



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y
DEL COMERCIO

“PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA
POSICIONAR LA EMPRESA TELECAPACITADOS EN LA CIUDAD
DE QUITO”

BELÉN ALMEIDA GALÁRRAGA

Tesis presentada como requisito previo a la obtención del grado de
INGENIERA EN MERCADOTECNIA

Año 2013

Declaración de Responsabilidad

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERIA EN MERCADOTECNIA

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Belén Almeida Galárraga

DECLARO QUE:

El proyecto de grado denominado PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA POSICIONAR LA EMPRESA TELECAPACITADOS EN LA CIUDAD DE QUITO, ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan el pie de las páginas correspondiente, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es mi autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Sangolquí, febrero 2013

BELÉN ALMEIDA GALÁRRAGA

Autor

Certificado de tutoría

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO
INGENIERÍA EN MERCADOTECNICA

CERTIFICADO

Ing. Giovanni Herrera y Ing. Jorge Ojeda

CERTIFICAN

Que el trabajo titulado PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA POSICIONAR LA EMPRESA TELECAPACITADOS EN LA CIUDAD DE QUITO realizado por *Belén Almeida Galárraga*, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de Acrobat (PDF). Autorizan a *Belén Almeida Galárraga* que lo entregue a *Ing. Marco Soasti*, en su calidad de Director de la Carrera.

Sangolquí, Febrero 2013

Ing. Giovanni Herrera
DIRECTOR

Ing. Jorge Ojeda
CODIRECTOR

Autorización de publicación

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

*INGENIERÍA EN MERCADOTECNICA***AUTORIZACIÓN**Yo, *Belén Almeida Galárraga*

Autorizo a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del trabajo PROPUESTA ESTRATÉGICA DE MARKETING PARA POSICIONAR LA EMPRESA TELECAPACITADOS EN LA CIUDAD DE QUITO, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Sangolquí, Febrero 2013

Belén Almeida Galárraga

Dedicatoria

A mi familia. A mis padres, Alfonso y Mercedes. Gracias a su formación y constancia en su educación. He podido llegar a culminar una de mis metas.

A mis hermanos, José y Diego, personas a las que admiro mucho y son ejemplos de superación.

BELÉN ALMEIDA GALÁRRAGA

Agradecimiento

A Dios por ayudarme a terminar un proyecto muy importante de mi vida, a mi familia ya que ellos siempre estuvieron pendientes de cada avance de mi preparación para llegar a ser profesional.

A mis padres, Alfonso Almeida y Mercedes Galarraga que incansablemente estuvieron enseñándome valores, principios y sobre todo a ser responsable y culminar cada meta propuesta.

A mis hermanos, Diego y José, fueron mi motivación e inspiración y un gran ejemplo a seguir.

A la Escuela Politécnica Del Ejército por haberme formado profesionalmente y haber sido mi segundo hogar durante algunos años.

A mi Director y Codirector de tesis Ing. Giovanni Herrera e Ing. Jorge Ojeda quienes me ayudaron a culminar una de las metas más importantes de mi vida. Y adicional a ello me brindaron su amistad.

A Telecapacitados por haberme abierto las puertas y de manera especial a cada uno de los integrantes de esta empresa por ofrecerme su amistad y ayuda.

Gracias a ellos por confiar en mí, tratare de seguir sus pasos y ser una las mejores profesionales.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo se realizó con la finalidad de realizar una Propuesta Estratégica de Marketing para la empresa TELECAPACITADOS, que brinda servicios de Call Center empleando a personas con capacidades diferentes para operar las estaciones de trabajo. El problema de la empresa radica en un bajo posicionamiento logrado en el mercado objetivo, compuesto por empresas. Parte de este problema se ha generado debido a la poca o nula utilización de recursos de marketing y publicidad. El diagnóstico situacional de la empresa dio como resultado el FODA organizacional, del cual las fortalezas más importantes son la capacidad de reinversión y la calidad de su servicios e infraestructura tecnológica, la debilidad detectada se basa en la poca retribución por publicidad en medios masivos, pues al tratarse de un mercado netamente empresarial se considera más rentable el aplicar estrategias directas y direccionadas a las organizaciones. La amenaza más representativa es el aumento de la competitividad en el mercado mientras que la oportunidad más importante es el incremento en las Tecnologías de la Información y la Comunicación que proveen nuevas opciones en cuanto al servicio que un Centro de Atención telefónica puede ofrecer.

Se llevó a cabo una investigación de mercado a través de encuestas a usuarios y clientes del servicio lo que permitió construir los mapas perceptuales donde se observa como TELECAPACITADOS ocupa las segundas o terceras posiciones en calidad, utilidad y precio. El plan estratégico busca mejorar el posicionamiento de TELECAPACITADOS a través de la conformación de una imagen de marca propia para cada una de las líneas de servicios, a más de elevar el valor agregado a fin de diferenciales de servicios similares de la competencia y posicionarlos por su utilidad, diversidad y calidad. El análisis financiero mostro factibilidad en el planteamiento de la propuesta.

EXECUTIVE SUMMARY

The present work was realized with the purpose of a strategic offer of marketing for the company TELECAPACITADOS, which offers Call Center's services using people with different aptitudes to produce job opportunities. The problem of the company takes root in the low position achieved by the target market, composed by companies. Part of this problem has been developed because of the lack of use and almost avoid of the resources of marketing and advertising. The diagnosis of the company gave as a result the organizational SWOT, of which the most important strengths are the capacity of reinvestment and the quality of services and technological infrastructure; the weakness bases in small remuneration from mass media advertisements, as it is a business market, it is considered more profitable to apply direct strategies in direction to the organizations. The most representative threat is the increase of the competitiveness on the market while the most important opportunity is the increase of the Technologies of the Information and Communication that provide new options that a Center of telephonic Attention can offer.

An investigation of market was carried out across surveys to users and clients of the service, with the results of surveys we noticed that TELECAPACITADOS occupies the second or third position in quality, usefulness and price. The strategic plan seeks improve TELECAPACITADOS's positioning across the conformation of an own brand image for each of the lines of services, increase costs in order to make the difference with similar services of the competitive and position them for usefulness, diversity and quality. The financial analysis shows feasibility in the exposition of the offer.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD.....	ii
CERTIFICADO	iii
AUTORIZACIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
RESUMEN EJECUTIVO.....	vii
EXECUTIVE SUMMARY	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xix
CAPÍTULO I.....	1
1. LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO.....	1
1.1. FUNDAMENTOS TEÓRICOS.....	1
1.2. OBJETIVOS DEL ESTUDIO	9
1.2.1. Objetivo General.....	9
1.2.2. Objetivos específicos	9
1.3. JUSTIFICACIÓN DEL OBJETIVO	10
1.4. METODOLOGÍA UTILIZADA	10
CAPÍTULO II.....	13
2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA.....	13
2.1. INFORMACIÓN GENERAL.....	13
2.2. BREVE RESEÑA HISTÓRICA Y DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	13
2.3. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS O SERVICIOS.....	14
2.3.1. Descripción de los servicios	14
2.3.1.1. Renta de servicios de call center	14
2.3.1.2. Venta de Tecnología de Call Center.....	14
2.3.1.3. Servicio de cobranzas	14
2.3.1.4. Telemarketing.....	15
2.3.2. Precios y políticas de precios.....	15
2.3.3. Cobertura geográfica de los servicios	15
2.3.4. Fuerza de Ventas.....	16
2.4. CULTURA ORGANIZACIONAL.....	16
2.4.1. Misión	16
2.4.2. Visión.....	17
2.4.3. Valores	18
2.4.4. Objetivos estratégicos	20
2.5. ORGANIGRAMA.....	21
CAPÍTULO III.....	22
3. ANÁLISIS SITUACIONAL	22
3.1. ANÁLISIS EXTERNO.....	22
3.1.1. Macro ambiente	22
3.1.1.1. Factores económicos	23
3.1.1.2. Factores Tecnológicos.....	34
3.1.1.3. Factores político, legales, institucionales	35
3.1.1.4. Factores socio culturales.....	39

3.1.1.5.	Factores Demográficos.....	40
3.1.2.	Micro ambiente	42
3.1.2.1.	Amenaza de nuevos ingresos.....	43
3.1.2.2.	Rivalidad entre los competidores existentes.....	45
3.1.2.3.	Presión de productos sustitutos	47
3.1.2.4.	Poder de negociación de los compradores.....	48
3.1.2.5.	Poder de negociación de los proveedores.....	49
3.2.	ANÁLISIS INTERNO.....	51
3.2.1.	Perspectiva Financiera	52
3.2.2.	Perspectiva del cliente	55
3.2.3.	Perspectiva interna.....	56
3.2.4.	Perspectiva de desarrollo humano y tecnológico.....	57
3.3.	ANÁLISIS FODA	59
3.3.1.	MATRIZ RESUMEN	59
3.3.2.	MATRIZ DE IMPACTOS.....	60
3.3.3.	MATRIZ DE ACCIÓN (APROVECHABILIDAD, VULNERABILIDAD, ETC.).....	62
3.3.4.	MATRIZ SÍNTESIS: LAS ESTRATEGIAS	65
3.3.5.	Matriz General Electric.....	68
3.3.6.	Diagnóstico estratégico.....	72
CAPÍTULO IV		74
4.	ANÁLISIS DE MERCADO.....	74
4.1.	PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	74
4.2.	OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO	74
4.3.	PROCESO O PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO	75
4.4.	DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS.....	75
4.5.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	77
4.5.1.	Investigación Descriptiva	78
4.5.2.	Fuentes	78
4.5.2.1.	Datos o Fuentes Primarias	78
4.5.2.2.	Datos o Fuentes Secundarias	78
4.5.3.	Técnica para la recolección de datos	79
4.5.4.	Instrumento de recolección de datos.....	79
4.6.	MUESTREO	90
4.7.	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO	92
4.7.1.	Tabulación de resultados de la encuesta a usuarios.....	92
4.7.1.1.	Características Generales.....	92
4.7.1.2.	Estilo de Vida y Personalidad.....	97
4.7.1.3.	Características de consumo	109
4.7.2.	Tabulación de resultados de la encuesta a representantes de empresas.....	123
4.7.2.1.	Mezcla de mercado.....	123
4.7.2.2.	Posicionamiento	142
4.7.2.3.	Competencia	177
4.7.3.	Segmentación.....	184
4.7.4.	Ciclo de vida	187
4.7.5.	Posicionamiento.....	188
4.7.5.1.	Tipo de posicionamiento	190

CAPÍTULO V.....	192
5. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING	192
5.1. PRESENTACIÓN	192
5.2. OBJETIVOS	192
5.2.1. Objetivo General del plan de marketing	192
5.2.2. Objetivos secundarios	192
5.2.3. Estrategias.....	195
5.2.3.1. A1. Manejo de precios diferenciados	199
5.2.3.2. B1. Acrecentar la conciencia de los clientes y su disposición para adquirir el servicio	200
5.2.3.3. B2. Maximizar el número de probadores y adoptadores en el mercado total.....	201
5.2.3.4. B3. Plazos de crédito para alentar las adquisiciones iniciales del servicio	202
5.2.3.5. C1. Promociones de introducción de ventas para inducir a la prueba enfocadas en el segmento empresarial.....	203
5.2.3.6. C2. Ofrecimiento de políticas de prueba para reducir el riesgo percibido por adoptar el nuevo servicio.....	204
5.2.3.7. C3. Ofrecer servicios de ingeniería, instalación y capacitación para aumentar la compatibilidad del nuevo servicio	205
5.2.3.8. C4. Aumentar la atención al control de calidad a medida que se expande el volumen del servicio.....	207
5.2.3.9. C5. Reducir el atractivo al cambio	209
5.2.3.10. C6. Mejorar la imagen pública de la empresa.....	211
5.2.3.11. D1. Utilización de publicidad para acentuar los beneficios genéricos del servicio.....	214
5.2.3.12. D2. Posicionamiento diferenciado contra ofrecimientos competitivos o potenciales.....	215
5.2.3.13. D3. Creación de canales de distribución únicos para mayor efectividad con clientes potenciales.....	218
5.2.4. Cronograma de ejecución	219
 CAPÍTULO VI	 222
6. PRESUPUESTO DE MARKETING.....	222
6.1. DETALLE DEL PRESUPUESTO	224
6.2. DATOS INICIALES.....	226
6.3. PRESUPUESTO DE INGRESOS SIN ESTRATEGIAS DE MARKETING	227
6.4. PRESUPUESTO DE INGRESOS CON ESTRATEGIAS DE MARKETING	227
6.5. COMPARACIÓN DE INGRESOS	229
6.6. PRESUPUESTO DE COSTOS SIN ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	230
6.7. PRESUPUESTO DE COSTOS CON ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	230
6.8. COMPARACIÓN DE COSTOS	231
6.9. PRESUPUESTO DE GASTOS SIN ESTRATEGIAS DE MARKETING	232
6.10. PRESUPUESTO DE GASTOS CON ESTRATEGIAS DE MARKETING	232
6.11. COMPARACIÓN DE GASTOS	233
6.12. RESULTADOS SIN ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	234

6.13. RESULTADOS CON ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	234
6.14. COMPARACIÓN DE RESULTADOS.....	235
6.15. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS SIN ESTRATEGIAS DE MARKETING	236
6.16. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CON ESTRATEGIAS DE MARKETING	236
6.17. EVALUACIÓN FINANCIERA	237
6.17.1.1. TASA DE DESCUENTO	237
6.17.2. ANÁLISIS DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	237
6.17.3. ANÁLISIS DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	239
6.18. RELACIÓN COSTO BENEFICIO	240
6.18.1. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	240
CONCLUSIONES	242
RECOMENDACIONES.....	245
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	247
ANEXOS	250
ANEXO A: CARTA DE AUSPICIO	250
ANEXO B: FORMATOS DE ENCUESTA A USUARIOS.....	251
ANEXO C: FORMATO DE ENCUESTA A CLIENTES	254
ANEXO D: BALANCE DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS DE TELECAPACITADOS.....	258
ANEXO E: MANUAL DE IDENTIDAD CORPORATIVA.....	260

ÍNDICE DE TABLAS

<i>TABLA 3.1: VARIACIÓN DEL PIB</i>	24
<i>TABLA 3.2: PRODUCTO INTERNO BRUTO</i>	25
<i>TABLA 3.3: PRODUCTO INTERNO BRUTO PER CÁPITA</i>	25
<i>TABLA 3.4: INFLACIÓN ANUAL (ENERO 2011-JUNIO 2011)</i>	27
<i>TABLA 3.5: RIESGO PAÍS</i>	31
<i>TABLA 3.6: DESEMPLEO</i>	32
<i>TABLA 3.7: PESO EN LA DECISIÓN DE COMPRA</i>	34
<i>TABLA 3.8: DISPONIBILIDAD DE TELÉFONO CELULAR NIVEL PAÍS</i>	34
<i>TABLA 3.9: DISPONIBILIDAD DE TELÉFONO CONVENCIONAL NIVEL PAÍS</i>	35
<i>TABLA 3.10: GRUPOS DE EDAD</i>	40
<i>TABLA 3.11: NIVEL DE INSTRUCCIÓN</i>	41
<i>TABLA 3.12: PERSONAS CON DISCAPACIDAD A NIVEL NACIONAL, POR TIPO DE DISCAPACIDAD</i>	41
<i>TABLA 3.13: AMENAZA DE NUEVOS INGRESOS</i>	44
<i>TABLA 3.14: EMPRESAS REGISTRADAS COMO “ACTIVIDADES DE CENTROS DE LLAMADAS” A NIVEL PICHINCHA</i>	45
<i>TABLA 3.15: EMPRESAS REGISTRADAS COMO “ACTIVIDADES DE CENTROS DE LLAMADAS” A NIVEL PAÍS</i>	45
<i>TABLA 3.16: RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES</i>	46
<i>TABLA 3.17 PRESIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTOS</i>	47
<i>TABLA 3.18: PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES</i>	48
<i>TABLA 3.19 PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES</i>	50
<i>TABLA 3.20: INDICADORES DE UTILIDAD DE TELECAPACITADOS. Cía LTDA</i>	53
<i>TABLA 3.21: PERSPECTIVA DEL CLIENTE EN TELECAPACITADOS</i>	55
<i>TABLA 3.22: PERSPECTIVA DE DESARROLLO HUMANO Y TECNOLÓGICO</i>	58
<i>TABLA 3.23: MATRIZ RESUMEN FODA</i>	59
<i>TABLA 3.24: MATRIZ DE IMPACTOS</i>	60
<i>TABLA 3.25: MATRIZ DE PONDERACIÓN FODA</i>	61
<i>TABLA 3.26: MATRIZ DE UBICACIÓN FODA</i>	61
<i>TABLA 3.27: MATRIZ DE APROVECHABILIDAD</i>	62
<i>TABLA 3.28: MATRIZ DE VULNERABILIDAD</i>	64
<i>TABLA 3.29: MATRIZ SÍNTESIS, ESTRATÉGICA</i>	66

<i>TABLA 3.30: PONDERACIÓN DE VARIABLES PARA LA MATRIZ GENERAL ELECTRIC – ATRACTIVO DEL MERCADO.....</i>	<i>69</i>
<i>TABLA 3.31: PONDERACIÓN DE VARIABLES PARA LA MATRIZ GENERAL ELECTRIC – POSICIÓN COMPETITIVA DEL SERVICIO.....</i>	<i>70</i>
<i>TABLA 4.1: ESTADO ACTUAL DEL SERVICIO RENTA DE SERVICIOS DE CALL CENTER.....</i>	<i>75</i>
<i>TABLA 4.2: ESTADO ACTUAL DEL SERVICIO DE VENTA DE TECNOLOGÍA DE CALL CENTER.....</i>	<i>76</i>
<i>TABLA 4.3: ESTADO ACTUAL DEL SERVICIO DE COBRANZAS.....</i>	<i>77</i>
<i>TABLA 4.4: MATRIZ PARA EL DISEÑO DE ENCUESTA PARA USUARIOS.....</i>	<i>80</i>
<i>TABLA 4.5: MATRIZ DE ENCUESTA PARA CLIENTES CONTRATANTES #1.....</i>	<i>84</i>
<i>TABLA 4.6: MATRIZ DE ENCUESTA PARA CLIENTES CONTRATANTES #2.....</i>	<i>87</i>
<i>TABLA 4.7: POBLACIÓN DEL CANTÓN QUITO, DE ENTRE.....</i>	<i>90</i>
<i>TABLA 4.8: EDAD.....</i>	<i>92</i>
<i>TABLA 4.9: GÉNERO.....</i>	<i>93</i>
<i>TABLA 4.10: NIVEL DE INGRESOS FAMILIAR.....</i>	<i>94</i>
<i>TABLA 4.11: INSTRUCCIÓN.....</i>	<i>95</i>
<i>TABLA 4.12: ¿SE CONSIDERA A SÍ MISMO?.....</i>	<i>97</i>
<i>TABLA 4.13: ¿SIGUE LAS ÚLTIMAS TENDENCIAS?.....</i>	<i>98</i>
<i>TABLA 4.14: ¿LE GUSTA ESTAR A CARGO DE OTRAS PERSONAS?.....</i>	<i>99</i>
<i>TABLA 4.15: ¿PREFIERE HACER ALGO QUE COMPRARLO?.....</i>	<i>100</i>
<i>TABLA 4.16: ¿SE CONSIDERA A SÍ MISMO UN INTELLECTUAL?.....</i>	<i>101</i>
<i>TABLA 4.17: ¿LE GUSTA O LE DISGUSTA TENER EMOCIÓN EN SU VIDA?.....</i>	<i>102</i>
<i>TABLA 4.18: ¿LE GUSTA O LE DISGUSTA HACER TRABAJOS MANUALES?.....</i>	<i>103</i>
<i>TABLA 4.19: ¿LE GUSTA O LE DISGUSTA MUCHA VARIEDAD EN SU VIDA?.....</i>	<i>104</i>
<i>TABLA 4.20: ¿LE GUSTA O DISGUSTA APRENDER SOBRE ARTE, CULTURA E HISTORIA?.....</i>	<i>105</i>
<i>TABLA 4.21: ¿SE VISTE MÁS A LA MODA QUE LA MAYORÍA DE LA GENTE?.....</i>	<i>106</i>
<i>TABLA 4.22: ¿CUÁL ES SU POSICIÓN RESPECTO A LA TECNOLOGÍA?.....</i>	<i>107</i>
<i>TABLA 4.23: SE CONTACTA CON SERVICIOS DE CALL CENTER.....</i>	<i>109</i>
<i>TABLA 4.24: FRECUENCIA DE CONTACTO CON SERVICIOS DE CALL CENTER.....</i>	<i>110</i>
<i>TABLA 4.25: QUEJAS O RECLAMOS.....</i>	<i>111</i>
<i>TABLA 4.26: ASISTENCIA TÉCNICA.....</i>	<i>112</i>
<i>TABLA 4.27: INFORMACIÓN.....</i>	<i>113</i>
<i>TABLA 4.28: RECIBE LLAMADAS DE CALL CENTERS.....</i>	<i>114</i>
<i>TABLA 4.29: FRECUENCIA CON LA QUE RECIBE LLAMADAS DE CALL CENTER.....</i>	<i>115</i>

<i>TABLA 4.30: COBRANZAS</i>	116
<i>TABLA 4.31: AFILIACIONES</i>	117
<i>TABLA 4.32: OFRECIMIENTO DE PRODUCTOS</i>	118
<i>TABLA 4.33: ACTUALIZACIÓN DE DATOS</i>	119
<i>TABLA 4.34: NIVEL DE CALIDAD EN EL SERVICIO DE CALL CENTER</i>	120
<i>TABLA 4.35: CALIDAD DEL TRATO RECIBIDO POR SERVICIOS DE CALL CENTER</i>	121
<i>TABLA 4.36: BENEFICIO MÁS IMPORTANTE EN SERVICIOS DE CALL CENTER</i>	123
<i>TABLA 4.37: ASPECTOS QUE DEBERÍAN MEJORARSE EN SERVICIOS DE CALL CENTER</i>	124
<i>TABLA 4.38: IMPORTANCIA DE UN SERVICIO DE CALL CENTER PARA SU EMPRESA</i>	125
<i>TABLA 4.39: NIVEL DE CONOCIMIENTO DE SERVICIOS DE CALL CENTER</i>	126
<i>TABLA 4.40: NIVEL DE DIFERENCIA ENTRE SERVICIOS DE CALL CENTER EXISTENTES</i>	127
<i>TABLA 4.41: TOP OF MIND CALL CENTER</i>	128
<i>TABLA 4.42: OTRAS EMPRESAS DE CALL CENTER CONOCIDAS</i>	129
<i>TABLA 4.43: EMPRESAS CONOCIDAS EN SERVICIOS DE CALL CENTER</i>	130
<i>TABLA 4.44: EMPRESA QUE ESCOGERÍA EN IGUALDAD DE CONDICIONES</i>	131
<i>TABLA 4.45: SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO DE TELECAPACITADOS</i>	132
<i>TABLA 4.46: TELECAPACITADOS OFRECE SERVICIOS PARA EMPRESAS COMO LA SUYA</i>	133
<i>TABLA 4.47: FRASE QUE DESCRIBE MEJOR A TELECAPACITADOS</i>	134
<i>TABLA 4.48: COBERTURA REQUERIDA</i>	135
<i>TABLA 4.49: TIPO DE SERVICIO DE MAYOR INTERÉS</i>	136
<i>TABLA 4.50: BENEFICIOS EMOCIONALES DE INTERÉS</i>	137
<i>TABLA 4.51: PROMOCIONES DE INTERÉS</i>	138
<i>TABLA 4.52: MEDIOS UTILIZADOS CON MAYOR FRECUENCIA</i>	139
<i>TABLA 4.53: AGILIDAD EN LA ATENCIÓN AL USUARIO</i>	142
<i>TABLA 4.54: CALIDAD EN EL SERVICIO</i>	143
<i>TABLA 4.55: CALIDAD EN INFORMES O REPORTE</i>	144
<i>TABLA 4.56: VALOR POR EL SERVICIO</i>	145
<i>TABLA 4.57: INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA</i>	146
<i>TABLA 4.58: PRIMERA IMPRESIÓN CON TELECAPACITADOS</i>	147
<i>TABLA 4.59: EFICIENCIA</i>	148
<i>TABLA 4.60: COBERTURA</i>	149
<i>TABLA 4.61: PRECIOS ASEQUIBLES</i>	150
<i>TABLA 4.62: CALIDAD</i>	151

<i>TABLA 4.63: SERVICIO AL CLIENTE EFICIENTE.....</i>	<i>152</i>
<i>TABLA 4.64: INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA Y FÍSICA.....</i>	<i>153</i>
<i>TABLA 4.65: LO QUE MÁS GUSTA DE TELECAPACITADOS.....</i>	<i>154</i>
<i>TABLA 4.66: ELEMENTO ÚNICO DE TELECAPACITADOS.....</i>	<i>155</i>
<i>TABLA 4.67: EFICIENCIA.....</i>	<i>156</i>
<i>TABLA 4.68: COBERTURA.....</i>	<i>157</i>
<i>TABLA 4.69: PRECIOS ASEQUIBLES.....</i>	<i>158</i>
<i>TABLA 4.70: CALIDAD.....</i>	<i>159</i>
<i>TABLA 4.71: SERVICIO AL CLIENTE EFICIENTE.....</i>	<i>160</i>
<i>TABLA 4.72: INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA Y FÍSICA.....</i>	<i>161</i>
<i>TABLA 4.73: ORIGINAL.....</i>	<i>162</i>
<i>TABLA 4.74: AMIGABLE.....</i>	<i>163</i>
<i>TABLA 4.75: IMAGINATIVA.....</i>	<i>164</i>
<i>TABLA 4.76: HONESTA.....</i>	<i>165</i>
<i>TABLA 4.77: SINCERA.....</i>	<i>166</i>
<i>TABLA 4.78: LÍDER.....</i>	<i>167</i>
<i>TABLA 4.79: EFICIENTE.....</i>	<i>168</i>
<i>TABLA 4.80: EFICIENCIA.....</i>	<i>169</i>
<i>TABLA 4.81: COBERTURA.....</i>	<i>170</i>
<i>TABLA 4.82: PRECIOS ASEQUIBLES.....</i>	<i>171</i>
<i>TABLA 4.83: CALIDAD.....</i>	<i>172</i>
<i>TABLA 4.84: SERVICIO AL CLIENTE EFICIENTE.....</i>	<i>173</i>
<i>TABLA 4.85: INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA Y FÍSICA.....</i>	<i>174</i>
<i>TABLA 4.86: EMPRESAS CON LAS QUE CONSIDERA SERIAMENTE TRABAJAR.....</i>	<i>177</i>
<i>TABLA 4.87: EMPRESAS DE CALL CENTER CON LAS QUE HA TRABAJADO.....</i>	<i>178</i>
<i>TABLA 4.88: EMPRESA DE CALL CENTER CON LA QUE TRABAJA CON MAYOR FRECUENCIA.....</i>	<i>179</i>
<i>TABLA 4.89: CALIDAD EN EL SERVICIO.....</i>	<i>180</i>
<i>TABLA 4.90: VARIEDAD EN EL SERVICIO.....</i>	<i>181</i>
<i>TABLA 4.91: PRECIO DEL SERVICIO.....</i>	<i>182</i>
<i>TABLA 4.92: UTILIDAD DEL SERVICIO.....</i>	<i>183</i>
<i>TABLA 4.93: VARIABLES DE SEGMENTACIÓN DE MERCADOS DE NEGOCIOS.....</i>	<i>185</i>
<i>TABLA 4.94: MATRIZ DE CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO – RENTA DE SERVICIOS DE CALL CENTER.....</i>	<i>187</i>

<i>TABLA 4.95: MATRIZ DE CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO – TELEMARKETING</i>	187
<i>TABLA 4.96: MATRIZ DE CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO – VENTA DE TECNOLOGÍA DE CALL CENTER</i>	188
<i>TABLA 4.97: MATRIZ DE CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO – SERVICIO DE COBRANZAS</i>	188
<i>TABLA 5.1: MATRIZ DE OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING</i>	194
<i>TABLA 5.2: MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE ACUERDO A LOS OBJETIVOS DEL PLAN DE MARKETING</i>	195
<i>TABLA 5.3: DETALLE DE TÁCTICA A1.1</i>	199
<i>TABLA 5.4: DETALLE DE TÁCTICA B1.1</i>	200
<i>TABLA 5.5: DETALLE DE TÁCTICA B2.1</i>	201
<i>TABLA 5.6: DETALLE DE TÁCTICA B3.1</i>	202
<i>TABLA 5.7: DETALLE DE TÁCTICA C1.1</i>	203
<i>TABLA 5.8: DETALLE DE TÁCTICA C2.1</i>	204
<i>TABLA 5.9: DETALLE DE TÁCTICA C3.1</i>	205
<i>TABLA 5.10: DETALLE DE TÁCTICA C3.2</i>	206
<i>TABLA 5.11: DETALLE DE TÁCTICA C4.1</i>	207
<i>TABLA 5.12: DETALLE DE TÁCTICA C4.2</i>	208
<i>TABLA 5.13: DETALLE DE TÁCTICA C5.1</i>	209
<i>TABLA 5.14: DETALLE DE TÁCTICA C5.2</i>	210
<i>TABLA 5.15: DETALLE DE TÁCTICA C6.1</i>	211
<i>TABLA 5.16: DETALLE DE LA TÁCTICA C6.2</i>	212
<i>TABLA 5.17: DETALLE DE LA TÁCTICA C6.3</i>	213
<i>TABLA 5.18: DETALLE DE TÁCTICA D1.1</i>	214
<i>TABLA 5.19: DETALLE DE TÁCTICA D2.1</i>	215
<i>TABLA 5.20: DETALLE DE TÁCTICA D2.2</i>	216
<i>TABLA 5.21: DETALLE DE TÁCTICA D2.3</i>	217
<i>TABLA 5.22: DETALLE DE TÁCTICA D3.1</i>	218
<i>TABLA 5.23: CRONOGRAMA</i>	219
<i>TABLA 6.1: DETALLE DEL PRESUPUESTO</i>	224
<i>TABLA 6.2: DATOS INICIALES PARA EL ANÁLISIS FINANCIERO</i>	226
<i>TABLA 6.3: PRESUPUESTO DE LOS INGRESOS</i>	227
<i>TABLA 6.4: CRECIMIENTO POR ESTRATEGIAS DE MARKETING</i>	228
<i>TABLA 6.5: INGRESOS PROYECTADOS DE ACUERDO A LOS DIVERSOS ESCENARIOS</i>	228
<i>TABLA 6.6: INGRESOS CON ESTRATEGIAS DE MARKETING</i>	229

<i>TABLA 6.7: PRESUPUESTO DE LOS COSTOS DE VENTAS</i>	230
<i>TABLA 6.8: PRESUPUESTO DE COSTOS CON MARKETING</i>	231
<i>TABLA 6.9: PRESUPUESTO DE LOS GASTOS</i>	232
<i>TABLA 6.10: PRESUPUESTO DE MARKETING ANUAL</i>	232
<i>TABLA 6.11: PRESUPUESTO DE GASTOS CON MARKETING</i>	233
<i>TABLA 6.12: COMPARACIÓN DE GASTOS</i>	233
<i>TABLA 6.13: RESULTADOS PROYECTADO SIN MARKETING</i>	234
<i>TABLA 6.14: RESULTADOS PROYECTADOS CON MARKETING</i>	234
<i>TABLA 6.15: COMPARACIÓN DE RESULTADOS</i>	235
<i>TABLA 6.16: COMPARACIÓN DE RESULTADOS</i>	235
<i>TABLA 6.17: ESTADO DE RESULTADOS SIN PROYECTO</i>	236
<i>TABLA 6.18: ESTADO DE RESULTADOS CON PROYECTO</i>	236
<i>TABLA 6.19: FLUJO DE CAJA DEL PLAN DE MARKETING</i>	238
<i>TABLA 6.20: VAN</i>	238
<i>TABLA 6.21: CÁLCULO MANUAL DE LA TIR</i>	239
<i>TABLA 6.22: RELACIÓN COSTO BENEFICIO</i>	240
<i>TABLA 6.23: ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD</i>	240

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1.1: MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER	4
GRÁFICO 1.2: DIAGRAMA DE ISHIKAWA	8
GRÁFICO 2.1: MISIÓN ACTUAL DE TELECAPACITADOS.....	17
GRÁFICO 2.2: VISIÓN ACTUAL DE TELECAPACITADOS.....	18
GRÁFICO 2.3: ORGANIGRAMA	21
GRÁFICO 3.1: FACTORES QUE INCIDEN EN EL MACRO-ENTORNO EMPRESARIAL	23
GRÁFICO 3.2: CRECIMIENTO DEL PIB Y DEL VALOR AGREGADO NO PETROLERO.....	24
GRÁFICO 3.3: VARIACIÓN DEL PIB.....	25
GRÁFICO 3.4: PRODUCTO INTERNO BRUTO PER CÁPITA.....	26
GRÁFICO 3.5: INFLACIÓN ANUAL (ENERO 2011-JUNIO 2011)	27
GRÁFICO 3.6: ÍNDICE DE CONFIANZA EMPRESARIAL	28
GRÁFICO 3.7: CRECIMIENTO DEL ICE SERVICIOS.....	29
GRÁFICO 3.8: PORCENTAJE DE EMPRESAS SEGÚN SITUACIÓN DEL NEGOCIO.....	29
GRÁFICO 3.9: RIESGO PAÍS	30
GRÁFICO 3.10 DESEMPLEO Y VARIACIÓN EN DESEMPLEO A NIVEL NACIONAL.....	32
GRÁFICO 3.11: ESTRUCTURA DEL GASTO DEL ECUATORIANO PROMEDIO.....	33
GRÁFICO 3.12: APROBACIÓN Y DESAPROBACIÓN PRESIDENCIAL	36
GRÁFICO 3.13: ESQUEMA DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER	42
GRÁFICO 3.14: POSICIÓN DEL PRODUCTO SEGÚN MATRIZ GENERAL ELECTRIC	72
GRÁFICO 4.1: EDAD	92
GRÁFICO 4.2: GÉNERO	93
GRÁFICO 4.3: NIVEL DE INGRESOS FAMILIAR	94
GRÁFICO 4.4: INSTRUCCIÓN.....	95
GRÁFICO 4.5: ¿SE CONSIDERA A SÍ MISMO?	97
GRÁFICO 4.6: ¿SIGUE LAS ÚLTIMAS TENDENCIAS?	98
GRÁFICO 4.7: ¿LE GUSTA ESTAR A CARGO DE OTRAS PERSONAS?	99
GRÁFICO 4.8: ¿PREFIERE HACER ALGO QUE COMPRARLO?	100
GRÁFICO 4.9: ¿SE CONSIDERA A SÍ MISMO UN INTELLECTUAL?.....	101
GRÁFICO 4.10: ¿LE GUSTA O LE DISGUSTA TENER EMOCIÓN EN SU VIDA?	102
GRÁFICO 4.11: ¿LE GUSTA O LE DISGUSTA HACER TRABAJOS MANUALES?.....	103
GRÁFICO 4.12: ¿LE GUSTA O LE DISGUSTA MUCHA VARIEDAD EN SU VIDA?.....	104

GRÁFICO 4.13: ¿LE GUSTA O DISGUSTA APRENDER SOBRE ARTE, CULTURA E HISTORIA?.....	105
GRÁFICO 4.14: ¿SE VISTE MÁS A LA MODA QUE LA MAYORÍA DE LA GENTE?.....	106
GRÁFICO 4.15: ¿CUÁL ES SU POSICIÓN RESPECTO A LA TECNOLOGÍA?.....	107
GRÁFICO 4.16: SE CONTACTA CON SERVICIOS DE CALL CENTER.....	109
GRÁFICO 4.17: FRECUENCIA DE CONTACTO CON SERVICIOS DE CALL CENTER.....	110
GRÁFICO 4.18: QUEJAS O RECLAMOS	111
GRÁFICO 4.19: ASISTENCIA TÉCNICA.....	112
GRÁFICO 4.20: INFORMACIÓN.....	113
GRÁFICO 4.21: RECIBE LLAMADAS DE CALL CENTERS.....	114
GRÁFICO 4.22: FRECUENCIA CON LA QUE RECIBE LLAMADAS DE CALL CENTER.....	115
GRÁFICO 4.23: COBRANZAS	116
GRÁFICO 4.24: AFILIACIONES	117
GRÁFICO 4.25: OFRECIMIENTO DE PRODUCTOS	118
GRÁFICO 4.26: ACTUALIZACIÓN DE DATOS	119
GRÁFICO 4.27: NIVEL DE CALIDAD EN EL SERVICIO DE CALL CENTER.....	120
GRÁFICO 4.28: CALIDAD DEL TRATO RECIBIDO POR SERVICIOS DE CALL CENTER.....	121
GRÁFICO 4.29: BENEFICIO MÁS IMPORTANTE EN SERVICIOS DE CALL CENTER	123
GRÁFICO 4.30: ASPECTOS QUE DEBERÍAN MEJORARSE EN SERVICIOS DE CALL CENTER.....	124
GRÁFICO 4.31: IMPORTANCIA DE UN SERVICIO DE CALL CENTER PARA SU EMPRESA.....	125
GRÁFICO 4.32: NIVEL DE CONOCIMIENTO DE SERVICIOS DE CALL CENTER.....	126
GRÁFICO 4.33: NIVEL DE DIFERENCIA ENTRE SERVICIOS DE CALL CENTER EXISTENTES.....	127
GRÁFICO 4.34: TOP OF MIND CALL CENTER.....	128
GRÁFICO 4.35: OTRAS EMPRESAS DE CALL CENTER CONOCIDAS	129
GRÁFICO 4.36: EMPRESAS CONOCIDAS EN SERVICIOS DE CALL CENTER.....	130
GRÁFICO 4.37: EMPRESA QUE ESCOGERÍA EN IGUALDAD DE CONDICIONES.....	131
GRÁFICO 4.38: SATISFACCIÓN CON EL SERVICIO DE TELECAPACITADOS	132
GRÁFICO 4.39: TELECAPACITADOS OFRECE SERVICIOS PARA EMPRESAS COMO LA SUYA	133
GRÁFICO 4.40: FRASE QUE DESCRIBE MEJOR A TELECAPACITADOS	134
GRÁFICO 4.41: COBERTURA REQUERIDA	135
GRÁFICO 4.42: TIPO DE SERVICIO DE MAYOR INTERÉS.....	136

<i>GRÁFICO 4.43: BENEFICIOS EMOCIONALES DE INTERÉS</i>	137
<i>GRÁFICO 4.44: PROMOCIONES DE INTERÉS</i>	138
<i>GRÁFICO 4.45: MEDIOS UTILIZADOS CON MAYOR FRECUENCIA</i>	139
<i>GRÁFICO 4.46: AGILIDAD EN LA ATENCIÓN AL USUARIO</i>	142
<i>GRÁFICO 4.47: CALIDAD EN EL SERVICIO</i>	143
<i>GRÁFICO 4.48: CALIDAD EN INFORMES O REPORTES</i>	144
<i>GRÁFICO 4.49: VALOR POR EL SERVICIO</i>	145
<i>GRÁFICO 4.50: INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TECNOLÓGICA</i>	146
<i>GRÁFICO 4.51: PRIMERA IMPRESIÓN CON TELECAPACITADOS</i>	147
<i>GRÁFICO 4.52: EFICIENCIA</i>	148
<i>GRÁFICO 4.53: COBERTURA</i>	149
<i>GRÁFICO 4.54: PRECIOS ASEQUIBLES</i>	150
<i>GRÁFICO 4.55: CALIDAD</i>	151
<i>GRÁFICO 4.56: SERVICIO AL CLIENTE EFICIENTE</i>	152
<i>GRÁFICO 4.57: INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA Y FÍSICA</i>	153
<i>GRÁFICO 4.58: LO QUE MÁS GUSTA DE TELECAPACITADOS</i>	154
<i>GRÁFICO 4.59: ELEMENTO ÚNICO DE TELECAPACITADOS</i>	155
<i>GRÁFICO 4.60: EFICIENCIA</i>	156
<i>GRÁFICO 4.61: COBERTURA</i>	157
<i>GRÁFICO 4.62: PRECIOS ASEQUIBLES</i>	158
<i>GRÁFICO 4.63: CALIDAD</i>	159
<i>GRÁFICO 4.64: SERVICIO AL CLIENTE EFICIENTE</i>	160
<i>GRÁFICO 4.65: INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA Y FÍSICA</i>	161
<i>GRÁFICO 4.66: ORIGINAL</i>	162
<i>GRÁFICO 4.67: AMIGABLE</i>	163
<i>GRÁFICO 4.68: IMAGINATIVA</i>	164
<i>GRÁFICO 4.69: HONESTA</i>	165
<i>GRÁFICO 4.70: SINCERA</i>	166
<i>GRÁFICO 4.71: LÍDER</i>	167
<i>GRÁFICO 4.72: EFICIENTE</i>	168
<i>GRÁFICO 4.73: EFICIENCIA</i>	169
<i>GRÁFICO 4.74: COBERTURA</i>	170
<i>GRÁFICO 4.75: PRECIOS ASEQUIBLES</i>	171
<i>GRÁFICO 4.76: CALIDAD</i>	172

<i>GRÁFICO 4.77: SERVICIO AL CLIENTE EFICIENTE</i>	<i>173</i>
<i>GRÁFICO 4.78: INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA Y FÍSICA</i>	<i>174</i>
<i>GRÁFICO 4.79: EMPRESAS CON LAS QUE CONSIDERA SERIAMENTE TRABAJAR.....</i>	<i>177</i>
<i>GRÁFICO 4.80: EMPRESAS DE CALL CENTER CON LAS QUE HA TRABAJADO</i>	<i>178</i>
<i>GRÁFICO 4.81: EMPRESA DE CALL CENTER CON LA QUE TRABAJA CON MAYOR FRECUENCIA</i>	<i>179</i>
<i>GRÁFICO 4.82: CALIDAD</i>	<i>180</i>
<i>GRÁFICO 4.83: VARIEDAD.....</i>	<i>181</i>
<i>GRÁFICO 4.84: PRECIO.....</i>	<i>182</i>
<i>GRÁFICO 4.85: UTILIDAD</i>	<i>183</i>
<i>GRÁFICO 4.86: MAPA PERCEPTUAL (CALIDAD-PRECIO)</i>	<i>189</i>
<i>GRÁFICO 4.87: MAPA PERCEPTUAL.....</i>	<i>190</i>
<i>GRÁFICO 6.1: COMPARACIÓN DE INGRESOS.....</i>	<i>229</i>
<i>GRÁFICO 6.2 COMPARACIÓN DE COSTOS.....</i>	<i>231</i>
<i>GRÁFICO 6.3: COMPARACIÓN DE GASTOS.....</i>	<i>233</i>

CAPÍTULO I

1. LINEAMIENTOS DEL ESTUDIO

1.1.FUNDAMENTOS TEÓRICOS

En la actualidad la presencia de una empresa en el mercado ante el cliente, puede significar el éxito o el fracaso, más aún si se considera la alta competitividad de las empresas actuales, y la proliferación de distintas tendencias en publicidad y sobre todo en marketing.

El marketing se puede entender, según Kotler & Armstrong (2001, pág. 3) como el “Proceso social y gerencial por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando productos y valor con otros.”, es decir, que la práctica del marketing busca, por sobre todas las cosas, el satisfacer la necesidad del cliente potencial, ya sea este una persona o una organización.

Si se parte desde esta definición se puede establecer que el centro de todas las decisiones y acciones del marketing están condicionadas, o deben estarlo, en base al cliente, y las necesidades de estos como consumidores.

Otra definición de marketing lo plantea como “la integración de todas las actividades de la empresa enfocadas a la satisfacción del cliente, obteniendo una rentabilidad.” (Águeda, 2002, pág. 18). En este sentido, el marketing considera las fortalezas internas de una organización, para lograr o mejorar la satisfacción del cliente.

Al actuar sobre los aspectos internos de la organización, el marketing se denomina marketing operativo, y su función es la de orientar las variables de precio, plaza, promoción y producto para definir el que cubra de manera más eficiente las necesidades del cliente, mientras que el marketing que considera los planes a futuro, ya sea de la empresa o del producto, se lo puede denominar como marketing estratégico según Águeda(2002, pág. 20).

El marketing estratégico, junto con el operativo, establecen las estrategias y tácticas necesarias para alcanzar los mercados propuestos de mejor manera. Dichas estrategias y tácticas se configuran en un plan estratégico de marketing. El plan estratégico de marketing no es igual al plan estratégico de la empresa, este último sienta las bases generales para el desarrollo de la empresa desde una perspectiva netamente administrativa y enfocada en el entorno interno de la organización. El plan estratégico de marketing, forma o debería formar parte de la planificación de la empresa, en primer lugar, como menciona Sainz de Vicuña (2007, pág. 70), porque el marketing en sí reduce el riesgo comercial de una empresa, pues desde el marketing aplicado se generará la información acerca del mercado, y por lo mismo, de la demanda existente, impulsando a que la organización fabrique el producto o brinde el servicio que se puede vender. Desde esta óptica, tanto los departamentos de producción, financieros y otros, deberán ajustarse a los resultados del plan de marketing para operar de forma más eficiente.

Al momento de la elaboración de un plan estratégico de marketing se debe considerar lo siguiente:

...el responsable de confeccionar el plan de marketing deberá preocuparse de traducir los objetivos corporativos a objetivos de marketing para, posteriormente, desplegar las correspondientes estrategias y acciones de marketing que conviertan en realidad los objetivos fijados. Éste deberá ser presentado a la alta dirección para recabar la aprobación correspondiente. Una vez aprobado el plan, el director de marketing será el responsable de su ejecución, y corresponsable con la alta dirección de los resultados que de él se obtengan. (Sainz de Vicuña, 2007, pág. 72)

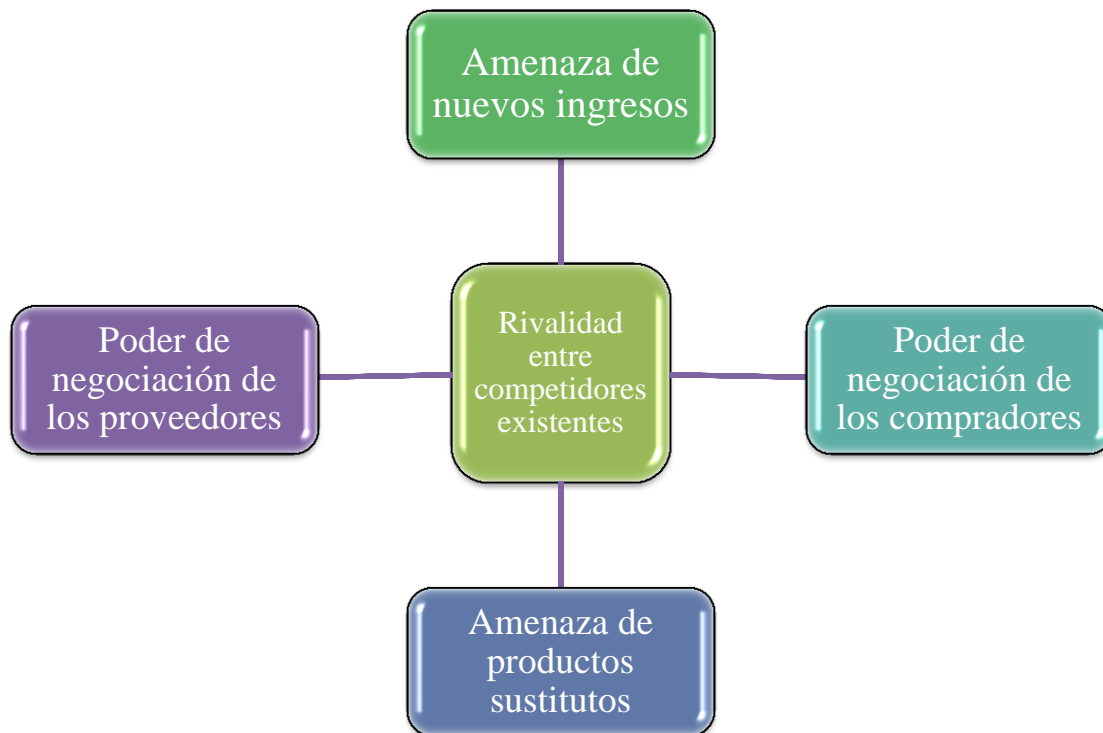
El plan de marketing complementa en la práctica, a los vacíos que pueda dejar el plan estratégico empresarial, y permite alcanzar de manera más efectiva los objetivos organizacionales.

El esquema de un plan de marketing puede variar, sin embargo se presenta la estructura o índice orientativo propuesta por Munuera & Rodríguez (2007, pág. 439), misma que se enfoca en 10 puntos principales:

1. Presentación y resumen ejecutivo.
2. Misión, visión, definición y alcance del negocio.
3. Análisis de la situación externa.
 - a. Análisis del entorno general.
 - b. Análisis del sector, del mercado y de la competencia.
 - c. Factores críticos de éxito empresarial.
4. Análisis de las capacidades internas.
 - a. Capacidades no de marketing.
 - b. Auditoría interna de marketing estratégico.
 - c. Auditoría interna de los procesos y funciones de marketing.
 - d. Factores críticos del éxito comercial.
5. Objetivos de marketing.
6. Estrategias de marketing.
7. Programas de acción y presupuestos. Plan Anual de Marketing (PAM).
8. Recomendaciones para la ejecución del Plan Estratégico de Marketing y del PAM.
9. Indicadores de evaluación y control.
10. Plan financiero.

Este esquema propone como punto de partida la definición del negocio a través de su misión y visión pre establecida, y de un análisis de la situación externa, mismo que puede realizarse también a través de distintos modelos, como el propuesto por Porter, que realiza un análisis basado en la premisa de que existen cinco fuerzas que confluyen en la competitividad de un mercado, como lo detalla Dvoskin (2004, pág. 190):

Gráfico 1.1: Modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter



Fuente: Fundamentos de Marketing. (Dvoskin, 2004, pág. 191)

Elaborado por: Belén Almeida

Los resultados de este análisis, junto con el del macro-entorno (entorno político, legal, tecnológico, demográfico, sociocultural, entre otros) permitirán comprender las oportunidades y amenazas de la organización. Por otro lado el análisis interno dará como resultado el conocimiento de las fortalezas y debilidades. Este análisis se lo puede realizar de manera recomendable, mediante la definición de las áreas de trabajo más relevantes dentro de la organización, mismas que se pueden especificar mediante la cadena de valor, también propuesta por Porter, que “divide las actividades de la empresa

en actividades estratégicas, lo que permite entender las fuentes de diferenciación actuales y potenciales, y obtener los costes que corresponden a cada operación” (Mussons, 1997, pág. 88).

Otro aspecto que merece considerarse para la elaboración de un plan estratégico de marketing es el análisis de su portafolio del negocio, pues este consiste en el “conjunto de las unidades que generan los beneficios de la empresa” (Abascal Rojas, 2004, pág. 200), los cuales se agrupan en carteras de productos, carteras de unidades empresariales o carteras de mercado. En el caso de la cartera de productos, que es el que interesaría de mayor manera en este proyecto, se lleva a cabo un proceso en el cual la empresa “...trata de establecer qué papel puede desempeñar cada producto y qué tipo de recursos y cantidad de ellos van a necesitar en el futuro tanto a corto, medio o largo plazo.” (Abascal Rojas, 2004, pág. 200).

Mediante la visualización integral de todos los productos o servicios que una organización maneja, se puede determinar los recursos que va a requerir cada uno, y la perspectiva de mercado que se quiere alcanzar, así como también, la etapa dentro del ciclo de vida del producto en el que cada uno se encuentra, lo que facilitará una planeación acorde a los objetivos y necesidades de la organización.

Volviendo al plan de marketing, una vez realizado todos los análisis y levantado toda la información pertinente, se estará en capacidad de establecer objetivos de marketing precisos y las estrategias y tácticas para lograrlos. Dentro de estas estrategias se encontrarán, tanto estrategias genéricas¹ de mercado, como estrategias para cada uno de los componentes del marketing mix: producto, precio, plaza y promoción.

¹ Llamadas así a las grandes opciones que una empresa toma para competir. (Flórez, 2007, pág. 70)

El último paso del plan de marketing, es la determinación de un plan operativo, donde se especifiquen tanto fechas como actividades a llevarse a cabo de forma cronológica, y un presupuesto para todo el plan.

El objetivo del plan de marketing, en el caso de esta propuesta, es la de posicionar a la empresa TELECAPACITADOS, entendiéndose por posicionamiento "...la forma en que se presenta la oferta de la empresa al segmento de mercado elegido como público objetivo." (Kratiroff, 2003, pág. 31).

Para posicionar un producto es importante considerar las necesidades de un grupo selecto, utilizar un atractivo distinto de publicidad, u ofrecer un valor agregado distintivo de la competencia. Como menciona Whitehill (2005, pág. 123) "El propósito del posicionamiento es darle un significado a un producto que lo distinga de otros productos y que induzca a la gente a quererlo comprar. El posicionamiento es lo que usted hace en la mente del consumidor."

Partiendo de estas bases teóricas fundamentales, se puede exponer el caso de la empresa TELECAPACITADOS, misma que ofrece distintos servicios dentro del ámbito de las telecomunicaciones, dentro de los que se pueden mencionar:

- Infraestructura para Call Centers (Equipamiento, hardware y software), lo que los convierte en proveedores.
- Servicio de Call Center subcontratado, ofrecido a empresas que desean dar un servicio al cliente vía telefónica.
- Servicio de cobranzas, ofrecido a empresas con carteras de crédito vencidas, que necesitan realizar la gestión de cobranza vía telefónica.

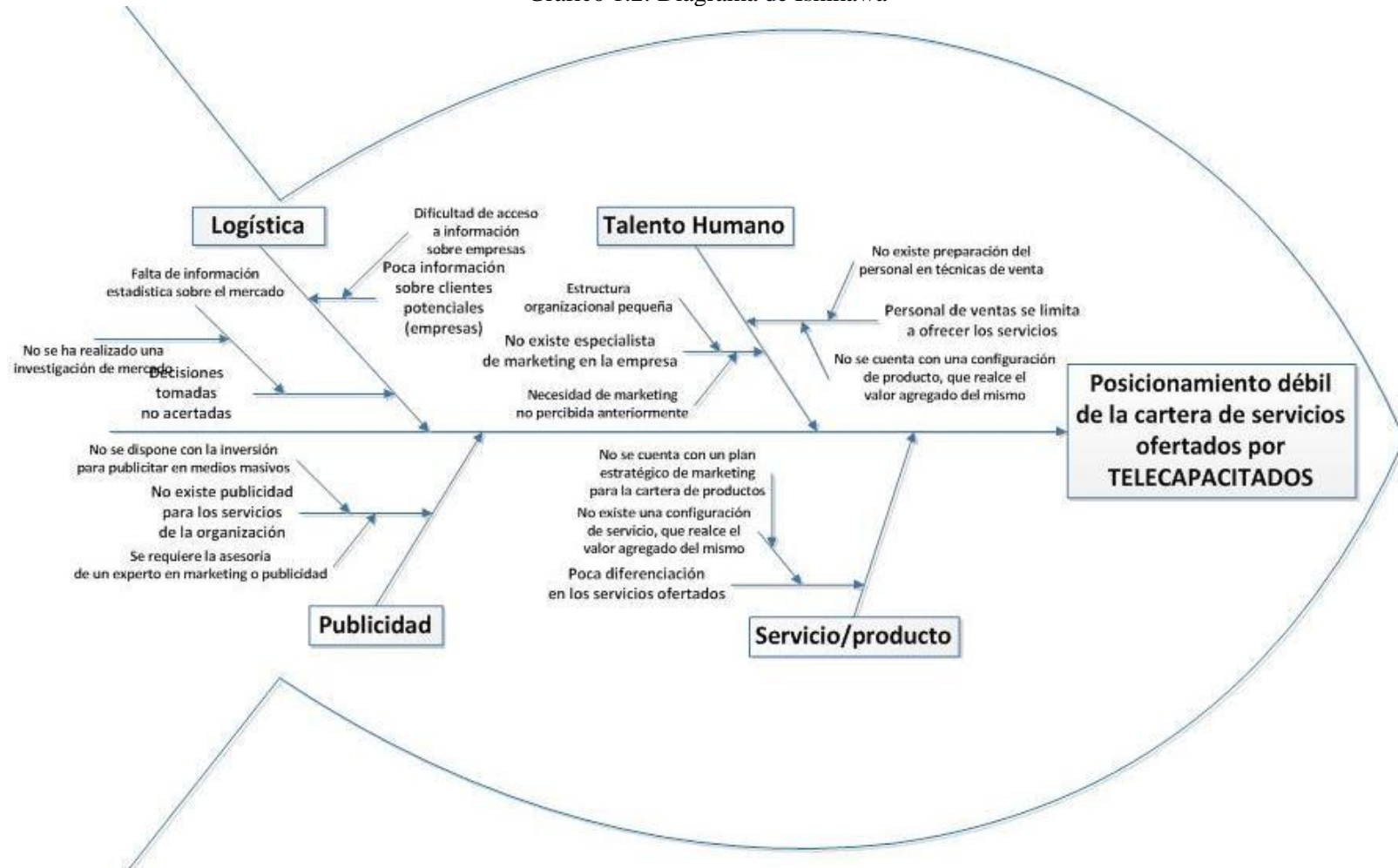
Adicional a estos servicios, TELECAPACITADOS fue contratada, desde el mes de agosto de 2011, por la empresa Etafashion, para ofertar las afiliaciones de su tarjeta de compras, pagando una tarifa por cada afiliación que TELECAPACITADOS realice,

siendo la ventaja de este servicio, el que para el cliente no representa gasto alguno. Por lo mismo, tanto la empresa contratante, como el nuevo afiliado y TELECAPACITADOS ganan.

Para poder prestar este servicio, TELECAPACITADOS realizó una fuerte inversión para la adquisición de una base de datos de clientes potenciales, con buen historial crediticio, mismos que componen el mercado al que las empresas con tarjetas de compra, o de crédito se enfocan. No obstante, con la nueva ley, implementada en Julio del 2012, mediante la cual se prohíbe a instituciones que no pertenezcan al sector financiero, el otorgar tarjeta de crédito o compras, dicho servicio debe eliminarse del portafolio de la empresa, lo que provocará un gasto a la misma.

De forma general, y mediante visitas y conversaciones sostenidas con el gerente de TELECAPACITADOS, se puede observar como problema principal de la empresa, la falta de un plan estratégico de marketing, a raíz del cual se elaboró el siguiente diagrama de Ishikawa:

Gráfico 1.2: Diagrama de Ishikawa



Elaborado por: Belén Almeida

1.2.OBJETIVOS DEL ESTUDIO

1.2.1. Objetivo General

- Posicionar a la empresa TELECAPACITADOS en la ciudad de Quito, como líder dentro del segmento de mercado empresarial, con su portafolio de servicios de Call Center.

1.2.2. Objetivos específicos

- Analizar el entorno externo e interno de la empresa, mediante la recopilación de información estadística y documental para establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que se deben considerar dentro del Plan de Marketing.
- Investigar las necesidades, preferencias, gustos y opiniones de una muestra poblacional correspondiente al segmento de mercado al que se enfoca el producto, a través de una investigación de mercado que abarque técnicas de campo y estadísticas.
- Proponer un marco estratégico para la resolución de estrategias y tácticas de mercadotecnia, que consideren las variables del marketing mix: producto, precio, plaza y promoción, para lograr el posicionamiento de TELECAPACITADOS y su portafolio de servicios de forma efectiva y eficiente.
- Comparar los resultados financieros obtenidos en escenarios hipotéticos, con la consideración del plan de marketing y sin ella, para determinar la factibilidad económica de implementar el plan de marketing.

1.3.JUSTIFICACIÓN DEL OBJETIVO

Al tratarse de un proyecto práctico, no se establecerán hipótesis, pues tampoco existen premisas a ser testeadas, sin embargo, dentro de las presuposiciones de esta investigación se hacen mención a las siguientes:

- El marketing enfocado a empresas de servicios está evolucionando de forma más lenta que el marketing de productos, por lo mismo, se considera un área de estudio que puede aportar de mejor forma al crecimiento profesional de los involucrados en el proyecto, y también, convertirse en un referente para futuras aplicaciones del marketing estratégico al área de servicios.
- Al tratarse de un segmento de mercado empresarial, tanto los criterios de segmentación, como las estrategias de marketing, deben estructurarse de forma personalizada, lo que también permite abarcar áreas de estudio menos frecuentes.
- Se estima que el portafolio de servicios de TELECAPACITADOS tendrá una alta aceptación dentro del mercado empresarial, debido a su diversidad y utilidad para el cliente.

1.4.METODOLOGÍA UTILIZADA

El universo de investigación está conformado por el grupo de empresas dentro del cantón Quito, que manejan volúmenes de transacciones al por mayor, y que pueden requerir distintos servicios relacionados con un Call Center, como el telemarketing, servicios de alquiler de Call Center, Infraestructura para Call Center y servicios de cobranzas. Se considerarán a las empresas que tienen sede en Quito, limitándose espacialmente la investigación a esta área.

Otro grupo poblacional que se debe tomar en cuenta, es de los integrantes de la base de datos que mantiene TELECAPACITADOS, que es a quienes se contacta, o a su vez, se contactan con TELECAPACITADOS, es decir, los usuarios del servicio.

El tipo de muestreo a manejarse, en caso de que el universo poblacional sea muy extenso y no exista factibilidad para realizar el levantamiento de datos a toda la población, será la formula estadística del muestreo aleatorio probabilístico:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{(e)^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

Dónde:

- n = la muestra poblacional a determinar.
- N = representa el universo de estudio.
- e = porcentaje de error de muestreo, que se fijará en el 5% o 0.05.
- z= la desviación estándar, igual a 1.96, correspondiente al 95% de nivel de confianza.
- p= probabilidad de ocurrencia 0.50 o 50%
- q= probabilidad de no ocurrencia 0.50 o 50%

Los instrumentos para la recolección de datos serán principalmente dos:

- Encuesta.- Definida por García (2008) como:

“un método que se realiza por medio de técnicas de interrogación, procurando conocer aspectos relativos a los grupos... Una encuesta sirve para recopilar datos, como conocimientos, ideas y opiniones de grupos; aspectos que analizan con el propósito de determinar rasgos de las personas, proponer o establecer relaciones entre las características de los sujetos, lugares y situaciones o hechos”.(García, 2008. pág. 25)

- Entrevista.- Manejada bajo un criterio similar al de la encuesta, pues consiste en la indagación de respuestas del entrevistado, se diferencia principalmente en su flexibilidad a la hora de enfocar el tema de la entrevista, mientras que en la encuesta las preguntas son fijas. La entrevista permite investigación de profundidad, mientras que la encuesta investigación de amplitud.

Para la recolección de los datos necesarios en la investigación se llevará a cabo el siguiente plan:

- Determinación de las necesidades de información y datos.
- Elección de las fuentes de datos, documentales, estadísticas, y de campo.
- Elaboración de instrumentos de recolección de datos.
- Adquisición de material bibliográfico y documental de soporte.
- Recopilación de la información estadística.
- Recopilación de la información de campo.
- Validación de la información.
- Recopilación de información complementaria o restante.
- Elaboración del Plan de marketing e informe final

A medida que se vaya recopilando la información, se la analizará e interpretará mediante la organización de datos en tablas y gráficos estadísticos y representativos.

CAPÍTULO II

2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

2.1. INFORMACIÓN GENERAL

TELECAPACITADOS Cía Ltda es una empresa activa desde el 2009, que ofrece servicios de Call Center, y comercializa equipos para infraestructuras de comunicación en esta área. La empresa se enfoca en dar trabajo a personas con capacidades diferentes.

Está ubicada entre las calles General Manuel Tamayo numeral E15-60 y Víctor Mantilla. Barrio el Edén.

2.2. BREVE RESEÑA HISTÓRICA Y DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

La empresa TELECAPACITADOS Cía Ltda, nace de la idea de realizar un proyecto de call center para personas con discapacidad, utilizando herramientas tecnológicas y de infraestructura para vencer los obstáculos que pueden afectar a estas personas.

El nombre de la empresa viene del proyecto “TELECAPACITADOS” realizado en 9 países de la región. Este proyecto abarca un estudio acerca de la posibilidad de insertar laboralmente personas con discapacidad mediante el teletrabajo.

La empresa se constituyó el 16 de diciembre de 2009 en las instalaciones donde actualmente funciona. La empresa TELECAPACITADOS arrancó con el gerente general (Patricio Mármol gestor de la idea) y dos personas administrativas.

2.3.PORTAFOLIO DE PRODUCTOS O SERVICIOS

Los productos que la empresa maneja son los siguientes:

2.3.1. Descripción de los servicios

2.3.1.1. Renta de servicios de call center

Este servicio consiste en el ofrecimiento de una alternativa que permita de manera más efectiva cubrir la necesidad por parte de varias empresas, de tener un centro de atención telefónica, mediante herramientas que los conviertan en Contact Center's, tales como telefonía, E-mailing y SMS's, así también que puedan contar una completa gama de reportes de gestión y KPI²'s como herramientas que permitan tomar acertadas y oportunas decisiones.

Para trabajar este servicio la empresa recibe una base de datos de clientes por parte de la empresa, la cual se suma a su bases de datos propia.

2.3.1.2. Venta de Tecnología de Call Center

La empresa, a más de ofrecer el servicio de renta de Call Center, también dispone de un catálogo de equipos y software necesario, para que una empresa pueda implementar su centro propio de atención telefónica.

2.3.1.3. Servicio de cobranzas

La empresa también ofrece el servicio de cobranzas vía telefónica, el cual consiste en la realización de llamadas a los clientes que mantienen créditos o prestamos con entidades financieras o comerciales. Las llamadas se limitan sin embargo, a recordar al cliente su fecha de pago, días antes de la misma, y a solicitar el pago vencido dentro de los días definidos por la empresa contratante, posterior a este período la gestión de cobranzas pasará al centro de cobranzas o buró de crédito respectivo.

² Key Performance Indicators o Indicadores Clave de Desempeño

2.3.1.4. Telemarketing

Constituyéndose como el último servicio que la empresa implementó durante el 2011, que consiste en ofertar afiliaciones a tarjetas de compras para una base de datos de clientes propia o entregada por el cliente. No obstante, con las reformas en la ley, que prohíben a instituciones que no sean financieras el emitir tarjetas de compra, este servicio se retirará de su portafolio.

2.3.2. Precios y políticas de precios

El precio manejado actualmente por la empresa para el servicio de renta de call center, asciende a 960 dólares mensuales por cliente aproximadamente. Actualmente la empresa tiene 21 clientes en este servicio, lo que representa ingresos cercanos a los \$ 20,000 mensuales.

El servicio de venta de tecnología Call Center, varía dependiendo de los equipos, pues cada estación puede tener un precio de entre \$ 5.000 a \$10.000 dólares.

El servicio de cobranzas vía telefónica se factura de forma similar a la renta de Call Center, sin embargo a esto se suman los costos generados por servicio telefónico.

En cuanto a las políticas de precios, se trabaja bajo un contrato de servicios, en el caso de servicios que requieren Call Center, mientras que en las ventas de tecnología Call Center, se trabaja mediante facturación a la empresa, con crédito directo a 30 días, o tarjeta de crédito.

2.3.3. Cobertura geográfica de los servicios

El servicio puede ser entregado a nivel nacional, pues al tratarse de un servicio vía telefónica, no existe un límite en cuanto a la cobertura, sin embargo, se limita al área que mantiene servicio telefónico, y a las bases de datos obtenidas.

2.3.4. Fuerza de Ventas

Actualmente la empresa no cuenta con un equipo de ventas, de modo que ofrecen su servicio a las organizaciones que los contactan a través de anuncios en internet o referencias personales.

2.4.CULTURA ORGANIZACIONAL

2.4.1. Misión

La misión busca responder a la pregunta fundamental de la organización ¿a qué se dedica esta entidad?:

“La misión de una organización es una declaración relativamente duradera del propósito de una organización, que la diferencia de otras empresas similares. Es en sí, una declaración de la razón de ser”. (Vidal Arizabaleta, 2004, pág. 106)

En síntesis, la misión es una declaración de la razón de ser de una institución, es necesario por tanto que la misión, para responder la pregunta sobre cuál es el objetivo, utilice un enunciado claro.

Según Sallenave (1990), el que una organización defina su misión le permite delimitar su campo de actividad con el fin de concentrar los recursos existentes en un objetivo específico permanente. Una misión debe describir lo que la organización hace, sus clientes, productos o servicios, mercados, filosofía y tecnología básica. McGinnis, citado por (Vidal Arizabaleta, 2004), menciona que una buena declaración de la misión debe:

- Definir cómo es la organización y cómo querría ser.
- Debe ser lo bastante limitada para excluir algunos negocios y lo bastante amplia para dar cabida al crecimiento creativo.
- Diferenciar a una organización cualquiera de las demás.
- Servir de marco para evaluar las actividades presentes y futuras.

- Declarase en términos lo bastante claros como para que los pueda entender bien toda la organización.

La misión actual de la empresa es:

Gráfico 2.1: Misión actual de TELECAPACITADOS

Proveer soluciones tecnológicas, de comunicación y de información a empresas y organizaciones, a fin de complementar su propuesta de servicio e incrementar el nivel de las relaciones con sus clientes, mediante una gestión de contacto directa, integral y segura.

Fuente: Documentación interna de TELECAPACITADOS

Autora: Belén Almeida

2.4.2. Visión

La visión determina las metas a alcanzarse a largo plazo, aunque en muchas organizaciones la visión se redacta como un ideal, debe ser realista y medible. Cuando la entidad ha alcanzado dicha visión esta se complementará con la misión, por tanto se deberá redactar una nueva visión a alcanzar.

La misión por tanto especifica el “donde está la organización”, mientras que la visión define el “hacia dónde quiere ir la organización”.

Albrecht, dice de la visión:

“...una visión es algo más que un llamamiento para incrementar la cuota del mercado, fastidiar a la competencia o doblar los beneficios del año anterior. Es más emocional que analítica. Una visión es una "imagen compartida sobre lo que queremos que nuestras empresas sean o lleguen a ser... Proporciona un propósito intencionado para una orientación futura. Responde a la pregunta ¿cómo queremos que nos vean aquellos por los que nos interesamos?..”, citado por (Vidal Arizabaleta, 2004, pág. 109)

La visión es una perspectiva optimista futura, sin embargo debe ser realista a más de atractiva para la organización. Funciona como una idea motivadora señalando el camino para que todas las acciones y estrategias a seguir se realicen con la finalidad de lograr hacerla realidad.

La visión de la empresa se define de la siguiente forma:

Gráfico 2.2: Visión actual de TELECAPACITADOS

Ser los líderes en el negocio de Comunicaciones, impulsados por el talento, la productividad y la creatividad para anticipar las necesidades de nuestros clientes, con una propuesta de valor transparente, única y siempre innovadora.

Fuente: Documentación interna de TELECAPACITADOS

Autora: Belén Almeida

2.4.3. Valores

Los valores corporativos y los principios expresan y forman parte de la cultura organizacional, la cual debe manejarse en un entorno que permita llevar a cabo lo propuesto en la misión y la visión, de esta forma los valores o principios corporativos deben expresar las cualidades que la organización busca transmitir y en las cuales se deben regir para llevar a cabo su actividad.

“... los valores corporativos, definidos institucionalmente, determinan, sin duda, el espacio ético dentro del cual pueden llevarse a cabo legítimamente las estrategias empresariales. Fuera de ese espacio ético no debe asumirse una estrategia ya que sería incoherente, o estaría en contradicción con las propias exigencias corporativas”. (Marr & García Echevarría, 1997, pág. 19)

Los valores corporativos permiten responder de cierta manera la pregunta ¿Cómo hace la organización o la empresa sus negocios?, es decir forman el conjunto de pautas que definen la actuación de los miembros de la organización en lo concerniente a su

desempeño cotidiano, a la hora de prestar un servicio o de fabricar un producto y venderlo, como también los que rigen las relaciones interpersonales entre los miembros de la entidad y con personas o instituciones ajenas a la misma.

Los valores definidos por la empresa son los siguientes:

- **RESPECTO**

Base de sustento para la moral y la ética dignificando a las personas que nos rodean.

- **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Contribuir de forma voluntaria y activa hacia proyectos sociales que permitan tener beneficios a las personas y el medio ambiente que integran esta sociedad.

- **TALENTO**

Retribuir a la gente talentosa y crecer confiados en el desarrollo de sus habilidades conceptuales y técnicas, pero fundamentalmente en sus habilidades de interrelación con la gente

- **INTEGRIDAD**

Nuestra gestión se fundamenta en la honestidad, transparencia y confianza, como base de la gestión de cada uno de los miembros de la compañía

- **CREATIVIDAD**

Buscar permanentemente la satisfacción de las necesidades de nuestros clientes, mediante una oferta de servicios diferenciada y única, en permanente innovación, a fin de no generar brechas en sus expectativas

- **PRODUCTIVIDAD**

Administración eficiente de nuestros recursos con la finalidad de transmitir valor en toda nuestra cadena de generación de servicios, lo cual se traduce en rentabilidad para la organización y rentabilidad para los clientes.

2.4.4. Objetivos estratégicos

La organización cuenta con aspectos como visión y misión, parte de su filosofía empresarial, pero por otro lado no existen objetivos definidos que los empleados puedan aprender.

Los Objetivos son las “situaciones” a las que una organización espera llegar, o los “resultados” que esperamos lograr con la implantación de determinadas acciones que son propias del proceso de gestión, dado que se considera que esas situaciones y resultados son positivos para la organización y/o para quienes la dirigen o integran. (E. Díaz de Santos, 1994, pág. 87)

...debido a esa enorme competitividad existente, la empresa o institución debe contemplar unos concretos Objetivos empresariales/institucionales íntimamente relacionados con los Objetivos de Comunicación, para así lograr que el mercado o público objetivo al que van a dirigirse sus acciones, productos o servicios, se entere clara y concretamente de los mismos, a través de la conjunción de ambos tipos de Objetivos. (Martín, 1995, pág. 38)

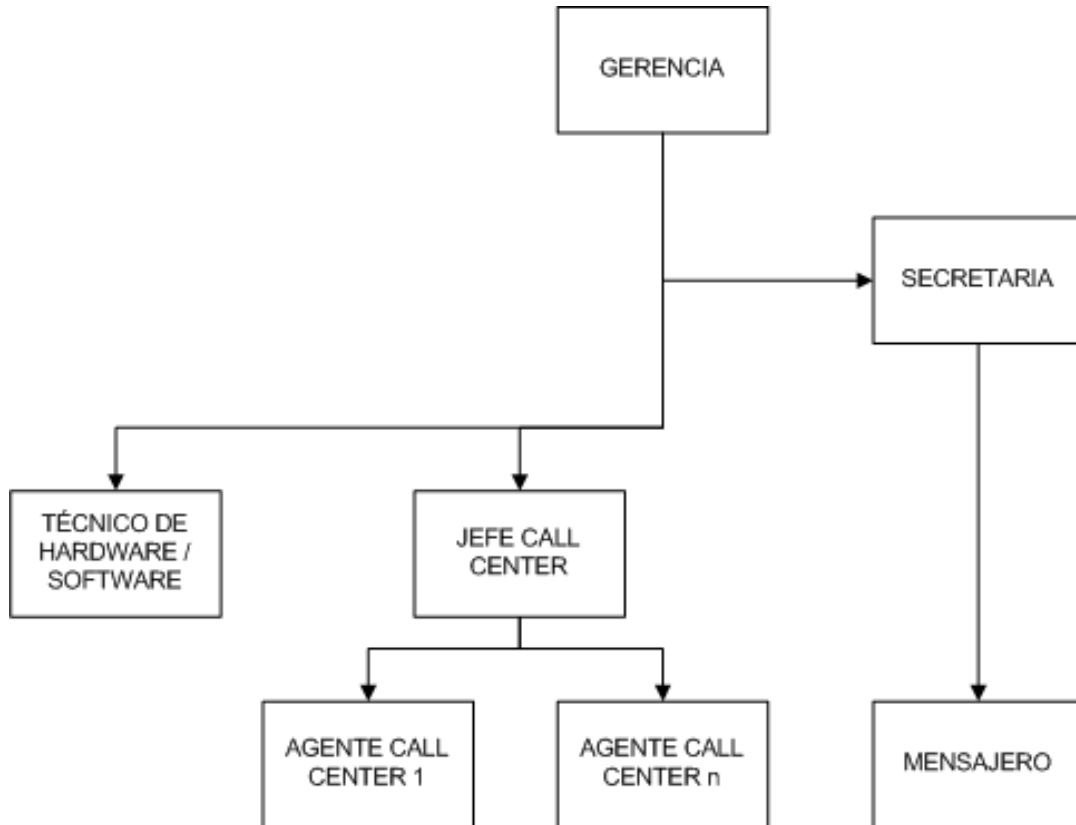
Los objetivos, como expresión o traducción de la *filosofía empresarial*, van a proporcionar la *orientación* a toda la actividad económica. Por tanto, de la adecuada configuración de los objetivos va a depender el éxito o fracaso para alcanzar las metas buscadas.

La empresa no ha planteado objetivos estratégicos bajo los cuales manejarse, pues no cuenta tampoco con una planificación estratégica; esto afecta también el que la empresa no haya emprendido acciones para posicionarse correctamente. Esto se fundamenta en el noveno pecado capital del marketing según Kotler, el cual dice que la empresa no está bien organizada para llevar a cabo un marketing eficaz.

2.5.ORGANIGRAMA

El organigrama actual de la empresa es el siguiente:

Gráfico 2.3: Organigrama



Fuente: Personal de TELECAPACITADOS

Elaborado por: Belén Almeida

CAPÍTULO III

3. ANÁLISIS SITUACIONAL

3.1. ANÁLISIS EXTERNO

“El ambiente externo está formado por un conjunto de fuerzas y condiciones que existen fuera de la organización y que potencialmente influyen en su desempeño” (Hitt, 2006, pág. 77)

En el marketing se consideran generalmente dos fuerzas o entornos externos a la empresa, puesto que a pesar de no formar parte de la misma, inciden fuertemente en su desempeño dentro de un mercado específico.

Estas dos fuerzas se clasifican según su incidencia directa o indirecta en la empresa, por ende, se las clasifica en factores micro y factores macro. Los factores macro, macroentorno, o macroambiente, son llamados así porque afectan a todo el mercado y organizaciones, y generalmente no se puede ejercer un control o influencia sobre ellos. Los factores micro por su parte influyen de forma directa sobre una empresa en particular, y la organización puede influir en ellos de alguna manera.

3.1.1. Macro ambiente

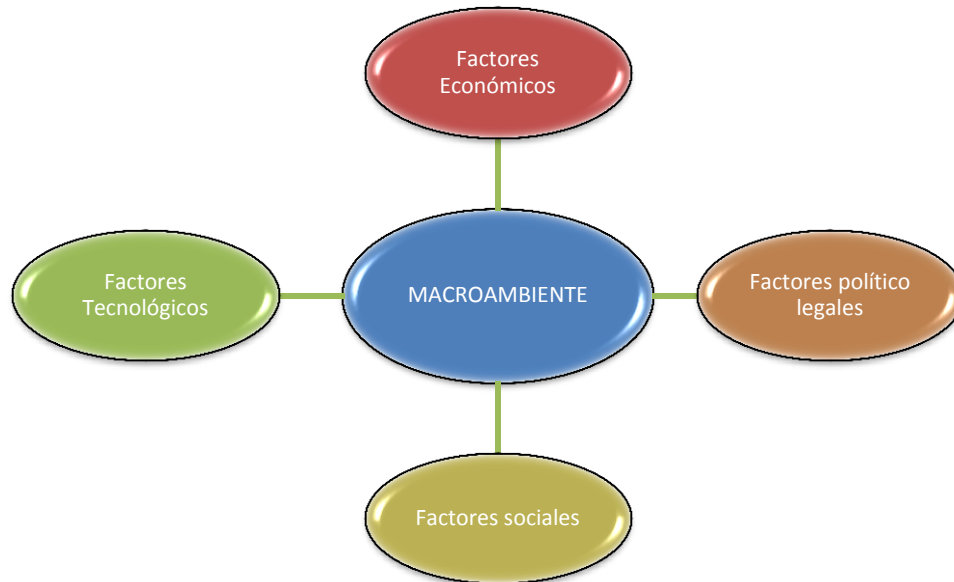
El macroambiente está formado fundamentalmente por las fuerzas institucionales que afectan las transacciones entre la empresa y el mercado. Puede considerarse formado por cuatro elementos: la economía, la tecnología, la legislación o política y la cultura o sociedad. (Quintana Díaz, 2005, pág. 43)

Al ser fuerzas que afectan a todo el entorno empresarial, se consideran los factores a nivel país, o ciudad. Partiendo de lo que menciona Quintana, se realizará el análisis de 4 factores:

- Factores económicos

- Factores político legales
- Factores sociales culturales
- Factores tecnológicos

Gráfico 3.1: Factores que inciden en el macro-entorno empresarial



Fuente: (Casado Díaz & Sellers Rubio, 2006)
Elaborado por: Belén Almeida

3.1.1.1. Factores económicos

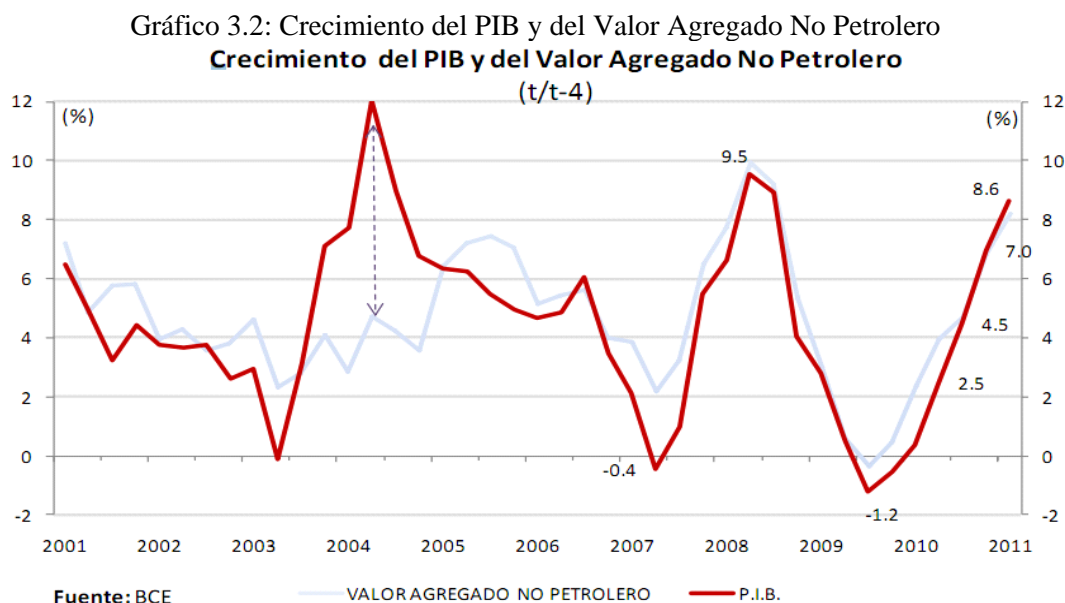
Entre los factores económicos destacan los siguientes:

3.1.1.1.1. Producto Interno Bruto

El producto interno bruto o PBI es el valor monetario total de la producción corriente de bienes y servicios de un país durante un período que normalmente es un trimestre o un año.

El PIB del Ecuador continúa su proceso de fuerte crecimiento, esta vez con un crecimiento anual de 8.6% en el 1er Trimestre del 2011 como se muestra en el Gráfico 3.2. Los tres principales motores de crecimiento han sido, en su orden, la inversión, las exportaciones y el consumo de los hogares. (Banco Central del Ecuador, 2011). La variación anual del PIB muestra un crecimiento entre el año 2009 y 2010, elevándose de

0.36% a un 3.58% como se observa en la tabla 1: Variación del PIB, de acuerdo a datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador.



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Belén Almeida

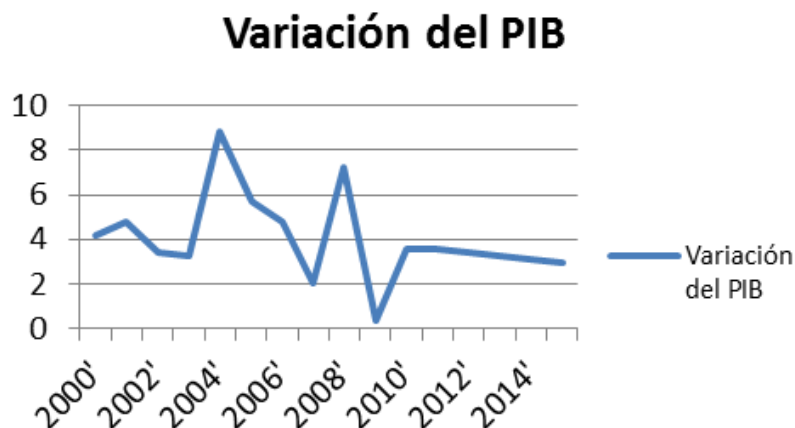
Tabla 3.1: Variación del PIB

FECHA	VALOR
Proyección 2015	2.96%
Proyección 2014	3.10%
Proyección 2013	3.25%
Proyección 2012	3.39%
Proyección 2011	3.53%
Enero-01-2010	3.58%
Enero-01-2009	0.36%
Enero-01-2008	7.24%
Enero-01-2007	2.04%
Enero-01-2006	4.75%
Enero-01-2005	5.74%
Enero-01-2004	8.82%
Enero-01-2003	3.27%
Enero-01-2002	3.43%
Enero-01-2001	4.76%
Enero-01-2000	4.15%

Fuente: Banco Central del Ecuador. Datos del 2011 al 2015.

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 3.3: Variación del PIB



Elaborado por: Belén Almeida

En relación al 2009, para el 2010 el producto interno bruto tuvo un crecimiento constante, elevándose el PIB per Cápita de 3.715 en el 2009 a 4.082 durante el 2010. La tasa de variación anual también se elevó de un 0.36% a un 3.58%:

Tabla 3.2: Producto Interno Bruto

PRODUCTO INTERNO BRUTO (+)	2009 (*)	2010 (*)	2011
Tasa de variación anual (USD 2000)	0,36%	3,58%	6.50%
PIB (millones USD 2000)	24.119	24.983	
PIB per cápita (USD 2000)	1.722	1.759	
PIB (millones USD corrientes)	52.022	57.978	
PIB per cápita (USD corrientes)	3.715	4.082	

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Belén Almeida

Por otro lado, si se considera el PIB per Cápita, se puede ver, que a partir de 1999 ha tenido una tendencia constante al crecimiento:

Tabla 3.3: Producto interno Bruto per Cápita

FECHA	VALOR
Enero-31-2012	4.704 USD
Enero -31-2011	4.680 USD
Enero-31-2010	4.082 USD
Enero-31-2009	3.715 USD
Enero-31-2008	3.927 USD
Enero-31-2007	3.345 USD
Enero-31-2006	3.110 USD
Enero-31-2005	2.795 USD
Enero-31-2004	2.506 USD
Enero-31-2003	2.212 USD

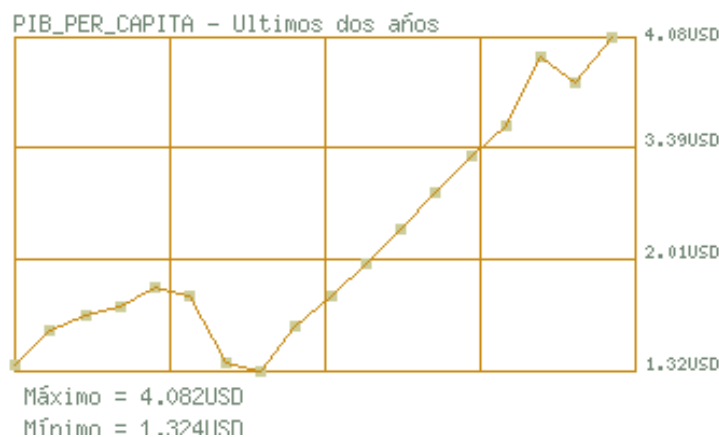
Tabla 3.3: Producto interno Bruto per Cápita

FECHA	VALOR
Enero-31-2002	1.952 USD
Enero-31-2001	1.704 USD
Enero-31-2000	1.324 USD

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 3.4: Producto interno Bruto per Cápita



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Belén Almeida

Un aumento en el PIB, representa un crecimiento económico en el país, lo que sugiere una mejora en la capacidad de gasto que puede tener una persona, o las empresas, no obstante se deben considerar otros indicadores económicos, pero en relación al PIB se lo observa como una oportunidad, ya que el cliente empresarial puede optar de manera más fácil por el servicio de Call Center si su poder adquisitivo aumenta, al igual que el de los usuarios.

Oportunidad: El incremento del PIB se ha elevado en el último año, principalmente por las inversiones, exportaciones y el consumo de los hogares, sin embargo de acuerdo a las proyecciones realizadas se espera un leve descenso, por lo que se considera una oportunidad de bajo impacto Incremento en el PIB	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
			X

3.1.1.1.2. Inflación

El Banco Central del Ecuador, menciona que “La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de

estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. “ (Banco Central del Ecuador, 2011)

La inflación anual se ha elevado paulatinamente a partir de enero a Diciembre del 2011, de 3.17% a 5.41%, lo que demuestra un fuerte crecimiento en la inflación. En Enero del 2012 se registra una disminución al 5.29%, sin embargo sigue siendo un valor bastante alto respecto a enero del 2011.

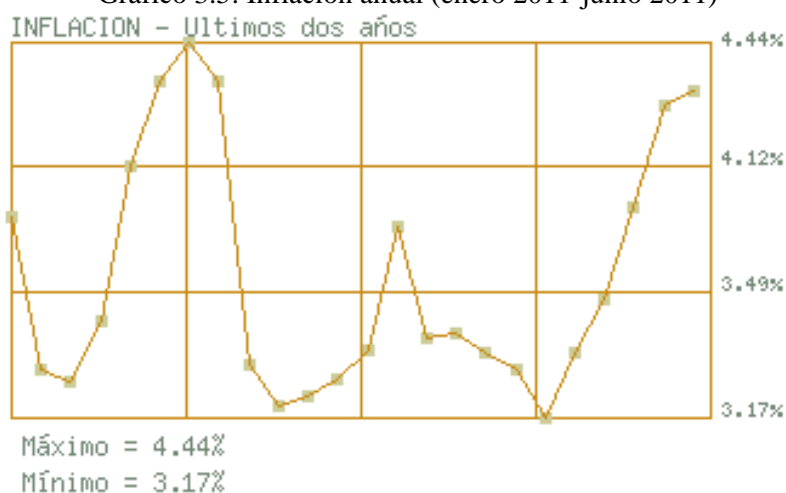
Tabla 3.4: Inflación anual (enero 2011-junio 2011)

FECHA	VALOR
Enero -31 -2012	5.29%
Diciembre – 31 -2011	5.41%
Noviembre – 30-2011	5.53%
Octubre – 31 -2011	5.50%
Septiembre – 30 -2011	5.39%
Agosto – 31 -2011	4.84%
Julio – 31 -2011	4.44%
Junio-30-2011	4.28%
Mayo-31-2011	4.23%
Abril-30-2011	3.88%
Marzo-31-2011	3.57%
Febrero-28-2011	3.39%
Enero-31-2011	3.17%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 3.5: Inflación anual (enero 2011-junio 2011)



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Belén Almeida

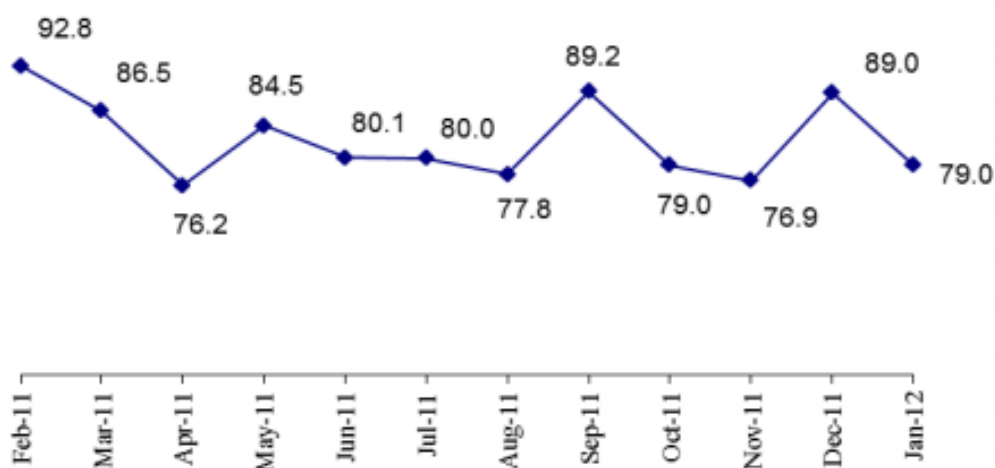
Si los precios aumentan como resultado de la inflación, se reduce el interés que puede tener el mercado de utilizar los servicios de Call Center con objeto de reducir sus costos operativos.

Amenaza: El incremento en la inflación augura un aumento futuro en los precios. Inestabilidad en los precios	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
	X		

3.1.1.1.3. Índice de confianza empresarial y situación del negocio

El índice de confianza empresarial (ICE) global, que agrupa a los sectores de la Industria, Construcción, Comercio y Servicios, se presenta con una disminución de 10 puntos en enero del 2012, respecto a diciembre del 2011, con un total de 79.0 puntos. La contribución del sector de servicios fue del 8%, según datos del Banco Central del Ecuador.

Gráfico 3.6: índice de confianza empresarial

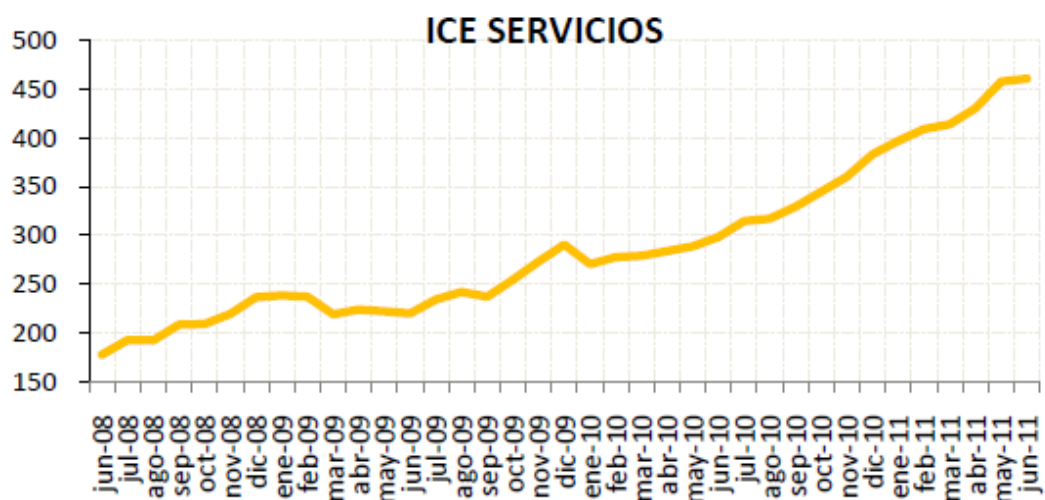


Fuente: Deloitte (2012)

Elaborado por: Belén Almeida

Al analizar el ICE desglosado por servicios, se cuenta con datos hasta julio de 2011. En junio 2011, el ICE del sector Servicios presentó un aumento de 3 puntos, ubicándose en 460.3.

Gráfico 3.7: crecimiento del ICE Servicios



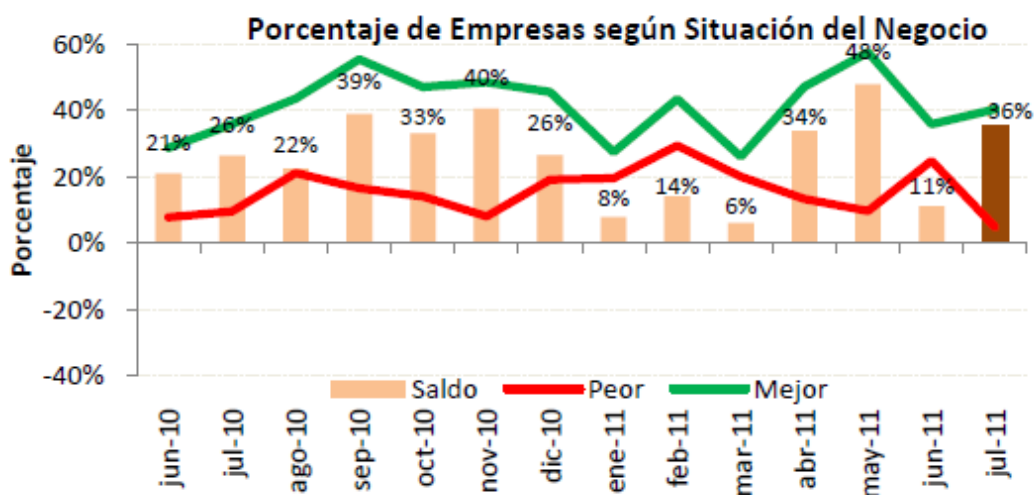
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Belén Almeida

Respecto a la situación del negocio, durante el mes de Junio de 2011. En el mes de junio 2011, la cantidad de empresas del sector servicios que mencionan estar mejor es superior a las empresas que dicen estar peor, el saldo de la situación de negocio es +11%.

Para el mes de julio 2011, los empresarios prevén que el saldo de la situación de negocio sea de +36% según datos del Banco Central del Ecuador.

Gráfico 3.8: Porcentaje de empresas según Situación del Negocio



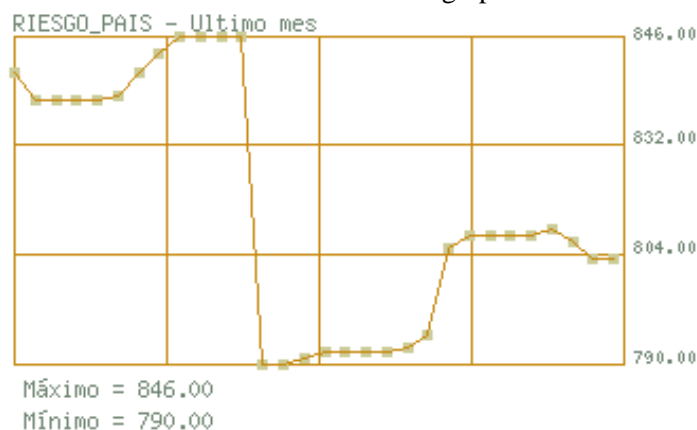
Fuente: Banco Central del Ecuador

Oportunidad: El aumento del Índice de Confianza Empresarial y la mejora de la situación del negocio, permite prever un mejor entorno de mercado para las empresas de servicios, aun cuando el ICE total disminuyó en Enero. Elevación del ICE Servicios	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
	x		

3.1.1.1.4. Riesgo país.

El riesgo país es un Indicador de los Bonos de los Mercados Emergentes (EMBI, por sus siglas en inglés) que lo mide la firma calificadora extranjera Chase –Jpmorgan, y calcula el grado de posible insolvencia de una economía determinada, lo que permite a los agentes financieros extranjeros establecer sus posibilidades de inversión. Es como si una persona fuera calificada de acuerdo a su capacidad de pago, sus ingresos y la posibilidad real de pagar o no la deuda. En otras palabras, es un indicador de la estabilidad económica en el país. En caso de inestabilidad la empresa corre el riesgo de tener menos oportunidades de acceder a líneas de crédito en bancos, a préstamos, y el sector empresarial se mostraría recesivo a optar por contratar este servicio, pues se consideraría un gasto adicional; por el contrario, con un entorno estable, tanto las entidades financieras como el entorno empresarial estarían más receptivos y flexibles.

Gráfico 3.9: Riesgo país



Fuente: Banco Central Del Ecuador
Elaborado por: Belén Almeida

Tabla 3.5: Riesgo País

FECHA	VALOR
Enero-20-2012	808.00
Enero-19-2012	808.00
Enero-18-2012	811.00
Enero-17-2012	813.00
Enero-16-2012	812.00
Enero-15-2012	812.00
Enero-14-2012	812.00
Enero-13-2012	812.00
Enero-12-2012	810.00
Enero-11-2012	795.00
Enero-10-2012	793.00
Enero-09-2012	792.00
Enero-08-2012	792.00
Enero-07-2012	792.00
Enero-06-2012	792.00
Enero-05-2012	791.00
Enero-04-2012	790.00
Enero-03-2012	790.00
Enero-02-2012	846.00
Enero-01-2012	846.00

Fuente: Banco Central Del Ecuador

Elaborado por: Belén Almeida

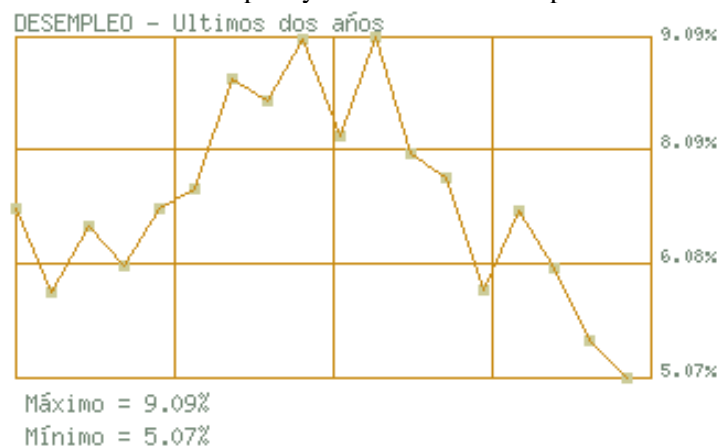
Durante el mes de enero el indicador de riesgo país ha disminuido abruptamente, de 846 a 790, con una ligera recuperación.

Amenaza: el indicador de riesgo país afecta el interés de la inversión extranjera en el país, lo que incide en la estabilidad o inestabilidad económica.	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
Inestabilidad económica	X		

3.1.1.1.5. Desempleo.

La tasa de desempleo ha disminuido en los últimos años, en parte por las medidas que ha tomado el actual gobierno, mismas que han restringido gran parte de las importaciones e impulsado a la vez la producción local.

Gráfico 3.10 Desempleo y variación en desempleo a nivel nacional



Fuente: Banco Central del Ecuador 2012

Tabla 3.6: Desempleo

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2011	5.07 %
Septiembre-30-2011	5.52 %
Junio-30-2011	6.36 %
Marzo-31-2011	7.04 %
Diciembre-31-2010	6.11 %
Septiembre-30-2010	7.44 %
Junio-30-2010	7.71 %
Marzo-31-2010	9.09 %
Diciembre-31-2009	7.93 %
Septiembre-30-2009	9.06 %
Junio-30-2009	8.34 %

Fuente: Banco Central Del Ecuador

Elaborado por: Belén Almeida

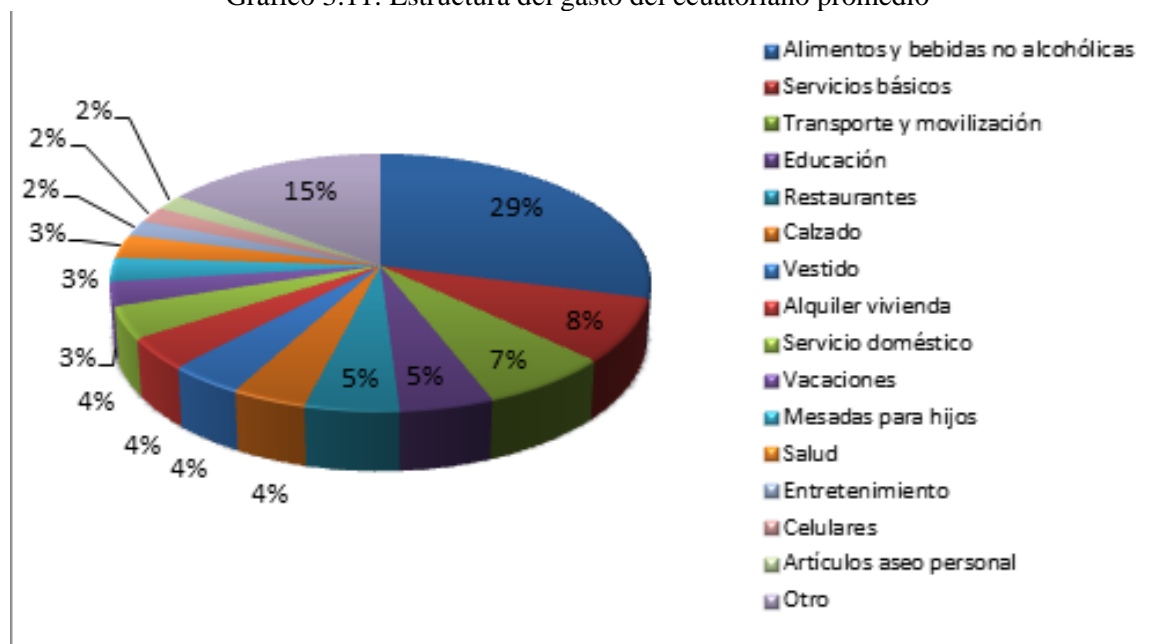
En el caso de personas con discapacidades no se cuentan con cifras claras del número de personas en desempleo, sin embargo, se pueden citar los datos del Primer Registro Nacional de Personas con Discapacidad, realizado por la Vicepresidencia de la república, y del CONADIS (Consejo Nacional de Discapacidades) en el cual se supo que 47521 personas están registradas como discapacitados en la provincia de Pichincha a enero del 2012, de las cuales, el CONADIS registra 11559 como activas laboralmente, lo que representa un 24.3% de personas con discapacidad empleadas, y un 75.7% de desempleo. Cabe notar también que existen diversos niveles y tipos de discapacidad, por lo que parte de esta cifra incluye a personas con discapacidades graves.

Oportunidad: La reducción de los indicadores de desempleo se traduce en el aumento de la población con capacidad de gasto, y por lo mismo, en un mayor número de clientes potenciales	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
Disminución del desempleo			x

3.1.1.1.6. Estructura del gasto por consumidor

El ecuatoriano promedio tiene una estructura de gasto que ubica a los alimentos y bebidas no alcohólicas en un 29% de su gasto mensual, y a los servicios básicos en un 8%. Si bien el servicio de internet no está considerado aún como un servicio básico, se perfila como un importante servicio principalmente dentro de los hogares. La estructura de consumo se puede observar en el siguiente gráfico:

Gráfico 3.11: Estructura del gasto del ecuatoriano promedio



Fuente: Prado, Julio. (Agosto 2008). El consumo en Ecuador: Indicadores Exclusivos. Publicado en la Revista Económica del IDE. Año x, número 8.

Elaborado por: Belén Almeida

Se observa en la Tabla 3.7 que el peso en la decisión de compra es mayor en el padre y en la madre, lo que permite estimar que las acciones de marketing deben enfocarse a estos segmentos de manera principal.

Tabla 3.7: Peso en la decisión de compra

	PADR E	MADR E	HIJO S	TODO S	OTRO S
Alimentos y bebidas no alcohólicas	34%	53%	8%	0%	5%
Automotor	61%	29%	9%	0%	1%
Computador	38%	26%	34%	0%	3%
Internet	40%	21%	37%	0%	2%
Electrodomésticos	37%	56%	6%	0%	2%
Muebles del Hogar	38%	55%	6%	0%	2%
Restaurantes	30%	22%	9%	37%	1%
Destino turístico	30%	25%	11%	29%	4%
Vivienda	37%	34%	7%	21%	1%

Fuente: Prado, Julio. (Agosto 2008). El consumo en Ecuador: Revista Económica del IDE. Año x, # 8.

Elaborado por: Belén Almeida

Oportunidad: La decisión de adquisición de bienes y servicios se da principalmente en el padre y la madre	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
Peso en la decisión de compra recae sobre el miembro productivo de la familia	X		

3.1.1.2. Factores Tecnológicos

En los últimos años, el Ecuador ha tenido un importante avance y desarrollo tecnológico, coadyuvando a la competitividad tanto del sector privado como público para el desarrollo económico del país.

De acuerdo al último Censo realizado en el 2010, con respecto a la tenencia y acceso a servicios básicos en el hogar el 33.35% tiene disponibilidad de teléfono convencional, mientras que el 76.28% tiene acceso a telefonía celular.

Tabla 3.8: Disponibilidad de teléfono celular nivel país

Disponibilidad de teléfono celular	Casos	%	Acumulado %
Si	2,906,546	76.28	76.28
No	904,002	23.72	100.00
Total	3,810,548	100.00	100.00

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010 - INEC

Elaborado por: Belén Almeida

Tabla 3.9: Disponibilidad de teléfono convencional nivel país

Disponibilidad de teléfono convencional	Casos	%	Acumulado %
Si	1,270,983	33.35	33.35
No	2,539,565	66.65	100.00
Total	3,810,548	100.00	100.00

Fuente: Censo de Población y Vivienda 2010 - INEC

Elaborado por: Belén Almeida

En la actualidad es casi imposible ejecutar cualquier actividad sin aprovechar las ventajas de la tecnología y es de suma importancia que se mantenga totalmente eficiente el Sistema Integrado de Información.

El acceso a telefonía es un aspecto fundamental para la empresa, pues es el medio de contacto al cliente.

Oportunidad: Alta disponibilidad de telefonía celular en el país.	VALORACIÓN		
Alta disponibilidad de telefonía celular	Baja	Media	Alta
			X

Amenaza: Baja disponibilidad de telefonía fija	VALORACIÓN		
Baja disponibilidad de telefonía fija	Baja	Media	Alta
			x

3.1.1.3. Factores político, legales, institucionales

Los gobiernos establecen una serie de normas que regulan las actividades empresariales, en algunos casos las incentivan, y en otros casos las limitan, e incluso las prohíben. Así, el ambiente político y legal incide de distintos modos sobre una empresa, puede crear un ambiente de confianza o lo contrario.

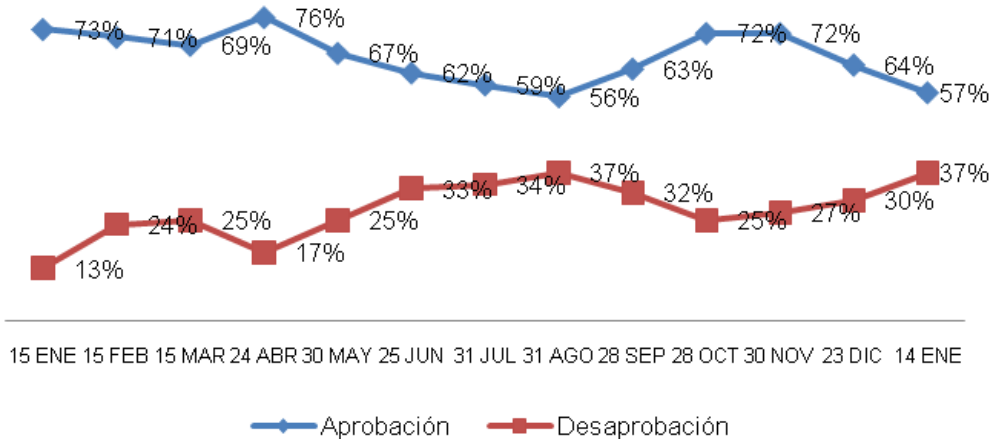
Las empresas están cada vez más afectadas por los procesos políticos y legales de la sociedad. La legislación tiene una gran influencia sobre el desarrollo de las actividades de Marketing.

La existencia de leyes y regulaciones cumple al menos tres propósitos:

- Fomentar la competencia, protegiendo a las empresas unas de otras.
- Asegurar mercados justos para los bienes y servicios, resguardando a los consumidores

- Salvaguardando los intereses de la sociedad como un todo, y a otras empresas de negocios contra las prácticas poco éticas que perjudican a los consumidores individuales y a la sociedad.

Gráfico 3.12: Aprobación y desaprobación presidencial



Fuente: CEDATOS

Elaborado por: Belén Almeida

Desde noviembre de 2007 la aprobación al mandatario entró en una tendencia a la baja, con registros del 64% al 23 de diciembre y del 57% al 14 de enero de 2008. Esto se ha dado por la confrontación política, dirigida por el propio Presidente quien, desde su programa radial fustigó a todos a quienes no concordaban con su plan de “revolución ciudadana”. No se tienen datos actualizados sobre este indicador.

Para el Ecuador la aprobación a la gestión del Presidente Rafael tiene a la baja, Correa se mantiene desde enero de 2009 en que alcanzó el 70%. Del 44% registrado en octubre bajó al 42% a noviembre. La credibilidad en la palabra del Presidente se mantuvo en 40% (CEDATOS, 2011).

En la actualidad el Gobierno Nacional está ahondando esfuerzos para llevar a cabo el Plan de Desarrollo, donde uno de los principales objetivos es integrar y concienciar a toda la sociedad ecuatoriana sobre la necesidad imperiosa de ser parte activa de una

nueva sociedad de la información y el conocimiento. Como parte de este plan se espera lograr un incremento en la integración de las tecnologías de la información y la comunicación en el Ecuador, incluidos los servicios de telefonía. El incremento en estos servicios motiva a las empresas a requerir de centros de comunicación con el cliente, actualmente limitados a Call Centers.

Para lograr esto se plantea un cambio sustancial en el marco legal de telecomunicaciones que entre diversos aspectos contempla:

- Normativas definidas para el desarrollo de las actividades de telecomunicaciones.
- Delimitación del alcance de la regulación que el estado ejercerá sobre el sector.
- Implementación de organismos de regulación y control para proteger el interés de los usuarios.
- Garantía en el servicio y atención al usuario.
- Incentivo de la inversión para favorecer el servicio universal.
- Facilitar la cobertura de los servicios de telecomunicaciones en sectores sociales y geográficos poco atractivos para los mercados en competencia.
- Eliminar privilegios regulatorios de proveedores para fomentar una competencia equitativa.

Por otra parte, es importante el considerar que la empresa tiene una función social importante, que es la de incluir a personas con discapacidades en un entorno laboral equitativo. En relación a esto se puede citar la Ley Orgánica de Discapacidades.

Esta ley ampara a las personas con discapacidades, buscando asegurar la atención permanente a los mismos y promoviendo la inclusión de las mismas en ámbitos

públicos y privados, como menciona el artículo 3, dentro del que se incluye el mercado laboral.

TELECAPACITADOS contribuye a la inclusión de personas con discapacidades, como lo plantea el artículo 45, asegurando un trato justo y equitativo:

Artículo 45-- Derecho al trabajo.- Las personas con discapacidad, con deficiencia o condición discapacitante tienen derecho a acceder a un trabajo remunerado en condiciones de igualdad y a no ser discriminadas en las prácticas relativas al empleo, incluyendo los procedimientos para la aplicación, selección, contratación, capacitación e indemnización de personal y demás condiciones establecidas en los sectores público y privado. (Ley Orgánica de Discapacidades)

En el artículo 47, se hace énfasis en que el trabajo debe ser acorde a las capacidades, potencialidades y talentos:

Artículo 47 (...) El trabajo que se asigne a una persona con discapacidad deberá ser acorde a sus capacidades, potencialidades y talentos, garantizando su integridad en el desempeño de sus labores; proporcionando los implementos técnicos y tecnológicos para su realización; y, adecuando o readecuando su ambiente o área de trabajo en la forma que posibilite el cumplimiento de sus responsabilidades laborales.

TELECAPACITADOS integra a personas con discapacidades para brindar los servicios de Call Center, no existiendo ningún inconveniente en las actividades a desarrollarse.

Adicionalmente esto conlleva beneficios para la empresa, como el hecho de poder deducir el ciento cincuenta por ciento adicional para el cálculo de la base imponible del impuesto a la renta, en relación a las remuneraciones que se registren en el IESS de cada empleado con discapacidad, como menciona el artículo 49.

En base a todos estos aspectos se pueden determinar las siguientes oportunidades y amenazas:

Amenaza: Inseguridad política afecta la inversión privada y externa, a más de que afecta el comportamiento de compra del consumidor final	VALORACIÓN		
Inseguridad política	Baja	Media	Alta
	X		

Amenaza: La liberación del sector de las telecomunicaciones aumenta la competitividad del mercado pues se da pie a que las empresas de Call Center entren a competir con menores costos	VALORACIÓN		
Aumento de la competitividad del mercado	Baja	Media	Alta
			X

Oportunidad: Los esfuerzos por el gobierno de incrementar la penetración de las tecnologías de comunicación, puede abrir un campo nuevo a las empresas de Call Center.	VALORACIÓN		
Incremento en las tecnologías de la información y la comunicación	Baja	Media	Alta
			x

Oportunidad: Leyes a favor de la población con discapacidad, que benefician al empleado y a la empresa	VALORACIÓN		
Leyes a favor de discapacitados	Baja	Media	Alta
			x

3.1.1.4. Factores socio culturales

3.1.1.4.1. Educación.

La educación, es una estrategia para adquirir las destrezas requeridas para obtener un trabajo digno y estimulante, también es el mecanismo más efectivo para promover la igualdad de oportunidades y la movilidad social.

De acuerdo al último Censo realizado en noviembre del 2010, sobre instrucción de la población indican que hace 9 años, el promedio de escolaridad estaba en 6,6 años, ahora ese promedio subió a 9,04. También se puede agregar que el analfabetismo bajó del 10.8% en 1999 al 9.1% en el 2006, y 9% en el 2011.

En la actualidad todos los sectores sociales tienen acceso obligatorio a la educación gratuita y de excelencia, para asegurarles a todos la inclusión a una vida digna.

Oportunidad: La mejora de la educación incide en mano de obra mejor preparada y clientes que pueden responder de manera más consciente y adecuada a los beneficios que la empresa puede ofrecer	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
Mejora de la educación	X		

3.1.1.5. Factores Demográficos

Como factor demográfico se estudió la estructura de la población:

3.1.1.5.1. Población

La distribución de la población por edad se encuentra concentrada principalmente entre los grupos de edades entre 5 y 29 años. En la siguiente tabla se muestran los grupos de edad con sus respectivos porcentajes.

Tabla 3.10: Grupos de edad

Rango	Número de personas	%
Menor de 1 año	237,209	2
De 1 a 4 años	1,099,651	9
De 5 a 9 años	1,362,121	11
De 10 a 14 años	1,341,039	11
De 15 a 19 años	1,240,531	10
De 20 a 24 años	1,168,637	10
De 25 a 29 años	947,395	8
De 30 a 34 años	863,071	7
De 35 a 39 años	774,543	6
De 40 a 44 años	673,871	6
De 45 a 49 años	538,983	4
De 50 a 54 años	462,855	4
De 55 a 59 años	339,411	3
De 60 a 64 años	293,667	2
De 65 a 69 años	244,031	2
De 70 a 74 años	194,686	2
De 75 a 79 años	142,949	1
De 80 a 84 años	97,462	1
De 85 a 89 años	63,167	1
De 90 a 94 años	39,386	0
De 95 y mas	31,943	0
Total	12,156,608	100

Fuente: INEC, Ecuador en cifras (2010).

Elaborado por: Belén Almeida

En relación al nivel de instrucción se observa como el porcentaje de mayor población, a la que tiene estudios primarios, en un 42%, seguida de la enseñanza secundaria en un 22%, por último la educación superior abarca un 10% de la población..

Tabla 3.11: Nivel de instrucción

Categorías	Casos	%
Ninguno	776,413	7
Alfabetización	48,045	0
Primario	4,530,382	42
Secundario	2,423,773	22
Educación Básica	928,678	9
Educación Media	145,410	1
Ciclo Post Bachillerato	61,765	1
Superior	1,052,067	10
Postgrado	19,373	0
Ignora	833,842	8
Total	10,819,748	100
NSA :	1,336,860	

Fuente: INEC, Ecuador en cifras, (2010).

Elaborado por: Belén Almeida

En cuanto a personas con discapacidad, el CONADIS registra, al 2012, una cifra de 335907 personas a nivel nacional, de las cuales 47521 corresponden a Pichincha:

Tabla 3.12: Personas con discapacidad a nivel Nacional, por tipo de discapacidad

PROVINCIA	AUDITIVA	FÍSICA	INTELECTUAL	LENGUAJE	PSICOLÓGICO	VISUAL	TOTAL
AZUAY	2335	13128	4463	349	554	2519	23348
BOLÍVAR	883	2133	1187	151	126	747	5227
CARCHI	995	2246	866	77	232	520	4936
CAÑAR	782	2831	1407	184	247	657	6108
CHIMBORAZO	2245	4917	2814	154	144	1122	11396
COTOPAXI	1206	3708	1952	275	176	1062	8379
EL ORO	1480	7362	4978	157	743	1635	16355
ESMERALDAS	931	5540	3326	247	268	1458	11770
GALÁPAGOS	28	109	94	3	14	29	277
GUAYAS	7838	36115	19032	894	2594	8402	74875
IMBABURA	2068	3885	1629	142	306	923	8953
LOJA	1497	4900	4041	144	576	1435	12593
LOS RÍOS	1173	9467	3531	240	355	1671	16437
MANABÍ	3351	22425	5362	296	3601	5239	40274
MORONA SANTIAGO	315	1730	870	113	156	568	3752
NAPO	470	1626	816	125	70	467	3574
ORELLANA	410	2023	685	120	180	889	4307
PASTAZA	309	1008	512	31	72	294	2226
PICHINCHA	7299	21731	10373	701	1998	5419	47521
SANTA ELENA	894	3973	1792	72	159	748	7638
SANTO DOMINGO DE LOS	852	4576	1821	95	386	933	8663
TSACHILAS							
SUCUMBÍOS	478	2225	1064	77	172	702	4718
TUNGURAHUA	1894	3976	2379	170	297	840	9556
ZAMORA	347	1440	775	57	96	309	3024
CHINCHIPE							
TOTAL	40080	163074	75769	4874	13522	38588	335907

Fuente: CONADIS (2012) Estadísticas.

De acuerdo a estos indicadores se obtiene lo siguiente:

Oportunidad: Porcentaje mayoritario de población joven Segmento de usuarios con gran población	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
			X

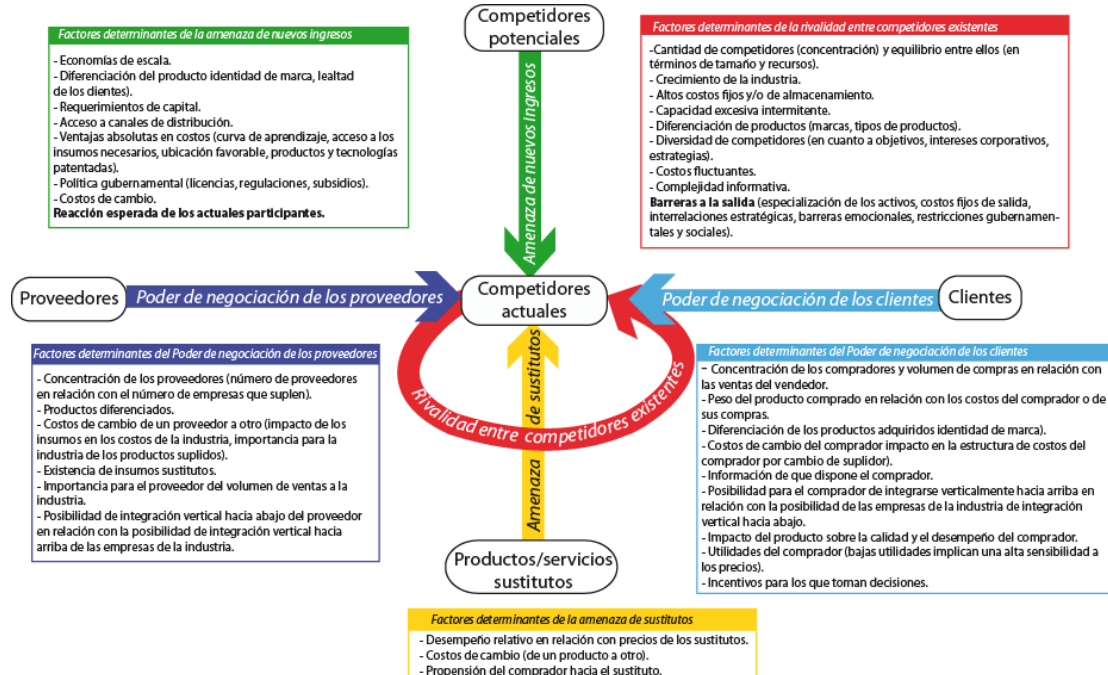
Amenaza: Porcentaje bajo de población con estudios superiores, lo que incide en una menor población con necesidad del servicio Poca población con estudios superiores	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
	X		

3.1.2. Micro ambiente

Para realizar el análisis del micro-ambiente y de los factores que lo componen, se utilizará el modelo estratégico de las 5 Fuerzas de Porter.

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo integrador que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. “Fue desarrollado por Michael Porter en 1979, quien propone que la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que combinadas, crean una quinta: la rivalidad entre los competidores” (Porter, 1999).

Gráfico 3.13: Esquema de las 5 fuerzas de Porter



Fuente: Francés, A. (2006). Estrategia Y Planes Para La Empresa: Con El Cuadro de Mando Integral. Pearson Educación

Para determinar la tendencia de cada una de las fuerzas de Porter en la empresa se procederá a explicar dichas fuerzas individualmente y a la vez se realizará una matriz de evaluación. Para elaborar esta matriz se debe, primeramente, analizar el punto de vista en el que se hará la puntuación esto puede ser como una amenaza o como una oportunidad; para el caso de la presente investigación el análisis se lo realizará dando puntuaciones a cada fuerza como una amenaza, es decir, mientras mayor sea la puntuación, más competitivo será el mercado.

Este procedimiento se aplicará a cada una de las fuerzas.

3.1.2.1. Amenaza de nuevos ingresos

“El mercado o segmento no es atractivo dependiendo que si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado” (Amaya, 2007, pág. 40).

El servicio de Call center no es un servicio nuevo, por el contrario, lleva ya varios años como un enlace entre el consumidor y las empresas, sin embargo, en los últimos años, las tendencias a la mejora de la calidad ha propuesto que la opinión del clientes es fundamental, más aún el lograr que se sientan escuchados por las empresas.

En principio cada empresa mantenía su propio Call Center, pero cuando aparecieron las empresas que brindaban el servicio de renta de Call Center se abrió un nuevo mercado. Las empresas que no contaban con los recursos para implementar un Call center podían optar por rentar uno.

La inversión necesaria para esto era mucho más alta, pues actualmente las infraestructuras de comunicación han avanzado de forma importante, dando un sinnúmero de facilidades tecnológicas para economizar tiempo, recursos y dinero.

Las empresas de Call center ofrecen un servicio, por lo que la economía de escala no se aplica en este ámbito, no siendo por ende, una amenaza ni un beneficio.

La empresa TELECAPACITADOS no tiene mayor diferenciación entre sus productos, con excepción del servicio de afiliaciones y en la venta directa de equipamiento para Call Centers, mismos que la competencia no lleva a cabo.

Los requisitos de capital no son bajos para la implementación de un call center, por ende, pues una estación puede costar entre \$5.000 o más. Se califica este factor de forma baja pues ayuda a reducir la amenaza de nuevos competidores

Los costos no son cambiantes, lo que en cambio, da pie a que una empresa competidora pueda planificar de forma más eficaz sus ingresos, inversiones y egresos.

Existe un libre acceso a los canales de distribución por lo que representa este factor una amenaza alta.

No existen mayores desventajas en costos de ninguna clase.

Con los competidores existentes se espera una reacción media en caso de nuevos competidores, por lo que este factor tiene una calificación media.

Tabla 3.13: Amenaza de nuevos ingresos

Atractivo	Calif./5	Ponderación	TOTAL
1. Economía de escala	1	10%	0.10
2. Diferenciación del producto	4	25%	1.00
3. Requisitos de capital	2	15%	0.30
4. Costos cambiantes	4	10%	0.40
5. Acceso a los canales de distribución	5	15%	0.75
6. Desventajas en costo independientes de las economías de escala	3	5%	0.15
7. Reacción esperada de los competidores existentes.	3	20%	0.60
Total	22/35	100%	3.30
Total para la fuerza competitiva	3.30/5		

Fuente: Francés, A. (2006). Estrategia Y Planes Para La Empresa: Con El Cuadro de Mando Integral. Pearson Educación

La amenaza de nuevos ingresos es media por lo que puede representar un riesgo si la empresa no se enfoca en la diferenciación de sus servicios.

Las amenazas y oportunidades resultantes son las siguientes:

Amenaza: Barreras de entrada bajas, ante nuevos competidores	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
Barreras de entrada bajas		X	

3.1.2.2. Rivalidad entre los competidores existentes

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos (Amaya, 2007, pág. 41).

Para establecer la rivalidad de competidores, se han considerado las empresas que estan registradas según el Censo Económico del 2010, con una actividad, según clasificación CIUU a tres dígitos, como “Actividades de centros de llamadas”:

Tabla 3.14: Empresas registradas como “Actividades de Centros de llamadas” a nivel Pichincha

Actividades de centros de llamadas.	15	0.01
--	-----------	-------------

Fuente: INEC-Censo Económico 2010

Tabla 3.15: Empresas registradas como “Actividades de Centros de llamadas” a nivel País

Actividades de centros de llamadas.	47	0.01
--	-----------	-------------

Fuente: INEC-Censo Económico 2010

Sin embargo la mayoría de estas empresas trabajan directamente con las empresas, teniendo poca información disponible. Se pudo conocer acerca de cómo se presenta la competencia mediante una entrevista llevada a cabo al representante de TELECAPACITADOS, quien conoce varias de las empresas competidoras.

Para catalogar la rivalidad entre los competidores se tomaron como referencia los siguientes aspectos:

No existe un gran número de competidores a nivel provincia pero si están bastante equilibrados los competidores existentes. El crecimiento en el sector no es lento, por el contrario se augura un rápido crecimiento de este sector con la entrada de nuevas tecnologías de la comunicación e información.

Los costos fijos o de almacenamiento no son elevados pues se trata de un servicio y no de un producto físico.

La falta de diferenciación es alta pues las empresas de Call center ofrecen los mismos servicios en su mayoría.

El incremento en la capacidad es una amenaza alta, ya que la competencia puede beneficiarse también de la tecnología que permita abarcar una mayor capacidad de clientes.

Por último las barreras de salida son bajas, pues la empresa puede cortar relaciones con los clientes sin mayores problemas para ninguna de las dos partes.

Tabla 3.16: Rivalidad entre competidores

Atractivo	Calif./5	Ponderación	TOTAL
1. Gran número de competidores o igualmente equilibrados	2	25%	0.50
2. Crecimiento lento en el sector	3	5%	0.15
3. Costos fijos elevados o de almacenamiento	3	10%	0.30
4. Falta de diferenciación o costos cambiantes	4	20%	0.80
5. Incrementos importantes de la capacidad	5	15%	0.75
6. Competidores diversos	3	15%	0.45
7. Intereses estratégicos elevados	4	5%	0.20
8. Fuertes barreras de salida	3	5%	0.15
Total	27/40	100%	3.30
Total para la fuerza competitiva	3.30/5		

Fuente: Francés, A. (2006). Estrategia Y Planes Para La Empresa: Con El Cuadro de Mando Integral. Pearson Educación

El resultado respecto al FODA es el siguiente:

Oportunidad: Mercado ofertado por pocos competidores a nivel provincial Pocos competidores	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
			X
Amenaza: Ventaja competitiva en crecimiento Poca diferenciación con los competidores	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
			X
Amenaza: Baja participación en el mercado Baja participación en el mercado	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
			X

3.1.2.3. Presión de productos sustitutos

“Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la Industria” (Amaya, 2007, pág. 41).

El producto, o en este caso, el servicio sustituto, está compuesto por las empresas que tienen su propio centro de Call Center. Sin embargo, debido a esta particularidad, es muy difícil el conseguir datos estadísticos o información referencial, más allá de la que se puede indagar y estimar.

En cuanto a la presión de productos sustitutos se consideraron los siguientes factores:

Tabla 3.17 Presión de productos sustitutos

Atractivo	Calif./5	Ponderación	TOTAL
1. Tendencia a mejorar costos	2	20%	0.4
2. Tendencia a mejorar precios	1	40%	0.4
3. Tendencia a mejorar en desempeños	4	15%	0.6
4. Tendencia a altos rendimientos	2	25%	0.5
Total	9/15	100%	1.9
Total para la fuerza competitiva	1.9/5		

Fuente: Francés, A. (2006). Estrategia Y Planes Para La Empresa: Con El Cuadro de Mando Integral. Pearson Educación

La amenaza de productos sustitutos es baja, pues a pesar de que puede ofrecer un mejor rendimiento a las empresas que mantienen su propio centro de llamadas, genera un costo alto en cuanto a sueldos y requerimientos de infraestructura.

Se observan las siguientes oportunidades y amenazas:

Oportunidad: Costo representa una barrera para que las empresas clientes no opten por ponerse su propio centro de llamadas	VALORACIÓN		
	Baja	Medi a	Alta
Producto sustituto no reduce costos		x	

Amenaza: el tener un centro de llamadas propio puede mejorar el desempeño del mismo	VALORACIÓN		
	Baja	Medi a	Alta
Tendencia a mejorar desempeño	X		

3.1.2.4. Poder de negociación de los compradores

El poder de negociación de los compradores se traduce como la potestad que tienen los clientes de incidir o determinar las “reglas del juego”, es decir, las condiciones y precios de la compra.

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad (Amaya, 2007, pág. 41).

Para el análisis de los compradores se debe partir del servicio y de las necesidades que pueden impulsarlos a adquirir el producto.

Tabla 3.18: Poder de negociación de los compradores

Atractivo	Calf./5	Ponderación	TOTAL
1. Concentración y de los compradores y volumen de compras en relación al oferente	5	15%	0,75
2. Peso del servicio obtenido en relación con los costos del comprador	3	10%	0,3
3. Diferenciación de los servicios adquiridos	4	5%	0,2
4. Costos de cambio del comprador	4	10%	0,4
5. Información que dispone el comprador	2	10%	0,2
6. Posibilidad del comprador de integrarse hacia atrás	4	20%	0,8
7. Impacto del servicio sobre la calidad y desempeño del comprador	1	25%	0,25

Tabla 3.18: Poder de negociación de los compradores

Atractivo	Calf./5	Ponderación	TOTAL
8. Incentivos para los compradores decididos	2	5%	0,1
Total	25/40	100%	3
Total para la fuerza competitiva	3/5		

Fuente: Francés, A. (2006). Estrategia Y Planes Para La Empresa: Con El Cuadro de Mando Integral. Pearson Educación

Se observan las siguientes oportunidades y amenazas:

Oportunidad: Servicio influye de forma importante en la calidad del cliente	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
Servicio importante para la calidad del cliente		x	

Amenaza: Volumen y concentración del cliente es alta en relación al oferente	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
Cliente representa montos importantes para la empresa	X		

3.1.2.5. Poder de negociación de los proveedores.

La empresa trabaja principalmente con recursos de comunicación, divididos entre:

- Equipos para telecomunicaciones.
- Servicio de telefonía y datos (internet).
- Software para el manejo de centros de telefonía.

La empresa sin embargo, tiene la ventaja de ser proveedora de equipos para telecomunicaciones, lo que conlleva a que pueda auto proveerse de este recurso.

En cuanto al servicio de telefonía y datos, se cuenta con un contrato de servicios con CNT Empresa Pública, la cual maneja precios estándar, siendo los más bajos al tratarse de un servicio público. En este sentido, el poder de negociación de este proveedor es neutral.

En cuanto al software para el manejo de bases de datos para una central telefónica, se utilizan proveedores extranjeros, mismos que dan soporte a los paquetes a través de actualizaciones, manejándose un valor por licencia.

La empresa, al no requerir materia prima, depende en menor medida de los proveedores, y por lo mismo el poder de negociación de estos se puede calificar como bajo.

Tabla 3.19 Poder de negociación de los proveedores

Atractivo	Calif./5	Ponderación	TOTAL
1. Concentración de proveedores	1	20%	0.20
2. Poder de la marca	3	25%	0.75
3. Empresa no es cliente importante del proveedor	3	15%	0.45
4. Insumo importante	3	20%	0.60
5. Productos del proveedor diferenciados	1	5%	0.05
6. Amenaza de integración hacia adelante	5	10%	0.50
7. Costos bajos por cambiar de clientes	1	5%	0.05
Total	15/35	100%	2.10
Total para la fuerza competitiva	2.60/5		

Fuente: Francés, A. (2006). Estrategia Y Planes Para La Empresa: Con El Cuadro de Mando Integral. Pearson Educación

La concentración de proveedores es alta, en cuanto a aquellos que dan servicio de telefonía lo que incide en una disminución del poder de negociación, al igual que el poder de la marca, considerando que todas las empresas proveedoras tiene una presencia de marca fuerte (CNT, Porta, TV Cable, Movistar), calificándose también bajo a este factor.

La empresa por otra parte no representa un cliente importante para el proveedor, sin embargo es un servicio importante de modo que se califica con un 3 a ambos factores.

Los productos o servicios del proveedor no son altamente diferenciados calificándose este factor con un 1.

La amenaza de integración hacia adelante se ha calificado con un 5, considerándose alta la probabilidad de que las empresas proveedoras de servicios telefónicos den también el servicio de Call Center para empresas.

Por último, los costos por cambiar de proveedor son bajos también, dándose un 1 a este factor.

Las amenazas y oportunidades detectadas fueron las siguientes:

	VALORACIÓN		
Oportunidad: Los costos por los servicios ofrecidos por los proveedores están a la baja por la competitividad entre empresas y la consideración de la telefonía como un servicio público	Baja	Media	Alta
Reducción de costos por servicio de proveedor			X

	VALORACIÓN		
Amenaza: Los proveedores poseen la infraestructura y poder económico para llevar a cabo una integración hacia delante.	Baja	Media	Alta
Integración hacia delante			X

3.2. ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno se lo realizará con base a las 4 perspectivas propuestas en el Balance Scorecard, como menciona Hellriegel y Jackson :

...el balancea scorecard requiere que los gerentes vean la toma de decisiones de sus organizaciones desde cuatro perspectivas estratégicas.⁹ 1.a intención es vincular y equilibrar las metas y las medidas relacionadas para cada perspectiva entre sí. Las perspectivas financieras se ven enfocadas en los multados. Las perspectivas interna y de innovación y aprendizaje se ven enfocados en las resultados. (Hellriegel & Jackson, 2006, pág. 256)

Las perspectivas a considerarse son las siguientes, tal y como las mencionan Hellriegel y Jackson:

- Perspectiva financiera: rentabilidad, crecimiento de las ganancias, valor en el mercado de la empresa. ¿Cómo servimos y abordamos las necesidades de los accionistas?
- Perspectiva del cliente: percepciones de la calidad del servicio, honradez, lealtad. ¿Cómo nos ven los clientes?
- Perspectiva interna: productividad, motivación de los empleados, competencias organizacionales, índice de defectos o errores de los

empleados, competencias de los empleados, registro de seguridad.

¿Cómo nos superamos?

- Perspectiva de innovación y aprendizaje: administración de conocimientos, creatividad, desarrollo de bienes y nuevos servicios, capacitación y desarrollo de los empleados. ¿Cómo podemos sostener o acelerar nuestra capacidad para cambiar y mejorar?

3.2.1. Perspectiva Financiera

La perspectiva financiera hace referencia a la situación actual de la empresa en este punto. Para determinar cuál es el estado actual de la empresa, se aplicarán indicadores que permitan establecer de forma segura 3 aspectos fundamentales:

- Rentabilidad

La rentabilidad de la empresa se la establecerá mediante el indicador ROE (Return on Equity) o rentabilidad sobre fondos propios, que "...que mide el rentabilidad que obtienen los accionistas de los fondos invertidos en la sociedad, es decir la capacidad de la empresa de remunerar a sus accionistas." (Asesores Bancarios y Financieros, 2008).

La fórmula es:

$$\text{Rentabilidad sobre recursos propios} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Capitales propios}}$$

La empresa nació en el año 2009, con una inversión propia de aproximadamente \$ 17.306 dólares, y un financiamiento de la Corporación Financiera Nacional a 5 años de \$18.000 dólares, según mencionó el Gerente General de a empresa, Patricio Mármol.

Actualmente la empresa ha pagado 3 años del préstamo inicial. El período al 31 de diciembre de 2011 fue el último en reportar utilidades, con un valor que asciende a \$ 14,464,70 dólares según personal contable de la empresa, no obstante no se pudo

acceder a documentación o registros impresos de estas cifras por la sensibilidad de la información.

Aplicando la fórmula de rentabilidad se obtiene:

$$ROE\ 2011 = \frac{14,464.70}{17,306.00} = 0.80359 \times 100 = 80.36\%$$

La rentabilidad actual sobre recursos propios es del 80.36%, es decir, que la rentabilidad de la empresa está generando un 20% debajo del capital invertido, sin embargo, dentro de los objetivos financieros de la empresa, se encuentra el aumento de la rentabilidad al quinto año de funcionamiento de la empresa.

- Utilidad

La utilidad esta medida en el monto resultante de la resta de todos los egresos dentro de un período de tiempo de los ingresos netos generados en ese mismo período.

La utilidad de la empresa en los primeros tres años de funcionamiento ha sido la siguiente:

Tabla 3.20: Indicadores de utilidad de TELECAPACITADOS. Cía Ltda.

	2009	2010	2011
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 27,250.00	\$ 37,145.60	\$ 41,760.00
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 10,223.20	\$ 19,329.90	\$ 23,409.80
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN	\$ 9,343.20	\$ 17,969.90	\$ 22,689.80
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	\$ 7,941.70	\$ 15,274.40	\$ 19,266.30
UTILIDAD NETA	\$ 5,956.30	\$ 11,455.00	\$ 14,464.70

Fuente: registros contables de TELECAPACITADOS

Se observa que la utilidad de la empresa ha ascendido continuamente en los años que lleva en funcionamiento la empresa, teniendo utilidad desde el primer año del proyecto, debido a que parte de los activos utilizados fueron provistos por el propio gerente, quien mantiene un negocio de comercialización de infraestructuras para Call Center.

- Liquidez

La liquidez representa la capacidad de la empresa, de cubrir sus deudas a corto plazo con dinero en efectivo, o como la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa.

Ratio utilizado para medir la capacidad de la empresa para hacer frente a sus deudas a corto plazo realizando su activo circulante. Se calcula averiguando la relación existente entre el total del activo circulante sobre el total de las deudas a corto plazo. (Asesores Bancarios y Financieros, 2008)

La fórmula es la siguiente:

$$\text{Ratio de liquidez} = \frac{\text{Total activo circulante}}{\text{Deudas a corto plazo}}$$

Los datos para el cálculo de la liquidez fueron proporcionados por el contador, no obstante toda la información se encuentra ingresada en el sistema interno contable. Dentro de las deudas a corto plazo se encuentran los costos por talento humano y obligaciones de ley, créditos a corto plazo, y gastos administrativos.

$$\text{Ratio de liquidez 2011} = \frac{53,200.00}{50248.20} = 1.0587 \times 100 = 105.87\%$$

La empresa tiene por ende, un ratio de liquidez del 105.87%

Se detectaron las siguientes fortalezas y debilidades:

Debilidad: La empresa muestra buenos indicadores financieros, sin embargo al presente, los beneficios no superan al capital propio Rentabilidad en crecimiento lento.	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta X
Fortaleza: Utilidad en crecimiento permitirá la reinversión de la empresa Capacidad de reinversión	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta X
Fortaleza: Empresa tiene una liquidez adecuada Liquidez adecuada para pagar las deudas a corto plazo	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta X

3.2.2. Perspectiva del cliente

En la perspectiva del cliente, se considera lo propuesto por Llorens:

...se establecen los objetivos relacionados con la capacidad de la organización de proporcionar productos y servicios de calidad, para entregar eficientemente dichos productos y servicios y, en general, para maximizar a satisfacción del cliente.

(Llorens Fabregas, 2005, pág. 102)

El cliente para TELECAPACITADOS está compuesto por las empresas que pueden contratar su servicio de Call Center para la atención del usuario. Los objetivos de la empresa respecto a los clientes no han sido definidos aún por la empresa, no obstante, mediante conversaciones con el gerente se clarificaron los siguientes:

- Aumentar la fidelidad de los clientes.
- Ofrecer un servicio excelente
- Extender y ofrecer una gama de servicios amplia.
- Reconocimiento de la imagen global empresarial

Estos objetivos fueron expuestos por el gerente general de TELECAPACITADOS, sin embargo no están definidos de forma escrita, ni existen indicadores previstos para evaluarlos.

Para determinar el estado de la perspectiva del cliente se consideró las llamadas de seguimiento realizadas por las y los operadores de Call Center, y se indagó mediante conversaciones con el contador, operarios y gerente.

Tabla 3.21: Perspectiva del cliente en TELECAPACITADOS

OBJETIVOS	LOGRO ACTUAL
Aumentar la fidelidad de los clientes.	La empresa ha aumentado el número de clientes cada año, de los cuales menos del 15% han cancelado el contrato de servicio, y más del 50% lo ha renovado. Sin embargo, en varios casos el motivo por el cual no continúan trabajando con el Call Center responde a la situación propia de la empresa

Tabla 3.21: Perspectiva del cliente en TELECAPACITADOS

OBJETIVOS	LOGRO ACTUAL
Ofrecer un servicio excelente	contratante. Se ha tenido problemas en cuanto al servicio con clientes impacientes o que buscan realizar un reclamo a la empresa contratante, sin embargo, el personal de TELECAPACITADOS ha actuado consecuentemente, manteniendo la cordialidad y una actitud de servicio constante.
Extender y ofrecer una gama de servicios amplia.	Poco a poco la empresa ha extendido la línea de servicios que ofrece en relación al Call Center. La empresa tiene poco reconocimiento y posicionamiento en el cliente debido a la poca presencia de la misma en medios de comunicación, sin embargo, al no enfocarse en el consumidor, el publicitar por medios masivos se convierte en una inversión con poca retribución.
Reconocimiento de la imagen global empresarial	

Fuente: Personal operativo y administrativo de TELECAPACITADOS

Se detectaron las siguientes fortalezas y debilidades:

Debilidad: La empresa no tiene un reconocimiento de su imagen global por parte de los clientes	VALORACIÓN		
Poco reconocimiento de su imagen global	Baja	Media	Alta X
Debilidad: La publicidad en medios masivos no representa una inversión inteligente	VALORACIÓN		
Poca retribución por publicidad en medios masivos	Baja	Media	Alta X
Fortaleza: el personal de Tele capacitados provee un servicio de calidad al cliente y al usuario	VALORACIÓN		
Calidad en el servicio brindado	Baja	Media	Alta X
Fortaleza: los clientes han mostrado fidelidad a la empresa	VALORACIÓN		
Fidelidad por parte de los clientes	Baja	Media X	Alta

3.2.3. Perspectiva interna

La perspectiva interna se entiende como:

La perspectiva del proceso interno de negocios describe el proceso interno que se requiere para aportar valor a los consumidores y propietarios. (Hansen & Mowen, 2003, pág. 566)

Para la evaluación interna de la empresa es común aplicar indicadores de gestión, como, niveles de calidad, productividad, eficiencia, entre otros.

El problema para determinar la perspectiva interna en la empresa, es la falta de procesos definidos, al no contar con un manual de procedimientos, que facilite el conocer los tiempos y acciones que se deberían llevar a cabo dentro del servicio. Tampoco existen indicadores para medir la eficiencia o eficacia, y menos aún, valores de referencia.

Por otro lado, el personal operativo no reporta retrasos o errores, más allá de los que se pueden producir por causas ajenas al trabajo, como fallas en el software o en equipos, de modo que se estima superficialmente, a falta de indicadores, que la calidad de su trabajo es elevada.

Este es una de las principales debilidades de la empresa, como se resumen en los siguientes cuadros:

Debilidad: No cuenta con indicadores de gestión para la evaluación de los procesos internos	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
No cuenta con indicadores de gestión	X		
Fortaleza: Personal desempeña eficientemente sus funciones	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
Eficiencia del personal	X		

3.2.4. Perspectiva de desarrollo humano y tecnológico

La perspectiva de relación humana y tecnológica se establece por el análisis de las estrategias o actividades que emprende la organización con motivo de cambiar y mejorar.

...dirige la atención hacia los fundamentos del éxito futuro (las personas y la infraestructura de la organización). Entro los indicadores clave se pueden incluir activos intelectuales. satisfacción de los empleados, innovación en el mercado y desarrollo de habilidades. (Evans, 2008, pág. 398)

De igual forma que con la perspectiva interna, la empresa no cuenta con indicadores que permita evaluar esta perspectiva, por lo que el análisis de varios factores relacionados se lo llevo a cabo mediante la indagación y observación directa de la empresa:

Tabla 3.22: Perspectiva de desarrollo humano y tecnológico

ASPECTOS A OBSERVAR	OBSERVACIONES
El personal está capacitado	El persona recibe una inducción y una capacitación en relación al trato con el cliente y al manejo de los equipos, esta última por parte del propio gerente general, quien maneja desde hace varios años la tecnología para Call Centers.
El personal está motivado	El personal con discapacidad, es capacitado también, atendiendo a la forma en que puede solventar su discapacidad, y con equipamiento acorde a sus necesidades, cuando se lo requiere. (Como sillas o rampas especiales) El personal se muestra motivado sin embargo se detectó un ligero malestar o incomodidad por la extensión de horarios que se deben llevar a cabo para brindar un servicio completo a varias empresas contratantes.
La empresa tiene tecnología adecuada	El personal con discapacidad también se muestra motivado, pues es poco frecuente que una empresa de la oportunidad equitativa para que accedan a trabajar. La empresa cuenta con tecnología adecuada para el servicio que brinda, con la ventaja de que son importadores directos de tecnología para Call Centers. Las personas contratadas, que tienen discapacidades, son principalmente personas con discapacidad física, sin problemas visuales o auditivos lo que permite que manejen la misma

Tabla 3.22: Perspectiva de desarrollo humano y tecnológico

ASPECTOS A OBSERVAR	OBSERVACIONES
	tecnología con la misma facilidad.
Existe una planificación estratégica adecuada	La empresa cuenta con una planificación estratégica básica o superficial, en la cual no se consideran estrategias a profundidad para el cumplimiento de sus objetivos empresariales.
Procesos internos alineados a la planificación estratégica	La empresa no cuenta con procesos y procedimientos definidos de forma estandarizada. El personal se maneja mediante un proceso empírico y responde a las exigencias de cada usuario.

Fuente: Personal operativo y administrativo de TELECAPACITADOS

Las fortalezas o debilidades encontradas fueron las siguientes:

Debilidad: No cuenta con un manual de procedimientos o en su lugar, procesos definidos y estandarizados	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
Falta de definición de procedimientos	X		
Debilidad: La planificación estratégica es muy superficial.	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
Planificación estratégica debil			X
Fortaleza: La empresa tiene tecnología adecuada y eficiente para sus funciones	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
Tecnología eficiente			X
Fortaleza: El personal se siente valorado por la empresa y responde con una buena motivación	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
Personal Motivado			X

3.3. ANÁLISIS FODA

3.3.1. MATRIZ RESUMEN

Tabla 3.23: Matriz resumen FODA

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O1	Incremento en el PIB	A1	Inestabilidad en los precios
O2	Elevación del ICE Servicios	A2	Inestabilidad económica
O3	Alta disponibilidad de telefonía celular	A3	Baja disponibilidad de telefonía fija
O4	Incremento en las tecnologías de la información y la comunicación	A4	Inseguridad política
O5	Leyes a favor de discapacitados	A5	Aumento de la competitividad del mercado

Tabla 3.23: Matriz resumen FODA

OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
O6	Mejora de la educación	A6	Poca población con estudios superiores
O7	Disminución del desempleo	A7	Barreras de entrada bajas
O8	Segmento de mercado con gran población	A8	Poca diferenciación con los competidores
O9	Peso en la decisión de compra recae sobre el miembro productivo de la familia	A9	Baja participación en el mercado
O10	Pocos competidores	A10	Tendencia a mejorar desempeño
O11	Producto sustituto no reduce costos	A11	Integración hacia delante
O12	Reducción de costos por servicio de proveedor		
FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Capacidad de reinversión	D1	Rentabilidad en crecimiento lento.
F2	Liquidez adecuada para pagar las deudas a corto plazo	D2	Poco reconocimiento de su imagen global
F3	Calidad en el servicio brindado	D3	Poca retribución por publicidad en medios masivos
F4	Fidelidad por parte de los clientes	D4	No cuenta con indicadores de gestión
F5	Eficiencia del personal	D5	Falta de definición de procedimientos
F6	Tecnología eficiente	D6	Planificación estratégica debil
F7	Personal Motivado		

Elaborado por: Belén Almeida

3.3.2. MATRIZ DE IMPACTOS

Tabla 3.24: Matriz de impactos

	Baja	Media	Alta
OPORTUNIDADES			
Incremento en el PIB	X		
Elevación del ICE Servicios	X		
Alta disponibilidad de telefonía celular			X
Incremento en las tecnologías de la información y la comunicación			x
Leyes a favor de los discapacitados			X
Mejora de la educación	X		
Disminución del desempleo			x
Segmento de mercado con gran población;			x
Peso en la decisión de compra recae sobre el miembro productivo de la familia	X		
Pocos competidores			X
Producto sustituto no reduce costos		X	
Reducción de costos por servicio de proveedor			X
TOTAL	4	1	7
AMENAZAS			
Inestabilidad en los precios	X		
Inestabilidad económica	X		
Baja disponibilidad de telefonía fija			X

Tabla 3.24: Matriz de impactos

	Baja	Media	Alta
Inseguridad política	X		
Estructura legal inadecuada	X		
Aumento de la competitividad del mercado			X
Poca población con estudios superiores	X		
Barreras de entrada bajas		X	
Poca diferenciación con los competidores			X
Baja participación en el mercado			X
Tendencia a mejorar desempeño	X		
Integración hacia delante			X
TOTAL	6	1	5
DEBILIDADES			
Rentabilidad en crecimiento lento.			X
Poco reconocimiento de su imagen global			X
Poca retribución por publicidad en medios masivos			X
No cuenta con indicadores de gestión	X		
Falta de definición de procedimientos	X		
Planificación estratégica débil			X
TOTAL	2	0	4
FORTALEZAS			
Capacidad de reinversión			X
Liquidez adecuada para pagar las deudas a corto plazo			X
Calidad en el servicio brindado			X
Fidelidad por parte de los clientes		X	
Eficiencia del personal			X
Tecnología eficiente			X
Personal Motivado			X
TOTAL	0	1	6

Elaborado por: Belén Almeida

Al ponderar cada uno de estos aspectos se tiene la siguiente matriz:

Tabla 3.25: Matriz de ponderación FODA

	Oportunidades			Amenazas		Fortalezas		Debilidades	
	Pond	Calif.	Total	Calif.	Total	Calif.	Total	Calif.	Total
Alta	5	7	35	5	25	6	30	4	20
Media	3	1	3	1	3	1	3	0	0
Baja	1	4	4	6	6	-	-	2	2
			42		34		33		22

Elaborado por: Belén Almeida

Se observa al sumar los valores que la empresa se encuentra en el cuadrante superior izquierdo, correspondiente a empresas con más fortalezas que debilidades y más oportunidades que amenazas.

Tabla 3.26: Matriz de ubicación FODA

	FORTALEZAS (33)	DEBILIDADES (22)
OPORTUNIDADES (42)	42+33= 75	42+22=64
AMENAZAS (34)	34+33=67	22+34=56

Elaborado por: Belén Almeida

3.3.3. MATRIZ DE ACCIÓN

Tabla 3.27: Matriz de aprovechabilidad

		OPORTUNIDADES						TOTAL
		O3	O4	O7	O8	O10	O12	
FORTALEZAS		Alta disponibilidad de telefonía celular	Incremento en las tecnologías de la información y la comunicación	Disminución del desempleo	Segmento de mercado con gran población	Pocos competidores	Reducción de costos por servicio de proveedor	
F1	Capacidad de reinversión	5	5	3	3	3	3	22
F2	Liquidez adecuada	3	5	1	1	1	3	14
F3	Calidad en el servicio brindado	3	3	1	3	1	3	14
F5	Eficiencia del personal	1	3	5	1	1	3	14
F6	Tecnología eficiente	5	5	1	1	3	3	18
TOTAL		17	21	11	9	9	15	

Elaborado por: Belén Almeida

La Matriz de aprovechabilidad califica cada fortaleza en función de la utilidad que pueda tener para aprovechar las oportunidades. Se tomaron en cuenta únicamente las fortalezas y oportunidades calificadas con una ponderación alta.

De acuerdo a la matriz, la empresa debe optar por aprovechar las oportunidades O4 y O3, relacionadas con el incremento de las Tecnologías de Información y la Comunicación en base a las fortalezas F1 y F6, que son la capacidad de reinversión y la tecnología eficiente que maneja la organización.

Tabla 3.28: Matriz de Vulnerabilidad

AMENAZAS DEBILIDADES		A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10	A11	A12	TOTAL
		Inestabilidad en los precios	Inestabilidad económica	Baja disponibilidad de telefonía fija	Inseguridad política	Estructura legal inadecuada	Aumento de la competitividad del mercado	Poca población con estudios superiores	Barreras de entrada bajas	Poca diferenciación con los competidores	Baja participación en el mercado	Tendencia a mejorar desempeño	Integración hacia delante	
D1	Rentabilidad en crecimiento lento. Poco reconocimiento de su imagen global	5	5	1	1	1	3	1	1	3	3	3	3	30
D2	Poca retribución por publicidad en medios masivos	1	1	1	1	1	5	1	3	5	5	3	1	28
D3	No cuenta con indicadores de gestión	3	3	1	1	1	5	1	5	5	5	3	3	36
D4	Falta de definición de procedimientos	3	3	1	1	1	5	1	3	1	1	5	1	26
D5	Planificación estratégica débil	1	1	1	1	3	3	1	1	3	1	5	3	24
D6		3	1	1	1	3	5	3	5	3	5	1	1	32
TOTAL		16	14	6	6	10	26	8	18	20	20	20	12	

Elaborado por: Belén Almeida

En el caso de la matriz de vulnerabilidad, se ha calificado a cada debilidad de acuerdo a la incidencia que puede tener en aumentar el riesgo de cada amenaza. Se han considerado todas las amenazas y debilidades a fin de poder observar que aspectos deben enfrentarse principalmente.

Las mayores amenazas son la A6, Aumento de la competitividad en el mercado, y las amenazas A9, A10 y A11, descritas como poca diferenciación con los competidores, baja participación en el mercado y tendencia de los competidores a mejorar desempeño.

3.3.4. MATRIZ SÍNTESIS: LAS ESTRATEGIAS

A continuación se presenta la matriz estratégica FODA, en la que se hace una relación entre los principales elementos del FODA determinados en las matrices de aprovechabilidad y de vulnerabilidad.

Tabla 3.29: Matriz síntesis, estratégica

			OPORTUNIDADES		AMENAZAS			
			O3	O4	A6	A9	A10	A11
MATRIZ ESTRATÉGICA FODA			Alta disponibilidad de telefonía celular	Incremento en las tecnologías de la información y la comunicación	Aumento de la competitividad del mercado	Poca diferenciación con los competidores	Baja participación en el mercado	Tendencia a mejorar el desempeño
FORTALEZAS	F1	Capacidad de reinversión	Invertir en equipamiento para el manejo de Call Center vía celular y de nuevas plataformas de trabajo. O3, O4, F1, F6	Implemento de tecnologías actuales de Telecomunicaciones para la mejora del desempeño de la organización. O4, F6	Aumentar la competitividad y diferenciación de la empresa dando un servicio más agilitado a través de tecnología eficiente. A6, A9, F6 Aumentar la participación de la empresa en el mercado mediante la reinversión de capital. F1, A10 Mejorar el desempeño de la organización a través de tecnología que facilite a los y las operadores/as, responder a las necesidades del cliente de forma más ágil y precisa. F6, A11			
	F6	Tecnología eficiente						
DEBILIDADES	D3	Poca retribución por publicidad en medios masivos	Aprovechar los celulares como medio publicitario o promocional O3, D3	Utilización de nuevas tecnologías de la información y comunicación como medios alternativos publicitarios. O4, D3	Mejorar la participación en el mercado y la poca retribución que produce la publicidad en medios masivos, optando por utilizar tecnologías alternativas. O3, A6, A 10 Mejorar el desempeño general de la empresa a través de una planificación estratégica profunda. D6, A11			
	D6	Planificación estratégica debil						
	D1	Rentabilidad en crecimiento lento.	Mejorar el desempeño, la eficiencia y la eficacia mediante el uso de tecnología mas adelantada, rápida y precisa para elevar la rentabilidad de la organización. D1, O4,					

Elaborado por: Belén Almeida

Las estrategias que se encuentran en la matriz síntesis son producto de la relación entre las principales fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades. Mediante el Plan de posicionamiento se aportará a dichas estrategias de la siguiente forma:

- Invertir en equipamiento para el manejo de Call Center vía celular y de nuevas plataformas de trabajo. O3, O4, F1, F6
- Implemento de tecnologías actuales de Telecomunicaciones para la mejora del desempeño de la organización. O4, F6

Ante estas dos estrategias el plan de posicionamiento aprovecharía la actualización de equipamiento y la potencial mejora en el desempeño, para presentar estos aspectos como fortalezas de la empresa, que pone a disposición del cliente a través de sus servicios.

- Aumentar la competitividad y diferenciación de la empresa dando un servicio más agilitado a través de tecnología eficiente. A6, A9, F6
- Aumentar la participación de la empresa en el mercado mediante la reinversión de capital. F1, A10
- Mejorar el desempeño de la organización a través de tecnología que facilite a los y las operadores/as, responder a las necesidades del cliente de forma mas ágil y precisa. F6, A11

Parte del posicionamiento requiere que se mejore el desempeño de la organización, a fin de que las expectativas del cliente sean excedidas, para esto, el contar con tecnología eficiente y eficaz es importante. El plan de posicionamiento trabajará reforzando la primera estrategias, al aumentar la competitividad y diferenciación de la empresa, lo que se espera, eleve la participación de la misma. Este crecimiento puede fortalecerse con la reinversión de capital.

- Aprovechar los celulares como medio publicitario o promocional O3, D3

- Utilización de nuevas tecnologías de la información y comunicación como medios alternativos publicitarios. O4, D3
- Mejorar el desempeño, la eficiencia y la eficacia mediante el uso de tecnología más adelantada, rápida y precisa para elevar la rentabilidad de la organización. D1, O4,

El plan de posicionamiento integrará las estrategias referentes al uso de medios alternativos como canal de comunicación para implementar publicidad, aprovechando a su vez la disponibilidad de tecnología para perfilarse como un servicio altamente eficiente.

- Mejorar la participación en el mercado y la poca retribución que produce la publicidad en medios masivos, optando por utilizar tecnologías alternativas. O3, A6, A 10
- Mejorar el desempeño general de la empresa a través de una planificación estratégica profunda. D6, A11

La utilización de medios masivos no retribuirá lo suficiente como para justificar su utilización, por lo que el plan de posicionamiento considerará estrategias alternativas, creativas e innovadoras.

La mejora en el desempeño general, como se menciona, debe ser parte de una planificación estratégica empresarial, sin embargo, el plan de posicionamiento planteará las recomendaciones generales para lograrlo, en base al conocimiento de las necesidades de clientes y usuarios.

3.3.5. Matriz General Electric

La matriz Atractivo del mercado-Posición del Negocio, conocida también como la Matriz General Electric permite determinar:

...la posición competitiva de la empresa en una actividad determinada, representada a través de un conjunto de variables que pretenden corresponderse con los factores claves de éxito en la actividad. Dado que estos factores no son siempre los mismos no existe una lista cerrada de los mismos. (Munuera & Rodríguez, 2007, pág. 162)

Las variables elegidas no tienen por qué ser variables cuantitativas y de hecho se da la misma importancia a las variables cualitativas si estas constituyen realmente factores de éxito.

La siguiente tabla grafica las variables que se han considerado como su respectiva ponderación:

Tabla 3.30: Ponderación de variables para la matriz General Electric – Atractivo del mercado

ATRACTIVO DEL MERCADO	PONDERACIÓN	VALOR (De 1 a 5)	TOTAL
Tamaño del mercado	30	5	150
Tasa de crecimiento	15	2	30
Poder de negociación de los proveedores y clientes	10	2	20
Sensibilidad al precio	15	5	75
Grado de concentración	5	4	25
Barreras de entrada	15	5	75
Etapa de su ciclo de vida	10	4	40
TOTAL	100		410

Elaborado por: Belén Almeida

El tamaño del mercado es lo suficientemente grande como dar factibilidad a los servicios que se ofrecen, por otro lado la tasa de crecimiento es baja por lo que se ha calificado a este factor con un 2.

El poder de negociación de los proveedores es bajo pues la empresa se auto provee de los equipos necesarios, sin embargo, en cuanto al servicio de telefonía dado por CNT, se manejan costos estandarizados por lo que no existe el riesgo de una elevación del costo por parte de este proveedor. En cuanto a los clientes, el poder de negociación de estos es alto al tratarse de clientes corporativos, compuestos principalmente por grandes empresas. Este factor se califica con un 2 pues el poder de negociación alto de clientes hace menos atractivo al mercado.

Los servicios no presentan mayor sensibilidad al precio, pues no dependen de determinados factores de la industria, por lo que se califica con un 5 a este factor. Existe un grado medio de concentración o de ofertores del servicio de Call Center, sin embargo no ofrecen todos los servicios que maneja TELECAPACITADOS S.A..

En cuanto a las barreras de entrada, estas se conforman principalmente por la infraestructura necesaria para establecer el servicio, lo que conlleva una alta inversión, siendo altas las barreras que dificultan el ingreso de competencia al mercado, volviéndose atractivo el mercado para las empresas que ya se encuentran en él.

Dentro de su ciclo de vida, la empresa maneja servicios que ya se encuentran en una etapa de madurez, como son la renta de call center y el servicio de cobranzas, por lo que se califica con un 4 al ser atractivo para el mercado.

Tabla 3.31: Ponderación de variables para la matriz General Electric – Posición competitiva del servicio

POSICIÓN COMPETITIVA DEL SERVICIO	DEL	PONDERACIÓN N	VALOR (De 1 a 5)	TOTAL
Cuota de mercado		20	2	40
Crecimiento de la cuota de mercado		20	2	40
Poder de negociación frente a clientes		10	2	20
Imagen lograda		5	1	05
Rentabilidad		15	2	30
Intermediarios utilizados		25	2	50
Capacidad de adaptación al mercado		5	2	10
TOTAL		100		195

Elaborado por: Belén Almeida

En cuanto a la posición competitiva del servicio se han realizado estimaciones ya que no se cuentan con datos sobre el mercado que permitan dimensionar cuantitativamente la cuota que abarca la empresa ni el crecimiento de la misma, sin embargo, a través de conversaciones con el personal administrativo de la organización se pudo estimar los siguientes aspectos:

La cuota de mercado que se espera alcanzar es baja al existir poca publicidad y marketing, lo que ha ocasionado que los servicios de la empresa no se conozcan. El

crecimiento de la cuota de mercado se estima como medio pues la venta de equipos para implementación de Call Centers, pues es una nueva opción para las empresas.

El poder de negociación frente a los clientes es mayor por parte del cliente al tratarse de grandes empresas.

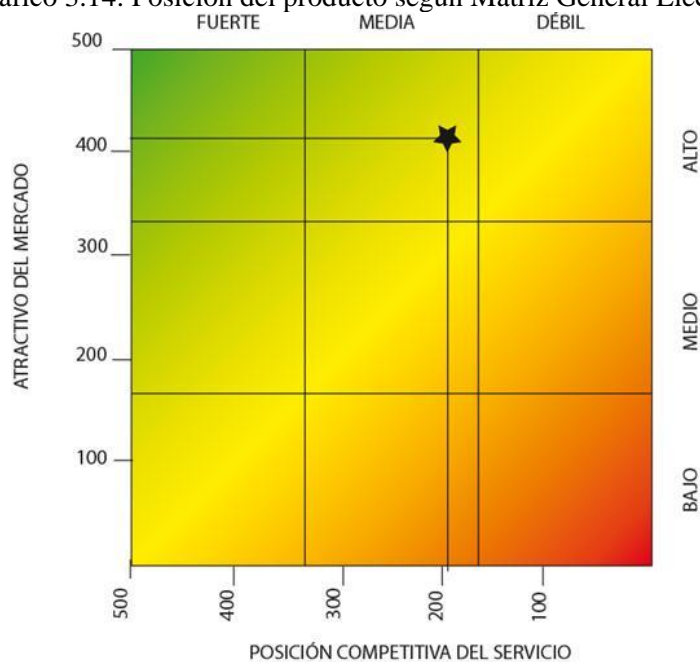
La imagen lograda se ha calificado con un 1 pues a pesar de no realizarse publicidad en medios masivos, la empresa ha ganado renombre, en parte por el sentido humano que tiene, al integrar a la empresa a personas con capacidades diferentes, sin embargo este renombre se da entre muy pocas empresas.

La rentabilidad en promedio de los servicios que maneja la empresa es alta, pero debido a que no se ha posicionado se cuenta con pocos clientes y por lo mismo se busca aumentar la rentabilidad.

No se requieren intermediarios para poder dar el servicio, sin querer decir con esto que el contar con intermediarios sea un aspecto negativo, pero para el caso de esta empresa no es necesario. Por último se estima una baja capacidad de adaptación al mercado debido a la falta de marketing y publicidad, lo que provoca que la empresa no pueda competir ni adaptarse con facilidad.

Con esta calificación se posiciona al servicio en la matriz GE.

Gráfico 3.14: Posición del producto según Matriz General Electric



Elaborado por: Belén Almeida

Según esta matriz, el producto se encuentra en un mercado atractivo que invita a la inversión. Por un lado, el atractivo del mercado es alto, sin embargo, la posición competitiva del servicio o los servicios de TELECAPACITADOS es medio baja, lo que requiere que implemente estrategias para posicionarse en el mercado que se encuentra actualmente, ampliar su cuota de mercado, y diferenciarse de la competencia.

3.3.6. Diagnóstico estratégico

Los instrumentos de análisis aplicados, como el FODA, la matriz GE, y el análisis de las cinco fuerzas de Porter permiten obtener una visión general de la empresa, y su posición competitiva frente al mercado al que apuntan sus servicios.

El mercado, compuesto por empresas grandes principalmente, provoca que cada cliente posea un poder de negociación alto, y por ende, un elevado grado de importancia, pues se trabaja habitualmente con contratos de prestación de servicios por períodos de tiempo prolongados. Por otra parte, este tipo de servicios requiere una fuerte inversión inicial, pero posteriormente el costo directo del servicio se reduce, ocasionando que no se dependa de ms proveedores que la empresa de telefonía.

Adicionalmente, la gestión de las empresas centrada en el cliente impulsa a que se busque una forma de que la organización pueda conocer las necesidades del cliente, dar asistencia, ser un apoyo y un valor agregado, por lo que la necesidad de Call Centers es frecuente. Todos estos aspectos en resumen, conforman un mercado bastante atractivo, y por lo mismo, también competitivo.

La empresa por su parte, tiene problemas para posicionarse como líder en este mercado, pues para esto, debe hacer frente a ofertas de competidores actuales muy similares, con una calidad equivalente y con pocos factores de diferenciación; a la vez que puede enfrentarse a nuevos competidores. TELECAPACITADOS cuenta con importantes fortalezas como su integración hacia atrás, es decir, siendo su mismo proveedor en cuanto a equipamiento en software y hardware para servicios de Call Center, lo que le facilita siempre tener infraestructura tecnológica disponible y actualizada, sin embargo, una de las mayores debilidades es la falta de acciones de marketing y los pocos beneficios que puede representar la publicidad en medios masivos, frente a la inversión que representa

En síntesis, TELECAPACITADOS apunta a un mercado con grandes beneficios, pero también con un nivel fuerte de competitividad, para lo cual es necesario que aumente su grado de diferenciación, y aplique acciones eficientes de marketing para posicionarse a sí misma como empresa y a la gama de servicios que ofrece al sector empresarial.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE MERCADO

4.1.PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La empresa TELECAPACITADOS se encuentra en el mercado ofreciendo sus servicio al sector empresarial, con varios competidores directos, y por lo mismo, tiene el interés de introducir servicios nuevos y diferenciar los que maneja actualmente.

TELECAPACITADOS no cuenta con un plan de marketing o estrategias diseñadas para su penetración y diferenciación frente al mercado objetivo.

4.2.OBJETIVO DEL ESTUDIO DE MERCADO

El objetivo general de la investigación de mercados será:

- Establecer los datos, información, demanda, expectativas, requerimientos y necesidades del usuario y de los clientes de los servicios de Call Center para establecer un plan de marketing para los servicios de TELECAPACITADOS.

Los objetivos específicos de la investigación vienen determinados por las necesidades de información que surgen para establecer el plan de marketing del servicio:

- Conocer las características del segmento de mercado de usuarios de Call Center, tanto potenciales como actuales.
- Determinar las preferencias del segmento de mercado de clientes (empresas contratantes) en cuanto al producto, precio, plaza y promoción.
- Revelar cuáles son los factores determinantes para que el usuario se muestre satisfecho o insatisfecho o indispuesto con el servicio de Call Center.
- Definir el posicionamiento de los servicios de Call Center en los usuarios, y de TELECAPACITADOS como empresa frente a los clientes.

4.3.PROCESO O PLAN DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

El proceso que se llevó a cabo para la ejecución de la investigación de mercado abarcó las siguientes etapas:

- Descripción del producto y determinación de las necesidades de información.
- Realización de la investigación de mercado bajo una metodología cualitativa.
- Segmentación del público objetivo.

4.4.DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS

Tabla 4.1: Estado actual del servicio Renta de servicios de Call Center

ESTADO ACTUAL DEL SERVICIO – Renta de servicios de Call Center		
	NOMBRE DE MARCA	Ninguno
	DESCRIPCIÓN	Alternativa para que las empresas cuenten con un servicio de Call Center manejado por TELECAPACITADOS
PRODUCTO	Valor agregado del servicio	El cliente recibe reportes de gestión, actualizados y detallados de los requerimientos o manejo de sus clientes.
	Implementación	TELECAPACITADOS cuenta con su infraestructura preparada, se requiere tiempo para preparar al personal y planificar la ubicación del mismo.
	Beneficios racionales	La empresa evita la realización de una inversión en equipo o personal.
	Beneficios emocionales	Mejora del servicio al cliente al transferir el manejo a una entidad neutral.
	Imagen de marca	No cuenta con imagen de marca
PRECIO	Precio de venta	\$ 960.00 dólares mensuales, en promedio
	Estrategia de precio	Pago mensual según fechas convenidas con cada clientes
PLAZA	Canal de distribución	El servicio se presta desde las oficinas de TELECAPACITADOS, con una cobertura vía telefónica a nivel nacional
PROMOCIÓN	Promociones vigentes	Ninguna
	Publicidad realizada actualmente	A través de medios directos, gestión de ventas puerta a puerta en las empresas
	Publicidad realizada anteriormente	Ninguna

Elaborado por: Belén Almeida

Tabla 4.2: Estado actual del servicio de Venta de tecnología de Call Center

ESTADO ACTUAL DEL SERVICIO – Venta de tecnología de Call Center	
NOMBRE DE MARCA	Ninguno
DESCRIPCIÓN	Comercialización de software y hardware para la implementación de Call Centers
PRODUCTO	
Valor agregado del servicio	El cliente puede optar por la instalación del Call Center bajo un precio especial.
Implementación	Implementación rápida dependiendo de la disponibilidad de equipos en bodega.
Beneficios racionales	La empresa puede disponer de los procesos de servicio al cliente al contar con su propio centro de atención y contacto telefónico.
Beneficios emocionales	Se incrementa la agilidad en cuanto a la respuesta de la empresa por las necesidades o requerimientos del usuario.
Imagen de marca	No cuenta con imagen de marca
PRECIO	
Precio de venta	Dependiendo de cada equipo rango (\$5.000 a \$10.000)
Estrategia de precio	Pago al contado, tarjeta de crédito o crédito directo a 30 días
PLAZA	
Canal de distribución	La entrega la realiza TELECAPACITADOS dentro de la ciudad de Quito sin costo adicional. Para envíos a otras partes del país el comprador debe cubrir los gastos de envío.
PROMOCIÓN	
Promociones vigentes	Precio especial en instalación para compradores de hardware de Call Center
Publicidad realizada actualmente	A través de medios directos, gestión de ventas puerta a puerta en las empresas
Publicidad realizada anteriormente	Ninguna

Elaborado por: Belén Almeida

Tabla 4.3: Estado actual del servicio de cobranzas

ESTADO ACTUAL DEL SERVICIO – Servicio de cobranzas		
NOMBRE DE MARCA		Ninguno
DESCRIPCIÓN		Realización de llamadas de cobranza y convenios de pago para distintas empresas
	Valor agregado del servicio	Ninguno
PRODUCTO	Implementación	TELECAPACITADOS cuenta con su infraestructura preparada, se requiere tiempo para preparar al personal y planificar la ubicación del mismo.
	Beneficios racionales	La empresa puede evitar destinar tiempo en la gestión de cobranzas
	Beneficios emocionales	Ninguno
	Imagen de marca	No cuenta con imagen de marca
PRECIO	Precio de venta	\$ 960.00 + gastos por servicio telefónico
	Estrategia de precio	Pago mensual según fechas convenidas con cada clientes
PLAZA	Canal de distribución	El servicio se presta desde las oficinas de TELECAPACITADOS, con una cobertura vía telefónica a nivel nacional
PROMOCIÓN	Promociones vigentes	Ninguna
	Publicidad realizada actualmente	A través de medios directos, gestión de ventas puerta a puerta en las empresas
	Publicidad realizada anteriormente	Ninguna

Elaborado por: Belén Almeida

4.5.DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de investigación se puede definir como:

“...una estructura o plano para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información que se requiere para estructurar o resolver problemas de investigación de mercados”

(Malhotra 74).

El presente trabajo es de tipo descriptivo.

4.5.1. Investigación Descriptiva

La investigación es descriptiva porque se limitará a recopilar datos de la población investigada sin incidir en los mismos de ningún modo.

4.5.2. Fuentes

Las fuentes de datos se pueden clasificar como primarias y secundarias.

4.5.2.1. Datos o Fuentes Primarias

Las fuentes primarias son aquellas de las cuales se puede recopilar información directamente, es decir, la población o universo de estudio.

Los datos primarios se obtendrán de los usuarios encuestados, siendo en su mayoría información referente a las características de los mismos.

Las fuentes primarias serán:

- Clientes actuales y potenciales del servicio, constituido por las empresas que contratan alguno de los servicios de TELECAPACITADOS.
- Usuarios, comprendidos por las personas que se ponen en contacto con el Call Center vía telefónica.

4.5.2.2. Datos o Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias son aquellas que proporcionan datos que ya han sido recolectados y organizados, por esto, se refieren a información estadística principalmente, misma que se recopilará del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

- Información estadística sobre la población, en base al Censo de Población y Vivienda – 2010, y recolectada mediante el Sistema Integrado de Consultas desde el portal web del INEC.
- Personal administrativo de TELECAPACITADOS, a través de los cuales se obtienen datos e información de la organización.

4.5.3. Técnica para la recolección de datos

La técnica para recolección de datos a utilizarse será la encuesta, misma que estará enfocada en la recopilación de datos sobre las características y preferencias del mercado objetivo.

4.5.4. Instrumento de recolección de datos

El instrumento de recolección de datos será un cuestionario estructurado, diseñado para aplicarse de forma directa.

El instrumento se ha diseñado partiendo de cada objetivo específico y de las variables que se desprenden de cada uno.

Tabla 4.4: Matriz para el diseño de encuesta para Usuarios

Obj	Var	Criterios	Hipótesis	Pregunta	Opciones de respuesta / escala
Conocer las características del segmento de mercado de usuarios de Call Center, tanto potenciales como actuales.	Características generales	Edad	Personas entre 18 y 30 años utilizan con mayor frecuencia el servicio de Call Center	Cuál es su edad	Abierta
		Género	Ambos géneros tienen un volumen similar de uso de servicios de Call Center	¿Cuál es su género?	() Masculino () Femenino () Menos de 500 dólares () Entre 500 y 1000 dólares () Entre 1000 y 1500 Dólares () Más de 1500 dólares () No conoce () Primaria () Secundaria () Universitaria () Ninguna () Introvertido
		Nivel socioeconómico	Mientras en nivel de ingresos es mayor, los usuarios requieren con mayor frecuencia el uso de Call Center	Cuál es su nivel de ingresos familiar	() Extrovertido
		Nivel de instrucción	El nivel de instrucción no se relaciona con la frecuencia de uso d servicios de Call Center	¿Qué tipo de instrucción tiene?	() Nunca () Rara vez () Algunas veces () A menudo
		Extrovertido	Las personas extrovertidas se contactan con mayor frecuencia a los Call Center / No hay diferencia en cuanto a las personas contactadas por los Call Center	¿Se considera a sí mismo?	() Nunca () Rara vez () Algunas veces () A menudo
	Estilo de vida y personalidad	Innovador	Las personas innovadoras se contactan con mayor frecuencia a los Call Center / No hay diferencia en cuanto a las personas contactadas por los Call Center	¿Sigue las últimas tendencias?	() Nunca () Rara vez () Algunas veces () A menudo
		Líder	Las personas líderes se contactan con mayor frecuencia a los Call Center / No hay diferencia en cuanto a las personas contactadas por los Call Center	¿Le gusta estar a cargo de un grupo de personas?	() Nunca () Rara vez () Algunas veces () A menudo
		Iniciativa	Las personas que muestran iniciativa se contactan con mayor frecuencia a los Call Center / No hay diferencia en cuanto a las personas contactadas por	¿Prefiere hacer algo que comprarlo?	() Nunca () Rara vez () Algunas veces

Tabla 4.4: Matriz para el diseño de encuesta para Usuarios

Obj	Var	Criterios	Hipótesis	Pregunta	Opciones de respuesta / escala
			los Call Center		() A menudo
		Intelectual	Las personas intelectuales se contactan con mayor frecuencia a los Call Center / No hay diferencia en cuanto a las personas contactadas por los Call Center	¿Se considera a sí mismo un intelectual?	() En gran desacuerdo () desacuerdo () de acuerdo () Totalmente de acuerdo () Me disgusta extremadamente
		Arriesgado	Las personas arriesgadas se contactan con mayor frecuencia a los Call Center / No hay diferencia en cuanto a las personas contactadas por los Call Center	¿Le gusta o le disgusta tener emoción en su vida?	() Me disgusta mucho () Ni gustar ni disgustar () Me gusta mucho () Me gusta extremadamente () Me disgusta extremadamente
		Hábil	Las personas hábiles se contactan con mayor frecuencia a los Call Center / No hay diferencia en cuanto a las personas contactadas por los Call Center	¿Le gusta o le disgusta hacer trabajos manuales?	() Me disgusta mucho () Ni gustar ni disgustar () Me gusta mucho () Me gusta extremadamente () Me disgusta extremadamente
		Curioso	Las personas curiosas se contactan con mayor frecuencia a los Call Center / No hay diferencia en cuanto a las personas contactadas por los Call Center	¿Le gusta o le disgusta mucha variedad en su vida?	() Me disgusta mucho () Ni gustar ni disgustar () Me gusta mucho () Me gusta extremadamente () Me disgusta extremadamente
		Intereses culturales	Las personas con intereses culturales se contactan con mayor frecuencia a los Call Center / No hay diferencia en cuanto a las personas contactadas por los Call Center	¿Me gusta o me disgusta aprender sobre el arte, la cultura y la historia?	() Me disgusta mucho () Ni gustar ni disgustar () Me gusta mucho () Me gusta extremadamente
		Intereses populares	Las personas con intereses populares se contactan con mayor frecuencia a los Call Center / No hay	¿Me visto más a la moda que la mayoría de la gente?	() Nunca () Rara vez

Tabla 4.4: Matriz para el diseño de encuesta para Usuarios

Obj	Var	Criterios	Hipótesis	Pregunta	Opciones de respuesta / escala
Características de consumo –SERVICIO DE SOPORTE CALL CENTER			diferencia en cuanto a las personas contactadas por los Call Center		() Algunas veces () A menudo () Usuario asiduo de tecnología () Me agrada la tecnología
		Intereses tecnológicos	Las personas con intereses tecnológicos se contactan con mayor frecuencia a los Call Center / No hay diferencia en cuanto a las personas contactadas por los Call Center	¿Cuál es su posición respecto a la tecnología?	() La utilizo cuando no tengo otra opción () Utilizo tecnología lo menos posible
		Servicio de Call Center para el usuario	Los usuarios se contactan con poca frecuencia con los Call Center	¿Se contacta frecuentemente con servicios de Call Center?	() Si () No
		Frecuencia de utilización	La frecuencia con que se contactan la mayor parte de usuarios a un Call Center es de entre 1 y veces por semana	¿Con que frecuencia semanal lo hace?	Entre 1 y 3 veces Entre 3 y 5 veces Entre 5 y 8 veces Más de 8 veces
		Razón de uso	La mayoría de usuarios utilizan el servicio de Call Center para quejas o reclamos	¿Cuál es el motivo por el que utiliza servicios de Call Center?	Quejas o reclamos Para solicitar asistencia técnica Para solicitar información Otra
			La mayoría de usuarios recibe llamadas de Call Centers	¿Recibe llamadas de Call Centers?	Si No
		Servicio de Call Center para el cliente	La frecuencia con que los usuarios reciben llamadas de un Call Center es de entre 3 y 5 veces a la semana	¿Con que frecuencia semanal recibe llamadas de un Call Center?	Entre 1 y 3 veces Entre 3 y 5 veces Entre 5 y 8 veces
			El motivo de mayor frecuencia por el que los usuarios reciben llamadas es por cobranzas	¿Cuál es el motivo más frecuente por el que recibe llamadas de un Call Center?	Cobranzas Para ofrecerle productos o informar de promociones Para actualización de datos

Tabla 4.4: Matriz para el diseño de encuesta para Usuarios

Obj	Var	Criterios	Hipótesis	Pregunta	Opciones de respuesta / escala
			La mayoría de usuarios califica al servicio de Call Center con calidad media	¿Cómo calificaría la calidad en el servicio de Call Center?	Para ofrecerle afiliaciones Otro Muy alta Alta Media Baja Muy Baja
			La mayoría de usuarios califica el trato que recibe por el personal que se comunica desde un Call Center como poco amable	¿Cómo define la calidad del trato que recibe por el personal que se comunica con usted desde un Call Center?	Muy Amable y cordial Amable Neutral Poco amable Poco cordial e incluso grosero

Elaborado por: Belén Almeida

Tabla 4.5: Matriz de encuesta para Clientes contratantes #1

Obj	Va.	Indicadores	Hipótesis	Preguntas	Alternativas
Determinar las preferencias del segmento de mercado de clientes (empresas contratantes) en cuanto al producto, precio, plaza y promoción.	Variables de mezcla de mercado	Valor agregado del servicio	El beneficio más importante para el cliente es la infraestructura física y tecnológica adecuada para atender las necesidades de su empresa	¿Qué beneficio considera el más importante en un servicio de Call Center?	Variedad de servicios Infraestructura física y tecnológica adecuada para atender las necesidades de su empresa Facilidades de pago Otra Personal capacitado
			El aspecto que los clientes consideran que debería mejorarse es el buen trato a los usuarios	¿Qué aspectos considera que deberían mejorarse en los servicios de Call Center?	Emisión de reportes detallados Buen trato a los usuarios Otra
			La importancia del servicio de Call Center para las empresas es muy importante	¿Qué tan importante es para su empresa el servicio de Call Center?	1 a 5 (Nada importante – Extremadamente importante)
		Diagnóstico	Los clientes conocen poco de servicios de Call Center disponibles en el mercado	¿Qué tanto siente usted que conoce de servicios de Call Center disponibles en el mercado?	1 a 5 (Nada-Totalmente)
			Los clientes sienten que las opciones de servicios de Call Center no son diferentes	¿Qué tan diferentes siente usted que son las opciones de servicios de Call Center que se ofrecen actualmente?	1 a 5 (Nada diferentes- totalmente diferentes)
		Conciencia de Marca	TELECAPACITADOS no es la primera marca o empresa que viene a la mente en cuanto a empresas de Call Center	¿Cuál es la primera marca o empresa que se le viene a la mente en cuanto a empresas que ofrecen servicios de Call Center?	Pregunta abierta
			Las empresas más grandes de servicios de Call center son las que logran mayor recordación y preferencia por el cliente	¿Qué otras marcas o empresas de servicios de Call Center conoce o ha oído mencionar, aunque no hayan sido contratadas por su empresa?	Pregunta abierta
				De las siguientes empresas o marcas en cuanto a servicios de Call Center, ¿Cuáles conoce o ha oído nombrar, aunque nunca	REDATOS WAY FASTER CONTACT CENTER

Tabla 4.5: Matriz de encuesta para Clientes contratantes #1

Obj	Va.	Indicadores	Hipótesis	Preguntas	Alternativas
				hayan sido contratadas por su empresa?	CRONIX CONTACT CENTER CONTACTO LÓGICO ATPHONE CENTER AMERICAN CALL CENTER
				Suponga que todas las empresas tienen los mismos precios, los mismos servicios, y que tuviera que escoger una, ¿Cuál escogería?	Pregunta abierta
			El cliente de TELECAPACITADOS está totalmente satisfecho con el servicio	¿Qué tan satisfecho está con TELECAPACITADOS?	1 a 5 (Nada Satisfecho- Totalmente satisfecho No conozco la empresa
			El cliente está totalmente de acuerdo en que TELECAPACITADOS es una empresa que ofrece servicios especialmente para empresas como la suya	¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo está en que TELECAPACITADOS es una empresa que ofrece servicios especialmente para empresas como la suya?	1 a 5 (Totalmente en desacuerdo, totalmente de acuerdo) No conozco la empresa
		Actitud hacia la marca	La frase “Es una de mis empresas preferidas en servicios de Call Center” es la que mejor identifica a TELECAPACITADOS según el cliente	¿Cuál de las siguientes frases describe mejor lo que usted siente respecto a TELECAPACITADOS?	Es la única empresa que contrataría en servicios de Call Center Es una de mis empresas preferidas en servicios de Call Center No es mi preferida pero he escuchado de esa empresa y la contrataría No es mi preferida pero la contrataría bajo ciertas circunstancias No conozco esa empresa Nunca contrataría esa

Tabla 4.5: Matriz de encuesta para Clientes contratantes #1

Obj	Va.	Indicadores	Hipótesis	Preguntas	Alternativas
		Canales de distribución	La cobertura que el cliente requiere con mayor frecuencia es a nivel nacional	¿Qué cobertura requiere para sus necesidades empresariales?	empresa Servicio de Call center local Servicio de Call center a nivel nacional Renta de servicios de call center
		Variedad del servicio	El servicio que más interesa al cliente es la renta de servicios de Call Center y cobranzas	¿Qué tipo de servicio le interesa más?	Venta de tecnología de Call center Servicio de cobranzas Telemarketing
		Beneficios emocionales	El beneficio emocional que más interesa a un cliente es la agilidad	¿Qué beneficios emocionales le interesan en un servicio de Call Center?	Agilidad Eficacia Responsabilidad Otro
		Promociones	Al cliente le interesa como promoción el contar con precios especiales	¿Qué tipo de promociones le interesan?	Precios especiales Facilidad de pago Otros
		Publicidad	El cliente se informa frecuentemente a través de internet	¿A través de qué medios se informa frecuentemente?	Internet Televisión Prensa Radio Medios directos

Elaborado por: Belén Almeida

Tabla 4.6: Matriz de encuesta para clientes contratantes #2

Obj.	Var	Indicadores	Hipótesis	Preguntas	Alternativas
Revelar cuáles son los factores determinantes para que el cliente se muestre satisfecho o insatisfecho o indispuesto con el servicio de Call Center	Posicionamiento	Imagen y Posicionamiento	Para el cliente el aspecto más importante es la calidad del servicio	¿Qué tan importante es para usted que una marca o empresa de servicios de Call center tenga las siguientes características? 1-5 nada importante - extremadamente importante.	Agilidad en la atención al usuario Calidad del servicio Calidad en informes o reportes Valor por el servicio Infraestructura física y tecnológica Otro
			Lo primero que viene a la mente del cliente cuando piensa en TELECAPACITADOS es eficiencia	¿Qué es lo primero que le viene a la mente cuando piensa en TELECAPACITADOS?	Pregunta abierta No conozco la empresa
			El cliente está de acuerdo en que la característica que más describe a TELECAPACITADOS es eficiencia	¿Qué tan de acuerdo está en que las siguientes características describen a la empresa TELECAPACITADOS? 1 a 5 totalmente en desacuerdo, totalmente de acuerdo	Eficiencia Cobertura Precios asequibles Calidad Servicio al cliente eficiente Infraestructura tecnológica y física Otro No conozco la empresa
		Asociaciones de Marca	Lo que más gusta al cliente de TELECAPACITADOS es su eficiencia y responsabilidad	¿Qué es lo que más le Gusta de TELECAPACITADOS?	Pregunta abierta No conozco la empresa
			Lo que el cliente encuentra diferente en TELECAPACITADOS que no tienen otras empresas es responsabilidad y buen trato al usuario	¿Qué es lo que encuentra diferente en TELECAPACITADOS que no tengan otras marcas?	Pregunta abierta No conozco la empresa
			Los clientes perciben diferencia en TELECAPACITADOS	¿Qué tan diferente es TELECAPACITADOS con respecto a otras empresas en las siguientes	Eficiencia Cobertura Precios asequibles

Tabla 4.6: Matriz de encuesta para clientes contratantes #2

Obj.	Var	Indicadores	Hipótesis	Preguntas	Alternativas
Competencia	Compra y uso		respecto a otras empresa en infraestructura y servicio al cliente	características?	Calidad Servicio al cliente eficiente Infraestructura tecnológica y física No conozco la empresa Original Amigable Imaginativa
			Las características que mejor describen a TELECAPACITADOS son “Amigable y eficiente”	¿Qué tan bien describen las siguientes características a TELECAPACITADOS?	Honesta Sincera Líder Eficiente No conozco la empresa Eficiencia Cobertura
			Las características que el cliente relaciona con otros servicios de Call Center son precios asequibles	¿Qué características relaciona con los servicios de otras empresas de Call Center?	Precios asequibles Calidad Servicio al cliente eficiente Infraestructura tecnológica y física Otro REDATOS WAY FASTER CONTACT CENTER CRONIX CONTACT CENTER CONTACTO LÓGICO ATPHONE CENTER AMERICAN CALL CENTER OTRA
			La empresa con la que opta por trabajar el cliente es REDATOS	Cuando su empresa tiene la necesidad de contar con servicios de Call Center, ¿Con que empresas considera seriamente trabajar?	Abierta
			Las empresas con las que más han trabajado el cliente son las más grandes en manejo de usuarios.	¿Con qué empresas de servicios de Call Center ha trabajado? No importa que ya no trabaje con ellas ¿Cuál es la empresa con la que trabaja con	Abierta

Tabla 4.6: Matriz de encuesta para clientes contratantes #2

Obj.	Var	Indicadores	Hipótesis	Preguntas	Alternativas
				mayor frecuencia?	
				¿Cómo calificaría a las diversas empresas de servicios de Call center y a TELECAPACITADOS en base a la calidad en el servicio?	Muy Baja Baja Media Alta Muy Alta
				¿Cómo calificaría a las diversas empresas de servicios de Call center y a TELECAPACITADOS en base a la variedad en el servicio?	Muy Baja Baja Media Alta Muy Alta
			La percepción del cliente, acerca de la competencia de TELECAPACITADOS es positiva	¿Cómo calificaría a las diversas empresas de servicios de Call center y a TELECAPACITADOS en base al precio en el servicio?	Muy Baja Baja Media Alta Muy Alta
				¿Cómo calificaría a las diversas empresas de servicios de Call center y a TELECAPACITADOS en base a la utilidad en el servicio?	Muy Baja Baja Media Alta Muy Alta

Elaborado por: Belén Almeida

En base a esta matriz se elaboró el formato del cuestionario de encuesta, mismo que se adjunta como Anexo al final de este documento.

4.6.MUESTREO

La fórmula aplicada para determinar el muestreo, como se detalló en el primer capítulo, es la siguiente:

$$n = \frac{z^2 * p * q * N}{(e)^2(N - 1) + z^2 * p * q}$$

Dónde:

- n = la muestra poblacional a determinar.
- N = representa el universo de estudio.
- e = porcentaje de error de muestreo, que se fijará en el 5% o 0.05.
- z= la desviación estándar, igual a 1.96, correspondiente al 95% de confianza.
- p= probabilidad de ocurrencia 0.50 o 50%
- q= probabilidad de no ocurrencia 0.50 o 50%

Los usuarios a entrevistarse están comprendidos entre la Población Económicamente Activa de 15 a 70 años, de ambos géneros, en la ciudad de Quito, mismo que se elevan, según el INEC, a 1'532.041 personas:

Tabla 4.7: Población del cantón Quito, de entre

	Hombre	Mujer	Total
De 15 a 19 años	102306	102530	204836
De 20 a 24 años	105506	109519	215025
De 25 a 29 años	102305	107359	209664
De 30 a 34 años	87870	94478	182348
De 35 a 39 años	74910	83405	158315
De 40 a 44 años	64032	71680	135712
De 45 a 49 años	59386	67322	126708
De 50 a 54 años	47880	53798	101678
De 55 a 59 años	39468	44251	83719
De 60 a 64 años	29985	34138	64123
De 65 a 69 años	23153	26760	49913
Total	736801	795240	1532041

Fuente: INEC-Censo de Población y Vivienda (2010)

Al remplazar la fórmula se obtiene:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50 * 1532041}{(0.05)^2(1532041 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.50 * 0.50 * 1532041}{0.0025(1532040) + 3.8416 * 0.50 * 0.50}$$

$$n = \frac{1471372.1764}{3830.10 + 0.9604} = \frac{1471372.1764}{3831.0604} = 384.06 \approx 384 \text{ personas}$$

La fórmula da como resultado la realización de encuestas de usuario, a 384 personas.

Para determinar el número de encuestas a clientes, se tomará en consideración al sector empresarial que trabaja al por mayor, en cuanto a nivel de transacciones o producción, pues son estas las empresas que requerirán con mayor énfasis los servicios de Call Center, ya sea en implementación de centros, alquiler del mismo, servicios de cobranzas o Telemarketing. De acuerdo con el Censo Económico llevado a cabo por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, el número de empresas que registran actividades al por mayor en el cantón Quito es de 2,120 entidades, frente a un total de 49,621 (en actividades al por mayor y menor).

Al aplicar la fórmula de muestreo se obtiene:

$$= \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50 * 2120}{(0.05)^2(2120 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * 0.50}$$

$$= \frac{3.8416 * 0.50 * 0.50 * 2120}{0.0025(2119) + 3.8416 * 0.50 * 0.50}$$

$$= \frac{2036.048}{5.2975 + 0.9604} = \frac{2036.048}{6.2579} = 325.35 \approx 325 \text{ empresas}$$

La fórmula da como resultado la realización de encuestas de cliente, a 325 empresas.

4.7.RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.7.1. Tabulación de resultados de la encuesta a usuarios

4.7.1.1. Características Generales

Cuál es su edad

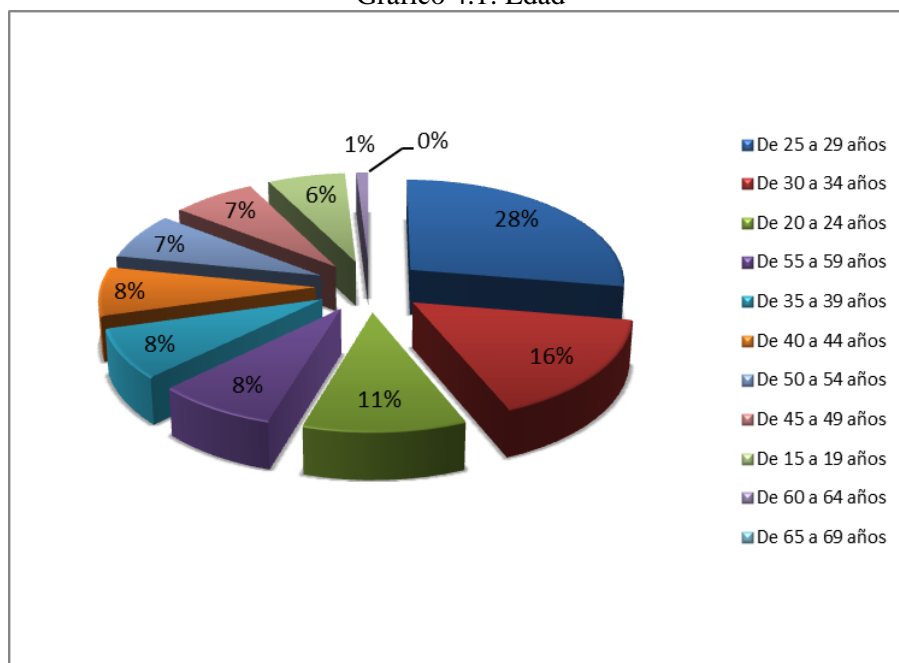
Tabla 4.8: Edad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
De 25 a 29 años	106	27,6	27,6
De 30 a 34 años	62	16,1	16,1
De 20 a 24 años	42	10,9	10,9
De 55 a 59 años	31	8,1	8,1
De 35 a 39 años	30	7,8	7,8
Válidos De 40 a 44 años	29	7,6	7,6
De 50 a 54 años	28	7,3	7,3
De 45 a 49 años	27	7,0	7,0
De 15 a 19 años	25	6,5	6,5
De 60 a 64 años	4	1,0	1,0
De 65 a 69 años	0	0	0
Total	384	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.1: Edad



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

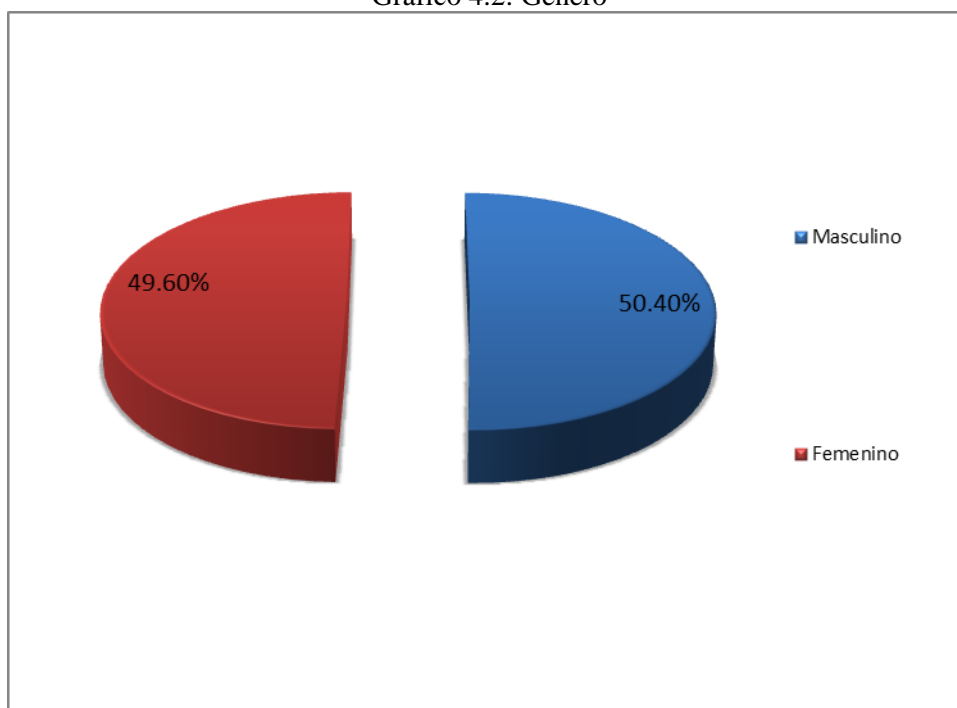
¿Cuál es su género?

Tabla 4.9: Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Masculino	190	49,5	50,4
	Femenino	187	48,7	49,6
	Total	377	98,2	100,0
Perdidos	No responde	7	1,8	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.2: Género



Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

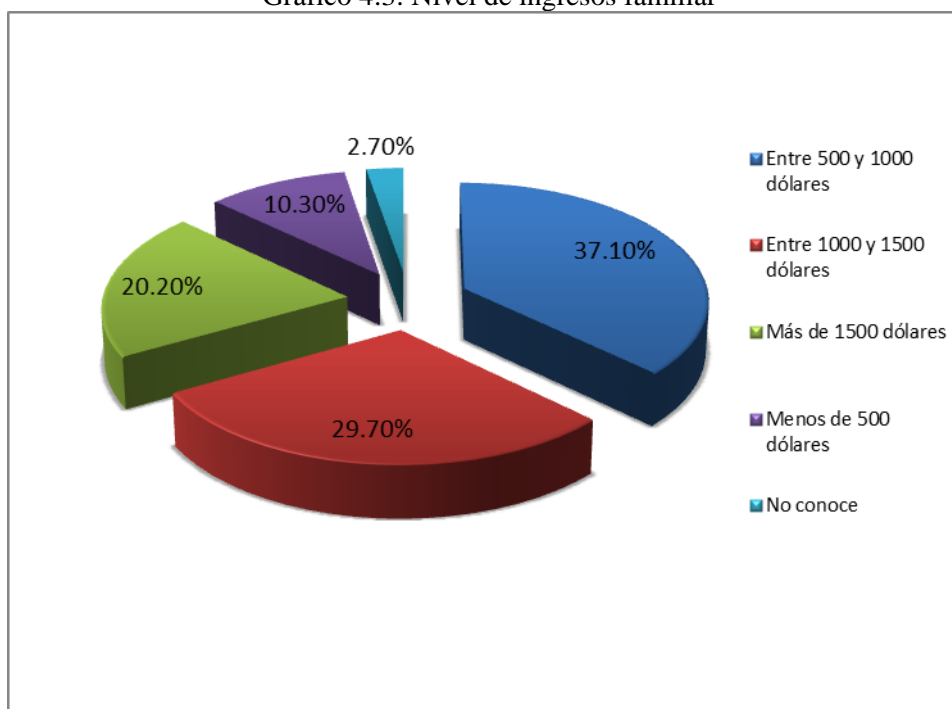
Cuál es su nivel de ingresos familiar

Tabla 4.10: Nivel de ingresos familiar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Válidos	Entre 500 y 1000 dólares	140	36,5	37,1
	Entre 1000 y 1500 dólares	112	29,2	29,7
	Más de 1500 dólares	76	19,8	20,2
	Menos de 500 dólares	39	10,2	10,3
	No conoce	10	2,6	2,7
	Total	377	98,2	100,0
Perdidos	No responde	7	1,8	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.3: Nivel de ingresos familiar



Fuente: Encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

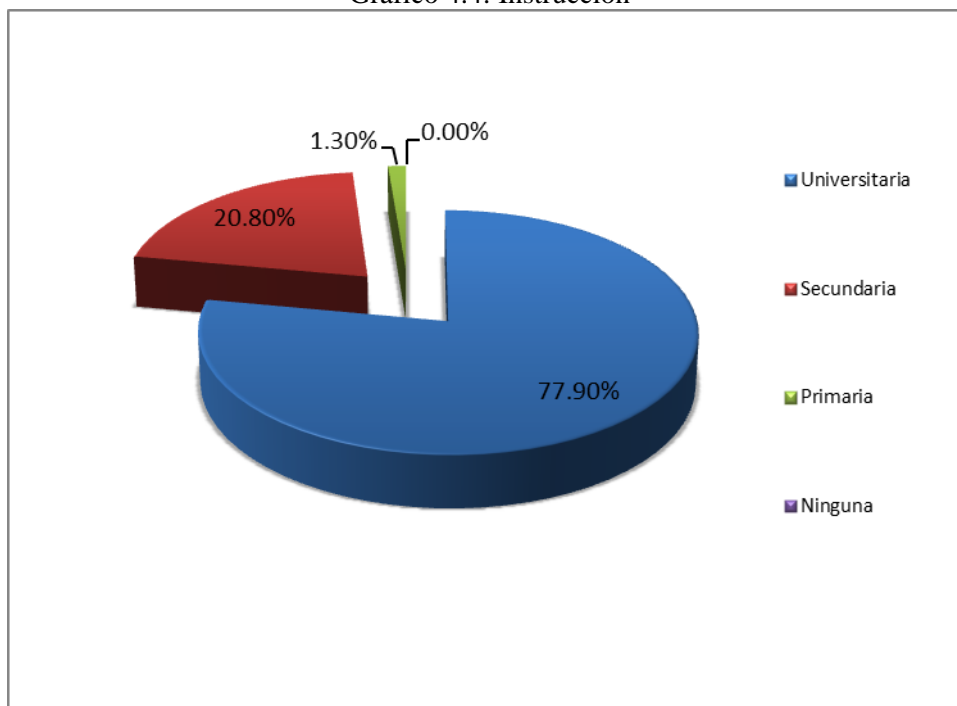
¿Qué tipo de instrucción tiene?

Tabla 4.11: Instrucción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Universitaria	299	77,9	77,9
Secundaria	80	20,8	20,8
Válidos Primaria	5	1,3	1,3
Ninguna	0	0	0
Total	384	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.4: Instrucción



Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

4.7.1.1.1. Análisis

La población encuestada estuvo compuesta por usuarios de edades entre los 15 y 64 años, siendo en su mayoría gente de entre 25 a 29 años en el 27.60% de casos, entre 30 a 34 años el 16.15% y 20 a 24 en el 10.94%. En cuanto al género El 49.48% fueron entrevistados de género masculino y un 48.70% de género femenino.

Observando el nivel de ingresos familiar, se tiene que un 36.46% maneja ingresos de entre 500 y 1000 dólares un 29.17 entre 1000 y 1500 dólares, y un 19.79% de más de 1500 dólares.

En cuanto a la instrucción el 77.86% tienen instrucción universitaria y un 20.83% instrucción secundaria.

Todos estos datos permiten asegurar la diversidad en la información obtenida pues se abarcaron diversos segmentos poblacionales y de diferentes estratos socioeconómicos. La información obtenida en las preguntas siguientes reflejará principalmente las preferencias de la población universitaria de entre 20 a 34 años, e nivel socioeconómico medio a medio alto, siendo este el grupo más numeroso.

4.7.1.2. Estilo de Vida y Personalidad

¿Se considera a sí mismo?

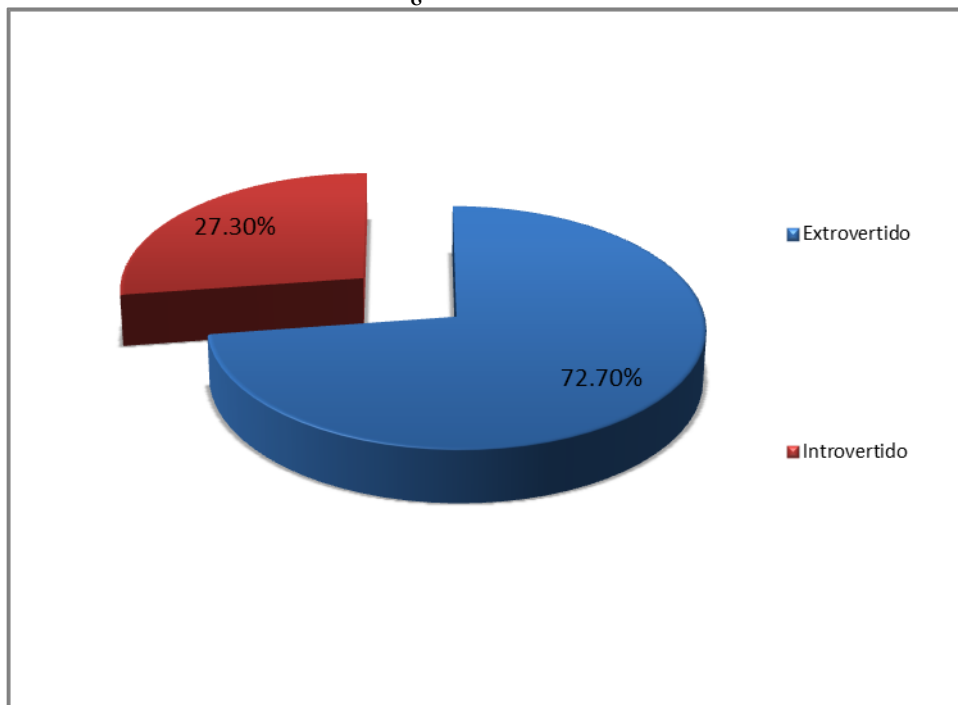
Tabla 4.12: ¿Se considera a sí mismo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Extrovertido	274	71,4	72,7
	Introvertido	103	26,8	27,3
	Total	377	98,2	100,0
Perdidos	No responde	7	1,8	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.5: ¿Se considera a sí mismo?



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

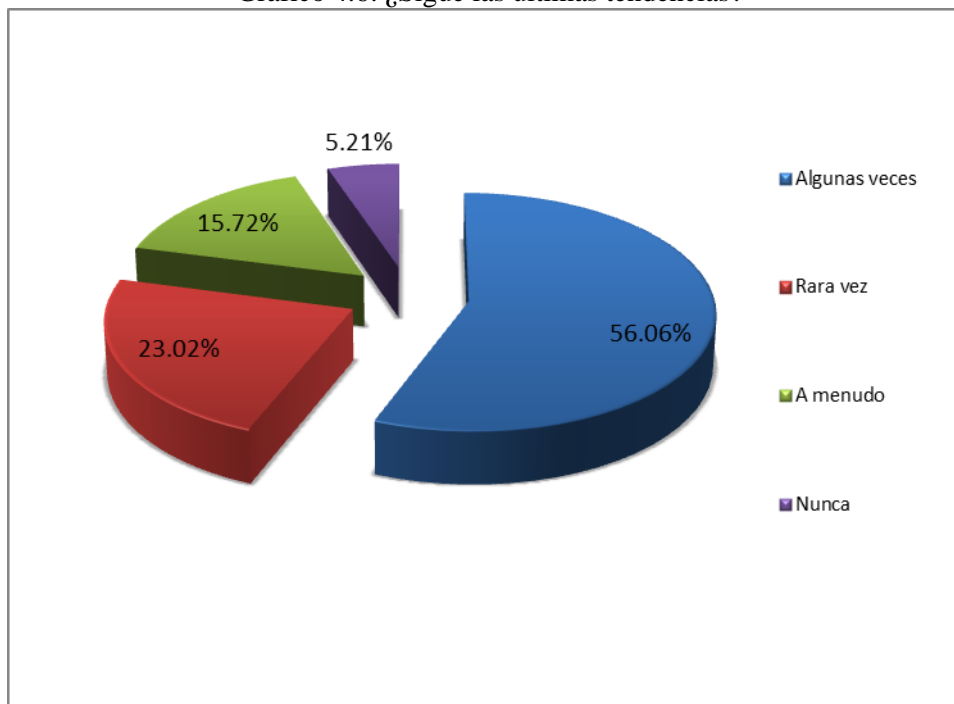
¿Sigue las últimas tendencias?

Tabla 4.13: ¿Sigue las últimas tendencias?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	214	55,7	56,0
	88	22,9	23,0
Válidos	60	15,6	15,7
	20	5,2	5,2
Total	382	99,5	100,0
Perdidos	No responde	2	,6
Total	384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.6: ¿Sigue las últimas tendencias?



Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

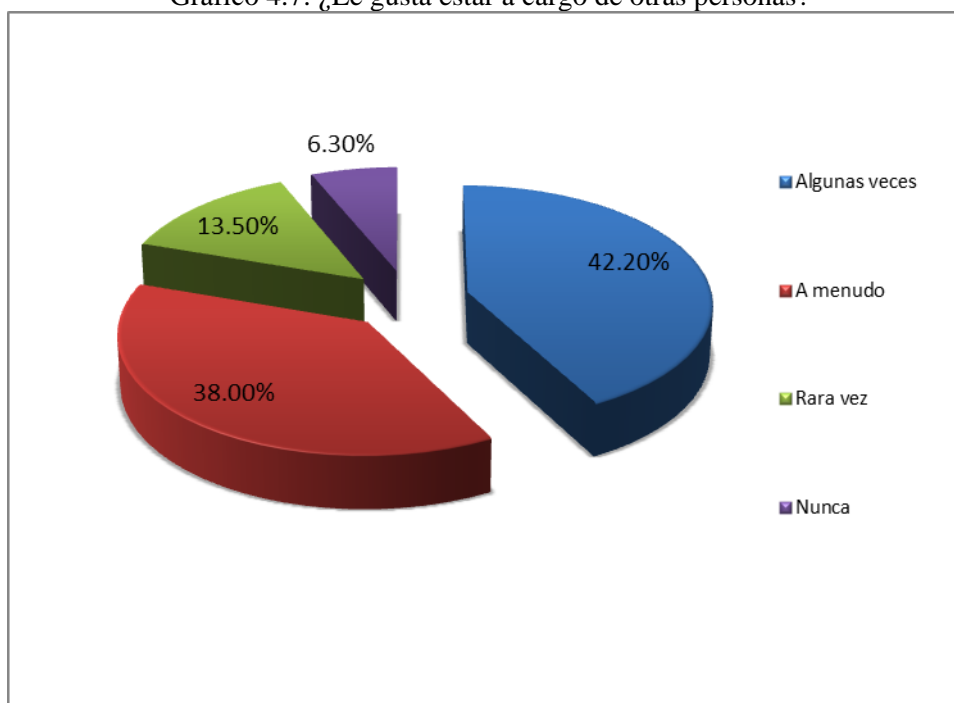
¿Le gusta estar a cargo de un grupo de personas?

Tabla 4.14: ¿Le gusta estar a cargo de otras personas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Algunas veces	162	42,2	42,2
A menudo	146	38,0	38,0
Válidos Rara vez	52	13,5	13,5
Nunca	24	6,3	6,3
Total	384	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.7: ¿Le gusta estar a cargo de otras personas?



Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

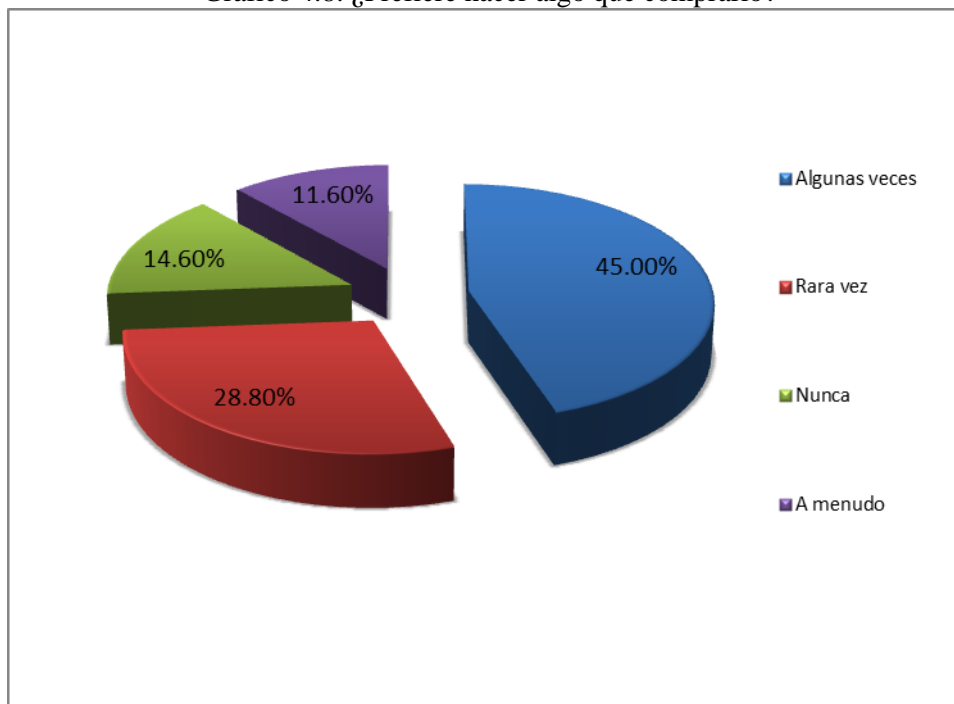
¿Prefiere hacer algo que comprarlo?

Tabla 4.15: ¿Prefiere hacer algo que comprarlo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	Algunas veces	170	44,3	45,0
	Rara vez	109	28,4	28,8
Válidos	Nunca	55	14,3	14,6
	A menudo	44	11,5	11,6
	Total	378	98,4	100,0
Perdidos	No responde	6	1,6	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.8: ¿Prefiere hacer algo que comprarlo?



Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

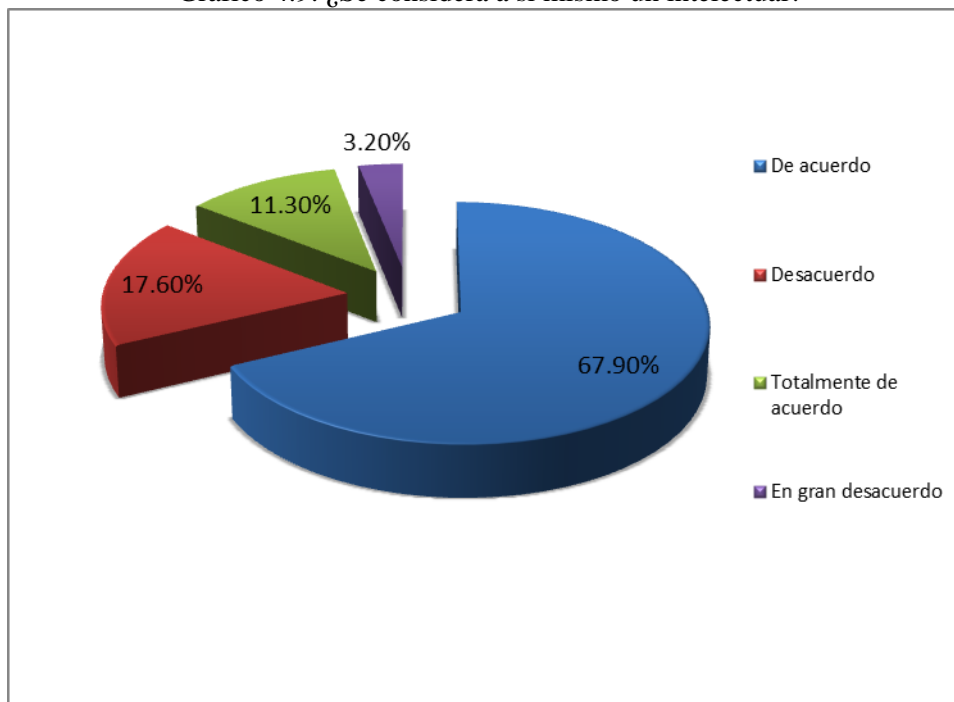
¿Se considera a sí mismo un intelectual?

Tabla 4.16: ¿Se considera a sí mismo un intelectual?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	De acuerdo	258	67,2	67,9
	Desacuerdo	67	17,4	17,6
Válidos	Totalmente de acuerdo	43	11,2	11,3
	En gran desacuerdo	12	3,1	3,2
	Total	380	99,0	100,0
Perdidos	No responde	4	1,0	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.9: ¿Se considera a sí mismo un intelectual?



Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

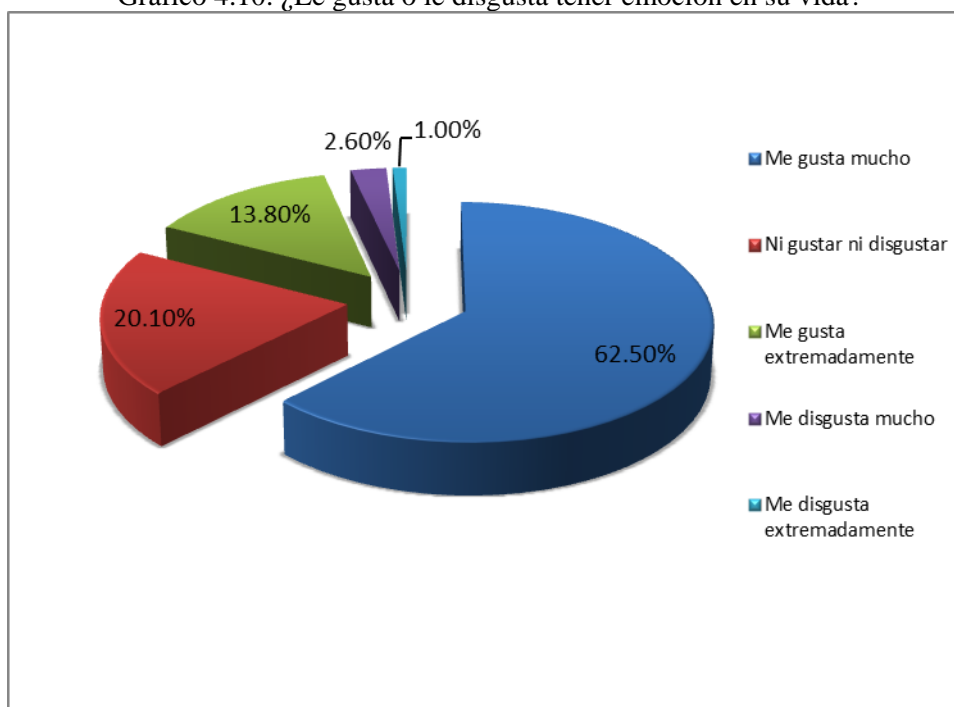
¿Le gusta o le disgusta tener emoción en su vida?

Tabla 4.17: ¿Le gusta o le disgusta tener emoción en su vida?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Me gusta mucho	240	62,5	62,5
Ni gustar ni disgustar	77	20,1	20,1
Me gusta extremadamente	53	13,8	13,8
Me disgusta mucho	10	2,6	2,6
Me disgusta extremadamente	4	1,0	1,0
Total	384	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.10: ¿Le gusta o le disgusta tener emoción en su vida?



Fuente: encuestas a usuarios
Elaborado por: Belén Almeida

¿Le gusta o le disgusta hacer trabajos manuales?

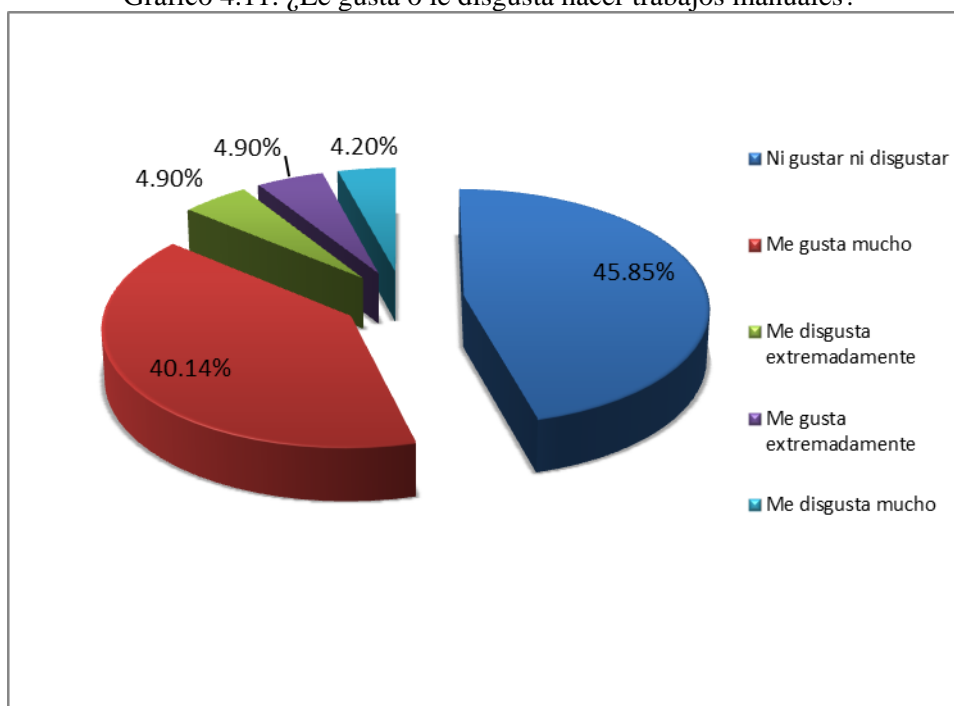
Tabla 4.18: ¿Le gusta o le disgusta hacer trabajos manuales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Ni gustar ni disgustar	176	45,8	45,8
Me gusta mucho	154	40,1	40,1
Me disgusta extremadamente	19	4,9	4,9
Me gusta extremadamente	19	4,9	4,9
Me disgusta mucho	16	4,2	4,2
Total	384	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.11: ¿Le gusta o le disgusta hacer trabajos manuales?



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Le gusta o le disgusta mucha variedad en su vida?

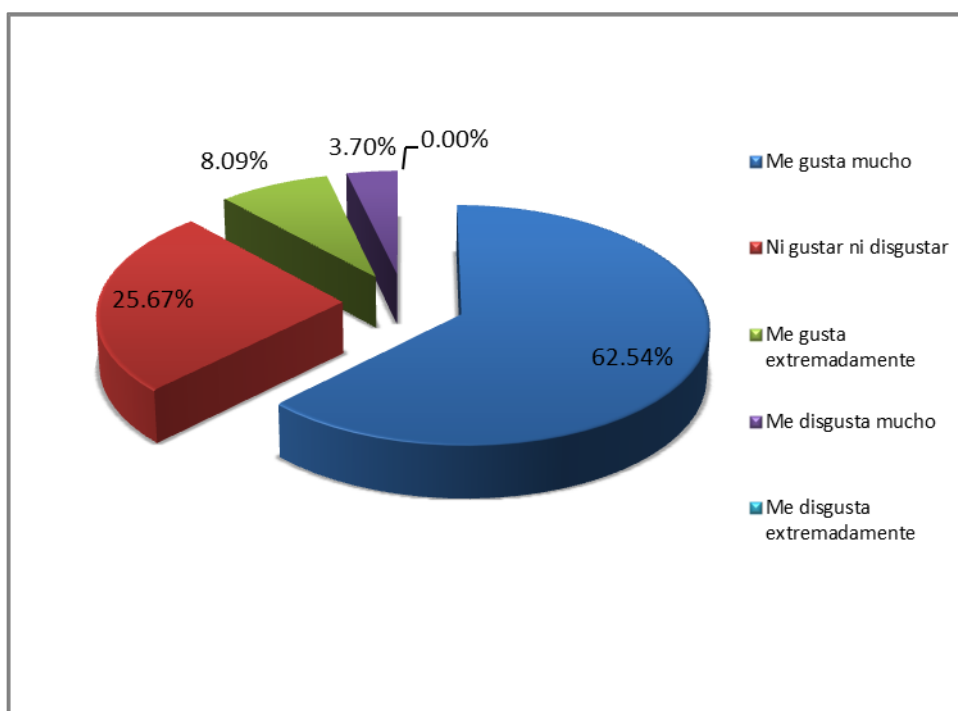
Tabla 4.19: ¿Le gusta o le disgusta mucha variedad en su vida?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Me gusta mucho	239	62,2	62,6
	Ni gustar ni disgustar	98	25,5	25,7
	Me gusta extremadamente	31	8,1	8,1
	Me disgusta mucho	14	3,6	3,7
	Me disgusta extremadamente	0	0	0
	Total	382	99,5	100,0
Perdidos	No responde	2	,5	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.12: ¿Le gusta o le disgusta mucha variedad en su vida?



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Me gusta o me disgusta aprender sobre el arte, la cultura y la historia?

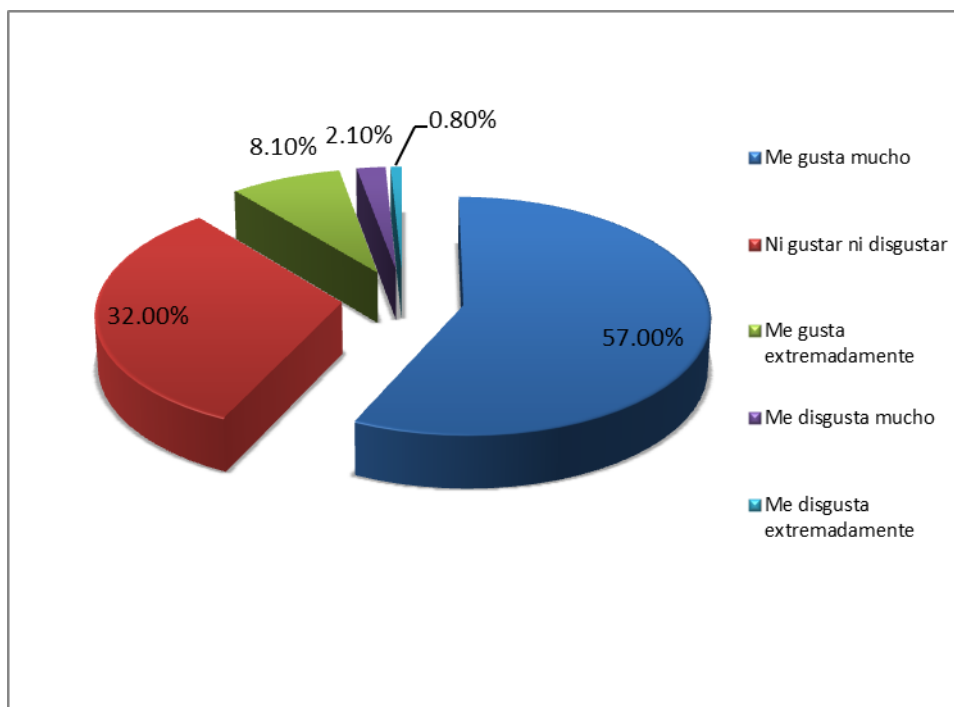
Tabla 4.20: ¿Le gusta o disgusta aprender sobre arte, cultura e historia?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Me gusta mucho	219	57,0	57,0
Ni gustar ni disgustar	123	32,0	32,0
Me gusta extremadamente	31	8,1	8,1
Me disgusta mucho	8	2,1	2,1
Me disgusta extremadamente	3	,8	,8
Total	384	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.13: ¿Le gusta o disgusta aprender sobre arte, cultura e historia?



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Me visto más a la moda que la mayoría de la gente?

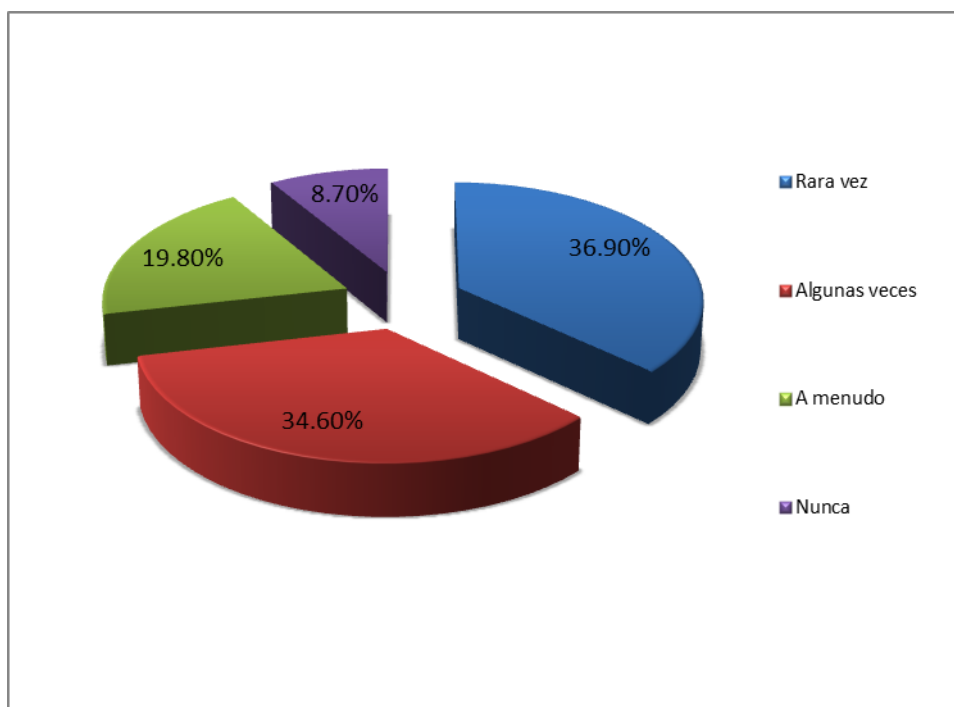
Tabla 4.21: ¿Se viste más a la moda que la mayoría de la gente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Rara vez	140	36,5	36,9
Algunas veces	131	34,1	34,6
Válidos	A menudo	75	19,5
	Nunca	33	8,6
	Total	379	98,7
Perdidos	No responde	5	1,3
Total		384	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.14: ¿Se viste más a la moda que la mayoría de la gente?



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Cuál es su posición respecto a la tecnología?

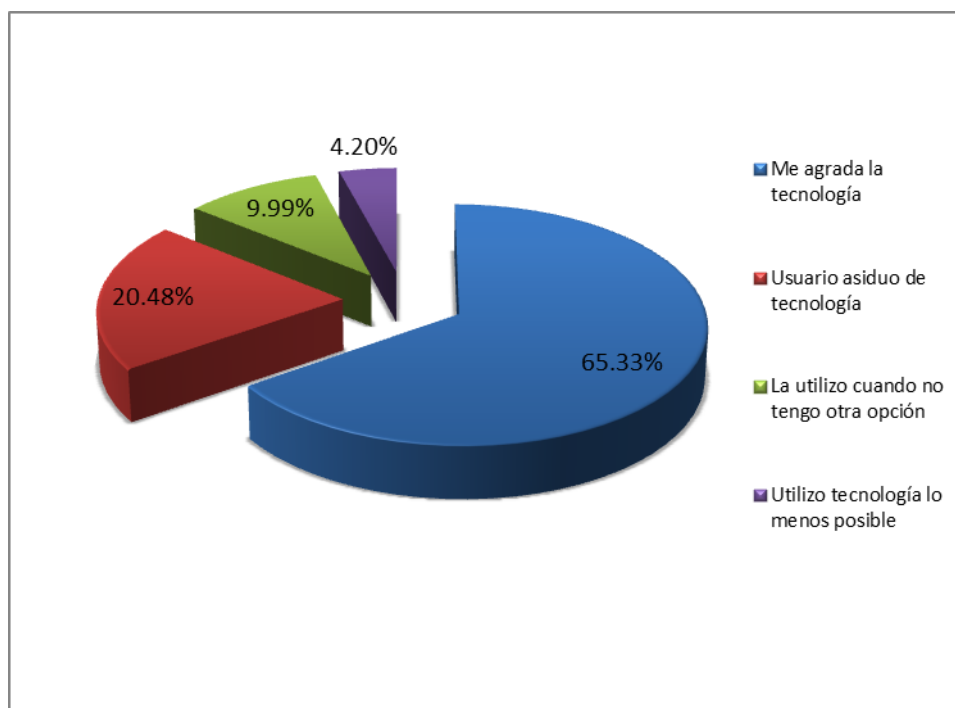
Tabla 4.22: ¿Cuál es su posición respecto a la tecnología?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Me agrada la tecnología	249	64,8	65,4
Usuario asiduo de tecnología	78	20,3	20,5
Válidos La utilizo cuando no tengo otra opción	38	9,9	10,0
Utilizo tecnología lo menos posible	16	4,2	4,2
Total	381	99,2	100,0
Perdidos No responde		3	,8
Total		384	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.15: ¿Cuál es su posición respecto a la tecnología?



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

4.7.1.2.1. Análisis

Al observar las características del estilo de vida y personalidad, se tiene que la mayoría, un 71.35% se considera a sí mismos como extrovertidos, y un 55.73% dice seguir las tendencias a veces, mientras que un 22.92% dice que rara vez.

Al 38.02% le gusta estar a menudo a cargo de otras personas y a un 42.19% algunas veces. En cuanto a su iniciativa por hacer algo antes que comprarlo el 44.27% responde que algunas veces y el 28.39% que rara vez.

El 67.19% de encuestados dice reconocerse a sí mismo como un intelectual lo que se relaciona con el hecho de que la mayoría de encuestados sean universitarios.

El 62.50% dice que le gusta mucho tener emoción en su vida y al 45.83% ni le gusta ni le disgusta el hacer trabajos manuales mientras que a un 40.10% le gusta mucho. Al 62.24% le gusta mucho tener variedad en su vida.

En el aspecto intelectual, un 57.03% menciona gustar mucho de aprender sobre arte, cultura e historia.

Las tendencias de moda son acogidas rara vez por el 36.46% y algunas veces por el 34.11%.

Por último, en relación a la tecnología, el 64.84% dice que le agrada la misma, mientras que un 20.31% se considera a sí mismo como usuario asiduo de tecnología.

4.7.1.3. Características de consumo

¿Se contacta frecuentemente con servicios de Call Center?

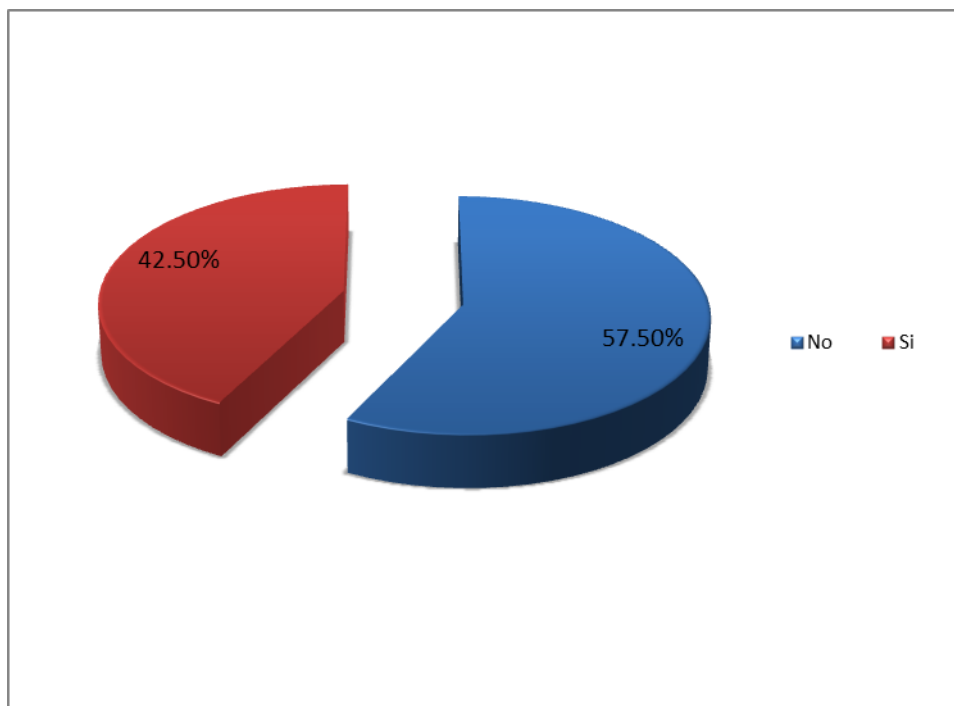
Tabla 4.23: Se contacta con servicios de Call Center

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	No	219	57,0	57,5
	Si	162	42,2	42,5
	Total	381	99,2	100,0
Perdidos	No responde	3	,8	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.16: Se contacta con servicios de Call Center



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Con que frecuencia semanal lo hace?

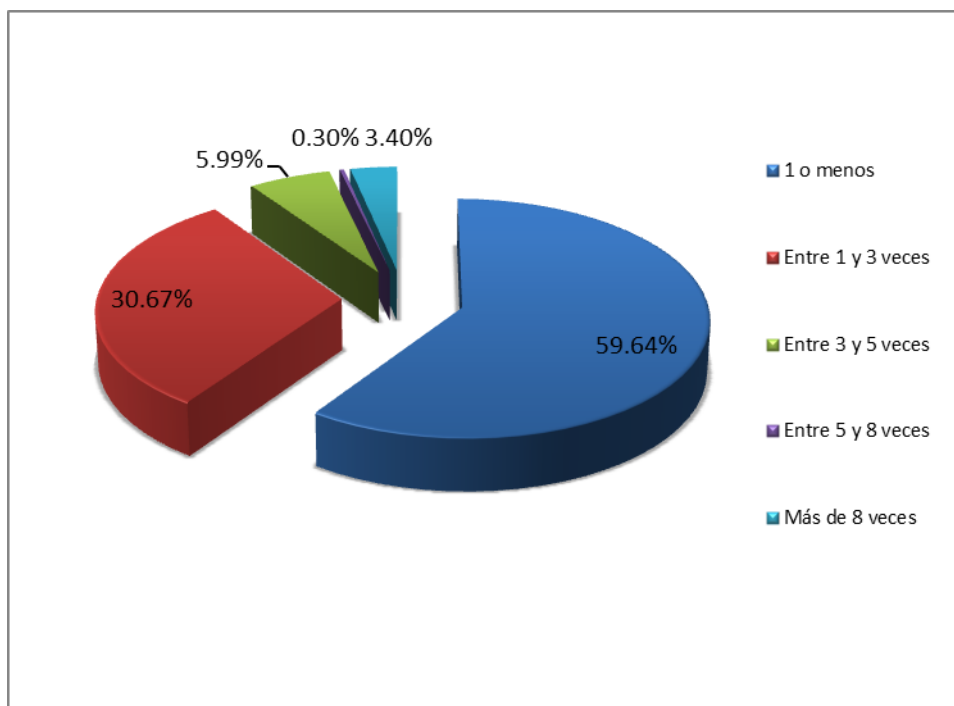
Tabla 4.24: Frecuencia de contacto con servicios de Call Center

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	1 o menos	210	59,7
	Entre 1 y 3 veces	108	30,7
	Entre 3 y 5 veces	21	6,0
	Entre 5 y 8 veces	1	,3
	Más de 8 veces	12	3,4
Total	352	91,7	100,0
Perdidos	No responde	32	8,3
Total		384	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.17: Frecuencia de contacto con servicios de Call Center



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Cuál es el motivo por el que utiliza servicios de Call Center?

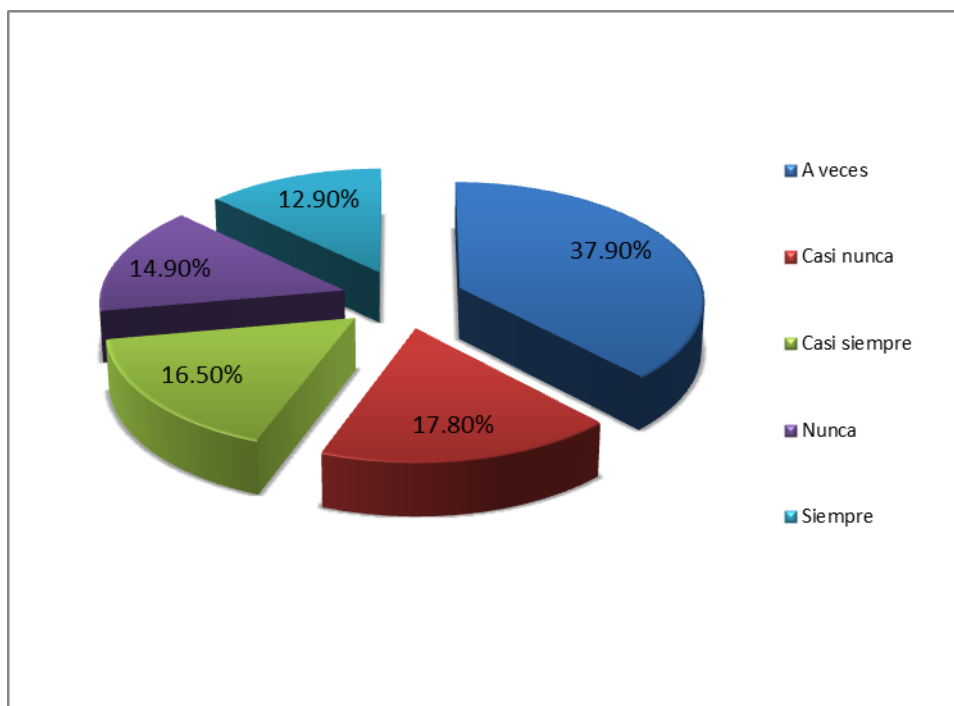
Tabla 4.25: Quejas o reclamos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Válidos	A veces	117	30,5	37,9
	Casi nunca	55	14,3	17,8
	Casi siempre	51	13,3	16,5
	Nunca	46	12,0	14,9
	Siempre	40	10,4	12,9
	Total	309	80,5	100,0
Perdidos	No responde	75	19,5	
Total	384	100,0		

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.18: Quejas o reclamos



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

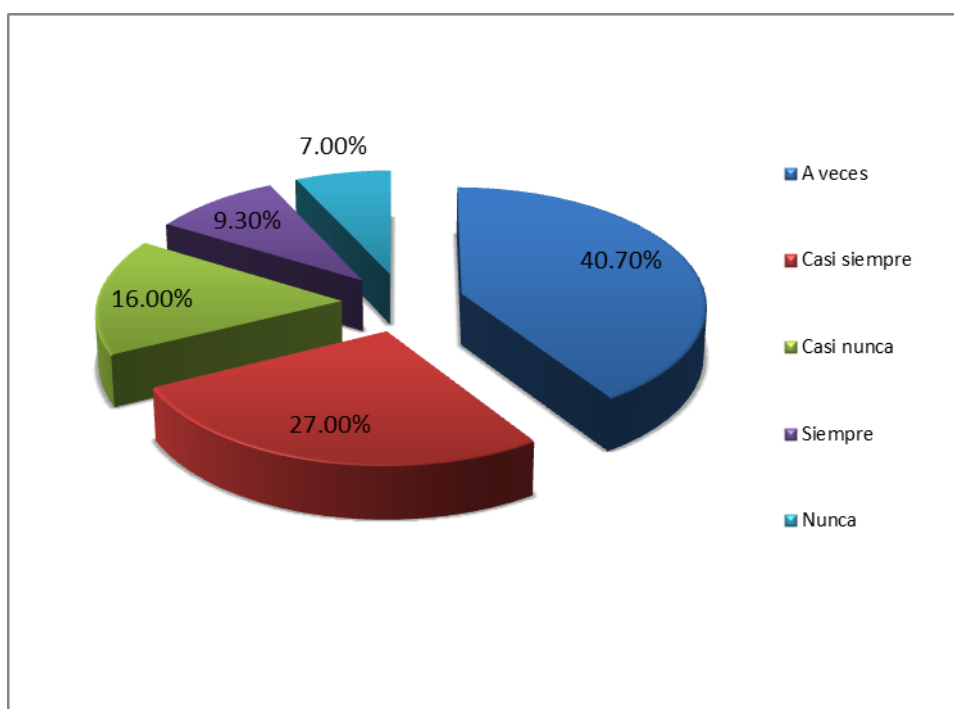
Tabla 4.26:Asistencia técnica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	A veces	122	31,8	40,7
	Casi siempre	81	21,1	27,0
	Casi nunca	48	12,5	16,0
	Siempre	28	7,3	9,3
	Nunca	21	5,5	7,0
	Total	300	78,1	100,0
Perdidos	No responde	84	21,9	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.19: Asistencia técnica



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

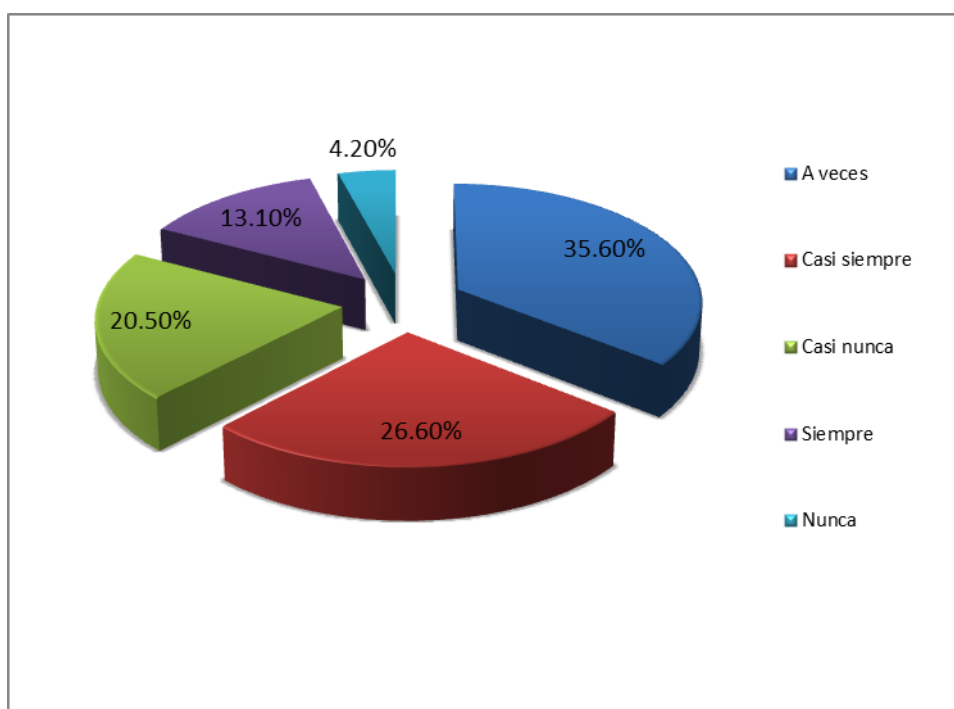
Tabla 4.27: Información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	A veces	111	28,9	35,6
	Casi siempre	83	21,6	26,6
	Casi nunca	64	16,7	20,5
	Siempre	41	10,7	13,1
	Nunca	13	3,4	4,2
	Total		312	81,3
Perdidos	No responde		72	18,8
Total			384	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.20: Información



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Recibe llamadas de Call Centers?

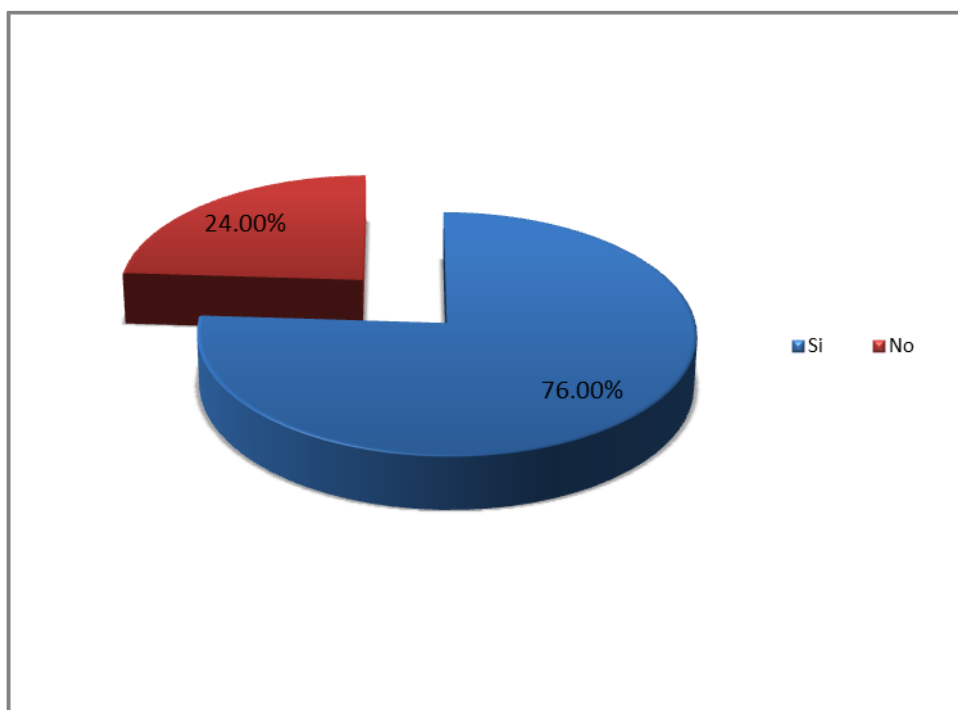
Tabla 4.28: Recibe llamadas de Call Centers

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Si	275	71,6	76,0
	No	87	22,7	24,0
	Total	362	94,3	100,0
Perdidos	No responde	22	5,7	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.21: Recibe llamadas de Call Centers



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Con que frecuencia semanal recibe llamadas de un Call Center?

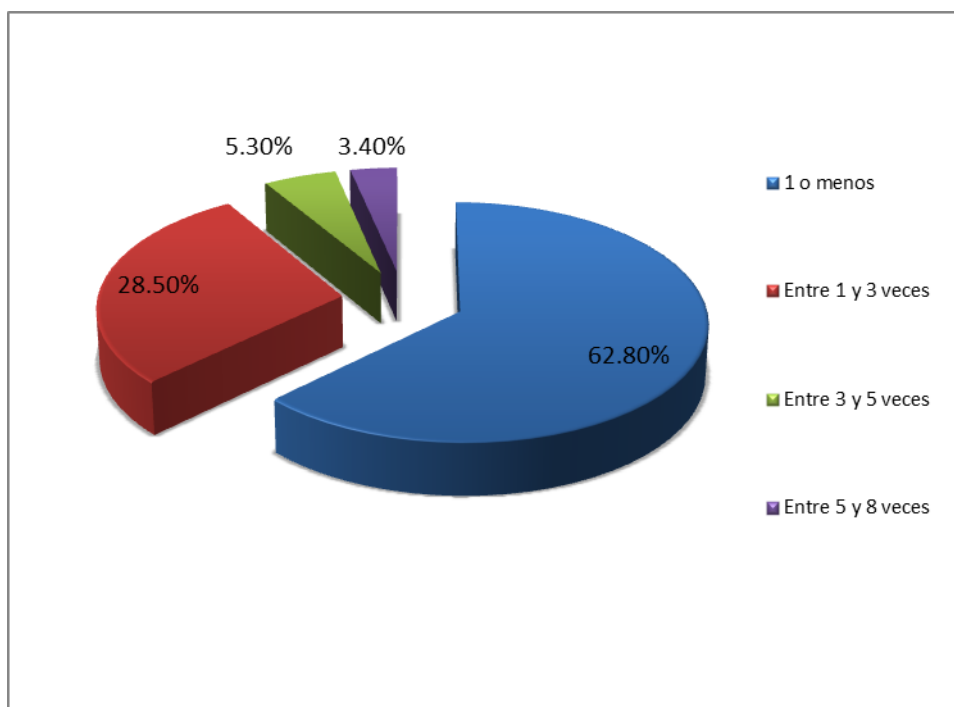
Tabla 4.29: Frecuencia con la que recibe llamadas de Call Center

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	1 o menos	225	58,6	62,8
	Entre 1 y 3 veces	102	26,6	28,5
Válidos	Entre 3 y 5 veces	19	4,9	5,3
	Entre 5 y 8 veces	12	3,1	3,4
	Total	358	93,2	100,0
Perdidos	No responde	26	6,8	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.22: Frecuencia con la que recibe llamadas de Call Center



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Cuál es el motivo más frecuente por el que recibe llamadas de un Call Center?

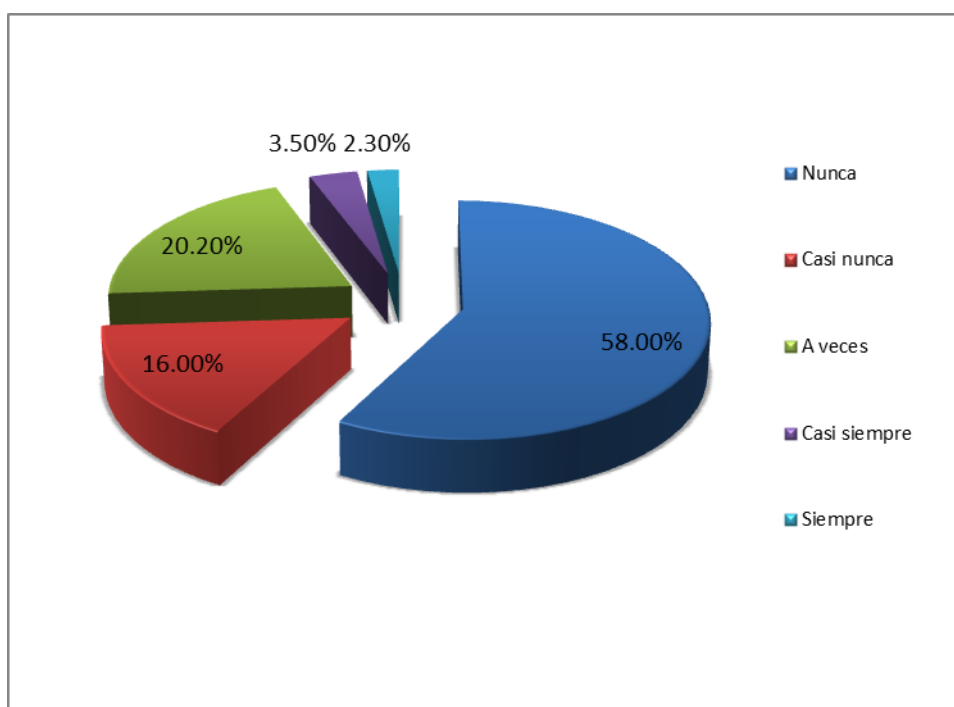
Tabla 4.30:Cobranzas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Válidos	Nunca	149	38,8	58,0
	Casi nunca	41	10,7	16,0
	A veces	52	13,5	20,2
	Casi siempre	9	2,3	3,5
	Siempre	6	1,6	2,3
	Total	257	66,9	100,0
Perdidos	No responde	127	33,1	
Total	384	100,0		

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.23: Cobranzas



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

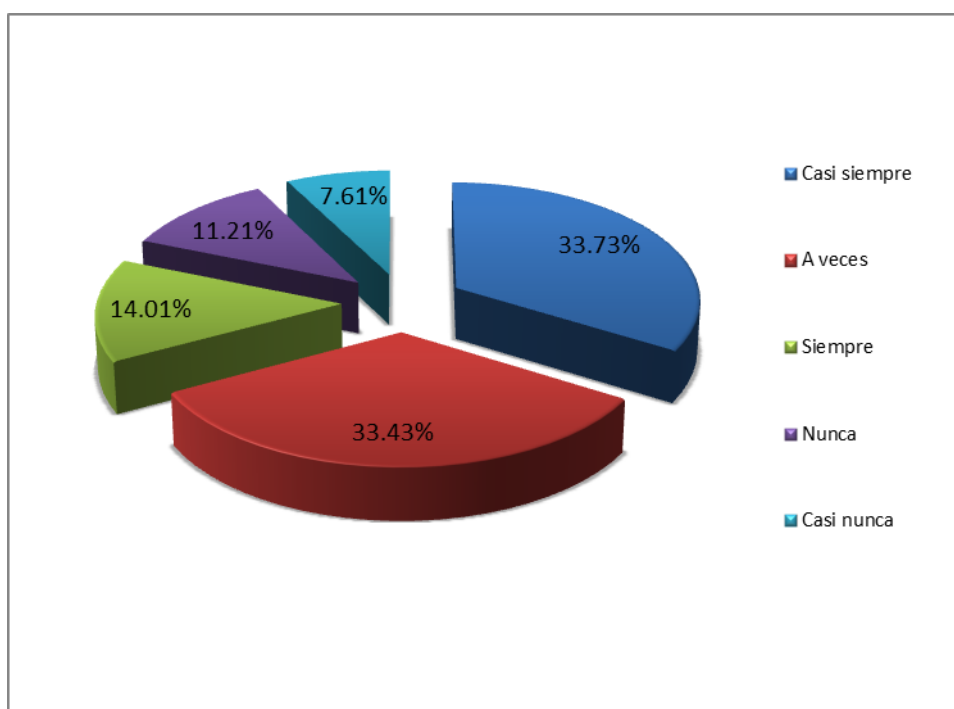
Tabla 4.31: Afiliaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Casi siempre	111	28,9	33,7
	A veces	110	28,6	33,4
	Siempre	46	12,0	14,0
	Nunca	37	9,6	11,2
	Casi nunca	25	6,5	7,6
	Total	329	85,7	100,0
Perdidos	No responde	55	14,3	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.24: Afiliaciones



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

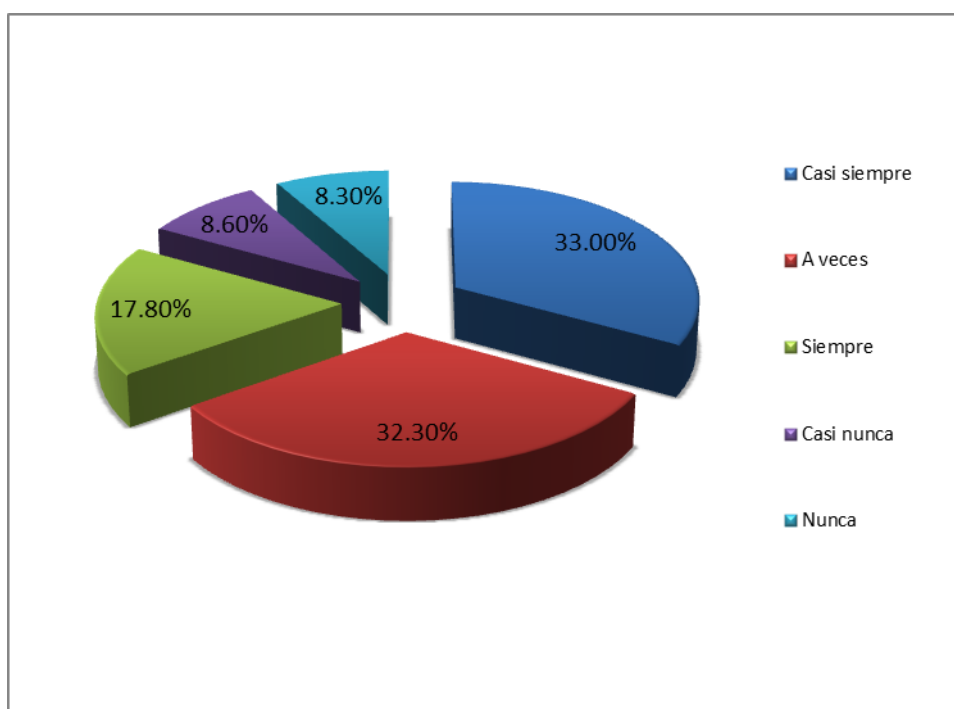
Tabla 4.32:Ofrecimiento de productos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Casi siempre	100	26,0	33,0
	A veces	98	25,5	32,3
	Siempre	54	14,1	17,8
	Casi nunca	26	6,8	8,6
	Nunca	25	6,5	8,3
	Total	303	78,9	100,0
Perdidos	No responde	81	21,1	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.25: Ofrecimiento de productos



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

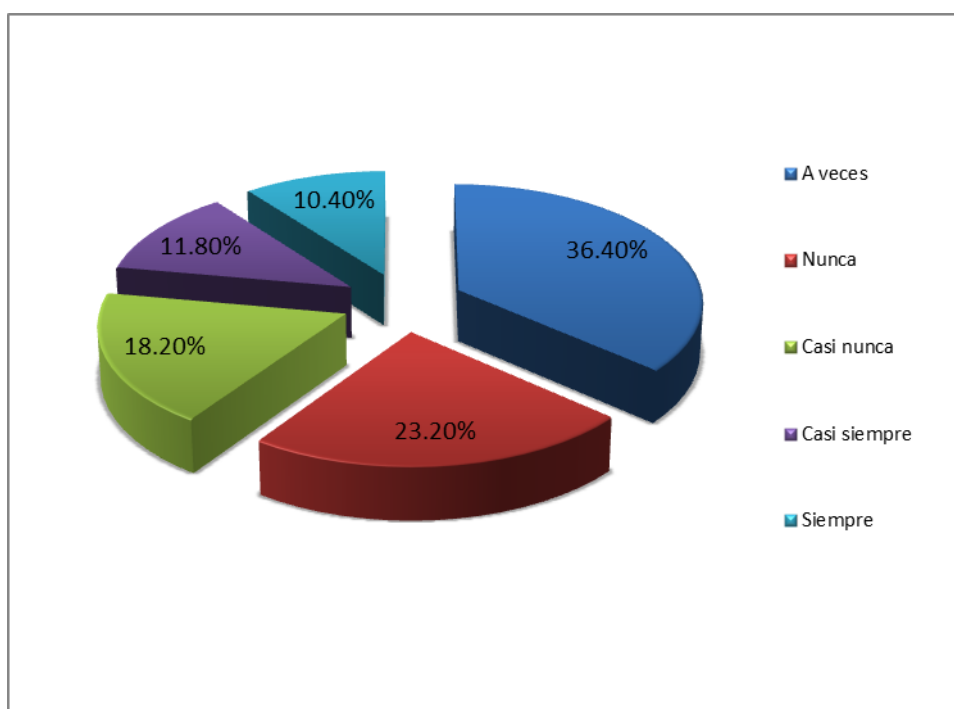
Tabla 4.33: Actualización de datos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	A veces	108	28,1	36,4
	Nunca	69	18,0	23,2
	Casi nunca	54	14,1	18,2
	Casi siempre	35	9,1	11,8
	Siempre	31	8,1	10,4
	Total	297	77,3	100,0
Perdidos	No responde	87	22,7	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.26: Actualización de datos



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Cómo calificaría la calidad en el servicio de Call Center?

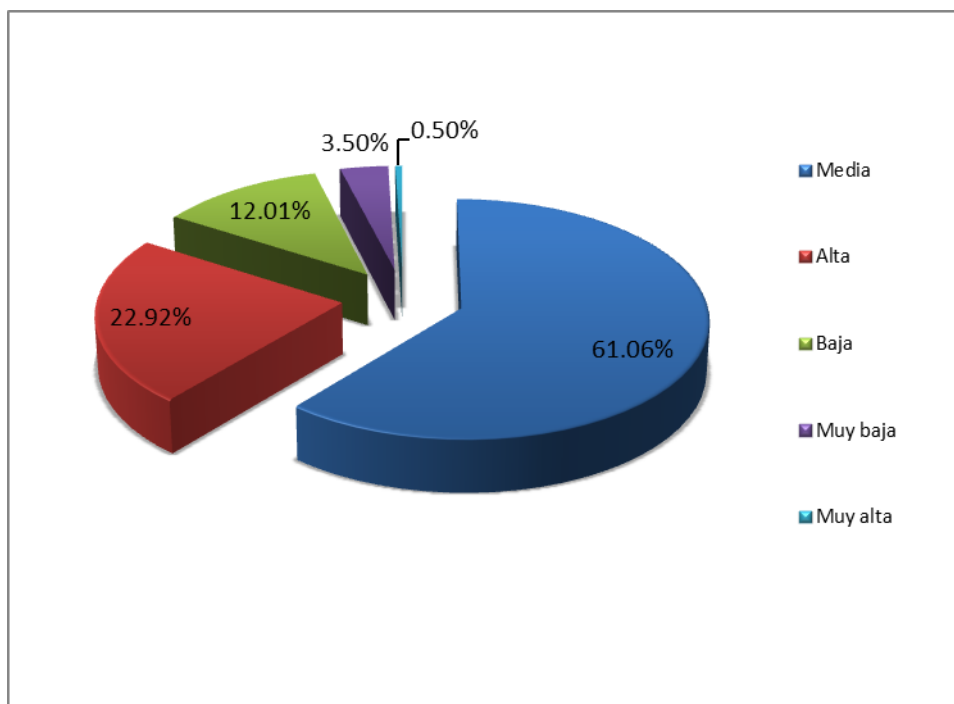
Tabla 4.34: Nivel de calidad en el servicio de Call Center

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos			
Media	224	58,3	61,0
Alta	84	21,9	22,9
Baja	44	11,5	12,0
Muy baja	13	3,4	3,5
Muy alta	2	,5	,5
Total	367	95,6	100,0
Perdidos			
No responde	17	4,4	
Total	384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.27: Nivel de calidad en el servicio de Call Center



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Cómo define la calidad del trato que recibe por el personal que se comunica con usted desde un Call Center?

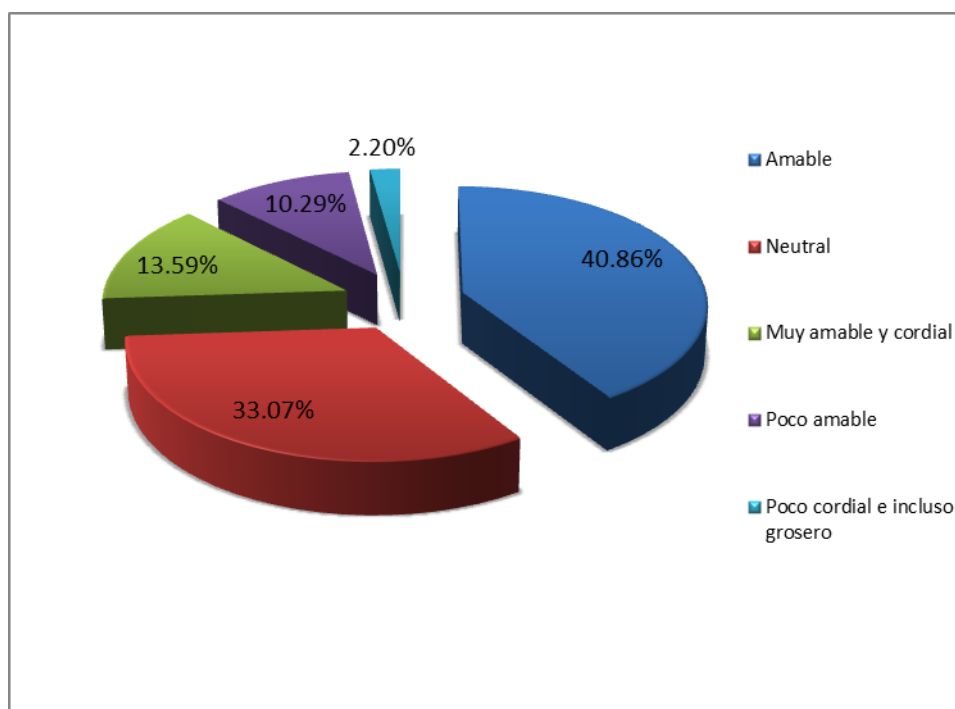
Tabla 4.35: Calidad del trato recibido por servicios de Call Center

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Amable	151	39,3	40,9
	Neutral	122	31,8	33,1
	Muy amable y cordial	50	13,0	13,6
	Poco amable	38	9,9	10,3
	Poco cordial e incluso grosero	8	2,1	2,2
	Total	369	96,1	100,0
Perdidos	No responde	15	3,9	
Total		384	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.28: Calidad del trato recibido por servicios de Call Center



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

4.7.1.3.1. Análisis

En las características de consumo se observa la actividad por parte de los usuarios, del Call Center, y la frecuencia con la que son contactados. Respecto a esto, el 57.03% dice contactarse frecuentemente con servicios de Call Center, mientras que un 42.19% dice no hacerlo. La frecuencia en el 54.69% de casos es de 1 vez o menos a la semana. Un 28.12% lo hace con una frecuencia de entre 1 a 3 veces por semana. Apenas el 8.33% de personas no responde esta pregunta dando a entender que no se contactan con servicios de Call Center. En relación a la primera pregunta se concluye que del 42.19% que dicen no contactarse frecuentemente con servicios de Call Center, la mayoría lo hace entre 1 o menos veces por semana, por lo que casi el total de encuestados se contacta en algún momento con un Call Center.

En cuanto a los motivos por los que se contactan con un servicios de Call Center, por quejas o reclamos lo hace siempre o casi siempre un 10.42% y un 13.26% respectivamente; por asistencia técnica el 21.09% casi siempre lo hace y un 7.29% siempre lo hace. Por información un 10.68% lo hace siempre y un 21.61% casi siempre.

Por otra parte, en cuanto a los usuarios que reciben llamadas de un Call Center, el 71.61% dice si recibirlas siendo la frecuencia en la mayoría de casos, de entre 1 o menos llamadas a la semana en el 58.59% de casos; siendo los motivos, en el caso de las cobranzas en un 2.3% casi siempre 1.6 siempre. Por afiliaciones un 11.98% dice siempre y un 28.91% casi siempre. Por telemarketing un 14.06% dice siempre y un 26.04% casi siempre. Por actualización de datos el 8.07% respondió siempre y un 9.11% casi siempre.

Por último, en cuanto al nivel de calidad, el 58.33% de encuestados lo califica como nivel medio, siendo en el 39.32% de casos “amable”, y en el 31.77% “neutral”.

4.7.2. Tabulación de resultados de la encuesta a representantes de empresas

4.7.2.1. Mezcla de mercado

¿Qué beneficio considera el más importante en un servicio de Call Center?

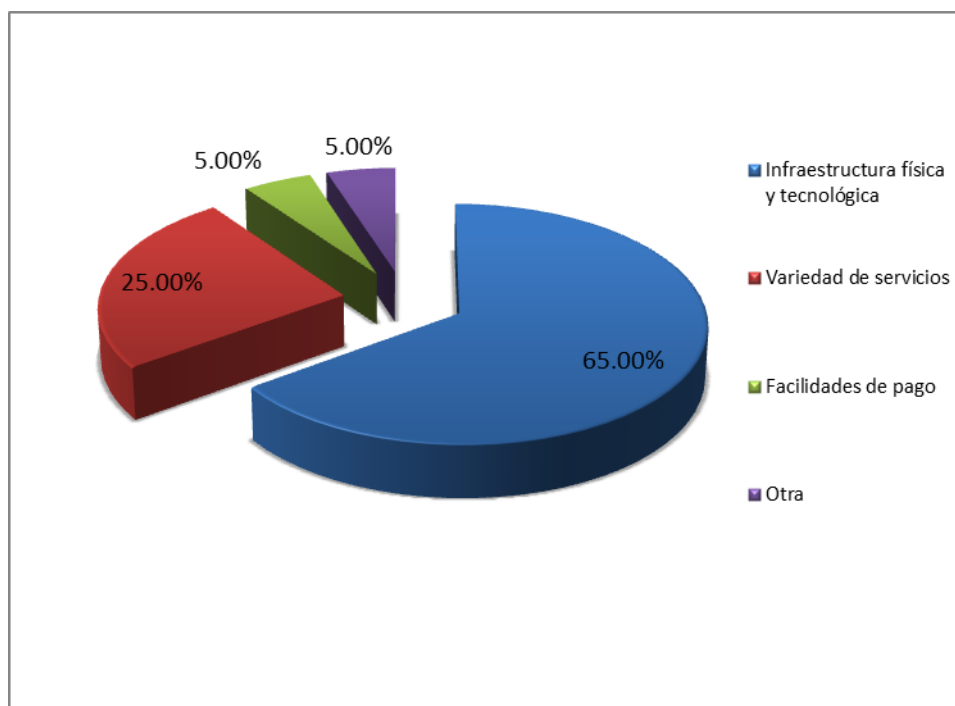
Tabla 4.36: Beneficio más importante en servicios de Call Center

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Infraestructura física y tecnológica	13	65,0	65,0
Variedad de servicios	5	25,0	25,0
Válidos Facilidades de pago	1	5,0	5,0
Otra	1	5,0	5,0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.29: Beneficio más importante en servicios de Call Center



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Qué aspectos considera que deberían mejorarse en los servicios de Call Center

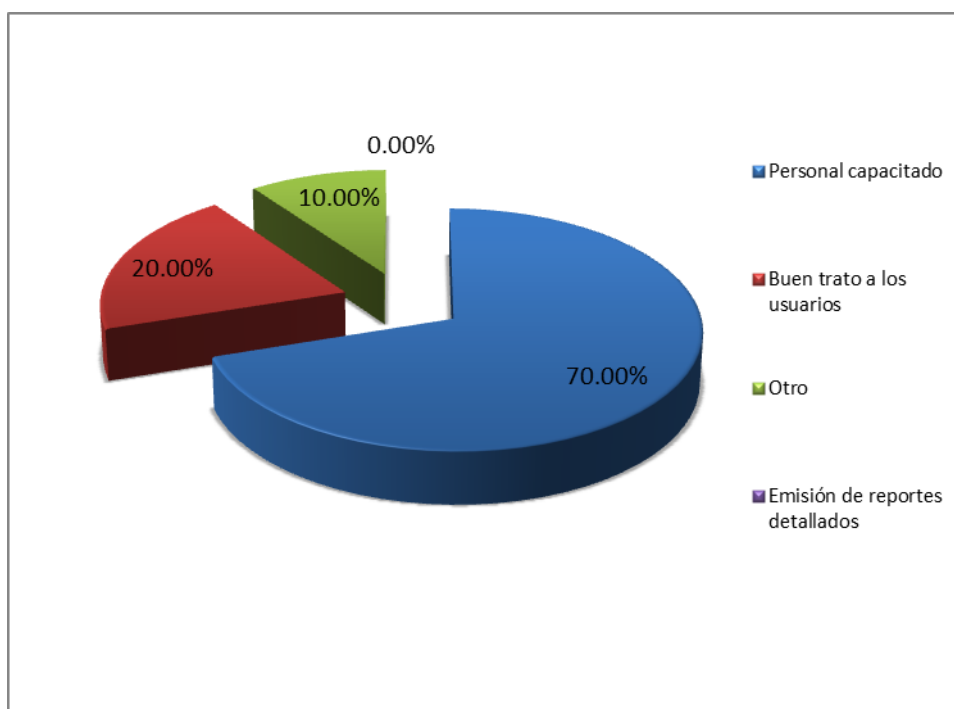
Tabla 4.37: Aspectos que deberían mejorarse en servicios de Call Center

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Personal capacitado	14	70,0	70,0
Buen trato a los usuarios	4	20,0	20,0
Válidos Otro	2	10,0	10,0
Emisión de reportes detallados	0	0	0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.30: Aspectos que deberían mejorarse en servicios de Call Center



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Qué tan importante es para su empresa el servicio de Call Center?

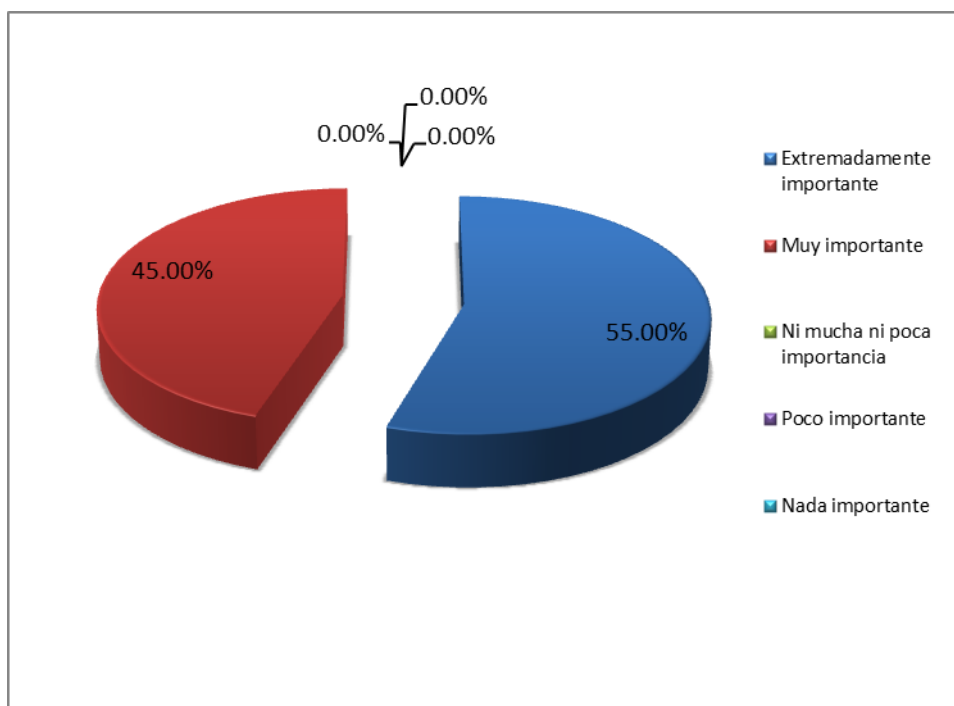
Tabla 4.38: Importancia de un servicio de Call Center para su empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Extremadamente importante	11	55,0	55,0
Muy importante	9	45,0	45,0
Ni mucha ni poca importancia	0	0	0
Poco importante	0	0	0
Nada importante	0	0	0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.31: Importancia de un servicio de Call Center para su empresa



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Qué tanto siente usted que conoce de servicios de Call Center disponibles en el mercado?

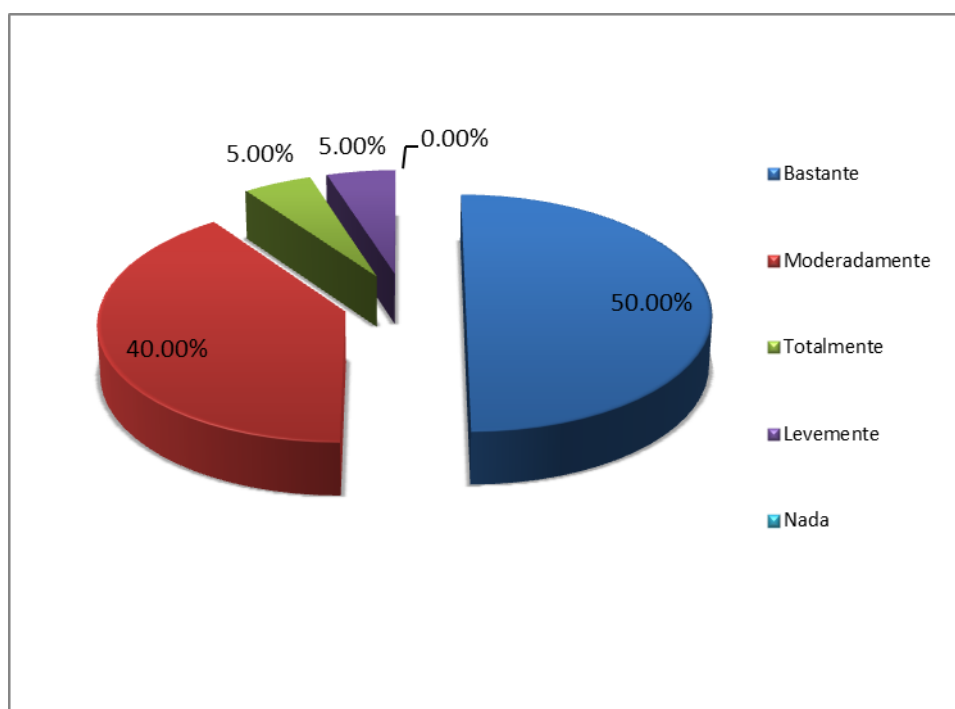
Tabla 4.39: Nivel de conocimiento de servicios de Call Center

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Bastante	10	50,0	50,0
Moderadamente	8	40,0	40,0
Totalmente	1	5,0	5,0
Levemente	1	5,0	5,0
Nada	0	0	0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.32: Nivel de conocimiento de servicios de Call Center



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Qué tan diferentes siente usted que son las opciones de servicios de Call Center que se ofrecen actualmente?

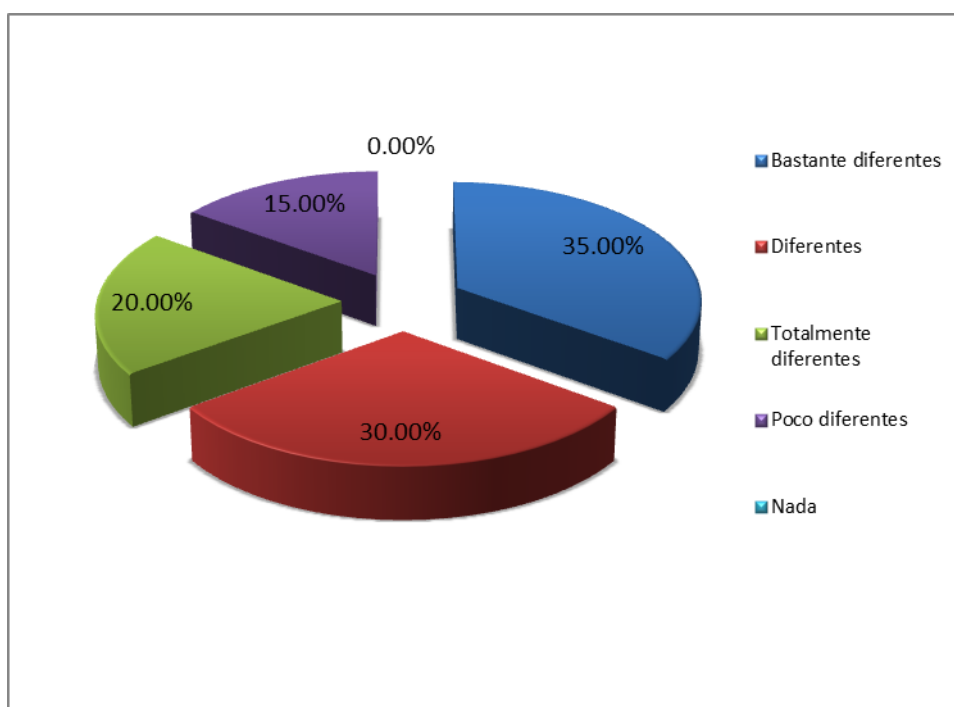
Tabla 4.40: Nivel de diferencia entre servicios de Call Center existentes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Bastante diferentes	7	35,0	35,0
Diferentes	6	30,0	30,0
Totalmente diferentes	4	20,0	20,0
Poco diferentes	3	15,0	15,0
Nada	0	0	0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.33: Nivel de diferencia entre servicios de Call Center existentes



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Cuál es la primera marca o empresa que se le viene a la mente en cuanto a empresas que ofrecen servicios de Call Center?

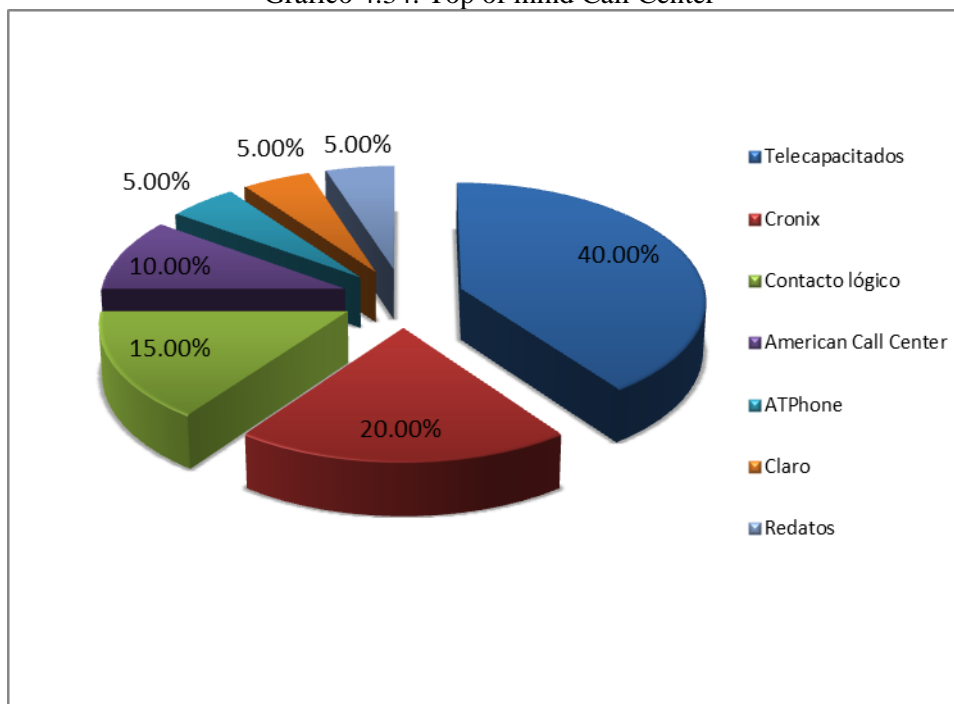
Tabla 4.41: Top of mind Call Center

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Telecapacitados	8	40,0	40,0
Cronix	4	20,0	20,0
Contacto lógico	3	15,0	15,0
American Call Center	2	10,0	10,0
ATPhone	1	5,0	5,0
Claro	1	5,0	5,0
Redatos	1	5,0	5,0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.34: Top of mind Call Center



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Qué otras marcas o empresas de servicios de Call Center conoce o ha oído mencionar, aunque no hayan sido contratadas por su empresa?

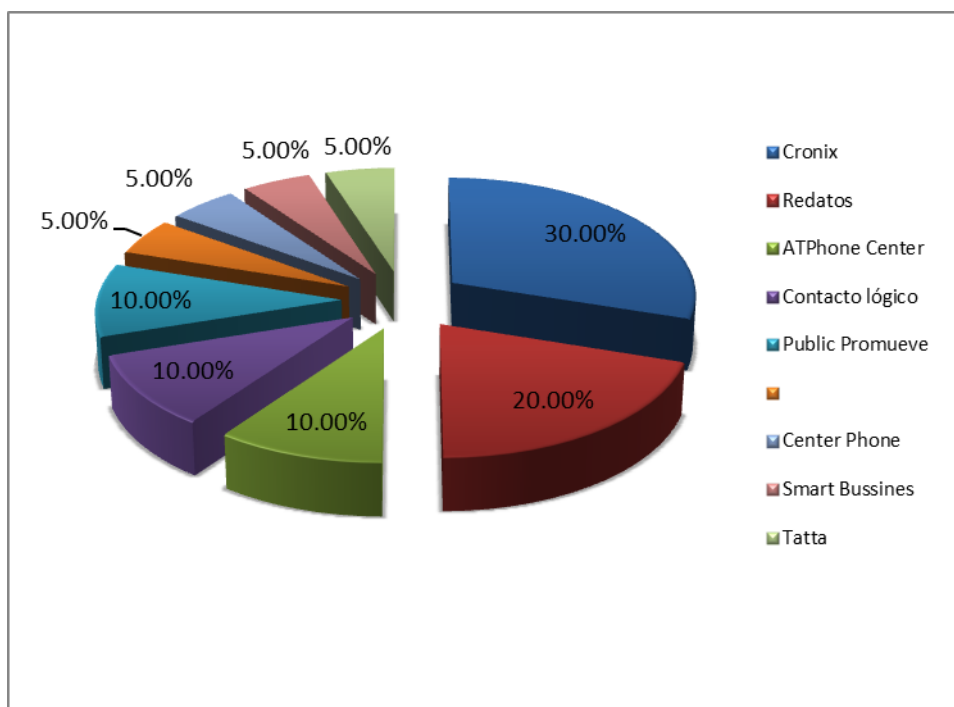
Tabla 4.42: Otras empresas de Call Center conocidas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Cronix	6	30,0	30,0
Redatos	4	20,0	20,0
ATPhone Center	2	10,0	10,0
Contacto lógico	2	10,0	10,0
Public Promueve	2	10,0	10,0
Válidos	1	5,0	5,0
Center Phone	1	5,0	5,0
Smart Bussines	1	5,0	5,0
Tatta	1	5,0	5,0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.35: Otras empresas de Call Center conocidas



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

De las siguientes empresas o marcas en cuanto a servicios de Call Center, ¿Cuáles conoce o ha oído nombrar, aunque nunca hayan sido contratadas por su empresa?

Tabla 4.43: Empresas conocidas en servicios de Call Center

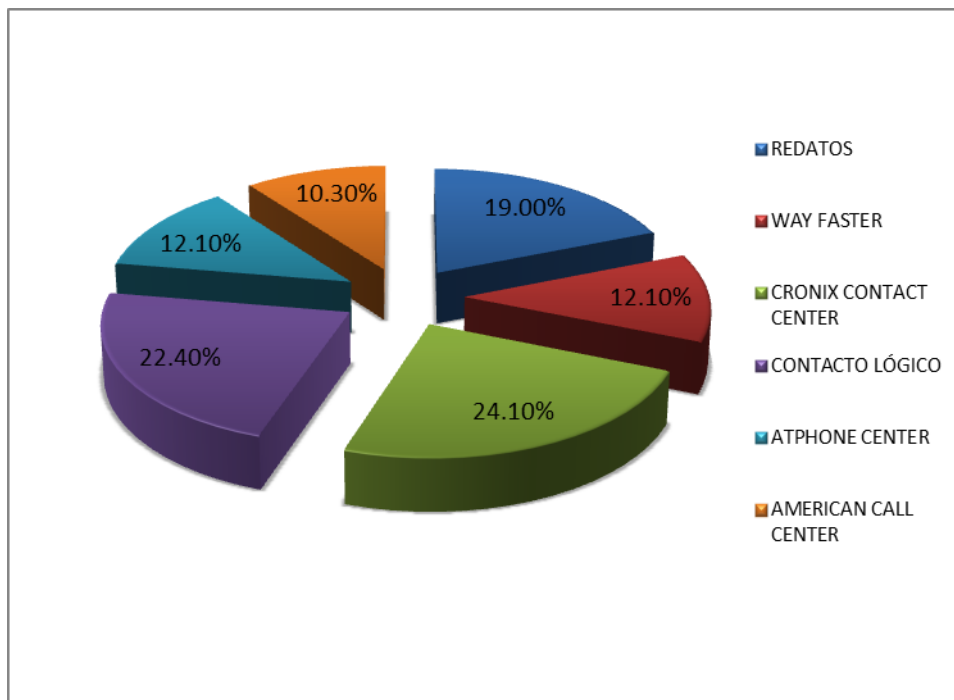
	Respuestas	
	Nº	Porcentaje
Válidos		
	REDATOS	11 19,0%
	WAY FASTER	7 12,1%
	CRONIX CONTACT CENTER	14 24,1%
	CONTACTO LÓGICO	13 22,4%
	ATPHONE CENTER	7 12,1%
	AMERICAN CALL CENTER	6 10,3%
Total		58 100,0%

*Pregunta de opción múltiple

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.36: Empresas conocidas en servicios de Call Center



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Suponga que todas las empresas tienen los mismos precios, los mismos servicios, y que tuviera que escoger una, ¿Cuál escogería?

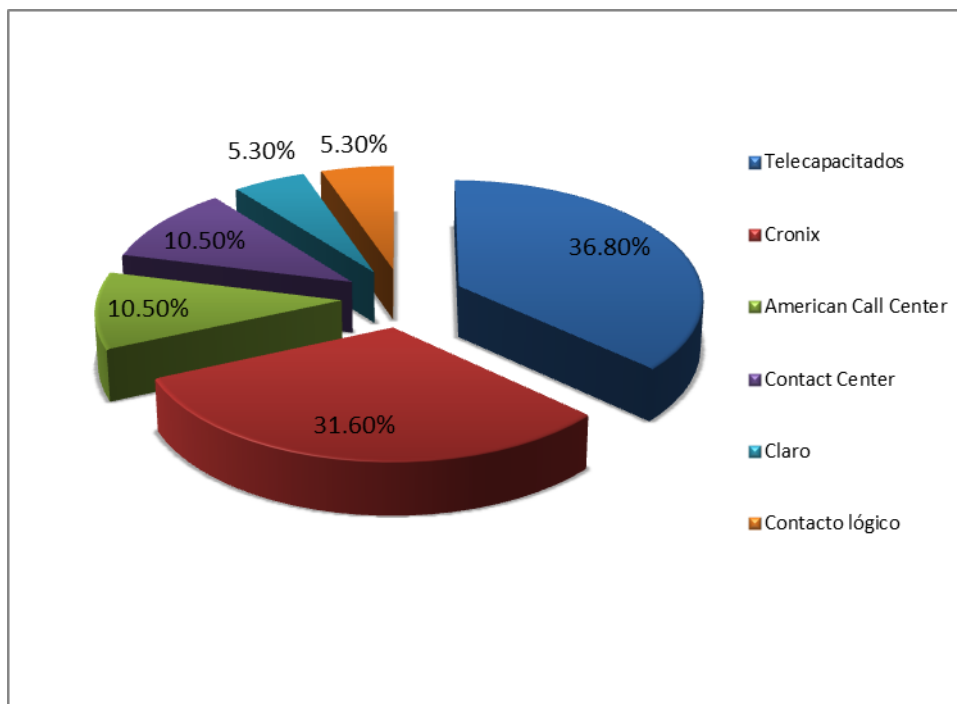
Tabla 4.44: Empresa que escogería en igualdad de condiciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Telecapacitados	7	35,0	36,8
	Cronix	6	30,0	31,6
	American Call Center	2	10,0	10,5
	Contact Center	2	10,0	10,5
	Claro	1	5,0	5,3
	Contacto lógico	1	5,0	5,3
	Total	19	95,0	100,0
Perdidos	No responde		1	5,0
Total			20	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.37: Empresa que escogería en igualdad de condiciones



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Qué tan satisfecho esta con TELECAPACITADOS?

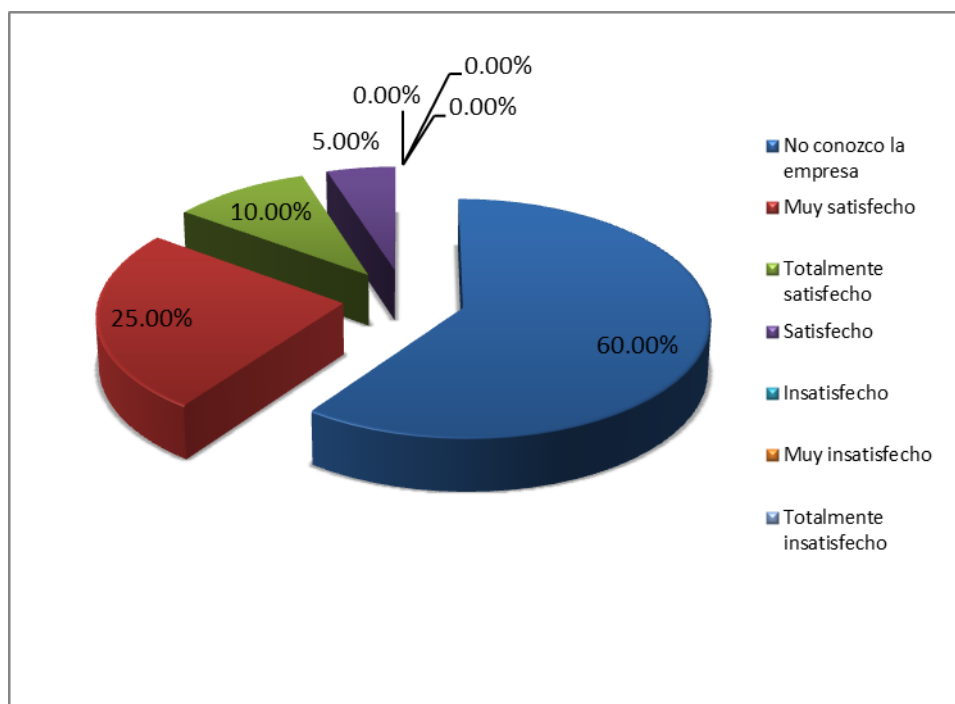
Tabla 4.45: Satisfacción con el servicio de TELECAPACITADOS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
No conozco la empresa	12	60,0	60,0
Muy satisfecho	5	25,0	25,0
Totalmente satisfecho	2	10,0	10,0
Satisfecho	1	5,0	5,0
Insatisfecho	0	0	0
Muy insatisfecho	0	0	0
Totalmente insatisfecho	0	0	0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.38: Satisfacción con el servicio de TELECAPACITADOS



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Qué tan de acuerdo o en desacuerdo está en que TELECAPACITADOS es una empresa que ofrece servicios especialmente para empresas como la suya?

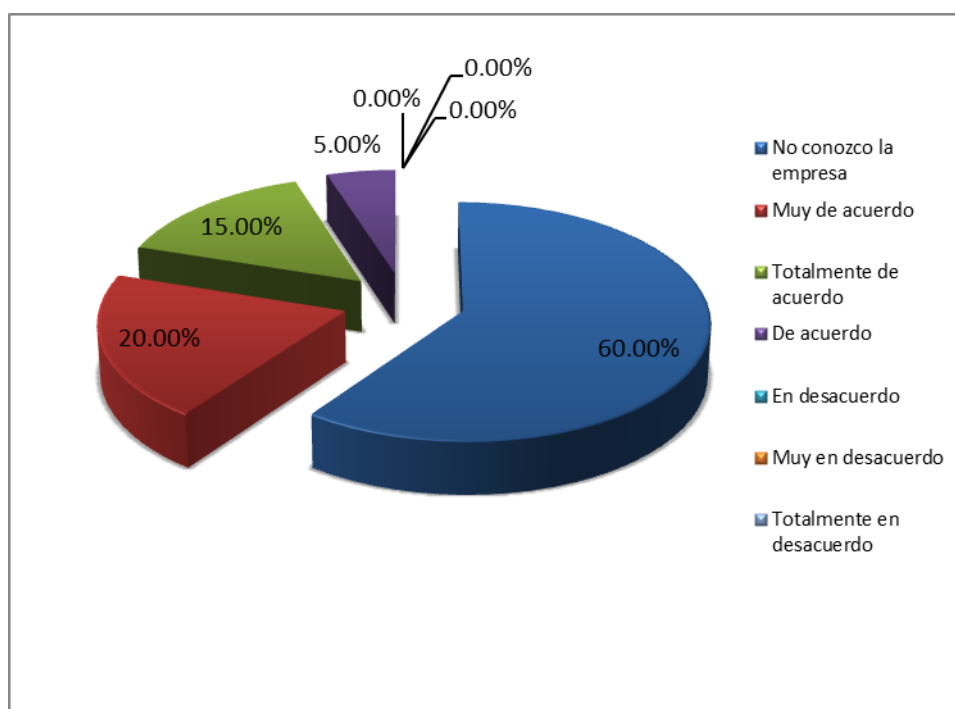
Tabla 4.46: TELECAPACITADOS ofrece servicios para empresas como la suya

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
No conozco la empresa	12	60,0	60,0
Muy de acuerdo	4	20,0	20,0
Totalmente de acuerdo	3	15,0	15,0
De acuerdo	1	5,0	5,0
En desacuerdo	0	0	0
Muy en desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.39: TELECAPACITADOS ofrece servicios para empresas como la suya



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Cuál de las siguientes frases describe mejor lo que usted siente respecto a TELECAPACITADOS?

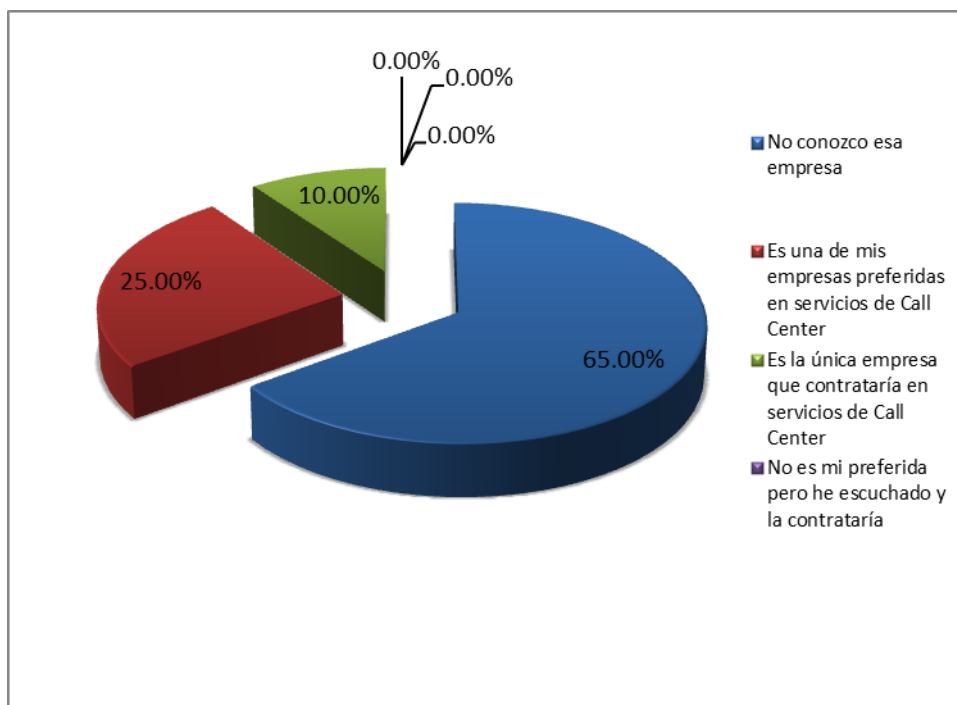
Tabla 4.47: Frase que describe mejor a TELECAPACITADOS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
No conozco esa empresa	13	65,0	65,0
Es una de mis empresas preferidas en servicios de Call Center	5	25,0	25,0
Es la única empresa que contrataría en servicios de Call Center	2	10,0	10,0
Válidos No es mi preferida pero he escuchado y la contrataría	0	0	0
No es mi preferida pero la contrataría bajo ciertas circunstancias	0	0	0
Nunca contrataría esa empresa	0	0	0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.40: Frase que describe mejor a TELECAPACITADOS



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Qué cobertura requiere para sus necesidades empresariales

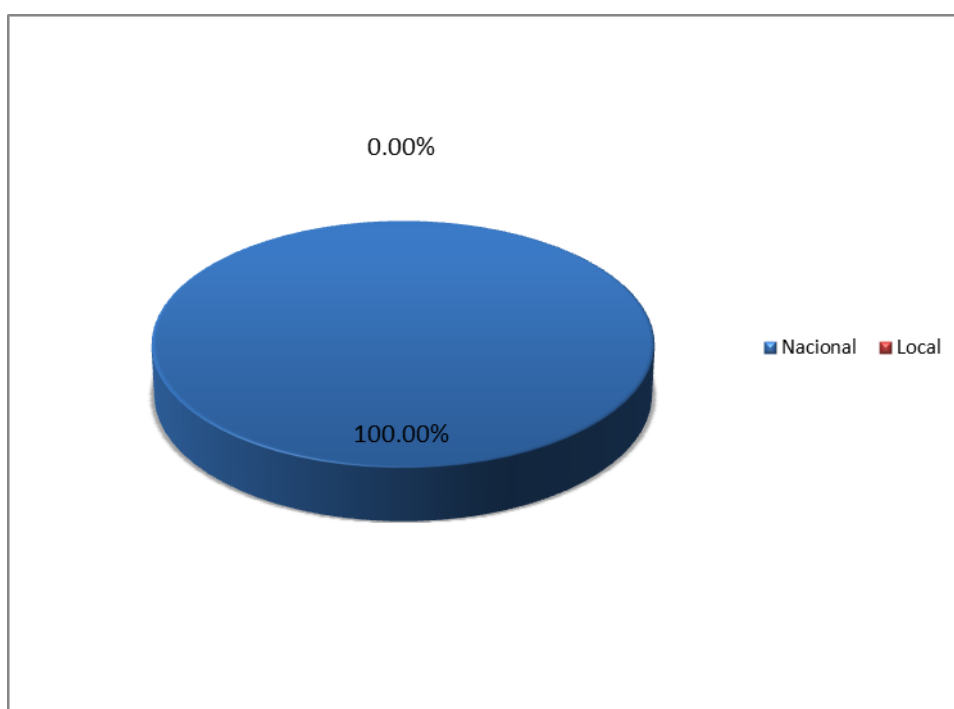
Tabla 4.48: Cobertura requerida

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Nacional	20	100,0	100,0
	Local	0	0	0
Total		20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.41: Cobertura requerida



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Qué tipo de servicio le interesa más

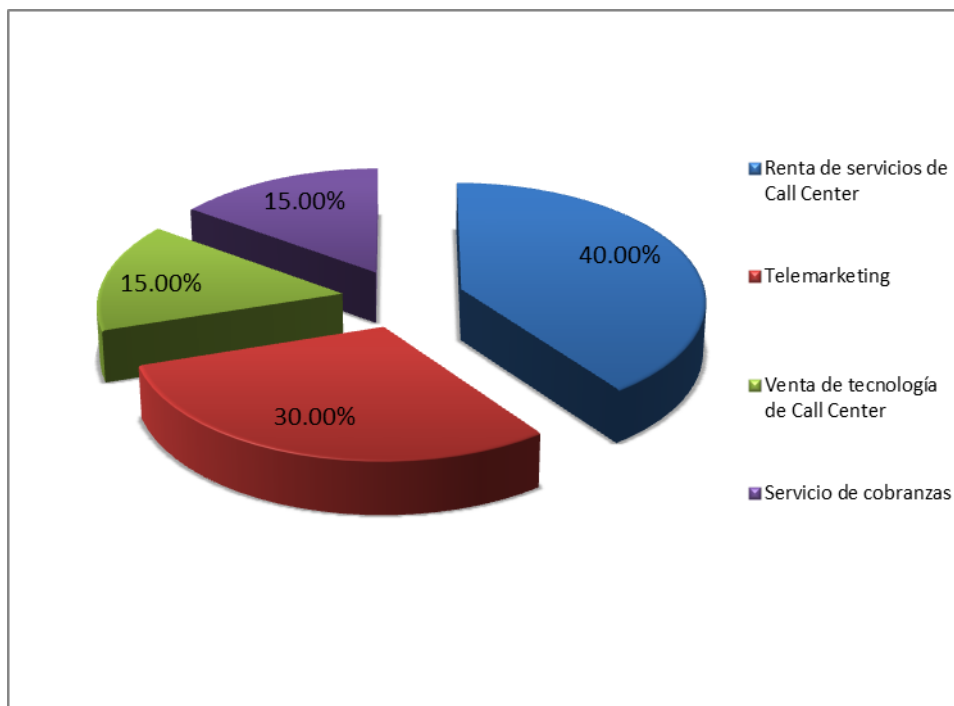
Tabla 4.49: Tipo de servicio de mayor interés

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Renta de servicios de Call Center	8	40,0	40,0
Telemarketing	6	30,0	30,0
Válidos Venta de tecnología de Call Center	3	15,0	15,0
Servicio de cobranzas	3	15,0	15,0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.42: Tipo de servicio de mayor interés



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Qué beneficios emocionales le interesan en un servicio de Call Center

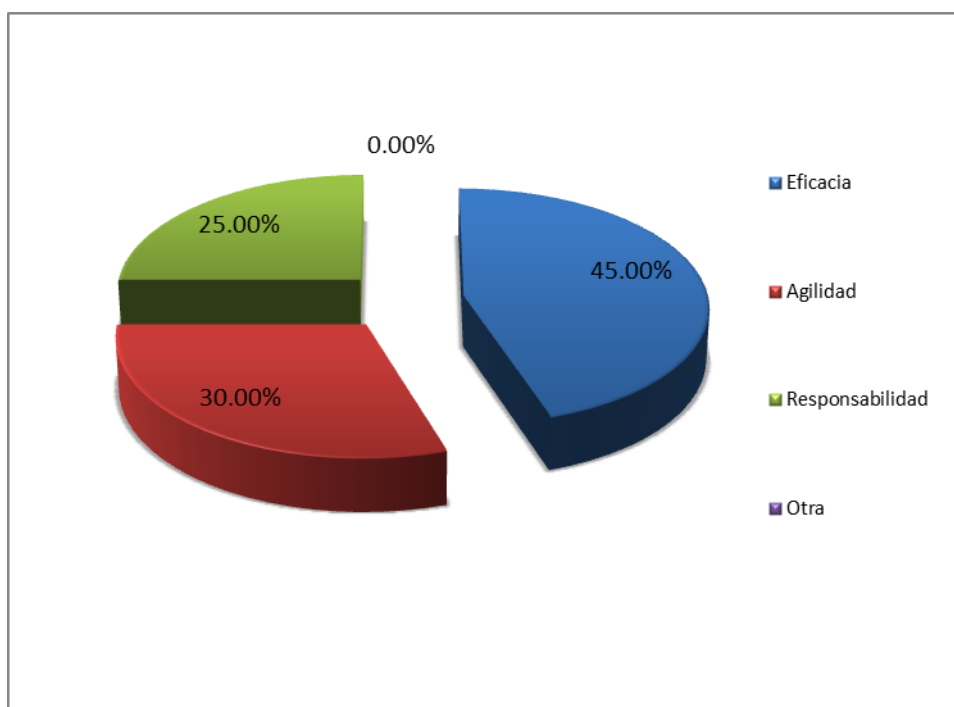
Tabla 4.50: Beneficios emocionales de interés

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Eficacia	9	45,0	45,0
Agilidad	6	30,0	30,0
Válidos Responsabilidad	5	25,0	25,0
Otra	0	0	0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.43: Beneficios emocionales de interés



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Qué tipo de promociones le interesan

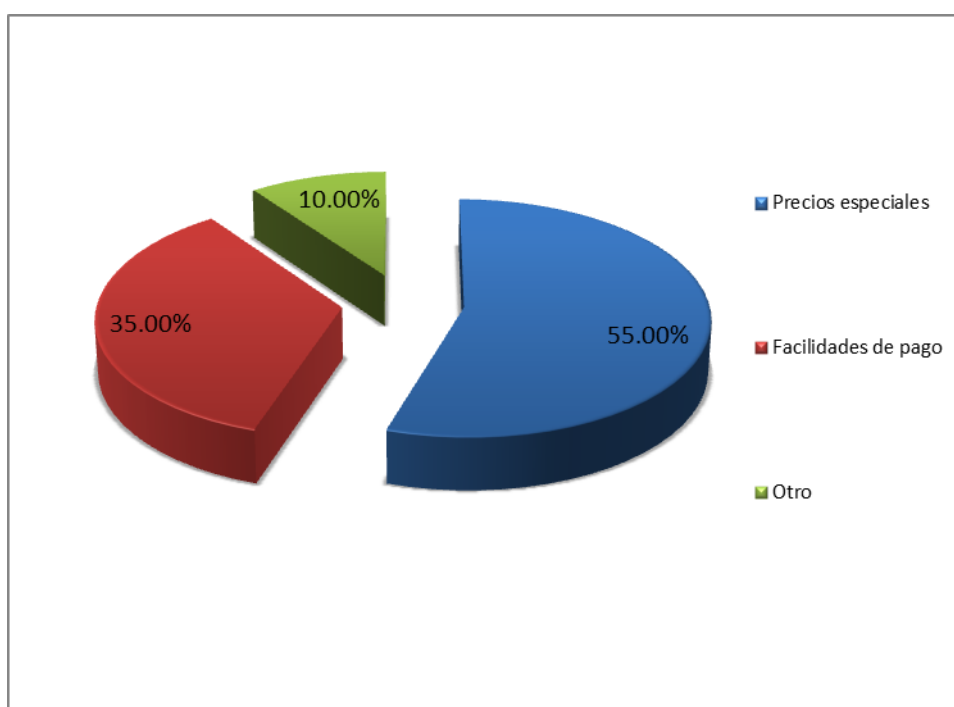
Tabla 4.51: Promociones de interés

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Precios especiales	11	55,0	55,0
Facilidades de pago	7	35,0	35,0
Otro	2	10,0	10,0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.44: Promociones de interés



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

A través de qué medios se informa frecuentemente

Tabla 4.52: Medios utilizados con mayor frecuencia

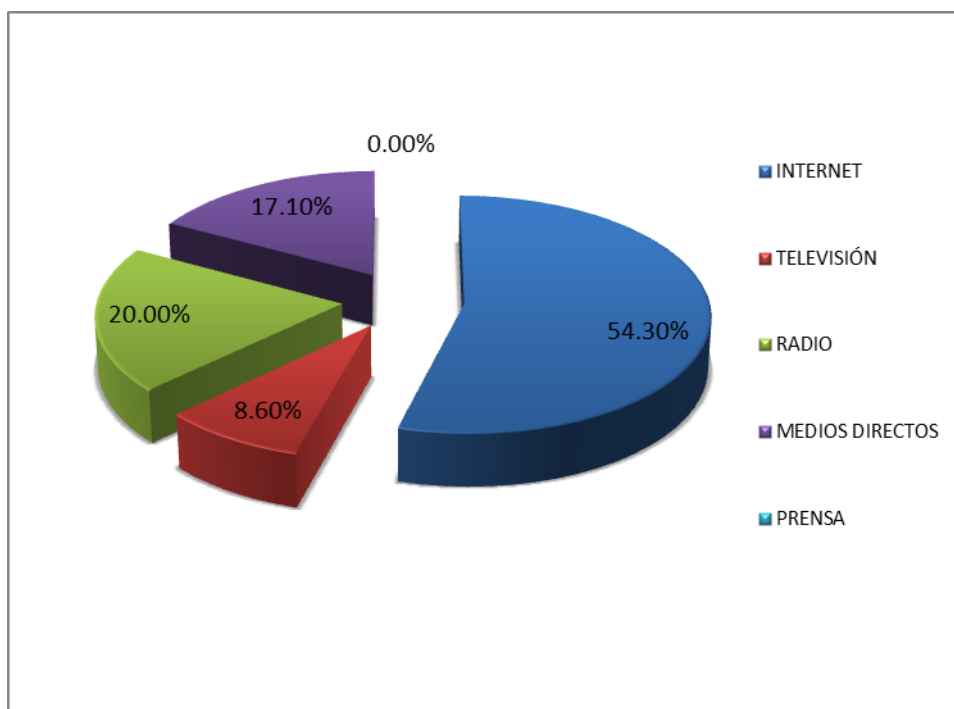
		Respuestas	
		Nº	Porcentaje
Válidos	INTERNET	19	54,3%
	TELEVISIÓN	3	8,6%
	RADIO	7	20,0%
	MEDIOS DIRECTOS	6	17,1%
	PRENSA	0	0
Total		35	100,0%

*Pregunta de opción múltiple

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.45: Medios utilizados con mayor frecuencia



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

4.7.2.1.1. Análisis

Para los clientes del servicio, es decir, los representantes de las empresas que optan por el servicio, el beneficio más importante es que el oferente cuente con Infraestructura física y tecnológica en el 65% de casos mientras que el 25% considera a la variedad de servicios como el más importante. En cuanto a los aspectos a mejorarse, el 70% está de acuerdo en que se requiere personal capacitado y un 20% menciona el buen trato al usuario.

El 55% de empresas considera extremadamente importante el contar con un servicio de Call Center, mientras que el 45% lo considera muy importante. Es claro que para el 100% de empresas el contar con un servicio de soporte es un factor imprescindible para poder retroalimentarse y servir a cliente. El 50% de los encuestados dice conocer bastante de servicios de Call Center y un 40% conocer moderadamente, de los cuales un 35% dice que las opciones de Call Center están bastante diferenciadas, mientras que un 30% dice solamente “diferentes”.

Entre los encuestados se observó que un 40% dicen conocer a TELECAPACITADOS, un 20% a CRONIX y un 15% a Contacto Lógico, cuando se les pide responder al primer nombre que se les viene a la mente, siendo estos los principales competidores. El resto de empresas alcanzaron porcentajes de 10% o menores. Entre las otras marcas conocidas un 30% destaca a CRONIX, un 20% a REDATOS y con porcentajes iguales del 10% se encuentran ATPhone Center, Públíc Promueve y Contacto Lógico.

De las principales empresas competidoras de TELECAPACITADOS, el 73.70% de usuarios ha oído nombrar o conoce a Cronix, un 68.40% a Contacto Lógico, y un 57.90% a REDATOS. El resto de opciones alcanzaron porcentajes menores al 40%. En el caso de que todas las empresas manejarán los mismos servicios y precios la de mayor

preferencia sería TELECAPACITADOS en el 35% de casos, Cronix en el 30% y American Call Center en el 10% junto con Contact Center en otro 10%.

En relación con TELECAPACITADOS específicamente, un 60% dice no conocer la empresa, un 25% se encuentra muy satisfecho un 10% totalmente satisfecho y un 5% satisfecho. No se cuenta con clientes insatisfechos entre aquellos que conocen la empresa.

El 20% esta de acuerdo en que TELECAPACITADOS es una empresa que ofrece servicios adecuados para las empresas encuestadas. La frase que representa mejor a la empresa, de acuerdo con el 25% e encuestados, dice: “Es una de mis empresas preferidas en servicios de Call Center”.

El 100% de empresas requiere una cobertura de servicios a nivel nacional.

El tipo de servicio que mas interesa a los clientes es la renta de servicios de Call Center en el 40% de casos, el 30% se interesa por el Telemarketing, el 15% por cobranzas y el otro 15% por la Venta de tecnología de Call Center.

Entre los beneficios “emocionales” que interesan al cliente, se encuentra la Eficacia en el 45% de casos, la agilidad en el 30% y la responsabilidad en el 25%. En cuanto a las promociones el 55% se interesa por precios especiales y un 35% por facilidades de pago.

Los medios por los cuales el cliente se informa frecuentemente son, el 95% por el internet, un 35% radio, un 30% medios directos y un 15% por televisión.

4.7.2.2. Posicionamiento

¿Qué tan importante es para usted que una marca o empresa de servicios de Call center tenga las siguientes características?

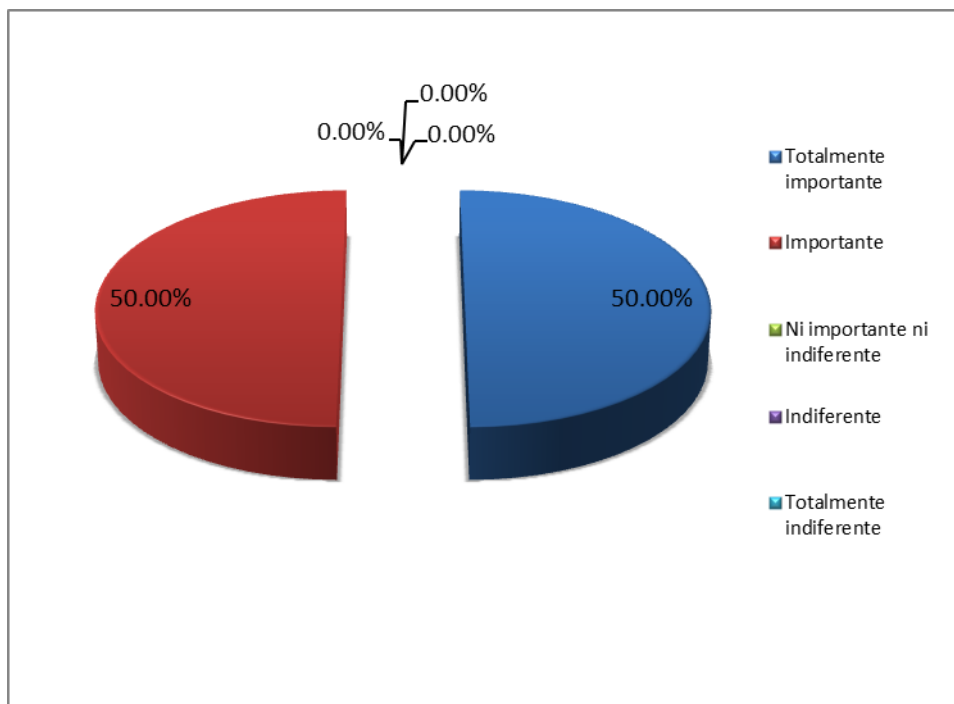
Tabla 4.53: Agilidad en la atención al usuario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Totalmente importante	10	50,0	50,0
Importante	10	50,0	50,0
Ni importante ni indiferente	0	0	0
Indiferente	0	0	0
Totalmente indiferente	0	0	0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.46: Agilidad en la atención al usuario



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

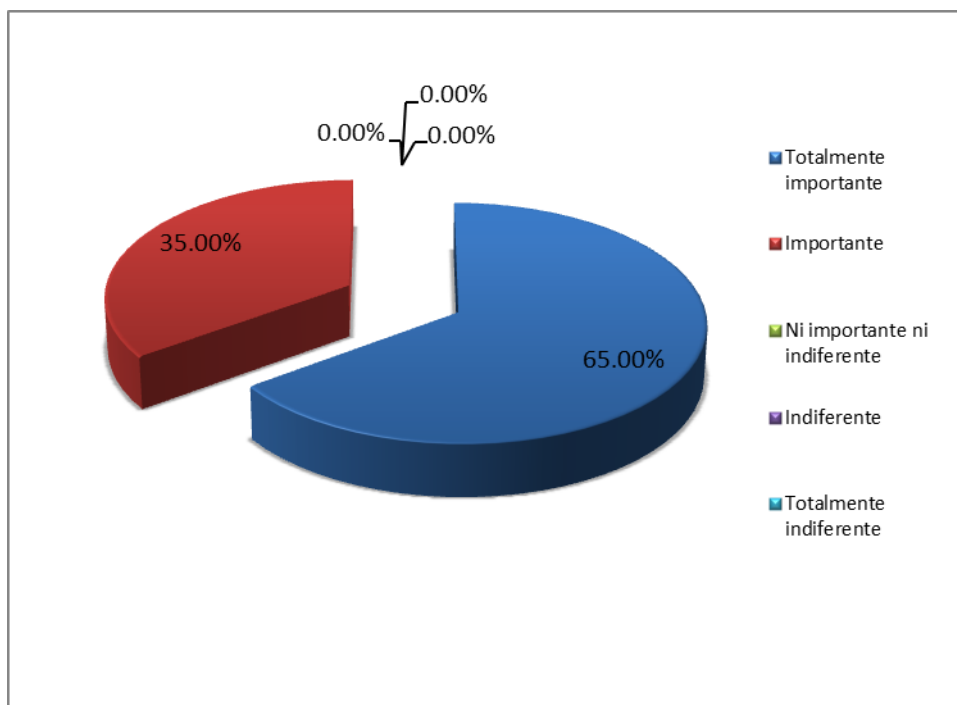
Tabla 4.54: Calidad en el servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Totalmente importante	13	65,0	65,0
Importante	7	35,0	35,0
Ni importante ni indiferente	0	0	0
Indiferente	0	0	0
Totalmente indiferente	0	0	0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.47: Calidad en el servicio



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

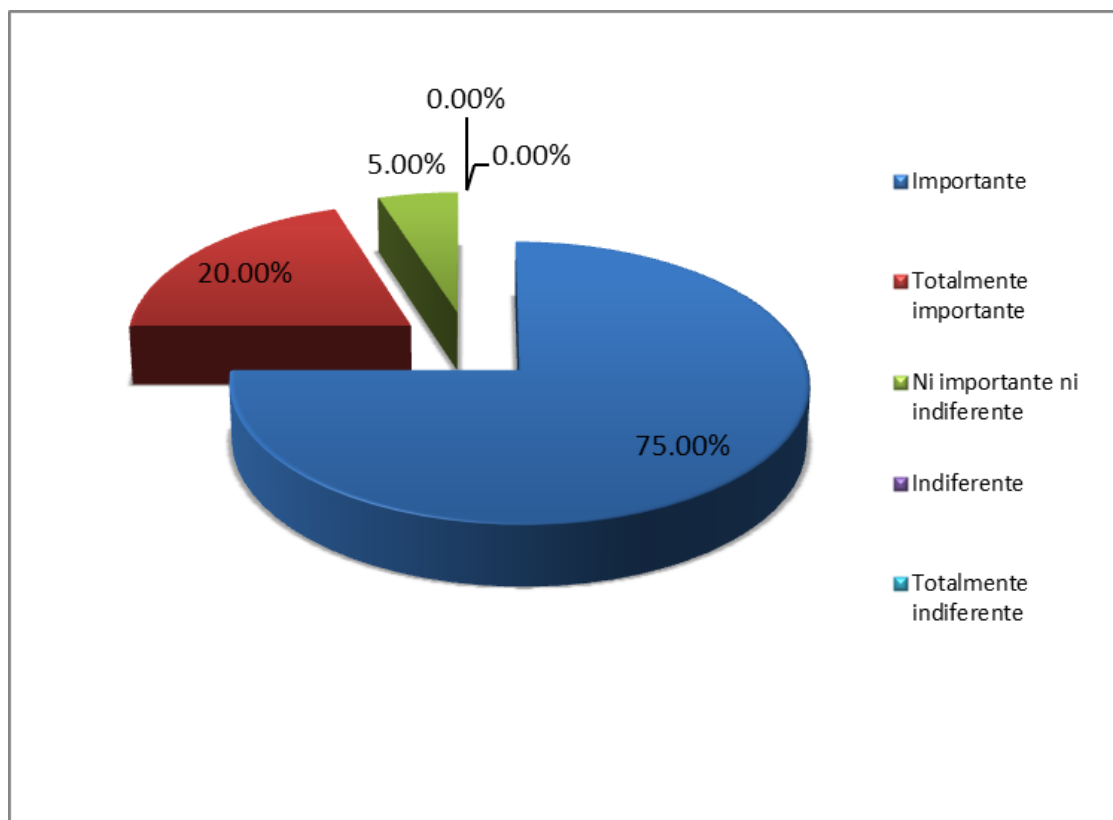
Tabla 4.55: Calidad en informes o reportes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Importante	15	75,0	75,0
Totalmente importante	4	20,0	20,0
Ni importante ni indiferente	1	5,0	5,0
Indiferente	0	0	0
Totalmente indiferente	0	0	0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.48: Calidad en informes o reportes



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

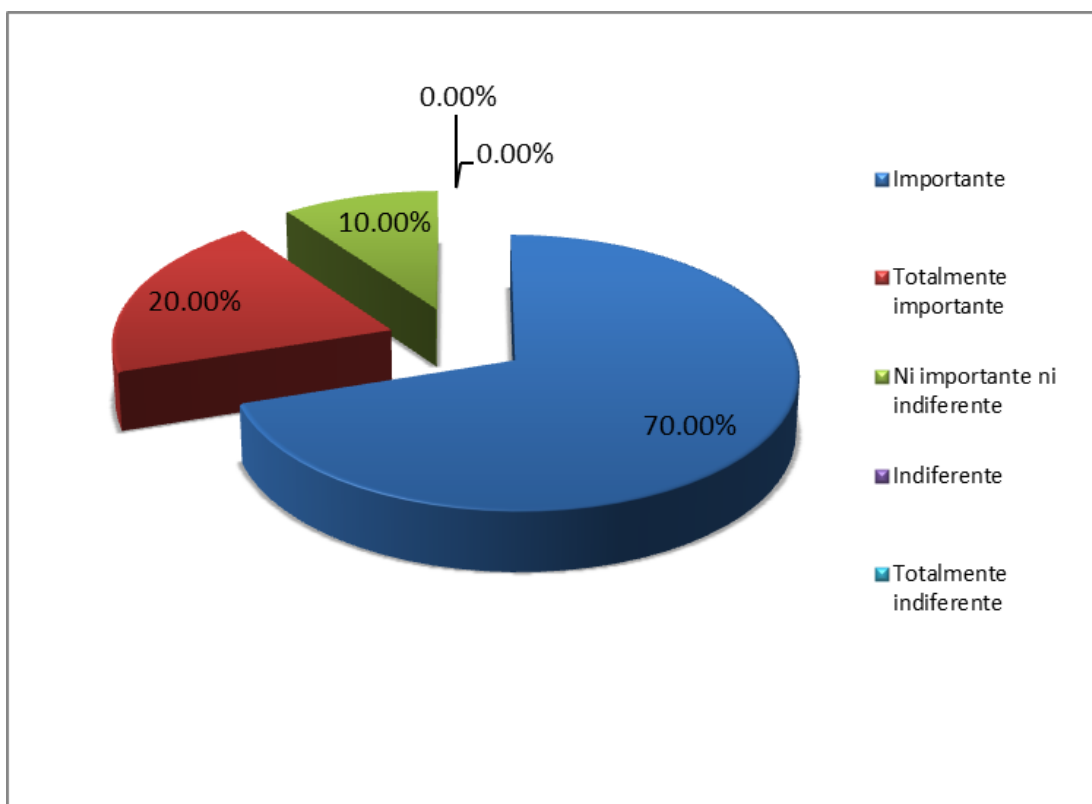
Tabla 4.56: Valor por el servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Importante	14	70,0	70,0
Totalmente importante	4	20,0	20,0
Ni importante ni indiferente	2	10,0	10,0
Indiferente	0	0	0
Totalmente indiferente	0	0	0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.49: Valor por el servicio



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

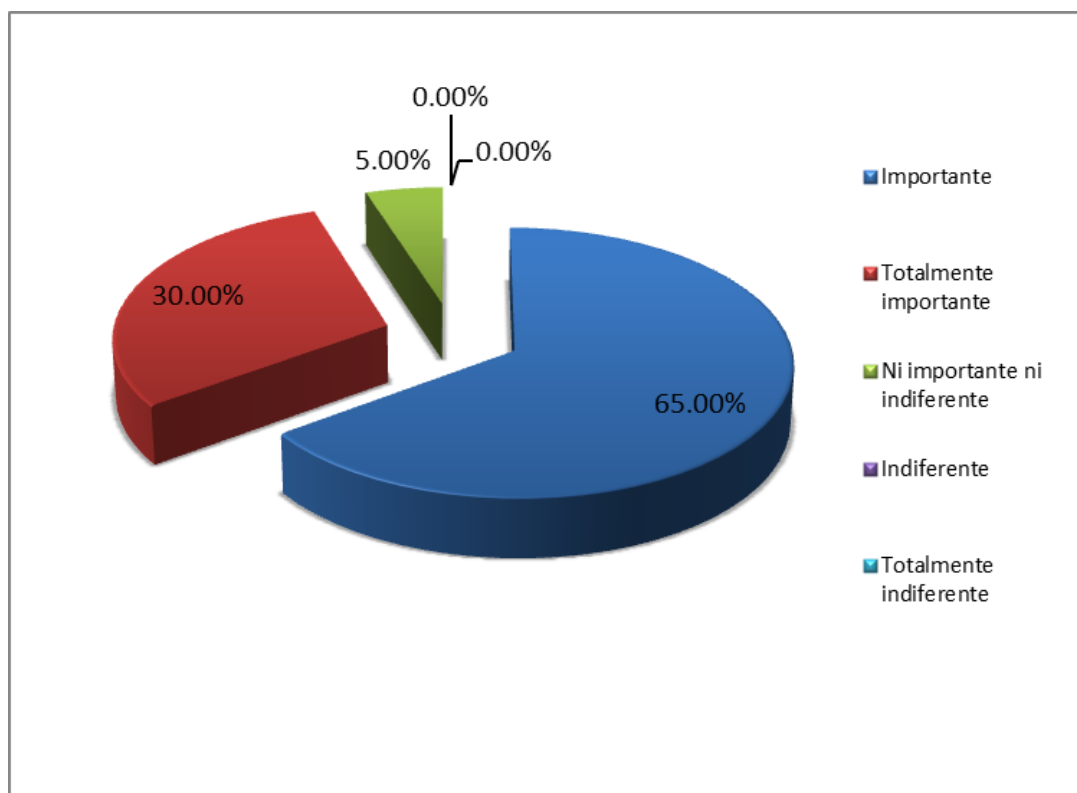
Tabla 4.57: Infraestructura física y tecnológica

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Importante	13	65,0	65,0
Totalmente importante	6	30,0	30,0
Ni importante ni indiferente	1	5,0	5,0
Indiferente	0	0	0
Totalmente indiferente	0	0	0
Total	20	100,0	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.50: Infraestructura física y tecnológica



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Qué es lo primero que le viene a la mente cuando piensa en TELECAPACITADOS? (Si no conoce la empresa deje la pregunta en blanco)

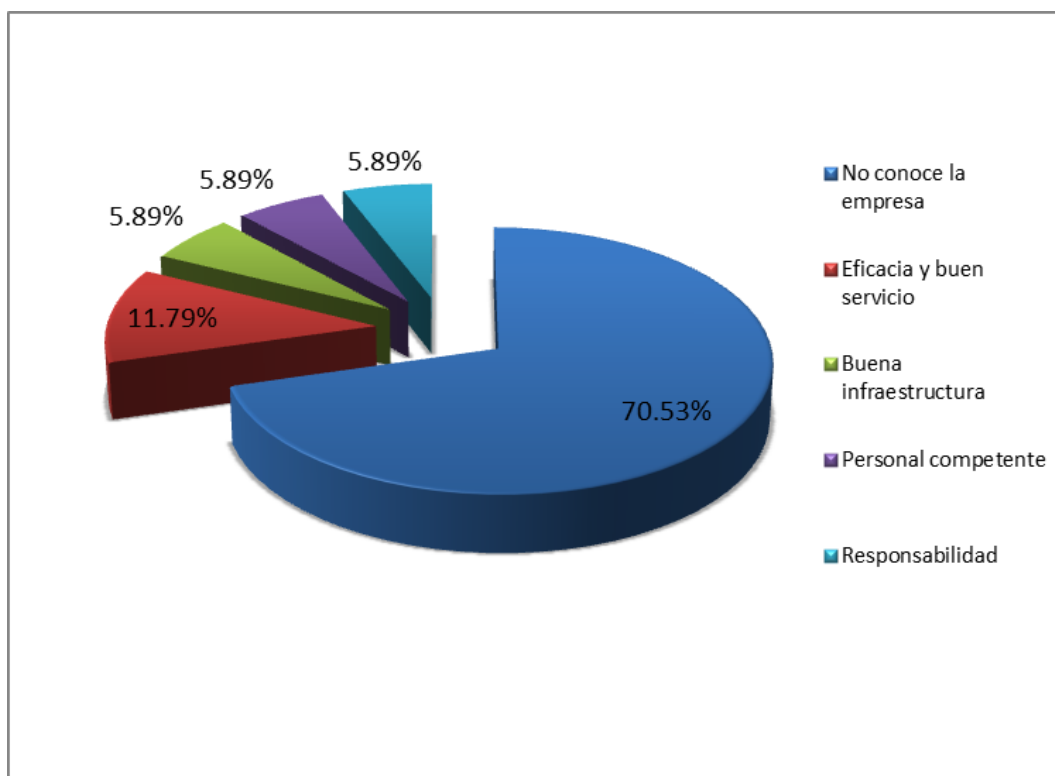
Tabla 4.58: Primera impresión con TELECAPACITADOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	No conoce la empresa	12	60,0	70,6
	Eficacia y buen servicio	2	10,0	11,8
	Buena infraestructura	1	5,0	5,9
	Personal competente	1	5,0	5,9
	Responsabilidad	1	5,0	5,9
	Total	17	85,0	100,0
Perdidos	No responde		3	15,0
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.51: Primera impresión con TELECAPACITADOS



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Qué tan de acuerdo está en que las siguientes características describen a la empresa TELECAPACITADOS?

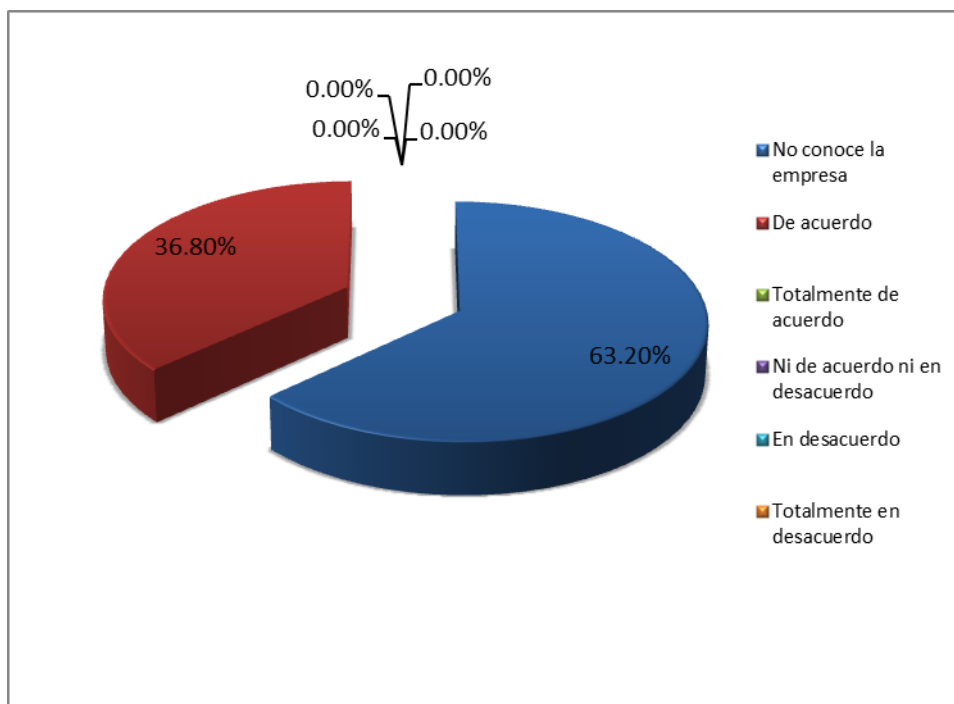
Tabla 4.59:Eficiencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
No conoce la empresa	12	60,0	63,2
De acuerdo	7	35,0	36,8
Totalmente de acuerdo	0	0	0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	0
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
Total	19	95,0	100,0
Perdidos	No responde	1	5,0
Total		20	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.52: Eficiencia



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

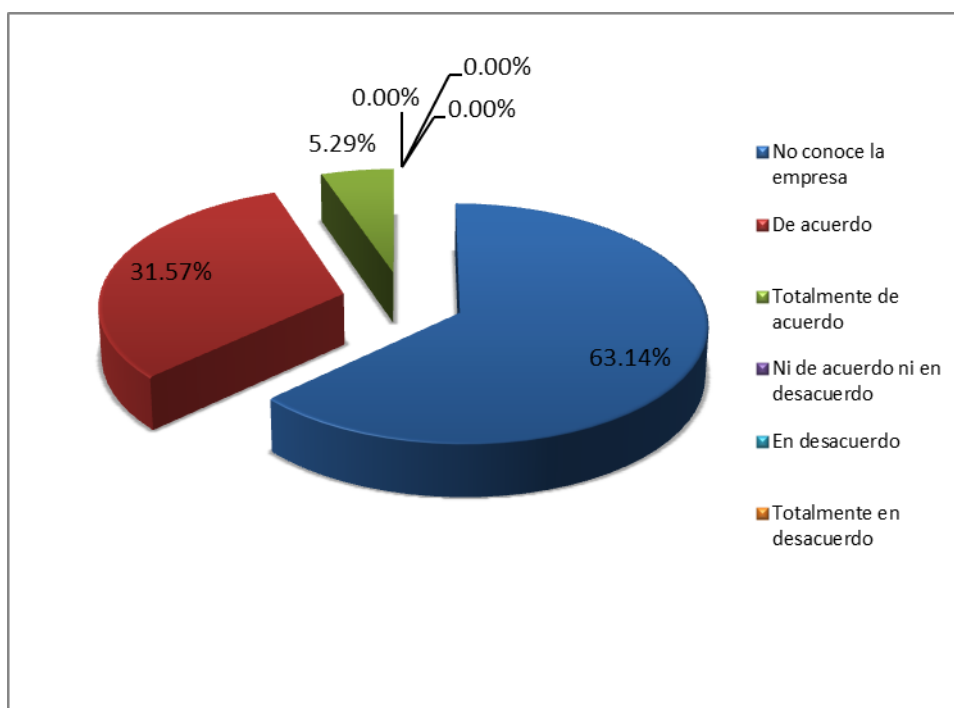
Tabla 4.60: Cobertura

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	No conoce la empresa	12	60,0	63,2
	De acuerdo	6	30,0	31,6
	Totalmente de acuerdo	1	5,0	5,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0
	Total	19	95,0	100,0
Perdidos	No responde		1	5,0
Total			20	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.53: Cobertura



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

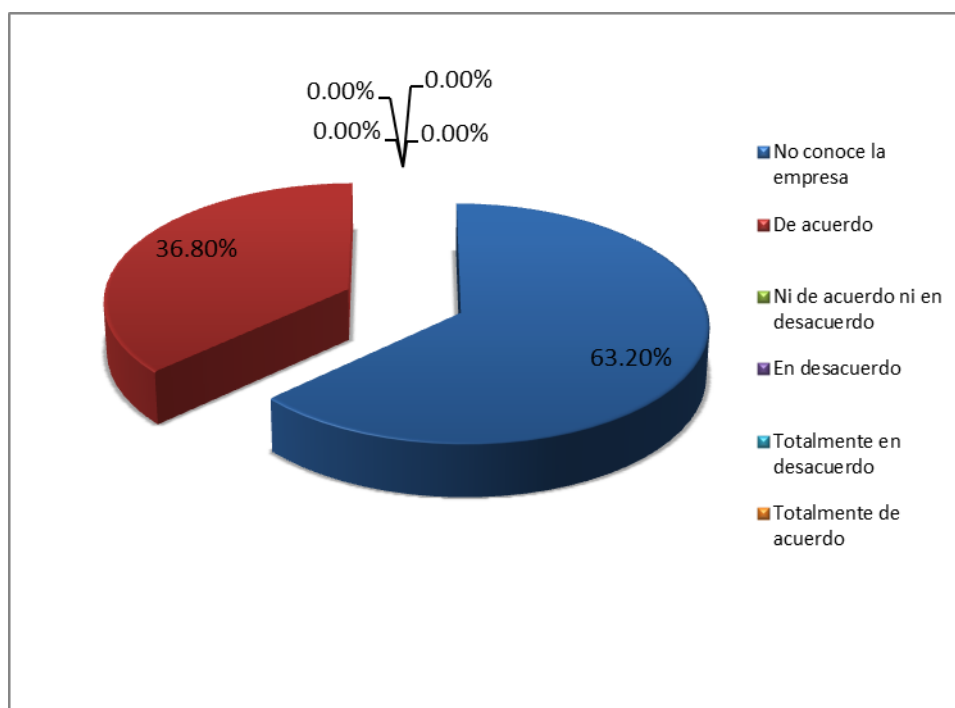
Tabla 4.61: Precios asequibles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	No conoce la empresa	12	60,0	63,2
	De acuerdo	7	35,0	36,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0
	Totalmente de acuerdo	0	0	0
	Total		19	95,0
Perdidos	No responde		1	5,0
Total			20	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.54: Precios asequibles



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

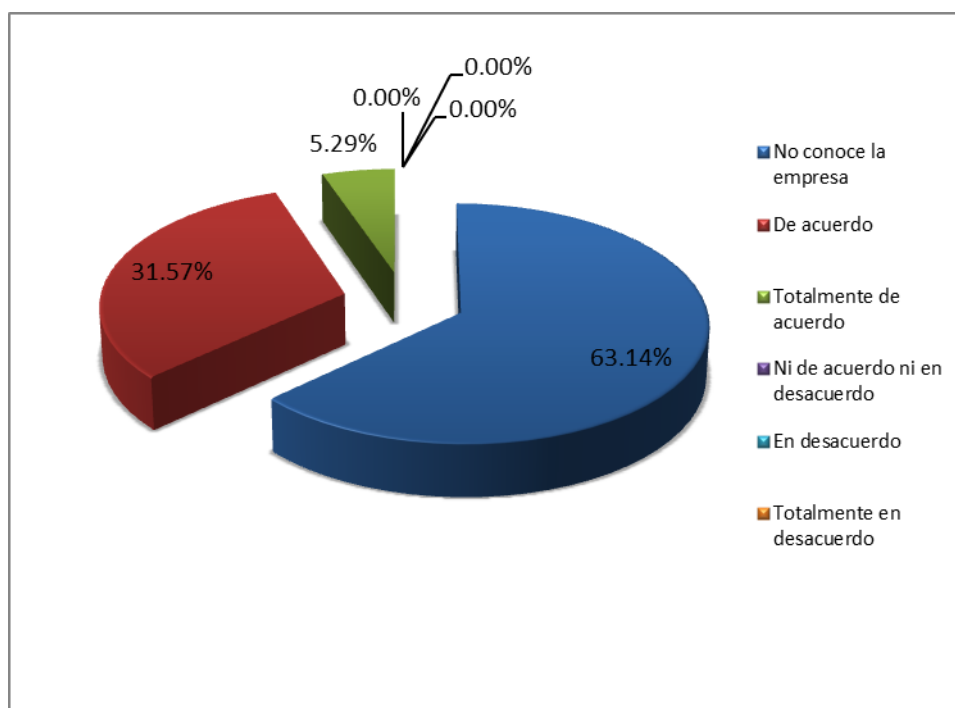
Tabla 4.62: Calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	No conoce la empresa	12	60,0	63,2
	De acuerdo	6	30,0	31,6
	Totalmente de acuerdo	1	5,0	5,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0
	Total	19	95,0	100,0
Perdidos	No responde	1	5,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.55: Calidad



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

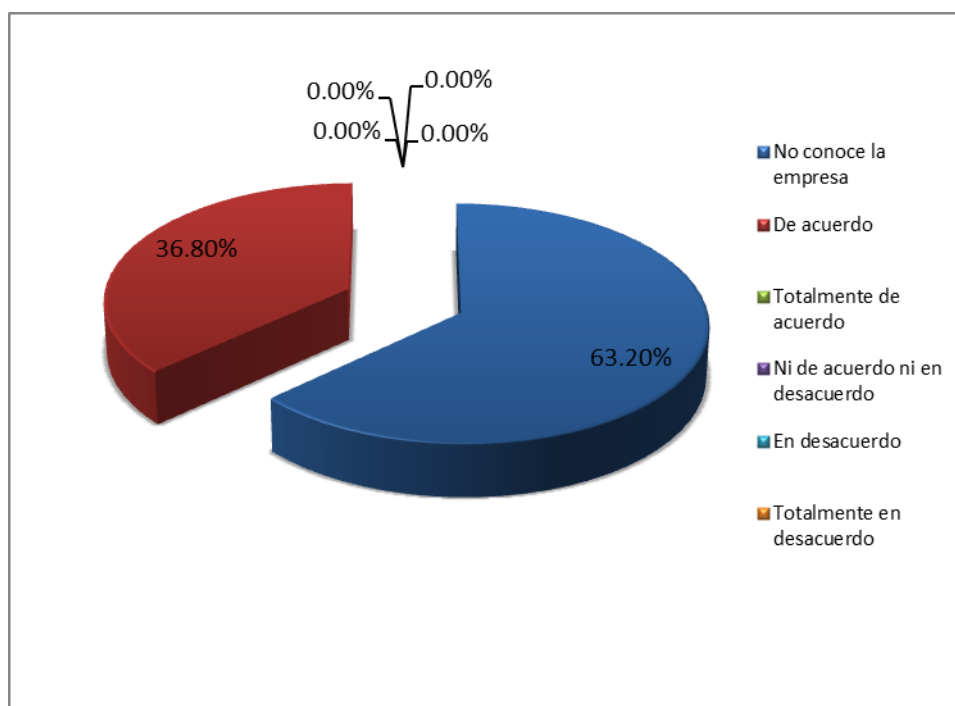
Tabla 4.63: Servicio al cliente eficiente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	No conoce la empresa	12	60,0	63,2
	De acuerdo	7	35,0	36,8
	Totalmente de acuerdo	0	0	0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0
	Total		19	95,0
Perdidos	No responde		1	5,0
Total			20	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.56: Servicio al cliente eficiente



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

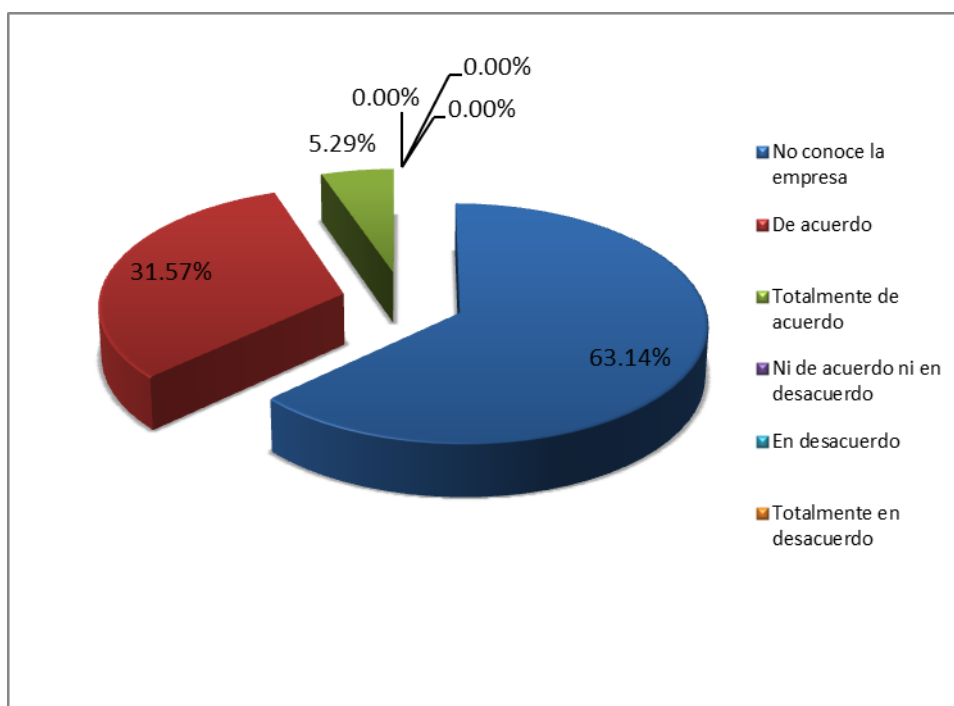
Tabla 4.64: Infraestructura tecnológica y física

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	No conoce la empresa	12	60,0	63,2
	De acuerdo	6	30,0	31,6
	Totalmente de acuerdo	1	5,0	5,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	0
	En desacuerdo	0	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0
	Total	19	95,0	100,0
Perdidos	No responde	1	5,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.57: Infraestructura tecnológica y física



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Qué es lo que más le Gusta de TELECAPACITADOS?

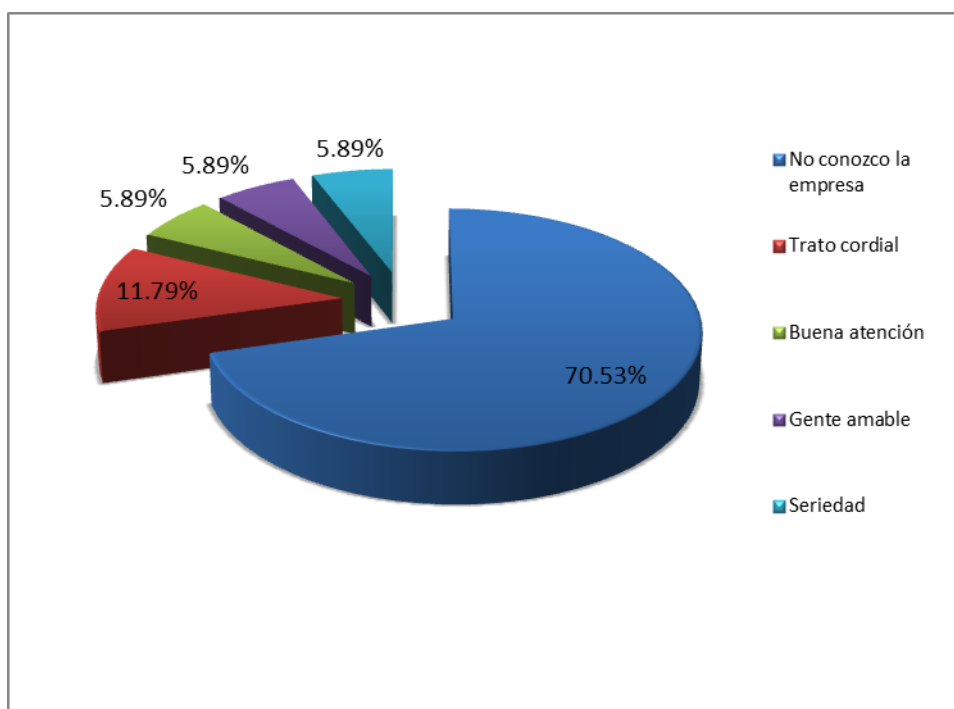
Tabla 4.65: Lo que más gusta de TELECAPACITADOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	No conozco la empresa	12	60,0	70,6
	Trato cordial	2	10,0	11,8
	Buena atención	1	5,0	5,9
	Gente amable	1	5,0	5,9
	Seriedad	1	5,0	5,9
	Total	17	85,0	100,0
Perdidos	No responde	3	15,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.58: Lo que más gusta de TELECAPACITADOS



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Qué es lo que encuentra diferente en TELECAPACITADOS que no tengan otras marcas?

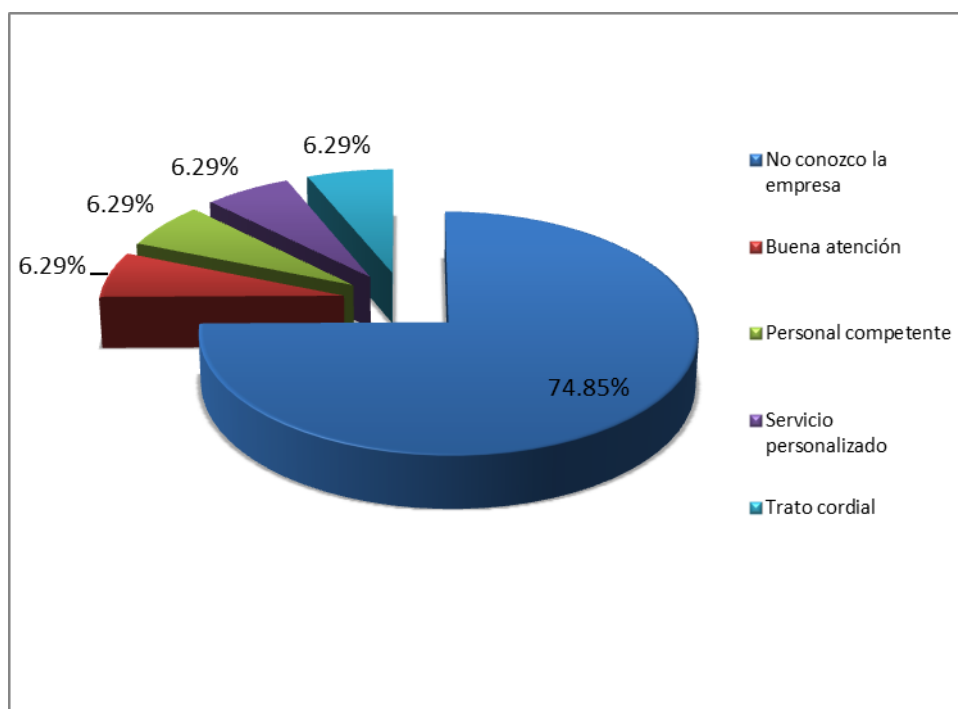
Tabla 4.66: Elemento único de TELECAPACITADOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	No conozco la empresa	12	60,0	75,0
	Buena atención	1	5,0	6,3
	Personal competente	1	5,0	6,3
	Servicio personalizado	1	5,0	6,3
	Trato cordial	1	5,0	6,3
	Total	16	80,0	100,0
Perdidos	No responde	4	20,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.59: Elemento único de TELECAPACITADOS



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Qué tan diferente es TELECAPACITADOS con respecto a otras empresas en las siguientes características?

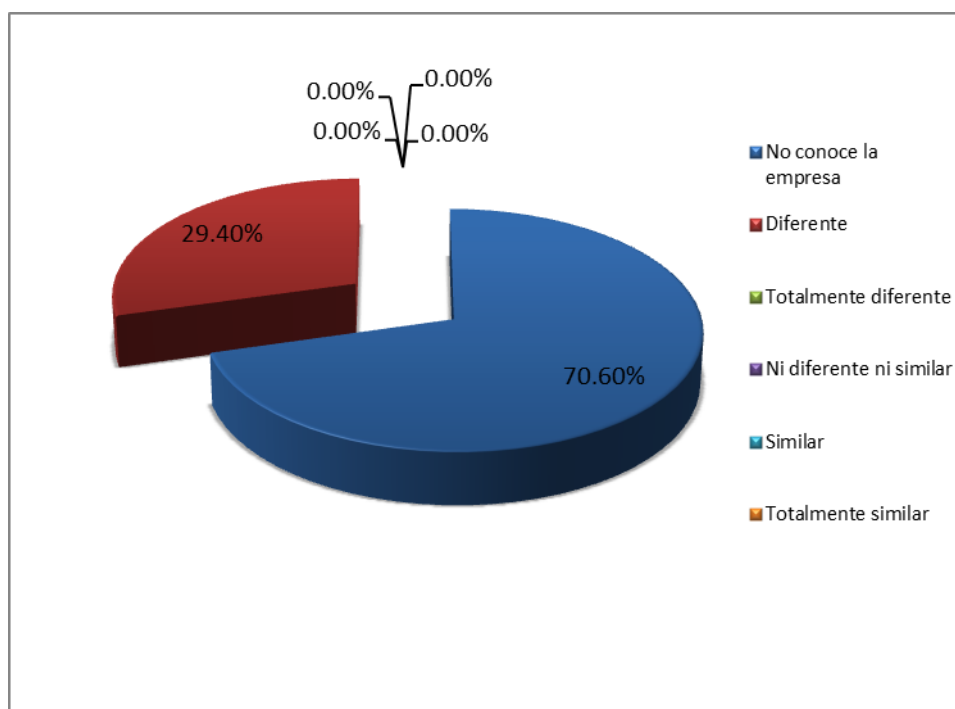
Tabla 4.67: Eficiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	No conoce la empresa	12	60,0	70,6
	Diferente	5	25,0	29,4
	Totalmente diferente	0	0	0
	Ni diferente ni similar	0	0	0
	Similar	0	0	0
	Totalmente similar	0	0	0
	Total	17	85,0	100,0
Perdidos	No responde	3	15,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.60: Eficiencia



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

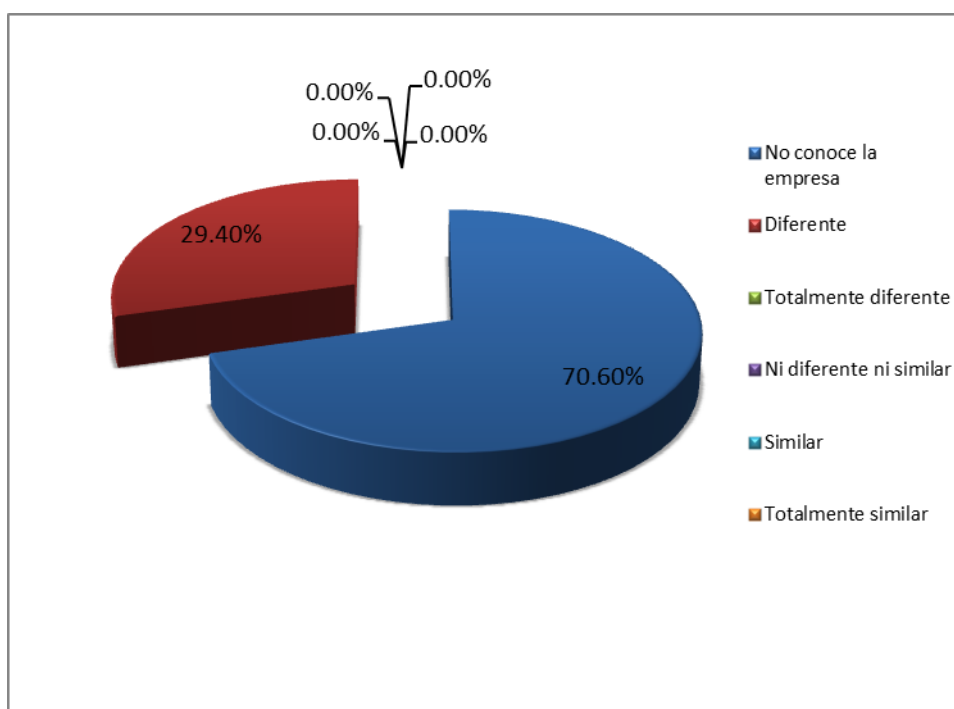
Tabla 4.68: Cobertura

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	No conoce la empresa	12	60,0	70,6
	Diferente	5	25,0	29,4
	Totalmente diferente	0	0	0
Válidos	Ni diferente ni similar	0	0	0
	Similar	0	0	0
	Totalmente similar	0	0	0
	Total	17	85,0	100,0
Perdidos	No responde	3	15,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.61: Cobertura



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

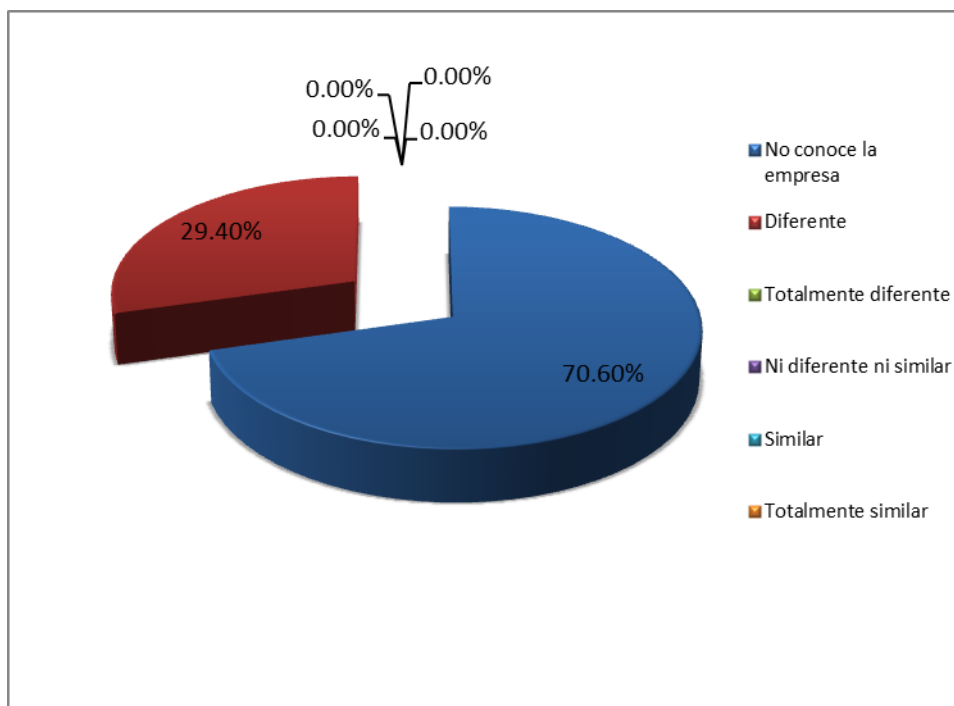
Tabla 4.69: Precios asequibles

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	No conoce la empresa	12	60,0	70,6
	Diferente	5	25,0	29,4
	Totalmente diferente	0	0	0
Válidos	Ni diferente ni similar	0	0	0
	Similar	0	0	0
	Totalmente similar	0	0	0
	Total	17	85,0	100,0
Perdidos	No responde	3	15,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.62: Precios asequibles



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

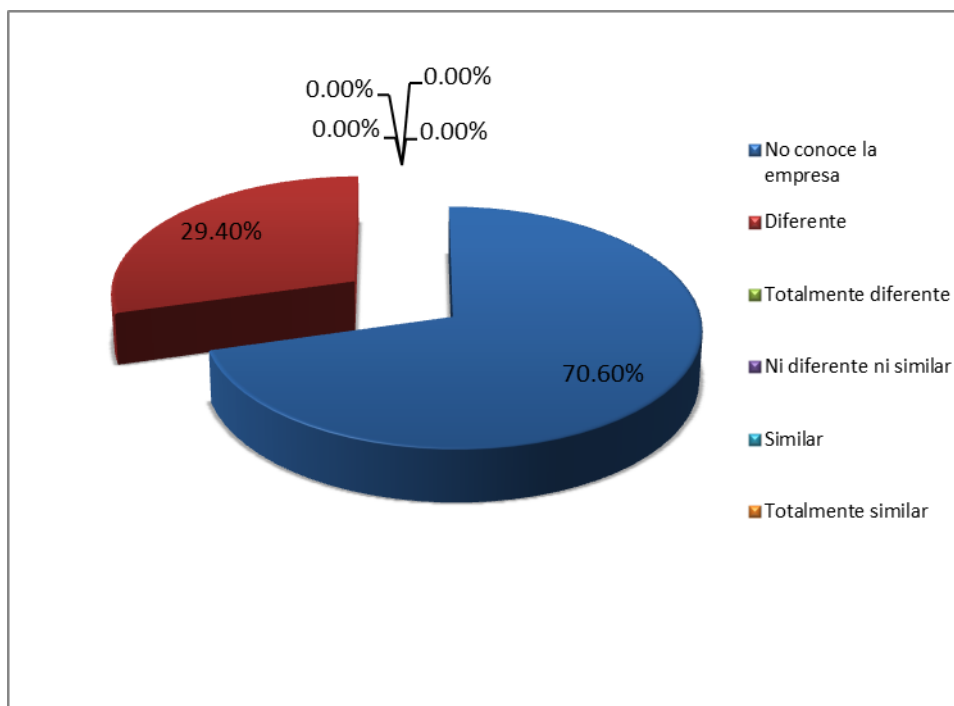
Tabla 4.70: Calidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	No conoce la empresa	12	60,0	70,6
	Diferente	5	25,0	29,4
	Totalmente diferente	0	0	0
Válidos	Ni diferente ni similar	0	0	0
	Similar	0	0	0
	Totalmente similar	0	0	0
	Total	17	85,0	100,0
Perdidos	No responde	3	15,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.63: Calidad



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

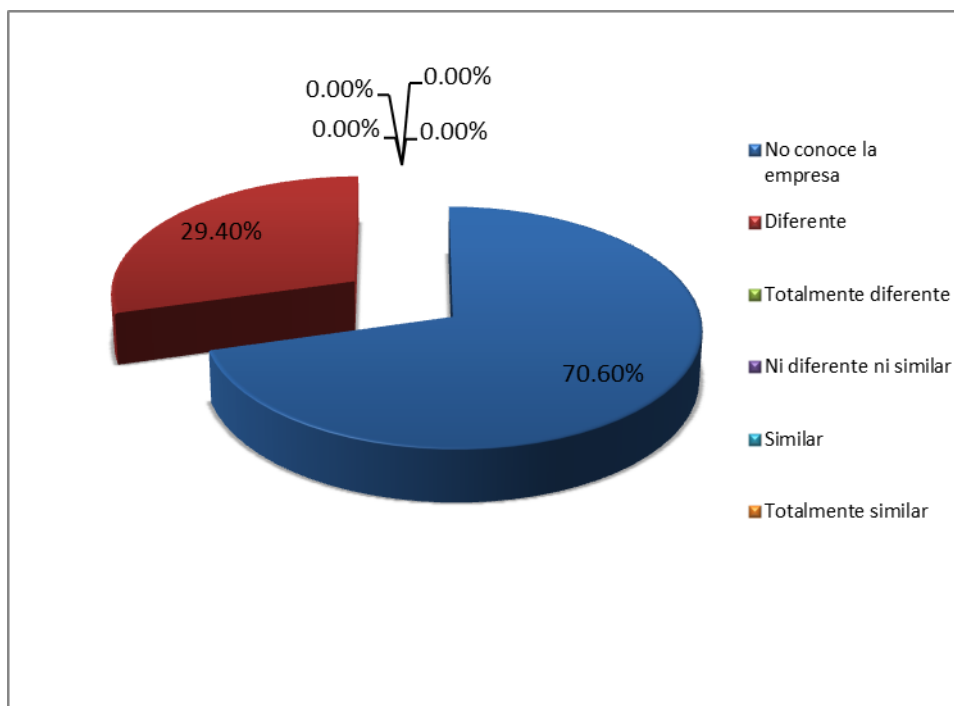
Tabla 4.71: Servicio al cliente eficiente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	No conoce la empresa	12	60,0	70,6
	Diferente	5	25,0	29,4
	Totalmente diferente	0	0	0
Válidos	Ni diferente ni similar	0	0	0
	Similar	0	0	0
	Totalmente similar	0	0	0
	Total	17	85,0	100,0
Perdidos	No responde	3	15,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.64: Servicio al cliente eficiente



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

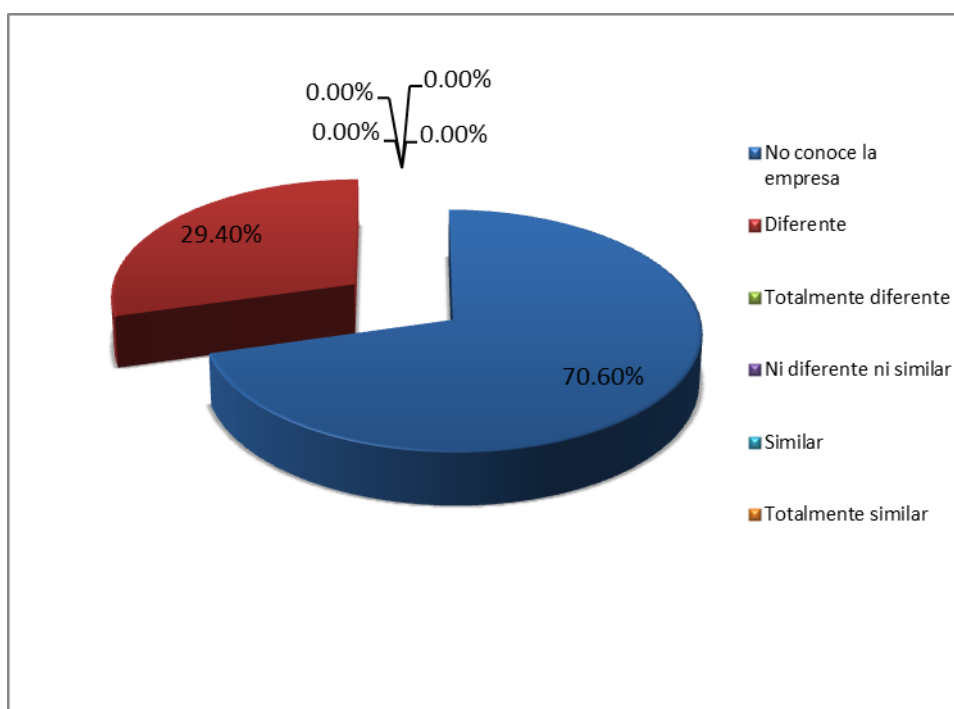
Tabla 4.72:Infraestructura tecnológica y física

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	No conoce la empresa	12	60,0	70,6
	Diferente	5	25,0	29,4
	Totalmente diferente	0	0	0
Válidos	Ni diferente ni similar	0	0	0
	Similar	0	0	0
	Totalmente similar	0	0	0
	Total	17	85,0	100,0
Perdidos	No responde	3	15,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.65: Infraestructura tecnológica y física



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Qué tan bien describen las siguientes características a TELECAPACITADOS?

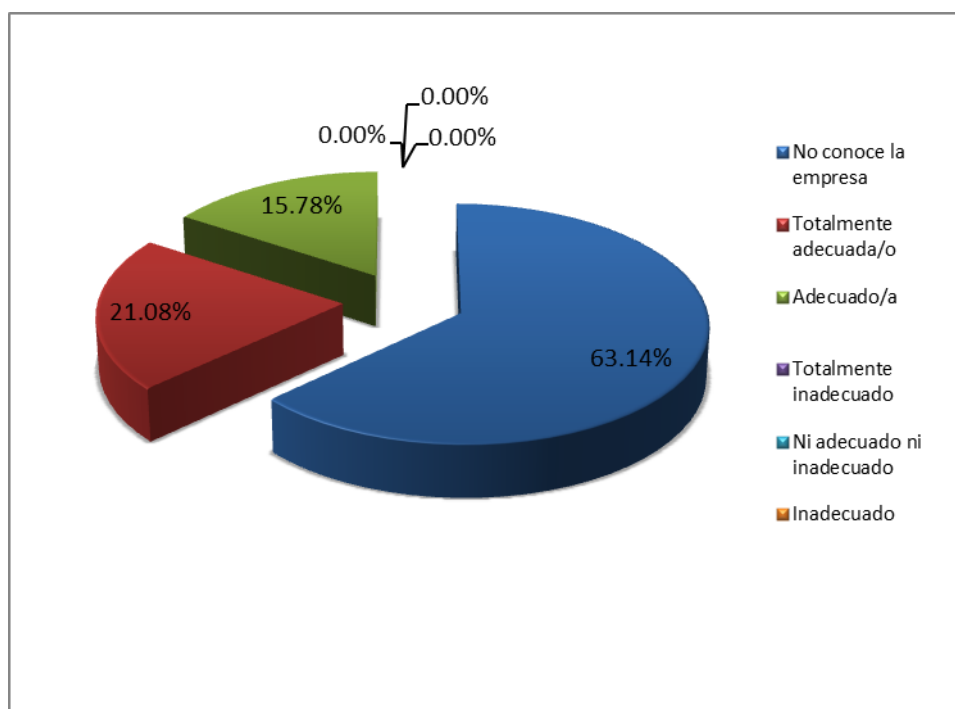
Tabla 4.73:Original

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
No conoce la empresa	12	60,0	63,2
Totalmente adecuada/o	4	20,0	21,1
Adecuado/a	3	15,0	15,8
Válidos Totalmente inadecuado	0	0	0
Ni adecuado ni inadecuado	0	0	0
Inadecuado	0	0	0
Total	19	95,0	100,0
Perdidos No responde	1	5,0	
Total	20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.66: Original



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

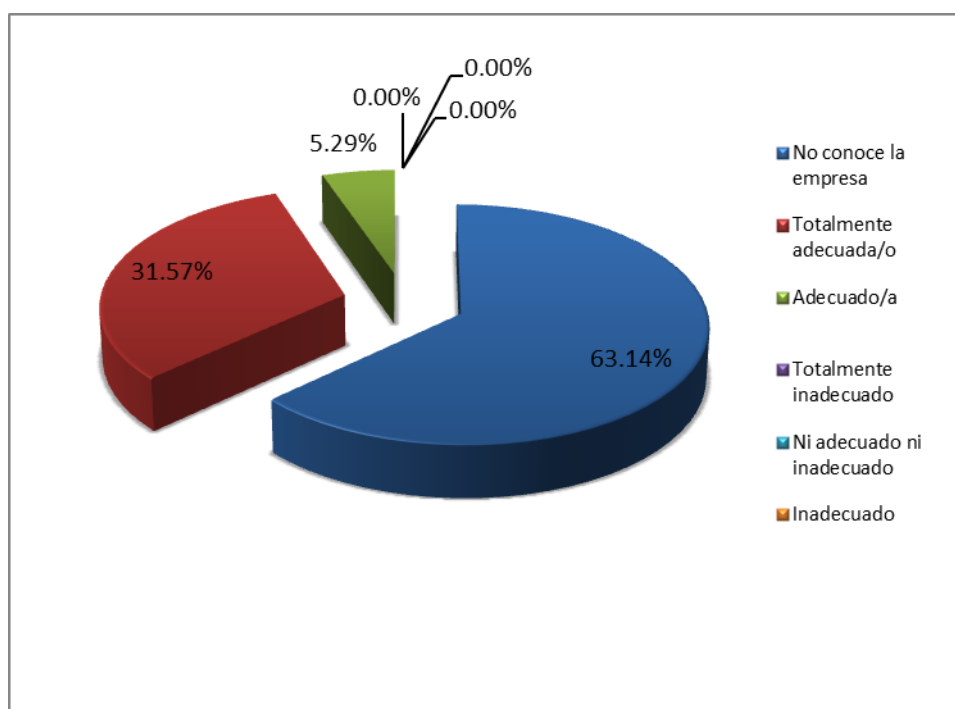
Tabla 4.74: Amigable

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	No conoce la empresa	12	60,0	63,2
	Totalmente adecuada/o	6	30,0	31,6
	Adecuado/a	1	5,0	5,3
Válidos	Totalmente inadecuado	0	0	0
	Ni adecuado ni inadecuado	0	0	0
	Inadecuado	0	0	0
	Total	19	95,0	100,0
Perdidos	No responde	1	5,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.67: Amigable



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

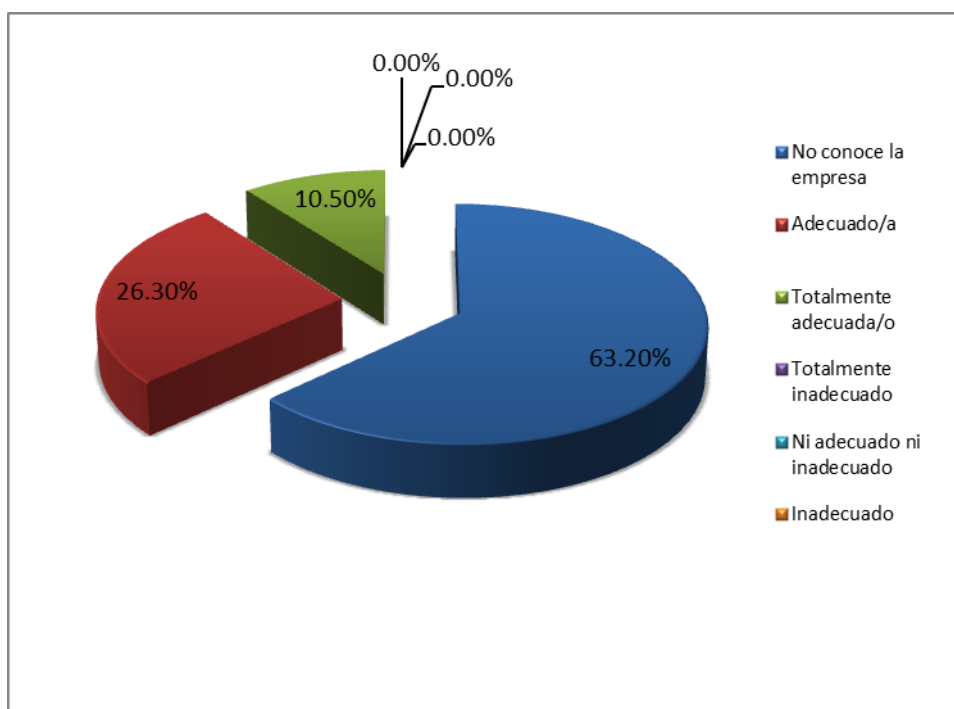
Tabla 4.75:Imaginativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	No conoce la empresa	12	60,0	63,2
	Adecuado/a	5	25,0	26,3
	Totalmente adecuada/o	2	10,0	10,5
Válidos	Totalmente inadecuado	0	0	0
	Ni adecuado ni inadecuado	0	0	0
	Inadecuado	0	0	0
	Total	19	95,0	100,0
Perdidos	No responde	1	5,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.68: Imaginativa



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

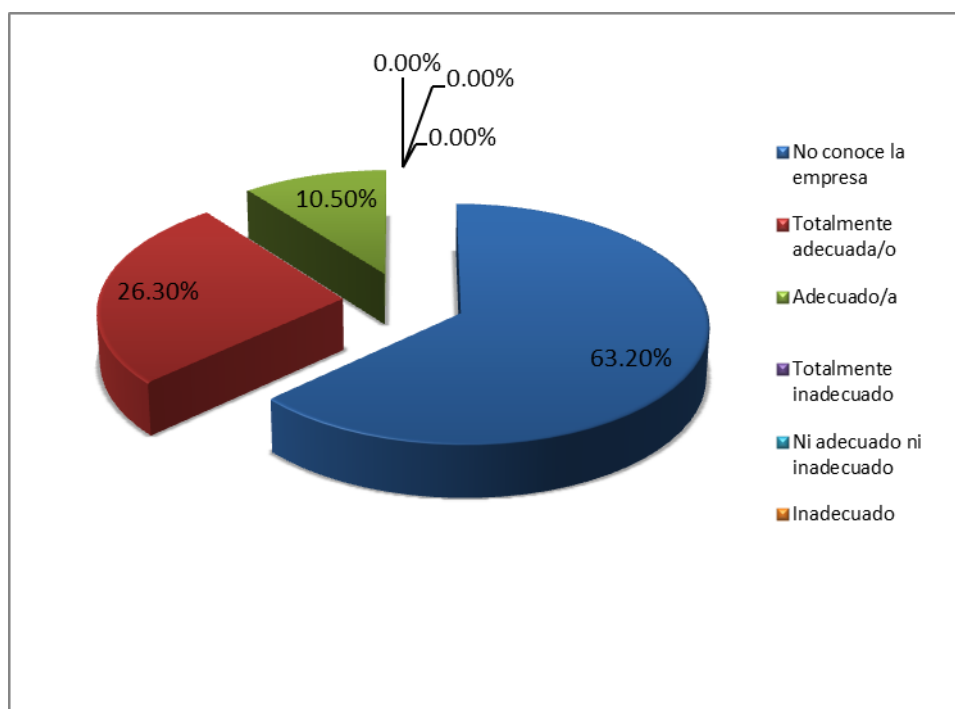
Tabla 4.76: Honesta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	No conoce la empresa	12	60,0	63,2
	Totalmente adecuada/o	5	25,0	26,3
	Adecuado/a	2	10,0	10,5
Válidos	Totalmente inadecuado	0	0	0
	Ni adecuado ni inadecuado	0	0	0
	Inadecuado	0	0	0
	Total	19	95,0	100,0
Perdidos	No responde	1	5,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.69: Honesta



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

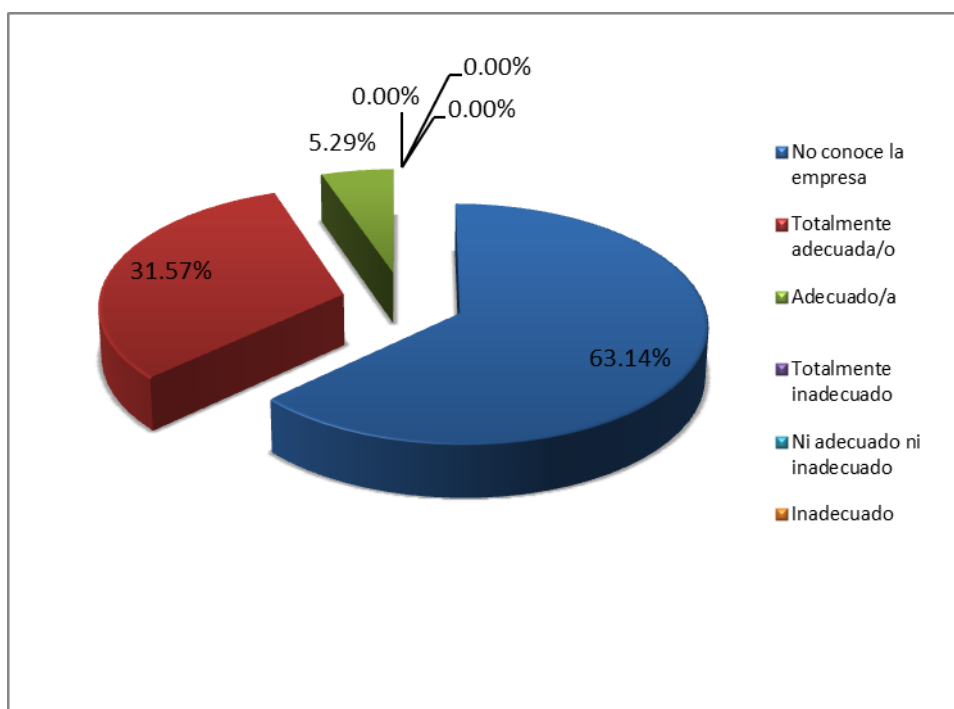
Tabla 4.77:Sincera

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	No conoce la empresa	12	60,0	63,2
	Totalmente adecuada/o	6	30,0	31,6
	Adecuado/a	1	5,0	5,3
Válidos	Totalmente inadecuado	0	0	0
	Ni adecuado ni inadecuado	0	0	0
	Inadecuado	0	0	0
	Total	19	95,0	100,0
Perdidos	No responde	1	5,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.70: Sincera



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

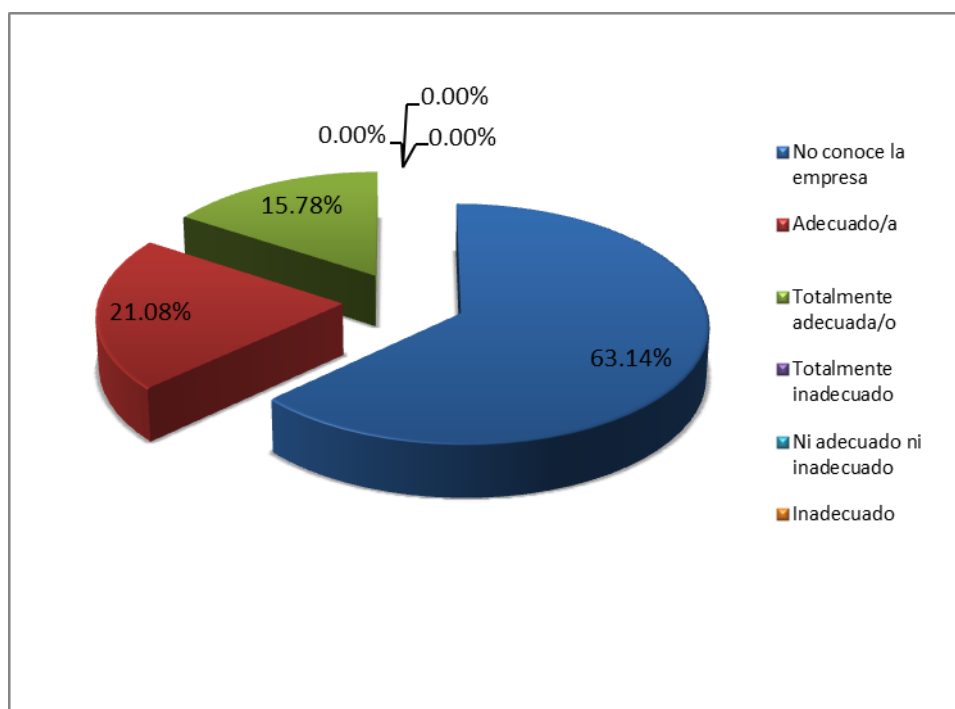
Tabla 4.78:Líder

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	No conoce la empresa	12	60,0	63,2
	Adecuado/a	4	20,0	21,1
	Totalmente adecuada/o	3	15,0	15,8
Válidos	Totalmente inadecuado	0	0	0
	Ni adecuado ni inadecuado	0	0	0
	Inadecuado	0	0	0
	Total	19	95,0	100,0
Perdidos	No responde	1	5,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.71: Líder



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

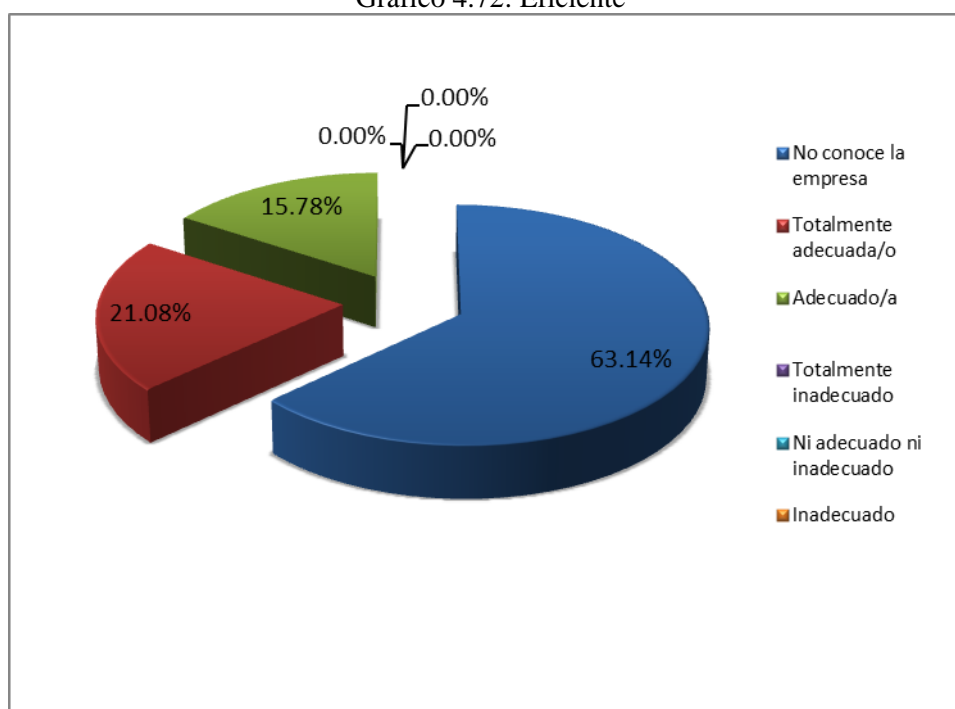
Tabla 4.79:Eficiente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
	No conoce la empresa	12	60,0	63,2
	Totalmente adecuada/o	4	20,0	21,1
	Adecuado/a	3	15,0	15,8
Válidos	Totalmente inadecuado	0	0	0
	Ni adecuado ni inadecuado	0	0	0
	Inadecuado	0	0	0
	Total	19	95,0	100,0
Perdidos	No responde	1	5,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.72: Eficiente



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Qué características relaciona con los servicios de otras empresas de Call Center?

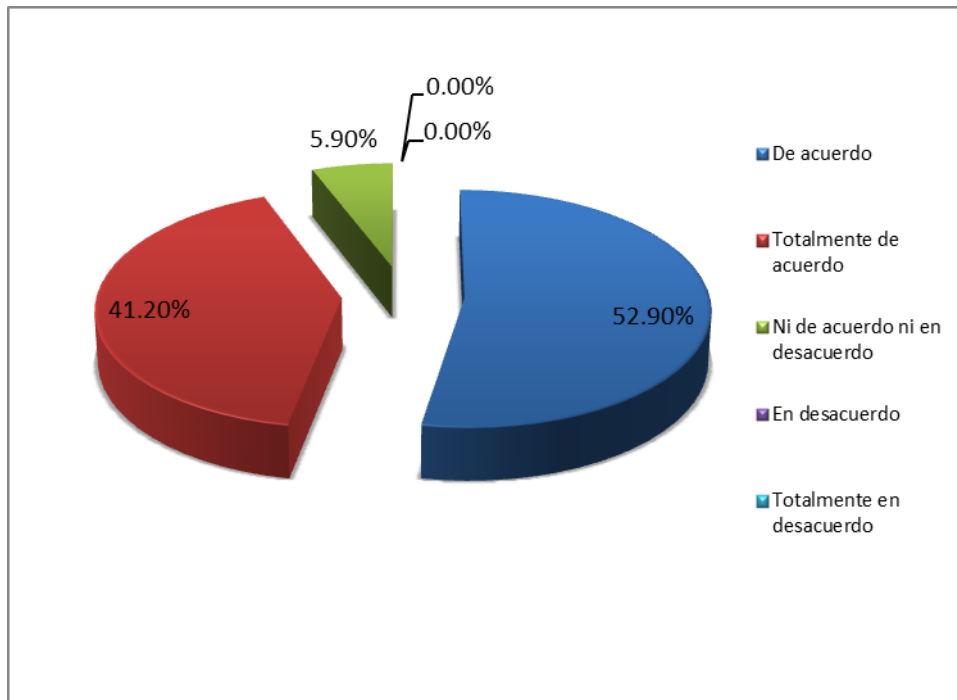
Tabla 4.80:Eficiencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
Válidos	De acuerdo	9	45,0	52,9
	Totalmente de acuerdo	7	35,0	41,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0	5,9
	En desacuerdo	0	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0
	Total	17	85,0	100,0
Perdidos	No responde	3	15,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.73: Eficiencia



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

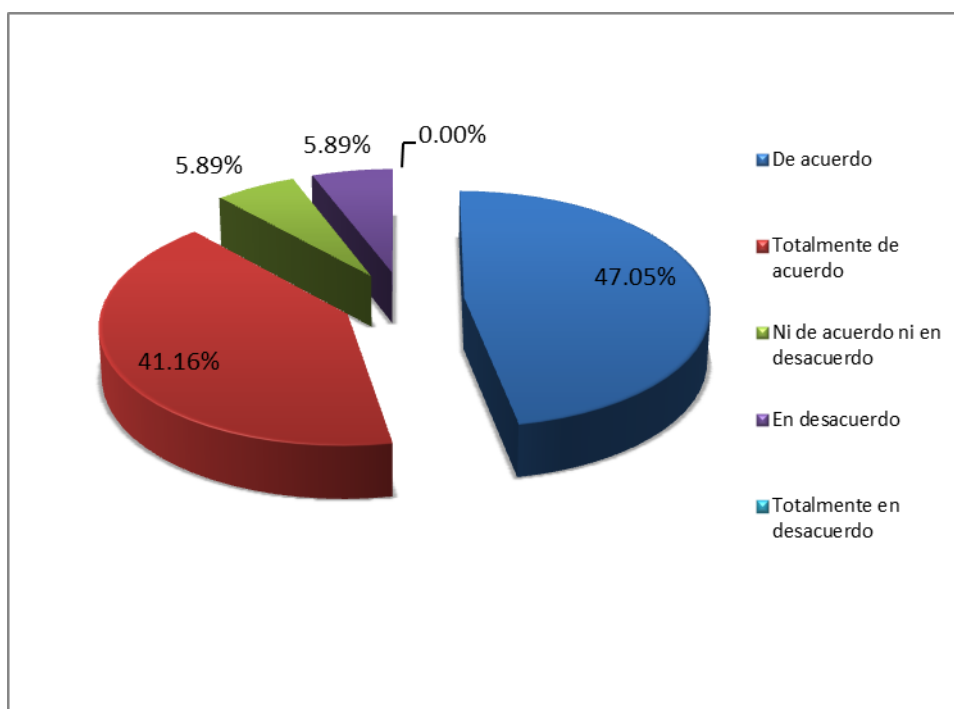
Tabla 4.81: Cobertura

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	8	40,0	47,1
	Totalmente de acuerdo	7	35,0	41,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	5,0	5,9
	En desacuerdo	1	5,0	5,9
	Totalmente en desacuerdo	0	0	0
	Total	17	85,0	100,0
Perdidos	No responde	3	15,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.74: Cobertura



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

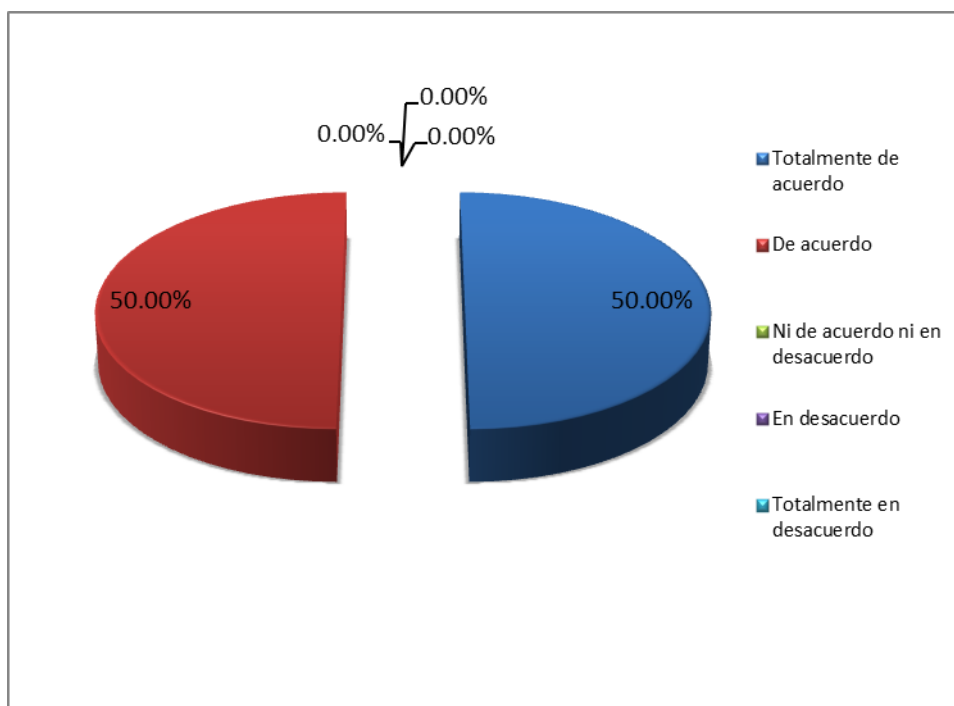
Tabla 4.82: Precios asequibles

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Totalmente de acuerdo	8	40,0	50,0
De acuerdo	8	40,0	50,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	0
Válidos			
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
Total	16	80,0	100,0
Perdidos			
No responde	4	20,0	
Total	20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.75: Precios asequibles



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

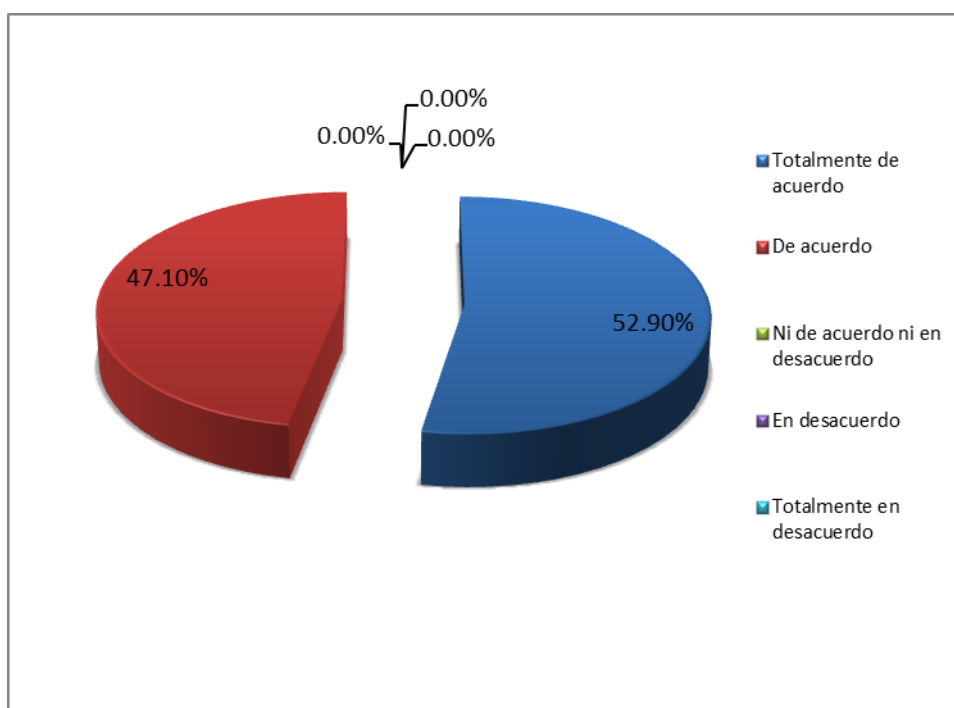
Tabla 4.83: Calidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Totalmente de acuerdo	9	45,0	52,9
De acuerdo	8	40,0	47,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	0
Válidos En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
Total	17	85,0	100,0
Perdidos No responde	3	15,0	
Total	20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.76: Calidad



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

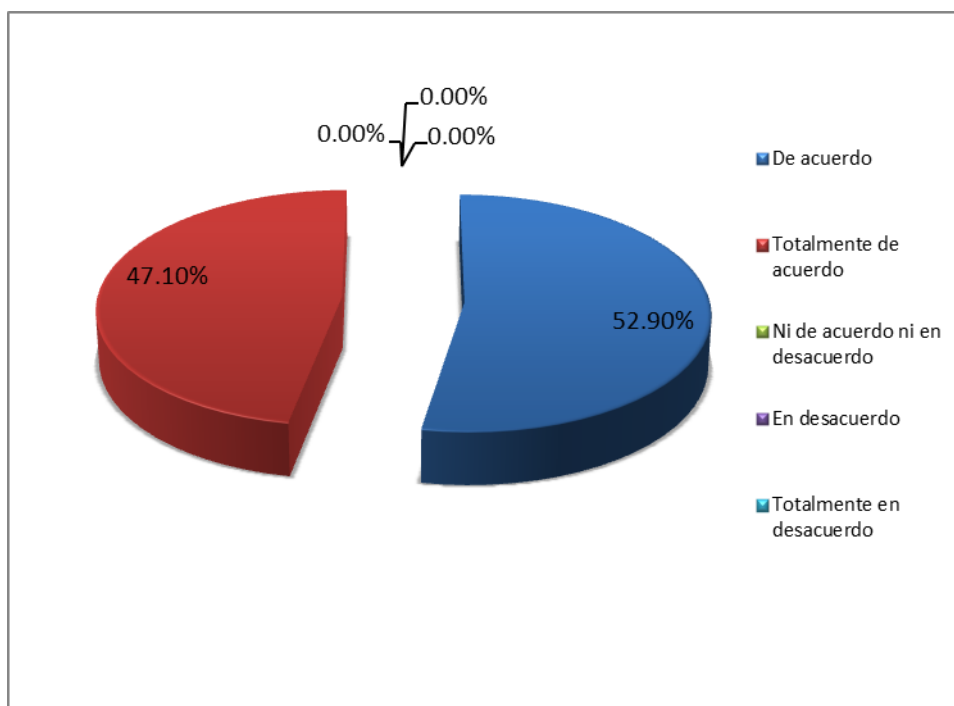
Tabla 4.84: Servicio al cliente eficiente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
De acuerdo	9	45,0	52,9
Totalmente de acuerdo	8	40,0	47,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0	0
Válidos			
En desacuerdo	0	0	0
Totalmente en desacuerdo	0	0	0
Total	17	85,0	100,0
Perdidos			
No responde	3	15,0	
Total	20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.77: Servicio al cliente eficiente



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

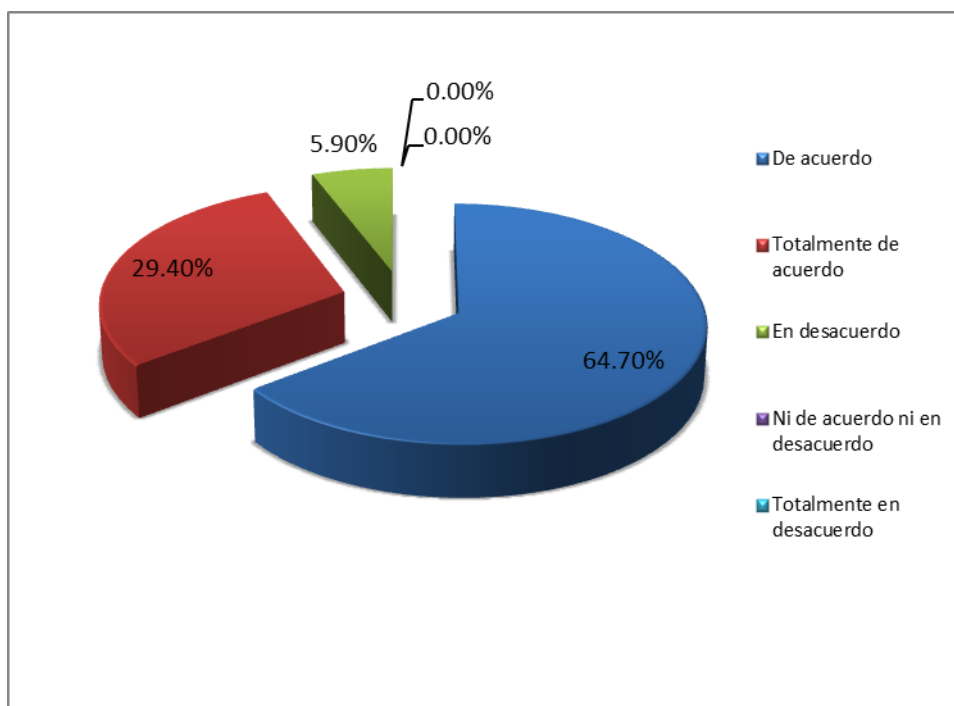
Tabla 4.85:Infraestructura tecnológica y física

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
De acuerdo	11	55,0	64,7
Totalmente de acuerdo	5	25,0	29,4
En desacuerdo	1	5,0	5,9
Válidos	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0
	Totalmente en desacuerdo	0	0
	Total	17	85,0
Perdidos	No responde	3	15,0
Total		20	100,0

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.78: Infraestructura tecnológica y física



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

4.7.2.2.1. Análisis

Entre los aspectos relacionados con el posicionamiento, se observa que el 50% de clientes consideran importante y el 50% totalmente importante a la agilidad en la atención al usuario, un 65% considera totalmente importante a la calidad en el servicio, un 75% importante a la calidad en informes o reportes, el 70% considera importante al valor por el servicio, el 65% a las infraestructuras físicas y tecnológicas.

El 60% dice no conocer a TELECAPACITADOS, del resto de encuestados que si lo conocen, el 10% relaciona a la empresa con eficacia y buen servicio. Un 35% está de acuerdo en que la empresa es eficiente, el 30% está de acuerdo en que presta una gran cobertura, el 35% está de acuerdo en que mantiene precios asequibles, y el 30% en que tiene calidad en lo que hace. Un 35% menciona que la empresa tiene un servicio al cliente eficiente.

Entre los encuestados que conocen a la empresa, al 10% le gusta el trato cordial, al 5% gente amable, la seriedad y la buena atención. Un 15% no responde la pregunta y un 60% dice no conocer la empresa.

Entre las diferencias de TELECAPACITADOS con la competencia se obtienen porcentajes del 5% en Trato cordial, servicio personalizado, personal competente y buena atención, un 20% no responde y un 60% no conoce la empresa.

El 25% menciona que TELECAPACITADOS es diferente a la competencia en eficiencia, un 15% no responde y un 60% no conoce la empresa. En cobertura y en precios asequibles un 25% la considera diferente. En cuanto a las características que describen a TELECAPACITADOS un 20% está de acuerdo en que es original, un 30% la define como amigable, el 25% la considera imaginativa y un 25% honesta, el 30% la califica como sincera y un 15% como líder.

Entre las características que los clientes relacionan con los servicios de otra empresas de Call Center se encuentran un 45% y un 35% de acuerdo con que son eficientes y totalmente eficientes respectivamente, un 35% y 40% están totalmente de acuerdo y de acuerdo en que mantiene una cobertura buena, un 40% está totalmente de acuerdo y un 40% de acuerdo en la accesibilidad de los precios. En calidad un 45% esta de acuerdo.

4.7.2.3. Competencia

Cuando su empresa tiene la necesidad de contar con servicios de Call Center, ¿Con que empresas considera seriamente trabajar?

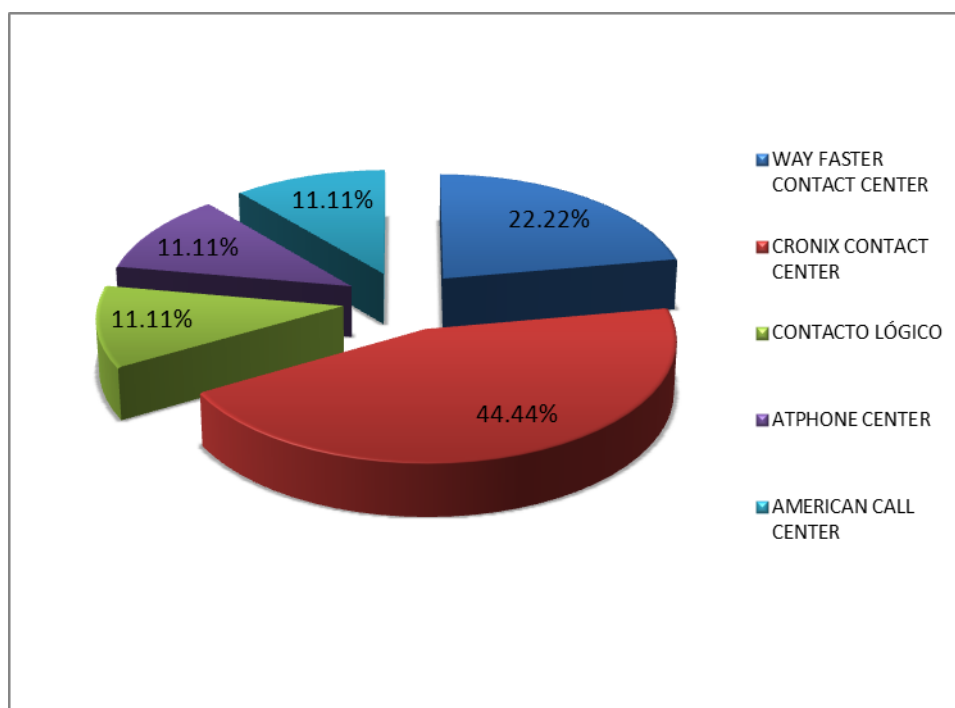
Tabla 4.86: Empresas con las que considera seriamente trabajar

		Respuestas	
		Nº	Porcentaje
Válidos	WAY FASTER CONTACT CENTER	4	22,2%
	CRONIX CONTACT CENTER	8	44,4%
	CONTACTO LÓGICO	2	11,1%
	ATPHONE CENTER	2	11,1%
	AMERICAN CALL CENTER	2	11,1%
Total		18	100,0%

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.79: Empresas con las que considera seriamente trabajar



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Con qué empresas de servicios de Call Center ha trabajado? No importa que ya no trabaje con ellas

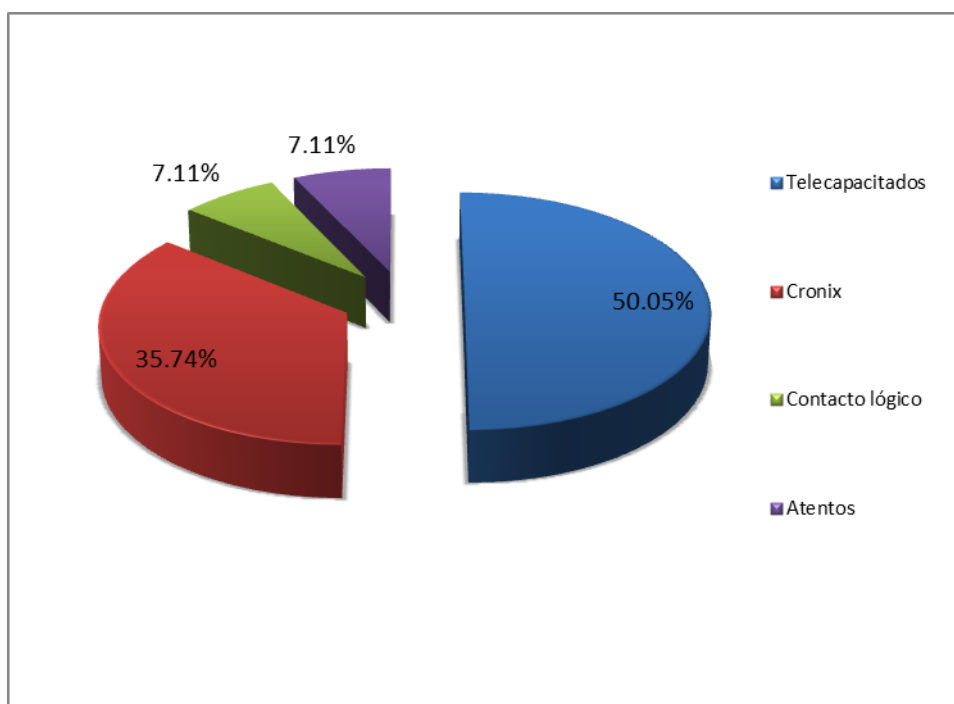
Tabla 4.87: Empresas de Call Center con las que ha trabajado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Telecapacitados	7	35,0	50,0
Cronix	5	25,0	35,7
Válidos			
Contacto lógico	1	5,0	7,1
Atentos	1	5,0	7,1
Total	14	70,0	100,0
Perdidos			
No responde	6	30,0	
Total	20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.80: Empresas de Call Center con las que ha trabajado



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Cuál es la empresa con la que trabaja con mayor frecuencia?

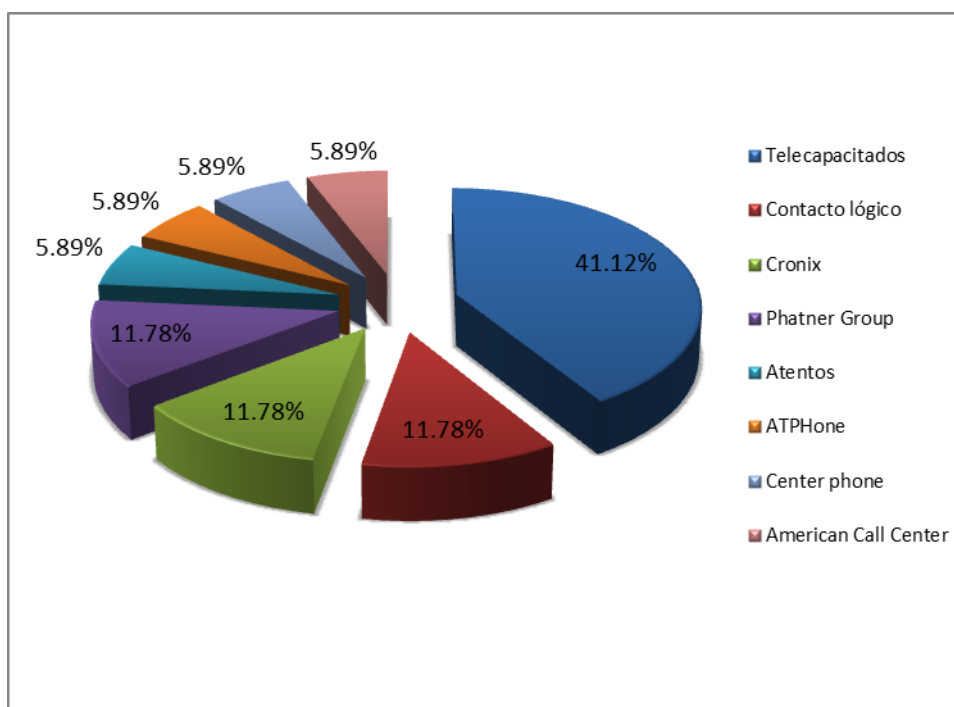
Tabla 4.88: Empresa de Call Center con la que trabaja con mayor frecuencia

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	
	Telecapacitados	7	35,0	41,2
	Contacto lógico	2	10,0	11,8
	Cronix	2	10,0	11,8
	Phatner Group	2	10,0	11,8
Válidos	Atentos	1	5,0	5,9
	ATPHone	1	5,0	5,9
	Center phone	1	5,0	5,9
	American Call Center	1	5,0	5,9
	Total	17	85,0	100,0
Perdidos	No responde	3	15,0	
Total		20	100,0	

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.81: Empresa de Call Center con la que trabaja con mayor frecuencia



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Cómo calificaría a las diversas empresas de servicios de Call Center y a TELECAPACITADOS en base a la calidad en el servicio?

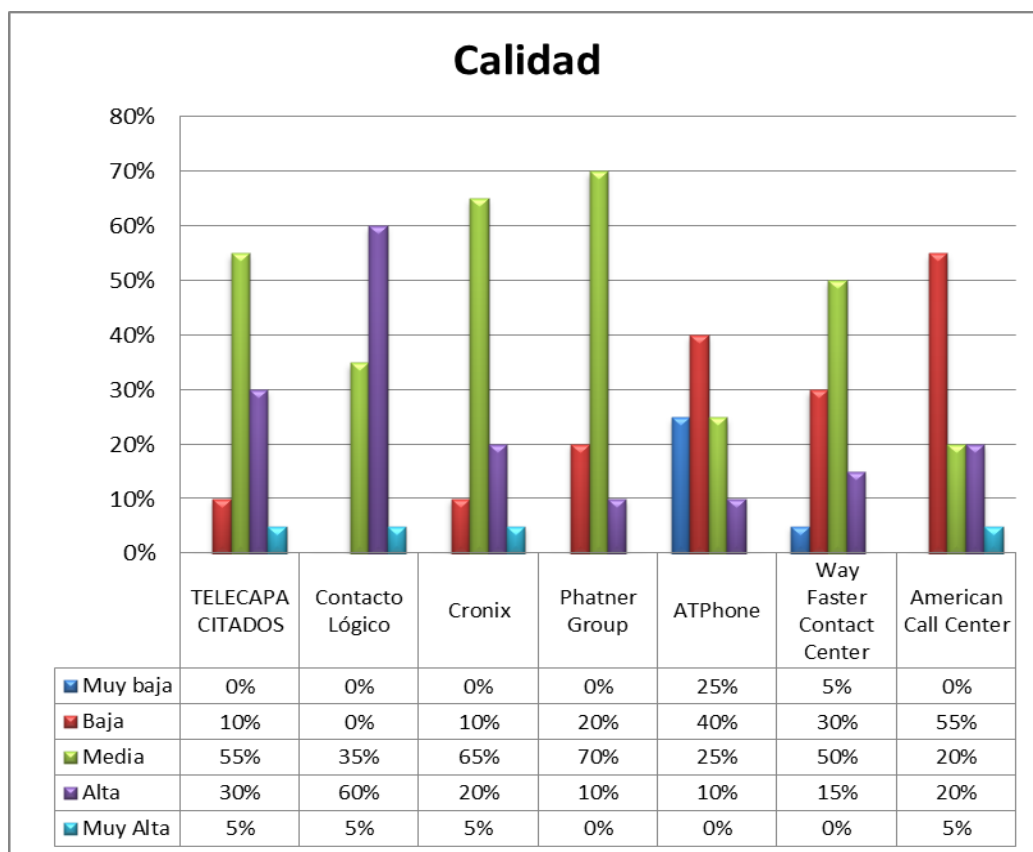
Tabla 4.89: Calidad en el servicio

CALIDAD EN EL SERVICIO						
Empresa	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta	TOTAL
TELECAPACITADOS		2	11	6	1	20
Contacto Lógico			7	12	1	20
Cronix		2	13	4	1	20
Phatner Group		4	14	2		20
ATPhone	5	8	5	2		20
Way Faster Contact Center	1	6	10	3		20
American Call Center		11	4	4	1	20

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.82: Calidad



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Cómo calificaría a las diversas empresas de servicios de Call center y a TELECAPACITADOS en base a la variedad en el servicio?

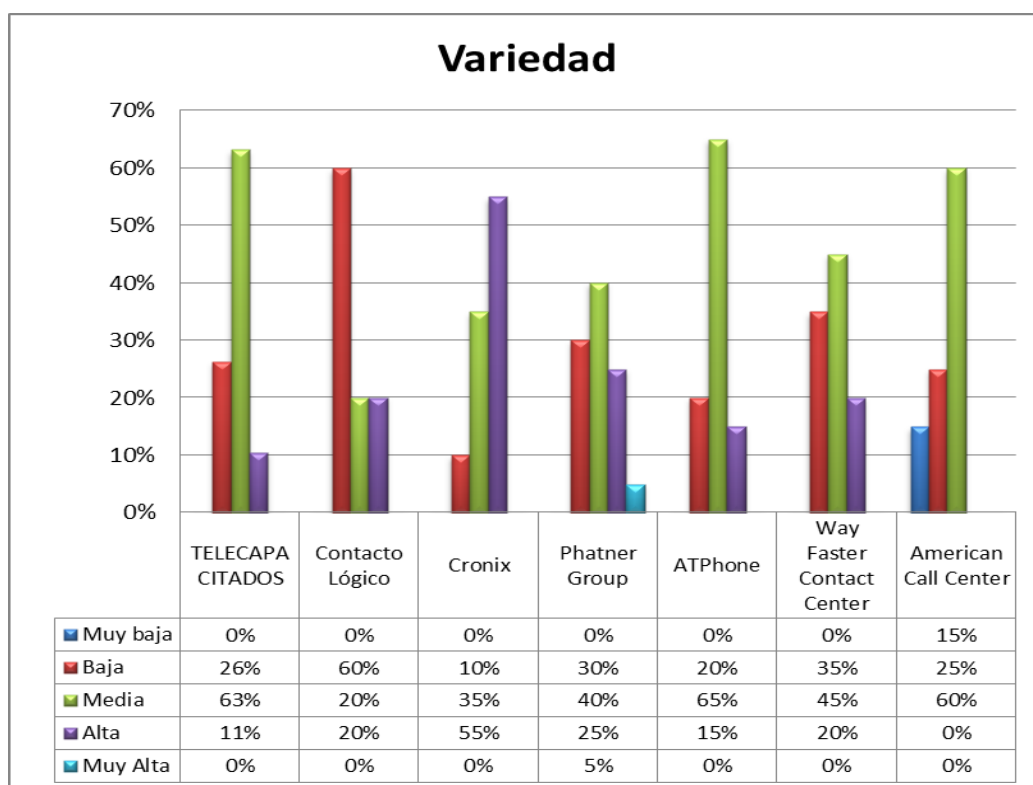
Tabla 4.90: Variedad en el servicio

Empresa	VARIEDAD EN EL SERVICIO					TOTAL
	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta	
TELECAPACITADOS		5	12	2		19
Contacto Lógico		12	4	4		20
Cronix		2	7	11		20
Phatner Group		6	8	5	1	20
ATPhone		4	13	3		20
Way Faster Contact Center		7	9	4		20
American Call Center	3	5	12			20

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.83: Variedad



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Cómo calificaría a las diversas empresas de servicios de Call center y a TELECAPACITADOS en base al precio en el servicio?

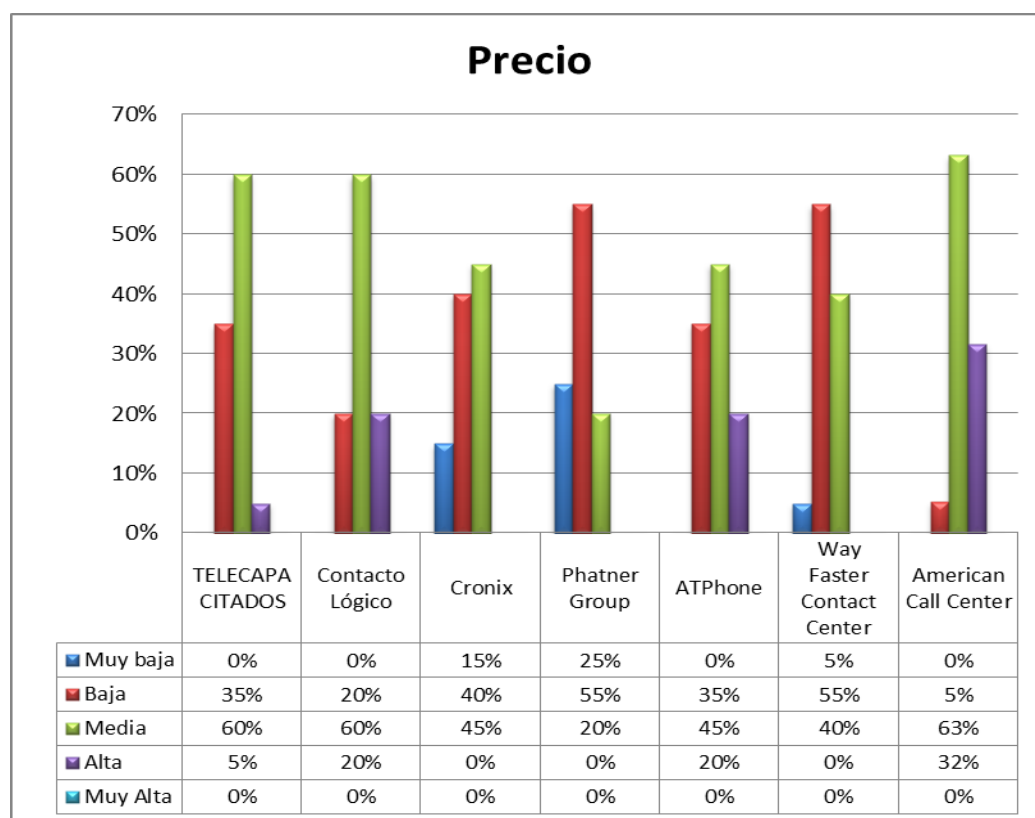
Tabla 4.91: Precio del servicio

Empresa	PRECIO					TOTAL
	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta	
TELECAPACITADOS		7	12	1		20
Contacto Lógico		4	12	4		20
Cronix	3	8	9			20
Phatner Group	5	11	4			20
ATPhone		7	9	4		20
Way Faster Contact Center	1	11	8			20
American Call Center		1	12	6		19

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.84: Precio



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

¿Cómo calificaría a las diversas empresas de servicios de Call center y a TELECAPACITADOS en base a la utilidad en el servicio?

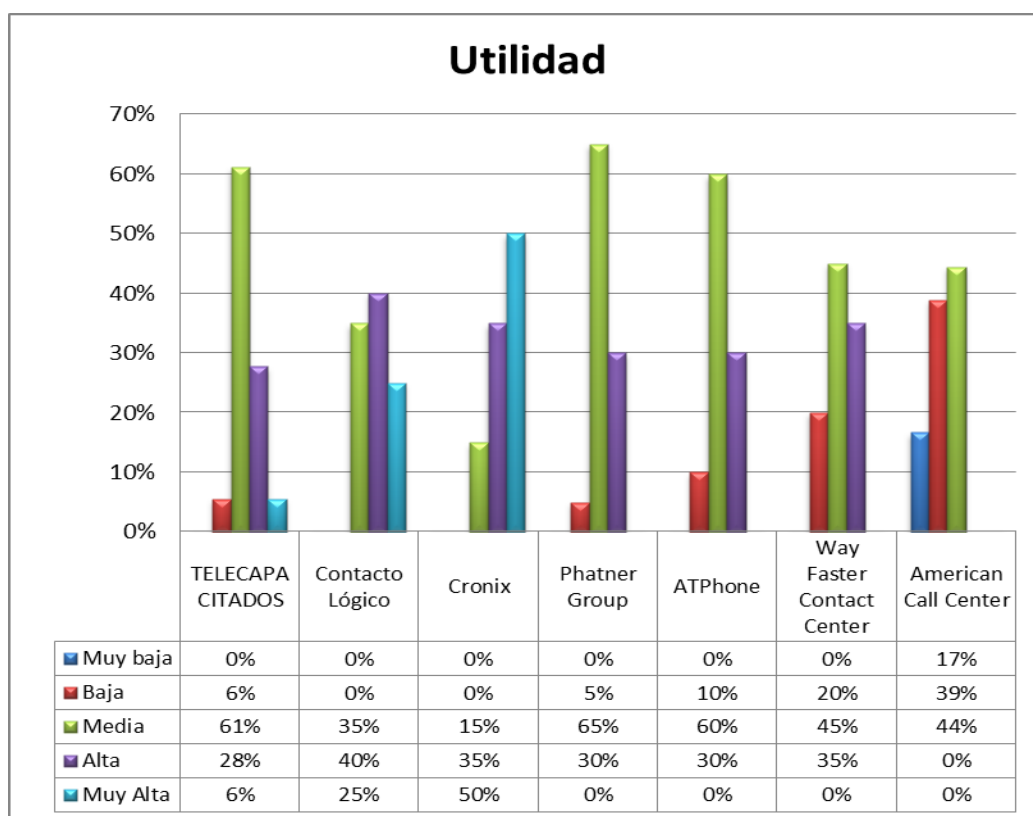
Tabla 4.92: Utilidad del servicio

Empresa	UTILIDAD DEL SERVICIO					TOTAL
	Muy baja	Baja	Media	Alta	Muy Alta	
TELECAPACITADOS		1	11	5	1	18
Contacto Lógico			7	8	5	20
Cronix			3	7	10	20
Phatner Group		1	13	6		20
ATPhone		2	12	6		20
Way Faster Contact Center		4	9	7		20
American Call Center	3	7	8			18

Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

Gráfico 4.85: Utilidad



Fuente: encuestas a usuarios

Elaborado por: Belén Almeida

4.7.2.3.1. Análisis

La empresa con la que los clientes cuentan cuando requieren trabajar con servicios de Call Center es en el 88.90% de los casos CRONIX, un 44.4% cuenta con WAY FASTER CONTACT CENTER, y con un 22.2% se encuentran Contacto Lógico, ATPhone Center y American Call Center.

Las empresas con que los clientes han trabajado actual o anteriormente son TELECAPACITADOS en el 35% de casos, CRONIX en el 25% de casos y Atentos y Contacto Lógico en el 5% de casos.

La empresa con la que trabajan con mayor frecuencia es TELECAPACITADOS en el 35% de casos, Phatner Group en el 10% de casos, CRONIX en el 10% de casos, Contacto Lógico en el 10% de casos.

La calificación de las principales empresas en el campo, en relación a cuatro indicadores básicos (calidad, variedad, precio y utilidad) dieron como resultado un alto posicionamiento de Cronix, Contacto Lógico, Phatner Group y TELECAPACITADOS en cuando a calidad. En variedad se observa un posicionamiento positivo en ATPhone Cronix, American Call Center y TELECAPACITADOS. En cuanto al Precio Se posiciona American Call Center, Contacto Lógico y TELECAPACITADOS. En utilidad del Servicio destaca Cronix, Contacto Lógico, Phatner Group y TELECAPACITADOS.

4.7.3. Segmentación

La segmentación del mercado facilita el determinar a qué tipo de clientes se van a direccionar las actividades de marketing, y hacia los cuales se podrá ofrecer con mayor éxito el servicio o producto. Para esta investigación se utilizarán las variables de segmentación de los mercados de negocios propuestas por Kotler, pues los clientes de TELECAPACITADOS son principalmente empresas.

Tabla 4.93: Variables de segmentación de mercados de negocios

VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE VARIABLE	SEGMENTO DE TELECAPACITADOS
Demográficas		
1. Industria:	¿Qué industrias debemos servir?	Producción, Servicios, Comercio
2. Tamaño de la empresa:	¿Qué tamaño deben tener las empresas a las que serviremos?	Empresas Grandes, Industrias
3. Ubicación:	¿Qué áreas geográficas deberemos servir?	Nivel nacional
Variables operativas		
4. Tecnología:	¿Hacia qué tecnologías de clientes debemos enfocarnos?	Indiferente para TELECAPACITADOS
5. Estatus de usuario/no usuario:	¿Deberemos servir a usuarios intensivos, medios u ocasionales, o a no usuarios?	Usuarios intensivos del servicio
6. Capacidades de los clientes:	¿Deberemos servir a clientes que necesitan muchos servicios o pocos servicios?	Muchos servicios
Enfoques de compra		
7. Organización de la función de compra:	¿Deberemos servir a empresas con organizaciones de compras altamente centralizadas o descentralizadas?	Indiferente para TELECAPACITADOS
8. Estructura del poder.	¿Deberemos servir a empresas que están dominadas por la ingeniería, las finanzas, etc.?	Indiferente para TELECAPACITADOS
9. Naturaleza de las relaciones existentes;	¿Deberemos servir a las empresas con las que ya tenemos firmes relaciones o simplemente ir tras las empresas más deseables?	Empresas con las se tienen relaciones firmes
10. Políticos de compra generales:	¿Deberemos servir a empresas que prefieren arrendamiento? ¿Contratos de servicio? ¿Compras de sistemas? ¿Licitaciones selladas?	Contratos de servicios,

Tabla 4.93: Variables de segmentación de mercados de negocios

VARIABLES	DESCRIPCIÓN DE VARIABLE	SEGMENTO DE TELECAPACITADOS
11. Criterios de compra:	¿Deberemos servir a empresas que estén buscando calidad? ¿Servicio? ¿Precio?	Servicio, Calidad
Factores de situación		
12. Urgencia:	¿Deberemos servir a empresas que necesitan entrega o servicio rápido y repentino?	Servicio rápido y repentino
13. Aplicación específica:	¿Deberemos enfocarnos hacia ciertas aplicaciones de nuestro producto, en lugar de hacerlo hacia todas sus aplicaciones?	Empresas que requieren una o varias aplicaciones del servicio de Call Center
14. Tamaño del pedido:	¿Deberemos concentrarnos en pedidos grandes o pequeños?	Grandes
Características personales		
15. Similitud comprador-vendedor.	¿Deberemos servir a empresas cuyo personal y valores son similares a los nuestros?	Similitud en valores
16. Actitudes hacia el riesgo:	¿Deberemos servir a los clientes que se arriesgan o a los que evitan los riesgos?	Clientes que se arriesgan
17. Lealtad:	¿Deberemos servir a las empresas que muestran mucha lealtad hacia sus proveedores?	Empresas leales

Fuente: Kotler, P. (2002) Dirección de Marketing. Conceptos esenciales. México D.F.: Pearson Educación. Pág. 153

4.7.4. Ciclo de vida

Para determinar la ubicación en el ciclo de vida de cada servicio se manejará una matriz de ciclo de vida:

Tabla 4.94: Matriz de ciclo de vida del producto – Renta de servicios de Call Center

Factores a considerar	Introducción	Crecimiento	MADUREZ	Declinación
Mercado	Pequeño	En rápido crecimiento	Estable: poco o nulo crecimiento	En contracción
Ingresos	Bajos	En rápido crecimiento	Estabilizados	Descendiendo
Precios	Altos	Tendencia a la baja	Bajos, debido a la naturaleza de la organización	Muy bajos
Beneficios	Negativos	Crecientes	Altos	Bajos
Categoría de consumidores	Innovadores	Primeros adoptantes	Mayorías primera y tardía	Tradicionalistas
Competencia	Poca	Creciente	Estabilizada en un alto número	Decreciente

Fuente: elaboración propia - en base a la matriz propuesta por Soriano (2000) Marketing Mix: Conceptos estrategias y aplicaciones. Pág. 66.

Tabla 4.95: Matriz de ciclo de vida del producto – Telemarketing

Factores a considerar	Introducción	CRECIMIENTO	Madurez	Declinación
Mercado	Pequeño	En rápido crecimiento	Estable: poco o nulo crecimiento	En contracción
Ingresos	Bajos	En rápido crecimiento	Estabilizados	Descendiendo
Precios	Altos	Tendencia a la baja	Bajos, debido a la naturaleza de la organización	Muy bajos
Beneficios	Negativos	Crecientes	Altos	Bajos
Categoría de consumidores	Innovadores	Primeros adoptantes	Mayorías primera y tardía	Tradicionalistas
Competencia	Poca	Creciente	Estabilizada en un alto número	Decreciente

Fuente: elaboración propia - en base a la matriz propuesta por Soriano (2000) Marketing Mix: Conceptos estrategias y aplicaciones. Pág. 66.

Tabla 4.96: Matriz de ciclo de vida del producto – Venta de tecnología de Call Center

Factores a considerar	Introducción	CRECIMIENTO	Madurez	Declinación
Mercado	Pequeño	En rápido crecimiento	Estable: poco o nulo crecimiento	En contracción
Ingresos	Bajos	En rápido crecimiento	Estabilizados	Descendiendo
Precios	Altos	Tendencia a la baja	Bajos, debido a la naturaleza de la organización	Muy bajos
Beneficios	Negativos	Crecientes	Altos	Bajos
Categoría de consumidores	Innovadores	Primeros adoptantes	Mayorías primera y tardía	Tradicionalistas
Competencia	Poca	Creciente	Estabilizada en un alto número	Decreciente

Fuente: elaboración propia - en base a la matriz propuesta por Soriano (2000) Marketing Mix: Conceptos estrategias y aplicaciones. Pág. 66.

Tabla 4.97: Matriz de ciclo de vida del producto – Servicio de Cobranzas

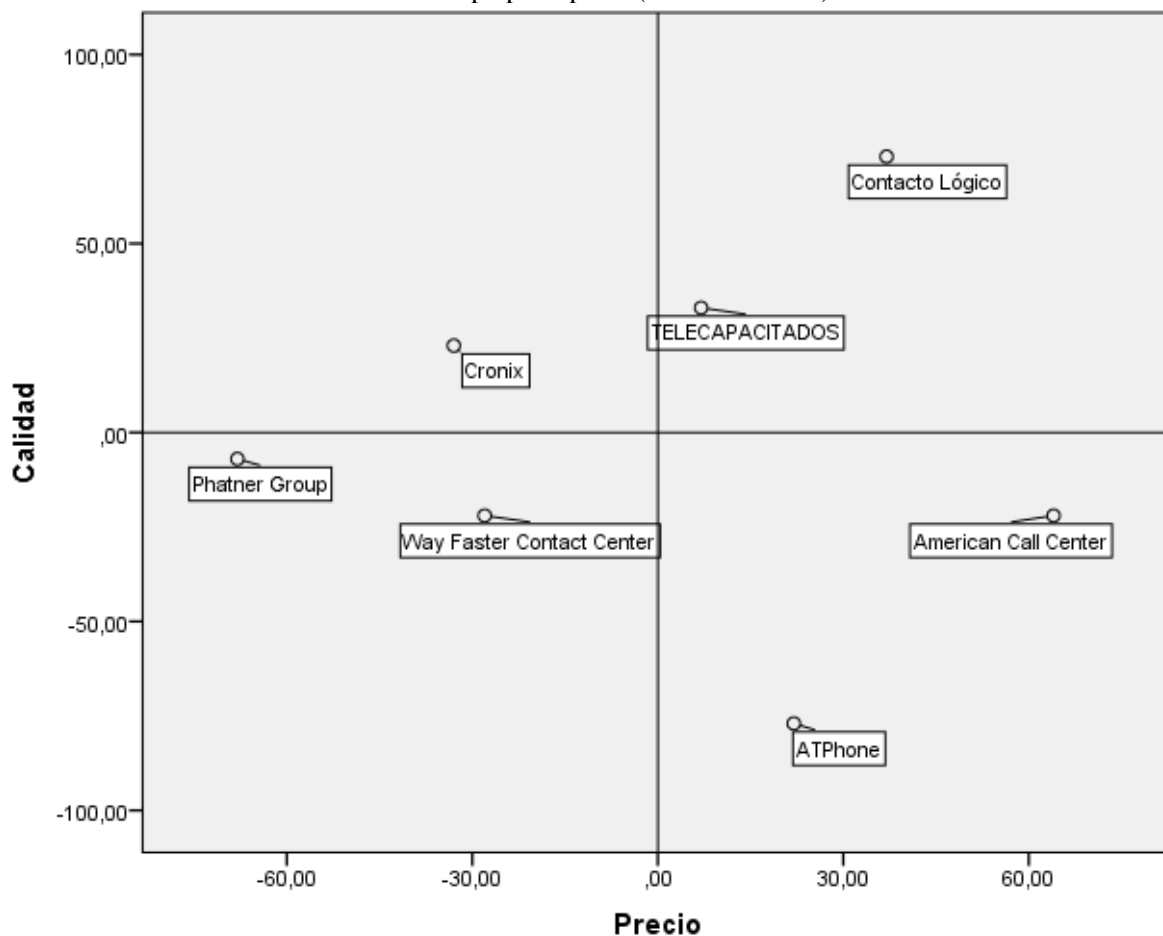
Factores a considerar	Introducción	CRECIMIENTO	Madurez	Declinación
Mercado	Pequeño	En rápido crecimiento	Estable: poco o nulo crecimiento	En contracción
Ingresos	Bajos	En rápido crecimiento	Estabilizados	Descendiendo
Precios	Altos	Tendencia a la baja	Bajos, debido a la naturaleza de la organización	Muy bajos
Beneficios	Negativos	Crecientes	Altos	Bajos
Categoría de consumidores	Innovadores	Primeros adoptantes	Mayorías primera y tardía	Tradicionalistas
Competencia	Poca	Creciente	Estabilizada en un alto número	Decreciente

Fuente: elaboración propia - en base a la matriz propuesta por Soriano (2000) Marketing Mix: Conceptos estrategias y aplicaciones. Pág. 66.

4.7.5. Posicionamiento

Para establecer el posicionamiento de la empresa se consideró los datos obtenidos en la última pregunta de la encuesta a clientes, en base a 4 factores: Calidad, Precio, Variedad y Utilidad del servicio. Con los datos obtenidos se fabricaron los mapas perceptuales:

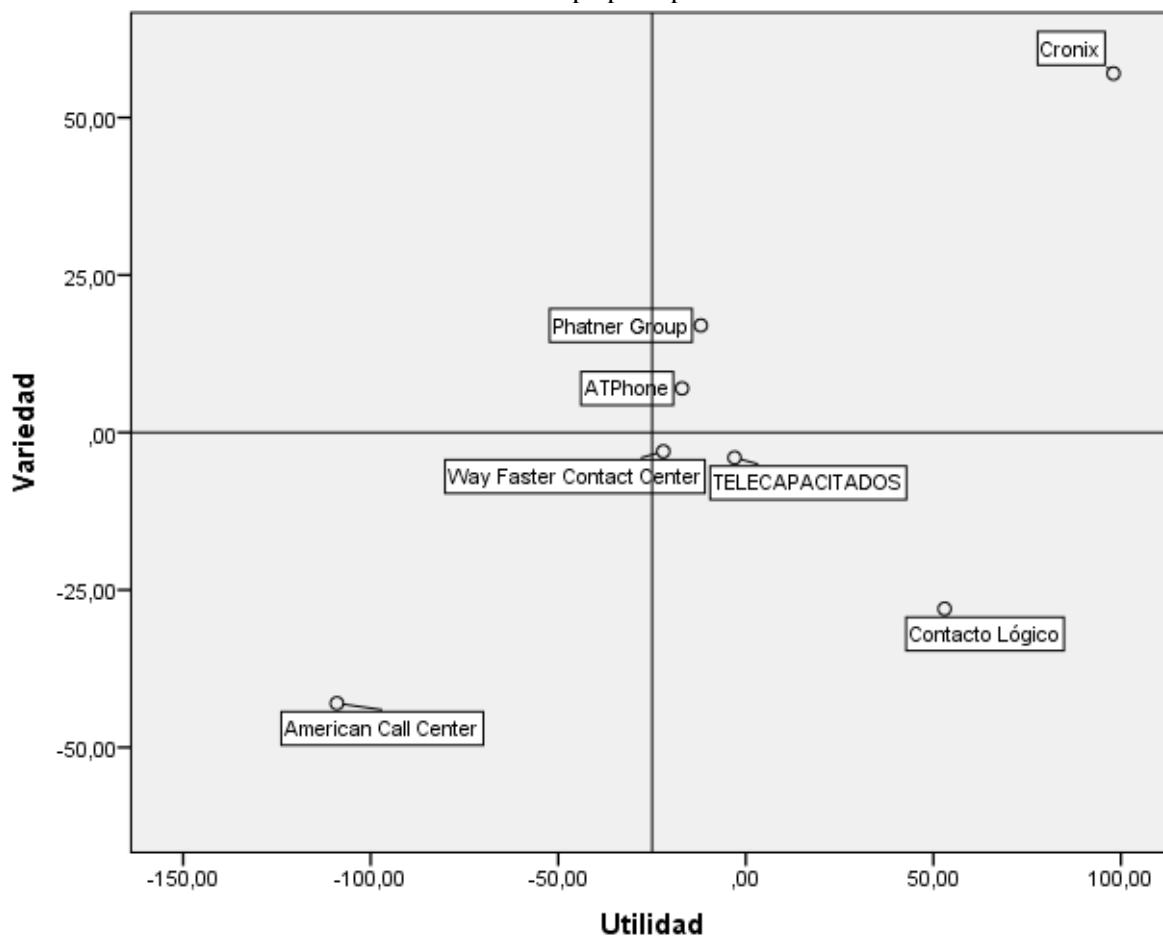
Gráfico 4.86: Mapa perceptual (Calidad-Precio)



Fuente: Encuestas a clientes
Elaborado por: Belén Almeida

Como se observa, en cuanto a Calidad Contacto Lógico se posiciona en el lugar más alto, seguida de TELECAPACITADOS y Cronix, no obstante, es también la que presenta más alto precio. TELECAPACITADOS se posiciona con un pequeño porcentaje por sobre la media en cuanto a precio. La empresa mejor balanceada en cuanto a Precio y Calidad es Cronix. Phatner Group es la que muestra precios más bajos.

Gráfico 4.87: Mapa perceptual



Fuente: Encuestas a clientes
Elaborado por: Belén Almeida

En cuanto a Utilidad y Variedad Cronix es la empresa mejor posicionada. En utilidad le sigue Contacto lógico y TELECAPACITADOS, aunque esta, de forma muy cercana a la media. En cuanto a variedad es Phatner Group, ATPhone y Way Faster Contact Center las que se posicionan por sobre TELECAPACITADOS.

4.7.5.1. Tipo de posicionamiento

El posicionamiento se puede entender como "la ocupación de un lugar en la mente de los consumidores" (García, 2005. Pág. 95). El posicionamiento es útil para diferenciar el producto y asociarlo con los posibles atributos deseados por

el consumidor, por lo mismo, un producto puede posicionarse en una categoría y en otra no, los tipos de posicionamiento más comunes son:

- **Posicionamiento por atributo:** una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- **Posicionamiento por beneficio:** el producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- **Posicionamiento por uso o aplicación:** El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- **Posicionamiento por competidor:** se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- **Posicionamiento por categoría de productos:** el producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.
- **Posicionamiento por calidad o precio:** el producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

De acuerdo a los servicios de TELECAPACITADOS se posicionará por uso o aplicación, debido a la diversidad y diferenciación sobre la oferta, que se configurará en el plan de marketing, y debido a que para el cliente empresarial el uso o aplicación de los servicios puede ser determinante para escoger un proveedor.

CAPÍTULO V

5. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

5.1.PRESENTACIÓN

El plan estratégico de Marketing debe ser afín a lo que la organización plantea, por lo mismo, es importante considerar la misión empresarial pues es a partir de ésta que *“se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización”* (Kotler, 2004. Pág. 43).

5.2.OBJETIVOS

Para el planteamiento de los objetivos estratégicos de Marketing, se elaboró la siguiente matriz donde se mencionan los objetivos a alcanzar así como indicadores, responsables, recursos y plazos para cumplir con los mismos. Con base en el diagnóstico estratégico y en el análisis de mercado, los objetivos de marketing son los siguientes:

5.2.1. Objetivo General del plan de marketing

- Liderar el mercado en servicios de Call Center posicionando los servicios de TELECAPACITADOS como las mejores alternativas para el entorno empresarial.

5.2.2. Objetivos secundarios

- Incrementar las utilidades de la organización a través del crecimiento de ingresos y optimización de los recursos de mercadotecnia
- Incrementar el porcentaje de clientes.
- Incrementar participación del mercado
- Aumentar el crecimiento de ingresos de la organización.

- Ubicar a la empresa en las primeras posiciones share of mind de servicios de Call Center
- Aumentar el índice de diferenciación del producto frente a los servicios de Call Center existentes

Tabla 5.1: Matriz de objetivos del plan de marketing

PERSPECTIVA ESTRATÉGICA	INDICADOR	RESPONSABLE	RECURSOS	TIEMPO	OBJETIVO
RENTABILIDAD E INGRESOS	Rentabilidad neta	Gerente	Humanos,	Semestral	A. Incrementar las utilidades de la organización a través del crecimiento de ingresos y optimización de los recursos de mercadotecnia
	Rentabilidad bruta	Financiero	Tecnológicos, Financieros		
CUOTA DE MERCADO	% de incremento de clientes	Gerente de Marketing	Humanos,	Semestral	B. Incrementar el porcentaje de clientes y la participación del mercado
	% de participación del mercado	Gerente de Marketing	Tecnológicos, Financieros		
POSICIONAMIENTO	Índice share of Mind	Gerente de Marketing	Humanos, Tecnológicos, Financieros	Anual	C. Ubicar los servicios en las primeras posiciones share of mind de servicios de Call Center
COMPETITIVOS	Coordenadas en los mapas perceptuales	Gerente de Marketing	Humanos, Tecnológicos, Financieros	anual	D. Aumentar el índice de diferenciación de los servicios frente a los servicios de Call Center existentes

Elaborado por: Belén Almeida

5.2.3. Estrategias

Tabla 5.2: Matriz de estrategias de acuerdo a los objetivos del plan de marketing

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	MARKETING MIX	SERVICIOS SOBRE LOS QUE APLICA
A. Incrementar las utilidades de la organización a través del crecimiento de ingresos y optimización de los recursos de mercadotecnia	A1. Manejo de precios diferenciados	A1.1 Revisión de la política de precios por el servicio, con tarifas diferenciadas en base al volumen del servicio	Precio	Telemarketing Servicios de cobranzas Renta de servicios de Call Center
	B1. Acrecentar la conciencia de los clientes y su disposición para adquirir el servicio	B1.1 Publicidad limitada para generar conciencia, entre los adoptadores tempranos menos sensibles al precio	Promoción	Telemarketing
B. Incrementar el porcentaje de clientes y la participación del mercado	B2. Maximizar el número de probadores y adoptadores en el mercado total	B2.1 Aplicación de marketing directo direccionado a los departamentos de venta de las grandes empresas	Promoción	Telemarketing
	B3. Plazos de crédito para alentar las adquisiciones iniciales del servicio	B3.1 Crédito a 30 días	Precio	Venta de Tecnología de Call Center
C. Ubicar los servicios en las primeras posiciones share of mind de servicios de Call Center	C1. Promociones de introducción de ventas para inducir a la prueba enfocadas en el segmento empresarial	C1.1 Manejo de precios preferenciales con un descuento del 2 al 5% los tres primeros meses para adoptadores tempranos	Precio	Telemarketing
	C2. Ofrecimiento de políticas de prueba para reducir el riesgo percibido por adoptar el nuevo servicio	C2.1 Períodos de prueba de tres días para el cliente empresarial potencial	Producto	Telemarketing
	C3. Ofrecer servicios de ingeniería, instalación y	C3.1 Implementación de un servicio complementario de mantenimiento	Producto	Venta de equipos de Call Center

Tabla 5.2: Matriz de estrategias de acuerdo a los objetivos del plan de marketing

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	MARKETING MIX	SERVICIOS SOBRE LOS QUE APLICA
	capacitación para aumentar la compatibilidad del nuevo servicio	eventual para clientes bajo un costo del 2% sobre el valor de compra de los equipos C3.2 Capacitación al personal de la empresa contratante que servirá de enlace con TELECAPACITADOS en el manejo de datos e informes	Producto	Renta de servicios de Call Center
		C4.1 Creación de eslabones de revisión de calidad en los procedimientos internos	Producto	Renta de servicios de Call Center Telemarketing
	C4. Aumentar la atención al control de calidad a medida que se expande el volumen del servicio	C4.2 Realización de informes para el cliente de errores/inconvenientes de forma semanal	Producto	Servicios de cobranzas Renta de servicios de Call Center Servicios de cobranzas Telemarketing
		C5.1 Creación de paquetes de servicio, ofreciendo el servicio de Call center a clientes de Telemarketing o viceversa, a un precio especial	Producto	Renta de servicios de Call Center Telemarketing
	C5. Reducir el atractivo al cambio	C5.2 Reducción de precios al nivel de los competidores en los clientes que requieren mayor volumen en cuanto al servicio		Renta de servicios de Call Center
	C6. Mejorar la imagen pública de la empresa	C6.1 Realización de publicidad en línea mediante redes sociales para promocionar la naturaleza social e inclusiva de	Promoción	Empresa

Tabla 5.2: Matriz de estrategias de acuerdo a los objetivos del plan de marketing

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	MARKETING MIX	SERVICIOS SOBRE LOS QUE APLICA
		TELECAPACITADOS		
		C6.2 Realización de un evento de relaciones públicas para el cliente empresarial haciendo énfasis en el marketing social	Promoción	Empresa
		C6.3 Auspicio a eventos públicos que se relacionen con la labor de inclusión social de instituciones que atienden a personas con capacidades diferentes	Promoción	Empresa
D. Aumentar el índice de diferenciación de los servicios frente a los servicios de Call Center existentes	D1. Utilización de publicidad para acentuar los beneficios genéricos del servicio	D1.1 Realización de publicidad directa a los departamentos de ventas y gerencias operativas de las medianas y grandes empresas	Promoción	Telemarketing
				Servicios de cobranzas Renta de servicios de Call Center
	D2. Posicionamiento diferenciado contra ofrecimientos competitivos o potenciales	D2.1 Crear extensiones de línea de servicio no continuo para empresas medianas con bajo requerimiento de volumen de servicios	Producto	Telemarketing
				Renta de servicios de Call Center
				Telemarketing
D2.2 Implementación de extensiones de servicio bajo modalidades on-line	Producto	Servicios de cobranzas Renta de servicios de Call Center		
		Telemarketing		
		D2.3 Creación de marcas para los diversos	Promoción	Telemarketing

Tabla 5.2: Matriz de estrategias de acuerdo a los objetivos del plan de marketing

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	MARKETING MIX	SERVICIOS SOBRE LOS QUE APLICA
		servicios que la empresa ofrece		Servicios de cobranzas Renta de servicios de Call Center Venta de tecnología de Call Center Renta de servicios de Call Center Servicios de cobranzas Telemarketing Venta de tecnología de Call Center
	D3. Creación de canales de distribución únicos para mayor efectividad con clientes potenciales	D3.1 Manejo de reuniones virtuales o videoconferencias para atender las Plaza relaciones comerciales con los clientes		

Elaborado por: Belén Almeida

5.2.3.4. B3. Plazos de crédito para alentar las adquisiciones iniciales del servicio

Tabla 5.6: Detalle de táctica B3.1

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL													
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
B3.1 Crédito a 30 días	Revisar políticas para créditos	Gerente General	Disponibles		\$ -	x													
	Establecer requisitos de las empresas para acceder al crédito de 30 días		Disponibles		\$ -	x													
	Incluir información en material publicitario y promocional		Disponibles		\$ -	x													
TOTAL \$					-														

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

5.2.3.5. C1. Promociones de introducción de ventas para inducir a la prueba enfocadas en el segmento empresarial

Tabla 5.7: Detalle de táctica C1.1

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL												
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
C1.1 Manejo de precios preferenciales con un descuento del 2 al 5% los tres primeros meses para adoptadores tempranos	Establecimiento de descuentos del 2% en contratos de menos de \$ 3000, del 3% en contratos de entre \$ 3001 y \$ 5000, del 4% en contratos de entre \$ 5001 y \$ 10000, del 5% en contratos de entre \$ 10001 o más, por los tres primeros meses, en contratos anuales	Gerente General, Secretaria	Disponibles	Ninguno	\$	-	x											
	Inclusión de la oferta en material promocional, durante meses comercialmente altos		Disponibles	Ninguno	\$	-			x		x							
TOTAL \$						-												

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

5.2.3.6. C2. Ofrecimiento de políticas de prueba para reducir el riesgo percibido por adoptar el nuevo servicio

Tabla 5.8: detalle de táctica C2.1

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL																	
						E	F	M	A	M	J	J	N	A	S	O	N	D					
C2.1 Períodos de prueba de tres días para el cliente empresarial potencial en épocas comercialmente altas	Coordinar con cliente la prueba del servicio	Gerente General,	Disponibles	Ninguno	\$ -																		
	Realizar la prueba del servicio		Personal Operativo, Jefe de Call Center	Disponibles	Disponibles	\$ -																	
	Presentar informe de resultados al cliente		Disponibles	Ninguno	\$ -																		
	TOTAL					\$ -																	

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

Tabla 5.10: Detalle de táctica C3.2

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL											
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
C3.2 Capacitación al personal de la empresa contratante que servirá de enlace en el manejo de datos e informes	Planeación de la capacitación	Gerente General,	Disponibles	Ninguno	\$	-	X	x	x	x							
	Coordinación con el cliente	Jefe de Call Center, Técnico en	Disponibles	Ninguno	\$	-	x	x	x	x							
	Ejecución de la capacitación	Hardware/Software	Disponibles	Disponibles	\$	-	x	X	X	X						x	
TOTAL \$						-											

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

5.2.3.8. C4. Aumentar la atención al control de calidad a medida que se expande el volumen del servicio

Tabla 5.11: Detalle de táctica C4.1

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL																	
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
C4.1 Creación de eslabones de revisión de calidad en los procedimientos internos	Elaborar listas de cotejo de acuerdo a los procesos y servicios	Jefe de Call Center, Personal de Call Center	Disponibles	Ninguno	\$ -		x																
	Designar personal operativo como eslabón de calidad		Disponibles	Ninguno	\$ -		x		x		x												X
	Realizar revisiones periódicas sobre los proceso, en base a la lista de cotejo		Disponibles	Ninguno	\$ -			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
TOTAL \$						-																	

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

Tabla 5.12: Detalle de táctica C4.2

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS1	RECURSOS MATERIALES2	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL																
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
C4.2 Realización de informes para el cliente de errores/inconvenientes de forma semanal	Elaborar formato para informes al cliente		Disponibles	Ninguno	\$	-	X															
	Realizar conteo de errores e inconvenientes en base a los informes del personal y el eslabón de calidad	Jefe de Call Center, Personal de Call Center	Disponibles	Ninguno	\$	-	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Enviar informes al cliente		Disponibles	Ninguno	\$	-	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
TOTAL \$						-																

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

5.2.3.9. C5. Reducir el atractivo al cambio

Tabla 5.13: Detalle de táctica C5.1

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL											
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
C5.1 Creación de paquetes de servicio, ofreciendo el servicio de Call center a clientes de Telemarketing o viceversa, a un precio especial	Revisar lista de clientes de Telemarketing y Renta de Call Center	Gerente General, Secretaria	Disponibles	Ninguno	\$	-	x			x		x		x			
	Realizar oferta de servicio complementario		Disponibles	Ninguno	\$	-	x			x		x		x			
	Establecer costo del servicio a precio de paquete		Disponibles	Ninguno	\$	-	x			x		x		x			
	Informar al cliente mediante publicidad directa en línea		Diseñador	Ninguno	\$	200.00	x			x		x		x			
TOTAL \$					200.00												

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

Tabla 5.14: Detalle de táctica C5.2

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL																
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
C5.2 Reducción de tarifas de la competencia precios al nivel de más fuerte los competidores en los clientes que requieren mayor volumen en cuanto al servicio	Recopilar información sobre	Gerente General, Personal Contable	Encuestador	Ninguno	\$ 300.00	x	x	x														
	Reducción de precios para los principales clientes de TELECAPACITADOS		Disponibles	Ninguno	\$ -									x								
TOTAL \$					300.00																	

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

5.2.3.10. C6. Mejorar la imagen pública de la empresa

Tabla 5.15: Detalle de táctica C6.1

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS1	RECURSOS MATERIALES2	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL																
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
C6.1 Realización de publicidad en línea mediante redes sociales para promover la naturaleza social e inclusiva de TELECAPACITA DOS	Abrir perfil de la empresa en redes sociales (facebook, twitter) Diseño de página web empresarial Publicación semanal de información sobre la actividad y servicios de la empresa	Gerente General, Secretaria	Disponibles	Disponibles	\$	-	x	x														
			Diseñador	Ninguno	\$	400.00	x	x														
			Disponibles	Ninguno	\$	-			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
TOTAL \$					400.00																	

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

Tabla 5.16: Detalle de la táctica C6.2

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL												
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
C6.2 Realización de un evento de relaciones públicas para el cliente empresarial haciendo énfasis en el marketing social	Contratación de organizadora de eventos	Gerente General, Secretaria	Disponibles		\$ 2000.00	x	x	x	x									
	Invitación a representantes de clientes potenciales		Disponibles	Disponibles	\$ -					X	x							
	Diseño de material informativo y promocional basado en marketing social		Diseñador	Ninguno	\$ 400.00							x	x					
TOTAL \$					2400.00													

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

Tabla 5.17: Detalle de la táctica C6.3

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL																	
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
C6.3 Auspicio a eventos públicos para promocionar la labor de inclusión social de personas con capacidades diferentes	Destinación de un presupuesto anual para auspicios a eventos		Disponibles	Disponibles	\$ 2000.00	X																	
	Coordinación con los representantes de y coordinadores de los eventos potenciales	Gerente General, Secretaria	Disponibles	Ninguno	\$ -																	De acuerdo a los cronogramas de los eventos a auspiciarse	
	Implementación de material promocional y publicitario en el evento		Diseñador	Imprenta	\$ 800.00																		De acuerdo a los cronogramas de los eventos a auspiciarse
					TOTAL \$	2800.00																	

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

5.2.3.11. D1. Utilización de publicidad para acentuar los beneficios genéricos del servicio

Tabla 5.18: Detalle de táctica D1.1

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL																	
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
D1.1 Realización de publicidad directa a los departamentos de ventas y gerencias operativas de las medianas y grandes empresas	Crear material de publicidad directa, para representantes de las grandes empresas		Diseñador		\$ 400.00		x																
			Servicio de imprenta		\$ 1,500.00		x																
	Disponibles			\$ -				x															
	Disponibles			\$ -									x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
					TOTAL \$	1,900.00																	

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

Tabla 5.20: Detalle de táctica D2.2

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL																	
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D						
D2.2 Implementación de extensiones de servicio bajo modalidades on-line	Implementar plataforma virtual para el trabajo de servicios en línea	Técnico Hardware/Software, Gerente General	Disponible	Disponibles	\$ -		x	x	x														
	Diseñar extensiones de servicio bajo modalidad online		Disponible	Disponible	\$ -						X	x											
	Incluir extensiones de servicio en material publicitario y promocional		Disponible	Disponible	\$ -									x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
TOTAL \$																							

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

Tabla 5.21: Detalle de táctica D2.3

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL													
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
D2.3 Creación de marcas para los diversos servicios que la empresa ofrece	Diseñar de identidad de marca para los servicios de la empresa	Gerente General	Diseñador Gráfico		\$ 400.00	x	x	x											
	Incluir identidad de marca de servicios en material publicitario y promocional		Ninguno	disponibles	\$ -				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
TOTAL \$					400.00														

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

5.2.3.13. D3. Creación de canales de distribución únicos para mayor efectividad con clientes potenciales

Tabla 5.22: Detalle de táctica D3.1

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	CRONOGRAMA ANUAL																
						E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D					
D3.1 Manejo de reuniones virtuales o videoconferencias para atender las relaciones comerciales con los clientes	Implementar terminal para videoconferencias	Técnico	Disponibles	Computador con hardware y software para videoconferencia	\$ 800.00	x	x															
	Integrar características del servicio al material publicitario y promocional	Hardware/Software, Gerente General	Disponibles	Ninguno	\$ -			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
TOTAL \$					800.00																	

1 y 2 "Disponibles" hace referencia a los recursos propios de la organización que pueden ser utilizados y no suponen un costo adicional. "Ninguno" se utiliza cuando ningún recurso, o recursos muy básicos son usados para dicha actividad.

Elaborado por: Belén Almeida

5.2.4. Cronograma de ejecución

Tabla 5.23: Cronograma

TÁCTICA	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA ANUAL													
		E	F	M	A	M	J	N	J	L	A	S	O	N	D
A1.1 Revisión de la política de precios por el servicio, con tarifas diferenciadas en base al volumen de llamadas	Revisar el volumen del servicio ofrecido a empresas medianas y grande	X													
	Establecer descuento en tarifas a las empresas que requieren un gran volumen, mayor descuento en mayor volumen,	X													
	Implementar nuevas políticas en el reglamento organizacional		X												
	Difundir las nuevas políticas de precios al personal designado para la venta			X											
	Incluir las nuevas políticas en la oferta del servicio			X											
B1.1 Publicidad limitada para generar conciencia, entre los adoptadores tempranos menos sensibles al precio	Crear material de publicidad directa			X											
	Difundir material físico vía correos del Ecuador a grandes y medianas empresas					X			X					X	
B2.1 Aplicación de marketing directo direccionado a los departamentos de venta de las grandes empresas	Crear material de marketing directo y personalizado para cada empresa			X											
	Visita del Gerente General a las grandes empresas							X			X			X	
	Revisar políticas para créditos			X											
B3.1 Crédito a 30 días	Establecer requisitos de las empresas para acceder al crédito de 30 días			X											
	Incluir información en material publicitario y promocional			X											
	Establecimiento de descuentos del 2% en contratos de menos de \$ 3000 dólares, del 3% en contratos de entre \$ 3001 y \$ 5000 dólares, del 4% en contratos de entre \$ 5001 y \$ 10000 dólares, del 5% en contratos de entre \$ 10001 y \$ 15000 dólares, por los tres primeros meses, en contratos anuales			X											
C1.1 Manejo de precios preferenciales con un descuento del 2 al 5% los tres primeros meses para adoptadores tempranos	Inclusión de la oferta en material promocional			X		X			X						X
	Coordinar con cliente potencial la prueba del servicio														
	Realizar la prueba del servicio			X		X			X						X
C2.1 Períodos de prueba de tres días para el cliente empresarial potencial en épocas comercialmente altas	Presentar informe de resultados al cliente														
	Crear la oferta de servicio para nuevos clientes de tecnología de Call Center	X													
C3.1 Implementación de un servicio complementario de mantenimiento	Implementar oferta en coordinación con técnico de la empresa	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Tabla 5.23: Cronograma

TÁCTICA	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA ANUAL													
		E	F	M	A	M	J	N	J	L	A	S	O	N	D
eventual para clientes bajo un costo del 2% sobre el valor de compra de los equipos															
C3.2 Capacitación al personal de la empresa contratante que servirá de enlace con TELECAPACITADOS en el manejo de datos e informes	Planeación de la capacitación	X		x				x					x		
	Coordinación con el cliente		x							x					x
	Ejecución de la capacitación				x						X			X	
C4.1 Creación de eslabones de revisión de calidad en los procedimientos internos	Elaborar listas de cotejo de acuerdo a los procesos y servicios		x												
	Designar personal operativo como eslabón de calidad		x			x				x				X	
	Realizar revisiones periódicas sobre los procesos, en base a la lista de cotejo	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
C4.2 Realización de informes para el cliente de errores/inconvenientes de forma semanal	Elaborar formato para informes al cliente		x												
	Realizar conteo de errores e inconvenientes en base a los informes del personal y el eslabón de calidad	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
	Enviar informes al cliente	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
C5.1 Creación de paquetes de servicio, ofreciendo el servicio de Call center a clientes de Telemarketing o viceversa, a un precio especial	Revisar lista de clientes de Telemarketing y Renta de Call Center		x			x								x	
	Realizar oferta de servicio complementario		x											x	
	Establecer costo del servicio a precio de paquete		x											x	
	Informar al cliente actual mediante publicidad directa en línea		x											x	
C5.2 Reducción de precios al nivel de los competidores en los clientes que requieren mayor volumen en cuanto al servicio	Recopilar información sobre tarifas de la competencia más fuerte	x	x	x											
	Reducción de precios para equivaler a los de la competencia en la renovación de contratos con los principales clientes de TELECAPACITADOS													x	
C6.1 Realización de publicidad en línea mediante redes sociales para promocionar la naturaleza social e inclusiva de TELECAPACITADOS	Abrir perfil de la empresa en redes sociales (Facebook, Twitter)	x	x												
	Diseño de página web empresarial	x	x												
	Publicación semanal de información sobre la actividad y servicios de la empresa														
C6.2 Realización de un evento de relaciones públicas para el cliente	Contratación de organizadora de eventos	x	x	x	x										
	Invitación a representantes de clientes potenciales		X	x											

Tabla 5.23: Cronograma

TÁCTICA	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA ANUAL												
		E	F	M	A	M	J	J	L	A	S	O	N	D
empresarial haciendo énfasis en el marketing social	Diseño de material informativo y promocional basado en marketing social	x	x											
C6.3 Auspicio a eventos públicos para promocionar la labor de inclusión social de personas con capacidades diferentes	Destinación de un presupuestos anual para auspicios a eventos	x												
	Coordinación con los representantes de y coordinadores de los eventos potenciales	De acuerdo a los cronogramas de los eventos a auspiciarse												
	Implementación de material promocional y publicitario en el evento													
D1.1 Realización de publicidad directa a los departamentos de ventas y gerencias operativas de las medianas y grandes empresas	Crear material de publicidad directa, para representantes de las grandes empresas	x												
	Entregar material al equipo de venta		x											
	Difundir publicidad a medianas y grandes empresas				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
D2.1 Crear extensiones de línea de servicio no continuo para empresas medianas con bajo requerimiento de volumen de servicios	Crear oferta de servicio no continua	x												
	Designar personal de Call Center para el trabajo con grupos de empresas de servicio no continuo		x											
	Incluir oferta de nuevo servicio en material publicitario			x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
D2.2 Implementación de extensiones de servicio bajo modalidades on-line	Implementar plataforma virtual para el trabajo de servicios en línea	x	x	x										
	Diseñar extensiones de servicio bajo modalidad online		X	x										
	Incluir extensiones de servicio en material publicitario y promocional				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
D2.3 Creación de marcas para los diversos servicios que la empresa ofrece	Diseñar de identidad de marca para los servicios de la empresa	x	x	x										
	Incluir identidad de marca de servicios en material publicitario y promocional				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
D3.1 Manejo de reuniones virtuales o videoconferencias para atender las relaciones comerciales con los clientes	Implementar terminal para videoconferencias	x	x											
	Integrar características del servicio al material publicitario y promocional				x	x	x	x	x	x	x	x	x	x

Elaborado por: Belén Almeida

CAPÍTULO VI

6. PRESUPUESTO DE MARKETING

Por presupuesto se puede entender:

Un presupuesto consiste en la valoración "a priori" de un producto o servicio. Esta valoración se basa en la previsión del total de los costes involucrados incrementados con el margen de beneficio previsto. (Brusola, 1999. Pág. 97)

Para todo proyecto de marketing por ende, el presupuesto constituirá la valoración de los costes generados por las diversas acciones de mercadotecnia propuestas, que representan la inversión del plan de marketing

La importancia de los presupuestos en un plan de marketing viene determinada por los siguientes aspectos según Muñiz González (2009, pág. 43):

- Permite ejecutar ajustes más veloces ante dificultades o giros inesperados.
- Ofrece, en papel, posibles errores antes de que ocurran en la realidad.
- Ayuda a saber hacia dónde se quiere ir y cuáles son los objetivos.
- Ofrece información actualizada de cómo se progresa respecto a lo presupuestado en el plan.
- Aporta datos lógicos de cómo conseguir las metas propuestas.

El presupuesto de marketing, tal como lo muestra la tabla 151, abarca únicamente el detalle de las actividades, pertenecientes a las tácticas, que requieren una inversión por parte de la empresa.

En ciertos casos se requiere de la gestión anual del diseñador para la elaboración del material publicitario y promocional, en otras, como en la elaboración de la identidad corporativa, la inversión se realiza únicamente al primer año.

Los valores establecidos se proponen a modo de presupuesto por lo que en la práctica puede resultar en una inversión menor. En caso de significar una inversión mayor quedaría a disposición de la entidad el realizar los ajustes y análisis necesarios.

Ante todo, muchas de las estrategias planteadas buscan aprovechar los recursos disponibles de la organización, para optimizar el servicio y de esta forma lograr el posicionamiento deseado.

Para aquellas estrategias que se aplicarán a partir del segundo año, se ha tomado en consideración el crecimiento en base a la inflación del Ecuador, que según el Banco Central del Ecuador a diciembre de 2012 fue del 4.16% anual.

6.1.DETALLE DEL PRESUPUESTO

Tabla 6.1: Detalle del presupuesto

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
B1.1 Publicidad limitada para generar consciencia, entre los adoptadores tempranos menos sensibles al precio	Crear material de publicidad directa (Anexo "A" del plan)	Diseñador Gráfico		\$ 800.00	\$ 833.28		\$ -
			Servicio de imprenta	\$ 1,000.00	\$ 1,041.60	\$ 1,084.93	\$ 1,130.06
	Difundir material físico vía correos del Ecuador			\$ 300.00	\$ 312.48	\$ 325.48	\$ 339.02
B2.1 Aplicación de marketing directo direccionado a los departamentos de venta de las grandes empresas	Crear material de marketing directo y personalizado para cada empresa	Diseñador Gráfico		\$ 200.00	\$ 208.32	\$ 216.99	\$ 226.01
			Servicio de imprenta digital	\$ 200.00	\$ 208.32	\$ 216.99	\$ 226.01
	Visitar a las grandes empresas (Gerente General)	Disponibles	Movilización	\$ 100.00	\$ 104.16	\$ 108.49	\$ 113.01
C5.1 Creación de paquetes de servicio, ofreciendo el servicio de Call center a clientes de Telemarketing o viceversa, a un precio especial	Informar al cliente mediante publicidad directa en línea	Diseñador	Ninguno	\$ 200.00	\$ 208.32	\$ 216.99	\$ 226.01
C5.2 Reducción de precios al nivel de los competidores en los clientes que requieren mayor volumen en cuanto al servicio	Recopilar información sobre tarifas de la competencia más fuerte	Encuestador	Ninguno	\$ 300.00	\$ 312.48	\$ 325.48	\$ 339.02
C6.1 Realización de publicidad en línea mediante redes sociales para promocionar la naturaleza social e inclusiva de TELECAPACITADOS	Diseño de página web empresarial	Diseñador	Ninguno	\$ 400.00	\$ 416.64	\$ 433.97	\$ 452.03
C6.2 Realización de un evento de relaciones públicas para el cliente	Contratación de organizadora de eventos	Disponibles		\$ 2,000.00	\$ 2,083.20	\$ 2,169.86	\$ 2,260.13

Tabla 6.1: Detalle del presupuesto

TÁCTICA	ACTIVIDADES	RECURSOS HUMANOS ¹	RECURSOS MATERIALES ²	PRESUPUESTO ANUAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
empresarial haciendo énfasis en el marketing social	Diseño de material informativo y promocional basado en marketing social	Diseñador	Ninguno	\$ 400.00	\$ 416.64		\$ -
C6.3 Auspicio a eventos públicos para promocionar la labor de inclusión social de personas con capacidades diferentes	Implementación de material promocional y publicitario en el evento	Diseñador	Imprenta	\$ 800.00	\$ 833.28	\$ 867.94	\$ 904.05
D1.1 Realización de publicidad directa a los departamentos de ventas y gerencias operativas de las medianas y grandes empresas	Crear material de publicidad directa, para representantes de las grandes empresas	Diseñador		\$ 400.00	\$ 416.64		\$ -
			Servicio de imprenta	\$ 1,500.00	\$ 1,562.40	\$ 1,627.40	\$ 1,695.10
D2.3 Creación de marcas para los diversos servicios que la empresa ofrece	Diseñar de identidad de marca para los servicios de la empresa	Diseñador Gráfico		\$ 400.00	\$ 416.64		\$ -
D3.1 Manejo de reuniones virtuales o videoconferencias para atender las relaciones comerciales con los clientes	Implementar terminal para videoconferencias	Disponibles	Computador con hardware y software para videoconferencia	\$ 800.00	\$ 833.28	\$ 867.94	\$ 904.05
TOTAL				\$ 9,800.00	\$ 10,207.68	\$ 8,462.46	\$ 8,814.50

Fuente: Elaboración propia

6.2.DATOS INICIALES

Para la elaboración del análisis financiero se requirió de información de diversas fuentes, necesaria para el cálculo de los ingresos, gastos y costos proyectados, como también para la evaluación financiera. Los datos iniciales son los siguientes:

Tabla 6.2: Datos iniciales para el análisis financiero

Datos entregados por TELECAPACITADOS	
De acuerdo a un estudio de marketing realizado en agosto 2012	
% de pequeñas y medianas empresas que cuentan con servicios de Call Center	37.5%
% de pequeñas y medianas empresas que no cuentan con servicio de Call Center pero quieren contar con el servicio a futuro	20.5%
% de pequeñas y medianas empresas que no cuentan con servicio de Call Center y no muestran interés en el servicio	42.0%
Total	100.0%
De acuerdo a registros y estados financieros internos	
Número de clientes que maneja actualmente TELECAPACITADOS	20
Ingresos anuales operacionales, año 2012	\$ 268,025.63
Promedio de ingreso anual por cliente	\$ 13,401.28
Valor anual de depreciaciones	\$ 58,648.46
% de crecimiento empresarial proyectado a 3 años (2013, 2014, 2015)	12%
Datos obtenidos del INEC	
Número de empresas en Quito	49,621
Número de empresas con actividades al por mayor	2,120
Datos obtenido del Banco Central del Ecuador	
Inflación anual a diciembre de 2012	4.16%
Tasa pasiva	4.53%
Tasa activa	8.17%
Datos obtenidos del SRI	
Participación trabajadores	15%
Impuesto a la renta 2013	22%
Total (tasa de impuestos)	37%

Fuente: Registros contables internos de TELECAPACITADOS, INEC, Banco Central del Ecuador, SRI

6.3.PRESUPUESTO DE INGRESOS SIN ESTRATEGIAS DE MARKETING

Para efectos del análisis de comparación de los ingresos, se ha tomado como año base al 2012, a partir del balance general entregado por TELECAPACITADOS

El total de los Ingresos del año 2012 fue de \$380,967.54; valor que fue proyectado por el departamento financiero de TELECAPACITADOS para los años 2013, 2014 y 2015, bajo un crecimiento promedio del 12%, de acuerdo con cifras de sus propio registros. A estos valores se ha añadido el porcentaje de inflación del 4.16%.

Tabla 6.3: Presupuesto de los Ingresos

Cálculo	IT	IT+4.16%
Año	Ingresos totales proyectados por la empresa	Ingresos totales más Inflación
Año 1	\$ 426,683.64	\$ 444,433.68
Año 2	\$ 477,885.68	\$ 497,765.73
Año 3	\$ 535,231.96	\$ 557,497.61

Elaborado por: Belén Almeida.

6.4.PRESUPUESTO DE INGRESOS CON ESTRATEGIAS DE MARKETING

Para la proyección de los ingresos con estrategias de marketing se estima en primer lugar, que existen 2120 empresas con ventas o producción al por mayor, de las cuales solamente un 20.5% no cuentan con Call Center pero tienen interés en implementar uno a futuro, lo que da como resultados un mercado potencial de 435 empresas.

TELECAPACITADOS trabaja actualmente con 20 clientes, facturando en ingresos operacionales \$ 268025.63, lo que da como promedio por cliente un valor de \$ 13401.28.

En los últimos años el crecimiento de TELECAPACITADOS ha sido normalmente del 12%, por lo cual, con la aplicación de las estrategias de marketing se puede prever tres escenarios:

Tabla 6.4: Crecimiento por estrategias de marketing

Escenario	Porcentaje de crecimiento
Pesimista	6%
Previsible	12%
Optimista	24%

Elaborado por: Belén Almeida.

Se estiman estos porcentajes puesto que con la aplicación del plan de marketing se espera lograr un crecimiento adicional, equivalente al crecimiento normal de la empresa, es decir un 12%, de forma pesimista se obtendría un crecimiento equivalente a la mitad del escenario previsible 6% y de forma optimista se prevé el doble del escenario previsible 24%.

Estos porcentajes representarían el siguiente crecimiento expresado en número de clientes y valores, tomando como base los ingresos operacionales del 2012 \$300188.71 proyectados con el 12% de crecimiento normal de la empresa, para el 2013, 2014 y 2015.

Tabla 6.5: Ingresos proyectados de acuerdo a los diversos escenarios

	Año 2012	2013	2014	2015
Ingresos operacionales proyectados con el 12% de crecimiento normal	\$268,025.63	\$300,188.71	\$336,211.35	\$376,556.71
Ingresos operacionales según escenario pesimista 6%		\$318,200.03	\$356,384.03	\$399,150.12
Crecimiento en valor		\$18,011.32	\$20,172.68	\$22,593.40
Crecimiento en número de clientes		1.34	1.51	1.69
Ingresos operacionales según escenario previsible 12%		\$336,211.35	\$376,556.71	\$421,743.52
Crecimiento en valor		\$36,022.64	\$40,345.36	\$45,186.81
Crecimiento en número de clientes		2.69	3.01	3.37
Ingresos operacionales según escenario optimista 24%		\$372,233.99	\$416,902.07	\$466,930.32
Crecimiento en valor		\$72,045.29	\$80,690.72	\$90,373.61
Crecimiento en número de clientes		5.38	6.02	6.74

Fuente: Elaboración propia

La previsión de crecimiento de los ingresos al aplicar las estrategias de Marketing es según lo indicado en la tabla detallada a continuación, donde se ha considerado también el porcentaje de inflación del 4.16%. Para los cuadros a presentarse a continuación se utilizará el escenario previsible. En la evaluación financiera sin embargo, se presentarán los indicadores financieros con los tres escenarios

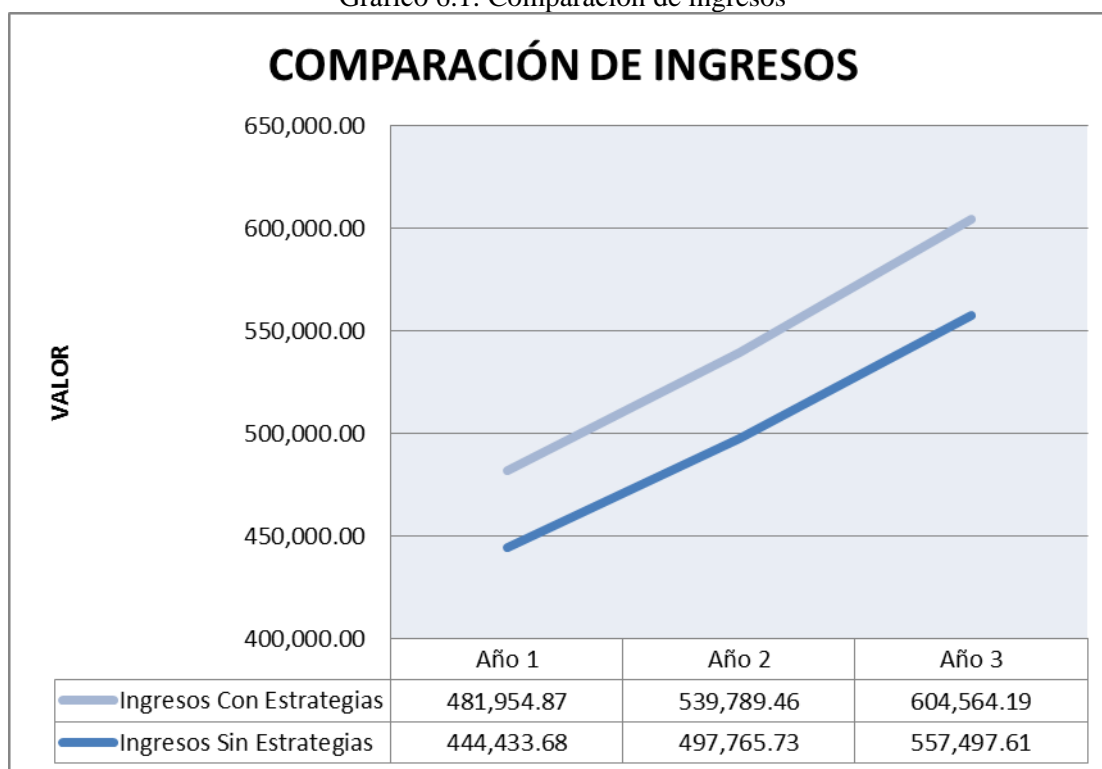
Tabla 6.6: Ingresos con estrategias de marketing

Cálculo	IO	IO+12%	InO	IT=(IO+12%)+InO	IT+4.16%
Año	Ingresos operacionales proyectados por la empresa	Ingresos operacionales con crecimiento por estrategia de marketing (12%)	Otros ingresos no operacionales proyectados por la empresa	Ingresos totales	Ingresos totales con inflación
Año 1	\$ 300,188.71	\$ 336,211.35	\$ 126,494.94	\$ 462,706.29	\$ 481,954.87
Año 2	\$ 336,211.35	\$ 376,556.71	\$ 141,674.33	\$ 518,231.04	\$ 539,789.46
Año 3	\$ 376,556.71	\$ 421,743.52	\$ 158,675.25	\$ 580,418.77	\$ 604,564.19

Elaborado por: Belén Almeida.

6.5.COMPARACIÓN DE INGRESOS

Gráfico 6.1: Comparación de ingresos



Elaborado por: Belén Almeida.

Se observa que los ingresos con estrategias son superiores a los ingresos sin estrategias, aunque de forma mínima, sin embargo, al tercer año se acrecienta en mayor proporción debido a la expectativa de crecimiento de los clientes estimada.

6.6.PRESUPUESTO DE COSTOS SIN ESTRATEGIAS DE MARKETING

Así mismo para establecer la proyección de costos se tomó como año base el 2012, en el cual se registró un costo operacional de \$160991.39.

Igualmente presenta una proyección de dichos costos a 3 años, tomando en cuenta el porcentaje de inflación anual y el porcentaje de crecimiento estimado por el departamento financiero de TELECAPACITADOS.

Tabla 6.7: Presupuesto de los Costos de Ventas

Cálculo	CT	CT+4.16%
Año	Costos Totales proyectados por la empresa	Costos totales con inflación
Año 1	\$ 180,310.35	\$ 187,811.26
Año 2	\$ 201,947.59	\$ 210,348.61
Año 3	\$ 226,181.31	\$ 235,590.45

Elaborado: Belén Almeida.

6.7.PRESUPUESTO DE COSTOS CON ESTRATEGIAS DE MARKETING

Tomando en cuenta que el costo operacional está directamente relacionado con los ingresos, ya que si incrementan los ingresos lo hacen en casi la misma proporción los costos, para el crecimiento anual de los Costos con la aplicación de las estrategias de Marketing se considera el mismo porcentaje anual.

Tomando en cuenta la premisa planteada así como también el porcentaje de inflación anual se presenta la siguiente tabla de proyección de Costos.

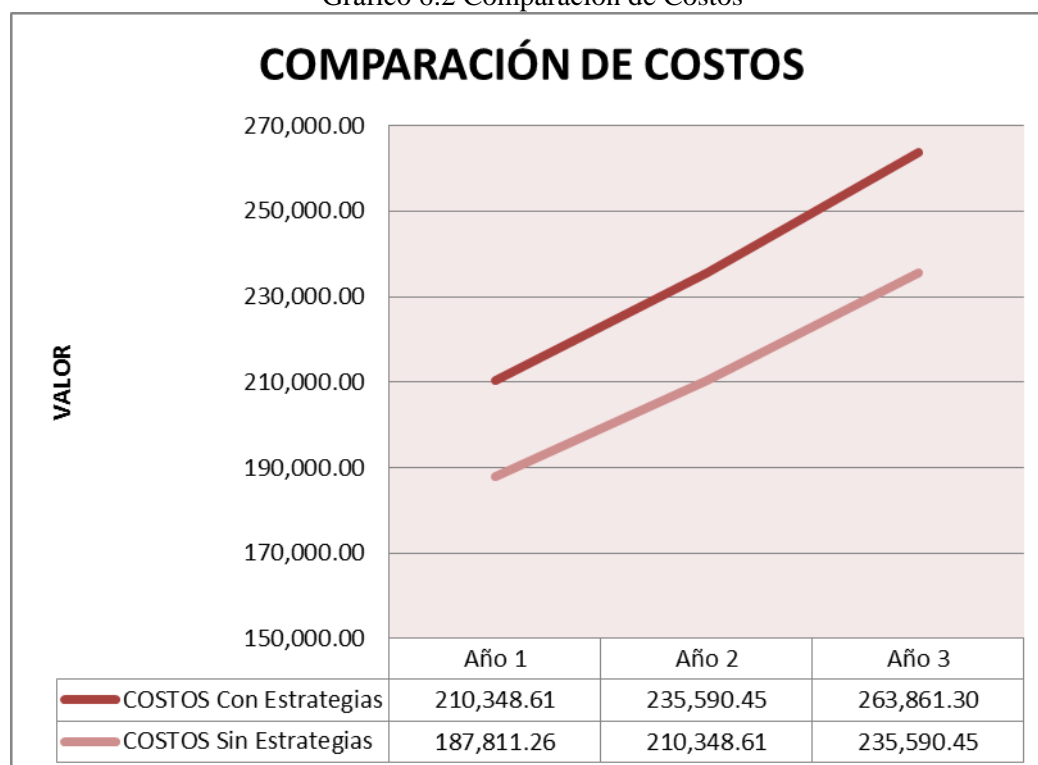
Tabla 6.8: Presupuesto de Costos con Marketing

Cálculo	CT	CT+12%	(CT+12%)+4.16%
Año	Costos Totales proyectados por la empresa	Costos totales más crecimiento por plan de marketing 12%	Costo total con inflación
Año 1	\$ 180,310.35	\$ 201,947.59	210,348.61
Año 2	\$ 201,947.59	\$ 226,181.31	235,590.45
Año 3	\$ 226,181.31	\$ 253,323.06	263,861.30

Elaborado: Belén Almeida

6.8.COMPARACIÓN DE COSTOS

Gráfico 6.2 Comparación de Costos



Elaborado: Belén Almeida.

Al igual que la diferencia existente en los ingresos, para el caso de los costos iniciará con un 12% manteniéndose hasta el tercer año de la proyección. Es decir que se espera un crecimiento proporcional tanto en ingresos como en costos para el presente escenario de análisis.

6.9.PRESUPUESTO DE GASTOS SIN ESTRATEGIAS DE MARKETING

Los gastos son todos aquellos egresos que debe realizar la empresa para administrar y ofrecer el servicio, pero que no están directamente implicados en el mismo. Por esto para el análisis se tomarán de igual manera los gastos del año base, que fueron de \$ 163693.04.

El cálculo de la tabla de proyección de los gastos toma en cuenta el mismo porcentaje de inflación usado para las proyecciones anteriores de ingresos y costos, a partir de los valores proyectados por el departamento financiero de TELECAPACITADOS.

Tabla 6.9: Presupuesto de los Gastos

Cálculo	GT	GT+4.16%
Año	Gastos totales proyectados por la empresa	Gastos totales más inflación
Año 1	\$ 183,336.20	\$ 190,962.99
Año 2	\$ 205,336.55	\$ 213,878.55
Año 3	\$ 229,976.94	\$ 239,543.98

Elaborado: Belén Almeida

6.10. PRESUPUESTO DE GASTOS CON ESTRATEGIAS DE MARKETING

Para el caso de la proyección de los gastos, se tomarán en cuenta los mismos gastos que en el caso de no aplicar estrategias pues se trata de gastos administrativos fijos. A este valor se suma a cada año el valor de la estrategia de marketing planteada, según la siguiente tabla de resumen:

Tabla 6.10: Presupuesto de Marketing anual

PRESUPUESTO MARKETING
10,207.68
8,462.46
8,814.50

Elaborado: Belén Almeida.

Como último punto se toma en cuenta la inflación anual, con lo que se obtiene la tabla de proyección.

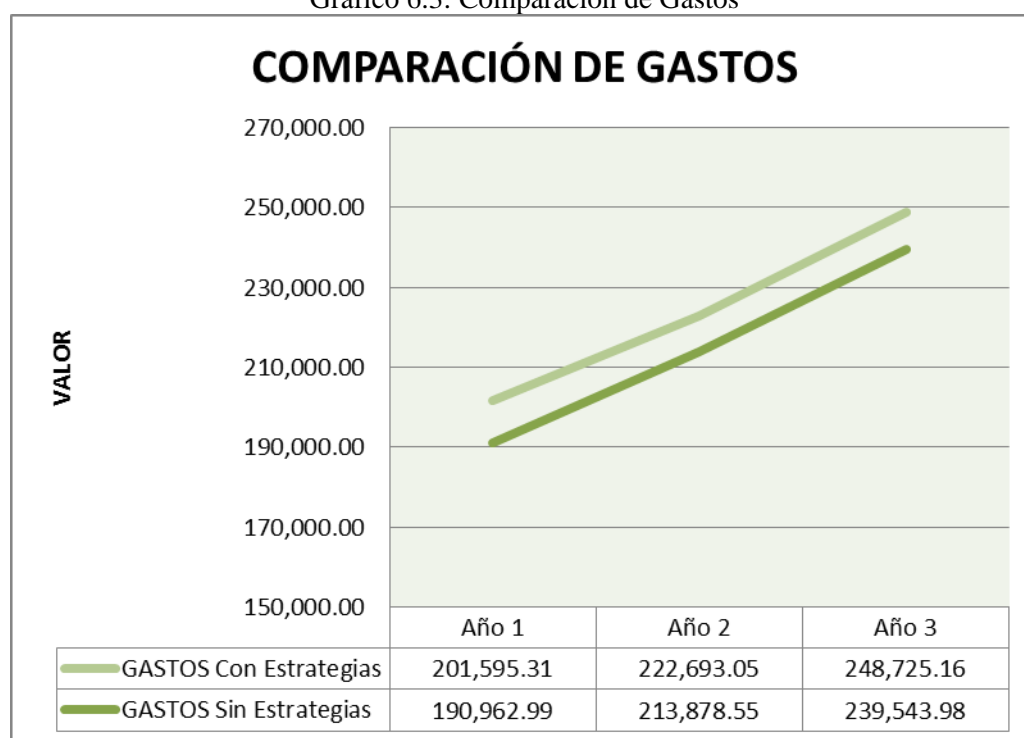
Tabla 6.11: Presupuesto de Gastos con Marketing

Cálculo	G	PM	GT=G+PM	GT+4.16%
Año	Gastos proyectados por la empresa	Presupuesto de marketing	Gasto total	Gasto total con inflación
Año 1	\$ 183,336.20	\$ 10,207.68	\$ 193,543.88	\$ 201,595.31
Año 2	\$ 205,336.55	\$ 8,462.46	\$ 213,799.01	\$ 222,693.05
Año 3	\$ 229,976.94	\$ 8,814.50	\$ 238,791.43	\$ 248,725.16

Elaborado: Belén Almeida.

6.11. COMPARACIÓN DE GASTOS

Gráfico 6.3: Comparación de Gastos



Elaborado: Belén Almeida.

Tabla 6.12: Comparación de gastos

Cálculo	GsE	GcE	IV=GcE-GsE	I%=IV/GsE
Año	GASTOS Sin Estrategias	GASTOS Con Estrategias	Incremento en valor	Incremento en %
Año 1	190,962.99	201,595.31	10,632.32	5.57%
Año 2	213,878.55	222,693.05	8,814.50	4.12%
Año 3	239,543.98	248,725.16	9,181.18	3.83%

Elaborado: Belén Almeida.

Para el caso de los gastos, la diferencia tiene mayor proporción que para las comparaciones anteriores debido a que en este elemento se tomó en cuenta el costo que

tendrá anualmente la aplicación de las estrategias de Marketing, por esto la diferencia inicia con un 5.57% y llega al tercer año a ser un 3.83%.

6.12. RESULTADOS SIN ESTRATEGIAS DE MARKETING

A continuación se presenta una tabla que muestra los resultados del ejercicio que TELECAPACITADOS obtuviera en el plazo proyectado si no aplicaría las estrategias de Marketing planteadas, en esta proyección únicamente se ha tomado en cuenta el porcentaje de inflación anual tomado de la información publicada por el Banco Central del Ecuador.

Tabla 6.13: Resultados Proyectado sin Marketing

Cálculo	I	C	G	R=I-(C+G)
Año	INGRESOS	COSTOS	GASTOS	RESULTADOS DEL EJERCICIO
Año 1	444,433.68	187,811.26	190,962.99	65,659.43
Año 2	497,765.73	210,348.61	213,878.55	73,538.56
Año 3	557,497.61	235,590.45	239,543.98	82,363.19

Elaborado: Belén Almeida.

6.13. RESULTADOS CON ESTRATEGIAS DE MARKETING

La tabla que se presenta en este punto, toma en cuenta la inflación anual, el crecimiento esperado para cada año tanto en ingresos, costos y gastos; y por último el costo de la aplicación de las estrategias de Marketing.

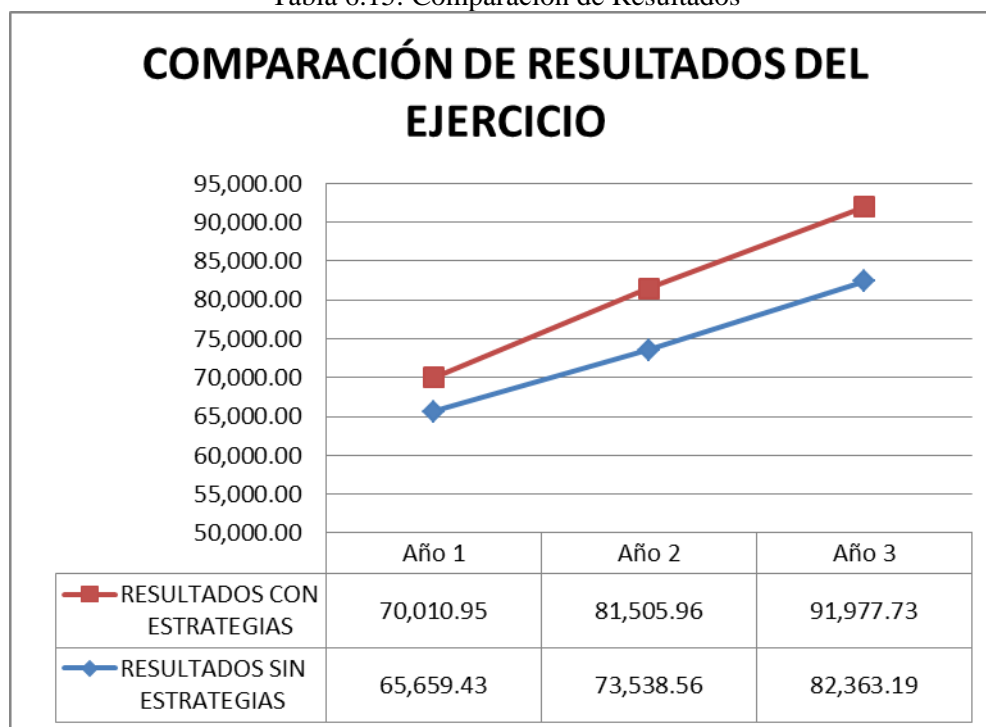
Tabla 6.14: Resultados Proyectados con Marketing

Cálculo	I	C	G	R=I-(C+G)
Año	INGRESOS	COSTOS	GASTOS	RESULTADOS DEL EJERCICIO
Año 1	481,954.87	210,348.61	201,595.31	70,010.95
Año 2	539,789.46	235,590.45	222,693.05	81,505.96
Año 3	604,564.19	263,861.30	248,725.16	91,977.73

Elaborado: Belén Almeida.

6.14. COMPARACIÓN DE RESULTADOS

Tabla 6.15: Comparación de Resultados



Elaborado: Belén Almeida.

Tabla 6.16: Comparación de Resultados

Cálculo	RsE	RcE	IV=GcE-GsE	I%=IV/GsE
Año	RESULTADOS SIN ESTRATEGIAS	RESULTADOS CON ESTRATEGIAS	Incremento en valor	Incremento en %
Año 1	65,659.43	70,010.95	4,351.52	6.6%
Año 2	73,538.56	81,505.96	7,967.40	10.8%
Año 3	82,363.19	91,977.73	9,614.54	11.7%

Elaborado: Belén Almeida.

La comparación global de las proyecciones de ingresos y egresos realizadas, muestra resultados positivos en ambos escenarios, sin embargo para el caso de la aplicación de estrategias de Marketing inicia siendo un 6.6%, y al tercer año llega a ser 11.7% mejor que en el caso que no se aplicara las estrategias de Marketing.

6.15. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS SIN ESTRATEGIAS DE MARKETING

Tabla 6.17: Estado de resultados sin proyecto

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO SIN PROYECTO				
(+)	INGRESOS	444,433.68	497,765.73	557,497.61
(-)	COSTO DE VENTAS	187,811.26	210,348.61	235,590.45
=	UTILIDAD BRUTA	256,622.42	287,417.11	321,907.17
(-)	GASTOS TOTALES	190,962.99	213,878.55	239,543.98
=	UTILIDAD ANTES DE REPARTO	65,659.43	73,538.56	82,363.19
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	9,848.91	11,030.78	12,354.48
=	UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	55,810.52	62,507.78	70,008.71
(-)	22% IMPUESTO A LA RENTA	12,278.31	13,751.71	15,401.92
=	UTILIDAD NETA	43,532.20	48,756.07	54,606.79
(+)	DEPRECIACIONES	58,648.46	58,648.46	58,648.46
=	FLUJO DE EFECTIVO SIN PROYECTO	102,180.66	107,404.53	113,255.25

Elaborado: Belén Almeida

6.16. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS CON ESTRATEGIAS DE MARKETING

Tabla 6.18: Estado de resultados con proyecto

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO CON PROYECTO				
(+)	INGRESOS	481,954.87	539,789.46	604,564.19
(-)	COSTO DE VENTAS	210,348.61	235,590.45	263,861.30
=	UTILIDAD BRUTA	271,606.26	304,199.01	340,702.89
(-)	GASTOS TOTALES	201,595.31	222,693.05	248,725.16
=	UTILIDAD ANTES DE REPARTO	70,010.95	81,505.96	91,977.73
(-)	15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	10,501.64	12,225.89	13,796.66
=	UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	59,509.30	69,280.07	78,181.07
(-)	22% IMPUESTO A LA RENTA	13,092.05	15,241.61	17,199.84
=	UTILIDAD NETA	46,417.26	54,038.45	60,981.24
(+)	DEPRECIACIONES	58,648.46	58,648.46	58,648.46
=	FLUJO DE EFECTIVO CON PROYECTO	105,065.72	112,686.91	119,629.70

Elaborado: Belén Almeida

6.17. EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera tiene un enfoque desde el punto de vista del inversionista, en este caso la propia empresa, y permite conocer la rentabilidad o pérdida obtenida por invertir en el plan. .

6.17.1.1. TASA DE DESCUENTO

Para iniciar el análisis, se requiere calcular la tasa de descuento o de oportunidad del inversionista, la cual representa la tasa mínima que la empresa esperaría ganar por la inversión que realizará en este proyecto.

Para calcular la tasa se procederá a utilizar la siguiente fórmula:

$$i = (T.P * \%R.P) + T.A * (1-t) * \%P + \text{Riesgo} + \text{Inflación}$$

Dónde:

tasa pasiva	T.P =	4.53%
recursos propios	R.P =	100.00%
tasa activa	T.A =	8.17%
tasa impuestos	t =	37.00%
préstamo	P =	0.00%
	Riesgo =	5.00%
	Inflación =	4.16%

Con lo que se obtiene el siguiente resultado:

$$i = 13.69\%$$

6.17.2. ANÁLISIS DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El VAN es uno de los indicadores más utilizados para verificar la factibilidad financiera de los proyectos, ya que compara la inversión inicial versus los flujos netos a recibir a descontados a valor actual, utilizando para esto la tasa de descuento calculada.

Para el cálculo del VAN se estableció el flujo de caja del proyecto, resultante de restar el flujo de caja sin proyecto del flujo de caja con proyecto:

Tabla 6.19: Flujo de caja del plan de marketing

=	FLUJO DE EFECTIVO CON PROYECTO	105,065.72	112,686.91	119,629.70
(-)	FLUJO DE EFECTIVO SIN PROYECTO	102,180.66	107,404.53	113,255.25
=	FLUJO DE EFECTIVO DEL PROYECTO	2,885.05	5,282.39	6,374.44

Elaborado: Belén Almeida

La fórmula del VAN es:

$$\text{VAN} = S (\text{FNC}/(1+i)^n) - I$$

Dónde:

FNC = Flujos netos de caja

i = tasa de interés calculada

Io = Inversión inicial

n = tiempo (período en años)

La siguiente tabla muestra el cálculo del VAN:

Tabla 6.20: VAN

AÑOS	FNC	SFNC	(1+i) ⁿ	FNC/(1+i) ⁿ
0	-9,800.00			-9,800.00
1	2,885.05	2,885.05	1.14	2,537.65
2	5,282.39	8,167.44	1.29	4,086.82
3	6,374.44	14,541.88	1.47	4,337.86
SUMAN	14,541.88			1,162.33

Elaborado: Belén Almeida

En el caso planteado, el proyecto es viable, ya que se obtiene un VAN de \$1162.33 positivo; ya que el concepto de este indicador da por viable un proyecto, siempre y cuando el valor calculado del VAN sea mayor a 1, porque se entiende que se obtendrá beneficios adicionales a la inversión realizada.

6.17.3. ANÁLISIS DE LA TASA INTERNA DE RETORNO

(TIR)

La tasa interna de retorno o rendimiento, demuestra la rentabilidad que obtendrá la empresa por llevar a cabo el plan. La TIR calculada se compara con la tasa de descuento calculada, y si es mayor que la tasa de interés o costo de oportunidad, es conveniente realizar la inversión, pero si ocurriría lo contrario se deberá rechazar el proyecto.

Aplicando la fórmula de TIR de Excel sobre el flujo de caja se obtiene un TIR de 19.78% que se comprueba al realizar el cálculo manual.

Para confirmar la TIR obtenida se calculó a través del método de ensayo error, el cual se busca lograr una aproximación de una TIR que genere un valor de cero, la fórmula es la siguiente:

$$TIR = ip + (in - ip) (VANp / (VANp - VANn))$$

Donde:

- ip = tasa de interés que hace VAN cercano a cero positivo.
- in = tasa de interés que hace VAN cercano a cero negativo.
- $VANp$ = Valor Actual Neto calculado > 0
- $VANn$ = Valor Actual Neto < 0

Aplicando se tiene:

Tabla 6.21: Cálculo manual de la TIR

AÑOS	FNC	VAN CON	
		T_m	T_m
		20%	19%
0	-9,800.00	-9,800.00	-9,800.00
1	2,885.05	2,404.21	2,424.42
2	5,282.39	3,668.32	3,730.23
3	6,374.44	3,688.91	3,782.69
SUMAN:		-38.55	137.35

T_m :	20.00%
T_M :	19.00%

VPN_m:	(38.55)
VPN_M:	137.35
TIR:	19.78%
Elaborado: Belén Almeida	

La TIR obtenida es de igual forma 19.78%, mayor a la tasa de descuento de 13.69%.

6.18. RELACIÓN COSTO BENEFICIO

Tabla 6.22: Relación Costo Beneficio

AÑOS	BENEFICIOS	COSTOS	COEFICIENTE (1+i)^n	BENEFICIOS A VALOR ACTUAL	COSTOS A VALOR ACTUAL
-			100.00%	-	-
1	481,954.87	411,943.93	113.69%	423,920.20	362,339.63
2	539,789.46	458,283.50	129.25%	417,618.63	354,559.95
3	604,564.19	512,586.46	146.95%	411,410.74	348,819.16
				1,252,949.56	1,065,718.74
RELACIÓN BENEFICIO / COSTO:					1.18

Elaborado: Belén Almeida

De acuerdo con el análisis del Costo Beneficio, por cada dólar invertido se tendrá una ganancia aproximada de 18 centavos, siendo factible también según este indicador.

6.18.1. ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Este análisis se lo realizará considerando los tres escenarios planteados:

- Pesimista 6%
- Previsible 12%
- Optimista 24%

Se exponen los indicadores financieros a fin de poder estimar como se presentaría el VAN, el TIR y el Costo beneficio si el porcentaje de crecimiento por el plan de marketing varía:

Tabla 6.23: Análisis de sensibilidad

FACTORES	VAN	TIR	TMAR	B / C	Utilidad al tercer año
ESCENARIO PESIMISTA CON ESTRATEGIAS DE MARKETING					
INCREMENTO 6%	\$ -11,750.87	-83.69%	13.69%	1.16	\$ 54,750.45
ESCENARIO PREVISIBLE CON ESTRATEGIAS DE MARKETING					
INCREMENTO 12%	\$ 1,162.33	19.78%	13.69%	1.18	\$ 60,981.24

ESCENARIO OPTIMISTA CON ESTRATEGIAS DE MARKETING						
INCREMENTO 24%	\$	26,988.72	136.17%	13.69%	1.20	\$ 73,442.80

Elaborado: Belén Almeida

Se observa que optando por un escenario pesimista se tendría un proyecto no factible, teniendo una utilidad debido al crecimiento normal de la empresa. Los indicadores son positivos a partir del escenario previsible, donde se obtiene una TIR aceptable y un VAN positivo, aunque bajo. Con un escenario optimista se obtienen valores muy atractivos, como una TIR y un VAN bastante alto.

CONCLUSIONES

Las conclusiones finales de la investigación son las siguientes:

- El marketing es una disciplina básica y fundamental para el éxito de las empresas, no obstante las pequeñas y medianas empresas suelen abstenerse en ocasiones de aplicarla debido a que se considera un gasto y no una inversión, por otro lado, el marketing no requiere necesariamente de una inversión alta para ser eficiente, pues pueden aprovecharse adecuadamente los recursos disponibles a fin de optimizarlos.
- TELECAPACITADOS es una organización dedicada a brindar servicios de Call Center para el cliente empresarial, que emplea a personas con capacidades diferentes como parte de su nómina, y que conforman un importante grupo de talento humano, a la vez que aporta socialmente a la inclusión de este grupo poblacional al mercado laboral. La empresa cuenta con varios clientes fieles a su servicio, sin embargo, no se ha posicionado adecuadamente debido a la falta de estrategias de marketing que le permitan diferenciarse positivamente de la competencia.
- La investigación realizada a usuario y a clientes, permitió conocer que TELECAPACITADOS cuenta con una imagen positiva, de acuerdo a la percepción de los encuestados, sin embargo, es superado por varias empresas como Cronix, Contacto Lógico, ATPhone, entre otras, impidiendo que pueda posicionarse en atributos como calidad, precio, utilidad o variedad.

- El segmento de mercado al que están dirigidos los diversos servicios de TELECAPACITADOS se compone de industrias de la producción, financieras, servicios y comercio, consideradas como grandes empresas, que requieran de un uso intensivo de servicios de atención al cliente, que opten por la calidad y la diversidad del proveedor.
- A través del análisis interno y externo (macro y micro) se determinó que TELECAPACITADOS es una empresa que mantiene más fortalezas y oportunidades que amenazas y debilidades, siendo las más relevantes, como oportunidad el incremento en el uso de las TIC's y como fortaleza su capacidad de reinversión.
- Las estrategias propuestas están encaminadas a posicionar a TELECAPACITADOS y su línea de servicios en base al incremento de su diferenciación, principalmente al aplicar estrategias de incremento del valor agregado de los servicios y la ampliación de los mismos, a más de la implementación de estrategias publicitarias, promocionales y de mejora de su imagen corporativa y de marca.
- En el caso de los usuarios, el 57% se contacta frecuentemente con Call Centers, mientras que el 72% recibe llamadas de estos centros de atención telefónica, la calidad del servicio es positiva según el 39% de usuarios y neutral de acuerdo al 32%., basados en la cordialidad y amabilidad con la que fueron contactados. En el caso de los clientes se observa que los aspectos mas importantes a la hora de decidirse por un

servicio de Call Center, es el que cuente con una infraestructura tecnológica y física adecuada (65%), y personal capacitado (70%). La importancia del servicio para el cliente es alta, con un 55% considerándola como extremadamente importante y un 45% como muy importante. El 60% de encuestados dicen no conocer a TELECAPACITADOS.

- El plan de marketing busca posicionar a TELECAPACITADOS mediante un posicionamiento por utilidad/uso, diferenciándolo de la competencia, mediante la diversificación, ampliación y mejora de los servicios, como también a través de la difusión y presentación de una imagen de marca para cada línea de servicio.
- El plan es factible de realizarse desde la perspectiva económica puesto que se obtiene un TIR del 19.78% en un escenario previsible, y del 136.17% en un escenario optimista, frente a una tasa de descuento del 13.69%. De igual forma se obtuvo un VAN positivo en ambos escenarios de \$1162.33 y \$26988.72 respectivamente. Estos indicadores se alcanzan debido a que la inversión no es muy elevada, y lo que se buscó con el plan fue el aprovechar al máximo los recursos disponibles por TELECAPACITADOS.

RECOMENDACIONES

- Revisar el presupuesto anual destinado a las actividades de marketing en relación a su beneficio, a fin de poder aumentarlo y reinvertirlo en las mismas, dando oportunidad a abarcar un mayor número de clientes empresariales o de optar por nuevos canales de comunicación.
- Al término de cada año se debe realizar un análisis de la efectividad de las estrategias de marketing aplicadas de forma que puedan tomarse las medidas correctivas necesarias en caso de detectar debilidades en las mismas.
- El monitoreo del posicionamiento de la empresa en los mapas perceptuales es importante, por lo q se recomienda la elaboración de estudios de mercado de forma semestral.
- Es imprescindible que el área financiera de la empresa monitoree continuamente la inversión en marketing y los ingresos organizacionales de forma que se pueda mantener dentro del presupuesto inicial para evitar contratiempos.
- La gestión de la propuesta debe realizarse bajo la dirección de un profesional en mercadotecnia, que puede incorporarse a la nómina de TELECAPACITADOS q puede brindar asesoría permanente de marketing que apoye al área de ventas en la consecución de sus objetivos

y proponga acciones de marketing afines y complementarias al plan de marketing propuesto.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abascal Rojas, F. (2004). *Cómo se hace un plan estratégico: la teoría del marketing estratégico*. ESIC Editorial.
- Águeda, E. (2002). *Introducción al Marketing*. Editorial Ariel.
- Agueda, E., & Madariaga, J. (2008). *Principios de marketing*. Madrid: ESIC Editorial.
- Amaya, J. (2005). *Gerencia: Planeacion & Estrategia*. Universidad Santo Tomas de Aquino.
- Amaya, J. A. (2005). *Gerencia: Planeacion & Estrategia*. Universidad Santo Tomas de Aquino.
- Balcázar, P. (2005). *Investigación cualitativa*. México D.F.: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Banco Central del Ecuador. Datos del 2011 al 2015
- Brusola, F. (1999). *Oficina Técnica Y Proyectos*. Ed. Univ. Politéc. Valencia.
- Casado Díaz, A. B., & Sellers Rubio, R. (2006). *Dirección de Marketing: Teoría y Práctica*. Editorial Club Universitario.
- Censo de Población y Vivienda 2010 – INEC
- CONADIS (2012) Estadísticas.
- De la Fuente, L. (1992). *Tipos de Investigación*. Universidad Autónoma de Tamaulipas.
- Deloitte (2012). http://www.deloitte.com/view/es_EC/ec/index.htm
- Díaz de Rada, V. (2001). *Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial*. ESIC Editorial.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Madrid: Ediciones Granica S.A.
- Felipe, P. (2004). *Metodología y técnicas de investigación (Segunda Edición ed.)*. Madrid: Siglo XXI.
- Flórez, J. (2007). *Cómo crear y dirigir la nueva empresa*. Bogotá: ECOE Ediciones.

- Francés, A. (2006). *Estrategia Y Planes Para La Empresa: Con El Cuadro de Mando Integral*. Pearson Educación
- García, F. (2008). *El Cuestionario: Recomendaciones Metodológicas para el diseño de un cuestionario*. México D.A.: ESIC Editorial.
- García, M. M. (2005). *Arquitectura de marcas: modelo general de construcción de marcas y gestión de sus activos*. ESIC Editorial.
- Gilmore, J. H., & Pine II, J. (2005). *Marketing 1 x 1: cada cliente es un mercado*. Bogotá: Editorial Norma.
- González Sarmiento, M. (2004). *Trabajos de investigación*. Recuperado el 20 de Mayo de 2011, de Universitat Oberta de Catalunya: http://cv.uoc.edu/~ddoctorat/treballs/2004/elea/t_mgonzalezsar.pdf
- Kotler, P. (2003). *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*. Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2001). *Marketing*. México D.F.: Pearson Educación.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Madrid: Pearson Educación.
- Kratiroff, H. (2003). *Manual del product manager*. Barcelona: Editorial Gestión 2000.
- Malhora, N. K. (2004). *Investigación de Mercados*. México: Pearson Educación.
- Munuera, J. L., & Rodríguez, A. (2007). *Estrategias de marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección*. Madrid: ESIC Editorial.
- Muñiz Gonzalez, L. (2009). *CONTROL PRESUPUESTARIO: Planificación, elaboración, implantación y seguimiento del presupuesto*. Profit Editorial.
- Mussons, J. (1997). *La empresa y la competitividad*. Madrid: Ediciones Universidad Politécnica de Catalunya.
- Prado, Julio. (Agosto 2008). *El consumo en Ecuador: Indicadores Exclusivos*. Publicado en la Revista Económica del IDE. Año x, número 8.

- Rodriguez Moguel, E. a. (2005). Metodología de la investigacion:.. México: Universidad Autónoma de Tabasco.
- Sainz de Vicuña, J. M. (2007). El plan de marketing en la práctica. ESIC Editorial.
- Serrano Gómez, F. (1994). Temas de introducción al marketing. Madrid: ESIC Editorial.
- Tayala, A. E. (2006). Principios de Marketing. Madrid: ESIC Editorial.
- Victor Hugo, A. (2010). Innovación a la Metodología de la Investigación para la elaboración de Proyectos de Investigación.
- Whitehill, K. (2005). Kleppner publicidad. México D.F.: Pearson Educación.