

Juan Javier Mesías Zambrano

Estudio de Factibilidad para la creación de una empresa de Servicios Integrados de Telemarketing, Recuperación de Cartera, Investigación de Mercado, y Servicio al Cliente para Reclamos y/o Consulta sobre Productos.

Trabajo de Conclusión de Carrera (T.C.C.) presentado como requisito parcial para la obtención del grado en Ingeniería Comercial de la facultad de Negocios y Economía especialización mayor Marketing y Ventas, especialización menor Recursos Humanos

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO

Guayaquil, 2014

MESÍAS, Juan J., Estudio de Factibilidad para la creación de una empresa de Servicios Integrados de Telemarketing, Recuperación de Cartera, Investigación de Mercado, y Servicio al Cliente para Reclamos y/o Consulta sobre Productos Guayaquil: UPACÍFICO, 2014, 102 p. Eduardo Mata (Trabajo de Conclusión de Carrera-TCC presentado a la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico).

Resumen: Ofrece en unificar diversas áreas que en nuestro país hay; pero se especializan en una sola actividad o en su efecto contratan servicios en países terceros, el objetivo es bajar costos, dar empleo y resultados por excelencia. esto constituye un ejemplo de que el Ecuador cuenta con capacidad humana suficiente para desarrollar nuevas alternativas, incentivados por los continuos avances tecnológicos, la tendencia mundial hacia la globalización y la gran necesidad de obtener servicios de alta calidad que ayuden a las empresas a crear fidelidad con sus clientes, dada la importancia que representa el mercadeo en la actualidad, es indispensable que las empresas afines a este tipo de negocio busquen la manera de obtener su competitividad y rentabilidad orientándose siempre hacia actividades de mayor valor agregado.

Palabras Claves: EMPRENDIMIENTO, MERCADEO, TELEMARKETING

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Juan Javier Mesías Zambrano, declaro ser el autor exclusivo del presente trabajo de conclusión de carrera
Todos los efectos académicos y legales que se desprendieren de la misma son de mi responsabilidad

Por medio del presente documento cedo mis derechos de autor a la Universidad Del Pacífico para que pueda hacer uso del texto completo del trabajo de conclusión de carrera a título "Estudio de Factibilidad para la creación de una empresa de Servicios Integrados de Telemarketing, Recuperación de Cartera, Investigación de Mercado, y Servicio al Cliente para Reclamos y/o Consulta sobre Productos" con fines académicos y/o de investigación



Guayaquil, 2014

CERTIFICACIÓN

Yo, Eduardo Mata, docente de la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico, como Director del presente trabajo de conclusión de carrera, certifico que el señor Juan Javier Mesías Zambrano, egresado de ésta institución, es autor exclusivo del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito



Guayaquil, 2014

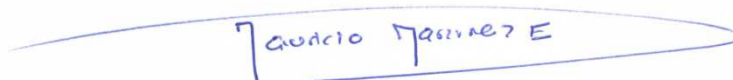
DOCUMENTO DE CONFIDENCIALIDAD

Al presentar este Trabajo de Conclusión de Carrera como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Ingeniería Comercial de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento en ciernes, a la Biblioteca de la Universidad para que haga de este trabajo investigativo un documento disponible para su lectura.

El estudiante ha certificado estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Conclusión de Carrera dentro de las Regulaciones de la Universidad, según como lo dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar cuatro copias digitales de este Trabajo de Conclusión de Carrera para que ingresen a custodia de la Universidad Del Pacífico, los mismos que podrán ser utilizados para fines académicos y de investigación.

Para constancia de esta declaración, suscribe



Econ. Abg. Mauricio Martínez E. MAEE
Decano Facultad de Negocios y Economía
Universidad Del Pacífico

Fecha:	Guayaquil, 9 de Junio de 2014
Título de Tesis:	"Estudio de Factibilidad para la Creación de una Empresa de Servicios Integrados de Telemarketing, Recuperación de Cartera, Investigación de Mercado y Servicio al Cliente para Reclamos y/o Consulta sobre Productos"
Autor:	Mesías Zambrano Javier
Tutor:	Economista Pasos Tarcisio
Miembros del Tribunal:	Ingeniera Soto Galarza Ingrid Ingeniero Jurado Carriel Víctor
Fecha de sustentación y/o fecha calificación:	Diciembre 2013

Índice General

Resumen

CAPÍTULO I

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	9
1.1 Introducción	9
1.2 Diagnóstico	10
1.3 Planteamiento del problema	10
1.4 Justificación	11
1.5 Objetivos	12
1.5.1 General	12
1.5.2 Específico	12
1.6 Intencionalidad de la investigación	13

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO	17
2.1 Estado del conocimiento	17
2.2 Fundamentación conceptual	28
2.3 Hipótesis	30
2.3.1 General	30
2.3.2 Específica	30

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN	31
3.1 Tipo de investigación	31
3.2 Alcance de la investigación	31
3.3 Elección del diseño de investigación	32
3.4 Novedad de la investigación	32
3.5 Viabilidad de la investigación	32
3.6 Determinación de los métodos e instrumentos	33
3.7 Cuestionario de la Encuesta	33

3.8	Población y Muestra	36
3.9	Análisis e interpretación de los resultados	37
3.10	Conclusiones de la investigación	47
3.11	Análisis sectorial	48

CAPÍTULO IV

IMPLEMENTACIÓN DE UN CALL CENTER CON UN SERVICIO INTEGRADO

59

4.1	Aspecto comercial y de marketing	59
4.2	Aspecto organizacional	61
4.3	Aspecto operacional	64
4.4	Estudio financiero	68

5.	Conclusiones	94
----	--------------	----

6.	Recomendaciones	95
----	-----------------	----

	Bibliografía	98
--	--------------	----

	Anexos	99 - 102
--	--------	----------

RESUMEN

Este trabajo corresponde a un análisis de factibilidad para la creación de un Call Center con un servicio integrado de Telemarketing, Recuperación de cartera, investigación de mercado, servicio al cliente para reclamos y/o consultas para productos.

Para la presentación del estudio se ha considerado clasificarlo por capítulos, siguiendo el esquema del Reglamento de Tesis de la Universidad, para una mejor comprensión y comparación de los resultados.

En el CAPÍTULO I, se inicia con la introducción y planteamiento del problema, objetivos, justificación, intencionalidad de la investigación.

En el CAPÍTULO II En base a una investigación bibliográfica y de campo se recabó información referente a los call centers, su actividad, los requisitos para ponerlo en marcha, el telemarketing y conceptos de mercado necesarios para la implementación de la propuesta.

En el CAPÍTULO III, presenta los resultados que hemos obtenido por medio de encuestas a las empresas de la ciudad de Guayaquil para conocer la percepción y necesidades del servicio propuesto.

El CAPÍTULO III, refiere a la Propuesta, junto a los antecedentes ya enunciados, conducen a realizar un análisis de los aspectos comerciales, administrativos, operacionales y financieros del proyecto para conocer su factibilidad.

La investigación culmina aportando Conclusiones y Recomendaciones donde se plantean los resultados obtenidos y los aportes y sugerencias a la propuesta.

CAPÍTULO I

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

En toda organización se utilizan recursos para conseguir los objetivos establecidos. La finalidad de una organización no es simplemente alcanzarlos, sino, utilizar los recursos necesarios de la manera más eficaz y eficiente, buscando incrementar la rentabilidad de la empresa.

La utilización eficiente de recursos es uno de los problemas que enfrentan las empresas durante el desarrollo de sus operaciones. A medida que la empresa va creciendo, necesitará volver a dimensionarse para alcanzar sus nuevos objetivos.

En la actualidad, la calidad de servicio se ha constituido en un factor determinante para los clientes al momento de decidirse por un determinado servicio; uno de los aspectos, que se puede cuantificar fácilmente, es el tiempo; nadie quiere pasar demasiado tiempo esperando ser atendido por la empresa que nos ofrece un determinado producto o servicio.

La evolución de la tecnología, sobretudo en el rubro de las telecomunicaciones, ha originado el desarrollo de la atención al cliente no presencial.

En un panorama económico como el actual, con un mercado cada vez más exigente, las empresas se ven obligadas a concentrarse en el desarrollo de su actividad a fin de ser competitivas. Esto les lleva a confiar a empresas externas especializadas en la gestión de determinados servicios que aun siendo fundamentales en sus resultados, no forman parte de su actividad principal.

1.2 Diagnóstico

En la actualidad pareciera que los Contact Centers tienen una única meta, que es la de obtener utilidades, considerando los demás objetivos como simples medios para alcanzarlos. Dicha meta no tendría ningún inconveniente si los modelos productivos que se utiliza para alcanzarla fueran en realidad óptimos, es decir, que garanticen un rendimiento adecuado a su volumen de producción.

Un problema común que se presenta es la estructura jerárquica en forma piramidal de estas organizaciones, la cual hace que los mandos intermedios busquen obtener una meta óptima local, el cual no tiene por qué coincidir con la meta global. En Ecuador, las organizaciones en general, carecen de aplicaciones avanzadas de estos conceptos, pues a pesar de que existe información referente de alta calidad para su instauración, el servicio de los call centers aún trabajan de manera empírica, implementando sólo aplicaciones sencillas y a corto plazo, que no ofrecen soluciones definitivas, sino transitorias, retrasando de esta manera aún más su desarrollo.

Actualmente, existen varios Call Centers que operan en Ecuador pero ninguno brinda servicios integrados al mercado; esto hace que las empresas tengan hasta dos o tres proveedores de este servicio por área y el tiempo de reacción frente a una necesidad no sea el óptimo o el requerido.

1.3 Planteamiento del problema

La falta de un sistema integrado que ofrezca servicio de Telemarketing, Recuperación de Cartera, Investigación de Mercado y Servicio al Cliente para Reclamos y/o Consulta sobre Productos, en una sola empresa, que permita el mejoramiento sostenible de la gestión comercial de las empresas guayaquileñas.

Actualmente, la demanda es atendida de manera individual y presencial, no precisamente por empresas que se apoyen en las beneficios que brinda el internet y las diferentes herramientas de IT (information technology); estas empresas tampoco están situadas en Ecuador sino que tienen sus bases en Chile o en otros países; atendiendo las demandas por sectores o áreas..

No existe una herramienta de negocios que satisfaga las exigentes necesidades de comunicación “uno a uno” entre empresas y clientes, tanto a escala local como nacional.

Basado en lo anteriormente expuesto, este proyecto aspira convertir este nuevo modelo en un nuevo estándar de atención, donde la empresa propuesta sea una aliada estratégica de sus clientes y así ayudarles a aumentar sus niveles de venta, conquistar nuevos mercados, recuperar su cartera y fidelizar a sus clientes.

1.3.1 Formulación del problema

¿El servicio actual de los call center constituye un limitante para el desempeño comercial de las empresas que usan este servicio?

1.3.2 Sistematización del problema

- ¿Cómo se encuentra actualmente el mercado de los contact centers en la ciudad de Guayaquil?
- ¿Cuál es la demanda actual de los servicios de telemarketing a través del call center de las empresas guayaquileñas?
- ¿Cuáles son los principales competidores de los servicios de telemarketing a través de call center y su participación?
- ¿Cómo desarrollar una empresa dedicada a prestar servicios integrales de telemarketing en la ciudad de Guayaquil?
- ¿Cuáles son los aspectos técnicos necesarios para la creación del call center integral?

- ¿Qué tipo de recursos son necesarios para que la creación del call center integral sea factible?
- ¿Cuáles serían los aspectos organizacionales, administrativos y legales que se deben desarrollar?
- ¿Cuáles serían los procesos esenciales para que el servicio a ofrecer sea eficaz y eficiente?
- ¿Cuáles son las políticas que deberían originarse para implementar este servicio?
- ¿Cuál es la factibilidad financiera de crear la empresa?

1.3.3 Delimitación del problema

Localización geográfica: Ciudad de Guayaquil por ser el centro neurálgico comercial del Ecuador; donde existen más empresas que producen y comercializan bienes de consumo masivo¹ o que requieren Servicios Integrados de Atención para sus necesidades complementarias al giro del negocio.

Requerimientos iniciales: Se necesita un servidor (hardware) con un programa (software) que constará de varios módulos integrados entre sí para poder brindar los servicios a través de una intranet; adicionalmente un número de 4 a 6 terminales, líneas de teléfono, mobiliario y un local comercial.

Beneficiarios: Se aspira alcanzar al sector comercial, justo aquel que está creciendo y expandiéndose, de esta forma permitirá que su concentración sea en el giro del negocio y sus requerimientos que no competen a la operación sino que son de apoyo, los mismos que serán procesados y resueltos a través de la empresa de Servicios Integrados (Intranet).

¹ Son 53.326 empresas registradas en el INEC en el Directorio de Empresas y Establecimientos <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/el-movimiento-economico-lo-marcen-las-empresas-comerciales-559601.html>

1.4 Justificación

En los últimos años, las empresas buscan brindar un mejor servicio al cliente, de manera que pueda establecer una relación más estrecha con él y obtener, como resultado, beneficios económicos y una ventaja sostenible en el mercado. Diversas empresas en el mundo han encontrado en el Contact Center, una herramienta con la capacidad de interactuar con los clientes sin importar el canal de comunicación.

En los Contact Centers, los agentes deben atender las consultas y dudas de un gran número de clientes, dedicando a cada uno un tiempo de atención determinado. Este tiempo de atención provocará que otros clientes que hayan ingresado recientemente al sistema tengan que esperar por algún agente libre, produciendo disconformidad y relaciones negativas. Además, la mayoría de los contact centers que operan en Guayaquil ofrecen uno o dos servicios a las empresas usuarias pero ninguno de ellos proporciona una herramienta integral que ofrezca al cliente una plataforma completa de servicios.

El propósito de este trabajo investigativo es la creación de una Empresa de Servicios Integrados de Telemarketing, Recuperación de Cartera, Investigación de Mercado y Servicio al Cliente para Reclamos y/o Consulta sobre Productos, todo a través de una sola empresa que a su vez proveerá de una clave de acceso en una página de intranet para que se pueda: parametrizar el requerimiento de telemarketing y posteriormente aprobar el correspondiente guión para interactuar, cargar base de datos con información de una cartera vencida o por vencer (recordatorios de pago - Excel), manejo de filtros para realizar consultas cuantitativas de investigación de mercado en base de datos propias, manejo de reclamos y consultas sobre productos, direccionando al personal indicado y evitando demoras en las respuestas por parte de las empresas que contraten el servicio hacia sus clientes.

Con este proyecto se espera mejorar una plataforma de comunicación, utilizando el conocimiento especializado de los sistemas para buscar que la atención al cliente sea más rápida y eficiente, además de generar ahorro para la empresa en personal humano.

Para el desarrollo del proyecto se debe de tener en cuenta a la empresa cliente, su giro de negocio y el tipo de Contact Center con el que cuentan actualmente, para identificar sus falencias y percibir las necesidades actuales de servicio.

1.5 Objetivos

1.5.1 General

Analizar la factibilidad de la creación de una empresa que ofrezca un completo servicio Integrado de Telemarketing, Recuperación de Cartera, Investigación de Mercado y Servicio al Cliente para Reclamos y/o Consulta sobre Productos, en la ciudad de Guayaquil.

1.5.2 Específicos

- Realizar un estudio de mercado para conocer la demanda del servicio en las empresas de consumo y de servicio en la ciudad de Guayaquil, el posible mercado meta.
- Realizar un estudio técnico que permita definir la ubicación e infraestructura requerida e identificar los procesos y requerimientos a implementarse para la instalación de la empresa.
- Investigar los aspectos legales para la creación de la empresa.
- Realizar un estudio económico financiero que permita conocer que tan factible es el proyecto.

1.6 Intencionalidad de la investigación

Se necesita un completo portafolio de servicios que permita abordar las ventas y adecuar las demás dimensiones del campo empresarial para asegurar su alineación (Mercadeo, atención al Cliente, Cobranzas, etc.).

Los objetivos principales que se persigue con la implementación de la empresa, pueden dividirse en dos grandes grupos²:

1. Reducir Costos

- Tiempo de llamada
- Tiempo de espera
- Personal
- Complejidad

2. Incrementar Ganancias

- Productividad de los teleoperadores
- Satisfacción de los clientes
- Funcionalidad
- Calidad
- Posición competitiva

Este tipo de empresas de centros de llamadas tienen un enorme potencial de crecimiento porque, hoy, el 50% de ese servicio se hace dentro de las mismas empresas y la tendencia clara es que crezca el outsourcing, y por ello el servicio que se le brinda al cliente corporativo debe estar respaldado en excelentes índices de gestión tales como: calidad del servicio (confiabilidad, oportunidad y empatía organizacional), productividad (nivel del servicio, tiempo de espera, número de llamadas contestadas, número de llamadas abandonadas, promedio de tiempo de

² Harlan. Telemarketing en Acción. Inforbooks 2005

llamada, tiempo no disponible, entre otros), calidad (medidas de eficiencia y medidas de efectividad). Se debe asegurar la adecuada integración de múltiples factores: tecnología, recurso humano, instalaciones e información.

El proyecto tiene la intención de beneficiar a las empresas en términos económicos, ya que reducirá la carga de nomina por no tener personas trabajando específicamente en estos requerimientos y permitirá optimizar los recursos financieros a través costos bajos, eficiencia y eficacia.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Estado del conocimiento

2.1.1 Antecedentes

En los últimos años, el uso de Contact Centers se ha hecho habitual en todos los entornos y a todos los niveles, pasando de hecho a convertirse en activos estratégicos para toda compañía cuyo enfoque esté claramente dirigido al Cliente.

Origen del Call Center

El origen de esta actividad se enmarcan entre el principio de los años 60 y el final de los años 70 del siglo pasado, y como casi todos los negocios, se origina en las grandes corporaciones americanas de Seguros, Comunicaciones, Bancos, etc.³

Su fin era atender a sus propios clientes mediante un sistema alternativo a la atención presencial: el teléfono, la única tecnología de la época que permitía las relaciones a distancia entre usuarios o abonados y empresas. Hay que situarse en la época para comprender que los ordenadores tenían poca capacidad, eran lentos y pesados, y el único soporte que permitían era el archivo histórico del cliente.

Con lo cual estos centros se dedicaban exclusivamente a la atención telefónica y siempre dedicada a la propia actividad empresarial atendiendo consultas o reclamaciones. No existía como tal, el concepto de venta y captación de clientes de otras empresas competidoras.

³ <http://www.uniglobalunion.org/uniindep.nsf>

Las primeras compañías que ofrecen este tipo de servicio son las de Seguros, Automoción, Bancos etc. Hay que considerar que en esta época se prestan servicios de atención al cliente en las compañías telefónicas, pero es un servicio de conexión entre abonados, averías o información de otros abonados, nunca se oferta valor añadido. En esta época los monopolios son omnipresentes y ejercen su poder, los clientes se supeditan a éstos.⁴

El mundo laboral de la época, refleja que los trabajadores que realizan esta novedosa actividad son en su mayoría mujeres, corresponden a la propia plantilla laboral de las empresas, sus relaciones laborales son estables y la aplicación de la normativa laboral es la recogida por la legislación o el convenio. El negocio no evoluciona, la actividad es la misma y repetitiva. La relación más extendida entre empresas y usuarios o abonados sigue siendo mayoritariamente presencial, utilizándose mayoritariamente la intermediación de las oficinas comerciales.

La segunda fase de innovación y adaptación de los Centros de Atención se produce a principio de los años 90 donde éstos se incrementan masivamente. Se introducen nuevas tecnologías en campos como hardware, software, Redes de Servicios Integrados (RDSI), Internet, Video-Conferencia, páginas Web, Banda Ancha (ADSL). Las nuevas necesidades que empiezan a surgir en las empresas y que demandan los clientes, obligan a la instalación de Centros de atención especializados en servicios compartidos, donde a los servicios de voz se suman las políticas de ventas y captación de clientes.

Estos grandes centros de atención son en su mayoría propiedad de grandes empresas o corporaciones nacionales o multinacionales, con amplia plantilla especializada en el negocio principal y que soporta el cierre paulatino de las oficinas comerciales, con la consiguiente

⁴ www.uniglobalunion.org

desviación de los clientes a la atención Telemarketing. Las empresas inician los procesos de externalización o segregación de las diferentes áreas de actividad, especialmente los de atención y reclamaciones, produciéndose un incremento espectacular de éstas.

Se liberalizan los servicios públicos produciéndose efectos contrarios a los perseguidos, tanto económicos, como de solución de problemas, siendo normal que las reclamaciones no sean respondidas y se pierdan en la maraña burocrática. Se origina un desajuste emocional en los clientes, no hay un rostro físico que les atienda, y al mismo tiempo aumenta la capacidad de exigencia de éstos, que conocen sus derechos y actúan en consecuencia.

En el mercado actual las empresas más reconocidas que prestan el servicio de call center son American Call Center (ACT), REdatos, Siccontac center, entre otras.

American Call Center

Esta empresa es la de mayor capacidad instalada en el país, sus servicios llegan incluso a atender al exterior en diferentes sectores e industrias, cuentan con centros ubicados en Guayaquil y Quito equipados con más de 500 estaciones operativas, talento humano capacitado que sobrepasan los mil colaboradores y tecnología de última generación, lo que podría calificarlo como líder en la industria.⁵

El portafolio de clientes de ACT se distribuye dentro de los sectores de: Servicio de Telecomunicaciones, financieros, de transporte, de asistencia en seguros, industria alimenticia, automotriz, farmacéutica, plástica y cosmética.

⁵ www.americancallcenter.com

Redatos

Con 16 años de experiencia en el área de Contact Center, brinda servicio a un gran número de empresas importantes del Ecuador y el mundo que este servicio para comunicarse y gestionar los vínculos y la relación con sus clientes. Tienen un portafolio de servicios y unidades de gestión que cubren las siguientes áreas: ventas multicanal, estrategias de fidelización clientes, asesoramiento para incremento ventas *con call contac center*, Servicio al Cliente, prospectación, actualización y segmentación, bases de datos, generación estratégica de citas comerciales y de gestión de cobranzas, posicionamiento de imagen y Web-Redes. Ofrece servicios requeridos en las siguientes organizaciones⁶:

- Empresas de marketing multinivel
- Compañías consultoras
- Sectores o asociaciones de empresarios
- Publicitarias
- Organizaciones gubernamentales y ONGs
- Pymes y empresas

Cronix

Inició sus operaciones en 1999 con apenas 10 estaciones de trabajo. En el año 2001, sus instalaciones crecieron a más de 100 posiciones y al iniciar el 2011, en sus nuevas y modernas instalaciones, en la ciudad de Quito, cuenta con 1100 posiciones de tele asesores.⁷

Cronix, tiene un personal técnicamente entrenado y certificado en varias áreas del que hacer empresarial como ventas telefónicas de cualquier producto o servicio, aplicativos para la banca y servicios

⁶ www.redatos.com.ec

⁷ www.cronix.com.ec

financieros, campañas de información y proceso electoral, actualización de base de datos, asistencia médica telefónica y todo producto.

SIC Contac Center

Es la mayor compañía de Cobranzas del país. Desde el año de 1996, la empresa ha crecido sostenidamente junto a sus clientes, incrementando su personal, mejorando su infraestructura y actualizando su tecnología.⁸

Los objetivos actuales de Sic Contact Center son:

- Maximizar la recuperación de la cartera en mora entregada por sus cedentes
- Apoyar activamente con la administración del Riesgo de Crédito
- Agregar valor a los productos y servicios ofrecidos por sus cedentes

COLDECON ECUADOR S.A.

Es un Contact Center con presencia en Ecuador desde el año 2006, con un portafolio de servicios que satisface las necesidades más exigentes en campañas in bound y gestión out bound.

2.1.2 Call Center

Un centro de llamadas o un Call Center es una oficina centralizada usada con el fin de recibir y de transmitir una gran capacidad de peticiones por el teléfono.

Un centro de llamadas está conformado por una compañía, la misma que se encarga de entregar, ayudar, o difundir información requerida por los consumidores que realizan llamadas entrantes. En

⁸ www.sicobra.com.ec

cambio las llamadas salientes permiten el desarrollo del llamado telemarketing que es la comercialización de productos y servicios.

Para Sakata Ingenieros “un Call Center es aquel que provee a la empresa de los elementos necesarios para, con un servicio centralizado vía telefónica, establezca relaciones de mutuo beneficio, con sus clientes, proveedores, etc.”⁹

También señalan que “es una unidad funcional dentro de la empresa diseñada para manejar grandes volúmenes de llamadas telefónicas entrantes y salientes desde y hacia sus clientes, con el propósito de dar soporte a las operaciones cotidianas.”

Para la Cia. Serintel de Chile “el Call Center es una herramienta que se diseña y construye, "a medida", atendiendo las necesidades que plantean las áreas comerciales. A los requerimientos y necesidades de esas áreas es necesario incorporar criterios de calidad, los que se traducen en requerimientos de equipamiento y recursos humanos, que definen o modelan el Call Center.”

Para la Cia. Andicel de Colombia “un Call Center es un centro de servicio telefónico que tiene la capacidad de atender altos volúmenes de llamadas, con diferentes objetivos. Su principal enfoque es el de la generación de llamadas y la recepción de llamadas cubriendo las expectativas de cada una de las campañas implementadas”

Para la consultora de Call Center One to One define el término como un “Centro de Llamadas que es un sistema integrado de telefonía y computación orientado a potenciar las 3 labores más importantes de una empresa, por medio de una comunicación telefónica: Adquisición de clientes, Retención de clientes, Cobranzas”.

⁹ Wase, Cindy. Telemarketing. Revista Gestión, Bs.As. 2008

Un elemento muy importante es el ser humano. Quienes contestan las llamadas en un Call Center reciben el nombre de operadores o agentes, ya que se encargan no sólo de contestar llamadas sino también de asesorar y atender cualquier inquietud de los usuarios.

Para la Cia Sistecol “el Call center actúa como intermediario entre el cliente y la compañía. La primera instancia entre la empresa y el cliente es el Call center. Es una herramienta estratégica para retener y desarrollar relaciones más rentables y leales con los clientes.

En este caso, el operador del Call Center es la carta de presentación del país, por lo tanto es uno de los responsables para que la estadía de dicho turista sea o no agradable y de garantizar su pronto regreso.

Las llamadas salientes dependen de una base de datos para obtener información de clientes o hacer seguimiento de cobros, envíos ó post venta, es una manera proactiva para interactuar con los clientes. Su implementación es poco costosa y para utilizarlas el operador tiene que ser agresivo, frontal para comunicarse con la persona requerida que normalmente tiene filtros (otras personas).

Las llamadas entrantes funcionan con otro tipo de medios como publicidad ó mailings y la base de datos se va formando con el tiempo; requiere de mayor cantidad de líneas telefónicas por lo que su inversión inicial es mayor y se apoya mucho en la tecnología siendo más eficientes la atención y servicio al cliente porque genera confianza y el cliente podrá acudir a la empresa en el momento que sea necesario. Se denominan líneas 1-800 gratuitas.

Los elementos básicos del Call Center son:

- La infraestructura técnica
- El personal

- Definición de procesos.¹⁰

El Call Center deberá tener una infraestructura tecnológica y física según el número de llamadas que va a realizar o recibir. La infraestructura deberá contener: estaciones de trabajo, líneas telefónicas, software de llamadas, operadores calificados, equipos de audio para operadores, computadoras, auriculares, sistemas de escucha, sistemas de insonorización, control de sonido, auricular manual, sistema de espera y guiones que son textos elaborados por la empresa con los argumentos necesarios y frases que se debe decir por el teléfono, así como el manejo de objeciones e inquietudes potenciales de los clientes, la hoja de guión está elaborada en dos partes: la izquierda para todo el texto que el operador va a decir y el derecho todas las posibles preguntas que el cliente podría realizar (generalmente precios, calidad, formas de pago, marcas, etc.).

El uso actual de los call centers

Debido a ese cambio de visión producido en las compañías que las convierte en proveedoras de servicios a clientes, se considera que es necesario contar con un mayor impulso en los sistemas utilizados y en el soporte que se ofrece al mismo. Las Soluciones Contact Centers juegan un papel esencial en este aspecto, al tratarse de soluciones donde esta visión de Servicio al Cliente se complementa con los Resultados Económicos y de Calidad de la Compañía.

El empleo de un Contact Center se convierte también en un factor esencial de cara al futuro como es la diferenciación competitiva, ya que la situación actual del mercado ecuatoriano y el desarrollo de Latinoamericano implica un aumento en la competencia, y las compañías han de estar preparadas para integrar y automatizar soluciones dentro de

¹⁰ Franchi Consultores. Manual de seminario de Telemarketing 2006

sus procesos y así facilitar el acceso a sus productos y servicios por todos los medios al alcance de sus clientes.

La empresa propuesta permite una total flexibilidad en la incorporación de nuevos canales de interacción con sus clientes, adaptándose a su ritmo de crecimiento gracias a su concepto de evolución.

La adaptación de las soluciones y los servicios implantados a cada entorno concreto es un factor clave en cualquier negocio. Otra ventaja particular de las soluciones que ofrecerá la empresa propuesta es su capacidad de integración con los Sistemas de Información de la compañía y con sus Procesos de Negocio. Las demandas actuales de los clientes exigen que los Contact Centers y aquellos procesos externos que afectan al resultado del servicio integren tecnologías y procesos para posibilitar una gestión real del flujo de trabajo.

El personal para realizar Telemarketing debe cumplir con varios requisitos como tener confianza, auto motivación, entusiasmo, deseos de trabajar y aprender para enfrentar este reto. Son los responsables de manejar preguntas, pedidos e incluso situaciones desagradables como reclamos o protestas de los clientes; para todos los casos deberá utilizar muy bien el tono de voz que es muy importante para estimular el entusiasmo del cliente y las palabras se elegirán con mucho cuidado porque es la primera persona de la empresa que tiene contacto el cliente por lo tanto es imagen de la empresa.

Un call center gestiona de manera eficiente el negocio, maximizando recursos, reduciendo costos, aumentando sus beneficios con un mayor contacto con los clientes. A través de un call center también se puede dar servicio no solo a clientes sino a colaboradores internos y proveedores de la compañía.

La misión de un call center o contact center es lograr que los clientes sean más productivos en sus negocios a través del servicio que ofrece, que sean más ágiles en su operación y más eficientes en cuanto a resultados.

2.1.3 Telemercadeo

El Telemercadeo es un medio de comunicación del Marketing Directo que consiste en llegar al cliente con un producto o servicio dirigido hacia él, lo que constituye una manera eficaz de relacionarse con los clientes, conseguir clientes nuevos y mantener satisfechos a los que tiene la empresa.

La herramienta básica del Telemercadeo es el “Teléfono” que sirve para realizar la venta directa a los consumidores y negocios, llegar a compradores más distantes y dar servicios a clientes regulares.

Las principales acciones que se pueden realizar a través de esta herramienta son: Ventas, actualización de base de datos, seguimiento a clientes, manejo de quejas y sugerencias, hacer toma de pedidos, recepción de información y solicitudes, renovación de suscripciones, cobros, creación de bases de datos, confirmación de datos y pedidos, entre otras.

El Telemercadeo es sistemático porque planifica el uso del teléfono y estratégico porque es parte de una estrategia global de mercadeo por la eficacia y eficiencia en costos.

Entre las acciones del Telemercadeo están:

- Buscar nuevos clientes y calificarlos para apoyo a la fuerza de ventas de campo.

- La rapidez de respuesta al recibir o realizar llamadas (reemplaza al correo).
- Es interactivo porque permite el intercambio de acciones entre la empresa y el cliente.
- Permite realizar mayor número de contactos al día, inclusive el contacto previo con el cliente es más eficiente que la visita directa.
- Es flexible en la medida que el operador puede realizar ajustes de la información según las circunstancias que se presentan.
- Facilita la oferta de nuevos productos a clientes porque se conoce previamente sus necesidades y se puede cubrir sus expectativas.
- Brinda mejor servicio al cliente, resolver dudas, asesorar sobre decisiones de compra, solucionar quejas, otras.
- Por medio del contacto directo con el cliente se recopila información que ayudará a cubrir sus necesidades ó realizar ventas, debido que para la obtención de los datos se establece una conversación.
- La eficacia y facilidad de medir los resultados con lo que se puede obtener mayor nivel de competitividad y rápido desarrollo de los negocios.
- Es una forma económica de incrementar las ventas.
- Permite comunicar a los clientes los nuevos productos, los productos mejorados, promociones.

El Telemercadeo puede ofrecer un servicio de mercadeo directo integral así:

Telemercadeo de Entrada.- Se utiliza para obtener información de productos, realizar ventas directas, servicio al cliente, servicio post-venta y línea 1-800. Se le conoce también como Telemarketing Reactivo que es cuando el cliente toma la iniciativa.¹¹

Telemercadeo de Salida ó Preactivo.- Sirve para sondeos de encuestas, seguimiento de correo directo, creación y actualización de bases de

¹¹ Alfredo Lozano Marketing Directo ICEMD 2010

datos, confirmación de eventos, recuperación de cartera, renovación de suscripciones. Tiene lugar a que la empresa llame al cliente. Este es el tipo de telemarketing que se va a utilizar en el sistema. Las ventajas principales son básicamente costo, cubrimiento y productividad. Las ventas personales resultan cada día más onerosas. Considerando este factor, para muchas organizaciones resulta difícil mantener un equipo de ventas personales que cubra el mercado potencial por medio de visitas. Por otro lado, el incremento de la competencia hace que las empresas tengan que reducir sus costos, lo cual les impide mantener equipos de venta personal para cubrir el mercado potencial. Los volúmenes y rotación de compra de algunos clientes no justifican las visitas personales.¹²

El éxito en las ventas consiste en mezclar y combinar el telemarketing con ventas, publicidad y programas de promociones. A muchos clientes les agrada la actividad de telemercadeo y promueve el incremento de productividad de la fuerza de ventas.

La entrevista telefónica es una forma de comunicación para obtener datos de los encuestados; es la forma que más se utiliza debido a que sus procedimientos son eficientes y económicos y, se aplica a una diversidad de necesidades de información.

“Con la entrevista telefónica el menor grado de interacción social entre el entrevistador y el encuestado reduce el potencial de sesgo en comparación con la entrevista personal”.¹³

Las limitaciones de este tipo de entrevista están en función de la limitada cantidad de información de una lista incompleta de la población en estudio, lo cual también produce sesgo.

¹² Alfredo Lozano Marketing Directo ICEMD 2010

¹³ Franchi Consultores. Manual de seminario de Telemarketing 2006

El avance tecnológico permite combinar el uso del teléfono y de computadores al mismo tiempo para obtener los datos precisos de una forma rápida consiguiendo realizar mayor cantidad de entrevistas por hora en relación a las entrevistas personales que toman mucho tiempo realizarlas porque inclusive se considera el tiempo de movilización del entrevistador.

Las entrevistas telefónicas son más fáciles de supervisar y controlar la calidad de las mismas; dependen de un marco muestral que generalmente son los directorios telefónicos o bases de datos y la selección utiliza datos probabilísticos.

Un obstáculo para el telemarketing es el incremento en el uso de contestadores telefónicos, esto crea una tasa de rechazo porque muchos entrevistados no les interesa cooperar; en estos casos es conveniente enviar a los entrevistados una carta por adelantado o una llamada telefónica para solicitar la cooperación.

2.14 Definición de Plan de negocios

Para enmarcar el estudio, primero se definirán algunos conceptos:

Ramírez y Cajigas (2004) declara:

“Un plan de negocios es un estudio de factibilidad que pronostica con mayor certeza el rumbo de éxito o fracaso de una idea de negocio, si se lo realiza dentro de parámetros de alta calidad, de exigencia de emprendedores e inversores sobre ellos mismos y el equipo encargado de hacer el trabajo en materia de la investigación necesaria a cumplir, para lograr información seria y creíble sobre el proyecto de inversión.

Ahora, un plan de negocios por ser el insumo para la decisión final sobre invertir o no, y por la cantidad de factores valorados, es independiente y tiene su propia fuerza concluyente, por lo cual puede arrojar un veredicto

distinto al enunciado por el análisis de pre factibilidad, pues si bien este se habría hecho también con criterios de exigencia y calidad, no alcanza a estudiar la cantidad de variables que sí examina el estudio de factibilidad. Por ello la conclusión de este es definitiva”

Definitivamente es de vital importancia realizar el plan de negocios para poder tener un campo visual claro de todas las variables que intervienen a la hora de arrancar con el proyecto, disminuirá las posibilidades de fracaso, al estudiar el mercado, los posibles clientes, y todo el entorno que involucra dicha inversión.

2.1.5 Cinco fuerzas de Porter

Refiriendo a los puntos críticos a analizar se utilizará como un instrumento para la elaboración de estrategias el modelo de las cinco fuerzas de Porter.

Porter (2004) declara:

“Si bien a simple vista las industrias pueden parecer muy distintas entre sí, los motores subyacentes de la rentabilidad son los mismos. Si las fuerzas son intensas, como ocurre en sectores como el aéreo, el textil o el hotelero, prácticamente ninguna empresa obtiene beneficios de la inversión. Si las fuerzas son benignas como ocurre en industrias como las del software, la de los refrescos o la de los artículos de aseo, muchas compañías son rentables. Es la estructura de la industria la que impulsa la competencia y la rentabilidad, no el hecho de si una industria produce un producto o servicio, si es emergente o madura si es de alta o baja tecnología.”

Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Aplicando válidamente este análisis de Porter el proyecto se podrá centrar en los ejes importantes del mercado y ejecutar una negociación

más efectiva tanto con proveedores, clientes y estar alerta a la competencia, es importante validar toda la información existente en cuanto al mercado para asegurar datos confiables en los cuales se fundamentará la investigación.

2.1.6 FODA

La matriz FODA se utiliza como una herramienta que analiza la situación interna de la empresa utilizando la evaluación de sus Fortalezas y Debilidades; también la situación externa de la empresa a través de sus Oportunidades y Amenazas. El libro Conceptos de Administración Estratégica define el concepto de la matriz FODA de la siguiente manera:

El análisis FODA es una herramienta administrativa que facilita la toma de decisiones gerenciales. Según PORTER, M. (2007), el análisis de la situación FODA, “permitirá encontrar los potenciales de desarrollos de la empresa y sus vulnerabilidades que hacen posible mejorar la producción y el servicio, mediante la formulación de estrategias positivas para las organizaciones”.

Según THOMPSON, A., & STRICKLAND, A. (2006), “el posicionamiento en la matriz FODA señala hacia donde debemos dirigir nuestros esfuerzos para consistencia entre la organización posible y la estrategia posible”.

El análisis FODA permite conocer los factores internos y externos, que representan una ventaja o desventaja a considerar para el proyecto.

Factores internos

Los factores internos de la técnica del FODA, corresponden a las fortalezas y debilidades, las cuales pueden encontrarse en el Talento Humano, en la infraestructura, en los procesos, entre otros aspectos propios de la organización.

Fortalezas. - Para THOMPSON, A., & STRICKLAND, A. (2006) las fortalezas “son las actividades y atributos internos de una organización que contribuyan y apoyan en el logro de los objetivos de una institución.

PORTER, M. (2007) considera que “las fortalezas contribuyen al cumplimiento de la misión organizacional.

La principal fortaleza de este proyecto, es el servicio integral que ofrecerá el call center para las empresas comerciales y de servicios.

Debilidades. – Para PORTER, M. (2007) las debilidades “son las actividades y atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa”.

THOMPSON, A., & STRICKLAND, A. (2006), definen a las debilidades como “los problemas o dificultades internos de la empresa que inhiben o dificultan su buen funcionamiento y obstaculizan el cumplimiento de sus objetivos”.

Se puede manifestar que la principal debilidad del proyecto, es la resistencia al cambio. Algunas empresas podría resistirse en dejar a su actual proveedor de servicio de call center.

Factores Externos

Los factores externos de la técnica del FODA, corresponden a las oportunidades y amenazas, las cuales pueden encontrarse en el mercado, .en los aspectos legales, en los competidores, productos sustitutos, proveedores, entre los más importantes, porque todos ellos se encuentran en el entorno organizacional.

Oportunidades. – Para THOMPSON, A., & STRICKLAND, A. (2006), las oportunidades “se comprenden como las situaciones del entorno

externo que pueden contribuir al desarrollo de la organización y que debe incluirse en las estrategias de mejora o ventaja competitiva”.

Según PORTER, M. (2007), las oportunidades “son eventos, hechos o tendencias en el entorno de una empresa, elementos que podrían facilitar o beneficiar el desarrollo de ésta, si se aprovecha en forma oportuna y adecuada”.

Se considera que una oportunidad para el proyecto es la difusión del servicio, que es recomendado como un sistema integral que involucra telemarketing, recuperación de cartera, investigación de mercado, servicio al cliente, reclamos y consulta sobre productos.

Amenazas. – Para THOMPSON, A., & STRICKLAND, A. (2006), las amenazas “son aquellas acciones del medio externo que pueden entorpecer el desarrollo de la organización, e inclusive provocar su desaparición”.

Según PORTER, M. (2007) las amenazas “son características del ambiente externo que impiden alcanzar las metas estratégicas”.

Una amenaza latente del servicio, está relacionada con la aparición de una compañía que ofrezca este mismo servicio a un mejor precio.

Demanda y Oferta

ROSENBERG, J. M. (2007) define a la demanda como la “voluntad y capacidad para adquirir bienes y servicios. Cantidad de un bien que se desea comprar a un precio determinado en un momento concreto”.

La demanda del servicio se refiere al consumo del mismo por parte de los clientes/empresas de la localidad.

En cambio, ROSENBERG, J. M. (2007) define a la oferta como la “cantidad de bienes que pueden ser vendidos o el precio por el que una persona está dispuesta a vender y otra a comprar”.

En el mercado no se conoce de un call center que ofrezca un sistema integral con los servicios ya expuestos, por lo que se considera que la competencia puede ser enfrentada mediante las estrategias de publicidad, promoción, enfocando los beneficios del servicio: todo en uno.

2.1.7 Marketing (4 P's del Mercado)

Las técnicas que pone a disposición el Marketing, son una de las bases para el desarrollo de estrategias competitivas en las organizaciones.

PALOMARES, Ricardo (2008) considera:

El marketing o mercadotecnia se concentra sobre todo en analizar los gustos de los consumidores, pretende establecer sus necesidades y sus deseos e influir su comportamiento para que deseen adquirir los bienes ya existentes, de forma que se desarrollan distintas técnicas encaminadas a persuadir a los consumidores para que adquieran un determinado producto.

El marketing pretende influir en el comportamiento del consumidor, persuadiéndolo a consumir el servicio, para lo cual se requiere medir el nivel de satisfacción de los clientes potenciales en el mercado.

SWIFT, Ronald S. (2010) manifiesta lo siguiente:

Actualmente el cliente requiere que el proveedor de servicios sea flexible, tenga disponibilidad y creatividad y ofrezca un precio atractivo, por tanto, se necesitan nuevas técnicas para descubrir estos atributos para que las organizaciones tengan éxito en un mundo cuya constante es el cambio en las demandas, preferencias, comportamiento y lealtad de los clientes.

Entre las estrategias de Marketing que se utilizarán para influenciar en el comportamiento del consumidor, se citan las 4 P's del mercado, que serán analizadas a continuación.

Producto

Según GISPERT Carlos (2008) “el producto es aquel que permite a los distintos grupos e individuos, la obtención de lo que necesitan y desean, para satisfacer sus necesidades a través del intercambio”.

La estrategia de producto está referida a posicionar el servicio de call center con un sistema integral, con un nombre atractivo que promocióne los beneficios del producto, que no tiene por qué competir con los que se encuentran actualmente en el mercado, todo lo contrario se espera lanzar al mercado bajo un eslogan competitivo.

Precio

Según VARGAS Luis, RODRÍGUEZ Natalia (2007) “el precio es el valor de cambio expresado en dinero. Dinero es un bien de cambio. Precio es por lo tanto, en lo que un producto debe venderse, es el valor en dinero, de un producto o servicio”.

El precio del servicio será competitivo, porque estará en el rango de \$500 a \$700 mensuales.

Plaza o canal de comercialización

Los canales de comercialización son uno de los aspectos más importantes para que un servicio pueda llegar al cliente con efectividad.

El canal de comercialización del servicio será directo al cliente/empresa, es decir no necesitará intermediarios.

Promoción y publicidad

Para PALOMARES, Ricardo (2008), “el principal objetivo de la publicidad consiste en dar a conocer el servicio y convencer al mercado meta para que lo adquieran, incluso antes de haberlo visto, porque es requerido”.

La publicidad del servicio, debe promocionar su calidad a los clientes, para lo cual se realizarán cuñas publicitarias y se utilizará también el internet y las redes sociales como medios publicitarios.

PALOMARES, Ricardo (2008) agrega que “el objetivo de la promoción de ventas es complementar y coordinar la publicidad con la venta directa; ésta es una faceta cada vez más importante dentro del marketing”.

Las promociones del servicio pueden incluir ofertas, descuentos, premios por la fidelidad, etc.

2.2 Fundamentación conceptual

Call Center.- Se basa en la utilización de plataformas telefónicas y equipos conexos para mantener negocios y fortalecer la relación entre una empresa y sus clientes

Centros Inbound.- Son centros que reciben llamadas de clientes, para dar soporte técnico, contestar preguntas, tomar pedidos, cotizaciones, dar saldos, información general, atender reclamos, reservas, etc.

Centros outbound.- se trata de un call center de salida principalmente orientado al telemarketing donde se ofrecen productos y servicios, se actualizan o enriquecen las bases de datos, se agendan visitas, se hace televenta, se realizan encuestas de satisfacción de clientes, de mercado o se realiza gestión de cobranza.

Centros blendings.- Call center que cuenta con agentes telefónicos que hacen y reciben llamadas.

Estrategias.- Arte de dirigir las funciones administrativas con habilidad para controlar asuntos operativos, destreza para lograr objetivos.

Investigación de mercado.- Recopilación y análisis de información en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizado de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing.

Mercado Meta.- Es aquel que está conformado por los segmentos del mercado potencial que han sido seleccionados en forma específica como el mercado que la empresa desea y decide captar.

Recurso humano.- Lo constituyen las personas que entregan su trabajo, talento, creatividad.

Rentabilidad.- Renta que se refleja en el aumento del patrimonio.

Telemercadeo.- Instrumento de mercadotecnia que utiliza equipos y sistemas de comunicación los mismos que contribuyen a la comercialización de productos o servicios.

Sistema integrado.- Es un conjunto de servicios, que de manera integral ofrece la posibilidad de gestionar y solucionar todas las posibles incidencias, junto con la atención de requerimientos relacionados con servicio al cliente, promociones, cobranzas, recuperación de Cartera, investigación de Mercado y atención para reclamos y/o consulta sobre productos.

2.3 Hipótesis (general y específica)

2.3.1 Hipótesis General

La creación de una empresa que ofrece un call center orientado a dar un servicio integral de telemarketing en la ciudad de Guayaquil logrará satisfacer los requerimientos y necesidades de las empresas en servicios de este tipo.

Variable independiente: Call center con un servicio integral

Variable dependiente: satisfacción de las empresas

2.3.2 Hipótesis específica

El estudio de factibilidad en la creación de una empresa que ofrece un call center con sistema integral de telemarketing en la ciudad de Guayaquil, permitirá conocer la viabilidad económica y financiera en la implementación del mismo.

Variable independiente: Estudio de factibilidad de un call center con un servicio integral

Variable dependiente: conocer la viabilidad económica y financiera de la empresa propuesta.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Tipo de Investigación

El tipo de estudio que se ha aplicado para el desarrollo y diseño de la investigación será el descriptivo, observacional y las fuentes de información donde se obtuvieron los datos fueron de tipo bibliográfico y de campo.

3.1.1 Descriptivo

Mediante esta investigación se puede describir y analizar las características, es decir identificar las áreas críticas del proceso, esta descripción se realizará de tal manera que se conozca todas las falencias actuales de los call centers que operan en Guayaquil.

3.1.2 Observacional

Este tipo de investigación observa directamente la situación actual de las necesidades de las empresas en cuanto al servicio integral de telemarketing, atención al cliente, recuperación de cartera, consultas etc.

3.1.3 Bibliográfica

Es la indagación que se realizará con el apoyo de fuentes de información, como textos, libros, revistas, documentos escritos, manuales, entre otros.

3.2 Alcance de la investigación

El tipo de estudio es de tipo exploratorio ya que se va poder destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y permite encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una

investigación tomado en cuenta que el estudio es de tipo descriptivo, ya que tendrá como resultado una propuesta de metodología de cómo hacer un plan para la implementación de una empresa de servicios integrales que contemple desde el diagnóstico de las necesidades de los potenciales clientes hasta la medición del retorno de la inversión.

3.3 Elección del diseño de investigación

Este proyecto se establece en relación al diseño mixto esto es una combinación del cualitativo y cuantitativo.

La elección del diseño cuantitativo es en mayor importancia porque es posible aportar evidencia respecto de los lineamientos de la investigación y se dice que es cualitativa por las herramientas de investigación que se usan para el inicio de la investigación: levantamiento de información mediante entrevistas y aplicación de encuestas.

3.4 Novedad de la investigación

Un modelo de implementación de una empresa de servicios integrales para que los clientes potenciales puedan hacer uso de esta herramienta para conseguir sus objetivos que van a retornar en mejoras en rentabilidad.

3.5 Viabilidad de la investigación

Esta propuesta es totalmente viable ya que se cuenta con acceso a la información pertinente a campo investigativo, lo que permitirá tener un conocimiento sobre la percepción del nivel operativo y administrativo.

3.6 Determinación de los métodos e instrumentos que se aplicarán para recoger la información

Para obtener la información se realizarán:

- Encuestas a usuarios de Contact Centers que operan en la ciudad de Guayaquil: Para conocer las falencias, errores en cuanto al servicio que ofrecen los Call centers y si estos se alinean a los objetivos empresariales de sus clientes.
- Entrevistas a empresas: Se aplicarán para conocer las expectativas y percepción del servicio que se ofrecerá y cómo aportará en la rentabilidad de sus empresas.
- Investigación bibliográfica: Como fuente de información adicional.

La investigación a realizarse recopilará información de diversas fuentes esquematizando a través de su análisis, las condiciones actuales del mercado, las condiciones técnicas y administrativas necesarias para la operación de la empresa y la factibilidad financiera de la inversión.

3.7 Cuestionario de la Encuesta

Para la realización de la investigación se procedió a la elaboración previa de un cuestionario cuyo fin era evaluar a las empresas por medio de sus Gerentes Generales o de Mercadeo, y conocer su posición en cuanto al servicio de Telemercadeo.

El cuestionario fue diseñado meticulosamente, cuidando de cada detalle, para que al momento de realizarlo no se preste a confusión y cumpla con su objetivo que era la obtención de información efectiva, que ayude en lo posterior a la elaboración de la propuesta.

Un elemento fundamental en cualquier trabajo de investigación de mercado que se realiza mediante encuestas, comprende la elaboración de un cuestionario con un diseño adecuado, para lo cual es necesario considerar que el lenguaje con el que se lo exponga sea natural, con preguntas claras y precisas, mencionando alternativas concretas, evitando el uso de palabras o frases que induzcan a determinadas respuestas.

El cuestionario aplicado contribuyó a la resolución de interrogantes como:

- ¿Cuántas empresas en Guayaquil aplican el Telemercadeo?.
- De las empresas que no aplican el Telemercadeo determinar por qué no lo aplican.
- Establecer para que funciones emplean el Telemercadeo.
- Averiguar la importancia que tiene para las empresas el Telemercadeo al momento de identificar y mantener clientes.
- Detectar si existe conocimiento de la presencia de empresas que brindan el Servicio de Telemercadeo en Guayaquil.
- Medir la demanda del servicio de Telemercadeo.

Cuestionario

1.- Tipo de empresa:

- a) Privada
- b) Agrupaciones Sectoriales
- c) Organizaciones sin fines de lucro
- d) Otros Cual _____

2.- El ámbito de acción de su empresa/institución es:

- a) Local
- b) Regional
- c) Nacional

3.-Cuál es el objeto de su empresa:

- a) Comercio
- b) Servicios
- c) Industria
- d) Otros Cual _____

4.- ¿Alguna vez ha solicitado ayuda a un Call Center para atender a sus clientes en sus requerimientos?

SI

NO

(Si contesta SI ir a la pregunta 7)

5.- ¿Por qué razón no ha solicitado ayuda de un Contact Center?

- a) Por tener uno propio
- b) No lo cree importante para su empresa
- c) Prefiere que su primer contacto con el cliente sea personalizado
- d) Porque cree que los costos de instalación de la infraestructura son altos
- e) Desconocen la manera de aplicar el Call Center
- f) No confía en los servicios de un Call Center

6.- Desearía nuevamente solicitar los servicios de un Call Center?

SI

NO

(Si contestó si ir a la pregunta 12, si contestó no, terminó la entrevista, gracias)

7.- ¿Cuantos proveedores de Call Centers tiene?

- A) Telemarketing
- B) Cobranzas
- C) Consultas
- D) Reclamos
- E) Investigación de mercado
- F) Otros Cual _____

8.- Cree ud que los centros de atención son importante como nexo entre la empresa y sus clientes

SI

NO

9.- ¿Está Ud. conforme con la atención que brindan su proveedor call center a los usuarios?

SI

NO

10.- ¿Como puede calificar la atención de los call centers en el Ecuador?

- A) Excelente
- B) Muy buena
- C) Buena
- D) Mala

11.- ¿Cuáles son los problemas más recurrentes que ha presentado su actual proveedor de Call Center?

- a) Demora e inconsistencia en los reportes e informes
- b) Reclamos de los clientes en la atención
- c) Poca efectividad en el área de investigación
- d) Falta de integración de la información obtenida
- e) Otros Cuales _____

12.- Si existiera una empresa que integre los servicios de telemarketing, investigación de mercado, consultas de productos, reclamos, recuperación de cartera, etc. Ud. estaría dispuesto a solicitar este servicio?

SI

NO

13.- ¿Estaría dispuesto a pagar mensualmente por este servicio integral entre \$500 – \$700?

SI

NO

3.12 Población y Tamaño de la Muestra

La realización de la investigación de mercado para el presente proyecto consideró como referencia la base de datos de la Superintendencia de Compañías que incluía a las empresas de la ciudad de Guayaquil; de las cuales se llegaron a establecer aquellas que desempeñen actividades comerciales.

Población = 53.326 empresas comerciales

El procedimiento para la obtención de la muestra es el método aleatorio simple por ser el más sencillo y los procedimientos probabilísticos suministran resultados más exactos. Para determinar el tamaño de la muestra se empleó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{1}{\frac{N-1}{Nn_0} + \frac{1}{N}}$$

$$n_0 = \frac{z^2 p(1-p)}{d^2}$$

Donde:

- N es el tamaño de la población.
- p es la estimación a priori del porcentaje que se quiere estimar. Cuando no se tiene estimaciones previas se recomienda utilizar $p=0,5$ ya que da el tamaño de muestra más grande posible, dado un conjunto de parámetros determinados.
- d es el error de diseño aceptado. Generalmente se usa 0,05, es decir, el porcentaje real estaría 5 puntos porcentuales por debajo o por encima de la estimación obtenida.
- z es el valor de una variable distribuida normal estándar tal que la función de probabilidad acumulada en ese punto es $F(z) = 1 - \alpha/2$. Usando un nivel de confianza de 90%, $\alpha = 0,1$ y z sería 1,64.

N	53326
N-1	53325
Nno	14342561
no	268,96
z2	2,6896
p	0,5
(1-p)	0,5
d2	0,0025
n	267,62

3.13 Análisis e interpretación de los resultados

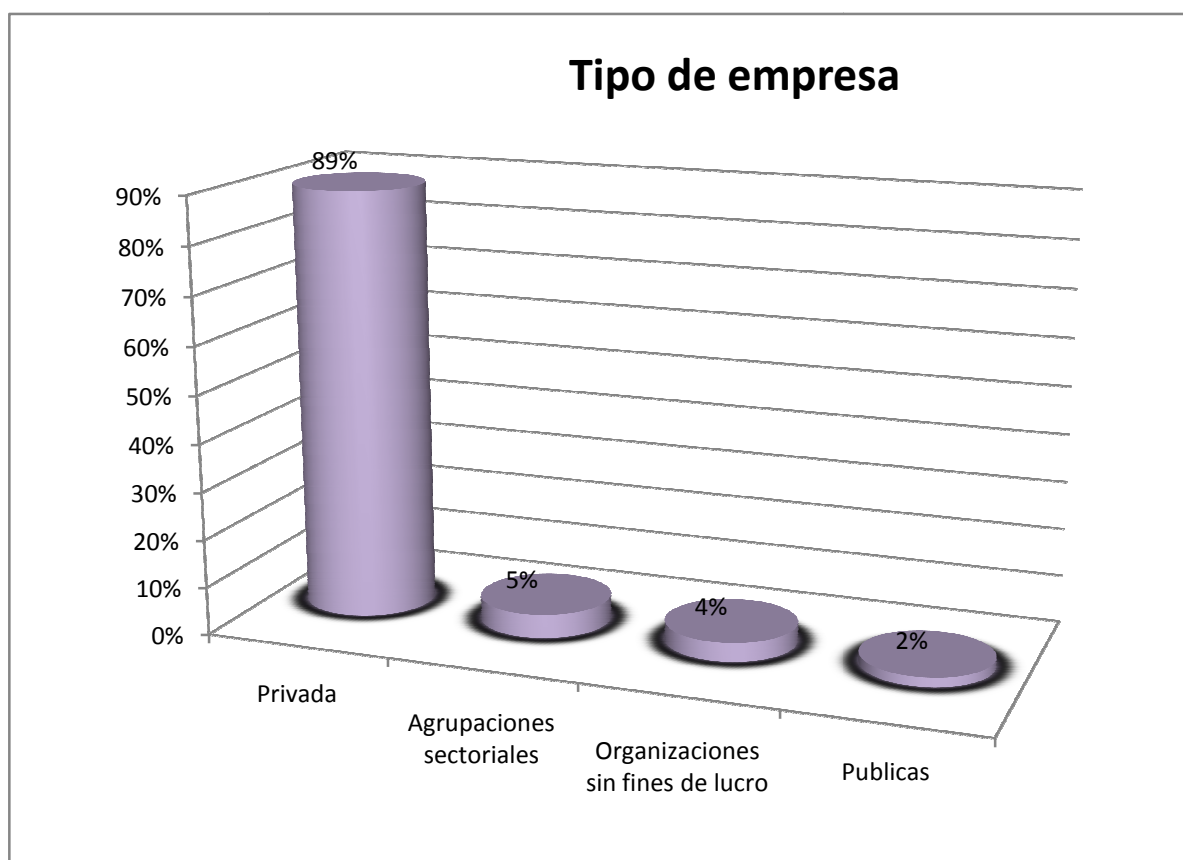
Una vez concluido el proceso de trabajo de campo se procede a la tabulación de los datos y se resumen los resultados de las encuestas realizadas. Como el cuestionario se preparó cuidadosamente, los resultados deben proporcionar cierta información que es vital para la planeación eficaz del servicio. Se debe tomar en consideración que lo principal es que la compañía comprenda que su función más importante es constituirse en una organización para satisfacer a las empresas que demanden de éste, por lo tanto no solo se debe considerar como una organización productora de servicios.

Se considera de vital importancia presentar a continuación un análisis detallado de los resultados obtenidos de la investigación realizada en la ciudad de Guayaquil.

RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Como se puede observar en el grafico No. 1 la mayoría de las empresas encuestadas son privadas, entre ellas están: Juan Eljuri, Almacenes Tia, Comandato, Créditos económicos, Colineal, Sukasa, De Prati, Almacenes La Ganga, entre otros.

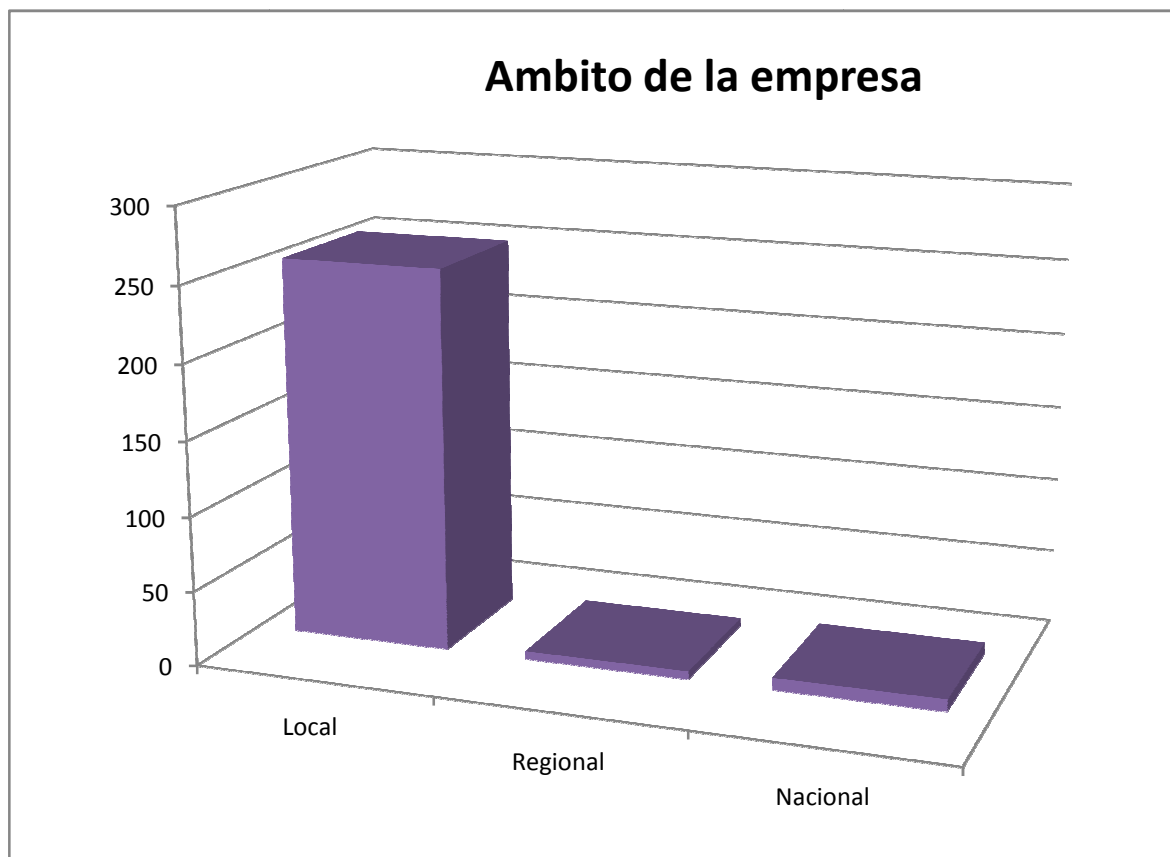
Gráfico No.1



Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Javier Mesías

Dentro de las empresas encuestadas la mayoría de ellas son locales, es decir que solo operan en la ciudad de Guayaquil. Tal es el caso de cadenas de restaurantes y locales comerciales que manejan gran cantidad de clientes.

Gráfico No.2

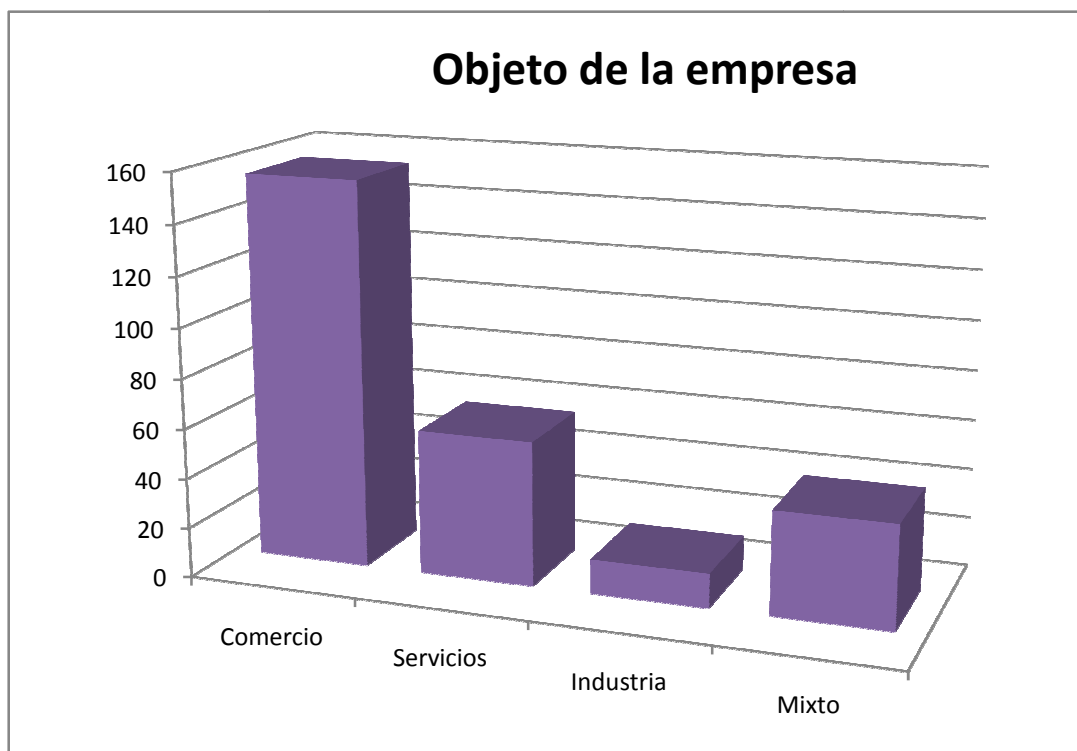


Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Javier Mesías

Es importante acotar que por estar ubicadas en la ciudad de Guayaquil, en su mayoría están dentro de la rama del comercio como por ejemplo, Almacenes Estuardo Sanchez, E. Maulme de Comercio, entre otros,

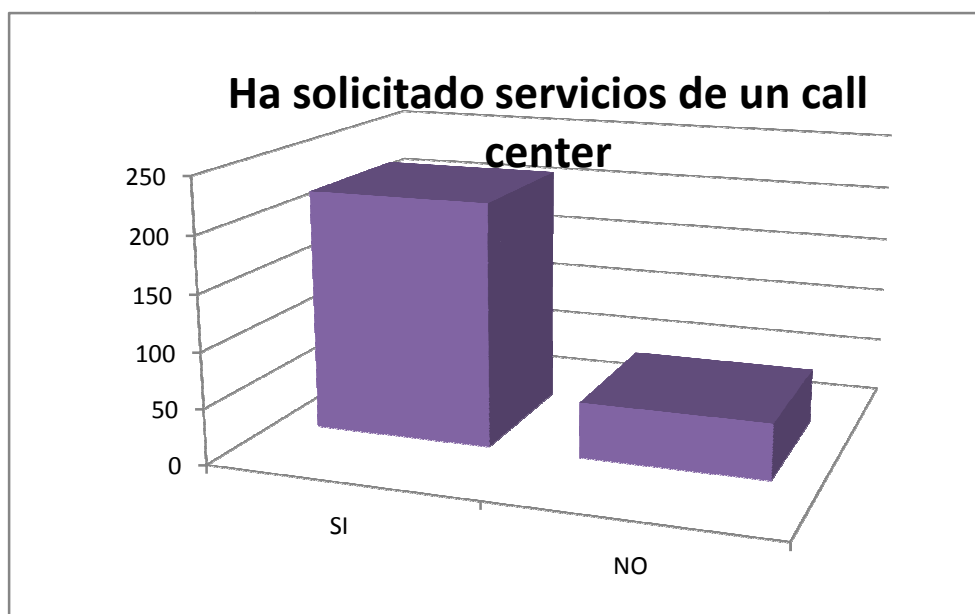
Gráfico No.3



Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Javier Mesías

Dentro de todas las empresas encuestadas, una gran cantidad de ellas han solicitado en algún momento servicios de un call center.

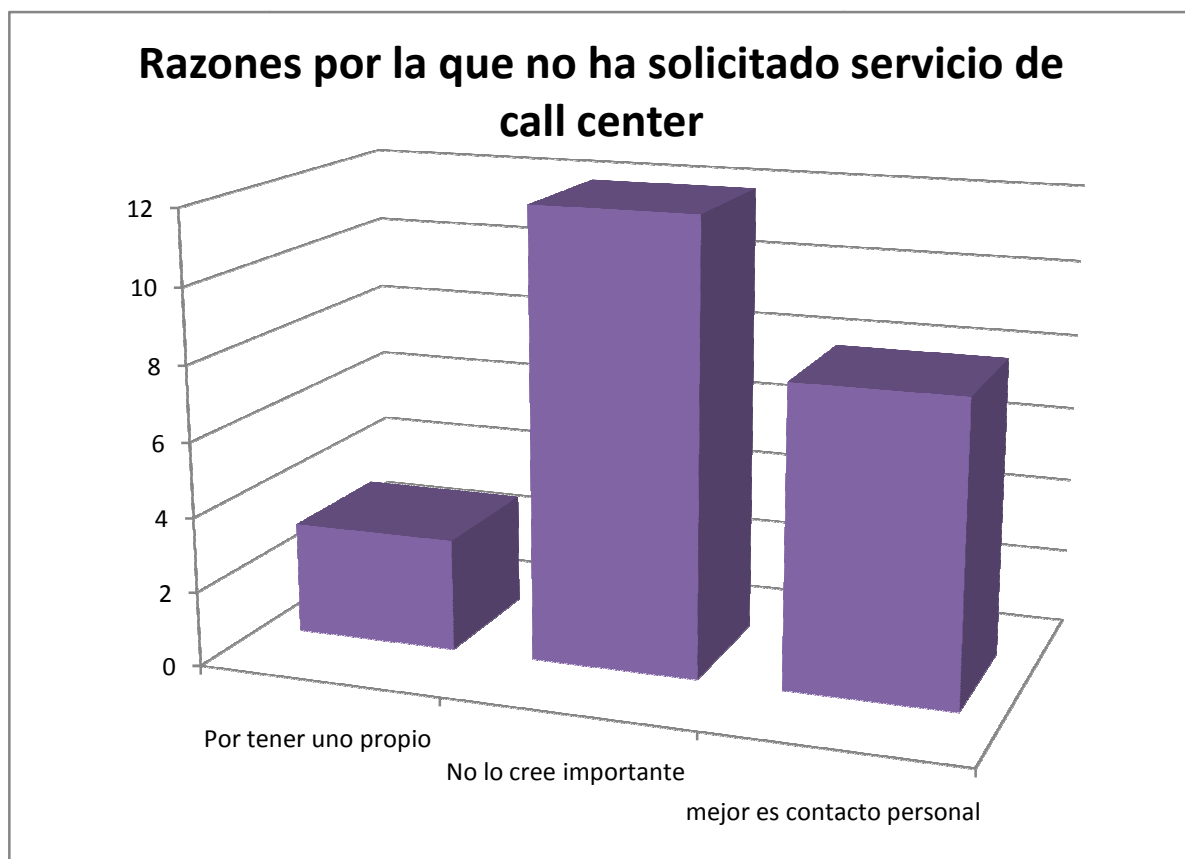
Gráfico No.4



Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Javier Mesías

Entre las empresas que no han solicitado nunca un servicio de call center alegan en su mayoría que no lo consideran importante para su negocio actualmente y que tal vez en un futuro, otros prefieren el contacto empresa-cliente de forma personal, y unas cuantas empresas tienen su propio contact center, motivo por el cual no lo necesitan.

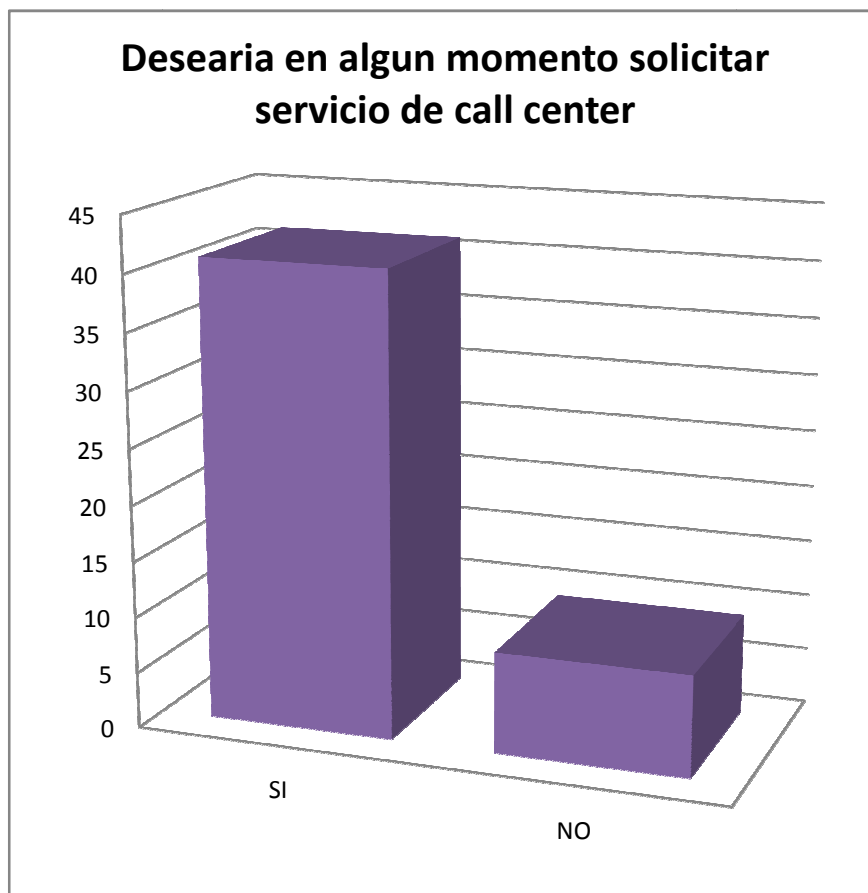
Gráfico No.5



Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Javier Mesías

Sin embargo cuando se les preguntó a estas mismas empresas si existe la posibilidad de que soliciten los servicios de un call center, un buen porcentaje se mostraron positivas ante este hecho siempre y cuando este servicio sea de muy buena calidad y presente alguna ventaja competitiva.

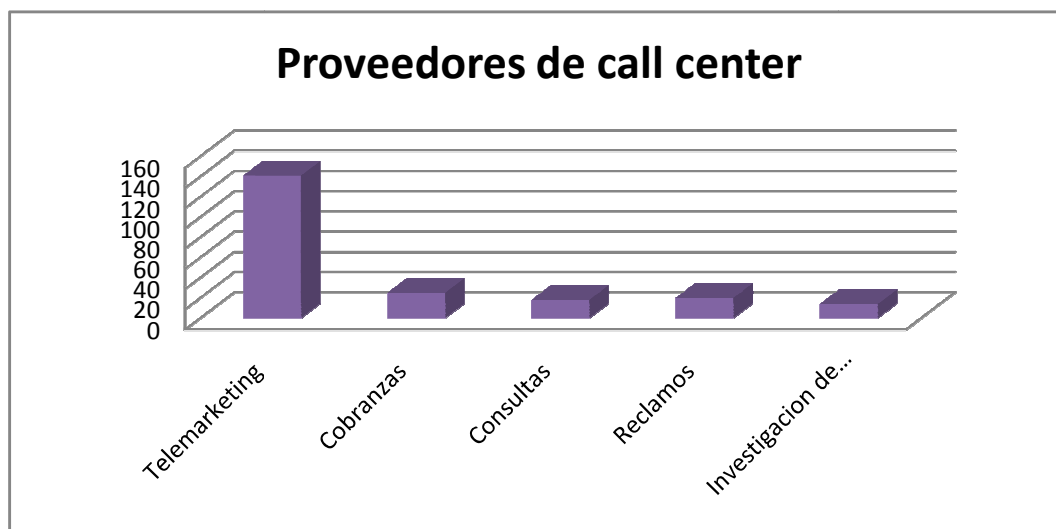
Gráfico No.6



Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Javier Mesías

Entre las empresas que al momento si cuentan con los servicios de un call center, este le provee el servicio de Telemarketing a la mayoría de ellas, puesto que éste es el que más demanda tiene, seguido de cobranzas y consultas/reclamos.

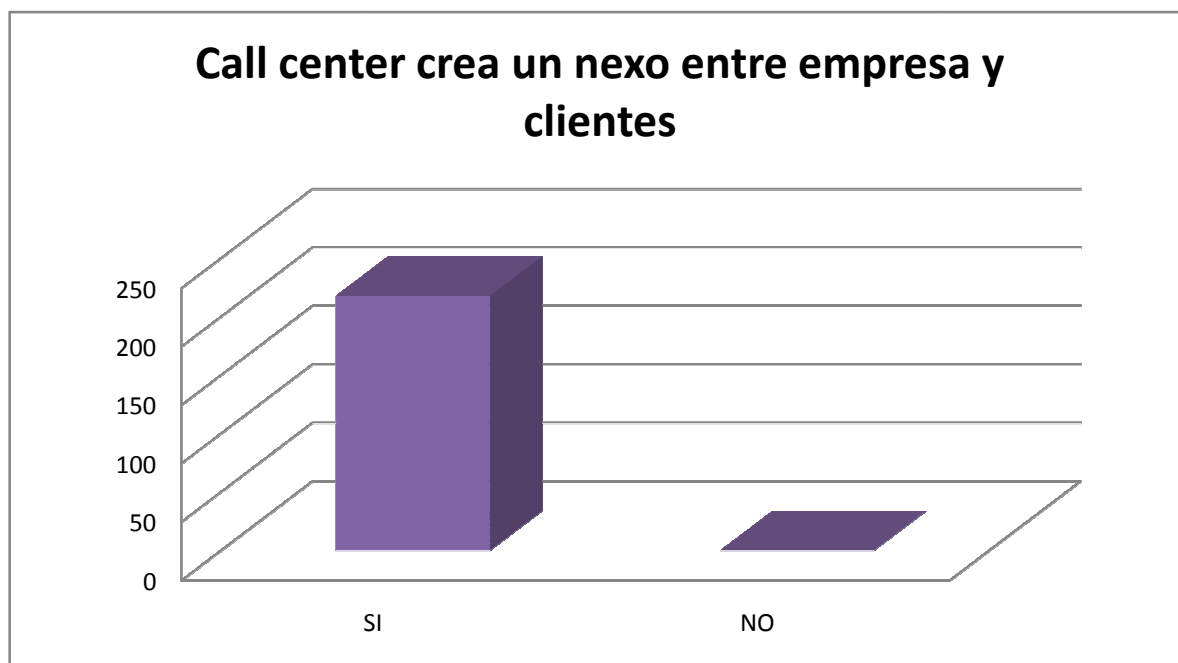
Gráfico No.7



Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Javier Mesías

Cuando se les preguntó a las empresas si consideran que un call center crea un nexo entre empresas y clientes, casi todas coincidieron que si

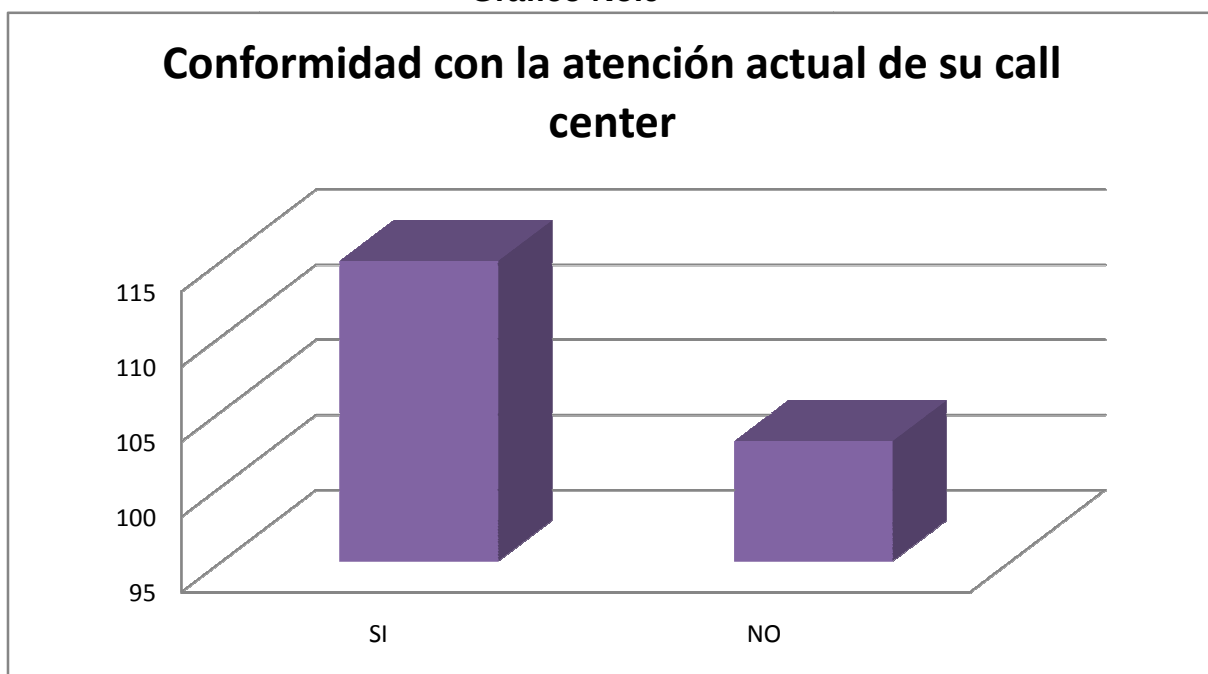
Gráfico No.8



Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Javier Mesías

Sin embargo, cuando se les cuestionó sobre la atención actual de su call center, muchos se quejaron del pésimo servicio que ofrecen, ya que reciben constantemente quejas de sus clientes.

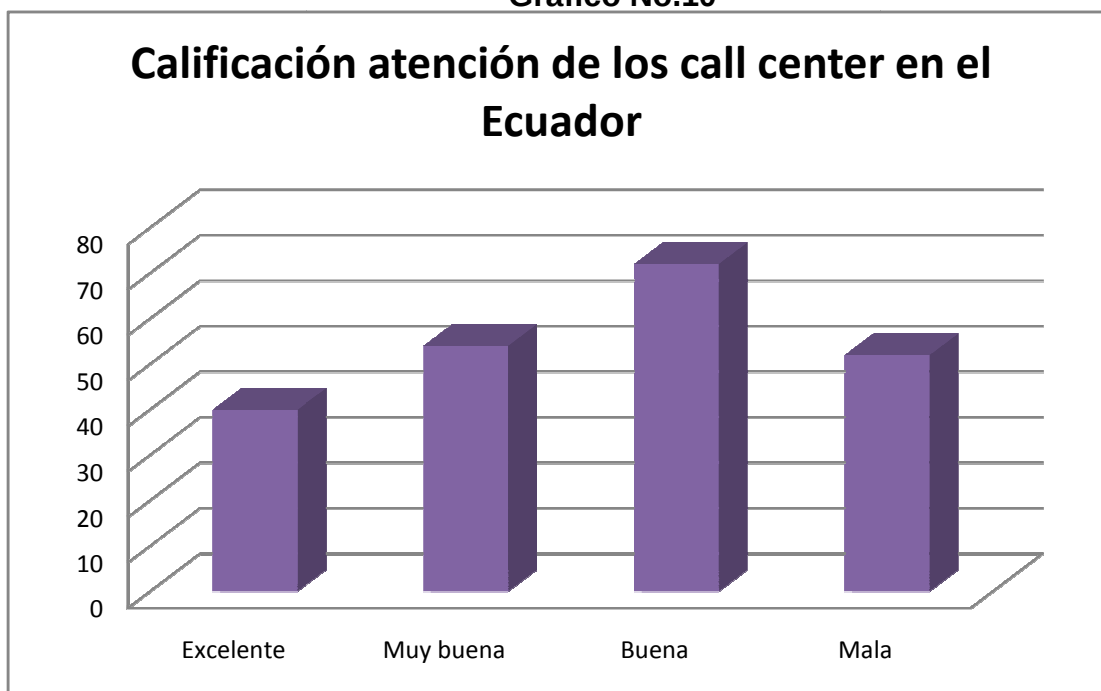
Gráfico No.9



Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Javier Mesías

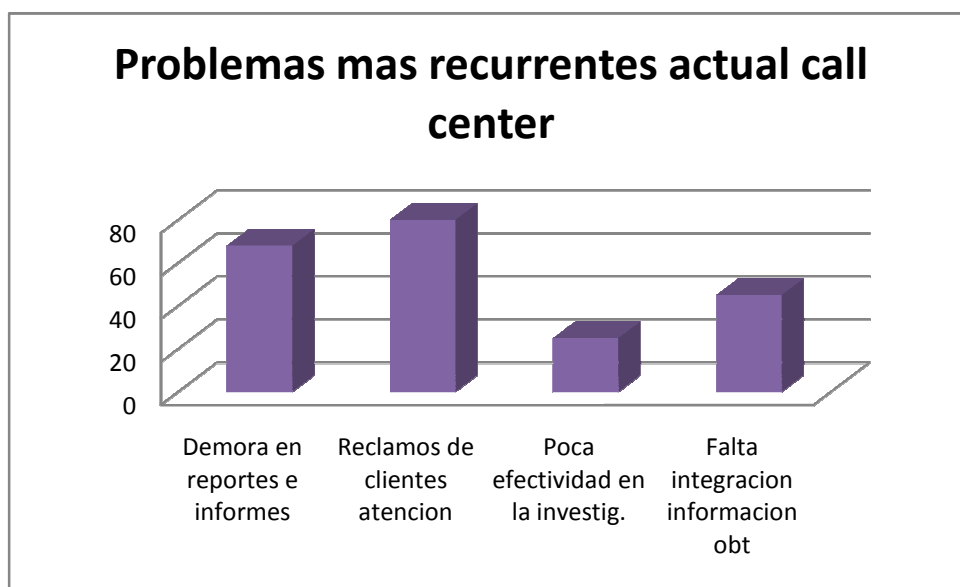
Debido a ello, la calificación en relación a la atención de los servicios de call center es considerada solo como “Buena”.

Gráfico No.10



Entre los problemas más recurrentes están en primer lugar los reclamos de los clientes por la mala atención recibida, por la demora en el envío de reportes e informes, por la falta de integración en la información obtenida, lo que ha dado a lugar muchos errores por la falta de actualización. Situación que para el presente proyecto es importante considerar, puesto que el servicio al cliente es muy importante para crear fidelidad en las empresas.

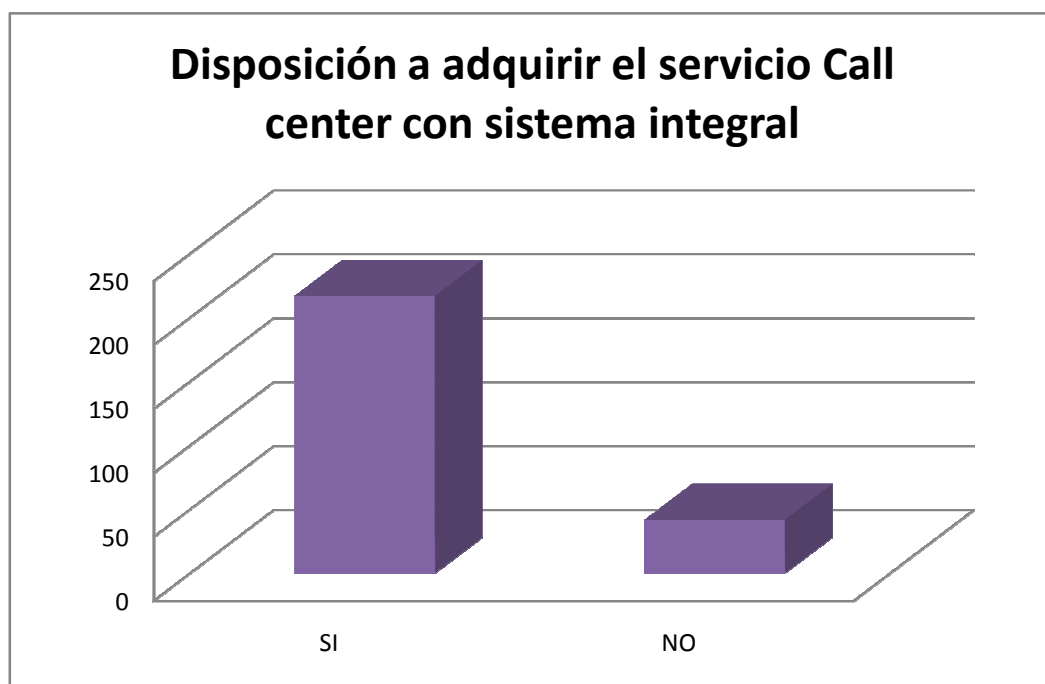
Gráfico No.11



Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Javier Mesías

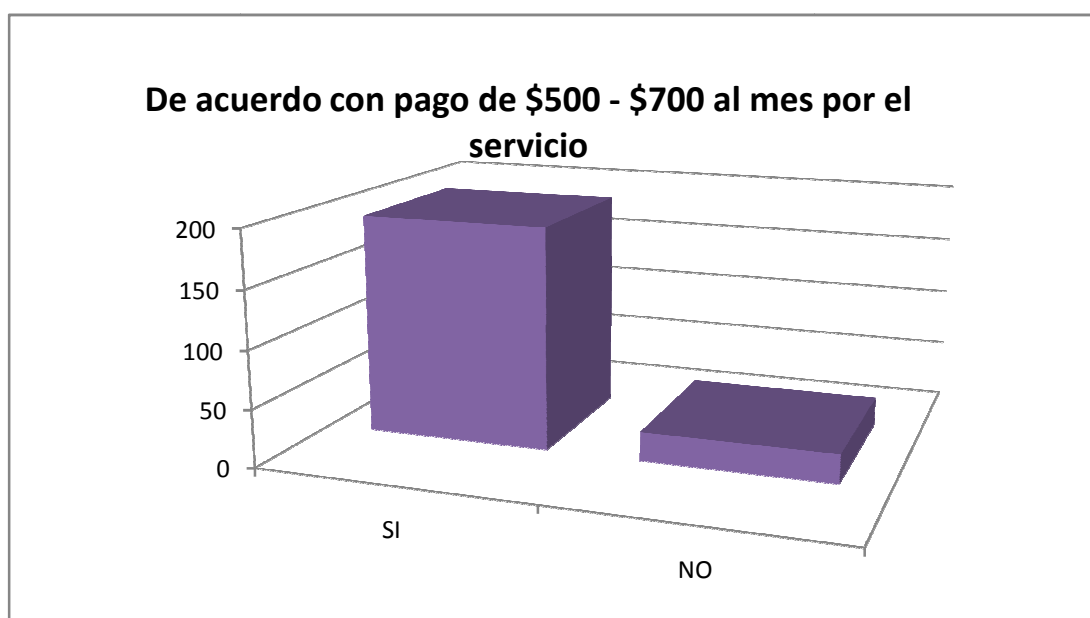
Al presentarles a las empresas encuestadas el abanico de servicios que tendrá el nuevo call Center TodoEnUno, se mostraron muy predispuestas a adquirirlo, sobre todo por el sistema integral que ofrece.

Gráfico No. 12



Así también, en relación al costo del servicio en la mayoría de las empresas se mostraron de acuerdo con que sea en el rango de los \$500 a los \$700 mensuales.

Gráfico No.13



Fuente: Investigación de mercado
Elaborado por: Javier Mesías

3.14 Conclusiones de la Investigación

De la investigación realizada se rescata como dato importante el alto porcentaje de empresas guayaquileñas que han solicitado los servicios de un call center de una u otra forma, que dentro de la muestra componen el 81%. Estas empresas han usado este servicio como herramienta de su negocio, lo emplean en un 65% para realizar telemarketing, 11% para labores de cobranzas, 8% para consultas de productos o servicios, un 9% para reclamos, y un 6% para investigación de mercados.

Algo interesante de comentar es el por qué algunas empresas no han solicitado algún servicio de call center o telemarketing. De las 50 empresas encuestadas que no han utilizado este tipo de servicio, un 36% no lo usa porque los costos de instalación de la infraestructura adecuada son altos, el 24% no lo cree importante para su empresa actualmente, el 16% prefiere que su primer contacto con el cliente sea personalizado, el 14% desconocen la manera de aplicar el Telemercadeo, el 6% tiene un departamento de investigación propio, y el 4% desconfían de este tipo de servicio.

La opinión de los entrevistados referente a la importancia del Telemercadeo para el funcionamiento de cualquier negocio hace notar que el 100% lo considera de mucha importancia.

El 47% de las empresas que utilizan los servicios de un proveedor de call center no se encuentra conforme con la atención actual. El 33% de los encuestados califican la atención como “buena”.

El 37% de las empresas aseguran que uno de los problemas mas recurrente son los reclamos de sus clientes por la atención del call center. Seguido en los atrasos en los reportes e informes.

En relación a la disposición de adquirir el servicio, el 84% respondió afirmativamente. Y de esta porción, el 88% estarían de acuerdo en pagar la suma dentro del rango de \$500 a \$700 mensuales por el servicio.

Como conclusión, el 80% de las empresas encuestadas se encuentran motivados e interesados con esta iniciativa. La información recabada ha permitido conocer las necesidades generales y específicas de las empresas entrevistadas, convirtiéndose en información vital para la gestión de marketing del presente proyecto.

3.11 Análisis Sectorial

3.11.1 Análisis FODA

Fortalezas

- Infraestructura con tecnología de punta que permite obtener óptimo rendimiento.
- Confidencialidad de la información.
- No depender de varios proveedores para el mantenimiento de los equipos.
- Conocimiento de los servicios ofrecidos.
- Agentes capacitados para resolver problemas de primer orden.

Debilidades

- Ser una empresa nueva en el mercado.
- No contar con una cartera de clientes.

Oportunidades

- Las empresas manifiestan mayor interés por ofrecer un servicio eficiente a sus clientes.
- El bajo costo del servicio de Telemercadeo vs el alto costo publicitario.

- Un 88% de las empresas encuestadas requieren de nuestros servicios.

Amenazas

- Compañías que venden la infraestructura para centrales telefónicas con PBX.
- Continuos cambios en la tecnología a nivel mundial.

3.11.2 Calificación de Riesgo

Tabla de Riesgo

Riesgo		Calificación	Puntaje
BAJO	Sin Riesgo	A +	1
	Riesgo Bajo	A -	2
MEDIO	Medio Bajo	B +	3
	Medio Alto	B -	4
ALTO	Alto Riesgo	C +	5
	No Recomendable	C -	6

Clasificación de riesgo del Mercado

Fortalezas –F		Debilidades –D	
1.-	Infraestructura con tecnología de punta que permite obtener óptimo rendimiento	5.-	Ser una empresa nueva en el mercado
2.-	Confidencialidad de la información.	6.-	No contar con una cartera de clientes.
3.-	No depender de varios proveedores para el mantenimiento de los equipos.	7.-	Inversión relativamente alta
4.-	Conocimiento de los servicios ofrecidos.		

Oportunidades –O		Amenazas –A	
8.-	Las empresas manifiestan mayor interés por ofrecer un servicio eficiente a sus clientes	11.-	Compañías que quieran incursionar en un servicio integral parecido al que ofrecemos
9.-	El bajo costo del servicio de Telemercadeo vs el alto costo publicitario.	12.-	Continuos cambios en la tecnología a nivel mundial
10.-	Un 88% de las empresas encuestadas requieren de nuestros servicios		

Calificación de Riesgo		
#	Calificación	Puntaje
1	A+	1
2	A+	1
3	A-	2
4	C+	5
5	B-	4
6	B+	3
7	A-	2
8	A-	2
9	A-	2
10	C+	5
11	A-	2
12	B-	4
Riesgo:	Medio bajo (B+)	3

Elaborado por: Javier Mesías
Fuente: Clasificación de Riesgo - Metodología
<http://www.classrating.com/mfondos.htm>

Según el análisis y los posibles riesgos que tendría que enfrentar el negocio al momento de su operación, se calificaron los riesgos de acuerdo a los factores internos y externos más representativos dando como resultado 3 que está en la escala de Medio Bajo (B+).

CAPÍTULO IV

IMPLEMENTACIÓN DE UN CALL CENTER CON UN SISTEMA INTEGRADO DE SERVICIOS

Luego de realizada la investigación de mercado y comprobada la viabilidad de la hipótesis planteada, el autor propone implementar un Call Center con sistema integrado de servicios.

Objetivo de la Propuesta:

Presentar una excelente herramienta de información para las empresas guayaquileñas a través de un servicio integral manejado desde un call center, el mismo que contará con un abanico de servicios como el telemarketing recuperación de cartera, investigación de mercado, servicio al cliente para reclamos y consultas sobre productos, entre otros.

Para lo cual se expondrán los aspectos comerciales y de mercadeo, así como también los aspectos organizacionales y operacionales del call center, y por último el análisis financiero para comprobar la factibilidad económica del mismo.

4.1 ASPECTO COMERCIAL Y DE MERCADEO

4.1.1 Matriz BCG

La matriz de crecimiento - participación (Boston Consulting Group) se fundamenta en el análisis de tres variables básicas que se pueden adaptar a las particularidades concretas del sector de la compañía y del país, que establece el grado de competitividad de la empresa. Estas variables son:

– Las ventas

- La participación de mercado con respecto al mayor competidor de la empresa.
- La tasa de crecimiento del mercado.

La matriz crecimiento – participación se divide en cuatro celdas y cada una indica un tipo distinto de negocio:

Las Interrogantes: Conformado por las unidades de las empresas que operan en mercados de alto crecimiento, pero cuya participación relativa en el mercado es baja. El punto de partida de la mayor parte de los negocios se inicia como una interrogante, debido al intento que hace la empresa para penetrar en un mercado de gran crecimiento en el que ya existe un líder.

Las estrellas: Si la unidad interrogante que plantea una empresa tiene éxito, se convierte en una estrella que es líder en un mercado de gran crecimiento.

Las estrellas son rentables si se convierten en futuras vacas de efectivo de la compañía.

Las vacas de efectivo: Son los productos estrella que cuando el crecimiento anual del mercado cae a menos del 10% se convierten en una vaca de efectivo si es que aún conservan la mayor participación en el mercado.

Los perros: Son las unidades que tienen participaciones raquíticas en mercados de bajo crecimiento.

MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP (BCG)



Fuente: <http://www.herramientasparapymes.com/que-es-la-matriz-bcg-boston-consulting-group>

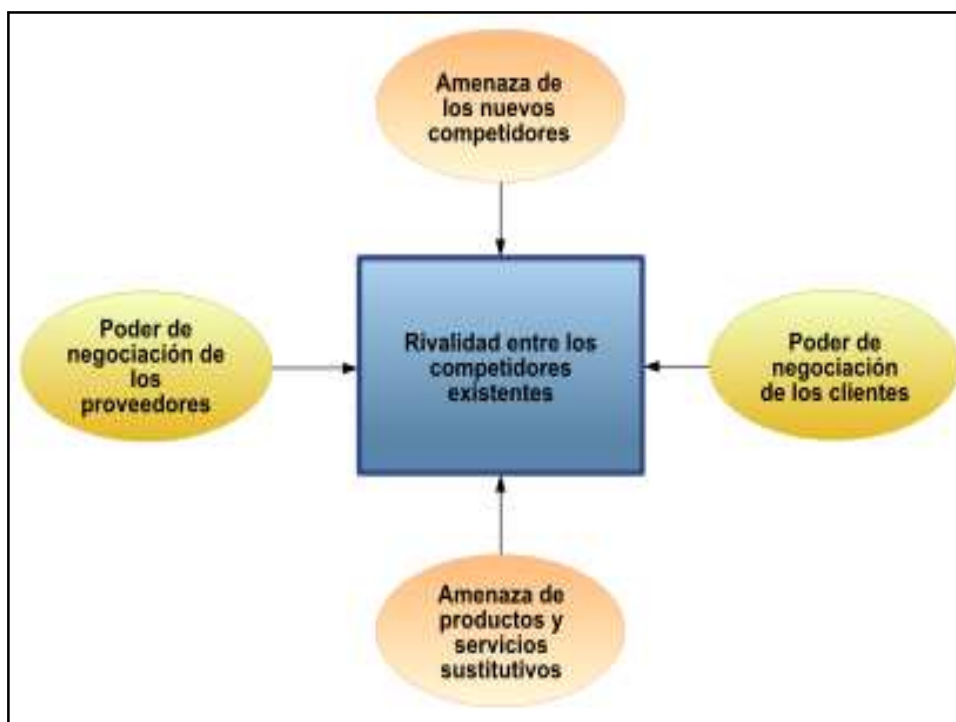
En el gráfico expuesto anteriormente, se considera American Call Center como la empresa estrella en servicios de Telemercadeo por tener mayor participación dentro del mercado guayaquileño, a diferencia a nuestra empresa “TODO EN UNO” que se presenta como una compañía interrogante por tener menor porcentaje de participación.

4.1.2 Objetivos de Mercadotecnia

- Conseguir 144 contratos para servicios de Call-Center durante los tres primeros años.
- Tener como meta un precio de venta acorde al mercado.
- Lograr identificación dentro de las empresas guayaquileñas como empresa que ofrece un servicio integral
- Lograr incrementos en ventas del 15% anual.

4.1.3 Análisis Porter

Un punto importante a considerar es el análisis de la competencia, para esto hemos considerado al Análisis de la industria de Michael Porter¹⁴ como una herramienta para el cumplimiento de este objetivo.



Fuente: <http://managersmagazine.com/index.php/2009/06/5-fuerzas-de-michael-porter/>

Poder de negociación de los Compradores o Clientes: Mediante el estudio realizado en el transcurso de nuestro proyecto se ha detectado como barreras de ingreso para la conformación de este tipo de negocio: el efecto de la experiencia y una considerable inversión de capital para la adquisición de la infraestructura y tecnología.

Poder de negociación de los Proveedores o Vendedores: Las compañías que ponen la infraestructura de los Call-Centers, al querer hacer integración hacia delante, podrían convertirse en amenaza real que se

¹⁴ **Michael Eugene Porter** es profesor de la Harvard Business School y autoridad global reconocida en temas de estrategia de empresa, desarrollo económico y aplicación de la competitividad empresarial

traduce en el poder de negociación de los proveedores.

Amenaza de productos sustitutos: Al existir oferta de los servicios de manera independiente o individual, podría hacer que la negociación de los clientes se vuelva difícil.

Rivalidad entre los competidores: Sobre el proyecto en cuestión, la distinción del mismo refleja un nivel bajo de competencia, lo que se traduce en la espera de niveles de rentabilidades altas, sobre la base de estrategias y servicios propuestos.

Amenaza de los nuevos competidores: Muy pocas empresas de call center se prestarían a diversificar sus servicios, debido a que se debe manejar gran cantidad de información la misma que debe estar integrada. Actualmente estas empresas no pueden abastecerse ni con los propios servicios que ofrecen.

4.1.4 Segmentación de Mercado

El servicio de Telemercadeo está dirigido exclusivamente a las empresas comerciales y/o de servicios debido a que manejan grandes cantidades de registros de sus clientes (base de datos) con los cuales necesitan contactarse y que los contacten.

4.1.5 Mercado Objetivo

Una vez definida la segmentación de mercado podemos concluir que nuestro servicio va dirigido a las empresas guayaquileñas medianas y grandes que realizan actividades comerciales como la venta de productos o servicios que necesitan tener una aproximación directa con el consumidor final.

4.1.6 Posicionamiento

Se posicionará como una empresa que brinda el servicio integral de una manera ágil y efectiva con confidencialidad en sus resultados.

4.1.7 Marketing mix

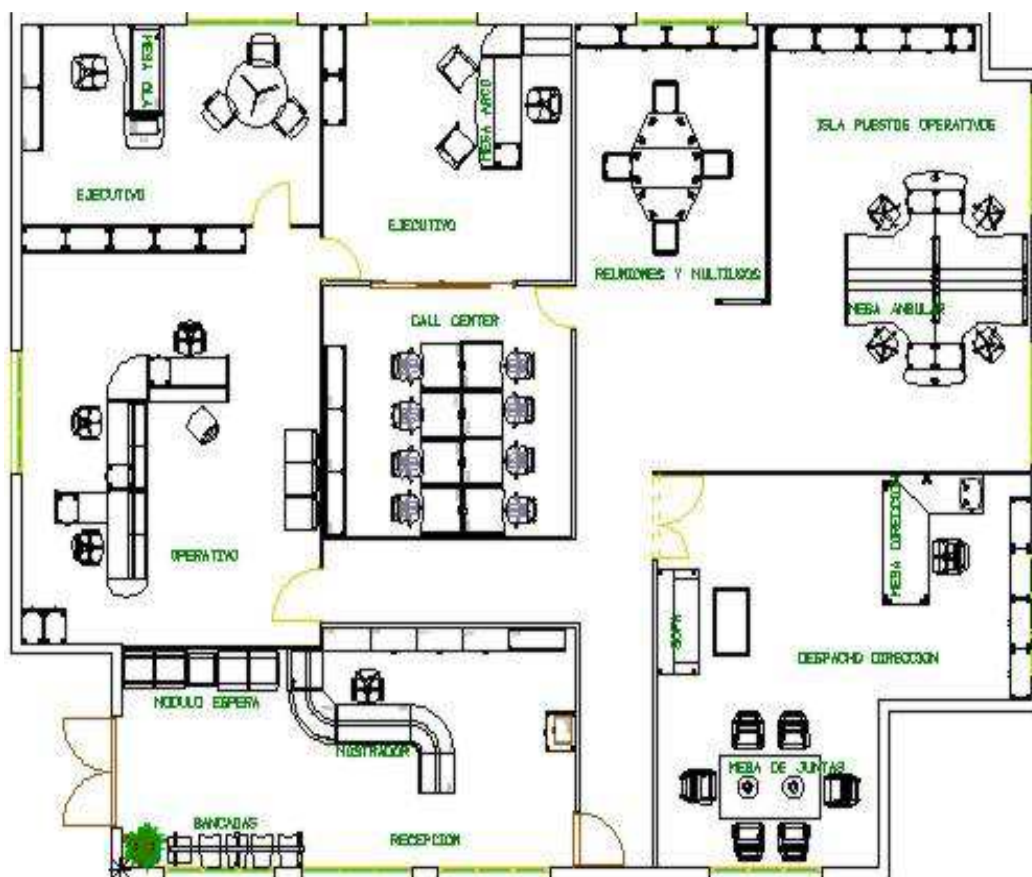
Producto (servicio)

Una de las inquietudes más corrientes entre los empresarios en general es el tema del servicio al cliente. Todos reconocen que este es un aspecto importante para el éxito de toda empresa, sea cual sea su actividad. Con el fin de satisfacer las necesidades de las empresas en cuanto a ofrecer una mejor atención a sus clientes y a evitar la pérdida de los mismos, se expondrán a continuación los siguientes servicios: Telemarketing, Recuperación de Cartera, Investigación de Mercado y Servicio al Cliente para Reclamos y/o Consulta sobre Productos, en una sola empresa, que permita el mejoramiento sostenible de la gestión comercial de las empresas guayaquileñas, por tal motivo se considera acertada la elección del nombre de la marca “TODOENUNO” que también será la razón social de la empresa.

Canales de distribución (Plaza)

Para nuestro proyecto se ha considerado como canal de acceso para nuestros clientes a las instalaciones de TODOENUNO que se encuentren ubicadas en el norte de la ciudad de Guayaquil, de preferencia en la zona comercial y bancaria de la Avenida Francisco de Orellana.

El plano de distribución del call center, tanto en el área operativa y administrativa es el siguiente:



Precio

La estrategia de determinación de precios puede basarse en la satisfacción de nuestros clientes, a quienes lo que verdaderamente les interesa no es el servicio en sí, sino el beneficio que le reporta y los problemas que le puede resolver.

El valor por el servicio integral es de \$700 mensuales por empresa afiliada. El mismo que incluye el servicio integrado de TElemarketing, Recuperación de cartera, Investigación de Mercado, Servicio al Cliente para Reclamos y/o consulta sobre productos.

Se utilizó la estrategia de precios para paquetes de productos, en este caso de servicios. Los paquetes de servicios o packs son aquellos que incluyen una combinación de servicios a un precio menor a la suma individual de cada uno de ellos. Los precios de paquete buscan integrar diversos servicios bajo un precio atractivo que induzca a los consumidores

a adquirirlos que de otra forma prescindirían, ya que el costo agregado de todos es más bajo.

Promoción

Una vez que se han determinado los servicios que se van ofrecer, el precio y el canal de acceso, nos centraremos en dar a conocer, informar y convencer al mercado de las características de la oferta.

Al vender nuestros servicios, no es suficiente ofrecerlo a un precio atractivo a través de un canal de acceso adecuado; además, es preciso dar a conocer la oferta, poner de manifiesto sus cualidades distintivas frente al grupo de empresas a las que se dirige y estimular la demanda a través de acciones promocionales adecuadas.

Las principales actividades incluidas en esta política de promoción lo constituyen el marketing directo y las relaciones públicas. Las herramientas de Mercadeo Directo que TODOENUNO usará para informar y persuadir al mercado potencial sobre la presencia de la empresa y bondades del servicio que ésta ofrece, lo desarrollará a través de:

Correo.- Para el lanzamiento de la compañía se enviarán cartas de presentación a las empresas conjuntamente con trípticos que detallarán los servicios y beneficios que ofrece TODOENUNO.

Telemercadeo.- Estrategia dirigida a clientes potenciales mediante la realización de campañas para introducción de nuestros servicios, la misma que se realizará durante la primera semana laboral. Constantemente se llevará a cabo dichas campañas con el fin de estar en el Top of Mind de nuestros potenciales clientes. En el contexto de la campaña de comunicación, el uso y aplicación de nuestro Call-Center ayudará a establecer relaciones personalizadas con nuestros posibles clientes.

Publicidad.- Para la introducción de la empresa y en lo posterior de manera semestral, se publicará en el diario El Universo, sección principal, un anuncio, el mismo que contendrá el logo y la información de los servicios que ofrece la empresa.

A partir del primer trimestre y cada seis meses se publicará en revistas de negocios, como la de la Camara de Comercio, del Colegio de Ingenieros Comerciales, Diners, etc. un anuncio detallando los servicios y beneficios que brinda TODOENUNO.

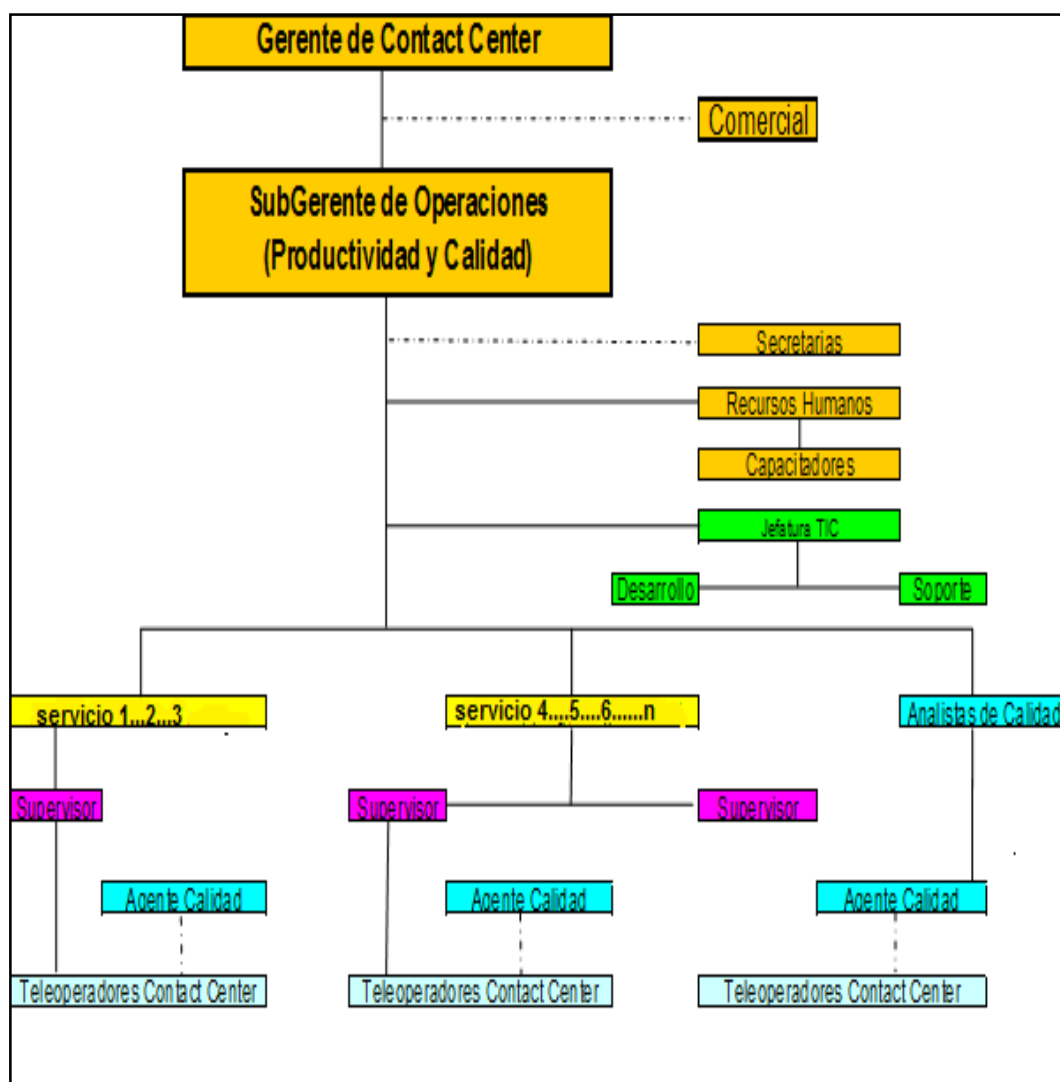
Estas estrategias permitirán cumplir con los propósitos de comunicación de la empresa que son:

- Divulgar la presencia de TODOENUNO dentro del mercado guayaquileño.
- Informar al mercado de nuestros servicios.
- Identificación por parte de las empresas de los beneficios que brinda cada uno de los servicios.
- Incentivar la decisión de adquisición del servicio por parte de las empresas.
- Lograr imagen de marca.
- Estar en el Top of Mind de nuestros potenciales clientes.

4.2 ASPECTO ORGANIZACIONAL

El siguiente esquema organizacional tiene un esquema mixto, esto es que el Jefe Comercial tiene una organización Matricial y todas las demás jefaturas tienen una organización jerárquica con respecto a la Unidad de Negocios.

Organigrama



Fuente y Elaboración: Javier Mesías

Manual de funciones

CARGO: GERENTE DE CONTACT CENTER

Naturaleza del cargo: En él recae la responsabilidad de manejar el orden de los recursos de la empresa que están dedicados a la producción y a la distribución de los servicios como al orden de los recursos para todas las áreas de la Unidad de Negocios. Brinda dirección general mediante la administración, planeación, dirección y control de las tareas de todas las operaciones de la Unidad de Negocio, a través de las funciones

delegadas a sus ejecutivos subalternos para la consecución de metas y objetivos sociales. Da el informe General sobre la Gestión del CONTACT CENTER, Trabaja en perfecta sinergia con el Subgerente de Operaciones para plantear nuevas estrategias de mejoramiento.

CARGO: SUBGERENTE DE OPERACIONES (PRODUCTIVIDAD Y CALIDAD)

Naturaleza del cargo: Apunta a hacer las cosas de forma productiva, con calidad y teniendo la capacidad para responder a condiciones cambiantes de forma eficiente y eficaz según sean las necesidades de los clientes. Sus roles son de implementar, dar soporte y ser el conductor de las estrategias de negocios. Es el encargado de revisar y sugerir las gestiones de los Jefes de Productos para la utilización de recursos.

CARGO: JEFE COMERCIAL

Naturaleza del cargo: Su trabajo tiene la responsabilidad de mantener las relaciones comerciales con las personas naturales o jurídicas y en general todas las transacciones financieras que requiera el CONTACT CENTER.

CARGO: JEFE DE SERVICIO

Naturaleza del cargo: Sobre ellos recae la responsabilidad de implementar un Sistema de Gestión para dirigir y controlar la organización con respecto a la producción del servicio.

CARGO: JEFE DE CALIDAD

Naturaleza del cargo: Su trabajo se sustenta en la creación, desarrollo y manejo de sistemas de calidad, entendiéndose por esto, a un sistema avocado a satisfacer las necesidades de nuestros clientes cumpliendo las especificaciones que ellos demanden, buscando la entrega de un servicio con cero errores.

CARGO: JEFE DE TECNOLOGÍA, INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (TIC)

Naturaleza del cargo: Le corresponde la creación, desarrollo y manejo de los sistemas de software, equipos e información que se necesiten para realizar los procesos correspondientes para producir los servicios que los clientes demanden.

CARGO: JEFE DE RECURSOS HUMANOS

Naturaleza del cargo: Él tiene la responsabilidad de manejar un Sistema de Gestión con respecto al manejo del Recurso Humano, esto es de que ingresa a la Organización hasta que la deja, manteniendo un ambiente laboral agradable motivándolos para lograr resultados excelentes.

CARGO: DESARROLLO DE SISTEMAS

Naturaleza del cargo: Es una persona de apoyo a la Jefatura de TIC en lo que refiere a la implementación y optimización de aplicativos que requieran las Gerencias.

CARGO: SOPORTE DE SISTEMA

Naturaleza del cargo: Es el encargado de mantener el correcto funcionamiento de los sistemas y equipos que el CONTACT CENTER tenga o llegue a tener.

CARGO: SUPERVISORES

Naturaleza del cargo: La esencia de su trabajo es llevar a una alta productividad y eficiencia al grupo de ejecutivos telefónicos a su cargo, enfocando sus actividades al alcance de este objetivo, siendo éstas principalmente Capacitación, Asesoría y Retroalimentación., teniendo una carga administrativa mínima.

CARGO: CAPACITADORES

Naturaleza del cargo: En ellos recae la responsabilidad de impartir los conocimientos mínimos necesarios para que los nuevos reclutados estén aptos para la producción de servicios, hacer el seguimiento de ellos hasta

que estén plenamente adaptados a los requerimientos exigidos, asegurando desde el principio la calidad de los teleoperadores.

CARGO: ANALISTAS DE CALIDAD

Naturaleza del cargo: Personas que brindan soporte a la Jefatura de Calidad, recopilan y analizan la información con respecto a la calidad, son los que vigilan el correcto funcionamiento del Sistema de Gestión de Calidad.

CARGO: AGENTES DE CALIDAD

Persona Asignada: Grupal

Naturaleza del cargo: Son los encargados de llevar a cabo el proceso de monitoreo, que vigila y evalúa en todo momento el desempeño de los teleoperadores, el apego de las campañas a la estrategia establecida y la percepción del cliente ante los estímulos provocados por la organización; el monitoreo es un área funcional de retroalimentación, que tiene una visión de mejora continua con respecto a la calidad del servicio.

CARGO: TELEOPERADORES

Persona Asignada: Grupal

Naturaleza del cargo: En ellos recae la responsabilidad de satisfacer las necesidades de los usuarios de nuestros clientes, apegados a una estrategia establecida según sea la campaña.

Para la contratación se requerirá del siguiente planteamiento:

- Reclutamiento: preseleccionando a los candidatos
- Selección: Un candidato se convierte en empleado
- Colocación: Ubicación al empleado en su cargo asignado
- Inducción: Estímulo y capacitación

4.3 ASPECTO OPERACIONAL

Servicios de inbound

Se ha dado mucho énfasis a la forma de atender las llamadas que son recibidas en las empresas, ya sea por campañas publicitarias normales o por campañas de respuesta directa. Muchas empresas, por otro lado, consideran que contestar el teléfono no forma parte del mercadeo de una empresa, todo lo contrario, si las empresas no se preocupan de que sus teléfonos sean bien contestados, están perdiendo increíbles oportunidades de negocios y peor aún, dañando su imagen. Por esta razón se pone a disposición de todas las empresas los servicios que TODOENUNO puede realizar:

Número 1-800

Recepción de llamadas que permite al usuario comunicarse con nuestros clientes sin costo alguno. Este servicio ayuda a las empresas a fortalecer y fomentar su imagen en el mercado.

Atención a clientes

Recepción de llamadas regulares de los clientes de una empresa como resultado de una operación habitual, así como llamadas relacionadas con reclamos y quejas respecto a un determinado producto o servicio.

Recepción de órdenes de compra

Utilización de llamadas de compra, registro y toma de pedidos, medios de pago, forma y fecha de envío.

Información General

Información de soporte acerca de productos y servicios

Información de promociones

Información de soporte acerca de alguna promoción o campaña publicitaria realizada por nuestros clientes.

Servicios outbound

Las ventajas principales del telemercadeo de salida, son básicamente bajo costo, cubrimiento y productividad para nuestros clientes. Las ventas personales resultan cada día más onerosas.

Considerando este factor, para muchas organizaciones resulta difícil mantener un equipo de ventas personales que cubra el mercado potencial, por medio de visitas. Por otro lado, el incremento de la competencia, hace que las empresas tengan que reducir sus costos, lo cual les impide mantener equipos de venta personal para cubrir el mercado potencial. Los volúmenes y rotación de compra de algunos clientes no justifican las visitas personales.

Cubrir el mercado potencial, por medio de visitas personales, se hace más difícil por diferentes razones, tales como el crecimiento de las ciudades, incremento de los vehículos y los problemas de tránsito generados por él.

Las empresas por su parte han incrementado las líneas de productos, para aumentar el mercado potencial. Esta situación ha creado una brecha entre el mercado potencial y la capacidad de los vendedores para cubrir ese mercado.

Las empresas tienen dificultades para cubrir mercados potenciales, solo a base a ventas personales, es por esta razón que se proponen las siguientes soluciones:

Creación y actualización de bases de datos

Servicio que permite diseñar y desarrollar bases de datos específicas mediante diferentes fuentes de información, así como actualizar continuamente los registros incorporando o eliminando datos en coordinación con la información recibida de nuestros clientes con el fin que mantengan sus bases de datos al día para efectos operativos, comerciales y legales.

Cartera

Labor de cobranza administrativa a través de la generación de llamadas de cobro o recordación a clientes de la cartera entregada a nuestro call center que se encuentran vencidos en sus obligaciones.

Lanzamiento de nuevos productos y/o servicios

Informar a sus clientes comerciales de los nuevos productos o servicios que se ponen a disposición en el mercado.

Ventas de productos y servicios

El servicio de tele-ventas es una aplicación por medio de la cual, las empresas u organizaciones pueden ofrecer más directamente sus productos a sus posibles clientes.

Seguimiento post-venta

Función que permite a las empresas saber en qué medida sus clientes están satisfechos con el producto y/o servicio que está recibiendo, a fin de que la empresa tenga conocimiento en que aspectos debe reforzar.

Prospectación de nuevos clientes

Aplicación que permite a una compañía por medio de una encuesta específica calificar a sus posibles clientes para dirigir exitosamente sus esfuerzos de venta a aquellos que mejor cumplen sus objetivos de mercado.

Campañas para recordación de marca

Gestión que consiste en efectuar llamadas a los consumidores con el fin de recordarles la presencia de nuestros clientes en el mercado.

Investigación de mercado

Servicio que permite conocer mediante encuestas y sondeos de opinión las preferencias, estilos de vida, qué desean los consumidores, cuáles son sus reales necesidades con el propósito de que nuestros clientes

conozcan la forma en que deben dirigir sus productos o servicios para llegar hacia ellos de una manera efectiva y adecuada. Haciendo uso de una avanzada tecnología se llevan a cabo los siguientes servicios:

- Estudios de satisfacción del cliente
- Búsqueda de opinión de productos y/o servicios
- Estudios de recordación de marca
- Encuestas puntuales

El Call-Center puede operar por medio de agentes destinando grupos especialmente dedicados a su producto, que sean formados intensivamente en su campaña, hacer que las llamadas recibidas referentes a su campaña sean recogidas siempre por la(s) misma(s) persona(s), o si la empresa lo solicita, se da la opción para que con su propia gente trabaje en el interior de las instalaciones. Para el cumplimiento de los servicios mencionados se trabaja en los siguientes puntos:

- Reclutamiento y selección de personal
- Capacitación telefónica
- Creación y diseño de guiones
- Supervisión
- Reportes a la alta gerencia

Todas estas funciones se realizan con el nombre de cada uno de los clientes que nos contratan de manera que el usuario nunca sabrá que le están hablando o llamando de un Call Center.

4.4 ESTUDIO FINANCIERO

Se tiene como objetivo efectuar un análisis financiero de los niveles de inversión, los costos y gastos necesarios en los que deberá incurrir la empresa durante un horizonte de evaluación y establecer a través de una evaluación financiera la viabilidad económica del presente proyecto.

4.4.1 INVERSIÓN DEL PROYECTO

Para poder llevar a cabo la ejecución del proyecto, es necesario incurrir en una serie de recursos, cuya determinación se debe de evaluar de forma detallada. Los costos de inversión considerados para este proyecto son:

TABLA DE INVERSIONES

Inversion	Detalle	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Vida Util	Valor Anual Depreciacion
Equipos	Infraestructura del call cen	1	\$ 85.000,00	\$ 85.000,00	5	\$ 17.000,00
	Computadoras	40	\$ 600,00	\$ 24.000,00	5	\$ 4.800,00
	Headset	40	\$ 45,00	\$ 1.800,00	5	\$ 360,00
	Telefonos	40	\$ 5,00	\$ 200,00	5	\$ 40,00
	Impresoras	1	\$ 150,00	\$ 600,00	5	\$ 120,00
	Fax	1	\$ 200,00	\$ 200,00	3	\$ 66,67
	Aire acondicionado 13000 BTU	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00	3	\$ 333,33
	Suman:			\$ 112.800,00		\$ 22.720,00
Muebles	Cubiculos con silla	40	\$ 150,00	\$ 6.000,00	5	\$ 1.200,00
	Escritores con sillas	5	\$ 200,00	\$ 1.000,00	5	\$ 200,00
	Suman:			\$ 7.000,00		\$ 1.400,00
Otros	Constitucion de la compañía	1		\$ 300,00		
	Permiso a conatel	1		\$ 300,00		
	Arriendo	1		\$ 2.000,00		
	Publicidad	1		\$ 5.000,00		
	Licencias	40	\$ 120,00	\$ 4.800,00		
	Lineas telefónicas	40	\$ 80,00	\$ 3.200,00		
	Suministros de oficina	1	\$ 300,00	\$ 300,00		
	Suman:			\$ 15.900,00		\$ -
TOTAL GENERAL				\$ 135.700,00		\$ 24.120,00

Elaborado por: Javier Mesías

Con base en lo anterior, podemos establecer que la inversión inicial debe considerar todos los costos necesarios para la implantación del proyecto.

Costos de producción

**TABLA COSTOS
DE INSUMOS
Valores
Estimados
Anuales (\$)**

Componentes	Cantidad	Costo	Dolares	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Contratos Anuales				50	60	70	80	90
Gastos Directos de Proyecto:								
Energía	12	160,00	1.920,00	1.920,00	2.016,00	2.116,80	2.222,64	2.333,77
Agua	12	80,00	960,00	960,00	1.008,00	1.058,40	1.111,32	1.166,89
Teléfono	12	8.000,00	96.000,00	96.000,00	100.800,00	105.840,00	111.132,00	116.688,60
Limpieza y mantenimiento	12	400,00	4.800,00	4.800,00	5.040,00	5.292,00	5.556,60	5.834,43
Suministros de oficina	12	300,00	3.600,00	3.600,00	3.780,00	3.969,00	4.167,45	4.375,82
Transporte	12	1.200,00	14.400,00	14.400,00	15.120,00	15.876,00	16.669,80	17.503,29
Arriendo	12	1.500,00	18.000,00	18.000,00	18.900,00	19.845,00	20.837,25	21.879,11
total gastos directos			139.680,00	139.680,00	146.664,00	153.997,20	161.697,06	169.781,91
Gastos Indirectos de Proyecto								
Celulares/Internet	5	60,00	300,00	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65
Gastos indirectos de fabrica			300,00	300,00	315,00	330,75	347,29	364,65
Total G. Directos e Indirectos			\$ 139.980,00	139.980,00	146.979,00	154.327,95	162.044,35	170.146,56
Total Costo de Producción				\$ 139.980,00	\$ 146.979,00	\$ 154.327,95	\$ 162.044,35	\$ 170.146,56

Elaborado por: Javier Mesías

4.4.2 FINANCIAMIENTO

El financiamiento del proyecto se dará a través de recursos propios y de terceros. El 40% financiamiento propio y el 60% por medio de una entidad financiera a una tasa de interés de 11.23% efectivo anual por cuatro años.

Inversión

Activos Fijos	135.700,00
---------------	------------

Costos Insumos	139.980,00
----------------	------------

TOTAL	\$ 275.680,00
--------------	----------------------

Financiamiento propio	110.272,00
-----------------------	------------

Financiamiento crédito	165.408,00
------------------------	------------

TOTAL	\$ 275.680,00
--------------	----------------------

Valor Actual	\$ 165.408,00
Tasa	11,23%
Plazo años	4
Periodo por año	12
Anualidades	\$ 4.293,55

4.4.3 TABLA DE AMORTIZACIÓN

Las cuotas calculadas para poder cubrir el pago correspondiente al préstamo o nivel de apalancamiento para cubrir la inversión inicial del proyecto se reflejarán en montos anuales y consistentes.

A continuación se presenta un cuadro que detalla los valores y rubros correspondientes a la amortización del préstamo:

Tabla de Amortización				
Periodo	Pago	Interes	Amortización	Saldo Insoluto
0				\$ 165.408,00
1	\$ 4.293,55	\$ 1.547,94	\$ 2.745,61	\$ 162.662,39
2	\$ 4.293,55	\$ 1.522,25	\$ 2.771,31	\$ 159.891,08
3	\$ 4.293,55	\$ 1.496,31	\$ 2.797,24	\$ 157.093,84
4	\$ 4.293,55	\$ 1.470,14	\$ 2.823,42	\$ 154.270,42
5	\$ 4.293,55	\$ 1.443,71	\$ 2.849,84	\$ 151.420,58
6	\$ 4.293,55	\$ 1.417,04	\$ 2.876,51	\$ 148.544,07
7	\$ 4.293,55	\$ 1.390,12	\$ 2.903,43	\$ 145.640,64
8	\$ 4.293,55	\$ 1.362,95	\$ 2.930,60	\$ 142.710,04
9	\$ 4.293,55	\$ 1.335,53	\$ 2.958,03	\$ 139.752,01
10	\$ 4.293,55	\$ 1.307,85	\$ 2.985,71	\$ 136.766,30
11	\$ 4.293,55	\$ 1.279,90	\$ 3.013,65	\$ 133.752,65
12	\$ 4.293,55	\$ 1.251,70	\$ 3.041,85	\$ 130.710,80
13	\$ 4.293,55	\$ 1.223,24	\$ 3.070,32	\$ 127.640,48
14	\$ 4.293,55	\$ 1.194,50	\$ 3.099,05	\$ 124.541,43
15	\$ 4.293,55	\$ 1.165,50	\$ 3.128,05	\$ 121.413,37
16	\$ 4.293,55	\$ 1.136,23	\$ 3.157,33	\$ 118.256,05
17	\$ 4.293,55	\$ 1.106,68	\$ 3.186,88	\$ 115.069,17
18	\$ 4.293,55	\$ 1.076,86	\$ 3.216,70	\$ 111.852,47
19	\$ 4.293,55	\$ 1.046,75	\$ 3.246,80	\$ 108.605,67
20	\$ 4.293,55	\$ 1.016,37	\$ 3.277,19	\$ 105.328,48
21	\$ 4.293,55	\$ 985,70	\$ 3.307,86	\$ 102.020,63
22	\$ 4.293,55	\$ 954,74	\$ 3.338,81	\$ 98.681,81
23	\$ 4.293,55	\$ 923,50	\$ 3.370,06	\$ 95.311,76
24	\$ 4.293,55	\$ 891,96	\$ 3.401,60	\$ 91.910,16
25	\$ 4.293,55	\$ 860,13	\$ 3.433,43	\$ 88.476,73
26	\$ 4.293,55	\$ 827,99	\$ 3.465,56	\$ 85.011,17
27	\$ 4.293,55	\$ 795,56	\$ 3.497,99	\$ 81.513,18
28	\$ 4.293,55	\$ 762,83	\$ 3.530,73	\$ 77.982,45
29	\$ 4.293,55	\$ 729,79	\$ 3.563,77	\$ 74.418,68
30	\$ 4.293,55	\$ 696,43	\$ 3.597,12	\$ 70.821,56
31	\$ 4.293,55	\$ 662,77	\$ 3.630,78	\$ 67.190,78
32	\$ 4.293,55	\$ 628,79	\$ 3.664,76	\$ 63.526,02
33	\$ 4.293,55	\$ 594,50	\$ 3.699,06	\$ 59.826,96
34	\$ 4.293,55	\$ 559,88	\$ 3.733,67	\$ 56.093,29
35	\$ 4.293,55	\$ 524,94	\$ 3.768,62	\$ 52.324,67
36	\$ 4.293,55	\$ 489,67	\$ 3.803,88	\$ 48.520,79
37	\$ 4.293,55	\$ 454,07	\$ 3.839,48	\$ 44.681,31
38	\$ 4.293,55	\$ 418,14	\$ 3.875,41	\$ 40.805,89
39	\$ 4.293,55	\$ 381,88	\$ 3.911,68	\$ 36.894,21
40	\$ 4.293,55	\$ 345,27	\$ 3.948,29	\$ 32.945,93
41	\$ 4.293,55	\$ 308,32	\$ 3.985,24	\$ 28.960,69
42	\$ 4.293,55	\$ 271,02	\$ 4.022,53	\$ 24.938,16
43	\$ 4.293,55	\$ 233,38	\$ 4.060,18	\$ 20.877,99
44	\$ 4.293,55	\$ 195,38	\$ 4.098,17	\$ 16.779,81
45	\$ 4.293,55	\$ 157,03	\$ 4.136,52	\$ 12.643,29
46	\$ 4.293,55	\$ 118,32	\$ 4.175,23	\$ 8.468,06
47	\$ 4.293,55	\$ 79,25	\$ 4.214,31	\$ 4.253,75
48	\$ 4.293,55	\$ 39,81	\$ 4.253,75	\$ 0,00
TOTAL	\$ 206.090,64	\$ 40.682,64	\$ 165.408,00	

Depreciación de Activos fijos

TABLA DE DEPRECIACION							
Componentes	Valor de Compra	% Annual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Equipos	112.800	20%	22.560,00	22.560,00	22.560,00	22.560,00	22.560,00
Muebles	7.000	20%	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00	1.400,00
Suman:	119.800		23.960	23.960	23.960	23.960	23.960
Saldos Depreciacion Acumulada			23.960	47.920	71.880	95.840	119.800

Producción estimada

Para el primer año se estima la colocación de 50 contratos, es decir 50 empresas que se afilien a nuestro servicio, proyectando un incremento anual de 5%.

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
No. De clientes afiliados al serv.	50	60	70	80	90
Ingreso mensual *	35.000,00	\$ 38.500,00	\$ 42.350,00	\$ 46.585,00	\$ 51.243,50
PVP	700	750	800	850	900
Venta Dolares	420.000,00	462.000,00	508.200,00	559.020,00	614.922,00
% crecimiento en ventas		5%	5%	5%	5%

Elaborado por: Javier Mesías

GASTOS DE SUELDOS

A continuación se puede observar la tabla de sueldos del personal:

TABLA COSTO DE PERSONAL										
Detalle	Cantidad	Sueldo Base	Beneficios Sociales	Costo Unitario	Costo Total	Año 1	Año 2 *	Año 3 *	Año 4 *	Año 5 *
Personal:										
Gerente Contact Center	1	1.200,00	353,80	1.553,80	1.553,80	18.645,60	20.510,16	22.561,18	24.817,29	27.299,02
Subgerente de operaciones	2	900,00	270,35	1.170,35	2.340,70	28.088,40	30.897,24	33.986,96	37.385,66	41.124,23
Secretarias	2	318,00	108,46	426,46	852,91	10.234,97	11.258,46	12.384,31	13.622,74	14.985,02
RRHH	1	318,00	108,46	426,46	426,46	5.117,48	5.629,23	6.192,16	6.811,37	7.492,51
Capacitadores	10	318,00	108,46	426,46	4.264,57	51.174,84	56.292,32	61.921,56	68.113,71	74.925,08
Jefe de TIC	1	700,00	214,72	914,72	914,72	10.976,60	12.074,26	13.281,69	14.609,85	16.070,84
Asist Soporte	1	318,00	108,46	426,46	426,46	5.117,48	5.629,23	6.192,16	6.811,37	7.492,51
Asist Desarrollo	1	318,00	108,46	426,46	426,46	5.117,48	5.629,23	6.192,16	6.811,37	7.492,51
Jefe de Servicio 1	1	500,00	159,08	659,08	659,08	7.909,00	8.699,90	9.569,89	10.526,88	11.579,57
Jefe de Servicio 2	1	500,00	159,08	659,08	659,08	7.909,00	8.699,90	9.569,89	10.526,88	11.579,57
Jefe de Servicio 3	1	500,00	159,08	659,08	659,08	7.909,00	8.699,90	9.569,89	10.526,88	11.579,57
Jefe de Servicio 4	1	500,00	159,08	659,08	659,08	7.909,00	8.699,90	9.569,89	10.526,88	11.579,57
Jefe de Servicio 5	1	500,00	159,08	659,08	659,08	7.909,00	8.699,90	9.569,89	10.526,88	11.579,57
Jefe de Servicio 6	1	500,00	159,08	659,08	659,08	7.909,00	8.699,90	9.569,89	10.526,88	11.579,57
Analista de calidad	1	700,00	214,72	914,72	914,72	10.976,60	12.074,26	13.281,69	14.609,85	16.070,84
Agentes de calidad	10	500,00	159,08	659,08	6.590,83	79.090,00	86.999,00	95.698,90	105.268,79	115.795,67
Teleoperadores	40	318,00	108,46	426,46	17.058,28	204.699,36	225.169,30	247.686,23	272.454,85	299.700,33
Suma de Sueldos					\$ 11.865,16	\$ 142.381,86	\$ 156.620,05	\$ 172.282,05	\$ 189.510,26	\$ 208.461,28

Elaborado por: Javier Mesías

Los gastos de publicidad se detallan a continuación:

TABLA DE GASTOS DE PUBLICIDAD						
Valores Estimados Anuales (\$)						
Cuenta	Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Anuncios publicitarios	Incluy Diseños de las artes y costos de impresión	3.600,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
TOTAL		\$ 3.600,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00

4.4.4 ESTADO DE RESULTADOS

El estado de resultados es un estado financiero que muestra los resultados ordenados y detallados de la operación de un negocio concerniente a un periodo de operaciones. Es considerado uno de los estados principales de la contabilidad, ya que, su objetivo principal es medir u obtener una estimación de la utilidad o pérdida en un periodo dado (ejercicio fiscal, mismo que corresponde a un año fiscal).

A continuación se presenta el estado de resultados evaluado en el presente proyecto.

ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIAMIENTO

ESTADO DE RESULTADOS					
Valores Estimados Anuales (\$)					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas:	420.000	462.000	508.200	559.020	614.922
Costos de Ventas:					
Gastos de Proyecto Directos	139.680	146.664	153.997	161.697	169.782
Gastos de Proyecto Indirectos	300	315	331	347	365
Depreciaciones	23.960	47.920	71.880	95.840	119.800
Total Costos de Ventas	163.940	194.899	226.208	257.884	289.947
Gastos:					
Gastos de Personal	142.382	156.620	172.282	189.510	208.461
Marketing y Publicidad	3.600	2.400	2.400	2.400	2.400
Total Gastos	145.982	159.020	174.682	191.910	210.861
Gastos Financieros	68.348	64.245	59.656	54.525	-
(-) Total Costos y Gastos	378.270	418.164	460.546	504.319	500.808
(=) Utilidad del Ejercicio antes de PT e Impuestos	41.730	43.836	47.654	54.701	114.114
(-) Participacion de Trabajadores	6.260	6.575	7.148	8.205	17.117
(-) Impuesto a la Renta	8.868	9.315	10.126	11.624	24.249
(=) Utilidad despues de Impuestos	26.603	27.946	30.379	34.872	72.748

Elaborado por: Javier Mesías

PUNTO DE EQUILIBRIO**PUNTO DE
EQUILIBRIO
Valores Estimados
Anuales (\$)**

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
No. De contratos	50	60	70	80	90
Ventas	420.000	462.000	508.200	559.020	614.922
Costos Variables	285.662	305.684	328.679	353.607	380.643
Costo Fijo	92.608	112.480	131.867	150.712	120.165
Datos por mes					
PVP	8.400,00	7.700,00	7.260,00	6.987,75	6.832,47
Costo Variable	5.713,24	5.094,73	4.695,42	4.420,09	4.229,37
Margen de Contribucion Unitario	2.686,76 68,01%	2.605,27 66,17%	2.564,58 64,68%	2.567,66 63,25%	2.603,10 61,90%
Costo Fijo	1.852,16	1.874,66	1.883,81	1.883,90	1.335,16
Total Costo	7.565,40	6.969,40	6.579,23	6.303,99	5.564,53
Margen por mes	834,60	730,60	680,77	683,76	1.267,94
Calculo del Punto de Equilibrio					
Punto de Equilibrio en dólares	\$ 289.534	\$ 332.440	\$ 373.298	\$ 410.154	\$ 315.402
Punto de equilibrio en contratos	34	40	44	49	38

Elaborado por: Javier Mesías

4.4.5 EVALUACIÓN FINANCIERA

Bajo la premisa de realizar una correcta evaluación económica del flujo de caja y la viabilidad del proyecto, es importante definir las variables y los

modelos necesarios para determinar la rentabilidad apropiada a exigir del proyecto.

Así, en primera instancia se procederá a calcular la Tasa Mínima Atractiva de Retorno (en adelante TMAR), la cual representa la mínima rentabilidad a exigir por parte del inversionista del proyecto.

Para la evaluación de la TMAR, se considerará como base la aplicación del modelo Capital Asset Price Model (en adelante CAPM).¹⁵

La idea general del modelo CAPM es determinar el nivel de retorno o precio de un activo, o cartera de inversiones; es así que el inversionista requiere ser compensado desde dos puntos de vista: primero por efectos del valor del dinero en el tiempo y segundo por efectos del riesgo sistemático¹⁶.

El valor del dinero en el tiempo, se ve reflejado a través de una tasa libre de riesgo y compensa los efectos de costo de oportunidad de haber invertido su dinero en cualquier otra inversión en un período de tiempo determinado.

El riesgo sistemático, conocido también como riesgo no diversificable, es el riesgo al que están expuestos todos los activos en un mercado.

En un mercado dominado por inversionistas que tienen aversión al riesgo, debe existir una relación proporcional y directa entre riesgo percibido y rendimiento esperado, por lo tanto, es así que con base en la teoría económica, asumir mayores niveles de riesgo debe ser compensado por

¹⁵ El Capital Asset Pricing Model, o CAPM es un modelo frecuentemente utilizado en la economía financiera. El modelo es utilizado para determinar la tasa de rentabilidad teóricamente requerida para un cierto activo, si éste es agregado a un portafolio adecuadamente diversificado y a través de estos datos obtener la rentabilidad y el riesgo de la cartera total. El modelo toma en cuanto la sensibilidad del activo al riesgo no-diversificable (conocido también como riesgo del mercado o riesgo sistémico, representado por el símbolo de beta (β), así como también el rentabilidad esperado del mercado y el rentabilidad esperado de un activo teóricamente libre de riesgo.

¹⁶ El riesgo sistemático es aquel que no puede eliminarse mediante decisiones gerenciales de diversificación ó prevención dentro de un proyecto ó empresa y está relacionado con las fluctuaciones que afectan a la economía en su conjunto y al mercado de valores en general.

un mayor retorno. El CAPM considera que la tasa de rendimiento esperada de un inversionista es igual a la tasa de rendimiento libre de riesgo más una tasa “premio” por el riesgo asumido del negocio y en algunos casos se deberá considerar incluso el riesgo país donde se ejecuta la inversión. La relación anterior expresada para calcular la TMAR (exclusiva de la inversión de capital propio) sería la siguiente:

$$K_p = R_f + \beta (E(R_m) - R_f) + R_p$$

Donde:

- R_f = Tasa Libre de Riesgo
- Prima por Riesgo = Es la diferencia entre el retorno del mercado y la tasa libre de riesgo ($R_m - R_f$).
- Beta = Riesgo sistemático de la empresa frente al mercado de acciones
- R_p (riesgo país): promedio del indicador EMBI en el periodo

Adicionalmente, sobre la base de la tasa de deuda ***kd*** (tasa de interés de la deuda por el préstamo o apalancamiento obtenido a una tasa del 11.20%, se procedió a aplicar el modelo del Costo Promedio Ponderado de Capital (CPPC) o modelo del WACC¹⁷ por sus siglas en inglés para el cálculo de la tasa final exigida en el proyecto por tener un componente de deuda. Es así que con base en la aplicación del modelo del CPPC, y la tasa final de retorno exigida para el presente proyecto es de 10.84%.

¹⁷ WACC por sus siglas en inglés: Weighted Average Cost of Capital

Calculo del WACC	Variables
Tasa de Financiamiento Externo*	11,23%
Tasa de Riesgo país*	10,25%
Porcentaje de Deuda sobre activos	60,00%
Porcentaje de Patrimonio	40,00%
WACC	10,84%

*Fuente: Banco Central del Ecuador www.bce.fin.ec

4.4.6 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja es la herramienta que permite medir las inversiones, los costos, gastos e ingresos de un proyecto, tiene como objetivo determinar cuánto efectivo neto (ingresos menos egresos) se genera por el proyecto, desde que se realiza el momento de la inversión y hasta el último período de operación del proyecto.

Es así que el Flujo de Caja del proyecto se presenta a continuación en un periodo de evaluación de cinco años, y con base en estos resultados.

Mesías

FLUJO DE CAJA FINANCIADO						
Valores Estimados Anuales (\$)						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) Ingresos por Ventas		420.000	462.000	508.200	559.020	614.922
(-) Egresos por Costos y Gastos		285.962	305.999	329.010	353.955	381.008
(=) Margen		134.038	156.001	179.190	205.065	233.914
(-) Gastos Financieros		68.348	64.245	59.656	54.525	-
(-) Depreciaciones		23.960	47.920	71.880	95.840	119.800
Utilidad antes de Impuestos		41.730	43.836	47.654	54.701	114.114
(-) Participacion de Trabajadores		6.260	6.575	7.148	8.205	17.117
(-) Impuesto a la Renta		8.868	9.315	10.126	11.624	24.249
(=) Utilidad despues de Impuestos		26.603	27.946	30.379	34.872	72.748
(+) Depreciaciones		23.960	47.920	71.880	95.840	119.800
(-) Inversion	(275.680)					
(=) Flujo de Caja 1	(275.680)	50.563	75.866	102.259	130.712	192.548
(+) Financiamiento	165.408					
(-) Amortizaciones		(34.697)	(38.801)	(43.389)	(48.521)	-
Flujo de Caja	(110.272)	15.866	37.065	58.870	82.191	192.548

VAN	132.636
Tasa de Descuento Anual	10,84%
TIR	39%

Elaborado por: Javier Mesías

4.4.7 VALOR ACTUAL NETO

El Valor Actual Neto (en adelante VAN), representa la suma total de los flujos futuros descontados a valor presente, en este caso al periodo actual en el que se está evaluando el proyecto; es decir el año base. El VAN obtenido del flujo del proyecto financiado es de US \$ 132.636.

4.4.8 TIR

La Tasa Interna de Retorno (en adelante TIR), es la tasa de interés que refleja un VAN igual a cero al momento de descontar los flujos futuros a valor presente. Es también conocida como la tasa crítica de rentabilidad, la que a su vez, se podrá comparar con la TMAR y medir la viabilidad de la inversión del proyecto.

La TIR obtenida en el presente proyecto medido sobre el flujo con financiamiento es del 39%.

4.4.9 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

El análisis de sensibilidad tiene como propósito la evaluación de escenarios en los cuales, se pueda revelar información valiosa sobre las afectaciones que pueden tener (en términos económicos) las variables consideradas como decisorias para la ejecución y viabilidad del proyecto. Para el análisis de sensibilidad, se ha tomado en consideración las variables que mas influirían en el proyecto, en este caso los costos, el precio, y la tasa de interés de la deuda. Esto indica que un cambio, por más relativo que sea en estas variables, resultará una gran variación en lo que respecta al funcionamiento del proyecto.

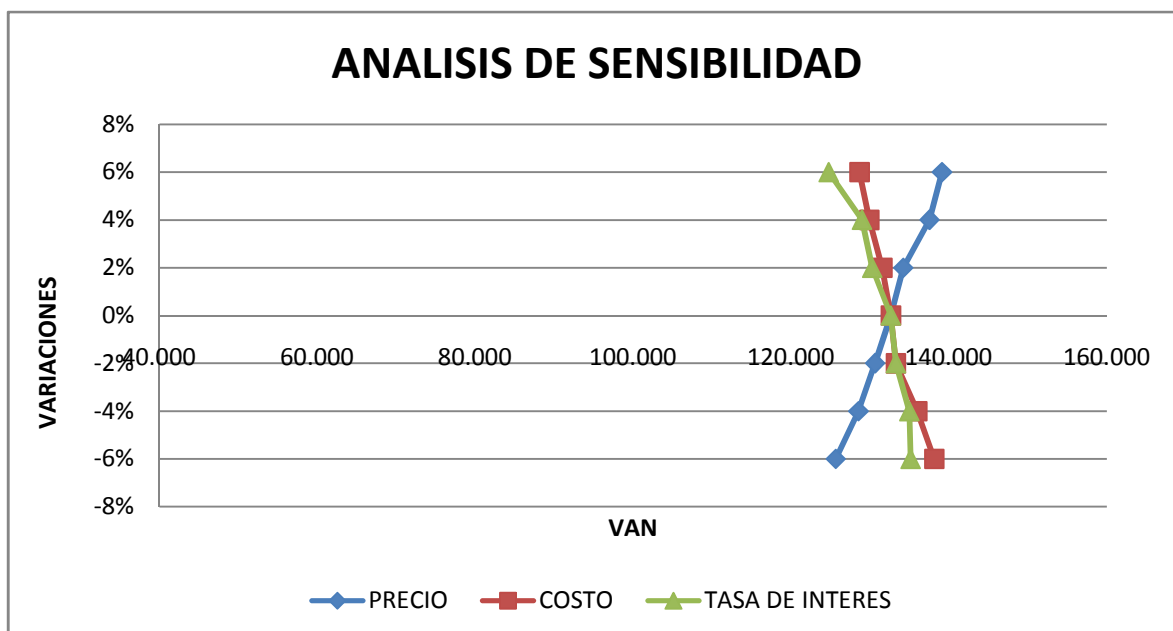
Análisis de sensibilidad

VARIACIÓN EN PRECIOS							
	-6%	-4%	-2%	0%	2%	4%	6%
VAN	125.658	128.547	130.628	132.636	134.210	137.521	139.124
TIR	35%	37%	38%	39%	41%	42%	43%

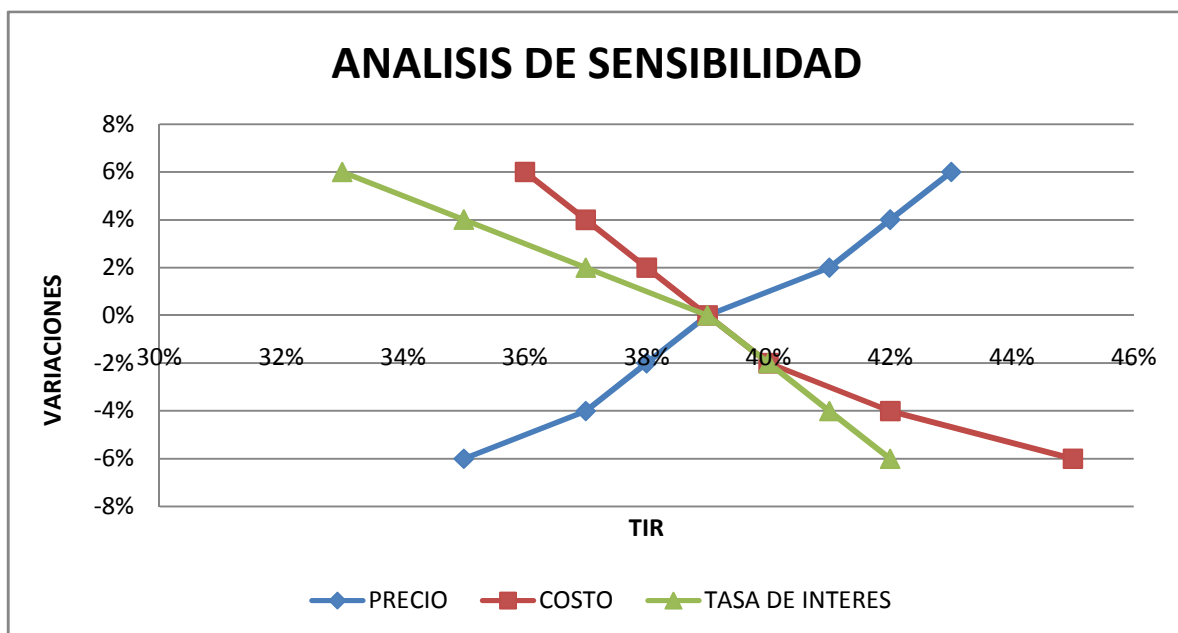
VARIACIÓN EN COSTOS							
	-6%	-4%	-2%	0%	2%	4%	6%
VAN	138.126	135.969	133.256	132.636	131.549	129.896	128.663
TIR	45%	42%	40%	39%	38%	37%	36%

VARIACIÓN EN TASA DE INTERÉS							
	-6%	-4%	-2%	0%	2%	4%	6%
VAN	135.129	134.983	133.262	132.636	130.256	128.965	124.774
TIR	42%	41%	40%	39%	37%	35%	33%

Elaborado por: Javier Mesías



Elaborado por: Javier Mesías



4.4.10 PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

La recuperación de la inversión a realizar para la implementación de la propuesta se la obtiene a través de la siguiente ecuación financiera:

$$P = F(1+i)^n$$

Con estos datos se elabora el cuadro para el cálculo del período de recuperación de la inversión:

PAYBACK	0	1	2	3	4	5
Flujo de Caja	(110.272)	15.866	37.065	58.870	82.191	192.548
Flujo Acumulado	(110.272)	(94.406)	(57.341)	1.529	83.720	276.268
Años en que se recupera la inversión	3,57	1	1	1	1	(0,43)

Elaborado por: Javier Mesías

El PRI es a partir del tercer año donde se recupera la inversión y se empieza a obtener beneficios económicos del proyecto.

4.4.11 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS ECONÓMICO

Descripción	Valor	Restricción	Conclusión
TIR	39%	$39\% > 10.84\%$	Factible y viable
VAN	\$132.636	$\$132.636 > 0$	Factible y viable
PRI	3er año	$3 < 5$ años	Factible y sostenible

Elaborado por: Javier Mesías

Viabilidad

Debido a que el tiempo de recuperación comienza a partir del tercer año, menor que el tiempo de duración de la propuesta, se dice que la misma es viable.

Factibilidad

Debido a la TIR es superior a la TMAR el VAN es mayor que cero y la recuperación de la inversión del tercer año es menor al tiempo de vida útil de la propuesta que es de 5 años, entonces se manifiesta que la inversión es conveniente para los intereses de la empresa, desde el punto de vista económico.

Sostenibilidad

Se dice que la propuesta es sostenible ya que después de recuperar la inversión en el tercer año, la empresa contará con un beneficio que se obtendrá durante los siguientes años que completa el tiempo de la propuesta.

5. CONCLUSIONES

El proyecto para la Creación de una Empresa para Servicios de Call Center con servicios integrados constituye un ejemplo de que el Ecuador cuenta con la capacidad humana suficiente para desarrollar nuevas alternativas, estimulados por los continuos avances tecnológicos, la tendencia mundial hacia la globalización y la gran necesidad que existe en el mercado de obtener servicios de alta calidad que ayuden a las empresas a crear fidelidad de sus clientes.

Por varias razones, este es el momento oportuno para iniciar este tipo de empresa ya que gracias a la dolarización el aparato productivo del país ha logrado salir del estancamiento en que se encontraba y crecer sostenidamente, tanto así, que las expectativas del Gobierno Ecuatoriano son que el PIB registre un crecimiento del 3,6% para finales del 2013, lo que resulta beneficioso, pues el Ecuador está comenzando a proyectar estabilidad y confianza, factor primordial para que el capital extranjero decida invertir en nuestro país.

Otro suceso que es de vital importancia mencionar es la suscripción de los contratos de Pacifictel y Andinatel con el Consejo Nacional de Telecomunicaciones (CONATEL), para dar apertura al mercado de las telecomunicaciones por medio del cual el país va a comenzar a sentir los beneficios que trae consigo un esquema de libre competencia en la provisión de servicios de telecomunicaciones, esto favorece puesto que al entrar nuevas empresas que ofrezcan servicios de telefonía fija, los precios de este servicio se reducirán y por ende, decrecerán los costos operativos al momento de proporcionar el servicio de Telemercadeo.

En Ecuador existen actualmente 1.250.000 líneas telefónicas, que son muy pocas si consideramos que nos encontramos en la era de las telecomunicaciones; tal es así, que el Consejo Nacional de Telecomunicaciones vio la necesidad de expandir el número de líneas,

mediante el aumento de un dígito, a más de diez millones, esto significa que muchas familias ecuatorianas tendrán la facilidad de obtener una línea telefónica representando una gran oportunidad para las empresas ya que el telemercadeo será la mejor herramienta al momento de comunicarse con sus clientes o clientes potenciales.

El papel que juega la competencia, en las empresas comerciales de la ciudad de Guayaquil no es significativo, pues esto se ve reflejado en el 83% de las empresas que desconocen la presencia de alguna compañía que ofrezca el Servicio de Telemercadeo, esto representa una oportunidad debido a que ninguna empresa de las antes mencionadas está posicionada en el mercado.

Es muy importante resaltar que la mayor parte de las empresas guayaquileñas afirman utilizar el telemercadeo dentro de sus negocios como herramienta para contactar a sus clientes; sin embargo, tienen una concepción errada de lo que realmente implica el telemercadeo que ligado a la carencia de planificación, objetivos, tecnología apropiada y estrategias funcionales los limitan a la hora de obtener óptimos resultados.

Nuestra empresa TODOENUNO proyecta una tasa interna de retorno del 39% anual, lo que significa que el proyecto es rentable, si se trabaja bajo los parámetros previamente establecidos como son: los servicios que se ofrecen, la estrategia de promoción que se aplica, el precio del servicio, etc.

6. RECOMENDACIONES

Dada la importancia que representa el mercadeo en la actualidad, es indispensable que las empresas afines a este tipo de negocio busquen la manera de mantener su competitividad y rentabilidad orientándose siempre hacia actividades de mayor valor agregado.

Las empresas para competir deben mejorar su organización, tecnología y promoción pues deben ser conscientes de lo importante que es cubrir las necesidades de cada uno de sus clientes, pues ellos representan la existencia, rentabilidad y progreso de la empresa.

Si consideramos todos los factores analizados anteriormente como son: el prometedor ambiente macroeconómico del país, las nuevas regulaciones favorables para el desarrollo de las telecomunicaciones, la falta de posicionamiento de las empresas que se dedican al Telemercadeo, la rentabilidad que resulta si se pone en marcha este negocio y la aceptación por parte de las empresas guayaquileñas, podemos concluir que TODOENUNO se perfila como una empresa clave dentro del desarrollo de las estrategias empresariales de nuestro país, por lo que se recomienda su implementación tomando en consideración las estrategias de mercado y de posicionamiento planteadas.

El Call Center TODOENUNO una vez que implementado, deberá ejecutar auditorías operativas, para determinar si han logrado los objetivos en cuanto a la disminución de los tiempos en cada proceso o en cada servicio. La frecuencia de las auditorías operativas deben realizarse bajo el siguiente plan: a los tres meses, a los seis meses y al primer año. Se recomienda también realizar una segunda encuesta para medir el grado de satisfacción de los clientes basados en el siguiente cronograma: al año, al tercer año, al quinto año.

BIBLIOGRAFIA

- CHURCHAILL-Ford / JOHNSTON, Mark W./MARSHALL, Greg W. 2004 “Administración de ventas” Editorial McGraw-Hill. 7a edición. EE UU
- DILLON William, 2007 La Investigación de Mercados en un Entorno de Marketing. (Tercera Edición, España: McGraw-Hill
- GAITAN T. Gustavo, “Los Convenientes Cambios en los Estilos de Vida” (Disertación: Seminario para Call-Center, Cronix, 2009)
- HALVORSON, Michael. 2003 “Visual Net aprenda ya”. Editorial Mc Graw-Hill. EE.UU
- KINNEAR /TAYLOR. 2002 Investigación de Mercados, 5ª edición. México
- KOTLER Phillip, 2001 Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control. (8va. Edición; México: Prentice-Hall), pp. 70-71, 104-110.
- KOTLER Phillip, 2001 Mercadotecnia. (Sexta Edición, México: Prentice-Hall), capítulo 13.
- LAMBIN Jean – Jacques, 2004 Marketing Estratégico. (Tercera Edición; España: McGraw-Hill).
- LOVELOCK, Christopher. 2004 Mercadotecnia de Servicios, 3ª edición. EE.UU Página 29.
- MALHOTRA Naresh k, 2007 Investigación de Mercados “ Un Enfoque Práctico”. (Segunda Edición, México)
- PRESSMAN, Roger. 2002 Ingeniería del Software un Enfoque Práctico. Editorial McGraw_Hill. Quinta Edición. Madrid.
- STONE, Bob / WYMAN, John. 2006 “Como hacer Telemarketing con Éxito”, Editorial Granica, Capítulo I. EE.UU

- STONER James, 2004, Administración. (Sexta Edición, México: Prentice-Hall), pp. 345. THOMPSON / STRICKLAND, 2005 “Administración Estratégica”. Editorial MC GrawHill, 13 edición textos y casos. EE.UU
- TARQUIN, Anthony, 2004 Ingeniería Económica. (Tercera Edición, México: McGraw-Hill).
- WESTON Fred, 2003 Fundamentos de Administración Financiera. (Décima Edición; Mc. Graw Hill).
- WHITTEN, Jeffrey L. 2007 “Análisis y Diseño de Información” 3ª edición. Editorial Mc Graw Hill pp 39, 40, 98. EE.UU.
- ZIKMUND William G, 2002 Exploring Marketing Research. (Sexta Edición, Oklahoma State University), pp. 443.

LINKS:

- www.microsoft.com
- www.marketing\desarrollohistorico.htm
- www.marketing\desarrollohistorico.htm

**ANEXO No. 1 FOTOS DE LA INFRAESTRUCTURA FISICA Y
RECURSO HUMANO DEL CALL CENTER**



ANEXO No. 2 RESULTADOS DE LA ENCUESTA

Tabla No. 1
TIPO DE EMPRESA

DATOS	TOTAL	PORCENTAJE
Privada	239	89%
Agrupaciones sectoriales	13	5%
Organizaciones sin fines de lucro	11	4%
Publicas	5	2%
	268	100%

Tabla No. 2

AMBITO DE LA EMPRESA

DATOS	TOTAL	PORCENTAJE
Local	255	95%
Regional	5	2%
Nacional	8	3%
	268	100%

Tabla No. 3
OBJETO DE LA EMPRESA

DATOS	TOTAL	PORCENTAJE
Comercio	155	58%
Servicios	58	22%
Industria	14	5%
Mixto	41	15%
	268	100%

Tabla No. 4
HA SOLICITADO SERVICIOS DE UN CALL CENTER

DATOS	TOTAL	PORCENTAJE
SI	218	81%
NO	50	19%
	268	100%

Tabla No. 5

RAZONES POR LA QUE NO HA SOLICITADO SERVICIOS DE CALL CENTER

DATOS	TOTAL	PORCENTAJE
Por tener uno propio	3	6%
No lo cree importante	12	24%
mejor es contacto personal	8	16%
Costos altos	18	36%
Desconocimiento aplicación	7	14%
No confía en el servicio	2	4%
	50	100

Tabla No. 6
DESEARÍA NUEVAMENTE SOLICITAR SERVICIO DE CALL CENTER

DATOS	TOTAL	PORCENTAJE
SI	41	82,00%
NO	9	18,00%
	50	100,00%

Tabla No. 7
PROVEEDORES DE CALL CENTER

DATOS	TOTAL	PORCENTAJE
Telemarketing	141	65%
Cobranzas	25	11%
Consultas	18	8%
Reclamos	20	9%
Investigacion de mercados	14	6%
	218	100%

Tabla No. 8
CALL CENTER CREA UN NEXO ENTRE EMPRESA Y CLIENTES

DATOS	TOTAL	PORCENTAJE
SI	218	100,00%
NO	0	0,00%
	218	100,00%

Tabla No. 9
CONFORMIDAD CON LA ATENCIÓN ACTUAL DE SU CALL CENTER

DATOS	TOTAL	PORCENTAJE
SI	115	53%
NO	103	47%
	218	100%

Tabla No. 10
CALIFICACIÓN ATENCION DE LOS CALL CENTER EN EL
ECUADOR

DATOS	TOTAL	PORCENTAJE
Excelente	40	18,35%
Muy buena	54	24,77%
Buena	72	33,03%
Mala	52	23,85%
	218	100,00%

Tabla No. 11
PROBLEMAS MÁS RECURRENTE EN EL ACTUAL CALL
CENTER

DATOS	TOTAL	PORCENTAJE
Demora en reportes e informes	68	31%
Reclamos de clientes atención	80	37%
Poca efectividad en la investig.	25	11%
Falta integración información obt	45	21%
	218	100%

Tabla No. 12
DISPOSICION A ADQUIRIR EL SERVICIO CALL CENTER CON
SISTEMA INTEGRAL

DATOS	TOTAL	PORCENTAJE
SI	217	83,78%
NO	42	16,22%
	259	100,00%

Tabla No. 13
DE ACUERDO CON PAGO DE \$500 A \$700 MENSUALES POR
EL SERVICIO

DATOS	TOTAL	PORCENTAJE
SI	192	88%
NO	25	12%
	217	100%