimentación por parte de CCIT después de haber realizado el trámite de afiliación?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Casi nunca
- Nunca

* 13. ¿Recomendaría a otras empresas afiliarse a Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa?

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- Indiferente
- Poco de acuerdo
- Nada de acuerdo

(especifique el porque)

Ant.

Sig.

Evaluación de proceso de Afiliación, Fidelización y Cobros de CCIT

Formas de pago

* 14. ¿Se le informó sobre la opción de realizar los pagos de membresía a Cámara vía depósito o transferencia electrónica?

- Sí
- No

* 15. Los pasos a seguir para realizar el pago de membresía por transferencia electrónica, y depósito bancario fueron:

- Muy claros
- Claros
- Relativamente claros
- Poco claros
- Nada claros

* 16. ¿Cuál fue la periodicidad de pago que se le recomendó?

- Anual
- Semestral
- Trimestral
- Mensual
- Ninguna

* 17. ¿Ha tenido cuotas de afiliación pendientes posterior a los tres meses que pago por adelantado?

- Ninguna cuota
- Una cuota
- Dos cuotas
- Tres cuotas
- Más de tres cuotas

* 18. ¿Qué dificultades se le han presentado para realizar sus pagos de membresía a Cámara?

* 19. Nombre de la empresa

Muchas gracias por su colaboración.

ANEXO- 3 PERFIL DE PUESTO ACTUAL DE ASESOR DE FIDELIZACIÓN

	Proceso:	RECURSOS HUMANOS	RE-RH-12	Página 1 de 2
	REGISTRO DE DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO AUXILIAR DE INTEGRACIÓN Y REGISTRO			Actualización No.01

DATOS PARTICULARES DEL PUESTO.	Área: Comunicación e Integración. Título del Cargo: Asesor de Integración y Fidelización Título del Cargo Superior: Gerente de Comunicación e Integración Números de ocupantes: 3
---------------------------------------	--

MISIÓN DEL PUESTO. Razón de ser del puesto.	Afiliar, registrar y brindarle a nuestros afiliados una atención altamente profesional de todos los beneficios que la Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa les ofrece, resolver todas las inquietudes que estos tengan a la mayor prontitud garantizando una oportuna aplicación de todos los servicios ofrecidos. Seguimiento de atención con la finalidad de mantener cartera de socios fidelizada.
---	--

RELACIONES DE TRABAJO. A quién se reporta y quiénes le reportan al cargo.	Le reporta al cargo: Gerente de Comunicación e Integración Reportan directamente los cargos: Ninguno.
---	--

CONTRIBUCIÓN ESPERADA. Aspectos fundamentales que debe garantizar el cargo como resultado de su gestión.	<ul style="list-style-type: none"> Realizar de actividades de registros, afiliaciones y fidelización de socios de la CCIT.
--	---

FUNCIONES DEL PUESTO.	<ol style="list-style-type: none"> Ejecutar y respaldar en el CRM, las actividades de integración y fidelización de socios, encaminadas a garantizar la consolidación de nuevos y antiguos socios a través de un mejor servicio y comunicación con el afiliado, además de ventas efectivas de productos y servicios que ofrece la CCIT. Asesorar sobre los trámites a efectuarse en Cámara de Comercio e Industria de Tegucigalpa. Brindar seguimiento de comunicaciones y servicios de CCIT como medida de afiliación, ingresando todo en el CRM. Convocar a eventos de Cámara de Comercio e Industria de
------------------------------	--

	Proceso:	RECURSOS HUMANOS	RE-RH-12	Página 2 de 2
	REGISTRO DE DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO AUXILIAR DE INTEGRACIÓN Y REGISTRO			Actualización No.01

	<p>Tegucigalpa que impacten directamente con actividades de integración y fidelización.</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Prospectar en el CRM socios potenciales y dar seguimiento para que estos se afilien. 6. Asistir a capacitaciones y programas de CCIT que sean de necesarios para cumplir con la mejora continua. 7. Facilitar información requerida para efectos de informes solicitados. 8. Realizar otras tareas de apoyo afín al departamento.
PERFIL.	CARACTERÍSTICAS PERSONALES
	<p>EDUCACIÓN: Bachiller, Perito Mercantil y Contador Publico, pasante universitario.</p> <p>FORMACIÓN:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Manejo Office. • Redacción, ortografía y gramática. • Conocimiento en Atención al cliente (deseable). <p>HABILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facilidad de expresión verbal y escrita. • Trabajar bajo presión. • Trabajar en equipo. • Enfocado en resultados. • Alta responsabilidad y confidencialidad. • Excelentes relaciones interpersonales. • Excelente presentación personal. <p>EXPERIENCIA ESPERADA: No requerida.</p> <p>NACIONALIDAD: hondureña.</p>

ANEXO- 4 DOCUMENTACIÓN DE PROCESO DE REGISTRO/AFILIACIÓN ACTUAL

	Proceso: COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN	NA-CI-01	Página 17 de 20
	MANUAL DE PROTOCOLO DEL CENTRO DE LLAMADAS		Edición No.01

13. PROCESO PARA EL REGISTRO DE LA CAMARA DE COMERCIO

TARIFA VIGENTE PARA EL REGISTRO DE ESCRITURA DE COMERCIANTES INDIVIDUALES Y SOCIEDADES.

- Presentar Escritura de Constitución y una copia de la misma.
- Llenar la solicitud de registro.
- Pagar la cuota correspondiente.
- Recibir orientación acerca de los deberes y derechos de los socios.

TABLA 1

CAPITAL		PAGARA CADA AÑO S Y S
DESDE	HASTA	VALOR CORRESPONDIENTE
L. 1.00	L. 200,000.00	L. 500.00
L. 200,001.00	L. 400,000.00	L. 800.00
L. 400,001.00	L. 700,000.00	L. 1,800.00
L. 700,001.00	EN ADELANTE	L. 3,000.00

	Proceso: COMUNICACIÓN E INTEGRACIÓN	NA-G-21	Página 10 de 21
	MANUAL DE PROTOCOLO DEL CENTRO DE LLAMADAS		Revisión No 01

14. PROCESO DE AFILIACIÓN

REQUISITOS DE AFILIACIÓN

- Estar legalmente constituido y registrado
- Llenar la solicitud de ingreso
- Pagar 3 cuotas de membresía

Cuotas de Membresía Vigentes para Socios

TABLA 2

DESDE	HASTA	PAGARA MENSUAL MENTE
L. 1.00	L. 50.000.00	L. 300.00
L. 50.000.00	L. 100.000.00	L. 300.00
L. 100.000.01	L. 300.000.00	L. 350.00
L. 300.000.01	L. 600.000.00	L. 425.00
L. 600.000.01	L. 1.000.000.00	L. 550.00
L. 1.000.000.01	L. 2.000.000.00	L. 750.00
L. 2.000.000.01	L. 4.000.000.00	L. 1.300.00
L. 4.000.000.01	L. 6.000.000.00	L. 1.600.00
L. 6.000.000.01	EN ADELANTE	L. 1.900.00

ANEXO- 5 -FORMULARIO DE AFILIACION A CAMARA



CAMARA DE COMERCIO E INDUSTRIA DE TEGUCIGALPA
TEGUCIGALPA, M.D.C., HONDURAS, C.A.

Fecha _____

Gestión: _____

TIPO DE TRAMITE: Registro () Afiliación () Código _____					RTN: _____	
1. INFORMACIÓN GENERAL						
Denominación Social:				Nombre Comercial:		
Dirección Detallada:						
Representación Geográfica	Nacional	Regional	Local	Internacional		
Cantidad de establecimientos:			Número de empleados:			
Teléfonos:				Fax:		
E-mail (s):			Página Web:			
NOMBRE	NO. DE IDENTIDAD	TELÉFONO	CORREO ELECTRÓNICO			
Representante Legal						
Gerente General						
Mercadeo						
Recursos Humanos						
Contabilidad						
Administrativo						
2. REGISTRO MERCANTIL	Matrícula	Inscripción	Tomo	Fecha	Capital autorizado	
3. REGISTRO CCIT	No. De Registro	Folio	Tomo	Fecha	Ciudad	
4. ACTIVIDAD ECONÓMICA	Importa:		Exporta:			
	Comercio	Industria	Servicios	Marcas/ Franquicias:		
5. PAGO DE MEMBRESIA DE AFILIACION A CAMARA						
Forma de pago	Cobrador	Depósito	Transferencia electrónica	Cargo automático	Oficina CCIT	
Frecuencia de pago	Mensual	Trimestral	Semestral	Anual		
DOCUMENTOS ANEXOS	<ul style="list-style-type: none"> • Escritura original y copia • Copia de Identidad de la persona que realiza el tramite 					

El representante (Persona Natural o Persona Jurídica o su Representante Legal) manifiesta que la información consignada en este registro es fidedigna y se sujetará a las leyes- Decretos y actos administrativos que reglamenta el uso.

Firma / Sello de la empresa

Boulevard Centroamérica, Apdo. No. 3444 Contiguo a Emisoras Unidas, frente al plantel de Hondutel,
Tegucigalpa, M.D.C., Honduras, C.A.
PBX: (504) 2232-4200, Fax (504) 2232-5764, www.ccit.hn

ANEXO- 6-ALPHA DE CRON BACH

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cron Bach si el elemento se ha suprimido
Los requisitos solicitados para el trámite de afiliación a Cámara fueron:	23.0000	6.889	.000	.741
Su Interés de afiliación a Cámara fue por los beneficios a obtener	24.9000	6.322	.293	.722
Se le explico cómo realizar el pago de membresía por transferencia electrónica, y depósito bancario.	21.8000	2.622	.957	.524
¿Cuál fue el la periodicidad de pago que se le recomendó?	21.0000	6.889	.000	.741
En general cuál fue su nivel de satisfacción al realizar el proceso de afiliación a Cámara	23.0000	6.889	.000	.741
Se le brindo información sobre todos los beneficios de su interés	22.8000	2.622	.957	.524
¿Ha hecho uso de algún servicio o beneficio de la CCIT?	23.0000	6.889	.000	.741
Ha recibido retroalimentación por parte de CCIT después de haber realizar el trámite de afiliación	22.5000	4.722	.825	.615

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cron Bach	N de elementos
.726	8