



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
SERVICIOS DE CONTACT CENTER ESPECIALIZADA EN
CUSTOMER EXPERIENCE PARA LA CIUDAD DE QUITO.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios

Autor(a)

Mera Robles Robinson Daniel

Tutor(a)

Econ. Galarraga Carvajal Mercedes, MBA

QUITO – ECUADOR

ÍNDICE DE CONTENIDOS

AUTORIZACIÓN PARA EL REPOSITORIO DIGITAL	I
APROBACIÓN DEL TUTOR	II
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	III
APROBACIÓN TRIBUNAL.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XI
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XI
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	XI
RESUMEN EJECUTIVO	XIII
ABSTRACT	XIII
INTRODUCCIÓN	1

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TÍTULACIÓN**

Yo, Robinson Daniel Mera Robles, **declaro ser autor** del Trabajo de Titulación con el nombre “Plan de negocios para la creación de una empresa de Contac center especializada en customer experience para la ciudad de Quito”, como requisito para optar al grado de Licenciado en administración de empresas y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 8 días del mes de febrero, de 2021, firmo conforme:

Autor: Robinson Daniel Mera Robles

Firma: 

Número de Cédula: 1723023501

Dirección: Pichincha, Quito, Carcelén, Carcelén.

Correo Electrónico: robyn.danny@hotmail.es

Teléfono: 0968809177

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE CONTACT CENTER ESPECIALIZADA EN CUSTOMER EXPERIENCE PARA LA CIUDAD DE QUITO”. presentado por Robinson Daniel Mera Robles, para optar por el Título de Licenciado en administración de empresas y negocios,

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal Examinador que se designe.

Quito, 08 de febrero del 2022

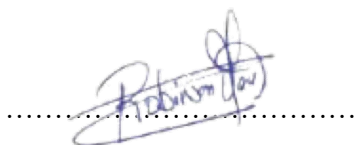
.....

Econ. Galarraga Carvajal Mercedes. MBA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciado en administración de empresas y negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor

Quito, 08 de febrero 2022



Robinson Daniel Mera Robles
1723023501

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE CONTACT CENTER ESPECIALIZADA EN CUSTOMER EXPERIENCE PARA LA CIUDAD DE QUITO, previo a la obtención del Título de Licenciado en administración de empresas y negocios, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito, 08 de febrero. de 2022

.....

Econ. Jorge Guadalupe
VOCAL 1

.....

Lcda. Parvaneh Saeidi.
VOCAL 2

DEDICATORIA

El siguiente trabajo de titulación está dedicado con todo mi amor a mi pareja por haberme acompañado en todo mi proceso de formación, por creer en mi capacidad, por motivarme cada día a ser una mejor persona y por siempre apoyarme en los momentos más difíciles, te dedico este logro mi amor, eres invaluable en mi vida.

Robinson.

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a la vida por esta esta experiencia académica, gracias a mi universidad por desarrollar en mi un profesional, gracias a cada docente que supo brindarme su consejo.

A mi madre Patricia Robles y mi padre Edwin Valencia, por forjarme valores y convertirme en un buen hombre, a mi hermano por ser mi motivación para seguir adelante y a quien quiero inspirar.

A mi mejor amiga Evelyn Pérez, que me dio la mano cada vez que lo necesite.

Este momento es muy especial y agradezco a todas las personas que invirtieron su tiempo en darle una mirada a mi proyecto.

Gracias a todos.

INDICE DE CONTENIDOS

AUTORIZACIÓN PARA EL REPOSITORIO DIGITAL	I
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	II
INTRODUCCIÓN	1

CAPITULO I

1	MERCADO Y COMERCIALIZACIÓN	1
1.1	OBJETIVO DEL CAPÍTULO	1
1.2	ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS DEL PRODUCTO O SERVICIO	1
1.2.1	<i>Fundamentación del Servicio o Producto.</i>	1
1.2.2	<i>Tabla de características del producto o servicio</i>	2
1.3	MERCADO	3
1.3.1	<i>Público objetivo de su producto o servicio</i>	3
1.3.1.1	Categorización de sujetos	4
1.3.1.2	Estudio de Segmentación.....	5
1.3.1.3	Plan de muestreo	8
1.3.1.4	Instrumentos para recopilar información	9
1.3.1.5	Diseño y recolección de información.	12
1.3.1.6	Análisis e Interpretación	25
1.3.2	<i>Demanda Potencial</i>	25
1.4	ANÁLISIS DEL MACRO Y MICROAMBIENTE	30
1.4.1	<i>Análisis del microambiente</i>	30
1.4.2	<i>Análisis del macro ambiente</i>	33
1.4.3	<i>Proyección de la oferta.</i>	36
1.5	DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	36
1.6	DISEÑO DE MARCA	38
1.7	ESTRATEGIAS DE MARKETING	40
1.8	PUBLICIDAD QUE SE REALIZARÁ	42
1.9	CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	43
1.10	SEGUIMIENTO DE LOS CLIENTES	44
1.11	MERCADOS ALTERNATIVOS	46
2	OPERACIONES	47
2.1	OBJETIVO DEL CAPÍTULO	47
2.2	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	47
2.2.1	<i>Descripción de proceso de transformación del bien o servicio.</i>	47
2.2.2	<i>Descripción de instalaciones, equipos y personas.</i>	51
2.2.3	<i>Tecnología para aplicar</i>	56
2.2.4	<i>Factores que afectan las operaciones</i>	58
2.3	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	58
2.3.1	<i>Capacidad de Producción Futura.</i>	58
2.4	DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCIÓN	59

2.4.1	<i>Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar.....</i>	59
2.5	CALIDAD.....	60
2.5.1	<i>Método de Control de Calidad.....</i>	60
2.6	NORMATIVA Y PERMISOS QUE AFECTAN LA INSTALACIÓN DEL NEGOCIO.....	65
2.6.1	<i>Seguridad e higiene ocupacional.....</i>	65
3	ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN	66
3.1	OBJETIVO DEL CAPÍTULO	66
3.2	ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	66
3.2.1	<i>Visión de la Empresa</i>	66
3.2.2	<i>Misión de la Empresa</i>	66
3.2.3	<i>Objetivos y estrategias.....</i>	66
3.3	ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA	67
3.3.1	<i>Organización Interna.....</i>	68
3.3.2	<i>Descripción de puestos.....</i>	70
3.4	CONTROL DE GESTIÓN	73
3.4.1	<i>Indicadores de gestión.....</i>	73
3.5	NECESIDADES DE PERSONAL	74
4	JURÍDICO LEGAL	76
4.1	OBJETIVOS DEL CAPÍTULO	76
4.2	DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA	76
4.3	REGISTROS DE MARCAS	79
4.4	LICENCIAS NECESARIAS PARA FUNCIONAR Y DOCUMENTOS LEGALES	80
5	EVALUACIÓN FINANCIERA	81
5.1	OBJETIVOS DEL CAPÍTULO	81
5.2	PLAN DE INVERSIONES	81
5.3	CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS.....	82
5.3.1	<i>Mano de Obra</i>	82
5.3.2	<i>Depreciación.....</i>	84
5.3.3	<i>Proyección de la depreciación</i>	85
5.3.4	<i>Detalle de Costos.....</i>	85
5.3.5	<i>Proyección de Costos.....</i>	87
5.3.6	<i>Detalle de Gastos.....</i>	88
5.3.7	<i>Proyección Gastos</i>	89
5.4	PLAN DE FINANCIAMIENTO	90
5.4.1	<i>Forma de financiamiento</i>	90
5.5	CÁLCULO DE INGRESOS	91
5.5.1	<i>Proyección de Ingresos.....</i>	92
5.6	PUNTO DE EQUILIBRIO	93
5.7	ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	95
5.8	FLUJO DE CAJA	96
5.9	EVALUACIÓN FINANCIERA	96
5.9.1	<i>Indicadores</i>	97
5.9.1.1	<i>Valor Actual Neto (VAN).....</i>	97
5.9.1.2	<i>Tasa Interna de Retorno (TIR)</i>	98
5.9.1.3	<i>Beneficio Costo.....</i>	98
5.9.1.4	<i>Período de Recuperación</i>	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No 1 Características del producto.....	2
Tabla No 2 Categorización de sujetos.....	5
Tabla No 3 Dimensión conductual.....	5
Tabla No 4 Dimensión geográfica.....	6
Tabla No 5 Dimensión por edad.....	6
Tabla No 6 Dimensión demográfica por sexo.....	7
Tabla No 7 Dimensión demográfica por nivel de ingresos.....	7
Tabla No 8 Dimensión demográfica por nivel de estudios.....	8
Tabla No 9 Información para la implementación de un contact center.....	9
Tabla No 10 Beneficios de la externalización de un contact center.....	10
Tabla No 11 Necesidades de información para implementar un contact center.....	10
Tabla No 12 Necesidades de frecuencia de uso de un contact center.....	11
Tabla No 13 Necesidades Indicadores de gestión.....	11
Tabla No 14 Principales proveedores de tecnología.....	12
Tabla No 15 Principales competidores.....	13
Tabla No 16 Matriz de perfil competitivo.....	13
Tabla No 17 Costos de publicidad y branding.....	15
Tabla No 18 Principales indicadores de un Contact Center.....	15
Tabla No 19 Preguntas de la encuesta.....	18
Tabla No 20 Encuesta-Pregunta 1.....	19
Tabla No 21 Encuesta-Pregunta 2.....	20
Tabla No 22 Encuesta-Pregunta 3.....	21
Tabla No 23 Encuesta-Pregunta 4.....	22
Tabla No 24 Encuesta-Pregunta 5.....	23
Tabla No 25 Tasa de crecimiento poblacional Quito.....	24
Tabla No 26 Tendencia de la demanda 2012 a 2021.....	26
Tabla No 27 Tendencia de la demanda 2022 a 2026.....	27
Tabla No 28 Definición demanda gestionable en base a la población.....	28

Tabla No 29 Definición demanda en dólares en base a la población.....	29
Tabla No 30 Análisis de los proveedores.....	30
Tabla No 31 Análisis de factores críticos.....	33
Tabla No 32 Análisis Matriz FODA.....	35
Tabla No 33 Proyección de la oferta de servicios de un contact center.....	36
Tabla No 34 Proyección de la demanda insatisfecha 2021 al 2016.....	37
Tabla No 35 Plan de medios y publicidad.....	43
Tabla No 36 Canales de distribución.....	44
Tabla No 37 Mercados alternativos.....	46
Tabla No 38 Cronograma de implementación de un contact center.....	48
Tabla No 39 Descripción de materiales.....	52
Tabla No 40 Descripción de equipos características de un computador.....	53
Tabla No 41 Costos de equipos computador.....	53
Tabla No 42 Descripción de equipos características de una diadema.....	53
Tabla No 43 Costos de equipo diadema.....	53
Tabla No 44 Calculo de operadores telefónicos calculadora Erlang.....	54
Tabla No 45 Comprobación de eficacia Earlang.....	55
Tabla No 46 Análisis comparativo de CRM.....	57
Tabla No 47 Capacidad de producción proyectada a 5 años.....	59
Tabla No 48 Recursos necesarios para la producción.....	60
Tabla No 49 Normativas de seguridad y salud ocupacional.....	65
Tabla No 50 Descripción de puesto gerente general.....	70
Tabla No 51 Descripción de puesto analista de tecnología.....	71
Tabla No 52 Descripción de puestos operador de contact center.....	71
Tabla No 53 Descripción de puesto supervisor operativo de contact center.....	72
Tabla No 54 Descripción de puesto asistente General.....	73
Tabla No 55 Indicadores de gestión.....	73
Tabla No 56 Necesidad de personal proyectado 5 años.....	75
Tabla No 57 Licencias de funcionamiento.....	80
Tabla No 58 Plan de inversiones.....	81
Tabla No 59 Capital de trabajo.....	82

Tabla No 60 Cálculo sueldo de la mano de obra.....	83
Tabla No 61 Provisiones de la mano de obra.....	83
Tabla No 62 Cálculo sueldo personal administrativo.....	84
Tabla No 63 Provisiones de sueldos administrativos.....	84
Tabla No 64 Cálculo de las depreciaciones.....	84
Tabla No 65 Proyección de la depreciación 5 años.....	85
Tabla No 66 Detalles de costos-Producción.....	85
Tabla No 67 Detalle de costos-Proyección 5 años.....	86
Tabla No 68 Detalle de gastos.....	87
Tabla No 69 Detalle de gastos-proyección 5 años.....	88
Tabla No 70 Plan de financiamiento.....	89
Tabla No 71 Determinación del precio de venta unitario.....	90
Tabla No 72 Cálculo de ingreso anual.....	90
Tabla No 73 Proyección de ingresos a 5 años.....	91
Tabla No 74 Detalle de gastos, costos e ingresos para un punto de equilibrio.....	92
Tabla No 75 Estado de resultados proyectado.....	94
Tabla No 76 Flujo de caja.....	95
Tabla No 77 Evaluación financiera.....	96
Tabla No 78 Cálculo TMAR y VAN.....	97
Tabla No 79 Cálculo TIR.....	97
Tabla No 80 Cálculo beneficio costo.....	97
Tabla No 81 Cálculo periodo de recuperación.....	98

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No 1 Distribución de un Contact center.....	2
Figura No 2 Empresas financieras en Quito.....	6
Figura No 3 Ranking Matriz perfil competitivo.....	14
Figura No 4 Pirámide customer experience.....	14
Figura No 5 Utilidad Salesforce.....	15
Figura No 6 Resultados pregunta 1.....	19
Figura No 7 Resultados pregunta 2.....	20
Figura No 8 Resultados pregunta 3.....	21

Figura No 9 Resultados pregunta 4.....	22
Figura No 10 Resultados pregunta 5.....	23
Figura No 11 Tasa de crecimiento poblacional Quito.....	25
Figura No 12 Tendencia de la demanda población 2012 a 2021.....	26
Figura No 13 Tendencia de la demanda población 2022 a 2026.....	27
Figura No 14 Tendencia de la demanda en dólares.....	29
Figura No 15 Inteligencia artificial como producto sustituto.....	32
Figura No 16 Demanda potencialmente insatisfecha.....	37
Figura No 17 Slogan.....	39
Figura No 18 Plataforma Genesys.....	45
Figura No 19 Sistema de consulta Rubik.....	46
Figura No 20 Mapa de procesos.....	49
Figura No 21 Flujo de gestión asesor telefónico.....	50
Figura No 22 Distribución física de las instalaciones.....	51
Figura No 23 Ejemplo lugar de trabajo asesores.....	52
Figura No 24 Proceso de entrada IVR.....	56
Figura No 25 Línea de tiempo de contratación de calidad.....	61
Figura No 26 Calibraciones de control de calidad.....	62
Figura No 27 Matriz de control de calidad.....	63
Figura No 28 Calculo de NPS.....	64
Figura No 29 Objetivos estratégicos.....	67
Figura No 30 Organigrama estructural.....	68
Figura No 31 Organigrama funcional.....	69
Figura No 32 Creación de una empresa superintendencia de compañías.....	76
Figura No 33 Paso 1 Registro de datos y creación de usuario SC	77
Figura No 34 Paso 2 reserva de denominación de la empresa	77
Figura No 35 Paso 3 tipo de sociedad.....	78
Figura No 36 paso 4 aceptación y pago de rubros.....	79
Figura No 37 Financiamiento.....	89
Figura No 38 Punto de equilibrio.....	93

ÍNDICE DE FORMULAS

Fórmula No 1 Determinar el muestreo de una población finita.....	8
Fórmula No 2 Punto de equilibrio en dólares.....	92
Fórmula No 3 Punto de equilibrio en unidades.....	92
Fórmula No 4 Punto de equilibrio en porcentajes.....	93
Fórmula No 5 Cálculo del VAN.....	96

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE SERVICIOS DE CONTACT CENTER ESPECIALIZADA EN CUSTOMER EXPERIENCE PARA LA CIUDAD DE QUITO.

AUTOR: Robinson Daniel Mera Robles

TUTOR: Msc. Mercedes Galarraga

RESUMEN EJECUTIVO

En el presente plan de negocios se presentan las herramientas necesarias para la creación de un contact center especializado en experiencia al cliente y que brindara sus servicios a empresas financieras y aseguradoras. A través de la implementación de este contact center se podrá mejorar algunos de los procesos deficientes que poseen empresas similares en el área de experiencia al cliente, ya que es un plan que permite atender todas las necesidades que una empresa necesita de cara con la satisfacción del consumidor y entregar también una gestión de calidad, fidelidad y permanecía de los clientes.

DESCRIPTORES:

Contact Center: Es un Centro de Llamadas donde existe un sistema integrado de telefonía, computación y personal humano, que se orienta a potenciar las labores más importantes de una empresa, por medio de una comunicación telefónica.

Experiencia del cliente (CX): Es cómo se relaciona una empresa con sus clientes en todos los aspectos del recorrido de compra, desde el marketing hasta las ventas y el servicio al cliente pasando por cada punto intermedio.

Calidad en el servicio: Es el grado en el que un servicio satisface o sobrepasa las necesidades o expectativas que el cliente tiene respecto al servicio.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA BUSSINESS ADMINISTRATION

THEME: BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A CONTACT CENTER SERVICES COMPANY SPECIALIZED IN CUSTOMER EXPERIENCE FOR THE CITY OF QUITO.

AUTHOR: Robinson Daniel Mera Robles

TUTOR: Msc. Mercedes Galarraga

ABSTRACT

This business plan presents the necessary tools for the creation of a contact center specialized in customer experience that will provide services to financial and insurance companies. Through the implementation of this contact center, it will be possible to improve some of the deficient processes that similar companies have in the area of customer experience, since it is a plan that allows to attend all the needs that a company needs to satisfy the consumer and also to deliver a quality management, loyalty and permanence of the clients.

KEYWORDS

Contact Center: It is a Call Center where there is an integrated system of telephony, computing, and human staff, which is oriented to enhance the most important tasks of a company, through telephone communication.

Customer Experience (CX): It is how a company relates to its customers in all aspects of the buying journey, from marketing to sales and customer service through every point in between.

Service quality: The degree to which a service meets or exceeds the customer's needs or expectations for the service.

INTRODUCCIÓN

El presente plan de negocios determina la factibilidad para la implementación de un contact center omicanal y colocación de intangibles en la ciudad de Quito que tiene como nombre “KLIC” cuya principal característica es brindar a sus aliados estratégicos soluciones de contact center que les permitan obtener información de primera mano sobre Customer experience.

Ha medida que pasan los años las tecnologías de acercamiento cambian y actualmente las figuras de call center se van convirtiendo en obsoletas, por lo cual se considera que un contact center omnicanal como evolución del negocio es la vía ideal para que las empresas externalicen su servicio de customer experience.

Objetivos del trabajo de titulación

Objetivo General

Realizar un estudio de factibilidad para la implementación de una empresa contact center que gestione comunicaciones omicanal de los clientes de nuestros aliados estratégicos.

Objetivos Específicos

- Identificar las potenciales empresas que necesitan un servicio de customer experience externalizado, que les permita fidelizar a sus clientes finales.
- Determinar la mejor estrategia de producción que genere valor agregado a nuestros clientes y que sea un factor diferenciador de la competencia.
- Identificar las etapas de los procesos del servicio donde se genera la insatisfacción del cliente.
- Establecer una empresa legalmente constituida y que cumpla con todas las normativas adecuadas para su buen funcionamiento.
- Comprobar que la empresa generará rentabilidad mediano plazo y que ofrecerá réditos a los aliados estratégicos que confiaron en su gestión de contact center.

CAPITULO I

1 Mercado y Comercialización

1.1 Objetivo del Capítulo

Identificar las empresas que necesitan un proceso outsourcing de gestión de contact center mediante el estudio de customer experience, encontrar la oferta adecuada comercial que les permita confiar en el servicio de “KLIC”.

1.2 Antecedentes investigativos del producto o servicio

1.2.1 Fundamentación del Servicio o Producto.

Los contact center operan por teléfono, redes sociales, páginas web y chat Bot, estos son sus canales de comunicación. Los contact center están diseñados para manejar un volumen masivo de llamadas, mensajes e interacciones de los usuarios de una empresa que da un servicio específico. En general, los contact center se utilizan para gestionar el servicio al cliente, el soporte técnico o las ventas. Pueden enviar llamadas entrantes, realizar llamadas salientes o ser un híbrido de los dos, de la misma forma él envió recepción de mensajes y las interacciones de las principales redes sociales. La flexibilidad de un contact center significa que puede combinar las habilidades y los roles de los agentes con la eficiencia acumulada. (Koole, 2013)

1.2.2 Características del producto o servicio

Figura N.-1 Distribución de un Contact center



Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Tabla N.-1 Características del producto

CARACTERISTICAS	BENEFICIOS
1.- Multicanales de comunicación	Llegar a los clientes por las redes sociales y aplicaciones, mejora la contactabilidad vs la tradicional llamada telefónica.
2.- Índices de satisfacción	Satisfacción del cliente mediante el aprendizaje y corrección de errores en el servicio al cliente.
3.- Productividad de los agentes	Garantiza la eficiencia y productividad adecuada de los recursos, asegura un adecuado tiempo de gestión.
4.- Trabajo remoto	La omnicanalidad facilita el trabajo en casa, gracias a sus servidores cargados en la nube.
5.- Ventas cruzadas y actualización de estas.	Después de identificada la necesidad del cliente podemos realizar complementos en los productos originales o adicionar nuevos.
6.- Reporte y análisis	Genera indicadores de gestión que facilitan la lectura histórica de la operatividad y permite toma de importantes decisiones.

Fuente: (Koole, 2013)

Elaboración: Robinson Mera

Un contact center enfocado en la omnicanalidad como su estrategia de comunicación permite que los clientes este cercan de múltiples formas, lo que permite mejorar la contactabilidad, niveles de servicio altos y calidad en la entrega de información.

1.3 Mercado

1.3.1 Público objetivo de su producto o servicio

“KLIC” es una empresa especializada en servicios de contact center y enfocada en el customer experience de empresas que no pueden medir los niveles de satisfacción de sus clientes. Es por esto por lo que su público objetivo son las empresas de servicios y comerciales, que no cuentan con un robustecido departamento de NPS (Net performance Score).

Se conoce, que estas empresas al no tener este importante departamento resuelven el customer experience desde la figura interna, esto en la mayoría de los casos entorpece los resultados ya que sus objetivos tienen a confundirse, por ello es necesario que se haga una externalización de este servicio con un Contact center especializado, que viendo desde fuera y con un punto de vista parcial, les permita identificar las falencias que tienen de cara con sus clientes.

El tipo de empresas con las que se relacionan y en base a la experiencia de otros Contac center que su competencia directa (American Call Center, Go for Customer y Bangara), se puede determinar que son:

- Bancos privados y Cooperativas.
- Aseguradoras y reaseguradoras.
- Clínicas y hospitales.
- Tiendas de moda.
- Supermercados.
- Aerolíneas
- Concesionarios y automotrices.

Estas empresas necesitan este servicio ya que gracias a la mejora del customer experience pueden conocer el nivel de satisfacción, ya que en estos tiempos la captación de nuevos prospectos es importante, pero lograr mantenerlos en el tiempo no es fácil, muchas empresas pierden cientos de miles de dólares con clientes insatisfechos que deciden finalizar el servicio o no comprar nuevos productos.

“KLIC” es una empresa que les garantizara la información necesaria sobre la problemática de fuga de clientes y mediante indicadores gráficos y proyecciones, los clientes podrán tomar planes de acción enfocados en retener a sus clientes y brindarles una mejor experiencia.

1.3.1.1 Categorización de sujetos

Al ser un contact center omnicanal, se trabaja directamente con empresas que busquen gestión operativa, pero de forma indirecta con sus respectivos proveedores de telefónica en caso de integraciones en sus sistemas de CRM o plataforma de marcación.

Por este motivo se debe categorizar a los clientes de la siguiente forma:

- **Comprador:** Las empresas de servicios y comerciales que necesitan un servicio de customer experience
- **Decidor:** Las gerencias comerciales, los jefes de producto y gerencias de servicio al cliente de dichas empresas.
- **Usuario:** Key account mánager, analistas de producto, analistas de call center y experiencia al usuario.
- **Influyente:** Los clientes finales cuyo desempeño y decisión permiten el incremento de ventas, el aumento del tiempo de permanencia en el servicio y cuyas calificaciones permiten identificar que el nivel de servicio es más alto.

Tabla N.-2 Categorización de sujetos

CATEGORÍA	SUJETO	PRODUCTO	PLAZA	PRECIO	PROMOCIÓN
¿QUIÉN COMPRA?	Empresas financieras y aseguradoras				
¿QUIÉN USA?	Gerencias de productos de empresas financieras y aseguradoras Analistas de producto de empresas financieras y aseguradoras				
¿QUIÉN DECIDE?	Empresas financieras y aseguradoras				
¿QUÉ INFLUYE?	Clientes finales cuenta ahorristas y asegurados				

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

1.3.1.2 Estudio de Segmentación

Las empresas a las que están enfocados los servicios de Contact center son, servicios y comerciales, las cuales consumen el producto “Customer experience” con el objetivo de analizar el servicio que están entregando a sus clientes. La relación que se tiene con la marca es directa y se espera una actitud positiva frente al producto.

Tabla N.- 3 Dimensión conductual

VARIABLE	DESCRIPCION
TIPO DE NECESIDAD:	RECONOCIMIENTO
TIPO DE COMPRA:	ANÁLISIS Y EVALUACIÓN
RELACION CON LA MARCA:	SI
ACTITUD FRENTE AL PRODUCTO:	POSITIVA

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

El mercado objetivo está enfocado principalmente en las empresas financieras y de seguros que desean potencializar su gestión de experiencia al cliente en sus áreas de servicios y comerciales, para lo cual se realiza un análisis de las empresas con las que se puede contar y son potenciales clientes.

Figura N.-2 Empresas financieras en Quito



Fuente: www.sri.com/empresas-Quito

Es importante realizar un estudio no solo de las empresas con las que se desea trabajar sino con sus potenciales clientes, esto permite obtener un estimado de personas que se recibe en las bases de datos para en análisis de customer experience.

Tabla N.- 4 Dimensión geográfica

VARIABLE	DESCRIPCION	No EMPRESAS
PAÍS	Ecuador	4900
REGIÓN	Sierra	1200
CIUDAD URBANA Y RURAL	Pichincha	544

Fuente: INEC 2021

Elaborado por: Autor (2021)

Determinando la dimensión geográfica son 905 empresas financieras y de seguros en Pichincha y es importante entender la cantidad de clientes que tienen que son los que se gestiona, para ello se determina en relación con la base de datos de una financiera con 222008 registros únicos y que se encuentra desglosado en la siguiente tabla:

Tabla N.- 5 Dimensión por edad

VARIABLE	DESCRIPCION	No PERSONAS
EDAD	21 a 30 años	33168
EDAD	31 a 40 años	94128
EDAD	41 a 50 años	60155
EDAD	51 a 60 años	34557

Fuente: INEC 2021

Elaborado por: Autor (2021)

En base a la muestra se observa la distribución de los clientes por edad, se obtiene una concentración importante en clientes de 31 a 50 años con 154283 registros, es importante esta información ya que la mayoría de estas personas están edades económicamente productivas y la contactabilidad con este grupo es bajo. Esto es un punto que debe ser analizado y trabajado en las estrategias de gestión.

Tabla N.- 6 Dimensión demográfica por sexo

VARIABLE	DESCRIPCION	No PERSONAS
SEXO	masculino	155000
SEXO	femenino	67008

Fuente: INEC 2021

Elaborado por: Autor (2021)

La base de datos cuenta con 155000 registros masculinos que equivalen 69.81% de participación. Es importante recalcar que las bases provienen de una financiera se deduce que las personas de género masculino en su mayor parte son tarjetahabientes y tienen seguros siendo de momento el público objetivo.

Tabla N.- 7 Dimensión demográfica por nivel de ingresos

VARIABLE	DESCRIPCION	No PERSONAS
NIVEL DE INGRESOS	700\$ a 1000\$	96093
NIVEL DE INGRESOS	1001\$ a 2000\$	85925
NIVEL DE INGRESOS	2001\$ a 5000\$	36095
NIVEL DE INGRESOS	5001\$ a 10000\$	3236
NIVEL DE INGRESOS	10001 a 21000\$	659

Fuente: INEC 2021

Elaborado por: Autor (2021)

Análisis: Independientemente del sexo se identifica, que las personas con las que las financieras y aseguradoras trabajan son clientes que ganan más de 700\$ mensuales y que se tiene una concentración importante en clientes que ganan hasta 2000\$, es importante este sector, se sabe en el análisis de edad que es un grupo económicamente productivo y por lo cual necesita de estrategias de contactabilidad.

Tabla N.- 8 Dimensión demográfica por nivel de estudios

VARIABLE	DESCRIPCION	No PERSONAS
ESCOLARIDAD	Básica y primaria	14883
ESCOLARIDAD	Secundaria y bachiller	76020
ESCOLARIDAD	Universitaria y superior	131105

Fuente: INEC 2021

Elaborado por: Autor (2021)

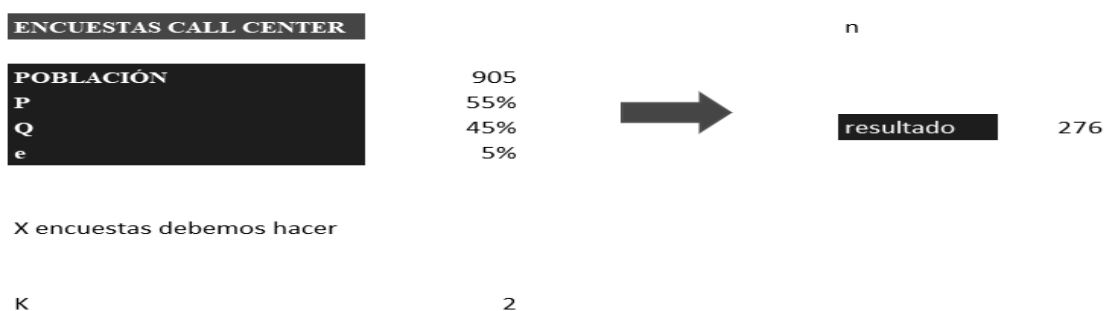
Análisis: El nivel de escolaridad ideal de los clientes es el universitario y superior, esto garantiza que las variables estudiadas en sueldo se cumplan ya que tienen una relación directa.

1.3.1.3 Plan de muestreo

Para el plan de muestreo se identifica el universo de empresas que se tiene disponibles en la provincia de Pichincha, en la ciudad de Quito y la cantidad que deseamos analizar el margen de error que aceptaremos, los niveles de confianza y de esta forma determinaremos cual es el número de empresas que necesitamos evaluar.

Fórmula No.-1 Determinar el muestreo de una población finita.

$$n = \frac{k^2 \times P \times Q \times N}{e^2 (N-1) + K^2 \times P \times Q}$$



Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Análisis: se puede identificar que se debe encuestar al menos a 276 empresas con el objetivo de determinar si el proyecto es viable y demostrar la necesidad de contratar los servicios para las empresas de Contact Center.

1.3.1.4 Instrumentos para recopilar información

El tipo de información manejada está especialmente orientada a la información básica de la empresa y mercado, a la principal competencia, el comportamiento de las empresas con las se debe relacionar y gustos del consumidor, por lo tanto, los objetivos específicos están estrechamente relacionados de forma directa.

Objetivo específico 1: Obtener información indispensable para el correcto funcionamiento del Contact center y de esta forma identificar la viabilidad de comercializar el servicio de customer experience.

Tabla N.-9 Información para la implementación de un contact center

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTE	INSTRUMENTOS
Identificar que es un Contact Center	secundaria	Internet/Enlaces Web	Servicios agrupados
Identificar los costos de estaciones de Call center	primaria	proveedores	Servicios agrupados
Identificar los costos de Crm y servicios web	primaria	proveedores	Servicios agrupados
Población de empresas financieras	secundaria	INEC	Banco de datos de otras instituciones
Público objetivo para encuestas de CRM	secundaria	Internet/Enlaces Web	Banco de datos de otras instituciones
Conocer los proveedores de tecnología	secundaria	proveedores	Servicios agrupados
Elaborar una lista o ficha de experimentación	secundaria	Internet/Enlaces Web	Servicios agrupados
Realizar la segmentación de mercado	secundaria	Internet/Enlaces Web	Servicios agrupados

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Objetivo específico 2: Determinar los beneficios del outsourcing de servicios y externalizarlos en un Contact center.

Tabla N.-10 Beneficios de la externalización de un contact center

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTE	INSTRUMENTOS	HERRAMIENTA
Beneficios de un contact Center	Secundaria	Internet	servicios agrupados	No aplica
Beneficios del Customer experience	Secundaria	Internet	servicios agrupados	No aplica
Contenido de un Contact Center	Secundaria	Internet	servicios agrupados	No aplica
Costos reducidos al tener un contact center outsourcing	primaria	empresas	cuestionario	encuesta
Aportes del customer experience a la empresa	primaria	empresas	cuestionario	encuesta
Determinar el nivel de satisfacción de los clientes	primaria	empresas	cuestionario	encuesta

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Objetivo específico 3: Identificar los principales competidores que se encuentran actualmente posicionados en el mercado, analizar los puntos fuertes para emularlos y los puntos débiles para aprender de ellos y mejorarlos.

Tabla N.-11 Necesidades de información para implementar un contact center

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTE	INSTRUMENTOS	HERRAMIENTA
Identificar a la competencia	primaria	empresas	cuestionario	análisis
Identificar a la competencia	primaria	empresas	cuestionario	entrevista
Identificar los servicios que la competencia oferta	secundaria	internet/páginas web	servicios agrupados	No aplica
Identificar al competidor con mayor preferencia por parte de los consumidores	primaria	consumidores	cuestionario	encuesta
Analizar los precios de la competencia	primaria	intermediarios	investigación cualitativa	observación

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Objetivo específico 4: Contemplar las necesidades del uso de un Contact center y la frecuencia de uso del servicio.

Tabla N.-12 Necesidades de frecuencia de uso de un contact center

NECESIDADES DE FRECUENCIA DE USO	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTE	INSTRUMENTOS	HERRAMIENTA
Frecuencia de necesidades del servicio	primaria	intermediarios	investigación cualitativa	observación
Predisposición al pago del producto o servicio	primaria	empresas	cuestionario parcial	encuesta
Determinar la aceptación de un contact center externo	primaria	empresas	cuestionario parcial	entrevista
Determinar la disposición a mejora de resultados	primaria	intermediarios	cuestionario parcial	entrevista

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Objetivo específico 5: Investigar sobre los indicadores idóneos, los resultados que esperan nuestros clientes de la empresa, con el objetivo de conocer sus expectativas y cumplir con sus necesidades.

Tabla N.-13 Necesidades Indicadores de gestión

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTE	INSTRUMENTOS
Identificar horas de contactabilidad idónea	secundaria	internet/enlaces web	servicios agrupados
Identificar tratamiento de bases de datos	primaria	Bangara	bases de datos
Proyectar los indicadores de gestión de un Contact center	secundaria	internet/enlaces web	servicios agrupados

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

1.3.1.5 Diseño y recolección de información.

Desarrollo de instrumentos

Información Secundaria

Bancos de datos de otras organizaciones.

En este punto se identifica de donde proviene la información que fue investigada a través de las bases de datos externas y propias que permiten identificar costos de implementación, segmentación de clientes, conocer a los proveedores de tecnología.

Necesidad 1: Conocer los principales proveedores de tecnología que permitan el correcto funcionamiento del Contact center.

Se entiende por proveedor a “una empresa o persona que se encarga de abastecer las necesidades de otra, un claro ejemplo corresponde a la venta de productos que, pueden ser comercializados de manera directa o transformados” (Dueñas, 2017, p.7).

Tabla N.-14 Principales proveedores de tecnología

NOMBRE DE LA EMPRESA O PERSONA	PRODUCTO	FUNCIONES
Hightelecom	Genesys	Administrador de redes sociales
ContaPlus	contactvox	Administrador de telefonía
Zendesk	Zendesk	Crm de gestión de clientes
Genesys direct	SIP	Administrador de redes sociales
Aheeva mánager	Genesys	Administrador de redes sociales
	sma	Administrador de redes sociales
	aheeva	Plataforma de marcación

Fuente: <https://www.genesys.com/>

Elaborado por: Autor (2021)

Necesidad 2: Identificar a la principal competencia en la ciudad de Quito y elaborar un matriz de perfil competitivo que permita entender los puntos a favor y en contra de cada call center.

Se entiende por competidores a “un grupo de empresas que ofertan un servicio o producto similar al nuestro o que dirigen sus acciones a un mismo segmento del mercado” (Dueñas, 2017, p.7).

Tabla N.-15 Principales competidores

NOMBRE DE LA EMPRESA O PERSONA	TIPO DE COMPETIDOR	SERVICIOS OFERTADOS POR LA EMPRESA
American Call Center	directo	Call center servicios y ventas
Bangara	directo	Call center cobranzas y ventas
Pluswireless	directo	Call center servicios y ventas

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

- **American Call center:** Sus operaciones con clientes financieros en la ciudad de Quito en la calle Patria y Amazonas, edificio Cofiec, piso 2,3 y 4.
- **Bangara:** Esta ubicado en la ciudad de Quito, en las calles América y José de Villalengua, edificio Bangara, piso 1 al 7.
- **Pluswireless:** Funciona en las calles de las azucenas y de los naranjos, en la ciudad de Quito.

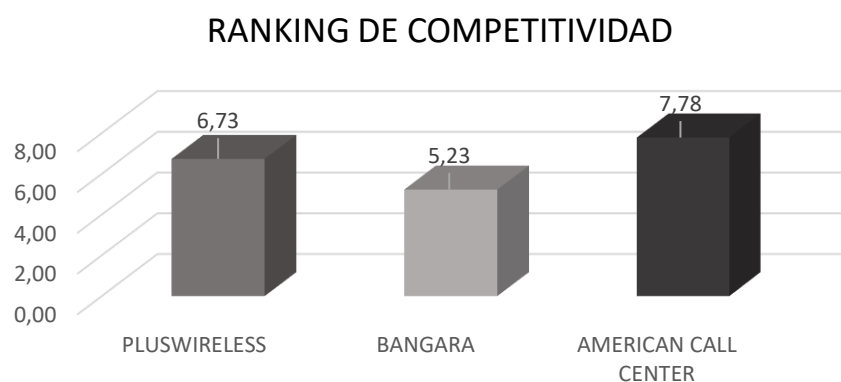
Tabla N.-16 Matriz de perfil competitivo

			PLUSWIRELESS		BANGARA		AMERICAN CALL CENTER	
FACTOR CLAVE DE ÉXITO EN LA INDUSTRIA	IMPORTANCIA	IMPORTANCIA PONDERADA	EFFECTIVO V.	PRODUCTO	EFFECTIVO V.	PRODUCTO	EFFECTIVO V.	PRODUCTO
CALIDAD DEL PRODUCTO	10	0,13	10	1,27	8	1,01	10	1,27
NIVEL TECNOLÓGICO	10	0,13	8	1,01	6	0,76	10	1,27
COMPETENCIA POR PRECIO	9	0,11	6	0,68	8	0,91	3	0,34
CAPACIDAD DEL PERSONAL	8	0,10	9	0,91	7	0,71	8	0,81
LEALTAD DE LOS CONSUMIDORES	7	0,09	8	0,71	5	0,44	7	0,62
CAPACIDAD GERENCIAL	7	0,09	6	0,53	5	0,44	8	0,71
IMAGEN DE MARCA	7	0,09	4	0,35	2	0,18	8	0,71
LA GAMA DE PRODUCTOS	6	0,08	8	0,61	7	0,53	8	0,61
CANALES DE DISTRIBUCIÓN	5	0,06	2	0,13	1	0,06	9	0,57

PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	4	0,05	8	0,41	2	0,10	7	0,35
EFFECTIVIDAD DEL PROGRAMA DE MARKETING	3	0,04	1	0,04		0,00	7	0,27
POSICIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA	2	0,03	2	0,05	2	0,05	7	0,18
CAPACIDAD DE LOS PROVEEDORES	1	0,01	3	0,04	2	0,03	7	0,09
RESULTADO TOTAL	79	1	75	6,73	55	5,23	99	7,78

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Figura N.-3 Ranking Matriz perfil competitivo



Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Análisis: Según el resultado del perfil competitivo se observa que American Call Center tiene el mayor puntaje y es el competidor que se debe atacar con estrategias comerciales que permitan ser una nueva opción para las empresas financieras.

Necesidad 3: Comparar los costos en publicidad obtenidos de las bases de datos de una empresa de Contact center.

Tabla N.-17 Costos de publicidad y branding

NOMBRE DE LA EMPRESA O PERSONA	VALOR PUBLICIDAD Y BRANDING	
Marketing world Wild	\$	4.000,00
Clúster Crm and marketing	\$	3.800,00
Publipromueve	\$	3.200,00
Publi+	\$	2.820,00

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Servicios agrupados

Necesidad 1: Descubrir que es un Contact center.

“Contact center es una empresa que involucra las llamadas, mensajes de texto, landing page y redes sociales para tener un acercamiento comercial, cobranzas o de servicios, cuyo objetivo es brindar un proceso de tercerización a las empresas ayudando a reducir costos y mejorar la penetración de contactabilidad.” (Castells, 2009)

Necesidad 2: Elaborar e investigar cuales son los mejores indicadores de Contact center.

Tabla N.-18 Principales indicadores de un Contact Center

NOMBRE DEL INDICADOR	PARA QUE FUNCIONA	FÓRMULA
Efectividad	Identificar el porcentaje de clientes que fueron atendidos.	Llamadas contestadas/llamadas ingresadas
Abandono	Medir el porcentaje de clientes que son desatendidos.	Llamadas abandonadas/llamadas ingresadas
Nivel de servicio	Clientes atendidos en un menor tiempo de 20 segundos	Contestadas < 20 segundos/llamadas contestadas
Abandono duro	Clientes no atendidos a partir de los 20 segundos	Abandonado antes de los 20 segundos/abandonadas
Tiempo medio de llamada	Tiempo promedio de resolución de una llamada	Suma de tiempos de llamadas/cantidad de llamadas
Resolución del primer contacto	Cantidad de clientes que solucionan su requerimiento en la primera llamada	Clientes solucionados/clientes atendidos
Ocupación	Nivel de ocupación del tiempo de un operador de contact center	Suma de tiempo de llamadas + tiempo de espera + tiempo de solución

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Necesidad 3: Cuales son los beneficios de tener un servicio de customer experience.

“En general, académicos y profesionales han llegado a estar de acuerdo en que la experiencia total del cliente es un constructo multidimensional que involucra componentes cognitivos, emocionales, conductuales, sensoriales y sociales” (Schmitt, 2003)

Figura N.-4 Pirámide customer experience



Fuente: <https://www.teleperformance.com/en-us/industries/technology/>

Sistemas de información

Necesidad 1: Entender cuáles son los sistemas de información a utilizar en un Contact center.

“Salesforce es la plataforma de gestión de relaciones con los clientes (CRM) número uno del mundo. Ayudamos a sus equipos de marketing, ventas, comercio, servicio y TI a trabajar como uno solo desde cualquier lugar, para que pueda mantener felices a sus clientes en todas partes” <https://www.salesforce.com/products/what-is-salesforce/>

“Salesforce une a sus equipos de marketing, ventas, comercio, servicios y TI desde cualquier lugar con Customer 360, una plataforma CRM integrada que impulsa todo nuestro conjunto de aplicaciones conectadas. Con Customer 360, puede enfocar a sus empleados en lo que es importante en este momento: estabilizar su negocio, reabrir y volver a brindar experiencias de cliente excepcionales” <https://www.salesforce.com/products/what-is-salesforce/>

Análisis: Salesforce es uno de los sistemas de información, permite entregar resultados de calidad a los clientes, de la misma forma es una fuente de información ya que al ser un administrador de datos, facilita el constante conocimiento de los registros procesados.

Figura N.-5 Utilidad Salesforce

¿Para qué se utiliza Salesforce?

 Involucre a los clientes con marketing digital relevante y empático desde cualquier lugar.

[APRENDER MÁS SOBRE MARKETING >](#)

 Venda de forma más inteligente y haga crecer su negocio más rápido desde cualquier lugar.

[APRENDER MÁS SOBRE VENTAS >](#)

 Inicie y escale rápidamente el comercio electrónico creado para su cliente, desde cualquier lugar.

[APRENDER MÁS SOBRE COMERCIO >](#)

 Brinde un excelente servicio al cliente desde cualquier lugar.

[APRENDER MÁS SOBRE EL SERVICIO AL CLIENTE >](#)

 Conviértase en digital rápidamente y capacite a sus equipos para que trabajen desde cualquier lugar.

[APRENDER MÁS SOBRE LA CREACIÓN DE APLICACIONES >](#)



Fuente y elaborado por: <https://www.salesforce.com/products/what-is-salesforce/>

Información primaria

Encuesta

Tomando en cuenta que se tiene un universo finito y que gracias a ello se ha determinado la cantidad de muestra para el análisis de viabilidad se opta como instrumento de información la encuesta que está enfocado en la necesidad de las empresas de contar con un Contact center.

Objetivo 1: Conocer las opiniones de los posibles consumidores y entender que son de relevante importancia y que se presentan a continuación herramientas para la recopilación de información que permita garantizar la satisfacción del público y de la empresa.

Tabla N.- 19 Preguntas de la encuesta

PREGUNTA	OBJETIVO	ACCIONES
1.- ¿Cuenta su empresa con un servicio de contact center?	Identificar si las empresas tienen un contact center	Ofrecer servicios de "KLIC" Mejorar el servicio de su actual proveedor
2.- ¿El contact Center debe estar ubicado dentro o fuera de la empresa?	Corroborar si la empresa necesita contact center outsourcing	Ofrecer servicios de "KLIC"
3.- ¿Ha considerado el customer experience como factor de decisión?	Comprobar si la empresa tiene en el mapa el customer experience	Orientar al cliente sobre los beneficios del customer experience
4.- ¿Como determinar el nivel de satisfacción de sus clientes?	Identificar el nivel de involucramiento de las empresas con la satisfacción de clientes	Explicar los resultados que se pueden obtener con un análisis de clientes satisfechos bien identificado.
5.- ¿Requiere se empresa del servicio de llamadas para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes?	Observar la intención de compra de la empresa	Ofrecer servicios de "KLIC"

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Con las preguntas expuestas en esta tabla se busca encontrar el nivel de intención de compra de las empresas e inducirles hacia la compra de los servicios con una propuesta de gestión de su Contac center o al menos del departamento de customer experience.

Tabulación de la encuesta.

Empresas encuestadas: 276 de la provincia de Pichincha.

Fuente de la información: Centerphone Sa. Grupo el Juri.

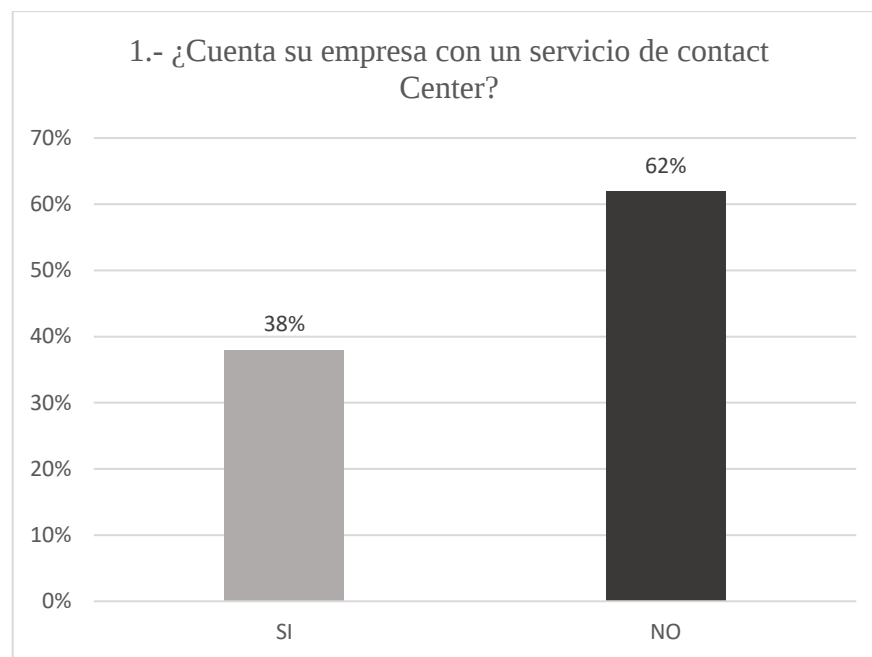
Pregunta 1.- ¿Cuenta su empresa un servicio de Contact center?

Tabla N.-20 Encuesta-Pregunta 1

PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD
1.- ¿Cuenta su empresa un servicio de contact center?	SI	38%	105
	NO	62%	171

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Figura N.-6 Resultados pregunta 1



Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Análisis: El 38% (105) de las empresas de seguros y financieras, no cuentan con un servicio de Contact center esto quiere decir 171 empresas a las que se puede ofertar un servicio y son posibles clientes potenciales. Sin embargo, esto no quiere decir que no se pueda atacar a la otra parte ya que con un servicio diferenciado se atrae a aquellas empresas que ya trabajan con un proveedor de servicios de Contact center.

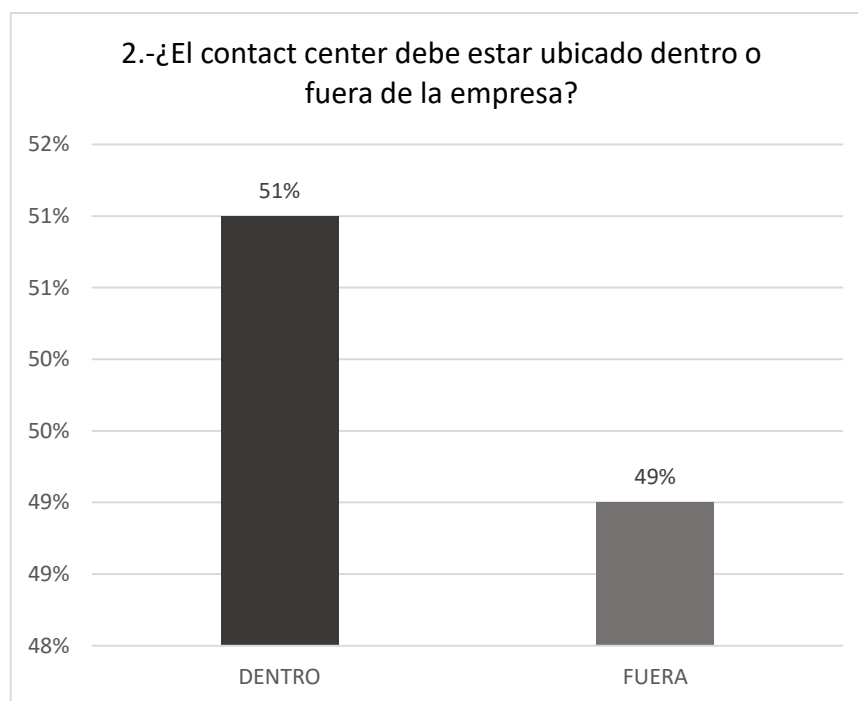
Pregunta 2.- ¿El Contact Center debe estar ubicado dentro o fuera de la empresa?

Tabla N.-21 Encuesta-Pregunta 2

PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD
2.- ¿El contact Center debe estar ubicado dentro o fuera de la empresa?	DENTRO	51%	141
	FUERA	49%	135

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Figura N.-7 Resultados pregunta 2



Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Análisis: El 51% (141) empresas, consideran que es importante tener la gestión de Contact center de manena “inhouse” esto es muy común pero no es la forma más efectiva de llevar esta gestión, es casi imprescindible que el área de customer experience este externalizada para no sesgar los resultados que se puedan obtener, se trabaja en el 49% que está consciente que se necesita un “outsourcing” para la gestión de Contact center, estos son los que se abordan primero, lo que es comúnmente conocido en el mundo del comercio como “clientes Vip” son clientes que están conscientes y tienen la necesidad de contar el servicio.

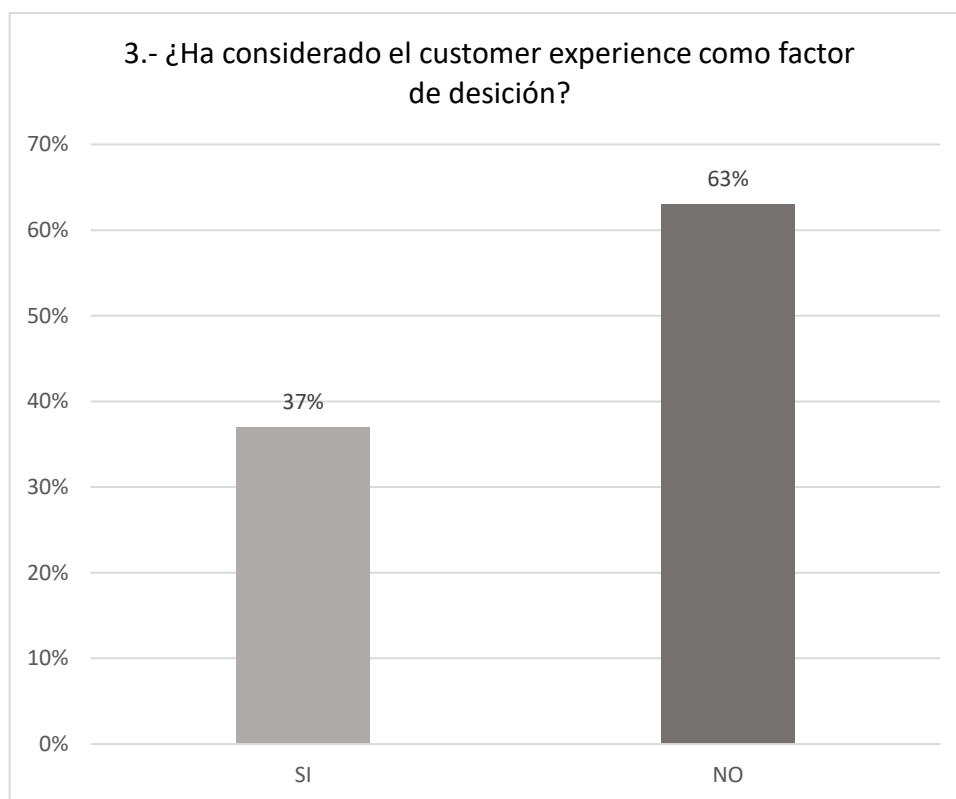
Pregunta 3.- ¿Ha considerado el customer experience como factor de decisión?

Tabla N.-22 Encuesta-Pregunta 3

PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD
3.- ¿Ha considerado el customer experience como factor de decisión?	SI	37%	102
	NO	63%	174

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Figura N.-8 Resultados pregunta 3



Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Análisis: La mayoría de las empresas no toman factores de customer experience para fidelizar a sus clientes, normalmente se entrega un servicio o una venta y la gestión muere. Lo ideal es que las empresas se enfoquen en servicios de postventa y de retención de los clientes más que en la captación de clientes nuevos ya que las bases de datos como se observa ver en la pág. 14 (clientes potenciales) es finita, por ello es importante tener un customer experience de saldo positivo.

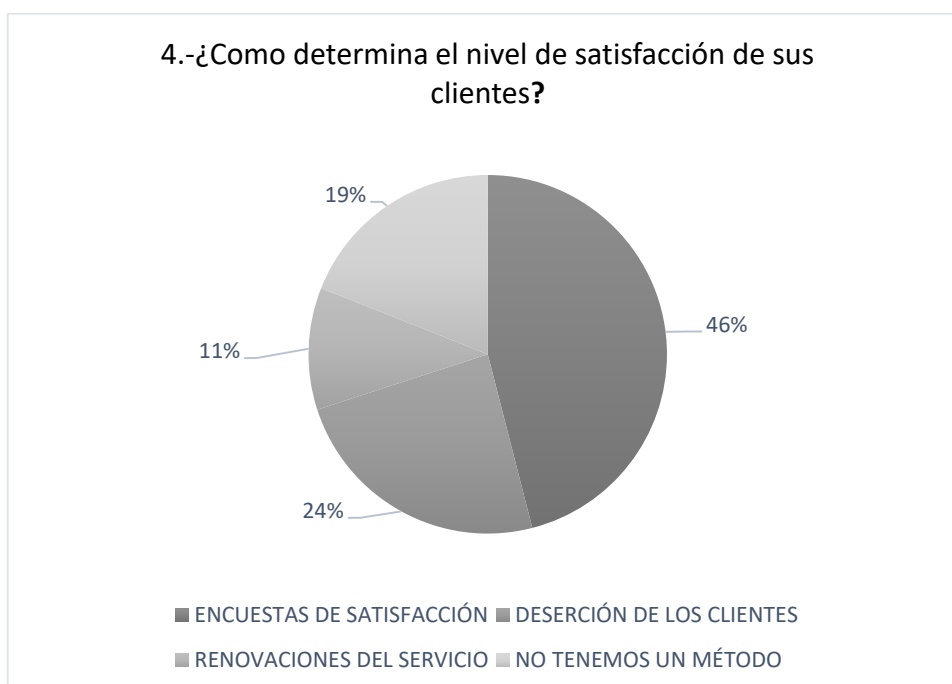
Pregunta 4.- ¿Como determina el nivel de satisfacción de sus clientes?

Tabla N.-23 Encuesta-Pregunta 4

PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD
4.- ¿Como determinar el nivel de satisfacción de sus clientes?	ENCUESTAS DE SATISFACCIÓN	46%	127
	DESERCIÓN DE LOS CLIENTES	24%	66
	RENOVACIONES DEL SERVICIO	11%	30
	NO TENEMOS UN MÉTODO	19%	52

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Figura N.-9 Resultados pregunta 4



Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Análisis: El 46% de las empresas encuestadas tienen un proceso de encuesta para medir el nivel de satisfacción, de esta forma miden el customer experience y va de la mano con la gestión que realiza un Contact Center y es por ello por lo que gracias a esta información se debe apuntar una estrategia que muestre los resultados efectivos que se van a lograr gracias al knowhow que aporta la empresa. El 24% de los clientes espera una deserción para identificar el nivel de satisfacción de sus clientes esto no es correcto ya que las acciones correctivas no son oportunas y es demasiado tarde.

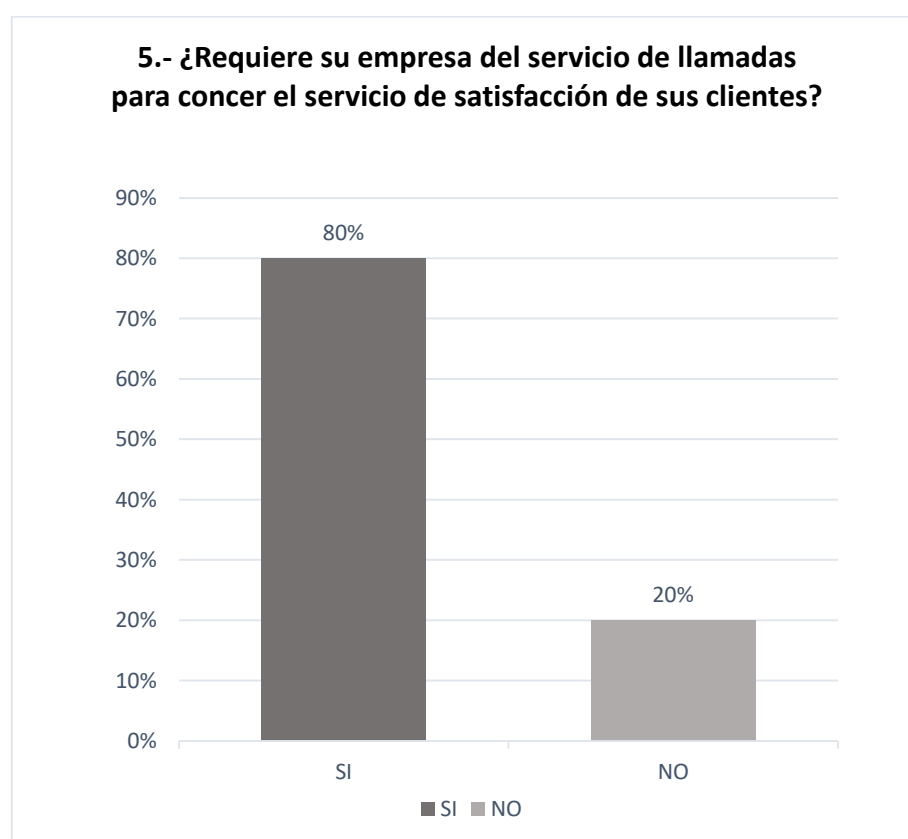
Pregunta 5.- ¿Requiere se empresa del servicio de llamadas para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes?

Tabla N.-24 Encuesta-Pregunta 5

PREGUNTA	RESPUESTA	PORCENTAJE	CANTIDAD
5.- ¿Requiere se empresa del servicio de llamadas para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes?	SI	80%	221
	NO	20%	55

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Figura N.-10 Resultados pregunta 5



Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Análisis: Este es el análisis más importante ya que al hacer la encuesta a las empresas se nota que el 80% desea contratar un servicio de Contact center a pesar de que muchas de ellas ya lo tienen de manera interna, sin embargo, el modelo de gestión que “KLIC” le aporta a su fidelización incrementara sus ingresos y mejorara su presencia de cara con sus clientes.

Entrevista

Se realiza una entrevista a un experto en implementación de Call centers, María Belén Vásconez quien desde su perspectiva apporto significativamente a las dudas que surgen en la elaboración de este proyecto.

Los resultados obtenidos son los siguientes:

- Actualmente el mercado en la provincia de pichincha para implementación de Contact Centers no está saturado al haber tan solo 10 empresas que brindan estos servicios y las empresas que necesitan o no tienen una gestión outsourcing es alta.
- Para la implementación de un centro de contacto, necesita de paciencia y dedicación y no siempre se puede tener una rentabilidad inmediata debido por la inversión que se necesita sobre todo en la adquisición de los equipos y tecnología para un buen funcionamiento.
- Un contact center necesita de innovación y tener un enfoque a la omnicanalidad y la virtualidad ya que en un futuro próximo se necesitará de inteligencia artificial que haga logable mejores resultados.

Tasa de crecimiento poblacional.

Tabla N.-25 Tasa de crecimiento poblacional Quito

QUITO	Año	2017	2018	2019	2020	2021	2022
	Población	3059971	3116111	3172200	3228233	3284404	3340568
	crecimiento en cantidad	56300	56140	56089	56033	56171	56163
	% crecimiento	1,86%	1,83%	1,80%	1,77%	1,74%	1,71%

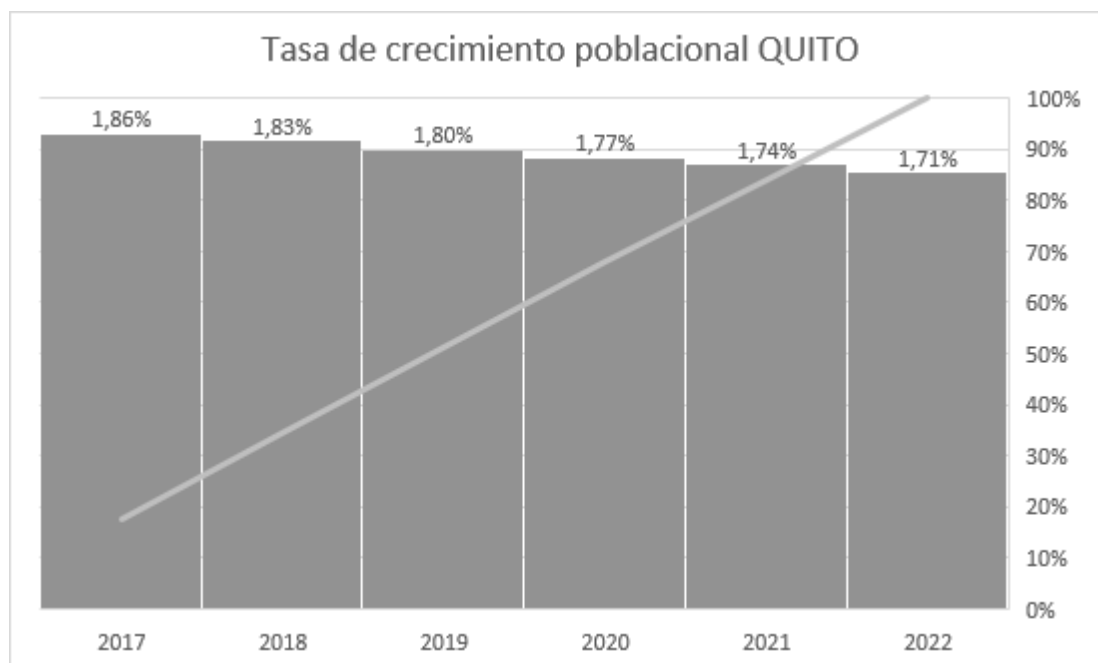
Elaborado por: Robinson Mera

Fuente: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>

1.3.1.6 Análisis e Interpretación

Se determina que el crecimiento en la ciudad de Quito es del 1.71% para el año 2022, con esta información se proyecta la demanda de los servicios y se realiza un estimado de los clientes que ingresarán en el nicho del mercado financiero y seguros.

Figura N.-11 Tasa de crecimiento poblacional Quito



Fuente: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>

elaborado por: Autor (2021)

1.3.2 Demanda Potencial

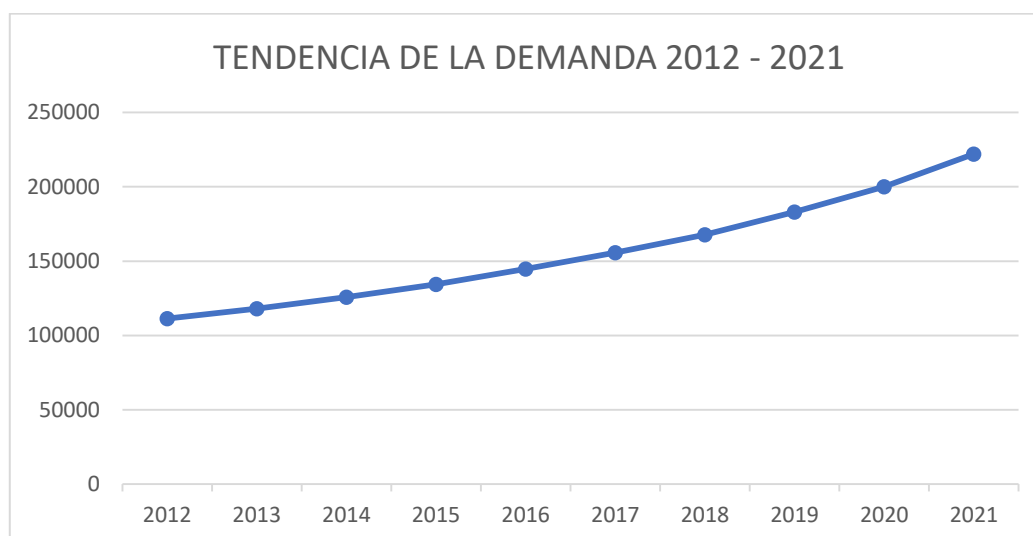
Demanda en Población

Para determinar la demanda potencial se toma en cuenta la base de datos con la cual se realiza la segmentación, en este caso son los clientes que son cuenta ahorristas en la entidad financiera, esta base de datos cuenta con la fecha de integración y apertura de créditos. Por lo cual se tiene una tendencia de demanda real con un crecimiento en este caso proyectado en positivo. Se realiza un promedio simple de crecimiento para establecer el crecimiento de los próximos 5 años 2022 al 2026.

Tabla N.-26 Tendencia de la demanda 2012 a 2021

	Año X	Población objetiva Y	XY	X2	Crecimiento cantidad	TCP	residuo
1	2021	222008	222008	1	21897	9,86%	1,34%
2	2020	200111	400222	4	17060	8,53%	0,19%
3	2019	183051	549153	9	15251	8,33%	1,10%
4	2018	167800	671200	16	12135	7,23%	0,16%
5	2017	155665	778325	25	11011	7,07%	0,02%
6	2016	144654	867924	36	10201	7,05%	0,52%
7	2015	134453	941171	49	8777	6,53%	0,44%
8	2014	125676	1005408	64	7657	6,09%	0,40%
9	2013	118019	1062171	81	6719	5,69%	1,36%
#	2012	111300	1113000	100	5300	4,33%	

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Figura N.-12 Tendencia de la demanda población 2012 a 2021

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

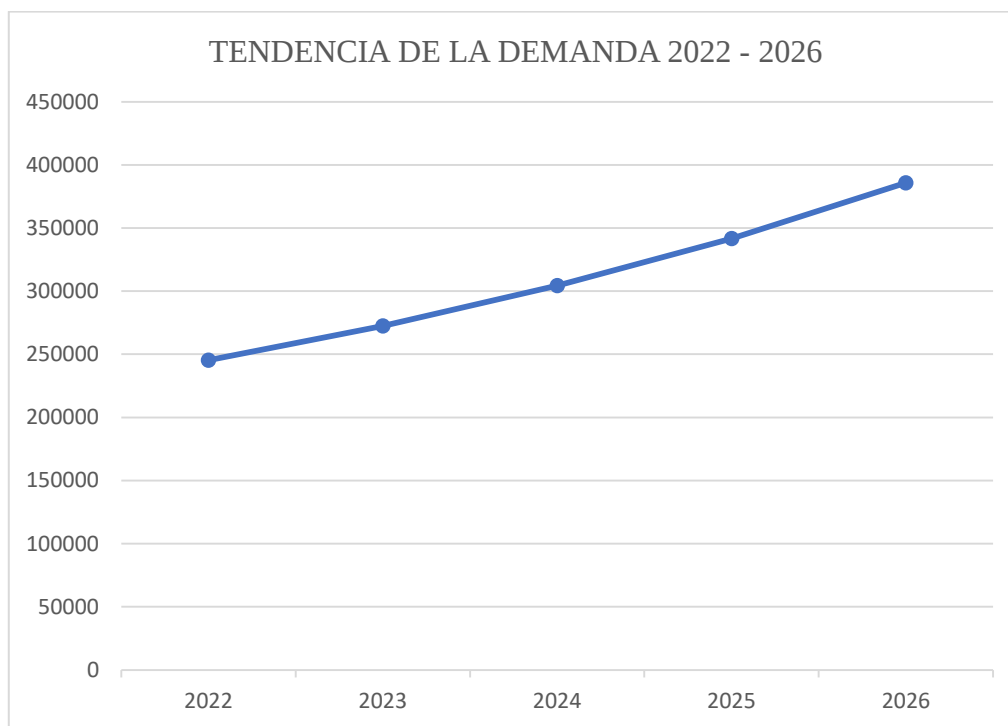
Análisis: En el 2013 el crecimiento fue del 5.69%, en el 2014 de 6.09%, en el 2015 de 6.53%, en el 2016 de 7.05%, en el 2017 de 7.07%, en el 2018 de 7.23%, en el 2019 de 8.33%, en el 2020 de 8.53% y en el año 2021 de 9.86%, con un crecimiento promedio general de 0.61% por año con relación al último porcentaje.

Tomando en cuenta este crecimiento residual del 0.61%, se determina una tasa de crecimiento poblacional sumándole cada año 0.61% con relación al año anterior y determinaremos la tendencia de crecimiento del 2022 al 2026.

Tabla N.- 27 Tendencia de la demanda 2022 a 2026

Año	Población objetiva	XY	X2	Crecimiento cantidad	TCP	residuo
2026	385866	385866	1	44129	12,91%	0,61%
2025	341737	683474	4	37438	12,30%	0,61%
2024	304299	912896	9	31857	11,69%	0,61%
2023	272442	1089767	16	27182	11,08%	0,61%
2022	245259	1226296	25	23251	10,47%	0,61%

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Figura N.-13 Tendencia de la demanda población 2022 a 2026

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Análisis: En el 2022 el crecimiento fue del 10.47%, en el 2023 de 11.08%, en el 2024 de 11.69%, en el 2025 de 12.30%, en el 2026 de 12.91%, crecimiento promedio general de 0.61% por año con relación al último porcentaje. El cual fue tomado en referencia del crecimiento de los últimos años.

Demanda en dólares

Para poder determinar la demanda en dólares es necesaria comparar el valor que está manejando la competencia por lead gestionado, lead contactado y lead efectivo. Para ello se ha tomado en cuenta la fuente primaria de la entrevista realizada a María Belén Vásconez jefe de contact center en la Corporación el Juri.

- Lead gestionado “es un registro de la base de datos que fue trabajado por un operador de contact center por cualquier canal de comunicación” Kotler, (2021).
- Lead contactado “es un registro gestionado que tuvo una contactabilidad efectiva, es decir contesto el teléfono, pero no necesariamente atendió la encuesta” Kotler, (2021).
- Lead efectivo “es un registro contactado que se considera efectivo porque nos dio una encuesta de satisfacción completa” Kotler, (2021).

Tabla N.- 28 Definición demanda gestionable en base a la población

Universo Financiera 1	222008
Universo Encuestable por mes	18501
Contactabilidad 85%	188707
Efectividad 75%	141530

Leads gestionables por asesor	2000
Asesores Contact Center	9

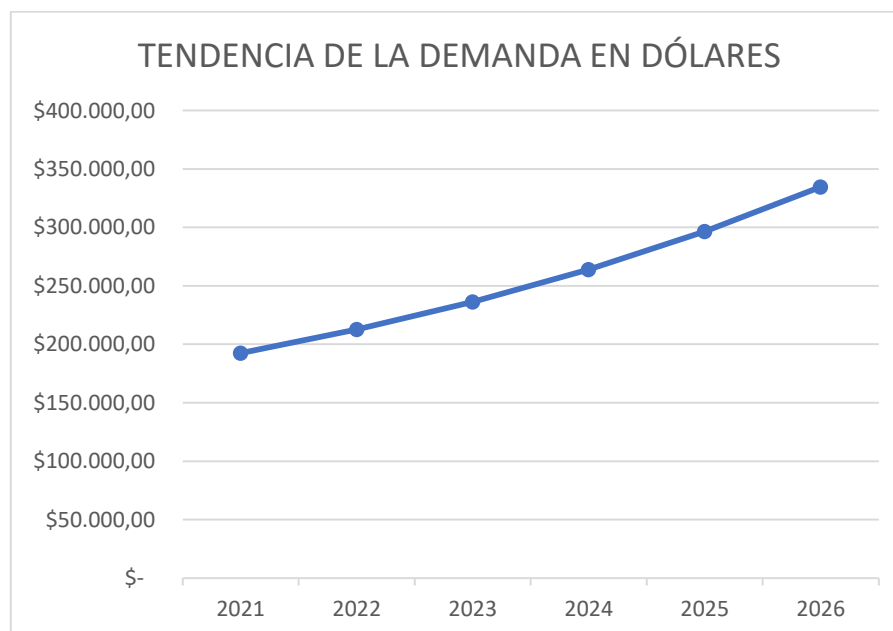
ITEM FACTURABLE	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
		\$	\$
Lead gestionado	33301	0,10	3.330,12
		\$	\$
Lead contactado	47177	0,25	11.794,18
		\$	\$
Lead encuestado	141530	1,25	176.912,63

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Tabla N.- 29 Definición demanda en dólares en base a la población

Año	Población	Proyección población			Proyección Facturación			Total
		Lead gestionado	lead contactado	lead efectivo	Lead gestionado	lead contactado	lead efectivo	
2021	222008	33301	46622	142085	\$ 3.330,12	\$ 11.655,42	\$ 177.606,40	\$ 192.591,94
2022	245259	36789	51504	156966	\$ 3.678,89	\$ 12.876,11	\$ 196.207,40	\$ 212.762,40
2023	272442	40866	57213	174363	\$ 4.086,63	\$ 14.303,19	\$ 217.953,38	\$ 236.343,19
2024	304299	45645	63903	194751	\$ 4.564,48	\$ 15.975,68	\$ 243.439,01	\$ 263.979,17
2025	341737	51261	71765	218712	\$ 5.126,06	\$ 17.941,20	\$ 273.389,69	\$ 296.456,95
2026	385866	57880	81032	246954	\$ 5.787,99	\$ 20.257,97	\$ 308.692,94	\$ 334.738,90

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Figura N.-14 Tendencia de la demanda en dólares

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

1.4 Análisis del Macro y Microambiente

1.4.1 Análisis del microambiente

La competitividad de los contact center se puede evaluar a través de del análisis de las 5 fuerzas de Porter, quien define que se debe contemplar, los clientes, los proveedores, los entrantes potenciales, los entrantes sustitutos, y la rivalidad en la industria.

Proveedores.

Existen empresas proveedoras de servicios de contact Center en Ecuador y otras que se encuentran fuera del territorio ecuatoriano, pero gracias a la integración de gestión en la nube permiten que hoy en día se pueda gestionar desde cualquier parte del mundo.

Tabla N.-30 Análisis de los proveedores

NOMBRE DE LA EMPRESA	INTEGRACIÓ N	CRM	BI	CAPACITACIÓ N	ACTUALIZACIÓ N	COSTO DIFERENCIA L
Hightelecom	X	X		X	X	X
ContaPlus	X	X	X	X		X
Zendesk	X	X	X		X	X
Aheeva manager	X	X				X
Cluster CRM	X	X	X		X	X
Salesforce	X	X	X		X	X
Genesys	X	X	X	X	X	
SIP		X	X	X		X

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

En este caso se observa, el poder negociación lo tiene el contact center al tener varias opciones con costos diferenciales e integraciones con los sistemas de gestión.

Clientes.

Como se encuentra detallado en la segmentación de clientes, actualmente hay 905 empresas en la ciudad de Quito, en el ramo de financieras y aseguradoras, las cuales no tienen un servicio de contact center especializado en la gestión de Customer experience.

Según el resultado arrojado en las encuestas realizadas en la página 15, el 80% de las empresas encuestadas desearía tener un servicio de contact center y esto permite tener el poder de negociación.

Rivalidad en la industria.

La rivalidad en la industria es un punto que no se tiene a favor ya que el contact center es nuevo y a pesar de que es innovador al ser omnicanal el posicionamiento en el mercado es importante, por lo cual se establece que los costos deben ser menores sobre todo por estación o gestión de leads y los resultados deben ser superiores.

En resumen, los primeros años debe existir mayor productividad y menor costo, hasta alcanzar el nivel de confianza de los clientes lo que permitirá competir en un futuro con la industria.

Entrantes potenciales.

Se ha evidenciado un crecimiento importante en el sector de Call centers, pero son cuentas especializadas en ventas de productos y servicio al cliente, sin embargo, no existe un contact center 100% especializado en Customer experience y la empresa cuenta con profesionales que cuentan con este knowhow.

La mayoría de las empresas nuevas son call centers con gestión únicamente telefónica, hay que recalcar que la gestión es omnicanal y este es un factor diferenciador. Es por esto por lo que poder de negociación está en “KLIC”

Productos sustitutos.

De acuerdo con los resultados obtenidos en una investigación realizada a los proveedores a largo plazo pueden ser competidores que manejen productos sustitutos con la evolución hacia tecnologías 4.0,5G y las gestiones de inteligencias artificiales en la nube, se espera que el BI remplace a la gestión humana para el año 2045, este cambio será gradual, por lo cual la única forma para que la empresa se mantenga a flote en los próximos 15 años es la migración hacia esta tecnología y desarrolle sus propios sistemas de gestión.

Figura N.-15 Inteligencia artificial como producto sustituto



Fuente: Latam, IA, (2021).

“Se sabe que la era de la inteligencia artificial y cognitiva ya ha llegado; según IDC, en 2020 el 85% de las interacciones con clientes serán gestionadas con inteligencia artificial, y Gartner, predice que en 2020 los asistentes virtuales serán responsables de una creación de valor anual de más de 8 billones dólares. De acuerdo con estudios realizados por Accenture, más del 50% de los responsables de tecnología reconocen que los asistentes conversacionales impactarán disruptivamente en sus industrias y un 85% de los mismos reconoce que invertirá intensivamente en transformar sus negocios a través de la IA en los próximos tres años” Pilar Comieles, Latam, (2021).

Matriz de Evaluación de Factores críticos

“Se define como una herramienta de gran utilidad, la cual, permite, realizar una especie de auditoría o control interno a la empresa, analizando de esa manera las fortalezas y debilidades, por ende, se evalúa dependiendo según el grado de importancia” (González y Rodríguez, 2019, p.41).

Tabla N.- 31 Análisis de factores críticos

DETALLE PERFIL	KLIC	PLUSWIRELLES	BANGARA	AMERICAN CALL CENTER
FORTALEZAS				
CALIDAD DEL PRODUCTO	1,27	1,27	1,01	1,27
NIVEL TECNOLÓGICO	1,27	1,01	0,76	1,27
COMPETENCIA POR PRECIO	1,03	0,68	0,91	0,34
CAPACIDAD DEL PERSONAL	0,81	0,91	0,71	0,81
LEALTAD DE LOS CONSUMIDORES	0,62	0,71	0,44	0,62
CAPACIDAD GERENCIAL	0,62	0,53	0,44	0,71
IMAGEN DE MARCA	0,62	0,35	0,18	0,71
LA GAMA DE PRODUCTOS	0,46	0,61	0,53	0,61
DEBILIDADES				
CANALES DE DISTRIBUCIÓN	0,32	0,13	0,06	0,57
PARTICIPACIÓN DEL MERCADO	0,20	0,41	0,10	0,35
EFFECTIVIDAD DEL PROGRAMA DE MARKETING	0,11	0,04	0,04	0,27
POSICIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA	0,05	0,05	0,05	0,18
CAPACIDAD DE LOS PROVEDORES	0,01	0,04	0,03	0,09

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Análisis: Se realiza una ponderación en base a las oportunidades que tiene nuestra empresa y la competencia en diferentes aspectos relacionados a la gestión de contact center, se considera como debilidades todo lo menos a 0.46 puntos.

1.4.2 Análisis del macro ambiente

Para el análisis del macro ambiente, se considerará a PESTEL que permite tener un enfoque en aristas como factores, políticos, económicos, tecnológicos, sociales, ecológicos y legales.

Políticos.

Las leyes que actualmente están vigentes en Ecuador, que favorecen a la creación de empresas, estas permiten facilidades en créditos a nuevos emprendimientos y fomentan un crecimiento gradual.

Económico y legal.

Se considera factores como la inflación cuyas cifras son del 0.2% a septiembre 2021, INEC, (2021). El gobierno de Guillermo Lasso ha permitido que el riesgo país baje 130 puntos y se ubique 803 puntos, gracias a ello las empresas nacionales e internacionales pueden tener facilidades en créditos y siendo un punto favorable para fomentar la inversión extranjera. Sin embargo, Ecuador tiene que reducir este riesgo ya que puede aumentar debido a la inseguridad carcelaria que está atravesando Guayaquil.

Sociales.

Las costumbres de las personas, su forma de vida y el sueldo básico, influyen en el comportamiento de las personas esto ha llevado a que el endeudamiento en entidades financieras crezca en 14% según la última publicación del banco de la pichincha,

Tecnológicas.

La tecnología es un factor que ha evolucionado en el país, disminuir las aplicaciones hardware y aumentar los softwares en la nube ha permitido que las actualizaciones de los sistemas sean inmediatas. Esto es beneficioso ya que las empresas ecuatorianas pueden competir con empresas de otros países en este punto.

Ecológicas.

Ecuador no tiene una fuerte política de residuos y de conservación del medio ambiente, sin embargo, tiene proyectos importantes como “la vida en verde” que fomenta a las empresas a la siembra de árboles.

Es importante profundizar en el análisis, por lo cual se propone una evaluación del modelo FODA que según, Torres, (2019). “es una herramienta e instrumento para recopilar datos importantes pertenecientes a la empresa, su meta es evaluar la situación actual de la organización de manera interna y externa, mediante el establecimiento y análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas”.

Tabla N.-32 Análisis Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1. servicio innovador enfocado en buscar el customer experience para empresas que actualmente no lo manejan.	O1. Nuestros consumidores tienen la necesidad de contratar un contact center externo.
F2. El precio es competitivo ya que empezará con valor menor al del mercado actual.	O2. Mayor endeudamiento en la población de Pichincha en financieras y aseguradoras lo que incrementa la base de datos de las empresas.
F3. Indicadores y reportes precisos diseñados a la medida de nuestros clientes.	O3. El COVID 19, motiva a las personas a adquirir un seguro médico y la inseguridad los orienta a seguros de vida.
F4. Cuenta con profesionales especializados en el área lo que permite un alto nivel de confiabilidad.	O4. No tenemos competidores especializados en Customer experience
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1. El servicio es nuevo en el mercado.	A1. Competidores con productos sustitutos como Inteligencia artificial, que aún no están el Ecuador, pero se espera su llegada para el 2023.
D2. La empresa es nueva por lo cual no tiene un grado de confiabilidad para las empresas.	A2. Una nueva ola de contagios, que lleve a un confinamiento de las personas en sus casas.
D3. Los costos y gastos iniciales.	A3. Empresas extranjeras que no deseen tener un contact center debido a la inestabilidad económica.
D4. La tecnología y la adquisición de CRM para el funcionamiento inicial.	A4. Nuevas políticas de telecomunicaciones que exigen el enmascarar las líneas E1 para que puedan ser identificables como financieras, esto reduce la contactabilidad.

Fuente: Koontz, Harold, "Elementos de Administración", México, 2001.

Elaborado por: Autor (2021)

1.4.3 Proyección de la oferta.

El cálculo de la oferta tiene relación directa y proporcional a la demanda, se debe proyectar únicamente a un año también, no se dispone de datos estadísticos, por ende, es necesario recurrir a la aplicación de un instrumento de levantamiento de la información de la oferta en la página 28, el cual, ya ha sido utilizado con anterioridad, Para el porcentaje de inflación del país que es del 0.90%.

Tabla N.-33 Proyección de la oferta de servicios de un contact center

Año	OFERTA	OFERTA + INFLACIÓN
2021	\$192.591,94	ACTUAL
2022	\$212.762,40	\$ 231.911,01
2023	\$236.343,19	\$ 257.614,08
2024	\$263.979,17	\$ 287.737,30
2025	\$296.456,95	\$ 323.138,07
2026	\$334.738,90	\$ 364.865,41
INFLACIÓN		4,5

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Análisis: La oferta esta transformada en dólares, tomando en cuenta los costos de los leads gestionados, contactados y efectivos que fue explicado en el cuadro de la demanda en la página 27. Actualmente se contempla la oferta sobre el 85% de efectividad lo que nos deja un 15% que es una demanda insatisfecha y que sea evaluada a continuación.

1.5 Demanda Potencial Insatisfecha

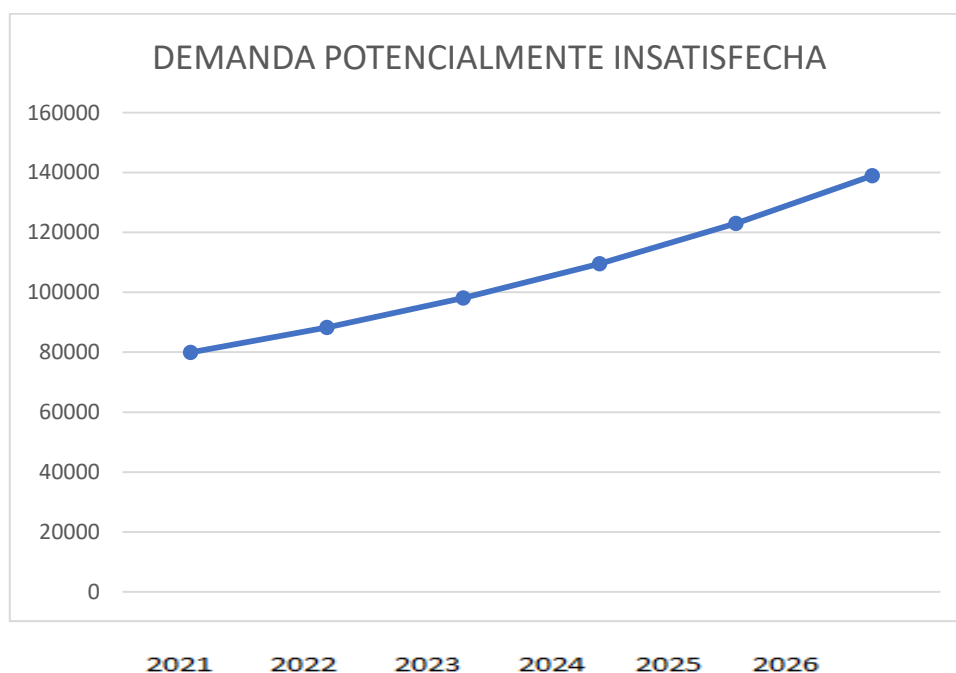
La cantidad de bienes y servicios que probablemente el mercado piensa consumir en años posteriores, la demanda insatisfecha aún no ha sido atendida o cubierta en el mercado actual, en algunos casos el público no ha podido acceder al producto o simplemente no cumplió con sus expectativas produciendo insatisfacción” Vásquez (2017).

Tabla N.-34 Proyección de la demanda insatisfecha 2021 al 2026

AÑO	DEMANDA EN UNIDADES	OFERTA EN UNIDADES	DEMANDA POTENCIALMENTE INSATISFECHA
2021	222008	142085	79923
2022	245259	156966	88293
2023	272442	174363	98079
2024	304299	194751	109548
2025	341737	218712	123025
2026	385866	246954	138912

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Figura N.-16 Demanda potencialmente insatisfecha



Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Análisis: La demanda potencialmente insatisfecha es el residuo de los leads contactados no efectivos + los leads gestionados no contactados. Que a pesar de ser gestionados no pueden ser encuestados dándole un margen de demanda insatisfecha anual a las empresas del 15%. Sin embargo, con las debidas estrategias de contactabilidad y rendimiento de la base se acorta esta brecha.

1.6 Diseño de marca

El nombre de la empresa está pensando en dar confiabilidad a los clientes, de la misma forma que sea fácil de asimilar y que su significado sea producto y genere identidad en los colaboradores.

Por lo que “KLIC” es el nombre que se escogió para nuestro Contact Center omnicanal.

Nombre de la marca.

“KLIC” es el nombre comercial y es un conjunto de letras cuyo significado es “KEY LEADER INFORMATION CONTACT CENTER” esta será la razón social, esto es un significado poderoso ya que desde el nombre de la marca y está asumiendo que son los lideres en la entrega de información para los clientes.

Logotipo.

El logotipo se define como un símbolo formado por imágenes o letras que sirve para identificar una empresa, marca, institución o sociedad y las cosas que tienen relación con ellas.

Lo más importante de un logotipo es que sea:

- **Legible**, quiere decir que no importa el tamaño siempre se pueda leer.
- **Reproducible**, que se lo pueda utilizar en cualquier material.
- **Impacto visual**, de manera que nos llame la atención a simple vista y sea fácilmente recordado.
- **Atemporal y único**, diferenciándose dentro de la competencia y con un diseño perdurable en el tiempo.



Tomando en cuenta estas variables se ha diseñado un logo que le identifica con el nombre y también con la imagen que se utilizó.

Identidad del logo:

- Tipo de letra, Arial Rounded 14
- Colores, negro 86, azul 145 y verde 12
- Imagen, diadema de gestión comercial.

Eslogan

El eslogan, en inglés, slogan es esa frase que acompaña a tu marca y que intenta trasladarle a tu (posible) cliente el valor que tiene tu producto, el beneficio que le ofrece. En unos casos es puramente descriptiva mientras que en otros trata de despertar una sensación. Borges, (2008).

Figura N.-17 Slogan



Fuente: salesimagenes.com

El slogan es “A un solo KLIC de conseguirlo” quiere transmitir a los empleados y clientes que se está a punto de lograrlo y que no falta nada para tener el empleo que se sueñas o los resultados que se buscan.

1.7 Estrategias de marketing

Estrategias de producto

Packaging

En una empresa de servicios no se puede realizar un packaging, ya que no se tiene un producto que comercializar, pero si se puede realizar a través de la tangibilidad del servicio ejemplo.

El uniforme, el cual permita respirar el ambiente de “KLIC” con colores representativos de la institución que generen identidad corporativa. De la misma el merchandaising en cada uno de los rincones de la oficina que se sienta la característica una de la empresa y pueda ser apreciada por los clientes cada vez que lleguen a sus oficinas.

Los colores del ambiente de trabajo y las plataformas de gestión que permitan generar identidad y cultura con los trabajadores, proveedores y los clientes.

Alianzas estratégicas con productos sustitutos.

Esto nos permite colaborar con la competencia indirecta contratando sus servicios y abarcando los mercados ganados por ellos. “KLIC” contara con CRM de diferentes proveedores.

Ambiente físico.

Contará con instalaciones diseñadas con lo último en tecnología y tendencias vanguardistas que permitan que la marca penetre orgánicamente en la mente de las empresas con las que trabajaran y sus empleados.

Innovación del producto.

Al ser el primer contact center en ser 100% dedicado a customer experience, se tiene una importante ventaja competitiva, cuenta con indicadores de gestión que no han sido implementados en el país, los cuales serán detallados en el capítulo de operaciones.

Estrategias de precio

Gracias al análisis realizado por encuestas y comparaciones encontradas en las investigaciones realizadas se ha determinado que la competencia compite con precios parecidos en el valor de sus estaciones de gestión.

Se empieza con precios menores al de la competencia en los primeros contratos se mantienen estos valores en los primeros dos años con el fin de fidelizar a los clientes y mientras se tiene el retorno de la inversión.

El precio ira ligado con la efectividad que se entrega a los clientes por lo cual “KLIC” debe tener en un 10% mejores resultados que las competencias con ellos se aseguran precios bajos y mejor efectividad. Una vez ganada la confianza y mejorado los resultados vs los otros contact center se puede ganar el poder de negociación con los clientes y en el segundo año se tiene una nueva tarifa de servicio por estación que permite incrementar la rentabilidad por posición.

Estrategias de promoción

Acercamiento digital

El posicionamiento en buscadores u optimización de motores de búsqueda es el proceso de mejorar la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de los diferentes buscadores.

- Aumenta la visibilidad de nuestro Contact Center
- Atrae tráfico cualificado
- Genera oportunidades de ventas
- Posiciona una marca como autoridad de mercado
- Educa al mercado
- Posiciona la competencia

Tecnologías de acercamiento

Mediante nuestras redes sociales, páginas de intranet, CRM, servicios de gestión TI, se agrega valor agregado al servicio que se entrega permitiendo que los clientes puedan revisar en línea los indicadores y que la claridad del servicio la tengan en cualquier momento. Para ello se debe trabajar a la interna para que los indicadores sean exactos y la gestión este perfectamente ejecutada.

Estrategias de plaza

“KLIC” está ubicado en la ciudad de Quito en el sector norte de la ciudad, al ser una empresa de servicios digitales, la ubicación no es importante ya que toda la gestión para los clientes es por Contact center, nuestros trabajadores tienen la ventaja de trabajar en el ambiente que más les resulte cómodo al tener una gestión híbrida de operaciones, esto facilita la operatividad desde cualquier parte del país o del mundo. Las plataformas son multicanal no se tiene hardware físico, sino que la contratación del CRM es mediante servicios en nube.

1.8 Publicidad que se realizará

Publicidad es “un conjunto de acciones que se realizan con el objetivo de llamar la atención de las personas con respecto a un producto o servicio, (Rodríguez et al, 2020).

Se invierte en publicidad física y digital con el fin de posicionar la marca en todos los medios posibles, es importante recalcar que se necesita realizar una gestión de inbound marketing para que los colaboradores y clientes se identifiquen con la marca y la puedan recomendar.

Tabla N.-35 Plan de medios y publicidad

OBJETIVO	ESTRATEGIA	MEDIO PUBLICITARIO	PRESUPUESTO TIEMPO	PRESUPUESTO MENSUAL	RESPONSABLE	INDICADOR	HERRAMIENTA
Dar a conocer el servicio mediante estrategias de promoción	Creación de redes sociales y páginas web	Internet	1 año	\$ 250,00	Analista de marketing	cantidad de visitas página web y redes sociales	Ivo y Google Analytics
Promocionar servicios mediante redes sociales y página web	Generación de landing Page y spots publicitarios	Internet	6 meses	\$ 1.500,00	Analista de marketing y supervisores comerciales	% de efectividad vs leads generados	CRM propios de la empresa como Genesys
Identificar al cliente y al colaborador con inbound marketing	Logos, colores y artículos de la empresa que identifiquen a la marca	Banner, tripticos, esferos, calendarios, cuadernos, gorras	1 año	\$ 400,00	Analista de marketing	Encuestas de satisfacción	Google forms y encuestas presenciales

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

1.9 Canales de Distribución

Al ser un Contac Center el principal canal de distribución son las oficinas las cuales se encuentran ubicadas en la ciudad de Quito, pero como el nombre de la empresa lo dice: “KLIC” la unión de estas dos palabras OMINICANALIDAD y GLOBALIZACIÓN permite y transmite que está en todos lados por lo cual, aunque físicamente estén en un lugar, a través de sus servicios están en todo el país e inclusive con sus cuentas internacionales llegan a todo el mundo.

Tabla N.-36 Canales de distribución

CANAL	CARACTERISTICA
1.- Llamadas entrantes	Gestión de llamadas que ingresan por las líneas 1700 y 1800.
2.- Llamadas salientes	Campañas de gestión y seguimiento de clientes.
3.- Mensajes de texto	Envío de SMS con recordatorios y promociones.
4.- WhatsApp, telegram y Messenger	Atención de requerimientos y envío masivo de mensajes.
5.- Redes sociales	Atención de los muros y mensajes de los clientes.
6.- Chat Bot	Atención y canalización de clientes mediante chats empresarial de las páginas web.

Fuente: Huidobro Moya José Manuel. Guía esencial de Telecomunicaciones, (2018)

Elaborado por: Autor (2021)

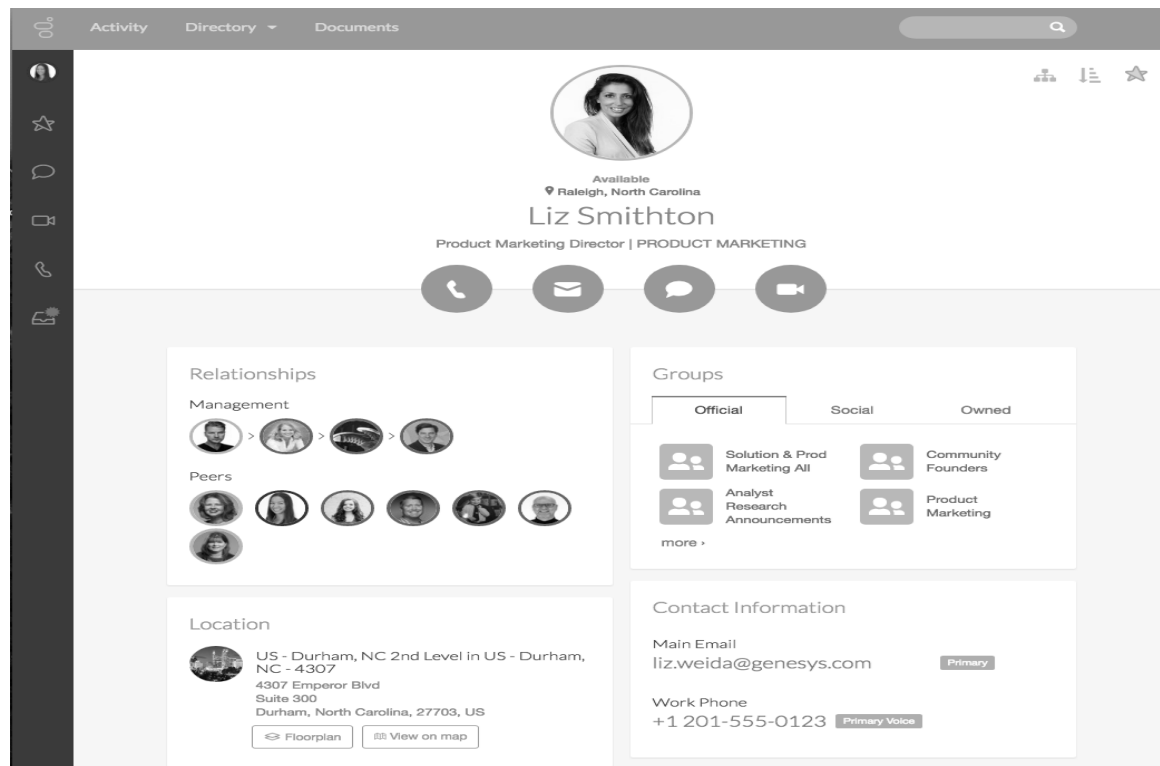
1.10 Seguimiento de los clientes

El seguimiento de los clientes se realizará a través de tres canales importantes, mediante un sistema inteligente de seguimiento Genesys, un sistema de seguimiento de información llamado Rubik.

Genesys

“La gestión de relaciones con el cliente (CRM) del centro de llamadas es una solución de tecnología de centro de llamadas que brinda a los empleados acceso instantáneo a la información y al historial de la cuenta, lo que les permite ayudar a los clientes con información actualizada y relevante durante el soporte. a tiempo, experiencia personalizada del cliente en todos los canales, incluidos voz, web y redes sociales.” Genesys, (2021)

Figura N.-18 Plataforma Genesys



Fuente: Genesys (2021)

La plataforma Genesys permite realizar un seguimiento importante de la gestión de los clientes, además incluye la ventaja de tener todo el detalle de las llamadas recibidas, las llamadas que fueron realizadas, los mensajes SMS que recibió, las publicaciones y búsquedas por internet de esta forma podemos englobar completamente la gestión del cliente y realizar un seguimiento absoluto.

El seguimiento del rendimiento comercial y financiero se lo realiza mediante la misma plataforma de esta forma se puede obtener estadística de resultados sobre cuanto factura cada cliente y que servicio es el que genera mayor rentabilidad.

Rubik

“El Rubik es un sistema de consulta de información que tiene como objetivo entregar datos actualizados de los clientes mediante bases de datos compradas a empresas financieras y públicas, es un desarrollo de Bangara Sa empresa ecuatoriana” Bangara, (2021)

Figura N.-19 Sistema de consulta rubik

RUBIK
RAMIREZ MORENO LIZBETH ESTEFANIA
user

SEARCH
Q Buscar Persona

IDENTIFICACION ACTUAL: 1709791899

Identificación Buscar

Info. Personal	Nombre	Fecha de Nacimiento	Nacionalidad
	PAUCAR FELIX BLANCA GERMANIA	1967-10-09	"ECUATORIANA"
	Genero	Estado Civil	Nombre del conyuge
Historial Laboral	FEMENINO	CASADO	VINUEZA TITO LUIS LAURIANO
	Cédula del Conyuge	Fecha de Matrimonio	Instrucción
Contactabilidad	1704319001	30/10/1985	BACHILLER
	Nombre del Padre	Nacionalidad del Padre	Identificación del Padre
	PAUCAR JOSE LUIS	ECUADOR-ECUATORIANA	1700346545
	Nombre de la Madre	Nacionalidad de la Madre	Identificación de la Madre
	FELIX BLANCA CARMELA	ECUADOR-ECUATORIANA	1700336231
	Fecha de defuncion	Profesión	Informacion Adicional
NO DATA	EMPLEADO PRIVADO	CIUDADANO	

© 2021 BANGARA S.A. Todos los derechos reservados.

Fuente: Bangara (2021)

1.11 Mercados Alternativos

“El mercado alternativo es un plan de acción en caso de que el negocio no tenga la viabilidad deseada o que su rentabilidad en el ejercicio no sea la esperada” Bolsas y mercados (2008)

A continuación, se detalla el mercado alternativo más aceptable para el negocio.

Tabla N.-37 Mercados alternativos

MERCADO ALTERNATIVO	PRODUCTO ALTERNATIVO	DESCRIPCIÓN
Empresa de comercialización vía telefónica que se encontrara ubicada en la ciudad de Quito	Venta de seguros de vida, salud y hogar. Venta de planes de telefonía movistar y claro	"KLIC" está pensado como un contact center omnicanal que realice gestión de customer experience, su mercado alternativo será ser una plataforma de un solo canal telefónico y su gestión cambiaria a comercial en venta de intangibles.

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

CAPITULO II

2 Operaciones

2.1 Objetivo del Capítulo

Establecer el correcto proceso operativo de todas las áreas que conforman KLIC con el objetivo de tener un modelo de gestión orientado en servicios de calidad de contact center que sean diferenciadores con la competencia.

“El estudio operativo, tiene por objetivo fundamental llegar a diseñar la función de producción óptima que mejor utilice los recursos disponibles, para obtener el producto deseado, sea este un bien o un servicio. La presentación del Estudio Técnico debe indicar, en forma explícita, las etapas principales del proceso propuesto, como solución más conveniente. Es así como el estudio técnico a de demostrar la viabilidad técnica del proyecto, sino que, además, debe mostrar y justificar cuál es la alternativa técnica que mejor se ajusta a los criterios de optimización que corresponde aplicar al proyecto.” Canelos, R (2003)

2.2 Descripción del proceso

2.2.1 Descripción de proceso de transformación del bien o servicio.

Un contact center está enfocado en realizar la gestión de contacto de clientes mediante diversos canales de gestión que se encuentran detallados a continuación:

- **Canales por correo:** Según el volumen de veces que las empresas deseen que se envíen por este canal se transmiten (promociones, envío de links para encuestas y mensajes de fidelización)
- **Llamadas telefónicas entrantes y salientes:** Las cuales permiten un acercamiento más íntimo con cada persona, permitiendo al asesor comercial identificar necesidades y solventarlas en línea.
- **Aplicaciones:** Aplicaciones que les informarán todo lo que necesario sobre el servicio de la empresa y tendrán actualizaciones que les permitirá realizar encuestas.

Tabla N.-38 Cronograma de implementación de un contact center

		DIAGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN OPERATIVO DE UN CONTACT CENTER											
TAREA	DETALLE	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 5	SEMANA 6	SEMANA 7	SEMANA 8	SEMANA 9	SEMANA 10	SEMANA 11	SEMANA 12
Levantamiento y definición de procesos	Reuniones de levantamiento de información												
	Definición de procesos operativos												
	Revisión de procesos operativos												
	Ajustes y correcciones encontradas												
Costos de los servicios a contratar	Costos del proceso y flujo de operaciones												
	Costos de las normas del negocio												
	Costo de los equipos y tecnología												
Desarrollo de tecnología y canales de acercamiento	Configuración de los computadores												
	Desarrollo de usuarios y perfiles												
	Pruebas de usuarios y perfiles												
	Pruebas del sistema de marcación												
Selección de personal operativo	Definición de perfil ideal												
	Pruebas y filtros operadores												
	Entrevistas												
	Capacitación del servicio												
	Contratación del personal												
Ambiente de prueba con los sistemas de marcación y	Inicio de operaciones con sistemas y CRM												
	Ajustes y correcciones encontradas												
Capacitacion	Capacitación operadores usuarios												
	Capacitación operadores sistemas												
	Refuerzo capacitacion usuarios y sistemas												
Tranites claro y level 3	Enmascaramiento de las lineas												
Tramites CNT	Canales y definición de E1												
Ambiente de producción	Salida a producción												
	Evaluación de la primera semana de gestión												
	Evaluación de la segunda semana de gestión												
	Evaluación de la tercera semana de gestión												

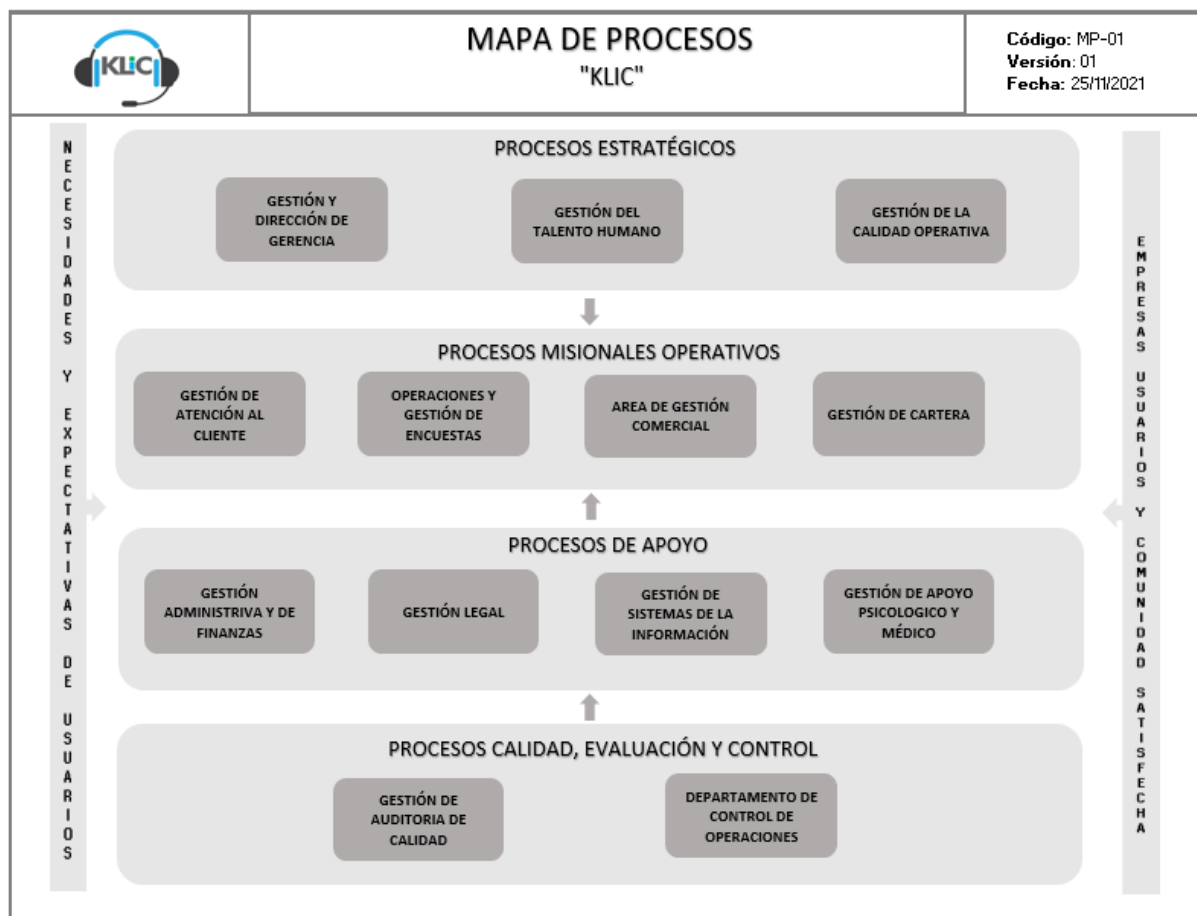
Fuente y elaborado: Robinson Mera

La definición del cronograma de implementación de un contact center se lo realiza a través de un diagrama de Gantt, según Henry L. Gantt, “es una representación gráfica y simultánea tanto de planificación como de programación concreta de procesos y/o proyecto. Mediante el uso del diagrama de Gantt se puede representar y monitorizar el desarrollo de las distintas actividades de un proceso y / o proyecto durante un período de tiempo, de manera fácil y rápida”

Mapa de procesos

“Se considera que un mapa de proceso es una ayuda visual para imaginarse el proceso donde se muestra la unión de entradas, resultados y tareas” Anjar, (1998)

Figura N.-20 Mapa de procesos



Fuente: Koontz, Harold, "Elementos de Administración", México, 2001.

Elaborado por: Autor (2021)

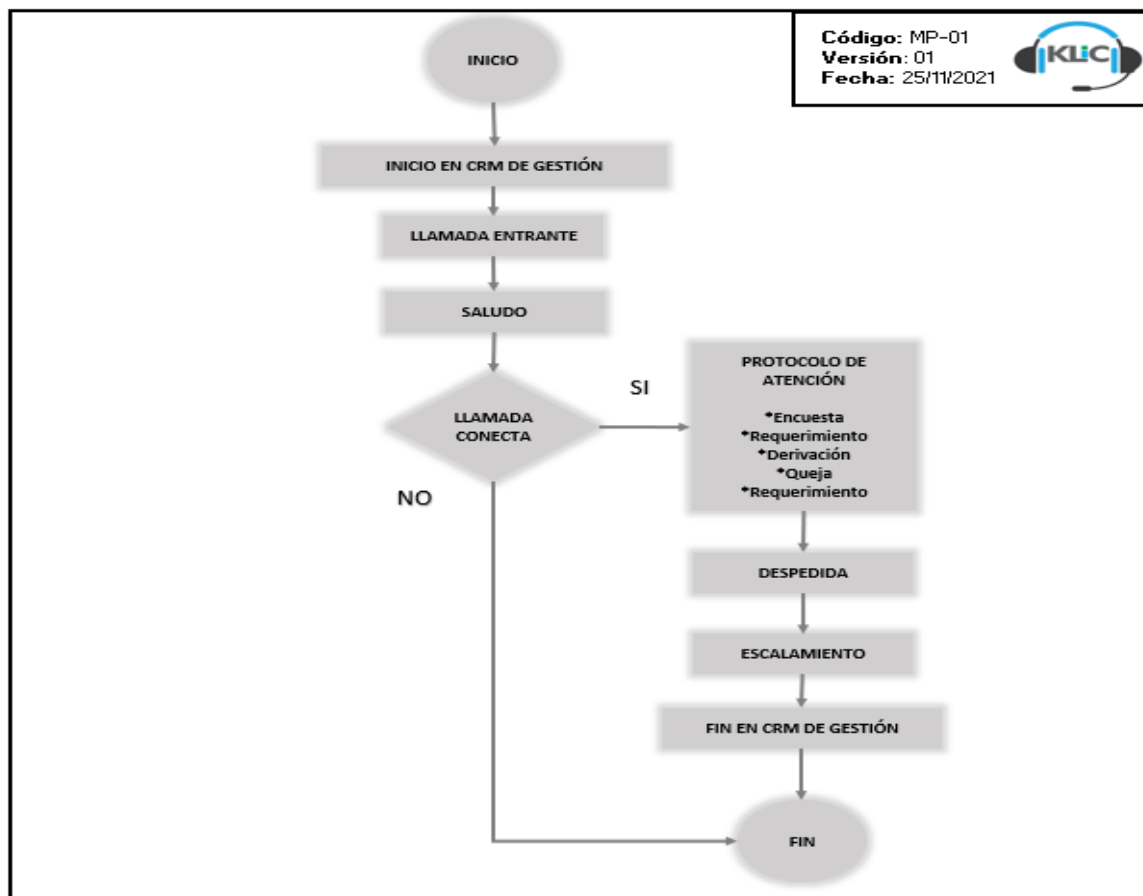
Flujo de procesos

Proceso de gestión de encuestas.

“Un diagrama de flujo es la representación gráfica del flujo o secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución, es decir, viene a ser la representación simbólica o pictórica de un procedimiento administrativo” Manene, M (2011) Análisis de sistemas 7ma edición.

El diagrama de flujo de la gestión telefónica de los operadores es uno de los procesos más importantes ya que de este parte el proceso de gestión telefónico y los protocolos de chat mediante los CRM especializados, este diagrama debe ser modificado constantemente en base al giro de negocio.

Figura N.-21 Flujo de gestión asesor telefónico



Fuente: Koontz, Harold, "Elementos de Administración", México, 2001.

Elaborado por: Autor (2021)

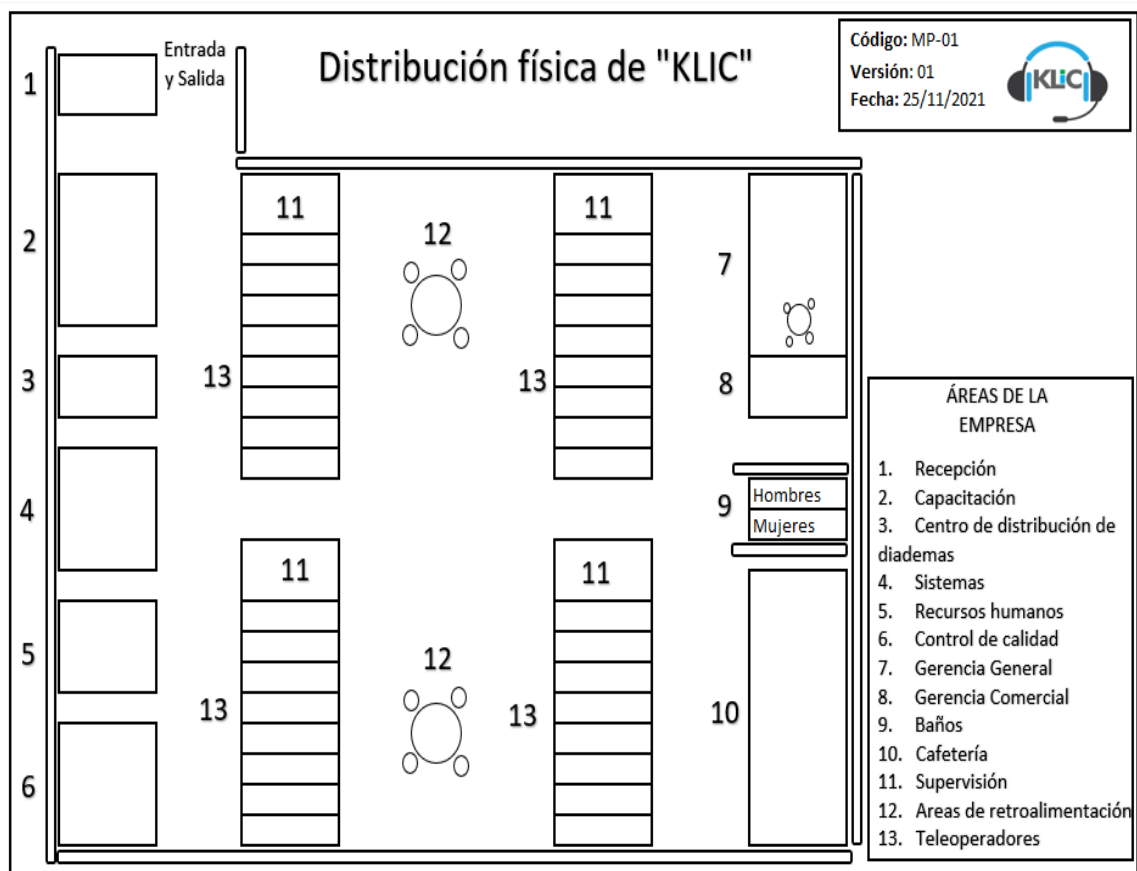
2.2.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas.

Distribución de las instalaciones

En la distribución física de las instalaciones se considera la relación directa con el número de teleoperadores, el concepto de distribución física incluye la integración de todas las actividades que se consideran necesarias su correcta funcionalidad, fundamental para ofrecer un nivel de servicio que satisfaga las necesidades de las empresas, incrementar la satisfacción de los clientes y mejorar el nivel de vida de los colaboradores del Contact Center.

La determinación del tamaño y las dimensiones de la distribución física del contact center debe centrarse especialmente en proporcionar el confort y condiciones adecuadas para los colaboradores que permitan condiciones de trabajo ideales, eviten enfermedades laborales, estrés, etc.

Figura N.-22 Distribución física de las instalaciones



Fuente y elaborado por: Joel Valencia, 7mo arquitectura, Universidad Indoamérica.

Descripción de materiales

En base a la distribución física de las instalaciones se puede identificar los materiales necesarios para la construcción de las oficinas, este estudio fue desarrollado con un estudiante de arquitectura de la universidad Indoamérica.

Tabla N.-39 Descripción de materiales

MATERIALES	DESCRIPCIÓN MATERIAL	UNIDAD DE MEDIDA	COSTOS APROXIMADOS	UNIDADES NECESARIA APROXIMADAS	COSTOS TOTALES APROXIMADOS
Cemento	Separaciones espaciós y construcción de	KG	\$ 1,60	400	\$ 640,00
Cristal	Separaciones estaciones de operadores	m2	\$ 1,90	30	\$ 57,00
Aluminio	Conexiones y separaciones	m2	\$ 1,30	20	\$ 26,00
Caucho	Prensar las estaciones de call center	m2	\$ 0,35	15	\$ 5,25
Plastico	Modulos de gestión	m2	\$ 0,87	100	\$ 87,00
Madera	Construcción y mesas de reuniones	m2	\$ 1,25	150	\$ 187,50
Cerámica	Baños y espacios necesarios	m2	\$ 3,22	80	\$ 257,60

Fuente: Joel Valencia, 7mo arquitectura, Universidad Indoamérica.

Elaborado por: Robinson Mera

Figura N.-23 Ejemplo lugar de trabajo asesores



Fuente: Joel Valencia, 7mo arquitectura, Universidad Indoamérica.

Descripción de Equipos

KLIC en primera instancia operara con computadores que le permitan una correcta ejecución de los programas y aplicaciones, para ello es necesario contar con computadores que tengan las siguientes características:

Tabla N.-40 Descripción de equipos características de un computador

EQUIPAMIENTO	TIPO	DETALLE
sistema operativo	Windows 7	Administrador de la gestión del crm
procesador	Core i5 3GHZ	Rapidez de la gestión de contact center
memoria RAM	8gb	Almacenamiento de la información
disco duro	1 terabit	Almacenamiento de la información
aplicación	adobe Reader pdf	Lectura de documentos
aplicación	zoiper marcación	Sistema de marcaciones compatible
antivirus	McAfee	Seguridad de la información

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Tabla N.-41 Costos de equipos computador

MARCA	COSTO
DELL	\$ 569,00
HP	\$ 599,99
LEVONO	\$ 719,99

Fuente: <https://www.tecnosmart.com.ec/categoria-producto/computadoras/laptops/>

Elaborado por: Autor (2021)

Diademas

Un operador telefónico necesita de una diadema que sea ergonómica y le permita desenvolverse de forma correcta en sus funciones y que la misma brinde calidad y confort.

Tabla N.-42 Descripción de equipos características de una diadema

EQUIPAMIENTO	TIPO	DETALLE
USB	Windows 7	Conectividad a cualquier tipo de equipo
cancelación de sonido	Core i5 3GHZ	Calidad del sonido y voz clara

elaborado por: Autor (2021)

Tabla N.-43 Costos de equipo diadema

MARCA	COSTO
PLANTROINICS	\$ 50,00
JABRA	\$ 72,00
SONY	\$ 108,00

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Descripción de personas

El tiempo de gestión en un contact center es muy importante, en el caso de encuestas de customer experience cada minuto cuenta, por ellos es importante realizar un dimensionamiento de operatividad adecuado para ello utilizamos una matriz de cálculo Erlang C y Erlang B.

La distribución de Erlang está basada “en la fórmula Erlang C, que es una derivación de la distribución de Poisson” Erlang (2008). Tomando en cuenta los siguientes aspectos.

- El número de llamadas esperadas.
- El tiempo promedio de atención al usuario o AHT.
- El nivel de servicio objetivo o NS.
- El tiempo máximo de espera.

El cálculo de la distribución de Erlang establece el nivel de diferencia entre cada llamada para cumplir con el 85% de nivel de servicio que se espera, evitando de este modo que se acumule más del 15% de llamadas desatendidas o que este porcentaje deba esperar más de 20 segundos para ser atendido

Tabla N.-44 Calculo de operadores telefónicos calculadora Erlang

INDICADOR	CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE
Universo Financiera 1	222008	leads	Cantidad de registros que obtenemos en primera instancia con el convenio de una financiera
Universo Encuestable por mes	18501	leads	Cantidad de registros que pueden ser encuestados por mes (12 meses)
Contactabilidad 85%	188707	leads	El 85% de registros que pueden ser contactados
Efectividad 75%	141530	leads	el 75% de registros que logran ser encuestados
Leads gestionables por asesor	2000	leads	Cantidad de registros que un asesor puede gestionar en un mes
Asesores Contact Center	9	operadores	operadores necesarios para la gestión

Fuente: <https://www.erlang.com/calculator/erlb/>

Elaborado por: Robinson Mera

En base al dimensionamiento del cálculo Erlang C, se podrá determinar que el inicio de las operaciones debe estar conformado por 9 operadores que trabajen 22 días laborables y gestionen 8 horas de forma simultánea con 1 hora de almuerzo.

Es importante demostrar la comprobación de estos 9 operadores telefónicos y para ello se tomará en cuenta un desagregado del tablero Erlang que explicado a continuación:

Tabla N.-45 Comprobación de eficacia Erlang

INDICADOR	CANTIDAD	UNIDAD	DETALLE
Días laborables	22	días	Días laborables que tiene un mes generalmente
horas laborables	8:00:00	horas	Horas laborables que debe trabajar un operador al día
leads por operador y por día	91	leads	Cálculo de leads gestionables dividido para los días de gestión, fórmula: 2000 leads/22 días
leads por operador, por día y por hora	11	leads	Cálculo de leads gestionables dividido para los días y horas de gestión, fórmula: (2000 leads/22 días) /8 horas
Cálculo del tiempo promedio de gestión (TGP)	0:05:30	minutos	Cálculo de una hora divida para la cantidad de leads gestionables por hora, fórmula: 1 hora/11 leads

Fuente: <https://www.erlang.com/calculator/erlb/>

Elaborado por: Robinson Mera

Análisis: El cuadro de comprobación muestra el resultado en base a 2000 leads por operador telefónico, que permite que se gestionen 91 leads diarios por operador telefónico y durante 22 días, los 91 leads serán distribuidos en las 8 horas de gestión reglamentarias que permiten que se operen 11 registros por hora, estos registros deben tener un tiempo por medio de gestión máximo de 5 minutos y 30 segundos máximo, fuera de este rango no se podrá llegar a la meta con 9 operadores y sería necesario distribuir la tabla en tiempos de gestión en base a los nuevos tiempos de gestión.

2.2.3 Tecnología para aplicar

“KLIC” al ser un contact center debe trabajar con los mejores CRM que le permitan tener un manejo absoluto de la omnicanalidad y con el mejor servicio posible en los IVR. Según la plataforma Genesys (2021) un IVR es “la Respuesta de Voz Interactiva o IVR es una tecnología de telefonía que le permite a los clientes interactuar con el sistema de atención de la compañía a través de menú de voz configurables, en tiempo real”. De la misma forma debe contar con servidores de punta, en el caso de este caso contará con servidores externos y con una plataforma en nube.

Figura N.-24 Proceso de entrada IVR



Fuente y elaborado por: <https://www.3cx.es/voip-sip/ivr/>

CRM

Un CRM debe contar con la mayor confiabilidad, es una herramienta que entregara reportes financieros, operativos, comerciales, es por ello que se debe analizar al menos 4 proveedores del servicio y definir cuál es el mejor y en base a ello definir costos de alquiler. Estos costos normalmente son por usuario y por tiempo, En este caso se deben contratar 9 usuarios de operador telefónico, un usuario de supervisor y un usuario administrador.

Benchmarking “Es una técnica de evaluación comparativa que permite identificar cual es la mejor opción en el mercado en base a diversos aspectos, ayuda a la toma de decisiones empresariales y a la mejora continua de los servicios y productos” Smith, AM (2000),

A continuación, se detalla un Benchmarking de los mejores CRM del mercado:

Tabla N.-46 Análisis comparativo de CRM

CRM ADMINISTRADOR	GENESYS	ZENDESK	SALESFORCE	AHEEVA	CLUSTER
PERFIL ADMINISTRADOR					
Creación de campañas.	x	x	x	x	
Creación y modificación de listas de contacto	x	x	x		x
Creación y modificación de acceso y las capacidades de los teleoperadores.	x	x		x	x
módulos de gestión de calidad	x		x		
La importación y exportación de información.	x	x			x
Ajustes para marcación saliente.	x	x	x	x	x
Asignación de sistema predictivo	x	x		x	x
Compatibilidad con sistemas de otras empresas	x	x	x	x	
Perfil omnicanal de administración de Chat Bot	x	x	x		x
Administrador de SMS	x			x	x
Administrador de WhatsApp	x		x		
Compatibilidad de redes sociales y administrador de estadísticas analíticas	x	x	x	x	x
PERFIL SUPERVISOR					
Manejar varias campañas a la vez.	x	x	x	x	x
Manejar las colas de llamadas.	x	x		x	
Realizar listas de ejecución y penetración de los teleoperadores.	x	x	x	x	x
Estadísticas de tiempo real y reportes geográficos	x	x	x	x	x
Dashboard de gestión gráfico	x	x		x	x
Administrador de estados de gestión	x			x	
Reciclaje de gestión	x	x		x	x
Reportes	x	x	x	x	x
PERFIL OPERADOR TELEFÓNICO					
Marcación en predictivo y manual	x	x	x	x	x
Gestión de registros agendados	x	x	x	x	
Reporte básico de tiempos de gestión	x			x	x
Reporte básico de registros gestionados	x				x

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

2.2.4 Factores que afectan las operaciones

Dentro del estudio de este proyecto se debe definir claramente los factores que pueden afectar la operatividad del negocio y son los siguientes:

- Universo finito de la base de datos, esto ocasionaría menor asignación de cartera y podría influir en la cantidad de los operadores.
- Falta de capacitación laboral, debido a bajo interés en la mejora continua.
- Incremento en los costos de llamadas en los proveedores de telefonía.
- Enmascaramiento de líneas telefónicas, según la última regulación del ARCOTEL en su ley de telecomunicaciones, los call centers, operadores de telefonía celular y financieras deben identificar sus números de teléfono, con el fin de que la ciudadanía sepa el origen de la llamada y pueda tener el poder de decisión sobre si contestar o no. Esto repercute directamente en los porcentajes de contactabilidad esperados y en los costos de leads efectivos, por lo cual se deben tomar planes de acción de plataformas multicanal que no necesariamente dependan de gestiones telefónicas.
- Actualización de plataformas tecnológicas, al ser un servicio en constante renovación deben considerarse los costos de actualización de los servicios como un gasto recurrente en la gestión de la empresa.

2.3 Capacidad de Producción

2.3.1 Capacidad de Producción Futura.

Es la capacidad de producción que una empresa debe tener en el mapa de gestión y que debe ser proyectada a 5 años como tiempo mínimo, analizar las alternativas necesarias para un cumplimiento adecuado del presupuesto.

En base a la cantidad de leads que se pueden gestionar por año con 9 operadores se define un crecimiento del 0.61% con relación del año pasado.

Tabla N.-47 Capacidad de producción proyectada a 5 años

Año	Población	Proyección población			Proyección Facturación			Total
		Lead gestionado	lead contactado	lead efectivo	Lead gestionado	lead contactado	lead efectivo	
2021	222008	33301	46622	142085	\$ 3.330,12	\$ 11.655,42	\$ 177.606,40	\$ 192.591,94
2022	245259	36789	51504	156966	\$ 3.678,89	\$ 12.876,11	\$ 196.207,40	\$ 212.762,40
2023	272442	40866	57213	174363	\$ 4.086,63	\$ 14.303,19	\$ 217.953,38	\$ 236.343,19
2024	304299	45645	63903	194751	\$ 4.564,48	\$ 15.975,68	\$ 243.439,01	\$ 263.979,17
2025	341737	51261	71765	218712	\$ 5.126,06	\$ 17.941,20	\$ 273.389,69	\$ 296.456,95
2026	385866	57880	81032	246954	\$ 5.787,99	\$ 20.257,97	\$ 308.692,94	\$ 334.738,90

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

2.4 Definición de Recursos Necesarios para la Producción

2.4.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar.

“KLIC” tiene como materia prima principal las bases de datos de gestión las cuales permiten la gestión de cada registro y en base a las misma podemos definir los costos de efectividad y contactabilidad de nuestra operación, en segundo lugar, la materia prima secundaria para la gestión correcta del contact center es la tecnología por lo cual a continuación se detalla un cuadro de materia prima y sus productos sustitutos.

Tabla N.-48 Recursos necesarios para la producción

MATERIA PRIMA	IMPORTANCIA	SUSTITUCIÓN	DETALLE	PRODUCTO SUSTITUTO 1	PRODUCTO SUSTITUTO 2	PRODUCTO SUSTITUTO 3
Bases de datos de clientes	Alto	Bajo	Permiten la gestión de registros proporcionados por las empresas	Leads redes sociales	Leads en frío obtenidos por bases de datos públicas	Captación de nuevos clientes referidos
CRM	Alto	Medio	Sistema de gestión de un Contact center	Mente artificial predictiva Salesforce	Gestión manual de registros en archivos Excel	Gestión en CRM de libre costo, con periodos de prueba Zoiper, versión beta que tiene un grado de confianza importante
SISTEMA DE MARCACIÓN	Bajo	Alto	Enlace de gestión entre llamadas telefónicas	Sistemas de marcación gratuitas	Aheeva mánager que a pesar de ser desactualizado cuenta con gran función	IVR gratuito fácilmente ubicado en red
IVR	Medio	Alto	sistema de conexión con opciones de transferencia	Desarrollo propio de IVR de CNT	Hightelecom como proveedor económico de IVR	

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

2.5 Calidad

2.5.1 Método de Control de Calidad.

El control de calidad en un contact center está bien definido y se lo puede realizar desde dos importantes puntos.

1.- La calidad del servicio entregado por los operadores que es medido en base a las normas COPC, que es una certificación que garantiza la correcta ejecución de un modelo de gestión integral.

2.- La calidad del servicio de los usuarios finales, medida por la gestión operativa que realizan los operadores esta es medida por los NPS que en sus siglas significa “Net

promotorer Score”

Normas COPC aplicada a Contact Center.

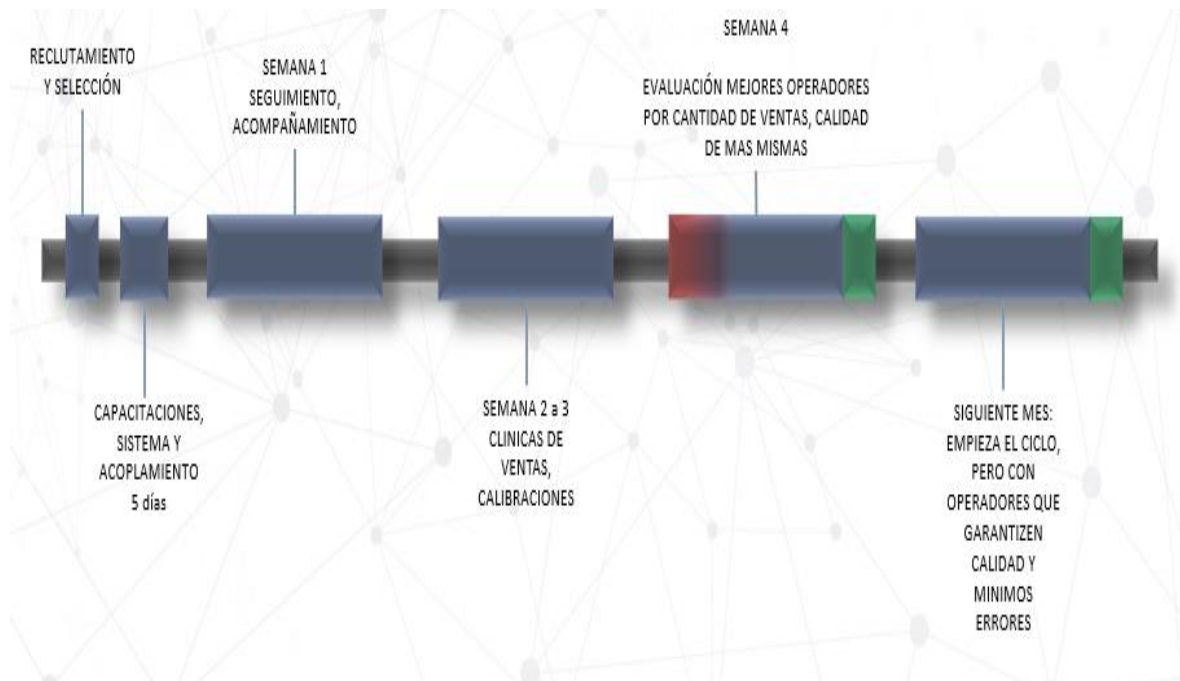
Las normas COPC o por sus siglas en ingles Customer Operación Performance Center, “Se basan en 4 pilares cualitativos, los cuales garantizan una mejora en el desempeño del equipo de trabajo, mejora continua en los procesos, continuidad del negocio, seguridad en la información y un sistema de gestión de calidad” Guerra, (2019), de la misma forma norman el servicio al cliente por llamadas telefónicas salientes y llamadas telefónicas entrantes.

Calidad en la contratación del personal

Es importante garantizar la calidad de los operadores telefónicos que prestan el servicio de encuestas de servicio.

A continuación, se detalla la línea de tiempo de contratación de un agente.

Figura N.-25 Línea de tiempo de contratación de calidad

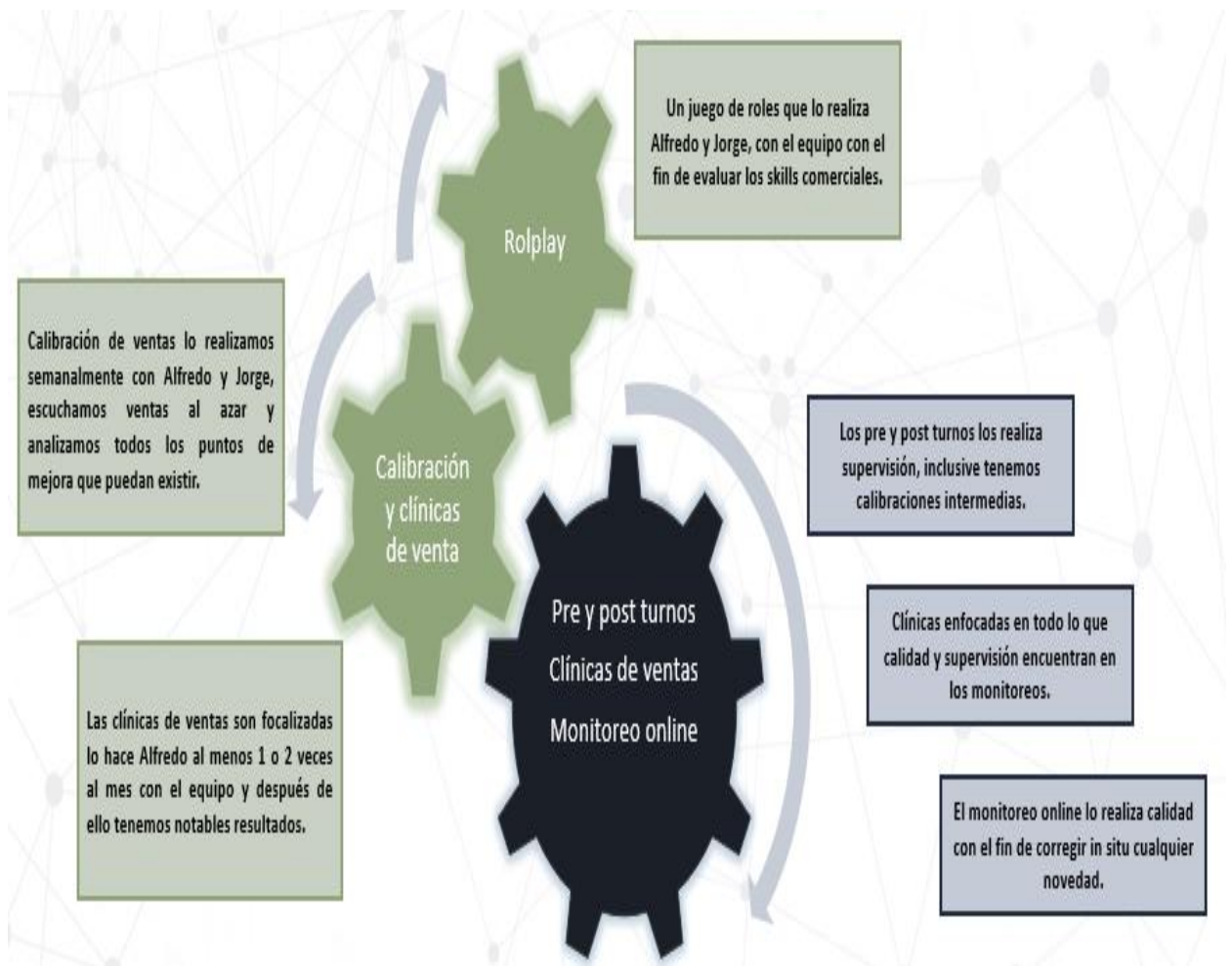


Fuente y elaborado por: Vásconez (2021), Centerphone

Calidad en la gestión telefónica

Los errores se encuentran en la gestión de cada llamada, es evaluada por un agente de control de calidad quien en base a las normas establecidas en una plantilla de control mide los parámetros que el operador menciona, identifica falencias importantes y trabaja en reuniones y procesos de retroalimentación detallados a continuación.

Figura N.-26 Calibraciones de control de calidad



Fuente y elaborado por: Vásconez (2021), Centerphone

Matriz de evaluación de control de calidad llamadas telefónicas.

Los agentes de control de calidad son los que se encargan de la evaluación en su respectiva plantilla de control, la cual es customisable depende de la campaña de gestión. En esta matriz se evalúan 5 puntos importantes (saludo, presentación, conocimiento del producto, desarrollo de la llamada y la despedida)

A continuación, se observa una plantilla de calidad diseñada específicamente para “KLIC”.

Figura N.-27 Matriz de control de calidad

MATRIZ DE EVALUACIÓN DE CALIDAD SERVICIO AL CLIENTE			Código: CLD-PC-01 Versión: 01 Fecha: 25/11/2021	
ACTIVIDAD	PONDERACIÓN	SUB PONDERACIÓN		
SALUDO	10%	100%		
Pronunciación		20%		
Tono de voz adecuado		20%		
Saluda correctamente		20%		
Muletillas		20%		
Tartamudeo		20%		
PRESENTACIÓN	20%	100%	FECHA DE GESTIÓN: 17/08/2021 FECHA DE EVALUACIÓN: 29/11/2021 NOMBRE ASESOR: XXXXXX CAMPAÑA: ENCUESTAS COOPERATIVA 24 DE MAYO	
Comunica el motivo de la llamada		10%		
Indica el nombre de la empresa		20%		
Se apeg a al Script		50%		
Menciona que la llamada ha sido grabada		20%	EVALUADOR: XXXXXXXX SUPERVISOR DE CALIDAD: XXXXXXXXXX	
PRODUCTO	25%	100%		
Genera apertura en el cliente		5%		
Genera interes en la encuesta		5%	NOMBRE DEL CLIENTE: XXXXXXXX EDAD DEL CLIENTE: XXXXXX	
Da ejemplos reales sobre el producto		25%		
Menciona los beneficios del producto		20%		
Conocimiento del producto		25%		
Empatia con el cliente		20%		
DESARROLLO	35%	100%	CALIFICACIÓN: 100%	
Realiza preguntas de cierre		25%		
Levanta información		35%	OBSERVACIONES: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	
Transcribe correctamente la información en el sistema		15%		
Escala correctamente el requerimiento		25%		
DESARROLLO	10%	100%		
Menciona promociones		80%		
Se despide correctamente		20%		
TOTAL	100%	100%		

Fuente y elaborado por: Diana Castillo, Control de calidad, Bangara (2021)

2.6 Normativa y Permisos que afectan la Instalación del negocio

2.6.1 Seguridad e higiene ocupacional

El contact center debe cumplir con las normativas de seguridad para el correcto funcionamiento de la empresa y con relación a higiene y salud ocupacional debe apegarse a las normativas adecuadas que garanticen la correcta salud auditiva y ergonómica de los colaboradores.

A continuación, se detalla una tabla que contiene las normas que regularán estos puntos.

Tabla N.-49 Normativas de seguridad y salud ocupacional

NORMATIVA	DETALLE
Acuerdo 1404, reglamento para el correcto funcionamiento de los servicios médicos en las empresas	Seguridad auditiva y ergonómica de los teleoperadores
Resolución 390, reglamento del seguro general de riesgos del trabajo.	Riesgos que corren los trabajadores en el contact center
Decreto 293, decreto de seguridad y salud del trabajo	Aplicación a todo riesgo físico, psicológico y de salud
Señalización de seguridad, norma técnica básica del INEN	Correcta señalización correcta para el funcionamiento del contact center
Resolución 957, reglamento del instrumento andino de seguridad y salud del trabajo	Funcionamiento correcto en base a normas andinas
Resolución CD 333, reglamento para el sistema de auditoría de riesgos de trabajo en Ecuador	Cumplimiento de las normativas vigentes.

Fuente: <https://www.ministeriodegobierno.gob.ec/autoridades-socializan-normativa-legal-para-funcionamiento-de-locales-comerciales/>

Elaborado por: Autor (2021)

CAPITULO III

3 Organización y Gestión

3.1 Objetivo del capítulo

Identificar la organización administrativa de la empresa, que permita distribuir de forma correcta la relación entre departamentos de gestión y funciones.

3.2 Análisis Estratégico y Definición de Objetivos

3.2.1 Visión de la Empresa

Ser el Contact center líder en la ciudad de Quito para el año 2026, gracias a nuestros servicios integrales, contribuyendo a mejorar las expectativas de gestión para nuestros clientes.

3.2.2 Misión de la Empresa

Ofrecer a nuestros clientes, soluciones de contact center focalizadas en la experiencia al cliente, mediante un servicio con altos estándares de control de calidad, equipo humano certificado para ejercer su gestión operativa y respaldado con la mejor tecnología de la región.

3.2.3 Objetivos y estrategias

Objetivo estratégico año 1.- Tener los precios más competitivos en el mercado, lo cual nos permitirá competir con otros contact center de la ciudad de Quito.

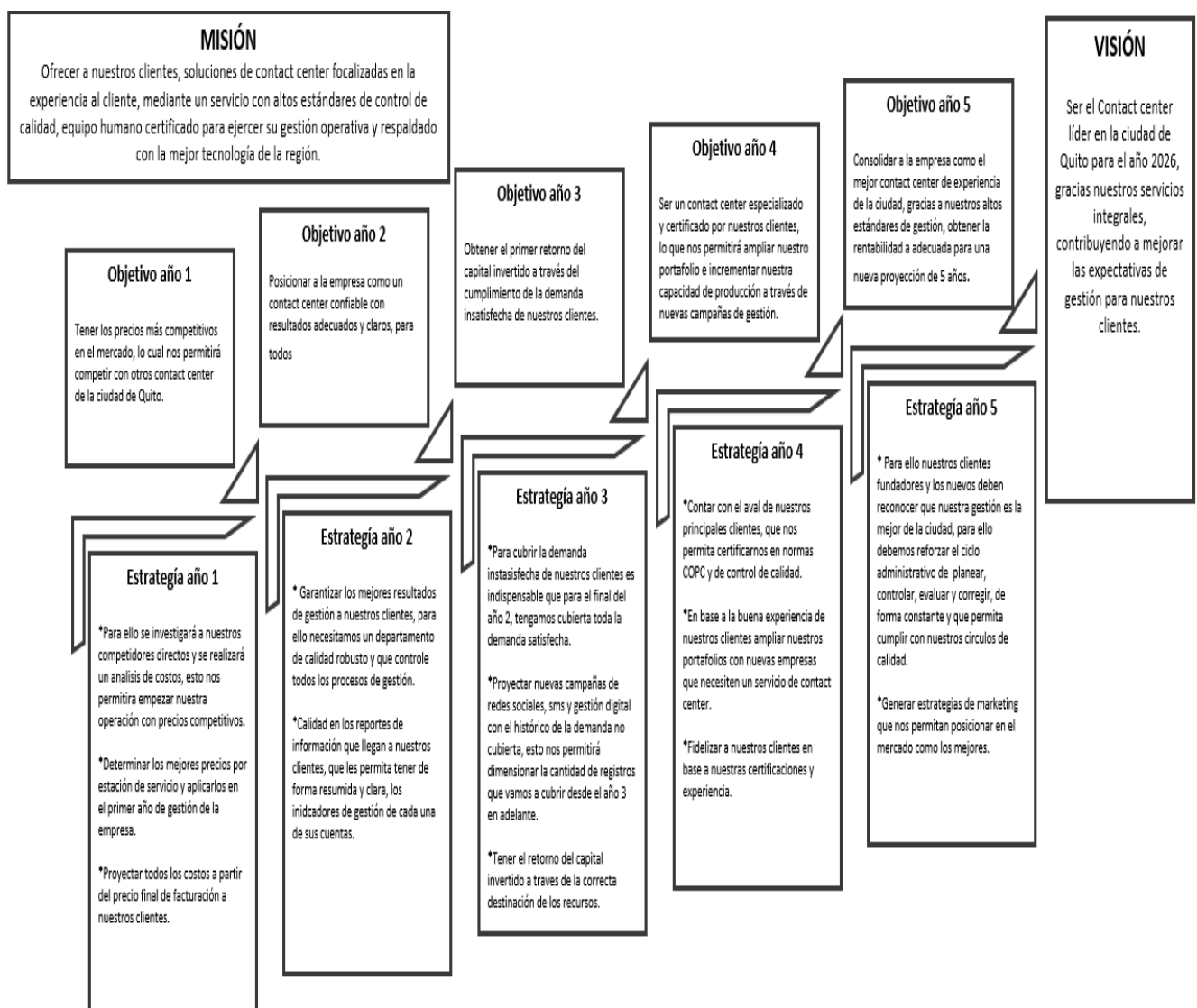
Objetivo estratégico año 2.- Posicionar a la empresa como un contact center confiable con resultados adecuados y claros, para todos nuestros clientes.

Objetivo estratégico año 3.- Obtener el primer retorno del capital invertido a través del cumplimiento de la demanda insatisfecha de nuestros clientes.

Objetivo estratégico año 4.- Ser un contact center especializado y certificado por nuestros clientes, lo que nos permitirá ampliar nuestro portafolio e incrementar nuestra capacidad de producción a través de nuevas campañas de gestión.

Objetivo estratégico año 5.- Consolidar a la empresa como el mejor contact center de experiencia de la ciudad, gracias a nuestros altos estándares de gestión, obtener la rentabilidad adecuada para una nueva proyección de 5 años.

Figura N.-29 Objetivos estratégicos



Fuente: Koontz, Harold, "Elementos de Administración", México, 2001.

Elaborado por: Robinson Mera

3.3 Organización Funcional de la Empresa

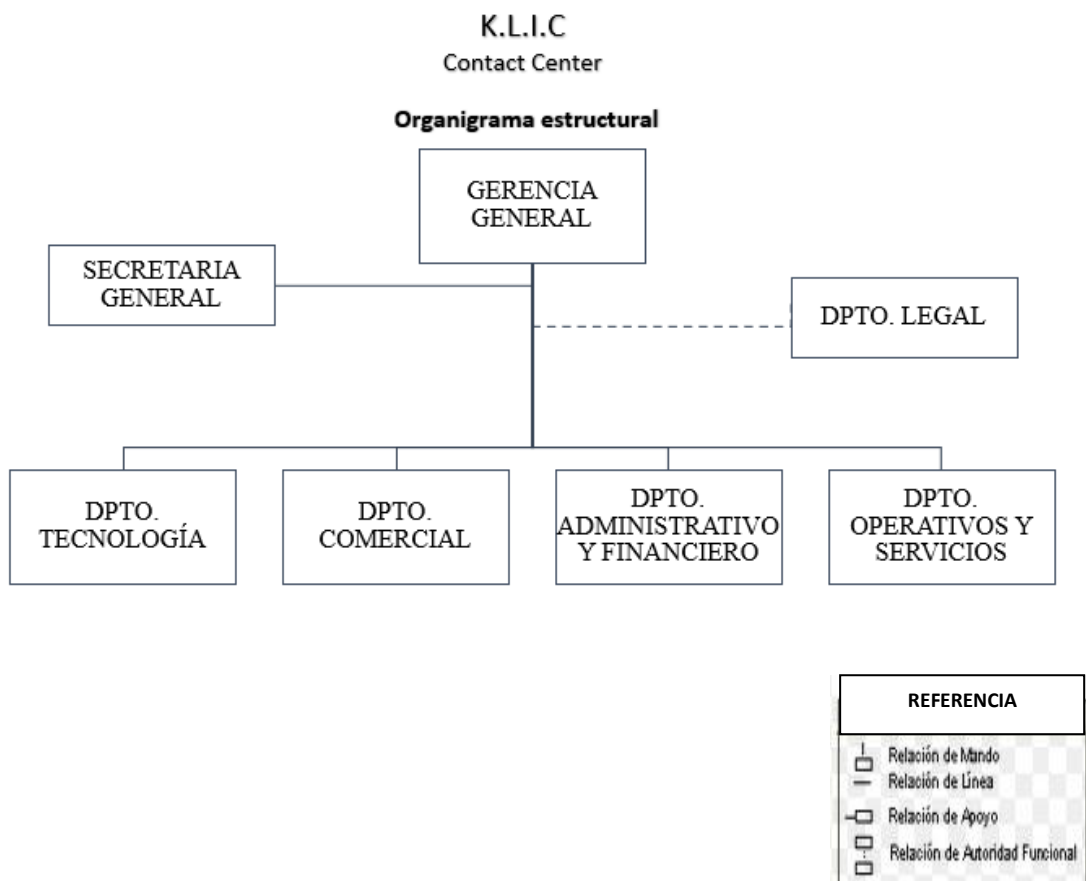
3.3.1 Organización Interna

Dentro de toda organización, aunque sea pequeña, existen funciones que se deben realizar. Aunque muchas funciones pueden ser realizadas por la misma persona, es necesario diferenciar las distintas funciones que se cumplen dentro de una empresa.

Figura N.-30 Organigrama estructural

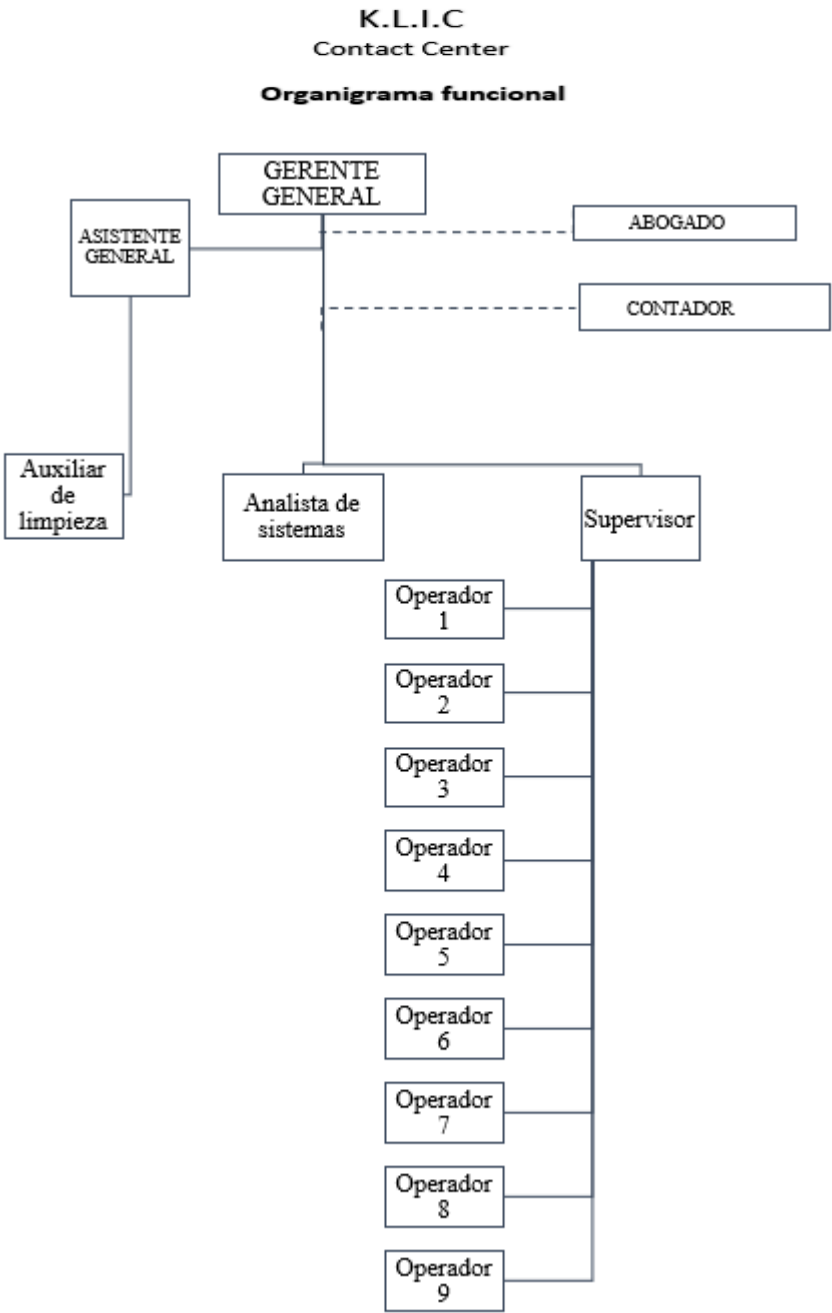
EMPRESA “XYZ” Organigrama Estructural

(Solo incluir los nombres de los departamentos/unidades administrativas de la empresa)



Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Figura N.-31 Organigrama funcional



Fuente y elaborado por: Autor (2021)

3.3.2 Descripción de puestos.

Un contact center cuenta con varios puestos distribuidos en diferentes áreas, los cuales juntos permiten una perfecta sincronía y generan un buen funcionamiento operativo, a continuación, se observa la descripción de estos.

Tabla N.-50 Descripción de puesto gerente general

I. INFORMACIÓN BÁSICA:

Puesto: Gerente General

Jefe inmediato superior: Junta de accionistas

Supervisa a: Analista de sistemas, Gerente comercial, Gerente operativo, Contador, auxiliar de sistemas, supervisor de contact center y abogado externos

II OBJETIVO DEL PUESTO:

Es la persona que se encarga de liderar el funcionamiento total global del contact center, tendrá que demostrar la correcta organización de la empresa y que todas las áreas se complementen entre sí de manera que permitan el óptimo desarrollo de los procesos y el sistema integrado de gestión.

III FUNCIONES

1.- La gerencia total de las campañas de contact center. 2.- Organizar todos los recursos de la empresa. 3.- Velar por el cumplimiento de las normativas legales necesarias para el funcionamiento. 4.- Definir hacia donde se dirigirá la empresa a corto, mediano y largo plazo. 5.- Estudiar los resultados de todos los departamentos, administrativo, comercial, marketing y operativo. 6.- Supervisar el desarrollo correcto de las tecnologías de información

IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:

Título de tercer nivel, en administración de empresas, marketing, comercio exterior o afines. De preferencia maestría en procesos y tecnologías de la información(excluyente). Conocimientos solidos en planeación y marketing digital. (excluyente)

Experiencia: 5 años gerenciando Contact centers o empresas de servicio al cliente

Habilidades: 1,- Planeación de actividades con énfasis al desarrollo de contact center. 2,- Capacidad de dialogo enfocado en negociación y creación estable de relaciones solidas con los clientes. 3,- Poder de decisión en momentos críticos.

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Tabla N.-51 Descripción de puesto analista de tecnología

I. INFORMACIÓN BÁSICA:
Puesto: Analista de tecnología
Jefe inmediato superior: Gerente General
Supervisa a: No aplica
II OBJETIVO DEL PUESTO:
Liderar el proyecto tecnológico del contact center, implementación de nuevas tecnologías que permitan el funcionamiento adecuado de las bases de datos y la información sensible.
III FUNCIONES
1,- Desarrollo de nuevas tecnologías y aplicaciones de contact center. 2,- Administración de la base de datos. 3,- Instalar, documentar y verificar todos los software y hardware de la empresa. 4,-Evaluar la funcionalidad de los sistemas. 5,- Administrar los procesos de tecnología. 6,- Implementar y administrar los procedimientos de seguridad y respaldo. 7,- Mantenerse al día en las nuevas tecnologías.
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:
Título de tercer nivel, ingeniería en sistemas, redes y telecomunicaciones. Especialización en data Manning, licencia en Oracle, Zendesk, Genesys, Certificación en manejo de plataformas de contact center.
Experiencia: 4 años Técnico de soporte en sitio.
Habilidades: 1,- Arquitectura de redes y telecomunicaciones. 2,- Gestión de tecnologías en la nube 3,-Correcto manejo de la seguridad de la información. 4,- Toma de decisiones. 5,- Experiencia en gestión de presupuestos de tecnología.
Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Tabla N.-52 Descripción de puestos operador de contact center

I. INFORMACIÓN BÁSICA:
Puesto: Operador de contact center
Jefe inmediato superior: Supervisor de contact center
Supervisa a: no aplica
II OBJETIVO DEL PUESTO:
Manejo telefónico de los clientes, garantizando la mejor experiencia de servicio, que permita brindar una satisfacción total.
III FUNCIONES

1,-llamadas telefónicas a los clientes. 2,-Ingreso de gestiones levantadas en los sistemas de información de los clientes. 3,- Direcccionar a los clientes en base a los procesos de gestión establecidos. 4,- Cumplir con el presupuesto de horas de gestión asignados por sus supervisores.

IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:

Bachiller y estudios universitarios en proceso. Deseables egresados en comunicación social, administración de empresas.

Experiencia: 1 año en cargos de servicio al cliente y de preferencia en call centers.

Habilidades: 1,-Comunicación asertiva 2,- Pensamiento analítico 3,-Correcta ortografía 4,- Pensamiento lógico 5,- Excel intermedio 6,- Manejo de la frustración y paciencia con clientes difíciles.

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Tabla N.- 53 Descripción de puesto supervisor operativo de contact center

I. INFORMACIÓN BÁSICA:

Puesto: Supervisor Operativo de contact center

Jefe inmediato superior: Gerente General

Supervisa a: Operadores de contact center

II OBJETIVO DEL PUESTO:

Planificar, organizar y controlar las actividades operativas de contact center, velar por el cumplimiento de las metas. Correcto dimensionamiento de la gestión, manejo de presupuesto de horas y análisis de indicadores de gestión operativa, relación con los clientes y gerencia de las cuentas.

III FUNCIONES

1,- Monitorear a los agentes de contact center. 2,- Supervisar el cumplimiento de los procesos de contact center. 3,- Administrar y controlar el desarrollo del proceso de control de calidad 4,- Gestión de relaciones duraderas con los clientes. 5,- Controlar los indicadores de gestión, 6,- Aplicar los pagos de comisiones a los operadores de contact center. 6,- Velar por el correcto trato del recurso humano.

IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:

Título de tercer nivel, ingeniería comercial, MBA es deseable

Experiencia: 5 años jefe de contact center o supervisor senior de contact center

Habilidades: 1,-Comunicación asertiva 2,- Pensamiento estratégico 3,-Habilidades de dimensionamiento, aplicaciones de contact center, análisis de gestiones comerciales y de servicio al cliente. 4,- Pensamiento lógico 5,- Excel avanzado 6,- Capacidad de decisión en momentos críticos.

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Tabla N.- 54 Descripción de puesto asistente General

I. INFORMACIÓN BÁSICA:
Puesto: Asistente general
Jefe inmediato superior: Gerente General
Supervisa a: Auxiliar de limpieza
II OBJETIVO DEL PUESTO:
Apoyar a las áreas administrativas y de gestión documental, Acompañamiento al contador externo de la compañía en gestiones contables, Gestión de actividades con proveedores y del personal de la empresa.
III FUNCIONES
1,- Pago de nómina. 2,- Verificar el cumplimiento de los procesos de contact center. 3,- Controlar las reuniones con los clientes, proveedores y trabajadores de la empresa 4,-Gestión de relaciones duraderas con el cliente interno. 5,- Controlar la gestión del auxiliar de limpieza, 6,- Aplicar los pagos a proveedores. 6,- Llevar la contabilidad de la empresa con el contador externo.
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO:

Título de tercer nivel, ingeniería comercial, CPA contable es deseable

Experiencia: 1 a 2 años asistente de gerencia.

Habilidades: 1,-Comunicación asertiva 2,- Pensamiento estratégico 3,-Habilidades de dimensionamiento, aplicaciones de contabilidad, análisis de gestiones proveedores y de servicios generales. 4,- Pensamiento lógico 5,- Excel avanzado 6,- Capacidad de decisión en momentos críticos.

3.4 Control de Gestión

3.4.1 Indicadores de gestión

A continuación, se muestran los indicadores de gestión que aplican para cada una de las áreas de contact center.

Tabla N.-55 Indicadores de gestión

AREAS	INDICADORES	FÓRMULA
Operativa	Productividad	Ocupación/horas programadas
Operativa	Efectividad	Llamadas contestadas/llamadas recibidas

Operativa	Nivel de servicio	Llamadas contestadas antes de 20 segundos/ llamadas contestadas
Financiera	Utilidad operacional	Margen de contribución- costos fijos
Financiera	Margen operacional	Utilidad operacional/ingresos operacionales
Financiera	Margen bruto	Ganancias y pérdidas/ingresos operacionales
Control de calidad	índice de satisfacción	Clientes satisfechos/clientes atendidos
Control de calidad	índice de resolución de casos	Cantidad de casos solucionados/casos totales
Control de calidad	Resolución del primer contacto	Cantidad de casos solucionados en la primera llamada/ casos solucionados
Recursos humanos	Ausentismo	Faltas/ días programados laborables
Recursos humanos	Adherencia	cantidad de faltas+cantidad de atrasos/novedades esperadas
Recursos humanos	Rotación	Empleados inactivos periodo/ Empleados contratados periodo
Comercial	Incremento en ventas	Ventas periodo-ventas periodo anterior/ventas periodo anterior
Comercial	Incremento en clientes	Cantidad de clientes en el periodo/cantidad de clientes del periodo anterior
Comercial	Participación del mercado	Ventas de la empresa/ventas del mercado

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

3.5 Necesidades De Personal

Se sabe que todo plan de implantación debe tener una proyección de personal a contratar en los primeros 5 años, es por ello la necesidad de plantearlo. “Klic” iniciara su operación con 23 personas distribuidas en las diferentes áreas de la empresa.

Es necesario dimensionar las personas que son necesarias en base a la cantidad de la demanda que se desea cubrir por año y la demanda insatisfecha que se cubrirá a partir del año 4, de la misma forma debe tener concordancia con lo que menciona el código de trabajo y el reglamento de salud ocupacional, con el fin de contratar personal médico y de clima organizacional.

A continuación, la tabla de necesidades de personal:

Tabla N.-56 Necesidad de personal proyectado 5 años

AREA	CARGO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Administrativa	Gerente General	1	1	1	1	1
Administrativa	Secretaria General	1	1	1	1	1
Administrativa	Abogado externo	1	1	1	1	1
Operativa	Gerente operativo			1	1	1
Operativa	Supervisor Contact center	1	1	1	2	2
Operativa	Operador telefónico	9	12	15	21	30
Operativa	Back Office			1	1	2
Operativa	Lideres de Contact center					1
Financiera	Gerente financiero			1	1	1
Financiera	Auxiliar contable Externo	1	1	1	1	1
Financiera	Auxiliar de limpieza	1	1	1	1	1
Control de calidad	Gerente de control de calidad				1	1
Control de calidad	Agente de calidad		1	1	1	2
Control de calidad	Analista de reporteria				1	1
Recursos humanos	Auxiliar de recursos humanos			1	1	1
Recursos humanos	Gerente de recursos humanos				1	1
Recursos humanos	Médico Ocupacional					1
Comercial	Gerente comercial			1	1	1
Comercial	Auxiliar de compras			1	1	1
Comercial	Analista de marketing				1	1
Total, área administrativa		3	3	3	3	3
Total, área operativa		11	14	18	25	36
Total, área financiera		2	2	3	3	3
Total, área control de calidad		0	1	1	3	4
Total, área recursos humanos		0	0	1	2	3
Total, área comercial		1	1	2	3	3
TOTAL		15	19	28	39	52

Fuente y elaborado por: Autor (2021)

CAPITULO IV

4 Jurídico Legal

4.1 Objetivos del capítulo

Establecer la constitución de la empresa de manera adecuada, que se cumpla con todas las normativas legales y necesarias para el correcto funcionamiento de la empresa.

4.2 Determinación de la forma jurídica

La empresa estará constituida como sociedad anónima, en base de la ley de compañías. Se registra la razón social como Key Leader Information Contact Center, con el cual se procede a la empresa en la super intendencia de compañías, cumpliendo de esta forma con toda la documentación necesaria y establecida por el ente regulador y de esta manera se procede según el artículo 36 de la ley de compañías.

Pasos para la creación de una sociedad en el Ecuador.

- 1.- Ingresar al portal de la superintendencia de compañías:
<https://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>
- 2.- Seguir los 5 pasos para la creación de una empresa.

Figura N.-32 Creación de una empresa superintendencia de compañías



Fuente y elaborado por: <https://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>

- 3.- Creación y registro de usuario, en el que se deben llenar todos los campos personales solicitados y dar clic en registrar.

Figura N.-33 Paso 1 Registro de datos y creación de usuario SC

REGISTRO DE USUARIO

1. INFORMACIÓN PERSONAL:

(*) TIPO DE IDENTIFICACIÓN:	Cédula de Identidad	(*) NO. CÉDULA DE IDENTIDAD/PASAPORTE:	1723023501
(*) CÓDIGO DACTILAR:	V34302242	(*) NACIONALIDADES O PUEBLOS:	MESTIZO
(*) GÉNERO:	MASCULINO	(*) CONFIRMAR EMAIL:	robby.danny@hotmail.es
(*) EMAIL:	robby.danny@hotmail.es	CONFIRMAR EMAIL ADICIONAL:	ramirox.la@hotmail.com
EMAIL ADICIONAL:	ramirox.la@hotmail.com	SEGUNDO APELLIDO:	ROBLES
(*) PRIMER APELLIDO:	MEIRA	SEGUNDO NOMBRE:	DANIEL
(*) PRIMER NOMBRE:	ROBINSON	(*) NACIONALIDAD:	ECUADOR
TERCER NOMBRE:			

2. DIRECCIÓN:

(*) PROVINCIA:	PICHINCHA	(*) CANTÓN:	QUITO
(*) CIUDAD:	CALDERON	BARRIO O SECTOR:	CARCELEN
(*) CALLE:	E2	NUMERO:	2145
(*) INTERSECCION:	JUANITO ROLDOS	EDIFICIO:	CONJUNTO FLORENCIA
PISO/DEPARTAMENTO:	304	SITIO WEB:	
CABILLA POSTAL:		FAX:	
(*) TELÉFONO FIJO (con código de área):	024505944	TELÉFONO FIJO (2):	
(*) TELÉFONO CELULAR:	0988800177	(*) CONFIRMAR TELÉFONO CELULAR:	0988800177

Registrar **Limpiar**

Fuente y elaborado por: <https://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>

- 4.- Reserva de dominación, mediante la cual establecemos la constitución de la empresa, que será societario.

Figura N.-34 Paso 2 reserva de denominación y construcción de la empresa



Fuente y elaborado por: <https://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>

- 5.- Registro de los nombres de la empresa y dirección exacta, se escogerá la razón social y el tipo de constitución de la empresa en este caso será sociedad anónima.

Figura N.-35 Paso 3 tipo de sociedad

The figure consists of three screenshots of the 'SISTEMA PARA DENOMINACIÓN DE COMPAÑÍAS' web application, connected by blue curved arrows indicating a sequential process.

Screenshot 1: The 'Domicilio de la compañía' tab is active. It contains a form with the following fields:

- Pais:** ECUADOR
- Provincia:** PICHINCHA
- Cantón:** QUITO
- Ciudad:** QUITO

Screenshot 2: The 'Nombre de la compañía' tab is active. It contains a form with the following fields:

- Como se llamará su compañía:** Nombre de la compañía (*)
- Input field:** KLIC CONTACT CENTER

Screenshot 3: The 'Tipo de la Compañía' tab is active. It contains a form with the following fields:

- Seleccione el tipo Compañía:** Tipo de Compañía: (*)
 - ☒ Anónima
 - ☐ De Responsabilidad Limitada
 - ☐ Economía Mixta
 - ☐ Comandita dividida por acciones
 - ☐ Sociedad por Acciones Simplificada
- Formato del Tipo de compañía: (*)**
 - ☐ C.A.
 - ☐ S.A.
 - ☒ Sociedad Anónima
 - ☐ Compañía Anónima

Fuente y elaborado por: <https://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>

- 6.- Requisitos legales para la creación y aprobación de la sociedad anónima en la superintendencia de compañías.

Figura N.-36 paso 4 aceptación y pago de rubros

SISTEMA PARA DENOMINACIÓN DE COMPAÑÍAS

Inicio Reserva de Denominación Mis Reservas Instructivos SALIR

KLIC KEY LEADER INFORMATION CONTACT CENTER SOCIEDAD ANÓNIMA
7962574

Estimado Usuario:

Tu reserva de denominación para constitución de una compañía ha sido aprobada exitosamente.
Recuerda que tu reserva estará vigente hasta el: **21-febrero-2022**

Hemos enviado una notificación a tu correo electrónico robyn.danny@hotmail.es con la confirmación de tu reserva y las instrucciones para constitución de compañías.

Puedes constituir tu compañía a través de las siguientes opciones:

- 1. Constitución Electrónica con minuta estándar**
Para acceder a este tipo de constitución, tu compañía deberá cumplir con lo siguiente:
 - Compañías de tipo anónima o de responsabilidad limitada.
 - Compañías con dos representantes legales: Gerente General y Presidente.
 - Compañías con aportes en numerario y en especies (excepto automotores y bienes inmuebles).
 - Minuta de constitución preestablecida por la Superintendencia.
 - Compañía con domicilio en cualquiera de los cantones habilitados para constitución electrónica. [Ver cantones.](#)Si deseas constituir de manera electrónica con una minuta estándar, presiona [AQUÍ](#) para iniciar el proceso.
- 2. Constitución Electrónica con minuta propia**
Para acceder a este tipo de constitución, tu compañía deberá cumplir con lo siguiente:
 - Se requiere de una minuta de constitución elaborada por un Abogado Patrocinador (formato word).
 - Compañías de tipo anónima o de responsabilidad limitada.
 - Compañías con varios representantes legales.
 - Compañías con aportes en numerario y en especies (excepto automotores y bienes inmuebles).
 - Compañía con domicilio en cualquiera de los cantones habilitados para constitución electrónica. [Ver cantones.](#)Si deseas constituir de manera electrónica con una minuta propia, presiona [AQUÍ](#) para iniciar el proceso.
- 3. Constitución Física**
Para acceder a este tipo de constitución, tu compañía deberá cumplir con cualquiera de los siguientes ítems:
 - Compañías de tipo anónima, de responsabilidad limitada, en comandita, en nombre colectivo o de economía mixta.
 - Compañías con aportes en numerario o especies (bienes muebles e inmuebles).
 - Compañías con cualquier tipo de representación legal.
 - Compañías con cualquier domicilio dentro del Ecuador.Si deseas constituir de manera física, a continuación se detallan los pasos a seguir:

Fuente y elaborado por: <https://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>

La constitución jurídica se elabora en base a la ley de compañías, todos sus reglamentos, estatutos, el día 01 de diciembre del 2021 y se procede a registrar la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, República del Ecuador para el funcionamiento de la empresa, cumpliendo así con el artículo 40 de la ley de compañías.

El representante legal de la empresa es el Sr. Robinson Daniel Mera Robles, con cédula 1723023501 y que consta como Gerente general aprobado en la constitución inicial de la empresa. Se registra el representante legal en el Servicio de rentas internas SRI.

El capital estará compuesto por un capital propio de la sociedad y estará financiado por crédito bancario realizado en el banco Pichincha y cumpliendo con el artículo 43 de la ley de compañías.

4.3 Registros de marcas

Se realiza el registro de marca de “KLIC”, que según el SENADI tiene una inscripción de 208 dólares y se verifica que la marca no se encuentre registrada o en trámite del listado

de marcas.

4.4 Licencias necesarias para funcionar y documentos legales

A continuación, se detallan todos los permisos que legalmente son necesarios para el funcionamiento de la empresa, los mismos que deben ser renovados cada año.

Tabla N.-57 Licencias de funcionamiento

DOCUMENTO	DETALLE	REQUISITOS
Licencia única de actividades económicas	Permite el funcionamiento de una empresa de servicios	1,- Formulario de inscripción LUAE.
		2,- Formulario de reglas técnicas de arquitectura y urbanismo LUAE
		3,- Pago de patente municipal
		4,- Copia de la cedula del representante legal.
		5,- Foto del rotulo, medidas y materiales
		6,- Autorización del dueño del predio, permitiendo el uso del rotulo.
Permiso de funcionamiento del Ministerio del interior	Permiso anual que se obtiene en el ministerio del interior	1,- Declaración en línea de la patente
		2,- Elección de la actividad económica
		3,- Entregar el cálculo del valor a cancelar
		4,- Aceptación de las aclaraciones
		5,- Imprimir el comprobante de pago
		6,- Pago del comprobante de pago
Permiso de funcionamiento de la agencia de regulación control y vigilancia sanitaria.	Genera confianza y permite mantener las normas de salud	1,- Registro del sistema P.A.F
		2,- Registro del establecimiento
		3,- Ingreso del trámite
		4,- Declarar el año en curso
		5,- Acercarse al banco del pacífico y realizar el pago
		6,- Revisar el portal ARCSA e imprimir el funcionamiento.
Permiso del cuerpo de bomberos	Seguridad de la empresa ante cualquier siniestro	1,- Solicitud de inspección
		2,- Cedula del propietario del proyecto
		3,- Copia del certificado de visto bueno de planos
		4,- Inspección de los profesionales
		5,- Certificado de los extintores
		6,- Documento de resistencia al fuego de la estructura metálica
		7,- Certificado de las puertas cortafuego
		8,- Certificado de instalación de las puertas de presión y supresión
		9,- Certificado de presurización de las escaleras
		10,- Registro fotográfico específico de cada sistema contraincendios
Patente municipal	Funcionamiento en la ciudad de Quito	1,- Formulario de inscripción RAET para personas jurídicas.
		2,- Número de predio del domicilio tributario.
		3,- Copia de cédula de los apoderados de la compañía y representante legal
		4,- Copia de factura de servicio básico
		5,- Copia de la papeleta de votación del representante legal
		6,- Copia simple de la constitución de la empresa y escritura pública

Fuente: <https://www.ministeriodegobierno.gob.ec/autoridades-socializan-normativa-legal-para-funcionamiento-de-locales-comerciales/>

Elaborado por: Autor (2021)

CAPITULO V

5 Evaluación Financiera

5.1 Objetivos del capítulo

Establecer la sustentación financiera del proyecto, que demuestre la viabilidad económica y la proyección rentable para los próximos 5 años de la empresa.

5.2 Plan de inversiones

A continuación, se detalla el plan de inversiones planteado para el inicio de la operación de “KLIC”.

Tabla N.-58 Plan de inversiones

Cantidad	descripción	Valor Unitario	Total (USD)
	Local	600,00	600,00
1	Arriendo de local	600,00	600,00
	Instalaciones y remodelaciones	1.750,00	6.550,00
9	Cubículos de contact center	450,00	4.050,00
4	Diseños de oficinas	400,00	1.600,00
1	Sala de capacitación	500,00	500,00
1	Sala de break	400,00	400,00
	instalaciones eléctricas	450,00	450,00
1	Instalación de luz	250,00	250,00
1	Medidor de luz	200,00	200,00
	Muebles y Enseres	1.100,00	1.800,00
2	Mesas de reuniones	300,00	600,00
2	Armario general de archivo	400,00	800,00
1	Mueble para routers	150,00	150,00
1	Mueble para centra telefónica	250,00	250,00
	Herramientas - Utensilios	272,00	1.644,00
15	Diademas de gestión	50,00	750,00
17	Equipo ergonómico para laptop	17,00	289,00
1	Utensilios de cafetería	30,00	30,00
1	Utensilios de limpieza	150,00	150,00
17	suministros de oficina	25,00	425,00
	Maquinaria y Equipo	1.310,00	2.130,00
1	Cafetera	40,00	40,00
1	Refrigeradora	300,00	300,00

2	Microondas	120,00	240,00
1	Televisor	500,00	500,00
3	Aire acondicionado	350,00	1.050,00
	Equipo de computación	6.870,00	23.270,00
17	Laptop	750,00	12.750,00
1	Impresora y escáner industrial	1.220,00	1.220,00
1	Servidores web	4.500,00	4.500,00
12	Licencias de contact center	400,00	4.800,00
2	Equipo de oficina	82,00	1.394,00
17	Sillas ergonómicas	70,00	1.190,00
17	Mouse ergonómicos	12,00	204,00
	Inventarios	2.000,00	2.000,00
1	Servidor	2.000,00	2.000,00
	Costos de Constitución	21.150,00	21.150,00
1	Superintendencia de compañías	250,00	250,00
1	Abogados	400,00	400,00
1	Patentes y permisos	300,00	300,00
1	Derecho de marca	200,00	200,00
1	Garantía de solvencia Contact Center	20.000,00	20.000,00
0	Capital de trabajo	0,00	29.527,78
TOTAL			90.515,78

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

Tabla N.-59 Capital de trabajo

DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL	VALOR TRIMESTRAL
Costos directos	\$ 5.388,32	\$ 16.164,96
Costos indirectos	\$ 3.925,61	\$ 11.776,84
Gastos de venta	\$ 265,00	\$ 795,00
Gastos financieros	\$ 263,66	\$ 790,98
TOTAL	\$ 9.842,59	\$ 29.527,78

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

5.3 Cálculo de Costos y Gastos

5.3.1 Mano de Obra

Mediante Acuerdo No. MDT-2012-0169 el Ministerio de Relaciones Laborales expidió

las Normas que Regulan la Aplicación y Procedimiento de Autorización de Horarios Especiales, el mismo que ha sido reformado por el Acuerdo Ministerial No. MDT-2018-0176:

Dentro de horarios especiales, son los que se realicen en Call Center, mismo que podrá tener una duración máxima de seis (6) horas de trabajo distribuidas en hasta cinco (5) días a la semana.

Para el cálculo de la mano de obra se determina un sueldo 320 dólares proporcional a seis horas de trabajo, tomando en cuenta los 425 dólares establecidos para el año 2022 como sueldo básico en el Ecuador.

Tabla N.-60 Cálculo sueldo de la mano de obra

Ord.	Apellidos y nombres	Cargo	Codigo	Ingresos			Descuentos			Valor a pagar
				SBU	Otros	Total	Varios	\$	0,09	Total
1	nn	Operador1	ope1	\$ 320,00	\$ -	\$ 320,00	\$ -	\$ 30,24	\$ 30,24	\$ 289,76
2	nn	Operador2	ope2	\$ 320,00	\$ -	\$ 320,00	\$ -	\$ 30,24	\$ 30,24	\$ 289,76
3	nn	Operador3	ope3	\$ 320,00	\$ -	\$ 320,00	\$ -	\$ 30,24	\$ 30,24	\$ 289,76
4	nn	Operador4	ope4	\$ 320,00	\$ -	\$ 320,00	\$ -	\$ 30,24	\$ 30,24	\$ 289,76
5	nn	Operador5	ope5	\$ 320,00	\$ -	\$ 320,00	\$ -	\$ 30,24	\$ 30,24	\$ 289,76
6	nn	Operador6	ope6	\$ 320,00	\$ -	\$ 320,00	\$ -	\$ 30,24	\$ 30,24	\$ 289,76
7	nn	Operador7	ope7	\$ 320,00	\$ -	\$ 320,00	\$ -	\$ 30,24	\$ 30,24	\$ 289,76
8	nn	Operador8	ope8	\$ 320,00	\$ -	\$ 320,00	\$ -	\$ 30,24	\$ 30,24	\$ 289,76
9	nn	Operador9	ope9	\$ 320,00	\$ -	\$ 320,00	\$ -	\$ 30,24	\$ 30,24	\$ 289,76
TOTALES				\$ 2.880,00	\$ -	\$ 2.880,00	\$ -	\$ 272,16	\$ 272,16	\$ 2.607,84

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

Tabla N.-61 Provisiones de la mano de obra

Provisiones		Patronal 11,15%	XIII	XIV	Fondo Reserva	Vacac,	Total Provision	Costo MO
ope1	\$	35,68	\$ 26,67	\$ 26,67	\$ -	\$ 13,33	\$ 102,35	\$ 392,11
ope2	\$	35,68	\$ 26,67	\$ 26,67	\$ -	\$ 13,33	\$ 102,35	\$ 392,11
ope3	\$	35,68	\$ 26,67	\$ 26,67	\$ -	\$ 13,33	\$ 102,35	\$ 392,11
ope4	\$	35,68	\$ 26,67	\$ 26,67	\$ -	\$ 13,33	\$ 102,35	\$ 392,11
ope5	\$	35,68	\$ 26,67	\$ 26,67	\$ -	\$ 13,33	\$ 102,35	\$ 392,11
ope6	\$	35,68	\$ 26,67	\$ 26,67	\$ -	\$ 13,33	\$ 102,35	\$ 392,11
ope7	\$	35,68	\$ 26,67	\$ 26,67	\$ -	\$ 13,33	\$ 102,35	\$ 392,11
ope8	\$	35,68	\$ 26,67	\$ 26,67	\$ -	\$ 13,33	\$ 102,35	\$ 392,11
ope9	\$	35,68	\$ 26,67	\$ 26,67	\$ -	\$ 13,33	\$ 102,35	\$ 392,11
\$		321,12	\$240,00	\$ 240,00	\$ -	\$ 120,00	\$ 921,12	\$ 3.528,96
COSTO MENSUAL MANO DE OBRA = \$ 3.528,96								

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

Tabla N.-62 Cálculo sueldo personal administrativo

Ord.	Apellidos y nombres	Cargo	Codigo	Ingresos		Total	Varios	Descuentos		Valor a pagar
				SBU	Otros			\$	0,09	
1	NN	Gerente General	GG01	\$ 900,00	\$ -	\$ 900,00	\$ -	\$ 85,05	\$ 85,05	\$ 814,95
2	NN	Asistente General	SG01	\$ 500,00	\$ -	\$ 500,00	\$ -	\$ 47,25	\$ 47,25	\$ 452,75
3	NN	Supervisor Contact center	GO01	\$ 650,00	\$ -	\$ 650,00	\$ -	\$ 61,43	\$ 61,43	\$ 588,58
4	NN	Auxiliar de limpieza	SO01	\$ 425,00	\$ -	\$ 425,00	\$ -	\$ 40,16	\$ 40,16	\$ 384,84
TOTALES				\$ 2.475,00	\$ -	\$ 2.475,00	\$ -	\$ 233,89	\$ 233,89	\$ 2.241,11

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

Tabla N.-63 Provisiones de sueldos administrativos

Provisiones	\$	Patronal 0,11	XIII	XIV	Fondo Reserva	Vacac,	Total Provision	Costo MO
Gerente General	\$	100,35	\$ 75,00	\$ -	\$ -	\$ 37,50	\$ 212,85	\$ 942,75
Secretaria General	\$	55,75	\$ 41,67	\$ -	\$ -	\$ 20,83	\$ 118,25	\$ 523,75
Supervisor Contact center	\$	72,48	\$ 54,17	\$ -	\$ -	\$ 27,08	\$ 153,73	\$ 680,88
Auxiliar de limpieza	\$	47,39	\$ 35,42	\$ -	\$ -	\$ 17,71	\$ 100,51	\$ 445,19
	\$	275,96	\$ 206,25	\$ -	\$ -	\$ 103,13	\$ 585,34	\$ 2.592,56
COSTO MENSUAL DEL SUELDO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO =								2.592,56

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

5.3.2 Depreciación

La depreciación es un cálculo de la vida útil de cada uno de los activos de la empresa, a continuación:

Tabla N.-64 Cálculo de las depreciaciones

Detalle del bien	Vida útil	Valor	Porcentaje de depreciación	Depreciación anual
Muebles y Enseres	10	\$ 1.800,00	10%	\$ 180,00
Herramientas - Utensillos	10	\$ 1.644,00	10%	\$ 164,40
Maquinaria y Equipo	10	\$ 2.130,00	10%	\$ 213,00
Equipo de computación	3	\$ 23.270,00	33%	\$ 7.755,89
Equipo de oficina	10	\$ 1.394,00	10%	\$ 139,40
TOTAL		\$ 30.238,00		\$ 8.452,69

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

5.3.1 Proyección de la depreciación

A continuación, el valor de la depreciación tomando en cuenta los primeros 5 años de proyecciones:

Tabla N.-65 Proyección de la depreciación 5 años

Detalle del bien	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y Enseres	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Herramientas - Utensillos	\$ 164,40	\$ 164,40	\$ 164,40	\$ 164,40	\$ 164,40
Maquinaria y Equipo	\$ 213,00	\$ 213,00	\$ 213,00	\$ 213,00	\$ 213,00
Equipo de computación	\$ 7.755,89	\$ 7.755,89	\$ 7.755,89	\$ -	\$ -
Equipo de oficina	\$ 139,40	\$ 139,40	\$ 139,40	\$ 139,40	\$ 139,40
TOTAL	\$8.272,69	\$8.272,69	\$8.272,69	\$516,80	\$516,80

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

5.3.2 Detalle de Costos

Tabla N.-66 Detalles de costos-Producción

Descripción del producto	Unidad de medida	Cantidad mensual requerida	Costo Unitario	Costo mensual	Costos anual
Gestión de experiencia al cliente					
Software				\$ 552,00	\$ 6.624,00
Licencias sophone	1	12	\$ 11,00	\$ 132,00	\$ 1.584,00
Licencias CRM	1	12	\$ 13,00	\$ 156,00	\$ 1.872,00
Licencias Office	1	12	\$ 22,00	\$ 264,00	\$ 3.168,00
Mano de Obra				\$ 3.528,96	\$42.347,52
Sueldos personal operativo	1	9	\$ 392,11	\$ 3.528,96	\$42.347,52
				\$ -	\$ -
Costos Indirectos				\$ 1.278,56	\$15.342,72
Energía eléctrica	1	1	\$ 300,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Agua potable	1	1	\$ 116,00	\$ 116,00	\$ 1.392,00
Telefonía	1	9	\$ 75,00	\$ 675,00	\$ 8.100,00
Cubiculos oficina	1	9	\$ 20,84	\$ 187,56	\$ 2.250,72
TOTALES				\$ 5.359,52	\$64.314,24

Fuente:Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

5.3.1 Proyección de Costos

Tabla N.-67 Detalle de costos-Proyección 5 años

Descripción	Costo mensual	Costos		Total año 1	Costos		Total año 2	Costos		Total año 3	Costos		Total año 4	Costos		Total año 5
		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables				
Gestión de experiencia al cliente																
Software	\$ 552,00		\$ 552,00	\$ 6.624,00	\$ -	\$ 562,49	\$ 6.702,16	\$ -	\$ 573,18	\$ 6.781,25	\$ -	\$ 584,07	\$ 6.861,27	\$ -	\$ 595,16	\$ 6.942,23
Licencias sophone	\$ 132,00		\$ 132,00	\$ 1.584,00	\$ -	\$ 134,51	\$ 1.602,69	\$ -	\$ 137,06	\$ 1.621,60	\$ -	\$ 139,67	\$ 1.640,74	\$ -	\$ 142,32	\$ 1.660,10
Licencias CRM	\$ 156,00		\$ 156,00	\$ 1.872,00	\$ -	\$ 158,96	\$ 1.894,09	\$ -	\$ 161,98	\$ 1.916,44	\$ -	\$ 165,06	\$ 1.939,05	\$ -	\$ 168,20	\$ 1.961,93
				\$ 3.168,00	\$ -	\$ -	\$ 3.205,38	\$ -	\$ -	\$ 3.243,21	\$ -	\$ -	\$ 3.281,48	\$ -	\$ -	\$ 3.320,20
				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Mano de Obra	\$ 3.528,96	\$ 3.528,96		\$ 42.347,52	\$ 3.596,01	\$ -	\$ 42.847,22	\$ 3.664,33	\$ -	\$ 43.352,82	\$ 3.733,96	\$ -	\$ 43.864,38	\$ 3.804,90	\$ -	\$ 44.381,98
Sueldos personal operativo	\$ 3.528,96	\$ 3.528,96		\$ 42.347,52	\$ 3.596,01	\$ -	\$ 42.847,22	\$ 3.664,33	\$ -	\$ 43.352,82	\$ 3.733,96	\$ -	\$ 43.864,38	\$ 3.804,90	\$ -	\$ 44.381,98
				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Costos Indirectos	\$ 1.278,56	\$ 862,56	\$ 416,00	\$ 15.342,72	\$ 878,95	\$ 423,90	\$ 15.523,76	\$ 895,65	\$ 431,96	\$ 15.706,94	\$ 912,67	\$ 440,17	\$ 15.892,29	\$ 930,01	\$ 448,53	\$ 16.079,82
Energía eléctrica	\$ 300,00		\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ -	\$ 305,70	\$ 3.642,48	\$ -	\$ 311,51	\$ 3.685,46	\$ -	\$ 317,43	\$ 3.728,95	\$ -	\$ 323,46	\$ 3.772,95
Agua potable	\$ 116,00		\$ 116,00	\$ 1.392,00	\$ -	\$ 118,20	\$ 1.408,43	\$ -	\$ 120,45	\$ 1.425,05	\$ -	\$ 122,74	\$ 1.441,86	\$ -	\$ 125,07	\$ 1.458,87
Telefonía	\$ 675,00	\$ 675,00		\$ 8.100,00	\$ 687,83	\$ -	\$ 8.195,58	\$ 700,89	\$ -	\$ 8.292,29	\$ 714,21	\$ -	\$ 8.390,14	\$ 727,78	\$ -	\$ 8.489,14
Cubículos oficina	\$ 187,56	\$ 187,56		\$ 2.250,72	\$ 191,12	\$ -	\$ 2.277,28	\$ 194,75	\$ -	\$ 2.304,15	\$ 198,46	\$ -	\$ 2.331,34	\$ 202,23	\$ -	\$ 2.358,85
TOTALES	\$ 5.359,52	\$ 4.391,52	\$ 968,00	\$ 64.314,24	\$ 4.474,96	\$ 986,39	\$ 65.073,15	\$ 4.559,98	\$ 1.005,13	\$ 65.841,01	\$ 4.646,62	\$ 1.024,23	\$ 66.617,94	\$ 4.734,91	\$ 1.043,69	\$ 67.404,03

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2022)

5.3.1 Detalle de Gastos

Tabla N.-68 Detalle de gastos

Detalle		Unidad de medida	Valor Unitario	Frecuencia mensual del gasto	Valor mensual	Valor anual
Sueldos al personal administrativo		1,00	\$ 648,14	4	\$ 2.592,56	\$ 31.110,75
Arrendamientos		1,00	\$ 600,00	1	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Suministros de oficina		1,00	\$ 2,08	17	\$ 35,36	\$ 424,32
Depreciaciones					\$ 672,94	\$ 8.075,29
Activos administrativos	Activos administrativos	1,00	\$ 224,31	3	\$ 672,94	\$ 8.075,29
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS			1.474,53		3.900,86	46.810,36
GASTOS DE VENTAS						
Detalle		Unidad de medida	Valor Unitario	Frecuencia mensual del gasto	Valor mensual	Valor anual
Publicidad		1,00	\$ 100,00	1,00	\$ 100,00	\$ 1.200,00
Redes sociales		1,00	\$ 150,00	1,00	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Branding de marca		1,00	\$ 15,00	1,00	\$ 15,00	\$ 180,00
TOTAL GASTOS DE VENTA					\$ 265,00	\$ 3.180,00
GASTOS FINANCIEROS						
Detalle		Unidad de medida	Valor Unitario	Frecuencia mensual del gasto	Valor mensual	Valor anual
Intereses pagados		1,00	\$ 246,66	1,00	\$ 246,66	\$ 2.959,92
Comisiones por transferencias		17,00	\$ 1,00	1,00	\$ 17,00	\$ 204,00
TOTAL GASTOS FINANCIEROS		18,00	\$ 247,66	1,00	\$ 263,66	\$ 3.163,92
TOTAL DE GASTOS					\$ 4.429,52	\$ 53.154,28

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

5.3.1 Proyección Gastos

Tabla N.-69 Detalle de gastos-proyección 5 años

Descripción	Gasto mensual	Gastos		Total año 1	Gastos		Total año 2	Gastos		Total año 3	Gastos		Total año 4	Gastos		Total año 5
		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
Sueldos al personal administrativo	\$2.592,56	\$2.592,56	\$ -	\$31.110,75	\$2.610,71	\$ -	\$31.328,53	\$2.628,99	\$ -	\$31.547,82	\$2.647,39	\$ -	\$31.768,66	\$2.665,92	\$ -	\$31.991,04
Arrendamientos	\$ 600,00	\$ 600,00	\$ -	\$ 7.200,00	\$ 604,20	\$ -	\$ 7.250,40	\$ 608,43	\$ -	\$ 7.301,15	\$ 612,69	\$ -	\$ 7.352,26	\$ 616,98	\$ -	\$ 7.403,73
Suministros de oficina	\$ 35,36	\$ -	\$ 35,36	\$ 424,32	\$ -	\$ 35,61	\$ 427,29	\$ -	\$ 35,86	\$ 430,28	\$ -	\$ 36,11	\$ 433,29	\$ -	\$ 36,36	\$ 436,33
Depreciaciones	\$ 672,94	\$ 672,94	\$ -	\$ 8.075,29	\$ 677,65	\$ -	\$ 8.131,82	\$ 682,40	\$ -	\$ 8.188,74	\$ 687,17	\$ -	\$ 8.246,06	\$ 691,98	\$ -	\$ 8.303,78
Activos administrativos	\$ 672,94	\$ 672,94	\$ -	\$ 8.075,29	\$ 677,65	\$ -	\$ 8.131,82	\$ 682,40	\$ -	\$ 8.188,74	\$ 687,17	\$ -	\$ 8.246,06	\$ 691,98	\$ -	\$ 8.303,78
TOTAL	\$ 3.900,86	\$ 3.865,50	\$ 35,36	\$ 46.810,36	\$ 3.892,56	\$ 35,61	\$ 47.138,03	\$ 3.919,81	\$ 35,86	\$ 47.468,00	\$ 3.947,25	\$ 36,11	\$ 47.800,28	\$ 3.974,88	\$ 36,36	\$ 48.134,88

GASTOS DE VENTAS

Descripción	Gasto mensual	Gastos		Total año 1	Gastos		Total año 2	Gastos		Total año 3	Gastos		Total año 4	Gastos		Total año 5
		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
Publicidad	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ -	\$ 1.200,00	\$ 100,70	\$ -	\$ 1.208,40	\$ 101,40	\$ -	\$ 1.216,86	\$ 102,11	\$ -	\$ 1.225,38	\$ 102,83	\$ -	\$ 1.233,95
Redes sociales	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ -	\$ 1.800,00	\$ 151,05	\$ -	\$ 1.812,60	\$ 152,11	\$ -	\$ 1.825,29	\$ 153,17	\$ -	\$ 1.838,07	\$ 154,24	\$ -	\$ 1.850,93
Branding de marca	\$ 15,00	\$ 15,00	\$ -	\$ 180,00	\$ 15,11	\$ -	\$ 181,26	\$ 15,21	\$ -	\$ 182,53	\$ 15,32	\$ -	\$ 183,81	\$ 15,42	\$ -	\$ 185,09
TOTAL	\$ 265,00	\$ 265,00	\$ -	\$ 3.180,00	\$ 266,86	\$ -	\$ 3.202,26	\$ 268,72	\$ -	\$ 3.224,68	\$ 270,60	\$ -	\$ 3.247,25	\$ 272,50	\$ -	\$ 3.269,98

GASTOS FINANCIEROS

Descripción	Gasto mensual	Gastos		Total año 1	Gastos		Total año 2	Gastos		Total año 3	Gastos		Total año 4	Gastos		Total año 5
		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
Intereses pagados	\$ 246,66	\$ 246,66	\$ -	\$ 2.959,92	\$ 248,39	\$ -	\$ 2.980,64	\$ 250,13	\$ -	\$ 3.001,50	\$ 251,88	\$ -	\$ 3.022,51	\$ 253,64	\$ -	\$ 3.043,67
Comisiones por transferencias	\$ 17,00	\$ 17,00	\$ -	\$ 204,00	\$ 17,12	\$ -	\$ 205,43	\$ 17,24	\$ -	\$ 206,87	\$ 17,36	\$ -	\$ 208,31	\$ 17,48	\$ -	\$ 209,77
TOTAL	\$ 263,66	\$ 263,66	\$ -	\$ 3.163,92	\$ 265,51	\$ -	\$ 3.186,07	\$ 267,36	\$ -	\$ 3.208,37	\$ 269,24	\$ -	\$ 3.230,83	\$ 271,12	\$ -	\$ 3.253,44

TOTALES	\$ 4.429,52	\$ 4.394,16	\$ 35,36	\$ 53.154,28	\$ 4.424,92	\$ 35,61	\$ 53.526,36	\$ 4.455,90	\$ 35,86	\$ 53.901,05	\$ 4.487,09	\$ 36,11	\$ 54.278,35	\$ 4.518,50	\$ 36,36	\$ 54.658,30
----------------	--------------------	--------------------	-----------------	---------------------	--------------------	-----------------	---------------------	--------------------	-----------------	---------------------	--------------------	-----------------	---------------------	--------------------	-----------------	---------------------

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

5.4 Plan de Financiamiento

El financiamiento se lo realizara a través de un crédito contraído con una entidad financiera, para ello se cotiza con el banco de la pichincha y la cooperativa 29 de octubre, siendo esta ultima la que tiene el menor interés 11% para PYMES.

Figura N.-37 Financiamiento



Fuente y elaborado por: <https://www.29deoctubre.fin.ec/>

5.4.1 Forma de financiamiento

Tabla N.- 70 Plan de financiamiento

Descripcion	Total (USD)	Parcial (%)	Total (%)
Recursos Propios	\$ 38.047,13	100,00	42,11
Efectivo	\$ 35.917,13	94,40	39,75
Bienes	\$ 2.130,00	5,60	2,36
Recursos de terceros	\$ 52.308,00	100,00	57,89
Préstamo bancario	\$ 52.308,00	100,00	57,89
TOTAL	\$ 90.355,13		100,00

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008); *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,
elaborado por: Autor (2021)

5.5 Cálculo de Ingresos

La empresa contara con dos ingresos imperantes que son:

- Ingresos por registros gestionados los cuales provienen de una base de datos de gestión proporcionada por el cliente, en este caso una empresa financiera. Se sabe que contamos con 18501 registros mensuales que serán distribuidos para los 9 asesores que conforman la mano de obra de la empresa y que está debidamente justificado en el capítulo 3 de este proyecto.
- Comisiones por cumplimiento que será el 50% de la facturación siempre y cuando se cumplan con los indicadores operativos, pero que son 100% logrables con el correcto dimensionamiento de la fuerza laboral necesaria para la gestión. De la misma forma se cobrará por el envío de SMS y correos electrónicos a la misma cantidad de clientes con un 30% de margen de utilidad.

Tabla N.- 71 Determinación del precio de venta unitario

Productos	Software	Mano de Obra	Costos Indirectos	Costo Total (mensual)	Unidades (mensual)	Margen de utilidad %	\$	Precio de Venta Unitario
Gestión de encuestas CX	\$552,00	\$ 3.528,96	\$1.278,56	\$ 5.359,52	18.501	50,00%	\$2.679,76	\$ 0,43
Envío de mensajes de texto y correos automáticos	\$552,00	\$ 3.528,96	\$1.278,56	\$ 5.359,52	18.501	30,00%	\$1.607,86	\$ 0,38
TOTALES				\$10.719,04	37.002	1	\$4.287,62	\$ 0,81

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

elaborado por: Autor (2021)

Tabla N.-72 Cálculo de ingreso anual

Productos	Precio de venta unitario	Unidades producidas (anuales)	Ingresos del primer año
Gestión de encuestas CX	\$ 0,43	222.012	\$ 96.471,36
Envío de mensajes de texto y correos automáticos	\$ 0,38	222.012	\$ 83.608,51
TOTALES	\$ 0,81	444.024	\$ 180.079,87

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

elaborado por: Autor (2021)

5.5.1 Proyección de Ingresos

Se sabe que la tasa de crecimiento poblacional en el Ecuador es del 1.90% anual, es la que se tomara como referencia para la cantidad de registros de gestión que llegaran cada año en las bases de datos y con estos valores se proyectaran los ingresos por gestión de encuestas más las comisiones por cumplimiento, asegurando que la capacidad operativa es incremental en base a la cantidad de la base de datos.

Tabla N.-73 Proyección de ingresos a 5 años

Productos	Can	Precio Unit.	Total año 1	Can	Precio Unit.	Total año 2	Can	Precio Unit.	Total año 3	Can	Precio Unit.	Total año 4	Can	Precio Unit.	Total año 5
Gestión de encuestas CX	222012	\$ 0,43	\$ 96.471,36	226230	\$ 0,44	\$100.172,10	228900	\$ 0,45	\$101.354,13	231601	\$ 0,45	\$102.550,11	234334	\$ 0,46	\$103.760,20
Envío de mensajes de texto y correos automáticos	222012	\$ 0,38	\$ 83.608,51	226230	\$ 0,38	\$ 85.197,07	228900	\$ 0,38	\$ 86.202,40	231601	\$ 0,39	\$ 87.219,59	234334	\$ 0,39	\$ 88.248,78
TOTAL INGRESOS			\$180.079,87			\$185.369,17			\$187.556,53			\$189.769,69			\$192.008,98

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

5.6 Punto de equilibrio

Tabla N.-74 Detalle de gastos, costos e ingresos para un punto de equilibrio

Descripción	Costo fijo	Costo Variable	Costo Total
Detalle de costos	\$ 52.698,24	\$ 11.616,00	\$ 64.314,24
Gastos de Administración	\$ 46.386,04	\$ 424,32	\$ 46.810,36
Gastos de Ventas	\$ 3.180,00	\$ -	\$ 3.180,00
Gastos Financieros	\$ 3.163,92	\$ -	\$ 3.163,92
SUMAN	\$ 105.428,20	\$ 12.040,32	\$ 117.468,52
Número unidades	444.024		
Precio unitario de venta	\$ 0,81		
Ingresos totales	\$ 180.079,87		

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

Fórmula N.-2 Punto de equilibrio en dólares

Punto de Equilibrio \$ = Costo fijo / (1 - (Costo variable/Ingresos de venta))			
P.E. \$ =	\$	105.428,20	\$ 0,93
P.E. \$ =	\$	112.982,31	USD en ventas al año
	\$	9.415,19	USD en ventas mensuales

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

Fórmula N.-3 Punto de equilibrio en unidades

Punto de Equilibrio U = Costos Fijos / (Precio de venta unitario - Costo variable unitario)			
P.E. u =	\$	105.428,20	\$ 0,78
P.E. u =		134.473	unidades vendidas al año
			11206 unidades vendidas al mes

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

Fórmula N.-4 Punto de equilibrio en porcentajes

$$\text{Punto de Equilibrio \%} = \text{Punto de Equilibrio \$} * 100 / \text{Ingresos Totales}$$

$$\% \text{ P.E.} = \$ 112.982,31 * 100 / \$ 180.079,87$$

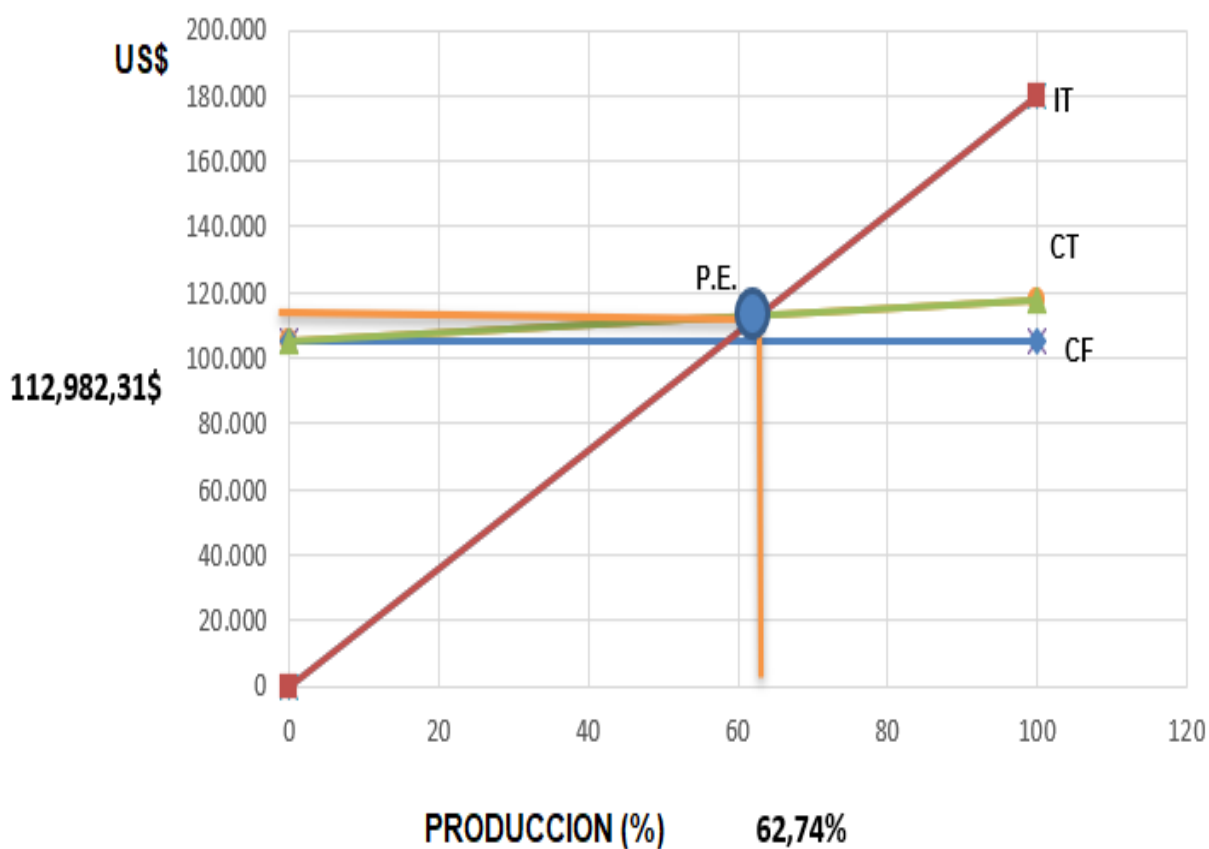
$$\% \text{ P.E.} = \mathbf{62,74\%}$$

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

En base a estos resultados se determinará el punto de equilibrio graficado en el siguiente plano y representando en sus ejes por dólares 112,982.31\$ y porcentaje 62.74%.

Figura N.-38 Punto de equilibrio



Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

5.7 Estado de Resultados Proyectado

Tabla N.-75 Estado de resultados proyectado

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos por ventas	\$ 180.079,87	\$ 185.369,17	\$ 187.556,53	\$ 189.769,69	\$ 192.008,98
(-) Costo de Ventas	\$ 64.314,24	\$ 65.073,15	\$ 65.841,01	\$ 66.617,94	\$ 67.404,03
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	\$ 115.765,63	\$ 120.296,02	\$ 121.715,52	\$ 123.151,76	\$ 124.604,95
(-) Gastos de venta	\$ 3.180,00	\$ 3.202,26	\$ 3.224,68	\$ 3.247,25	\$ 3.269,98
(=) UTILIDAD NETA EN VENTAS	\$ 112.585,63	\$ 117.093,76	\$ 118.490,84	\$ 119.904,51	\$ 121.334,97
(-) Gastos Administrativos	\$ 46.810,36	\$ 47.138,03	\$ 47.468,00	\$ 47.800,28	\$ 48.134,88
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 65.775,27	\$ 69.955,73	\$ 71.022,84	\$ 72.104,24	\$ 73.200,09
(-) Gastos Financieros	\$ 3.163,92	\$ 3.186,07	\$ 3.208,37	\$ 3.230,83	\$ 3.253,44
(+) Otros Ingresos					
(-) Otros Egresos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	\$ 62.611,35	\$ 66.769,66	\$ 67.814,47	\$ 68.873,41	\$ 69.946,65
(-) 15% Participación trabajadores	\$ 9.391,70	\$ 10.015,45	\$ 10.172,17	\$ 10.331,01	\$ 10.492,00
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 53.219,65	\$ 56.754,21	\$ 57.642,30	\$ 58.542,40	\$ 59.454,65
(-) Impuesto a la renta 25%	\$ 13.304,91	\$ 13.461,91	\$ 13.620,76	\$ 13.781,49	\$ 13.944,11
(=) UTILIDAD Ó PÉRDIDA DEL EJERCICIO	\$ 39.914,74	\$ 43.292,30	\$ 44.021,54	\$ 44.760,91	\$ 45.510,54

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

Análisis:

Se observa en que la utilidad del ejercicio es superior a los 39914 dólares americanos y se proyecta cada año de forma incremental hasta llegar a los 45510.54 dólares en el año 5. Representando el 22% año 1 y 24% año 5.

Se tomará el 15% de participación de utilidades para los trabajadores según lo dicta el artículo 97, del código de trabajo. <https://www.sri.gob.ec/impuesto-renta>

Para el cálculo del impuesto a la renta se toma como bases las tablas de aportación del Sri que es el 25% de base imponible. <https://www.sri.gob.ec/impuesto-renta>

5.8 Flujo de Caja

Tabla N.-76 Flujo de caja

DESCRIPCION	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
A. INGRESOS OPERACIONALES	\$ -	\$ 180.079,87	\$ 185.369,17	\$ 187.556,53	\$ 189.769,69	\$ 192.008,98
Ingresos por ventas		\$ 180.079,87	\$ 185.369,17	\$ 187.556,53	\$ 189.769,69	\$ 192.008,98
B. EGRESOS OPERACIONALES	\$ 90.355,13	\$ 114.304,60	\$ 115.413,44	\$ 116.350,51	\$ 117.480,12	\$ 118.808,88
Local	\$ 600,00					
Instalaciones y remodelaciones	\$ 6.550,00					
Instalaciones eléctricas	\$ 450,00					
Muebles y Enseres	\$ 1.800,00					
Herramientas - Utensillos	\$ 1.644,00					
Maquinaria y Equipo	\$ 2.130,00					
Equipo de computación	\$ 23.270,00					
Equipo de oficina	\$ 1.394,00					
Inventarios	\$ 2.000,00					
Costos de Constitución	\$ 21.150,00					
Capital de trabajo	\$ 29.367,13					
Materia prima directa		\$ 6.624,00	\$ 6.702,16	\$ 6.781,25	\$ 6.861,27	\$ 6.942,23
Mano de obra directa		\$ 42.347,52	\$ 42.847,22	\$ 43.352,82	\$ 43.864,38	\$ 44.381,98
Costos indirectos de fabricación		\$ 15.342,72	\$ 15.523,76	\$ 15.523,76	\$ 15.706,94	\$ 16.079,82
Gastos Administrativos		\$ 46.810,36	\$ 47.138,03	\$ 47.468,00	\$ 47.800,28	\$ 48.134,88
Gastos de Ventas		\$ 3.180,00	\$ 3.202,26	\$ 3.224,68	\$ 3.247,25	\$ 3.269,98
C. FLUJO OPERACIONAL (A - B)	\$ -90.355,13	\$ 65.775,27	\$ 69.955,73	\$ 71.206,02	\$ 72.289,58	\$ 73.200,09
D. INGRESOS NO OPERACIONALES						
E. EGRESOS NO OPERACIONALES	\$ -	\$ 25.860,53	\$ 26.663,43	\$ 27.001,30	\$ 27.343,33	\$ 27.689,55
Pago de créditos a largo plazo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Pago de participación de utilidades						
Pago de interés en créditos a largo plazo		\$ 3.163,92	\$ 3.186,07	\$ 3.208,37	\$ 3.230,83	\$ 3.253,44
Pago de participacion de utilidades		\$ 9.391,70	\$ 10.015,45	\$ 10.172,17	\$ 10.331,01	\$ 10.492,00
Pago de impuestos		\$ 13.304,91	\$ 13.461,91	\$ 13.620,76	\$ 13.781,49	\$ 13.944,11
Otros egresos						
F FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	\$ -	\$ -25.860,53	\$ -26.663,43	\$ -27.001,30	\$ -27.343,33	\$ -27.689,55
G FLUJO NETO GENERADO (C - F)	\$ -90.355,13	\$ 39.914,74	\$ 43.292,30	\$ 44.204,72	\$ 44.946,25	\$ 45.510,54
H SALDO INICIAL DE CAJA	\$ 29.367,13	\$ -60.988,00	\$ -21.073,26	\$ 22.219,04	\$ 66.423,76	\$ 111.370,01
I SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	\$ -60.988,00	\$ -21.073,26	\$ 22.219,04	\$ 66.423,76	\$ 111.370,01	\$ 156.880,56

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

5.9 Evaluación financiera

Tabla N.-77 Evaluación financiera

	0	1	2	3	4	5
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	\$ -	\$ -25.861	\$ -26.663	\$ -27.001	\$ -27.343	\$ -27.690
G. FLUJO NETO GENERADO (C - F)	\$ -90.355	\$ 39.915	\$ 43.292	\$ 44.205	\$ 44.946	\$ 45.511
H. SALDO INICIAL DE CAJA	\$ 29.367	\$ -60.988	\$ -21.073	\$ 22.219	\$ 66.424	\$ 111.370
I. SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	\$ -60.988	\$ -21.073	\$ 22.219	\$ 66.424	\$ 111.370	\$ 156.881
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -60.988	\$ -39.915	\$ -17.696	\$ 48.728	\$ 160.098	\$ 316.979

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

5.9.1 Indicadores

5.9.1.1 Valor Actual Neto (VAN)

Para el correcto cálculo del valor actual neto se debe tener en cuenta la tasa TMAR, la cual permitirá desarrollar el VAN.

Fórmula N.-5 Cálculo del VAN

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+TIR)} + \frac{F_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+TIR)^n} = 0$$

Tabla N.-78 Cálculo TMAR y VAN

CALCULO DE LA TMAR					
DESCRIPCION	VALOR	% PARTICIPACION	TASA DE RENTABILIDAD	PROMEDIO PONDERADO	
Capital Propio	\$ 38.047	42,11	15,00	6,32	
Capital financiado	\$ 52.308	57,89	11,00	6,37	
TOTAL DE LA INVERSIÓN	\$ 90.355	100,00		12,68	

	0	1	2	3	4	5
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	\$ -	\$ -25.861	\$ -26.663	\$ -27.001	\$ -27.343	\$ -27.690
G. FLUJO NETO GENERADO (C - F)	\$ -90.355	\$ 39.915	\$ 43.292	\$ 44.205	\$ 44.946	\$ 45.511
H. SALDO INICIAL DE CAJA	\$ 29.367	\$ -60.988	\$ -21.073	\$ 22.219	\$ 66.424	\$ 111.370
I. SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	\$ -60.988	\$ -21.073	\$ 22.219	\$ 66.424	\$ 111.370	\$ 156.881
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -60.988	\$ -39.915	\$ -17.696	\$ 48.728	\$ 160.098	\$ 316.979

=VNA(G20%;E8:I8)+D8 $\Rightarrow$ \$ 139.653,93

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

Análisis:

En base al cálculo del TMAR que se toma del capital propio, más el capital financiado y de la tasa de rentabilidad de cada uno de ellos y se obtendrá el promedio ponderado cuyo resultado es el 12.68% de tasa.

El VAN se obtiene del cálculo del flujo neto generado en 5 años, tomando en cuenta la tasa TMAR y el resultado es 139.653.93, que representa una viabilidad comercial.

5.9.1.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

Se obtiene la tasa interna de retorno (TIR), en base a la cálculo del flujo neto desde el año cero al año cinco y el resultado es 48.39%, se sabe que este indicador financiero ofrece la rentabilidad de la inversión y se considera a este resultado viable.

Tabla N.-79 Cálculo TIR

		0	1	2	3	4	5
	DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
F.	FLUJO NO OPERACIONAL (D - E) \$	-	\$ -25.861	\$ -26.663	\$ -27.001	\$ -27.343	\$ -27.690
G.	FLUJO NETO GENERADO (C - F) \$	-90.355	\$ 39.915	\$ 43.292	\$ 44.205	\$ 44.946	\$ 45.511
H.	SALDO INICIAL DE CAJA	\$ 29.367	\$ -60.988	\$ -21.073	\$ 22.219	\$ 66.424	\$ 111.370
I.	SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	\$ -60.988	\$ -21.073	\$ 22.219	\$ 66.424	\$ 111.370	\$ 156.881
	FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -60.988	\$ -39.915	\$ -17.696	\$ 48.728	\$ 160.098	\$ 316.979

$$\text{VAN} = \$ 139.654 - \$ 139.653,93$$

$$\text{TIR} = \text{TIR}(D8:I8) \Rightarrow 48,39\%$$

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

5.9.1.3 Beneficio Costo

Para el resultado del beneficio costo se lo obtendrá del resultado de la división (ingresos operacionales proyectados/ egresos operacionales proyectados). Para ello deberá llevar estos dos rubros a la actualidad tomando en cuenta la tasa de TMAR obtenida y el periodo correspondiente, obteniendo el siguiente resultado.

Tabla N.-80 Cálculo beneficio costo

		TMAR 12,68%				
		1	2	3	4	5
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	CALCULO 5 AÑOS
INGRESOS OPERACIONALES	\$ 180.079,87	\$ 185.369,17	\$ 187.556,53	\$ 189.769,69	\$ 192.008,98	
	1,13	1,27	1,43	1,61	1,82	
INGRESOS OPERACIONES PROYECTADOS	\$ 159.815,29	\$ 145.996,97	\$ 131.096,67	\$ 117.717,09	\$ 105.703,01	\$ 660.329,03
DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	CALCULO 5 AÑOS
EGRESOS OPERACIONALES	\$ 114.304,60	\$ 115.413,44	\$ 116.350,51	\$ 117.480,12	\$ 118.808,88	
	1,13	1,27	1,43	1,61	1,82	
EGRESOS OPERACIONES PROYECTADOS	\$ 101.441,78	\$ 90.899,76	\$ 81.325,69	\$ 72.874,74	\$ 65.405,57	\$ 411.947,54
BENEFICIO / COSTO =		1,60				

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

Análisis:

En base al cálculo del beneficio/costo se podrá tendrá una ganancia de 0.60 centavos por cada dólar invertido, lo que genera estabilidad para los accionistas y garantiza que la inversión en el proyecto es factible.

5.9.1.4 Período de Recuperación

El periodo de recuperación será calculado en base a dos variables muy importantes que se encuentran planteadas en el flujo de caja y el flujo de caja acumulado.

Tabla N.-81 Cálculo periodo de recuperación

	0	1	2	3	4	5
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
F. FLUJO NO OPERACIONAL (D - E)	\$ -	\$ -25.861	\$ -26.663	\$ -27.001	\$ -27.343	\$ -27.690
G. FLUJO NETO GENERADO (C - F)	\$ -90.355	\$ 39.915	\$ 43.292	\$ 44.205	\$ 44.946	\$ 45.511
H. SALDO INICIAL DE CAJA	\$ 29.367	\$ -60.988	\$ -21.073	\$ 22.219	\$ 66.424	\$ 111.370
I. SALDO FINAL DE CAJA (G + H)	\$ -60.988	\$ -21.073	\$ 22.219	\$ 66.424	\$ 111.370	\$ 156.881
FLUJO DE CAJA ACUMULADO	\$ -60.988	\$ -39.915	\$ -17.696	\$ 48.728	\$ 160.098	\$ 316.979

ULTIMO PERIODO NEGATIVO FC ACUMULADO	\$ 17.695,70
PERIODOS DE RECUPERACIÓN	2
SIGUIENTE PERIDO POSITIVO FC	\$ 66.424
CALCULO PERIODO DE RECUPERACIÓN	$= +D69 + D68 / D70$ 2,27 AÑOS

Fuente: Gallego Díez, E y Vara (2008): *Manuel Práctico de Contabilidad Financiera*, 2ª edición,

Elaborado por: Autor (2021)

Análisis:

En base al resultado se puede determinar el que el periodo de recuperación es de 2.27 años, tomando en cuenta el flujo de caja acumulado. Se sabe que un periodo de recuperación igual o menor a tres años es rentable, por lo cual se llega a la conclusión de viabilidad del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Huidobro Moya José Manuel; Roldan David. Tecnología VoIP y Telefonía IP, páginas 148-159 “Protocolos de Señalización”
- Gallego Díez, E y Vara (2008): Manual Práctico de Contabilidad Financiera, 2ª edición,
- Chiavenato, Idalberto, "Administración en los nuevos tiempos", Mc Graw Hill, Colombia, 2002.
- Koontz, Harold, "Elementos de Administración", 6ª Edición, Mc Graw Hill, México, 2001.
- Hernández y Rodríguez, Sergio, "Administración, pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia", Mc Graw Hill, México, 2002.

Páginas web

<https://www.salesforce.com/products/service-cloud/overview>
<https://www.zendesk.com.mx/service/>
<https://www.genesys.com/es-mx/blog/post/modernizacion-del-contact-center-sepa-como-planificar-la-implementacion>
<https://freshdesk.com/latam/lp/gestion-de-tickets-de-soporte>
<https://www.erlang.org/blog>
<https://www.ctisoluciones.com/blog/cinco-buenas-razones-para-implementar-soluciones-call-center-una-empresa>
<https://scentec.com.mx/como-implementar-un-rpa-en-el-contact-center/>
<https://www.e-contact.cl/8-beneficios-de-llevar-tu-contact-center-a-la-nube/>
<https://es.wikipedia.org/wiki/Erlang>
<https://www.supercias.gob.ec/portalscvts/>
www.sri.com/empresas-Quito

Anexo N.-1 Estructura Encuesta



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

OBJETIVO: La presente encuesta tiene como primicia medir e identificar el nivel de aceptación que tendría el proyecto de implementación de contact center y demostrar la factibilidad del emprendimiento.

SUGERENCIA: Marque con una x la pregunta correspondiente en base al criterio que usted considera el idoneo.

1.- ¿Cuenta su empresa con un servicio de contact center?

SI ☐ NO ☐

2.- ¿El contact Center debe estar ubicado dentro o fuera de la empresa?

DENTRO ☐ FUERA ☐

3.- ¿Ha considerado el customer experience como factor de decisión?

SI ☐ NO ☐

4.- ¿Como determina el nivel de satisfacción de sus clientes?

ENCUESTA ☐ DESERCIÓN ☐ RENOVACIÓN ☐ NO TIENE ☐

5.- ¿Requiere se empresa del servicio de llamadas para conocer el nivel de satisfacción de sus clientes?

SI ☐ NO ☐

Fuente y elaboración: Autor (2021)

Anexo N.-2 Calculadora Erlang

La calculadora Erlang, permite identificar la cantidad de operadores que deben gestionar en una campaña o en determinada gestión operativa, mide el numero de agentes, la totalidad de las llamadas que ingresan y el tiempo de duración estimado, en base a estas variables, determina los indicadores de contact center a los que se podrá llegar con los valores digitados.

The screenshot shows the 'Westbay Traffic Calculators' application window. The 'Erlang C' tab is selected. The interface includes input fields for 'Hourly figures' and 'Delay statistics', a 'Calculate' button, and a 'Traffic' section.

Category	Field	Value	Unit
Hourly figures	Number of agents / operators	34	
	Number of calls	650	
	Average duration of each call	150	sec.
Delay statistics	Probability of calls being delayed	14	%
	Average delay of all calls	3	sec.
	% of calls answered in	20	sec.

© Westbay Engineers Ltd. 1996 - 2020 - www.erlang.com

Fuente y elaboración: <https://www.erlang.org/>

Anexo N.-3 Cotización de equipos de computo

La cotización se realiza de tres equipos, laptop con similares características y se decidirá aquella que se ajuste a la operatividad del negocio.



LAPTOP LENOVO 719,99\$



LAPTOP HP 599,99\$

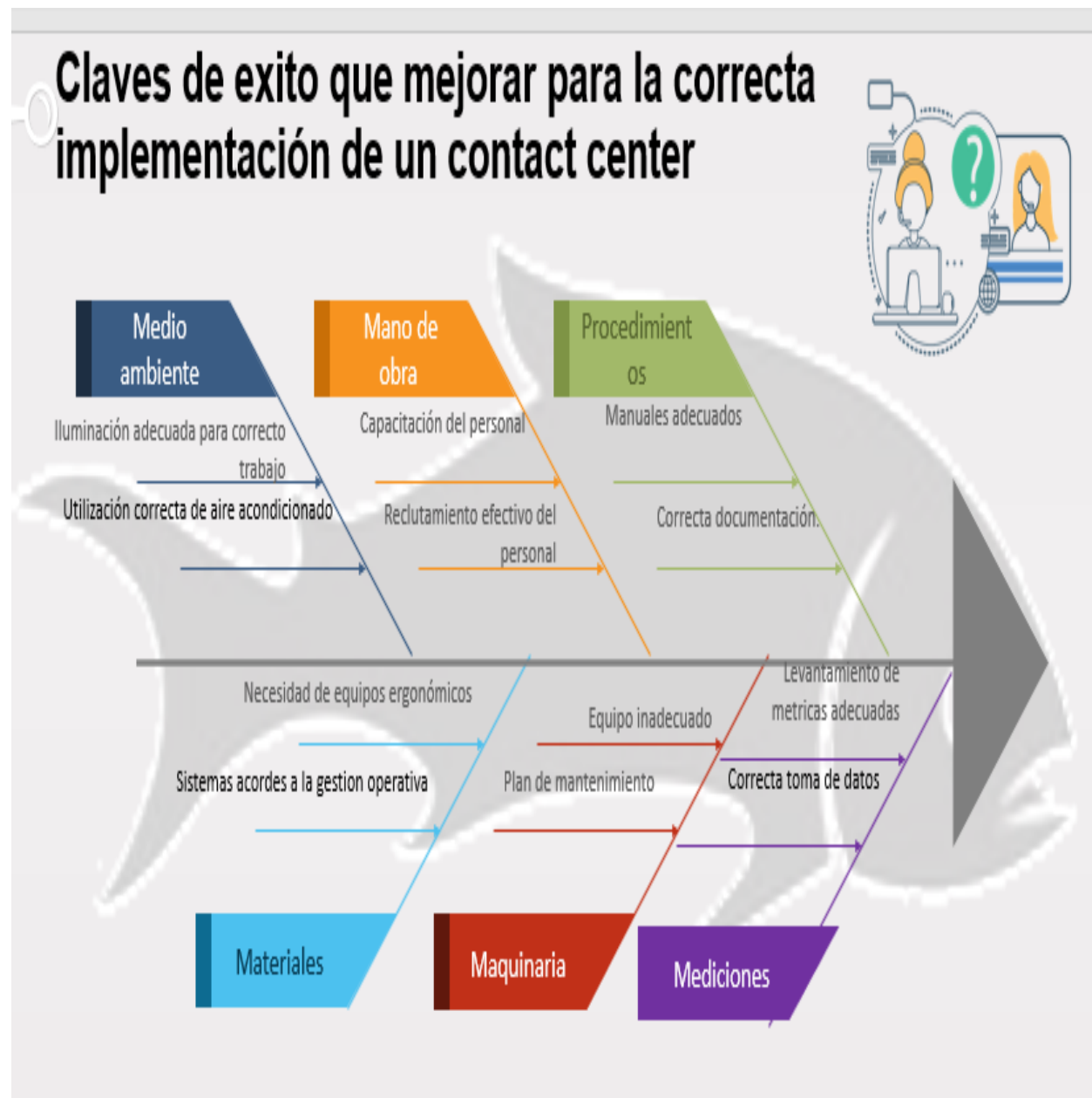


LAPTOP DELL 569,99\$

Elaborado por: Autor (2021)

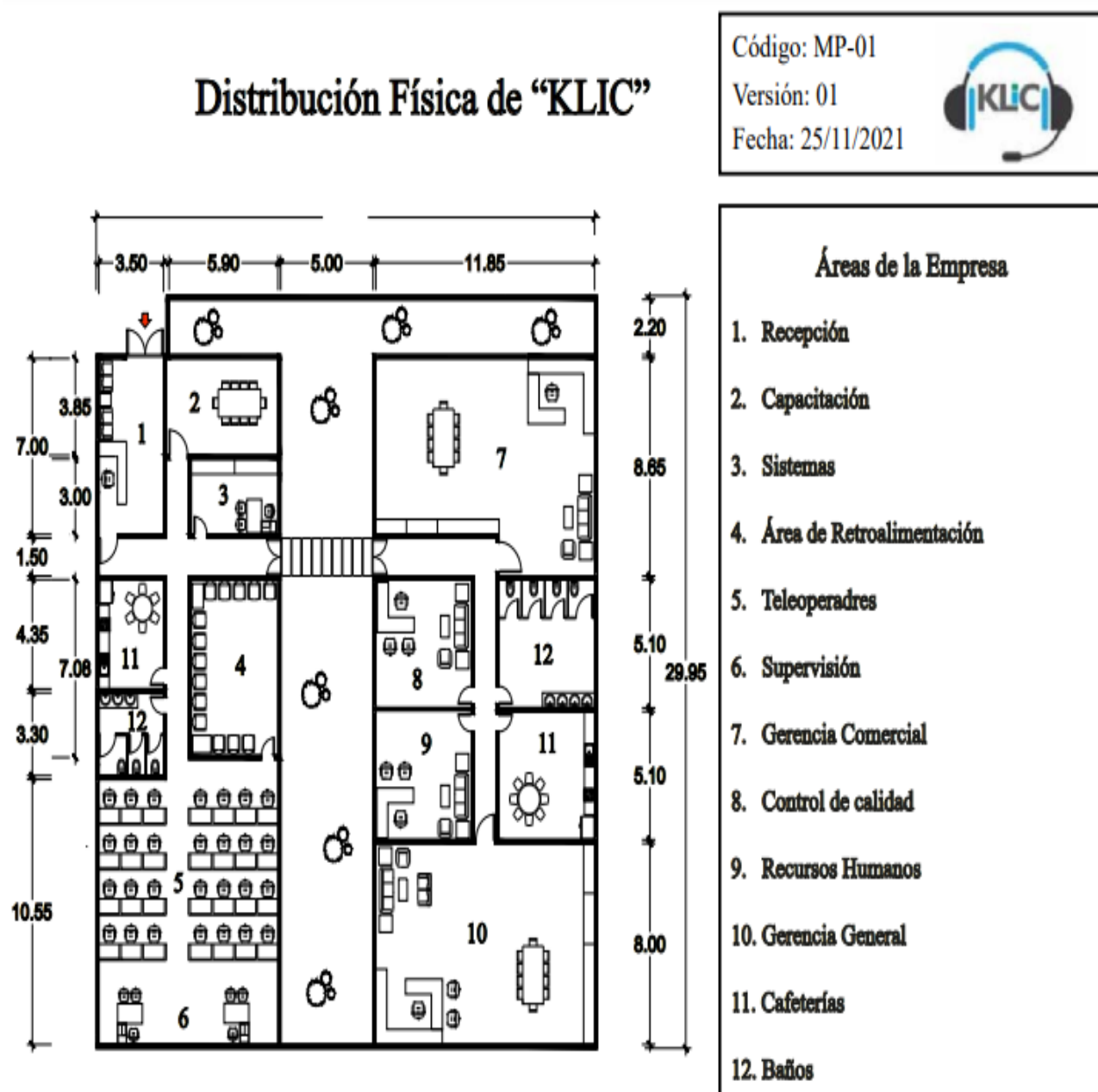
Fuente: <https://www.tecnosmart.com.ec/producto/laptop-dell-latitude-14-3410/>

Anexo N.-4 Diagrama de Ishikawa



Fuente y elaborado por: Autor (2021)

Anexo N.-5 Diseño a escala de las instalaciones



Fuente y elaborado por: Joel Valencia, estudiante de arquitectura UTI(2021)

Anexo N.-6 Árbol de problemas

ARBOL DE PROBLEMAS

