

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

**CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERA COMERCIAL**

TEMA:

**“DISEÑO DE UN MECANISMO DE MOVILIDAD, PRESENCIA Y CANALES
MÚLTIPLES COMO TENDENCIAS INNOVADORAS DE ATENCIÓN AL
CLIENTE DE LA EMPRESA AKROS CÍA LTDA. LOCALIZADA EN QUITO,
CON APLICACIÓN A LAS PYMES DE SERVICIOS TECNOLÓGICOS”**

**AUTORA
AGUIRRE REZA MARÍA REBECA**

**DIRECTOR
GUAMÁN GUANOPATÍN MILTON EFRAÍN**

Quito, mayo del 2015

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL
TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaro que los conceptos y análisis desarrollados así como las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Quito, mayo del 2015.

María Rebeca Aguirre Reza

C.I: 1718751843

DEDICATORIA

El proyecto se lo dedico enteramente a mis padres Mario Aguirre y Myriam Reza, quien día a día con su infinita paciencia me apoyaron seguir adelante para lograr este gran objetivo, y al Ing. Milton Guamán, por su apoyo y dedicación al momento de compartir sus conocimientos.

AGRADECIMIENTO

A mi director de trabajo de titulación, Ing. Milton Guamán por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado que pueda terminar mis estudios con éxito.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	4
MARCO TEÓRICO.....	4
1.1. Definición de personalización	4
1.2. Definición de movilidad.....	5
1.3. Definición de canales múltiples.....	6
1.4. Aplicaciones empresariales	7
1.4.1. Supplier Relationship Management (SRM)	7
1.4.1.1. Ventajas de implementar un SRM.....	7
1.4.2. Enterprise Resource Planning (ERP).....	8
1.4.2.1. Beneficios e impactos de aplicar ERP	8
1.4.3. Customer Relationship Management (CRM).....	10
1.4.3.1. Objetivos del CRM	11
1.4.3.2. Funcionalidad del CRM.....	13
1.4.4. Estructura de un CRM.	14
1.4.4.1. CRM Operacional.....	14
1.4.4.2. Personalización dinámica.....	15
1.4.4.3. CRM Analítico	16
1.4.4.4. CRM Colaborativo.....	17
1.5. Community Management.....	17
1.5.1. Beneficios del Community Management.....	18
1.6. Estadística básica	19
1.6.1. Población.....	19
1.6.2. Muestra.....	20
1.6.3. Media.	20
1.6.4. Mediana.....	20
1.6.5. Desviación estándar.	21
CAPÍTULO 2	22
ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA	22
2.1. Descripción de la empresa	22
2.2. Antecedentes.	22
2.3. Misión y Visión	23
2.4. Estructura organizacional.....	24
2.5. Principales productos y servicios.	26

2.6.	Análisis de ventas	26
2.7.	Datos de clientes	27
2.8.	Análisis FODA	29
2.9.	Análisis de la competencia.....	29
2.10.	Situación actual área de marketing	31
2.11.	Casos de éxito.....	32
CAPÍTULO 3		35
ANÁLISIS TÉCNICO		35
3.1.	Metodología de la investigación.....	35
3.1.1.	Técnicas a utilizar	35
3.1.2.	Población.....	35
3.1.3.	Muestra.....	37
3.1.3.1.	Tamaño de la muestra.	37
3.2.	Diseño de la encuesta.....	38
3.3.	Tabulación, análisis e interpretación de datos.....	38
3.4.	Propuesta de mecanismo de movilidad, presencia y canales múltiples como tendencias innovadoras de atención al cliente.....	45
3.4.1.	Mecanismo estratégico.....	45
3.4.2.	Determinación de herramientas.	46
3.4.3.	Objetivo de las herramientas.	46
3.5.	Presentación de las herramientas	47
3.5.1.	Servicio On Line (Akros On Line)	47
3.5.1.1.	Desarrollo de actividades	48
3.5.1.2.	Formato del servicio on line.....	48
3.5.1.3.	Análisis de decisión de la empresa que va a implementar la solución tecnológica (Ver anexo 4).	50
3.5.1.4.	Análisis del proceso de servicio actual	51
3.5.2.	Call Center.....	52
3.5.2.1.	Desarrollo de actividades	53
3.5.2.2.	Formato del Call Center.....	54
3.5.3.	Clientes VIP de Akros.	55
3.5.3.1.	Desarrollo de actividades	56
3.5.3.2.	Formato de comunicación	56
CAPÍTULO 4		57
ANÁLISIS FINANCIERO		58
4.1.	Presupuesto de las herramientas	59

4.1.1.	Akros On Line	59
4.2.	Call center	60
4.2.1.	Tarjetas VIP.....	60
4.3.	Ventas	60
4.3.1.	Ventas sin aplicación del plan estratégico.	61
4.3.2.	Ventas con la aplicación del plan estratégico.....	63
4.3.3.	Ventas incrementales	64
4.3.4.	Costo de ventas.....	64
4.3.5.	Costo de ventas incremental.....	65
4.3.6.	Estado de flujos netos de fondos	68
4.4.	Evaluación financiera.....	71
4.4.1.	Calculo TMAR.	71
	TASAS BCE.....	71
4.4.2.	Valor Actual Neto.....	72
4.4.3.	Calculo de la TIR.....	73
4.4.4.	Periodo de recuperación.....	74
4.4.5.	Cálculo índice rentabilidad IR.....	75
	CONCLUSIONES	76
	RECOMENDACIONES	77
	LISTA DE REFERENCIAS	78
	ANEXOS.....	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Marcas comercializadas.....	23
Tabla 2. Principales productos y servicios	26
Tabla 3. Ventas anuales de Akros reales al periodo 2011 – 2014	27
Tabla 4. FODA	29
Tabla 5. Porcentaje de competencia departamento de Networking	30
Tabla 6. Porcentaje de competencia departamento de Virtualización	30
Tabla 7. Porcentaje de competencia departamento de Seguridades	31
Tabla 8. Casos de éxito hardware	32
Tabla 9. Casos de éxito impresión	33
Tabla 10. Casos de éxito seguridades	33
Tabla 11. Casos de éxito comunicaciones.....	33
Tabla 12. Casos de éxito networking	34
Tabla 13. Base de datos clientes (muestra)	35
Tabla 14. variables para calcular muestra	38
Tabla 15. Determinación de herramientas	46
Tabla 16. Objetivos de las herramientas	47
Tabla 17. Plan de acción herramienta 1 Akros On Line	52
Tabla 18. Plan de acción herramienta 2 Call Center.....	55
Tabla 19. Políticas para incentivos	57
Tabla 20. Plan de acción herramienta 3 Clientes VIP	57
Tabla 21. Presupuesto Akros On Line	59
Tabla 22. Presupuesto Call Center.....	60
Tabla 23. Presupuesto tarjetas clientes VIP.	60
Tabla 24. Proyección de ventas con método lineal.....	61
Tabla 25. Proyección de ventas sin aplicar el plan estratégico	62
Tabla 26. Pronóstico de ventas con la aplicación del plan estratégico	64
Tabla 27. Ventas incrementales.....	64
Tabla 28. Porcentaje de costo de venta con respecto a las ventas	65
Tabla 29. Análisis del comportamiento de ventas, costo de ventas y margen bruto ..66	
Tabla 30. Estado de resultados incremental	67
Tabla 31. Flujo de fondos.....	69
Tabla 32. Cálculo tasa de descuento	71
Tabla 33. Cálculo tasa de descuento	71
Tabla 34. Cálculo valor actual neto	72

Tabla 35. Criterios para aprobar VAN.....	73
Tabla 36. Criterios para aprobar TIR.....	74
Tabla 37. Calculo de la TIR	74
Tabla 38. Periodo de recuperación	75
Tabla 39. Calculo índice rentabilidad ir.....	75

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura organizacional Quito, Guayaquil y Cuenca	25
Figura 2. Porcentaje de crecimiento de ventas	27
Figura 3. Resultados del talonario enviados en facturas	37
Figura 4. Resultados de la encuesta pregunta 1.1	39
Figura 5. Resultados de la encuesta pregunta 1.2	39
Figura 6. Resultados de la encuesta pregunta 1.3	40
Figura 7. Resultados de la encuesta, pregunta 2.1	41
Figura 8. Resultados de la encuesta, pregunta 2.2	41
Figura 9. Resultados de la encuesta, pregunta 2.3	42
Figura 10. Resultados de la encuesta, pregunta 2.4	42
Figura 11. Resultados de la encuesta, pregunta 3	43
Figura 12. Resultados de la encuesta, pregunta 4	43
Figura 13. Resultados de la encuesta, pregunta 5	44
Figura 14. Resultados de la encuesta, pregunta 6.1	44
Figura 15. Resultados de la encuesta, pregunta 6.2	45
Figura 16. Resultados de la encuesta, pregunta 6.3	45
Figura 17. Tendencia de ventas	62

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Base de datos Akros (muestra).....	81
Anexo 2. Encuesta de satisfacción al cliente.....	84
Anexo 3. Análisis aleatorio de datos	86
Anexo 4. Cotizaciones de proveedores.....	87
Anexo 5. Análisis de decisión de la empresa que va a implementar la solución tecnológica.....	91

RESUMEN

El trabajo consta de cuatro capítulos en los que se explica los pasos a seguir, para el diseño de un mecanismo de movilidad, presencia y canales múltiples como tendencias innovadoras de atención al cliente de la empresa AKROS CIA. LTDA. Localizada en Quito, con aplicación a las PYMES de servicios tecnológicos.

Para iniciar el estudio se desarrolló la base teórica, la misma que abarca conceptos y etapas que permiten entender y desarrollar el proyecto. Se detalla una introducción al Customer Relationship Management -CRM- con el fin de conocer el escenario donde se desarrollará las herramientas a implementar.

Se desarrolla un diagnóstico de situación actual de la empresa AKROS CIA. LTDA., se realiza un análisis de los factores internos que influyen directamente con el desarrollo de la empresa, enfocado en conocer las capacidades que posee la entidad. En este capítulo se emplean diversas herramientas de investigación y gestión que permiten la recolección de datos, así como precisar y calificar los mismos y presentar una propuesta de un mecanismo de movilidad, presencia y canales múltiples. En el siguiente capítulo se elabora la evaluación financiera del proyecto para demostrar su factibilidad e importancia.

Se establecen conclusiones y recomendaciones, acordes a la realización de cada una de las etapas para la implementación de las herramientas de satisfacción al cliente.

ABSTRACT

The job have four chapters, in each one explains the steps for a design of a mechanism of mobility, presence and multiple channels as innovative trends of attention to the client of the company AKROS CIA. LTDA. Located in Quito, which be apply to the PYMES of technological services.

To begin the study, I search the theoretical part that includes concepts and stages that allow understanding and helping the project. An introduction details to the Customer Relationship Management - CRM - in order to know the scene where be the tools designed.

For understand the actual situation of the company AKROS CIA. LTDA there is an analysis of the internal factors that influence directly with the development of the company, focused in knowing the capacities that the company possesses. In this chapter are used diverse tools of investigation and management that allow the compilation of information, as well as to specify and qualify the same ones and present an offer of a mechanism of mobility, presence and multiple channels. In the following chapter the financial evaluation of the project is elaborated to demonstrate their importance.

Finally, Conclusions and recommendations are established, chords to the accomplishment of each one of the stages for the implementation of the tools of satisfaction to the client.

INTRODUCCIÓN

AKROS es una empresa ecuatoriana, con más de 23 años de experiencia, cuenta con oficinas en Quito, Guayaquil y Cuenca. Brinda soluciones a los clientes, integrando aplicaciones, equipos y servicios en las áreas de computación y telecomunicaciones, mediante alianzas con fabricantes de prestigio internacional, tales como Cisco, Dell, HP, Symantec, Microsoft, VMWARE.

AKROS ha logrado una evolución en los productos y servicios que ofrece, pasando de ser un proveedor de equipos de computación y comunicaciones a ser un integrador de servicios y soluciones, convirtiéndose así en un aliado estratégico para sus clientes.

Sin embargo, en los últimos años la empresa se ha mantenido considerablemente constante en su porcentaje de ventas, sin grandes cambios. Debido a varias razones, de las cuales podemos mencionar procedimientos repetitivos, tiempo de espera a los clientes, y problemas en la atención al cliente, que al tratarse de una empresa de servicios desencadena en la insatisfacción del cliente. La presente investigación tiene por objeto desarrollar una herramienta de gestión para un mecanismo de movilidad, presencia y canales múltiples como tendencias innovadoras de atención al cliente de la empresa AKROS.

La evaluación del servicio actual al cliente de AKROS, le otorgará a la empresa una valiosa herramienta a partir de la cual los altos mandos podrá establecer claramente el nivel de calidad en el que se encuentra el servicio al cliente, a su vez los resultados del estudio, servirán de base para la elaboración de la propuesta de un plan que permita innovar la atención al cliente.

1. Planteamiento del problema

AKROS soluciones tecnológicas, es una institución que busca ser reconocido como el mejor proveedor de tecnología ofreciendo soluciones tecnológicas alineadas a las necesidades del mercado. Su enfoque está orientado al mercado corporativo cuenta con una estructura comercial, técnica y administrativa en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca. Así logra la capacidad de brindar soporte

a nivel nacional. Ofrece servicios de seguridad de la información, respaldo y recuperación de datos, virtualización de servidores y estaciones de trabajo, comunicaciones - redes de voz, datos y video, como sus principales servicios (AKROS CIA. LTDA, 2015).

Sin embargo, la carencia de una herramienta que promueva mejorar la calidad de atención al cliente, el no contar con una política que se enfoque en la atención personalizada de los clientes, el no contar con nuevos canales de distribución de nuestros servicios, **son eventos que**, relacionados unos con otros, han ocasionado que la empresa no posea una estrategia competitiva para actualizar e innovar su atención a los clientes, que no se disponga de una política adecuada que ayude a determinar herramientas para mejorar la atención al cliente y que se desconozca la potencial pérdida de fidelidad de sus clientes.

En este sentido, lo que se plantea es realizar un análisis técnico y financiero para determinar herramientas que se deban implementar para apoyar, innovar y mejorar la atención al cliente. De no existir una adecuada estrategia de atención al cliente, no se lograría cumplir con las metas propuestas por la gerencia. Así como se perderá la fidelización de los clientes que hasta ahora con tanto trabajo se ha ganado.

2. Objetivos

Objetivo general

Desarrollar una herramienta de gestión para un mecanismo de movilidad, presencia y canales múltiples como tendencias innovadoras de atención al cliente de la empresa Akros Cia. Ltda.

Objetivos específicos

- Desarrollar la base teórica
- Analizar la situación actual de la empresa
- Desarrollar un análisis técnico de herramientas aplicables para mejorar la atención al cliente.
- Realizar un análisis financiero.

3. Justificación

La carencia de una herramienta que promueva mejorar la calidad de atención al Cliente, el no contar con una política que se enfoque en la atención personalizada de los clientes y el no tener nuevos canales de distribución de nuestros servicios **justifica plantear el diseño de un mecanismo de movilidad, presencia y canales múltiples como tendencias innovadoras de atención al cliente en la empresa AKROS.**

4. Acopio y procesamiento de información

En el desarrollo del trabajo de titulación aplicaremos el método científico, para lo cual se utilizarán las siguientes herramientas metodológicas.

- **Entrevistas:** A informantes calificados, gerente general, gerente comercial, gerentes de cuenta (ventas), jefe de marketing, jefe de departamento técnico
- **Grupos Focales:** gerente general, gerente comercial, gerentes de cuenta (ventas), jefe de marketing.
- **Encuestas:** gerentes de cuenta, gerente comercial, clientes de la empresa
- **Documentos Técnicos:** bibliográficos- fuentes impresas, libros, sitios de internet todos relacionados con el tema.
- **Reporte de Datos:** Análisis de ventas de los 3 últimos años, análisis de los casos de éxito de la empresa.

5. Delimitación y alcance del objetivo de estudio

Espacio: El trabajo se realizará, en la Provincia de pichincha, en Quito en la empresa AKROS específicamente en los departamentos de ventas y marketing

Temporal: La investigación se realizará del 2014 en adelante.

Conceptual: El proyecto se sustentará en un análisis técnico para la implementación de herramientas del CRM. Aplicando la definición de un modelo de movilidad, presencia y canales múltiples. Se trata de experiencias interconectadas entre diversos canales: pc, tablets y smartphones.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

1.1. Definición de personalización

La personalización se basa en la experiencia individualizada de un consumidor. Es más que un paquete de tácticas o un enfoque de venta. Gracias a los complejos procesos y herramientas tecnológicas que están hoy en día disponibles para las masas, podemos ver grandes industrias o sectores como el financiero, turismo, bienes de consumo, etc., disponen de medios para explotar esta tendencia y lograr así experiencias más personales para los clientes.

Esta personalización puede ser simple, o compleja, ya sea basada en pocos datos de usuarios o en profundas investigaciones estructuradas por algoritmos y fórmulas procedentes del fenómeno denominado BIG DATA¹. El resultado final es lo importante: una experiencia de consumo optimizada y personalizada para el individuo (Laudon, 2009, pág. 736).

Para desarrollar una personalización eficaz y que atrape a nuestros clientes se recomienda un sistema donde se aplique las siguientes herramientas:

- **Identificar:** Todo cliente que acceda a una página web es un cliente potencial de esa empresa. Por lo tanto habrá que obtener información del mismo para empezar a conocerlo. Y así, identificar qué clase de comprador es.
- **Diferenciar:** Cada cliente queda almacenado e identificado como comprador. En este momento se procesa toda la información que se recibe del cliente para generar una serie de gustos y necesidades únicos de este cliente.
- **Interactuar:** Para conocer mejor a cada cliente se le va indicando una serie de productos del catálogo de la empresa relacionados con sus gustos y el producto/servicio que está visualizando en cada momento. Dependiendo de sus reacciones ante estos productos recomendados generamos nuevas recomendaciones únicas para este cliente.

¹ BID DATA: es en el sector de tecnologías de la información y la comunicación una referencia a los sistemas que manipulan grandes conjuntos de datos

- **Personalizar:** Como resultado de todos los pasos anteriores cada vez que el cliente interactúa con la página web recibe una serie de productos que concuerdan con sus intereses en cada momento. Cuanto más interactúe mejores serán las recomendaciones que recibe y más efectiva será la personalización. Incluso si volviera días después recibiría nuevas recomendaciones de productos a partir de los intereses de ese momento y los gustos almacenados anteriormente.

La personalización alcanza su máximo exponente cuando se realiza una campaña de emailing² y cada cliente recibe un email diferente con los productos que más le pueden interesar. O cuando se quiere presentar un producto nuevo mediante una campaña de email marketing y segmentamos en función de las personas a las que pueda interesar el producto (Díaz, 2011, pág. 23).

1.2. Definición de movilidad

“Son experiencias específicamente diseñadas para su Smartphone o Tablet, con elementos e interacciones especiales para su vida móvil” (Creeds Movility Expert for sales and Marketing Media, 2014).

Los consumidores perderán la paciencia con los sitios y portales que no puedan acompañarles en su compra vía móvil y se irán con la competencia. No habrá más tolerancia o cualquiera espera que no implique una experiencia optimizada para cualquier pantalla que el usuario esté empleando en ese momento. (Smartphone³, Tablet⁴, computadoras portátiles, etc.) (Laudon, 2009, pág. 736).

Los usuarios esperan una experiencia interconectada entre sus diversos canales: computadoras portátiles, tablets y smartphones, con conexión a internet o no, deben estar integradas en una experiencia completa para el usuarios, haciendo uso de sus perfiles de uso y comportamiento

² Emailing: El correo directo es una variedad de marketing directo que consiste en enviar información publicitaria por correo postal o correo electrónico; esto es, un folleto publicitario, que suele ir acompañado de una carta personalizada.

³ Smartphone: es un teléfono móvil construido sobre una plataforma informática móvil, con una mayor capacidad de almacenar datos y realizar actividades semejantes a una minicomputadora

⁴ Tablet: es una computadora portátil de mayor tamaño que un teléfono inteligente.

Las ventas desde dispositivos móviles ya suponen una parte cada vez mayor del total de las ventas en línea. Sin embargo, la influencia del canal móvil va más allá de ser un canal de ventas.

“El móvil es cada vez más influyente en todas las fases del proceso de decisión de compra e integra la experiencia de la tienda física y del canal en línea” (Creads Movility Expert for sales and Marketing Media, 2014).

Es una herramienta de inteligencia fundamental que proporciona información de las interacciones que realizan los clientes (localizaciones, productos más demandados, horarios, etc.).

“Tendencias a nivel mundial, muestran que el crecimiento de la movilidad cada año está entre el 65% y el 75%” (Albán, 2014).

1.3. Definición de canales múltiples

Son experiencias que integran todos los canales a través de los cuales interactúan con contenido. Ya sea en su computador portátil, en su smartphone caminando por la calle o su Tablet en un restaurante; los usuarios están envueltos en las actuales estrategias multicanales que desarrollan las principales marcas.

Las tendencias en la mejora de la atención al cliente van dirigidas principalmente a abordar las necesidades de los usuarios desde la perspectiva de la empresa, pero siempre teniendo en cuenta que el consumidor ya no es tanto un comprador compulsivo sino que se piensa muy detenidamente que es lo que adquirir.

En medida en que las empresas de tecnología trabajen con innovación en su canal de distribución, tiene mayores oportunidades de tener éxito en su oferta para el recambio y renovación de productos. En este sentido, para que el cliente esté dispuesto a actualizar su tecnología debe contar con una motivación que, en gran medida, se basa en la innovación. (Carrión, 2014, pág. 8).

1.4. Aplicaciones empresariales.

1.4.1. Supplier Relationship Management (SRM)

La gestión de relaciones con los proveedores, o SRM (por sus siglas en inglés, Supplier Relationship Management⁵) es una herramienta especializada que complementa los sistemas de planificación de recursos empresariales, o ERP (por sus siglas en inglés, Enterprise resource planning). SRM, o la gestión de relaciones con los proveedores es un enfoque integral para la gestión de las interacciones de la empresa con las organizaciones que suministran los bienes y servicios que utiliza. El objetivo del software SRM es racionalizar y hacer más efectivos los procesos entre la empresa y sus proveedores. (Medina, 2015).

1.4.1.1. Ventajas de implementar un SRM

Una solución SRM (Supplier Relationship Management) disminuye los tiempos de comunicación empleados en las relaciones de una compañía (como el fax finales, mejorando la comunicación y el entendimiento de las dos partes. Los sistemas de y las comunicaciones electrónicas que no utilicen una plataforma de software común) pueden ser efectivos, pero reemplazándolos con las herramientas que provee un paquete SRM (Supplier Relationship Management) su compañía alcanzará nuevos estándares de calidad. administrativos en juego en operaciones de estas características. La incorporación de un sistema SRM (Supplier Relationship Management), por otra parte, aumenta la productividad global de una compañía, llevando la eficiencia individual y grupal de los empleados a nuevos niveles de calidad (Laudon, 2009).

La implementación de un sistema SRM (Supplier Relationship Management), permite reduce los cargos de transportes y los costos cimientos. La solidez y flexibilidad de una cadena de suministros muchas veces estará determinada por la facilidad de comunicación de una compcon lañía con cada uno de sus proveedores.

⁵ Supplier Relationship Management –SRM- En español Gestión De la Relación con Proveedores.

Otro de los puntos a favor de un sistema SRM (Supplier Relationship Management) es que puede ser integrado fácilmente con los sistemas ERP (Enterprise Resource Planning), combinando las prestaciones de ambas soluciones para llevar los desempeños corporativos a niveles nunca alcanzados. (Planeacion De Recursos Empresariales, 2011).

1.4.2. Enterprise Resource Planning (ERP).

Un ERP⁶ es una solución que permite a las compañías centralizar e integrar los procesos y captura de información de áreas como finanzas, ventas, compras, distribución y logística, planeación y producción, gestión de proyectos y recursos humanos, de tal manera en que automatizan las actividades asociadas a aspectos operativos y productivos, para que las organizaciones operen de manera óptima bajo un sistema estandarizado y cuenten con información confiable.

Los sistemas ERP, controlan los diferentes procesos de la compañía, al automatizarlos en punto de inicio del siguiente, es decir cuando un cliente realiza un pedido, se genera una orden de compra, producto, cobro y todos los movimientos contables necesarios. Si una empresa no cuenta con un ERP, todos los procesos se realizan de manera independiente en mayor tiempo, generando duplicidad de información, errores de captura y por tanto mayores esfuerzos en cuanto calidad. Con un ERP simplemente se captura el pedido y en el sistema se carga en todo el proceso, por lo que la información no se manipula y se consulta de forma automática (Intellego Added Power, 2014).

1.4.2.1. Beneficios e Impactos de aplicar ERP

- Aporta mayor eficiencia: Al tener todas las operaciones de la empresa contenidas en un mismo sistema, podemos obtener importantes mejoras en eficiencia automatizando tareas administrativas. Los procesos operativos de cualquier empresa llevan siempre asociados la generación de documentos como pedidos, facturas, etc. Además, la necesaria ejecución de los

⁶ Enterprise Resource Planning –ERP-. En español Planificación de Recursos Empresariales.

procedimientos que garantizan una colaboración fluida. Un buen ERP ha de ser capaz de automatizar parte de esos procesos (ejemplo: generación automática de órdenes de trabajo o de pedidos compra una vez que se ha aceptado un pedido de un cliente) y ayudar a mejorar la seguridad de los mismos. Además, evitan la introducción de datos duplicados y los errores asociados, ahorrando una gran cantidad de horas de trabajo. Por otro lado el disponer de un único depósito de datos fácilmente accesible reduce el esfuerzo necesario para acceder a la información (ORACLE, 2014).

- **Aumenta la capacidad operativa:** Una mejora en la eficiencia puede ser utilizado para atender a más clientes, fabricar más productos o procesar más facturas. Esto depende de la estrategia u orientación de la empresa, pero es siempre un paso imprescindible para todas las organizaciones que quieren crecer. Por lo tanto, el ERP ha de estar presente en cualquier plan de expansión por parte de una empresa.
- **Mayor control y trazabilidad:** Un ERP es básicamente un sistema transaccional, esto significa que se encarga de recoger y reflejar una gran cantidad de los cambios que tienen lugar en la organización como consecuencia de su actividad. Esto nos permite tener un mayor control sobre todas las operaciones realizadas dando respuestas a preguntas del tipo: ¿Cuándo se vendió este producto a ese cliente? ¿Qué transportista se encargó de llevarlo? ¿Cuántas unidades me quedan de este producto? ¿Cuántas facturas no han sido pagadas este mes dentro de plazo?
- **Menores costes, más competitividad:** Si la competencia en precios es un factor clave en su sector, un ERP puede convertirse en su mejor aliado a la hora de ofrecer un precio más competitivo sin distorsionar su modelo de negocio ni disminuir el valor ofrecido a sus clientes. Si se consigue incrementar la eficiencia obtenida y reflejarla en una disminución en los precios, estará ganando una ventaja competitiva que le permitirá mejorar con respecto a sus competidores.

1.4.3. Customer Relationship Management (CRM).

El CRM⁷ permite gestionar y automatizar las relaciones con los consumidores, se apoya en un sistema informático que recolecta información sobre las interacciones (actitudes, patrones de compra y cuándo lo hacen, gustos y preferencias, etc.) para ponerlo después al servicio de los distintos departamentos. Se trata de almacenar datos sobre el comportamiento de los clientes.

Con el almacén de datos, busca información de comportamiento de clientes, lo cual las compañías estarán en disposición de segmentar a sus clientes; clientes potenciales y crear listas de cliente objetivo. De esta manera limitarán los target según características comunes para personalizar las campañas de marketing.

CRM es una forma de pensar y de actuar de una empresa hacia los clientes/consumidores. A partir de la formación de grandes corporaciones, el contacto uno a uno se va perdiendo y se despersonaliza cualquier transacción, dejando de lado la relación de los clientes con la marca (Gorgoso, 2014).

El CRM, y especialmente el CRM social nacen de la necesidad de recuperar los vínculos personales con los clientes, especialmente en la era de las Redes Sociales, en donde cada opinión se multiplica de forma viral y afecta significativamente la imagen de la marca. Es por eso que el Social CRM difiere del tradicional agregando la posibilidad de intercambio y conversación con los clientes.

Mediante la conexión constante y el registro de la información de la actividad, la empresa lleva un seguimiento de cada uno de sus contactos. Se les provee de información y soporte, se les avisa de nuevas activaciones y propuestas, y se les recompensa por producir contenido positivo. Esto conduce a una constante realimentación, pues los clientes tienen la posibilidad de opinar y compartir mediante redes sociales como Facebook y Twitter, que también permiten identificar prospectos y conocer sus gustos y preferencias. Así la producción de

⁷ Customer Relationship Management –CRM-. En español Gestión De la Relación con Cliente

contenidos se vuelve cada vez más personalizada y relevante, profundizando la relación. (Herramienta empresarial, 2014).

1.4.3.1. *Objetivos del CRM.*

El objetivo primordial de un CRM es identificar aquello que genera valor para el cliente, luego proporcionárselo en el momento y lugar oportuno, y aunque cada cliente posee un punto de vista diferente con respecto al valor, siempre existirán conceptos y apreciaciones comunes. En este contexto, las empresas deben satisfacer los conceptos de valor comunes para cada grupo de clientes y brindarles los servicios que verdaderamente requieran.

El empleo de las nuevas tecnologías de la información acopladas a un CRM permite, entre otras cosas:

- Conocer a nuestros clientes actuales y potenciales y sus posibles comportamientos dándoles los servicios que valoran y ofreciéndoles los productos que desean comprar.
- Tener una única visión del cliente en la organización, un único lenguaje, incrementando la eficacia de la empresa, mejorando la atención al cliente y el ahorro de tiempo.
- Ahorrar dinero, diferenciando acciones de marketing para cada segmento de mercado.
- Conocer, a priori las probabilidades de éxito de una campaña en cada segmento, anticipando comportamientos.
- Conocer el valor actual y potencial del cliente, lo que permite desarrollar planes de fidelización personalizados y desarrollar ventas cruzadas.
- Gestionar y desarrollar campañas proactivas eficientes de marketing.

El hecho de llegar a conocer a los clientes en profundidad, debe usarse para:

- Usar las relaciones actuales para incrementar las ventas. las probabilidades de vender a clientes ya existentes son mucho mayores

que las de vender a un cliente nuevo, con lo que el costo comercial es mucho menor. La llamada venta cruzada consiste en aprovechar la relación con el cliente para ofrecerle un producto o servicio complementario al que ha comprado.

- Usar la información para dar un servicio excelente. Si conocemos bien las necesidades de nuestros clientes tenemos oportunidades de ofrecerles un mejor servicio o un producto + servicio (concepto de producto ampliado). La gestión de los reclamos es otro aspecto muy importante a controlar para mantener un proceso de mejora continua.
- Introducir procesos reproducibles de ventas. Encontrar relaciones entre los clientes realiza ofertas estandarizadas y lanzar campañas a segmentos determinados, con un costo comercial menor y una mayor probabilidad de éxito.
- Crear valor y fomentar la fidelización. Ofrecer al cliente algo que valore y que no tenga la competencia es obtener una ventaja competitiva muy importante. Un ejemplo muy importante está en el canal de interacción web, en el cual cada vez más las tiendas electrónicas se están convirtiendo en proveedores de utilidades para los clientes.
- Implementar soluciones proactivas. Si se detecta un problema en un producto a través de la información que han proporcionado los clientes, es posible entonces resolver el problema en el resto antes de que se reproduzca, causando una impresión excelente.

“Inicialmente las empresas se ven obligadas a realizar inversiones para obtener clientes, a esto se lo conoce como el Costo de Adquisición, pero una vez que se han realizado ventas de los primeros productos empiezan a contar con cierta rentabilidad. A medida que transcurre el tiempo y la compañía gana experiencia con sus clientes, empieza a ser capaz de servirles con más eficiencia. Los clientes, al sentirse satisfechos darán buenas referencias de la institución a otros potenciales clientes y finalmente estarán dispuestos a pagar más por los servicios que están recibiendo, puesto que tienen la confianza de que serán bien atendidos” (Herrera, 2011).

1.4.3.2. Funcionalidad del CRM.

El estrecho conocimiento del cliente rentabiliza de mejor manera las acciones de ventas y marketing:

- Se conocen las características individuales de los clientes, con una visión holística o de 360 grados.
- Se completa y actualiza la información sobre el cliente en cada contacto.
- La integración de las bases de datos permite ofrecer un servicio más personalizado al dotar a toda la organización de acceso a información actualizada sobre los clientes.

El cliente accede con mayor facilidad a la información:

- Existen diferentes canales de acceso (mail, web, telefonía, contacto personal), todos ellos integrados. El cliente elige el canal más conveniente en un momento determinado.
- El cliente dispone de servicio y atención las 24 horas.

Se realizan ofertas personalizadas:

- La existencia de una base de datos actualizada e integrada, permite conocer mejor el mercado y ofertar productos que se ajusten exactamente a los diferentes segmentos.
- Ayuda a detectar nuevas necesidades, generando nuevas oportunidades de negocios.

Se rentabiliza la inversión:

- Permite la diferenciación de los servicios y por tanto el aumento de ingresos y márgenes.
- Generalmente, la tecnología CRM, es de rápida implantación y fácil actualización.

1.4.4. Estructura de un CRM.

1.4.4.1. CRM Operacional.

Este segmento de un CRM debe centrar su atención en todos los posibles puntos de contactos con el cliente.

Las funciones típicas que los negocios es automatizan y obtener datos valiosos y contactos con sus clientes como: servicio automático a los clientes, órdenes de factura / anuncio, o automatización y dirección de ventas y mercadeo, etc; constituyen un aspecto muy amplio de un portafolio de servicios moderno y actual. Este es tal vez el uso primario, que actualmente, las empresas buscan para el CRM (Medina, 2015).

Una faceta importante del CRM Operacional es la posibilidad de su integración con las funciones de los recursos financieros y humanos de las aplicaciones de la planeación de recursos de la empresa (ERP) como lo hacen las soluciones de PeopleSoft⁸, Oracle⁹.

Cuando se emprende una estrategia CRM, el primer objetivo es crear un conjunto de productos y servicios que deben ser apropiados y relevantes para cada cliente individual y a la vez puedan ser ejecutados consistentemente en todos los puntos de contacto que utiliza el cliente para interactuar con la compañía, esto constituye la esencia del componente operacional de un CRM.

Entre los canales tradicionales se puede mencionar: Call Centers, Agencias, Teléfono, Publicidad Tradicional (Televisión, Radio, Vallas publicitarios, Anuncios en los medios escritos).

Del lado de los canales no tradicionales, se encuentra presente una gran influencia de Internet y de dispositivos de comunicaciones sin hilos y están generando una gran

⁸ PeopleSoft. Compañía que suministraba software de Planificación de Recursos Empresariales, gestión de Recursos Humanos, gestión de las Relaciones con los Clientes y Gestión de Nómina a grandes empresas

⁹ Oracle. Oracle Database es un sistema de gestión de base de datos objeto-relacional, desarrollado por Oracle Corporation

demanda de parte de los consumidores finales. Estos canales y dispositivos pueden ser computadores personales vía Internet, e-mails, fax, smartphones, tablets, etc.

Cuando se aplica la estrategia de CRM al manejo de puntos de contacto con el cliente surge el concepto de “Personalización dinámica”

1.4.4.2. Personalización dinámica.

Es la capacidad de personalizar la presentación y el contenido de los productos y servicios ofrecidos por la organización a un segmento ó persona individual basado en sus preferencias e intereses. Esto se aplica a los diferentes programas ó dispositivos (canales) que interactúan con el cliente, por ejemplo: Internet. Incluso se aplica en los canales tradicionales donde el cliente no interactúa con el dispositivo sino que se encuentra físicamente con un funcionario de la organización como podría suceder en un centro de reclamos.

Las aplicaciones destinadas a lograr este tipo de personalización de servicio, pueden ser orientadas a un determinado canal como Internet o pueden ser diseñadas de modo que su orientación abarque todos los canales de contacto con los clientes.

La personalización es un tema muy importante, en particular cuando el cliente utiliza canales electrónicos para acceder a los recursos de la institución, donde no hay un contacto personal y el reto que se enfrenta es cómo ofrecerle una interacción especial, para capturar su atención, garantizar su satisfacción y finalmente lograr construir una relación persistente.

La tendencia en personalización va hacia la “Toma de decisiones en tiempo real”. Se trata de utilizar programas que puedan crear ofertas personalizadas de productos, a nivel individual, y en tiempo real, es decir programas que puedan tomar la decisión sobre qué producto ofrecer al cliente en tiempos menores a un segundo y que presenten estos resultados en los puntos de contacto. Estas aplicaciones harán uso en gran medida del CRM Analítico y se basarán en la exploración y explotación eficiente de bodegas de datos, mineo de datos, y en el

empleo de programas especializados de toma de decisiones (Creadis Movility Expert for sales and Marketing Media, 2014).

1.4.4.3. CRM Analítico.

EL CRM analítico puede definirse como una suite completa de aplicaciones analíticas que permiten conocer sobre nuestros clientes, sus necesidades, y como servirlos mejor sin sacrificar nuestra rentabilidad. El CRM analítico debe ofrecer una visión integral sobre el cliente, la misma que sirve de base a los métodos analíticos consistentes que permiten medir, predecir y optimizar las relaciones con los clientes.

El objetivo principal del CRM analítico se puede separar en 2 partes:

- Aplicar la información eficientemente para mejorar los procesos de planeamiento y los operacionales y así incentivar la retención y adquisición de clientes.
- Mejorar el entendimiento de las necesidades del cliente durante la interacción diaria a través de los diferentes puntos de contacto.

El CRM Analítico se basa en la captura, depósito, procesamiento, interpretación, y reporte de datos de clientes a los usuarios. Algunas compañías proveedoras de soluciones de CRM, tienen desarrolladas aplicaciones que pueden capturar estos datos de clientes desde múltiples fuentes, los mismos que son almacenados en depósitos de datos de clientes (generalmente data marts¹⁰ o datawarehouse¹¹ empresariales), y luego usan cientos de algoritmos para analizar e interpretar los datos necesitados. El valor de estas aplicaciones no reside sólo en los algoritmos y depósitos de datos, sino que realmente se centra en la habilidad para personalizar individualmente la respuesta de los datos usados.

¹⁰Data Marts: Es una versión especial de almacén de datos. Son subconjuntos de datos con el propósito de ayudar a que un área específica dentro del negocio pueda tomar mejores decisiones

¹¹Datawarehouse: En el contexto de la informática, un almacén de datos es una colección de datos orientada a un determinado ámbito, integrado, no volátil y variable en el tiempo, que ayuda a la toma de decisiones en la entidad en la que se utiliza

El CRM Analítico hace uso de un repositorio de datos, el mismo que se alimenta de información general sobre los clientes y las transacciones que realizan. El CRM Operacional colabora con el CRM Analítico en la captura de información adicional que se requiere, en especial en cuanto a conocer mejor al cliente. Igualmente se utilizan herramientas de mineo de datos que permiten identificar patrones ocultos en la relación entre los clientes y los productos o servicios que adquieren a la organización (POWER, intellego, 2014).

1.4.4.4. CRM Colaborativo.

Podría definirse como “el centro de comunicación”, la red de comunicación que provee el sendero neural al cliente y los dependientes de la compañía. Puede significar un portal, aplicaciones de dirección de relaciones asociadas, o un centro de interacción de clientes.

Su meta es simplificar los canales de comunicación tales como la web o el correo electrónico, aplicaciones de voz, el centro de llamadas, etc buscando definir estrategias que se difundan y practiquen dentro del entorno de la empresa. (POWER, intellego, 2014).

En otras palabras, esto es alguna función CRM que provee un punto de interacción entre el cliente y el canal en sí mismo.

1.5. Community Management

En esta era digital, no es suficiente estar sólo presente en el mundo offline, pues lo que era considerado adecuado hasta hace poco para presentar una empresa, marca, producto o servicio, actualmente se presume incompleto. Así, hoy en día es imprescindible apostar por el entorno 2.0 para que los posibles compradores y prescriptores nos tomen en cuenta, independientemente del tamaño de nuestra empresa.

Existen excepciones donde se puede considerar que no es necesario tener una imagen online, pero todo es discutible. En la totalidad de los casos podría ser muy recomendable dar a conocer en Internet cuál es

tu empresa y a qué se dedica, aunque sólo sea para autopublicidad (López, 2014).

Así, surge la figura del Community Manager, la persona que se encarga del Community Management. Es reiterativo y nada aclaratorio, por lo que el community management se podría definir como las funciones de la persona que se encarga de gestionar, analizar, monitorizar y optimizar toda la presencia online de una empresa, marca, producto o servicio y de definir unas estrategias que estén acordes con los objetivos del llamado marketing y comunicación tradicional (u offline).

Entre las funciones del Community Manager, se podrían destacar la administración de las redes sociales, la medición del posicionamiento SEO¹² y SEM¹³, la actualización de blogs y páginas webs corporativas, la redacción de todo tipo de comunicado interno de la empresa, etc. Además, debe tener conocimientos del marketing tradicional y de comunicación interna y externa offline. En definitiva, ser la cara digital de la empresa y gestionarlo correctamente para dejarla en buen lugar; por lo que deberá seguir un buen código de responsabilidad social corporativa.

1.5.1. Beneficios del Community Management.

- Elaborará por fin una estrategia de comunicación online.
- Su marca obtendrá mayor visibilidad.
- Su empresa se conectará con nuevas audiencias.
- Los empleados se encontrarán más comprometidos.
- Comenzará a ofrecer contenido que hasta ahora nadie conocía.
- Obtendrá mayor relevancia.
- Obtendrá mayor prestigio.
- Podrá mejorar la reputación de su empresa.
- Podrá interactuar con público objetivo.
- Podrá conocer las necesidades y demandas del público objetivo.
- Realizará una campaña de marketing transparente.
- Generará nuevas posibilidades de negocio y ventas.

¹² SEO. Search Engine Optimization en inglés, significa “Optimización para Motores de Búsqueda”. Es el posicionamiento en buscadores de forma orgánica y natural.

¹³ SEM. Search Engine Marketing o Marketing de Buscadores y se refiere a la gestión eficaz de enlaces patrocinados en los motores de búsqueda.

- Obtendrá mayores posibilidades de fidelizar clientes.
- Tendrá nuevas vías de atención al cliente.
- Se unirá a la tendencia actual de marketing modernizando su marca. (diario, 2011)

1.6. Estadística básica

Es una rama de la matemática que se refiere a la recolección, análisis e interpretación de los datos obtenidos en un estudio. Es aplicable a una amplia variedad de disciplinas, desde la física hasta las ciencias sociales, ciencias de la salud como la Psicología y la Medicina, y usada en la toma de decisiones en áreas de negocios e instituciones gubernamentales (Reyes, 2012, pág. 89).

Se clasifican en dos ramas:

- Estadística descriptiva

La función descriptiva de la estadística se enfoca en la presentación y clasificación de los datos obtenidos de la población que se analiza. Otra manera de describirla: El proceso que se relaciona con los métodos y/o técnicas para la recopilación, organización y análisis de un conjunto de datos cuantitativos, con el objeto de describir en forma apropiada las diversas características de dicho conjunto.

- Estadística inferencial

Esta aplicación de la estadística busca plantear y resolver problemas específicos y/o hacer previsiones a partir de los datos de una muestra. Otra manera de describirla: La técnica o metodología mediante las cuales posible realizar la estimación de las características de una población o realizar la toma de decisiones basadas en resultados muestrales.

1.6.1. Población.

Una población es cualquier colección ya sea de un número finito de mediciones o una colección grande, virtualmente infinita, de datos acerca de algo de interés.

1.6.2. Muestra.

Es un subconjunto representativo seleccionado de una población. Una buena muestra es aquella que refleja las características esenciales de la población de la cual se obtuvo. (Gahona, 2014).

La información se obtiene de un grupo representativo del universo de consumidores. Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza la siguiente fórmula:

- Para poblaciones infinitas (más de 500 000 elementos): $n = \frac{\sigma^2 pq}{e^2}$

- Para poblaciones finita (menos de 500 000 elementos):

$$n = \frac{\sigma^2 U pq}{e^2 (U - 1) + \sigma^2 U pq}$$

Donde:

n = tamaño de la muestra

σ^2 = grado de confianza con el que se va a trabajar

U = tamaño del universo

p = probabilidad a favor

q = probabilidad en contra

e = error de estimación

1.6.3. Media.

Corresponde a la suma de todos los datos dividido por el número total de ellos. Es lo que se conoce como "promedio".

1.6.4. Mediana.

“La mediana es aquel valor que ocupa el lugar central, de modo que la mitad de los casos queda por debajo de ese valor y la otra mitad por encima” (Castillo Sáez, 2012, pág. 25).

1.6.5. Desviación estándar.

Es un dato que representa la variabilidad existente en un conjunto de datos, ya que por ejemplo dos conjuntos de datos pueden presentar la misma media aritmética, pero poseer distinta variabilidad, por eso este estadígrafo nos permite saber acerca de la variabilidad o dispersión de los datos. (Castillo Sáez, 2012, pág. 27).

CAPÍTULO 2

ANÁLISIS SITUACIONAL DE LA EMPRESA

2.1. Descripción de la empresa

AKROS es una empresa ecuatoriana, con oficinas en Quito, Guayaquil y Cuenca. Con más de 23 años de experiencia, AKROS cuenta con un grupo de profesionales capacitados y certificados por los fabricantes, para proporcionar servicios de la más alta calidad, buscando la satisfacción de sus clientes.

A lo largo de toda su trayectoria, AKROS ha logrado una evolución en los productos y servicios que ofrece, pasando de ser un proveedor de equipos de computación y comunicaciones a ser un Integrador de servicios y soluciones, convirtiéndose así en un aliado estratégico para sus clientes. Este resultado se ha logrado gracias al respaldo de un valioso grupo de socios tecnológicos y al equipo de profesionales que integran la compañía, con un permanente compromiso con la calidad.

2.2. Antecedentes.

AKROS es una empresa 100% Ecuatoriana, que comienza su actividad hace dos décadas en el mercado tecnológico de nuestro país, con una exitosa trayectoria, que en los últimos 4 años le ha representado un crecimiento en ventas sobre el 60%. Su enfoque está orientado en el mercado corporativo y para servirlo de mejor manera cuenta con una estructura comercial y administrativa en las ciudades de Quito y Guayaquil con capacidad de brindar soporte a nivel nacional (AKROS CIA. LTDA, 2015).

Como resultado de su operar sólido y transparente, ha crecido y se ha ubicado entre las empresas más grandes del país, en los últimos años, esto, lo ha logrado gracias al respaldo de socios estratégicos de gran nivel y la calidad de profesionales que se han integrado a la compañía. Los altos estándares profesionales y de servicio que está empeñada en mantener la empresa, le han hecho acreedora a diversas certificaciones entregadas por marcas líderes a nivel internacional, entre las cuales se encuentran, como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Marcas comercializadas

DELL:	DSP (Proveedor de servicios DELL en Ecuador) / Distribuidor Certificado
HP:	Centro Autorizado de Servicios / Preferred Partner
LEXMARK:	Distribuidor Autorizado.
XEROX:	Centro Autorizado de servicios / Distribuidor Autorizado.
CISCO:	Canal PREMIER
MICROSOFT:	Gold Certified Partner
SYMANTEC:	Silver Partner

Nota: Adaptado del Brochure corporativo Akros, año 2014, por Rebeca Aguirre

El afán por estar a la vanguardia de la tecnología y por superar las expectativas de sus clientes, les ha permitido migrar desde la venta de computadoras a ser la respuesta a las necesidades tecnológicas de las empresas ecuatorianas. Esto nos ha conducido al mejoramiento continuo de los procesos internos con el objetivo de obtener la certificación ISO 9001:8000.

2.3. Misión y Visión

Misión. Innovamos cada día para brindar soluciones tecnológicas corporativas alineadas a las tendencias del mercado

Visión. Ser reconocidas como el mejor proveedor, empleador y socio estratégico de soluciones tecnológicas empresariales en 2017.

Valores. Creemos en la integridad como base en nuestra operación, creemos en el trabajo en equipo, creemos que el cambio y la innovación son una oportunidad para diferenciarnos.

Objetivos

- Hacer que los clientes compren reiteradamente, que inviertan más en los productos y servicios y que recomienden la empresa.
- Desarrollar relaciones más fuertes y duraderas con sus mejores clientes, ellos permanecerán con Akros por mayor tiempo y cuanto más permanezcan fieles a la empresa, más beneficios y rentables serán para la empresa.

- Fortalecer su posicionamiento dentro de sus segmentos de mercado.

2.4. Estructura Organizacional

Preocupados por cumplir con las expectativas de nuestros Clientes, contamos con oficinas en las principales ciudades del país; Quito, Guayaquil y Cuenca. Con la siguiente estructura organizacional.

Estructura organizacional Quito, Guayaquil y Cuenca

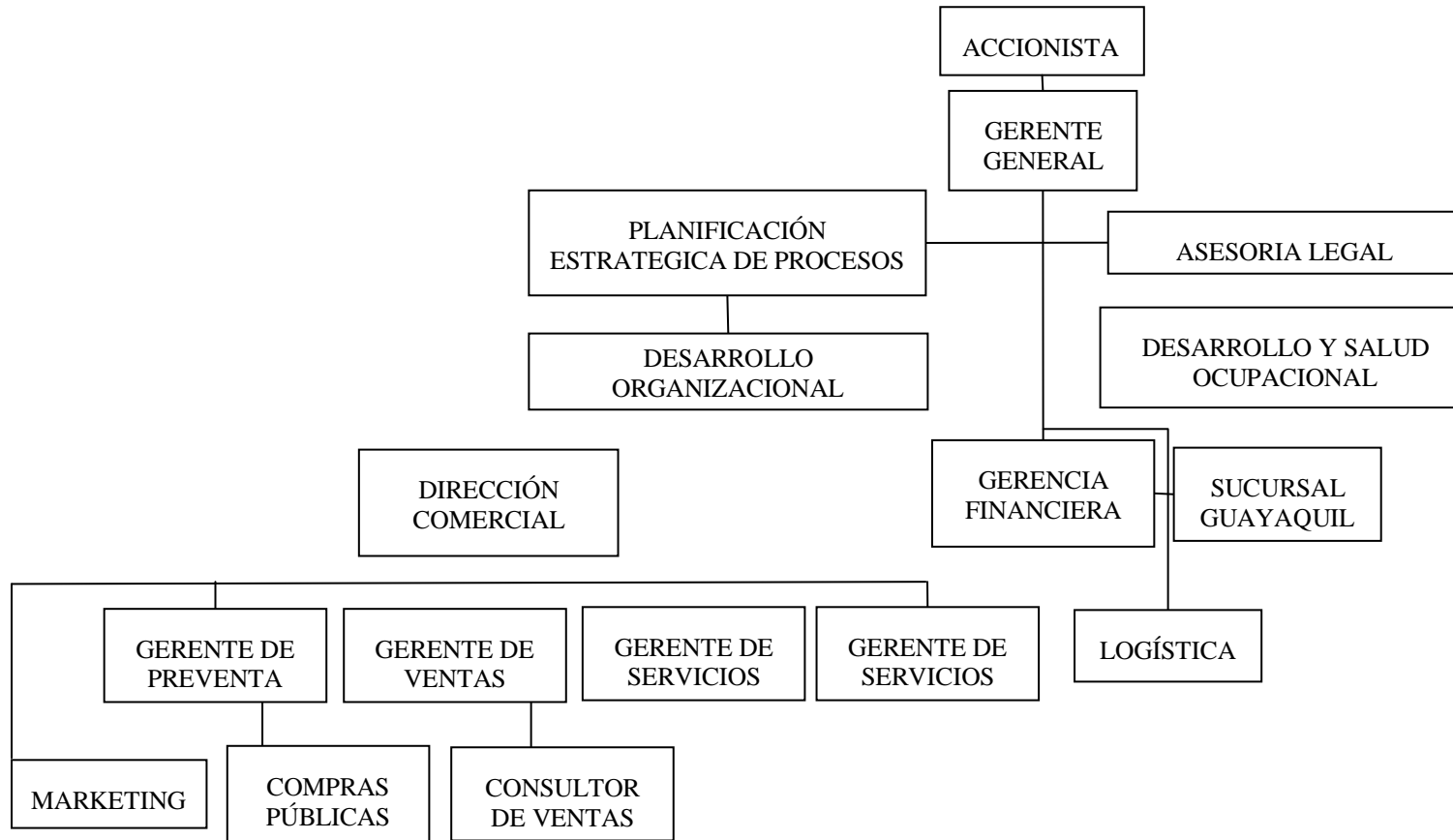


Figura 1. Organigrama de la empresa

Autor: Rebeca Aguirre

Fuente: Organigrama (AKROS CIA. LTDA, 2015)

2.5. Principales productos y servicios

AKROS ha desarrollado un portafolio de servicios enfocado a mantener las operaciones tecnológicas de información y comunicaciones de sus clientes. Ayudamos a optimizar recursos y procesos tecnológicos, para que el cliente pueda dedicarse a la razón de ser de su negocio.

Tabla 2. Principales productos y servicios

SOLUCIONES DE USUARIO FINAL	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de dispositivos (pc's, laptop, dispositivos móviles, impresoras) • Virtualización de escritorio y aplicaciones • Equipamiento Informático (venta y renta)
SOLUCIONES DE CONECTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de redes cableado e inalámbricas • Balanceadores, aceleradores y optimizadores de carga
SOLUCIONES DE INFRAESTRUCTURA DE CENTRO DE DATOS	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura de Centro de Datos (sistemas de acceso, monitoreo, racks, sistema de prevención y detección de incendio).
SOLUCIONES DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad de la red • Seguridad de la información • Administración de riesgos de seguridad • Seguridad en la nube (seguridad como servicio) • Consultoría de seguridad
SOLUCIONES DE INFRAESTRUCTURA	<ul style="list-style-type: none"> • Equipamiento, almacenamiento y respaldo • Virtualización y gestión de centro de datos • Contingencia y continuidad del negocio (respaldo, sites alternos, réplica) • Cloud privada y pública
SOLUCIONES DE COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Telefonía IP • Telepresencia • Comunicación unificada
SOLUCIONES COMPLEMENTARIAS	<ul style="list-style-type: none"> • Digitalización y gestor documental • Outsourcing de impresión y copiado • Outsourcing de equipos • Ingeniería de Software. • Licenciamiento

Nota: Adaptado de (AKROS CIA. LTDA, 2015) por Rebeca Aguirre

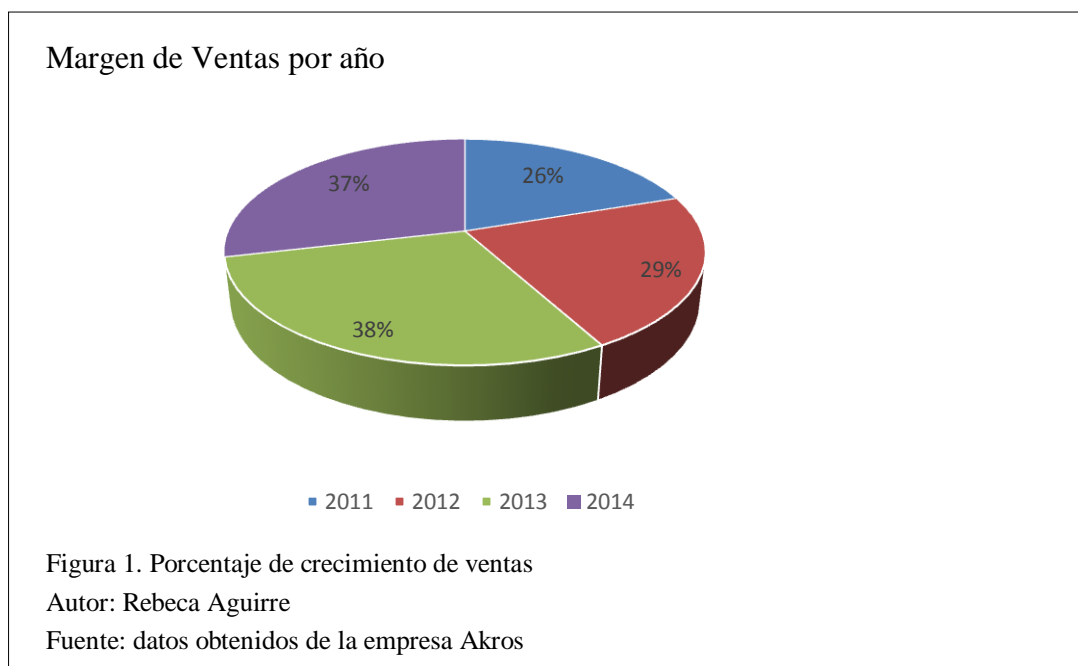
2.6. Análisis de ventas

Este análisis lleva a cabo la comparación de las ventas generadas durante los años 2011, 2012 y 2013, tiene el propósito de mostrar el crecimiento o disminución en las operaciones de la empresa y determinar los cambios ocurridos en su posición financiera, así como determinar sus fortalezas y debilidades. Las ventas que ha tenido Akros en los años 2011-2013, se ve reflejado en la siguiente tabla.

Tabla 3. Ventas anuales de Akros reales al periodo 2011 – 2014

Año	Ventas	Costo De Ventas
2011	27,376,749.30	\$20,352,706.51
2012	29,553,727.32	\$21,114,281.23
2013	24,054,029.73	\$14,920,680.53
2014	27,121,629.49	\$17,828,109.00

Nota: datos obtenidos de la empresa Akros por: Rebeca Aguirre



2.7. Datos de clientes

AKROS cuenta con un gran número de clientes en Ecuador, tanto en el sector público como en el privado. En la siguiente tabla se muestra algunos de los clientes con los que se trabaja.

Sector Público y Privado de Quito y Guayaquil

- Comisión Nacional de Transito
- Petroamazonas
- Consejo Nacional Electoral
- Unidad de Ejecución Especializada
- Corporación Centro Nacional de Control de Energía – CENACE
- Consejo Provincial de Pichincha Ministerio de Transporte Y Obras Públicas

- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito
- Petroecuador Ep
- Corporación Nacional de Telecomunicaciones
- Ministerio de Salud
- Banco del Pacifico
- Interagua
- Dirección Nacional de Comunicaciones de la Policía Nacional
- Consejo Nacional de la Judicatura
- Superintendencia de Compañías
- Consejo de Regulación y Desarrollo de la Información y Comunicación
- Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos
- Secretaría de Hidrocarburos.
- Farcomed – Fybeca
- General Motors
- Corporacion Maresa
- Pronaca
- Productos Avon
- Repsol
- Adelca
- Seguros Ecuatoriano Suiza
- Claro – American Móvil
- Holcim
- Inocar
- Coca Codo Sinclair
- Banco Bolivariano

Como se indicó anteriormente, Akros cuenta con un gran número de clientes en Ecuador, tanto en el sector público como en el privado.

Cada gerente de cuenta tiene asignado un número de cuentas (clientes) designados por el gerente comercial. Estas cuentas deberán ser trabajadas por los gerentes, quienes serán los encargados de realizar distintos levantamientos de información y de esta manera ofrecer las mejores soluciones tecnológicas a los clientes.

Sin embargo, Akros no cuenta con un plan estructurado de visitas a sus clientes para poder conocer las nuevas exigencias del cliente, lo cual debería ser considerado dentro de las estrategias de ventas y de esta manera evaluar qué áreas de negocio se deberían comercializar más para generar mayor flujo de ventas.

2.8. Análisis FODA

Tabla 4. FODA

<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tener una estructura financiera muy fuerte con suficiente liquidez y seriedad en los pagos. • La reputación e imagen de la empresa en el mercado • Amplia cartera de clientes. • Apertura y constante búsqueda de la innovación • Trabajo en equipo, gente abierta a escuchar lealtad y compromiso. • Experiencia y casos de éxito en el sector público y privado • Cobertura técnica y comercial a nivel nacional 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • No hay un adecuado tiempo y calidad de respuesta a los clientes • Deficiencias en la comunicación general y falta de sinergia entre plazas y áreas. • Los proveedores ven como empresas separadas a Quito Y Guayaquil. • Débil estructura de procesos de la empresa (cadena de valor) • Relacionamiento con el cliente de la parte comercial • Falta de un plan de carrera/retención para los colaboradores, lo que provoca desmotivación en el personal.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Innovación del modelo de negocio, productos y servicios • Captar gente especializada de la competencia que consideran como buena opción trabajar con Akros. • Distribuidor de servicios de la nube • Posibilidad de establecer alianzas estratégicas para nuevos productos y servicios • Aprovechar que no han sido atacados adecuadamente y altamente reguladas: banca, seguros, entre otros • Segmento del sector público no atendido 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empresas de nicho que ofrecen servicios más especializados • Entrada de empresas de tecnología transaccionales. • Costos de la competencia • Corrupción y burocracia del sector público. • Las exigencias en la contratación con el sector público son cada vez mayores. • Posibilidad de centralizar los proyectos tecnológicos del Gobierno en pocos proveedores.

Nota: Adapto del FODA de la empresa. (AKROS CIA. LTDA, 2015), por: Rebeca Aguirre







2.9. Análisis de la competencia

AKROS posee una principal competencia en el mercado con las marcas señaladas:

- **Departamento de Networking**

AKROS cuenta con soluciones de infraestructura: Centros de Cómputo, Cableado Estructurado y redes Eléctricas, entre las empresas con las que se compete en esta área, tenemos las siguientes:

Tabla 5. Porcentaje de competencia departamento de Networking






	CALIDAD DE SERVICIO 20 %	PRESTIGIO DE MARCA 25%	COBERTURA GEOGRAFICA 30%	ATENCION AL CLIENTE 25%	INNOVACION 15%	TOTAL 100%
	9	10	9	9	9	45%
	7	8	7	8	7	37%
	8	8	7	7	8	38%
	9	9	8	7	7	40%
	8	8	7	8	8	39%
	8	8	7	8	8	38%

Nota: Adaptado de los datos obtenidos de la empresa Akros por: Rebeca Aguirre

- **Departamento de Virtualización**

Akros cuenta con personal calificado para llevar a cabo cambios de plataforma de sistemas operativos, pero tiene la siguiente competencia en este departamento.

Tabla 6. Porcentaje de competencia departamento de Virtualización





	CALIDAD DE SERVICIO 20 %	PRESTIGIO DE MARCA 25%	COBERTURA GEOGRAFICA 30%	ATENCION AL CLIENTE 25%	INNOVACION 15%	TOTAL 100%
	8	10	9	9	9	45%
	7	8	7	8	7	37%
	8	8	7	7	8	38%
	9	9	8	7	7	40%
	8	8	7	8	8	39%

Nota: Adaptado de los datos obtenidos de la empresa Akros por: Rebeca Aguirre

- **Departamento de Seguridades**

Para proteger a su empresa, Akros cuenta con alianzas estratégicas con proveedores como Symantek, McAfee. Pero su comercialización, compite con las siguientes empresas.

Tabla 7. Porcentaje de competencia departamento de Seguridades

	CALIDAD DE SERVICIO 20 %	PRESTIGIO DE MARCA 25%	COBERTURA GEOGRAFICA 30%	ATENCION AL CLIENTE 25%	INNOVACION 15%	TOTAL 100%
	7	8	7	8	7	37%
	7	7	7	8	8	37%
	9	9	8	7	7	40%
	9	9	8	7	7	40%

Nota: Adaptado de los datos obtenidos de la empresa Akros por: Rebeca Aguirre

2.10. Situación actual área de marketing

El área de marketing cuenta con un plan de fidelización a clientes existentes

- Invitación a almuerzos o desayunos puntuales a cliente
- Fortalecimiento del posicionamiento con pauta en revistas especializadas Pword, It ahora, gestión, lograr llegar a espacios free
- Mercado.
- Penetración en otros mercados como Manta, Portoviejo y Cuenca
- Desarrollar el negocios de renovación de contratos de servicios a clientes existentes y nuevos clientes que podamos captar

Sin embargo, a pesar de la fuerte inversión que se realiza en la organización de eventos, publicidad en revistas, renovación de certificaciones con Partners. El departamento de marketing, no cuenta con una caracterización del proceso de mercadeo en el que indique o mida el retorno que genera dichas inversiones de mercadeo con clientes y prospectos en eventos. Sin un indicador que mida el

proceso de mercadeo no se puede aplicar acciones correctivas, preventivas y oportunidades de mejora para la satisfacción del cliente.

2.11. Casos de éxito

La compañía ha contribuido activamente al desarrollo del país, generando plazas de trabajo para más de 182 profesionales de excelencia. Este equipo humano trabaja bajo un solo objetivo: Ofrecer un servicio de calidad y garantizado a nuestros clientes. Esta cultura nos ha permitido establecer sólidas relaciones de confianza con empresas como las que mencionamos a continuación:

- **Hardware**

Muchas compañías buscan una total autonomía en la gestión de sus procesos y el manejo de su información corporativa, las razones más importantes son la seguridad, el mejoramiento en costos de operación y la optimización en los procesos. Para ello, AKROS como socio tecnológico de su compañía cuenta con soluciones de infraestructura: centros de cómputo, cableado estructurado y redes eléctricas.

Tabla 8. Casos de éxito hardware

CONSEJO DE LA JUDICATURA	Renovación tecnológica de 3250 equipos portables y de escritorio. Incluye soporte a nivel nacional.
REGISTRO CIVIL	Renovación de 1000 equipos de escritorio marca HP
PETROECUADOR	Ampliación tecnológica 800 equipos portables y de escritorio marca HP
EL TELÉGRAFO	Renovación Tecnológica equipos portátiles y de escritorio.
BANCO DEL PACÍFICO	Renovación Tecnológica + de 500 equipos portátiles, escritorio y servidores

Nota: adaptado de los datos obtenidos de la empresa.(AKROS CIA. LTDA, 2015)<http://www.akros.com/hardware>, por: Rebeca Aguirre

- **Impresión**

Para que nuestros clientes puedan dedicarse al foco de su negocio, Akros cuenta con una gama de equipos de renta o venta para oficinas como impresoras, scanners, plotter con sus respectivos repuestos para dar soporte al cliente.

Tabla 9. Casos de éxito impresión

CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES	Solución de equipos multifunción marca Lexmark para distribución en distintas localidades
UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA	Outsourcing de impresión. Kioscos de autoservicio para estudiantes plataforma mixta de impresión, Xerox y Lexmark con técnicos de planta en campus Loja.
BANCO DEL PACÍFICO	Renovación tecnológica equipos multifunción marca Lexmark.
PACIFICARD	Outsourcing de impresión marca HP

Nota: adaptado de los datos obtenidos de la empresa. (AKROS CIA. LTDA, 2015), por: Rebeca Aguirre

- **Seguridades**

Suministramos recursos especializados para el manejo, administración, planificación, supervisión y control de los elementos de comunicación de red, teniendo como meta principal el mejoramiento de la disponibilidad del sistema de red y el incremento de su efectividad.

Tabla 10. Casos de éxito seguridades

DIRECCIÓN NACIONAL DE REGISTROS DE DATOS PÚBLICOS	Implementación de sistema de seguridad perimetral a nivel nacional, con consola de gestión central y correlación de eventos.
PETROECUADOR	Consultoría de seguridad orientado a sistemas de gestión de seguridad de la información incluyendo análisis de vulnerabilidades.

Nota: adaptado de los datos obtenidos de la empresa (AKROS CIA. LTDA, 2015), por: Rebeca Aguirre

- **Comunicaciones**

Para que nuestros clientes puedan dedicarse al foco de su negocio, Akros es el aliado estratégico ideal para encargarse de la administración de todos los elementos activos y pasivos que intervienen en la gestión operativa de una compañía, suministrando el recurso humano y técnico necesario para dar soporte a la organización.

Tabla 11. Casos de éxito comunicaciones

CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	Solución de video conferencia Polycom , incluye grabación de voz y video
POLICÍA NACIONAL	Garantía y servicio de mantenimiento preventivo y correctivo
PETROECUADOR	Implementación de sala de videoconferencia

Nota: adaptado de los datos obtenidos de la empresa. (AKROS CIA. LTDA, 2015)
<http://www.akros.com/comunicaciones>, por: Rebeca Aguirre

- **Networking**

A través de este servicio estamos a su disposición para diseñar, construir e implementar la red de su compañía (voz, datos y video), así como el espacio físico y todos los sistemas necesarios para el funcionamiento del centro de cómputo, permitiendo el intercambio de información entre equipos, periféricos y sistemas de comunicación.

Tabla 12. Casos de éxito networking

IESS	Solución de HP networking a nivel nacional, con implementación, soporte y servicios.
AVIANCA	Instalación de red en oficinas de nuevo aeropuerto de Quito, con switch de core, acceso y distribución.

Nota: adaptado de los datos obtenidos de la empresa. (AKROS CIA. LTDA, 2015), por: Rebeca Aguirre

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS TÉCNICO

3.1. Metodología de la investigación

3.1.1. Técnicas a utilizar.

Se aplicará una encuesta que está diseñada con preguntas cerradas y de múltiple elección; posteriormente se procederá a tabular los datos obtenidos con cada una de las preguntas planteadas en la encuesta y finalmente se realizará el análisis de los resultados obtenidos.

3.1.2. Población.

La información sobre la población es recopilada de la base de datos de clientes¹⁴ de la empresa AKROS, que en sus archivos posee datos específicos de cada uno de ellos; con estos datos se procederá a calcular el tamaño de la muestra.

El total de los clientes que posee la empresa es de 937 como lo indica la siguiente tabla. (Ver anexo 1)

Tabla 13. Base de datos clientes (muestra)

N°	Cliente	Nombre completo	Puesto	Teléfono	Correo electrónico	Dirección
1	Grupo Iatun	David Bastidas	No Registra	3302995	davidb@grupoiatun.com	No Registra
2	SUPERINTENDENCIA TERMINAL PETROLERO DE BALAO DE ESMERALDAS	Armando González	No Registra	062 728106 ext 170	sistemas@suinba.com	Vía al Puerto Artesanal Pesquero al lado de la Capitanía de Puerto, en la ciudad de Esmeraldas
3	TECNA DEL ECUADOR S.A.	Augusto Guadalima	No Registra		Aguadalim@tecna.com	No Registra
4	AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE TERRESTRE	Myriam Medina	Directora TI	93828890	myriam.medina@ant.gob.ec	Av. Antonio José de Sucre

¹⁴ Autor: Rebeca Aguirre
Fuente: (AKROS CIA. LTDA, 2015)

Tabla 13. Base de datos clientes (muestra) (continuación)

5	GrupoTek	Karina Rivadeneira	No Registra	No Registra	Krivadeneira@grupotek.com .ec	No Registra
6	Quifatex	Pareja Diana	No Registra	2243115	Diana.pareja@quifatex.com	No Registra
7	ACERIAS NACIONALES DEL ECUADOR S.A.	Patricio Arias	Gerente TI	93968100	parias@adelca.com	Aloag Km 1.5
8	AEKIA	Roberto Toledo	Jefe de sistemas	92548813	rtoledo@aekia.com.ec	10 de Agosto N31-162
9	AEPROVI	FABIAN MEJIA	JEFE DE TECNOLOGÍA	2252495	No Registra	No Registra
10	AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN Y CONTROL SANITARIO	CHRISTIAN UBIDIA	Coordinador de Infraestructura Redes y Comunicación	No Registra	No Registra	No Registra
11	ASAMBLEA NACIONAL	Reynaldo Gaybor	JEFE DE SISTEMAS	93991000	No Registra	Av. 6 de Diciembre
12	AYMESA	Fausto Mogro	Gerente de Tecnología	92673166	fmogro@aymesa.com.ec	Av. Maldonado 8519
13	AYMESA	Santiago Santana	Jefe de Infraestructura	92673166	ssantana@aymesa.com.ec	Av. Maldonado 8519
14	BAKER HUGHES SERVICES INTERNATIONAL	Andrés Lara	Analista de Sistemas	2 3950 048	andres.lara@bakerhughes.com	Naciones Unidas 1014
15	BAKER HUGHES SERVICES INTERNATIONAL	Oscar Pérez	Sistemas	93950049	Oscar.PerezMeza@bakerhughes.com	Naciones Unidas 1014
16	BASC PICHINCHA	JHOANNA SARMIENTO	No Registra	No Registra	No Registra	No Registra
17	BASF ECUATORIANA S.A.	Carolina Díaz	Compras	93979500	carolina.diaz@basf.com	Av. NNUU 10-14
18	BASF ECUATORIANA S.A.	Franklin Mendoza	Gerente de Sistemas	93979500	franklin.mendoza@basf.com	Av. NNUU 10-14
19	CORPORACION FINANCIERA NACIONAL	Carlos Coba	No Registra	92564900	ccoba@cfn.fin.ec	Juan Leon Mea 130
20	CORPORACION FINANCIERA NACIONAL	Carlos Muñoz	Subgerente Nacional	92564900	cmunoz@cfn.fin.ec	Juan León Mera 130

Nota: adaptado de la base de datos corporativa de la empresa. Por Rebeca Aguirre

3.1.3. Muestra.

3.1.3.1. Tamaño de la muestra.

Para el cálculo de este parámetro estadístico primero se procede a calcular el valor de la población de aceptación (p) y el valor de la probabilidad de rechazo (q), por lo que para determinar ambas probabilidades, con fecha 28 de agosto de 2014 al 23 de octubre de 2014 la empresa implementó un talonario en las facturas emitidas a partir de esta fecha en el que se encuestó lo siguiente.



Este valor indica que el 46% de los clientes creen que AKROS no agrega valor a la empresa, entonces tenemos que aplicar alguna estrategia que ayude a mejorar la percepción de nuestro cliente

Cálculo de N

Datos:

- z: Variable estandarizada para un nivel de confianza
- p: Proporción de “éxitos”
- q: Proporción de “fracasos”
- e: Error de la estimación que acepta el analista
- n: Desviación estándar

Tabla 14. Variables para calcular muestra

ROTULOS DE FILA	VALORES
e=	0.05
N=	937
p=	0.53
q=	0.46
z=	1.96

Nota: Adaptado de la base de datos corporativa de la empresa, por Rebeca Aguirre

$$No = \frac{Z^2 \times p q}{e^2} \quad No = \frac{(1.96)^2 \times 0.53 \times 0.46}{(0.05)^2} \quad No = \frac{0.9365}{0.0025}$$

Entonces.

No= 375 Tamaño de la muestra si no conociera la población

$$n = \frac{no}{1 + \frac{no - 1}{n}} \quad n = \frac{375}{1 + \frac{375 - 1}{937}} \quad n = 268$$

Personas

3.2. Diseño de la encuesta

Luego de haber calculado la muestra y conocer el número de clientes a encuestar, realizamos un análisis aleatorio de la base de datos que nos presta la empresa. (Ver Anexo N° 2)

3.3. Tabulación, análisis e interpretación de datos

1. Califique su grado de satisfacción de los siguientes factores de atención al cliente
Puntúe cada pregunta del 1 al 5, siendo 1 totalmente en desacuerdo, 2 en desacuerdo, 3 ni de acuerdo ni desacuerdo, 4 de acuerdo y 5 totalmente de acuerdo.

Agilidad en trámites para contactar con servicio técnico

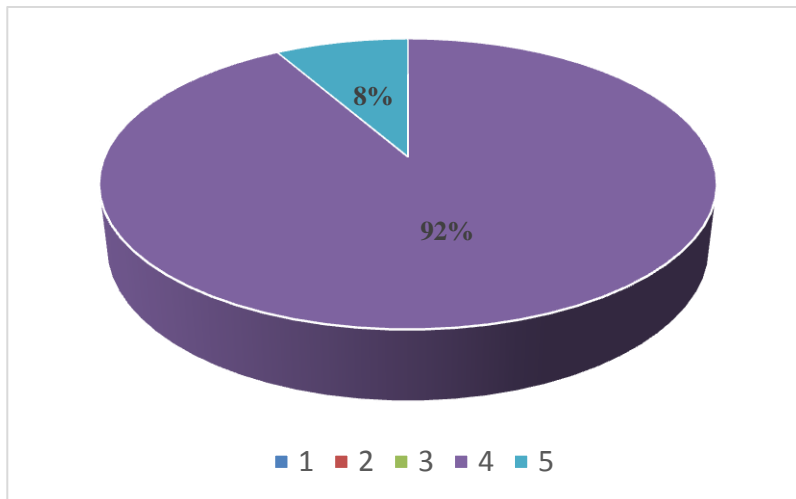


Figura 3. Resultados de la encuesta pregunta 1.1

Fuente: Datos tomados de la tabulación de encuestas de satisfacción del cliente externo.

Elaborado por Rebeca Aguirre

Proceso de asignación de una orden de trabajo para que un técnico atienda el incidente

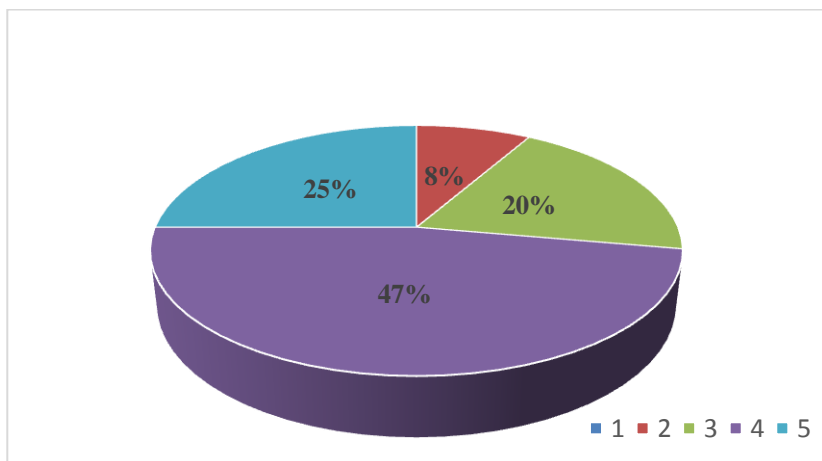


Figura 4. Resultados de la encuesta pregunta 1.2

Fuente: Datos tomados de la tabulación de encuestas de satisfacción del cliente externo.

Elaborado por Rebeca Aguirre

Información que presenta Akros en su página WEB sobre sus nuevos servicios o equipos

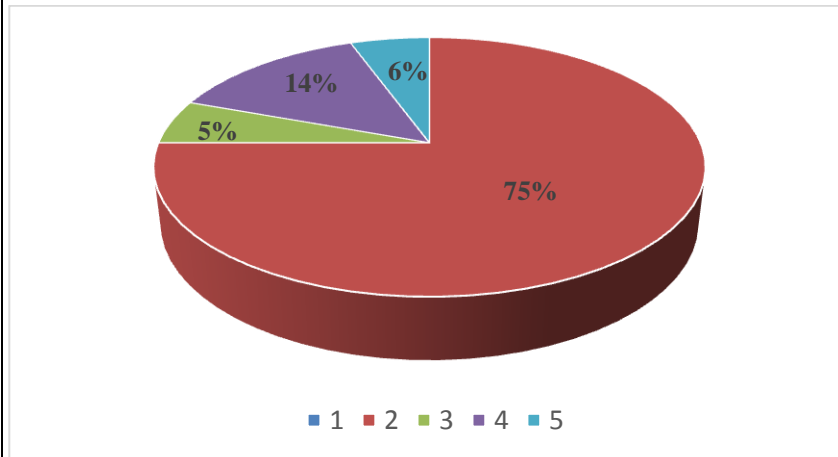
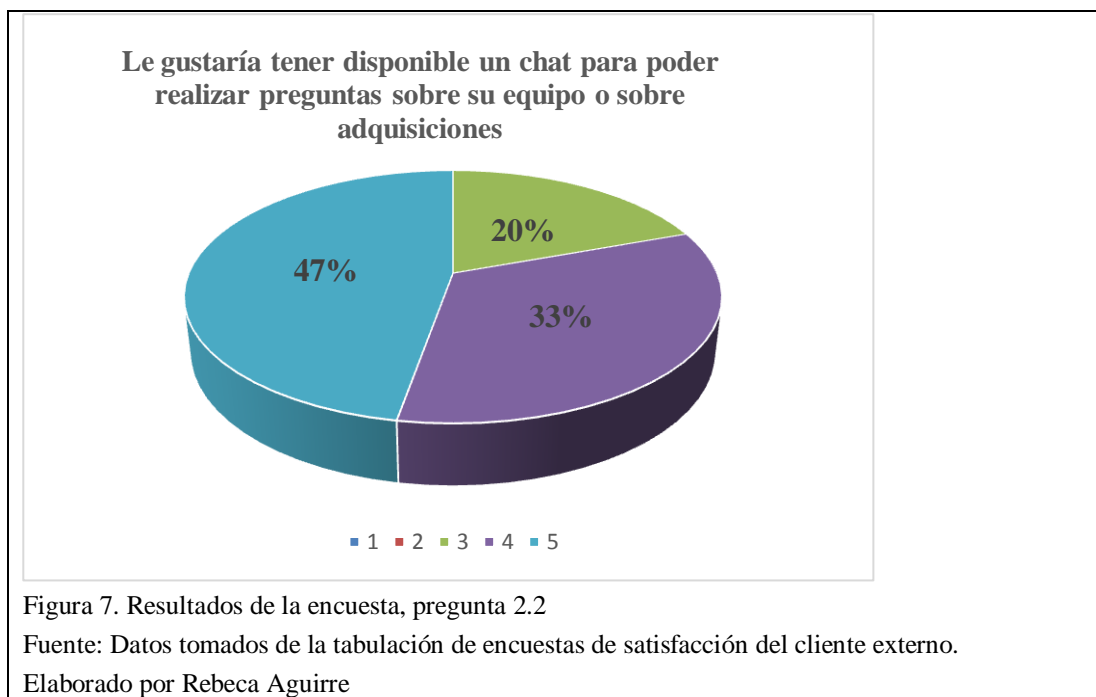
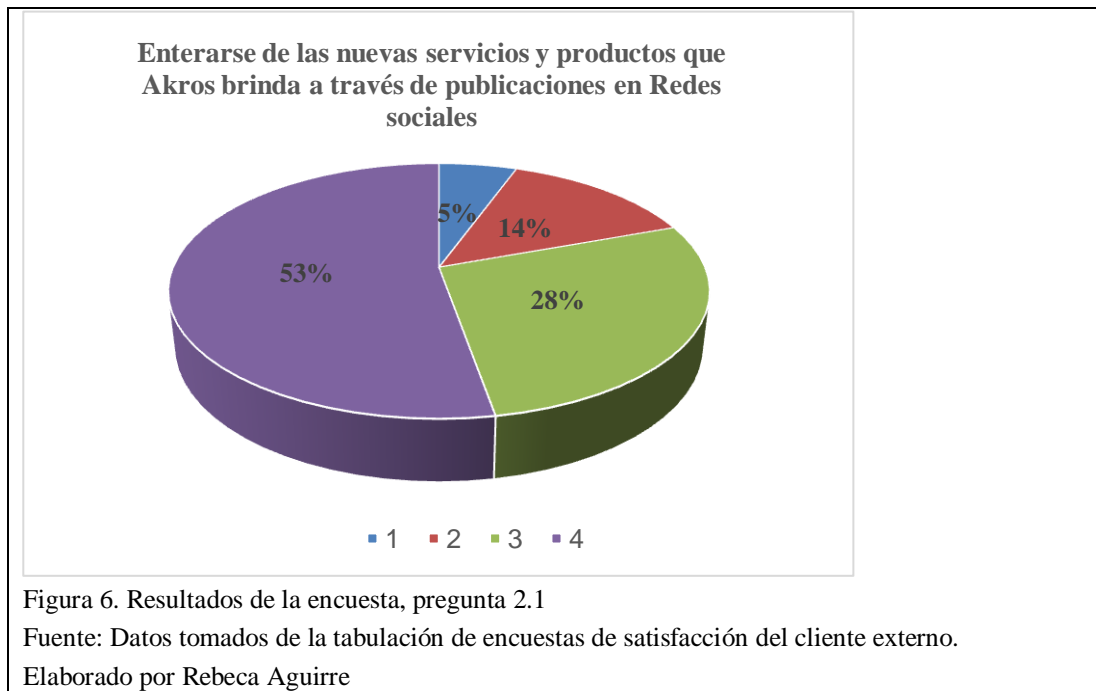


Figura 5. Resultados de la encuesta pregunta 1.3

Fuente: Datos tomados de la tabulación de encuestas de satisfacción del cliente externo.

Elaborado por Rebeca Aguirre

2.Cuál sería su grado de satisfacción si Akros implementara nuevas herramientas de atención al cliente



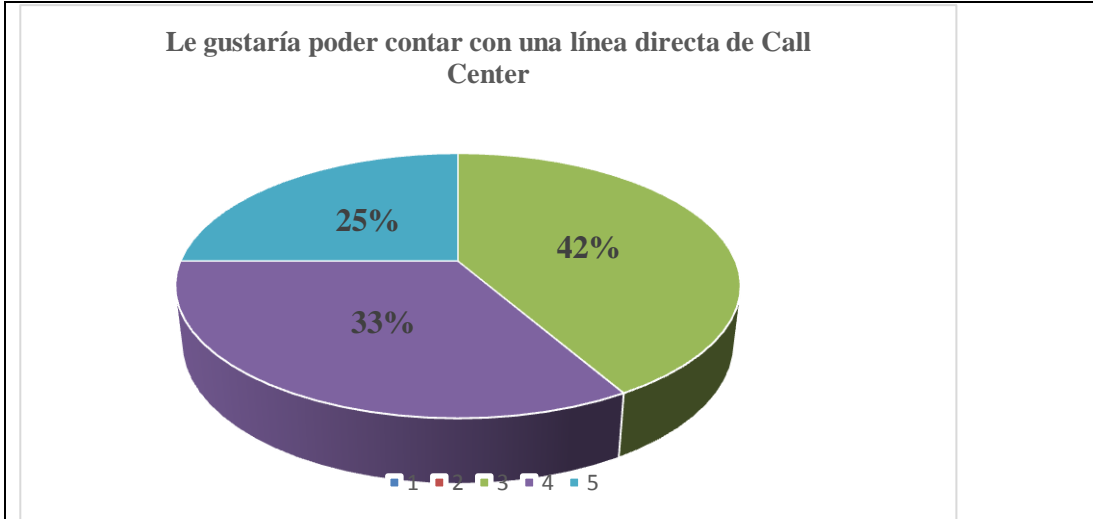


Figura 8. Resultados de la encuesta, pregunta 2.3
 Datos tomados de la tabulación de encuestas de satisfacción del cliente externo.
 Elaborado por Rebeca Aguirre

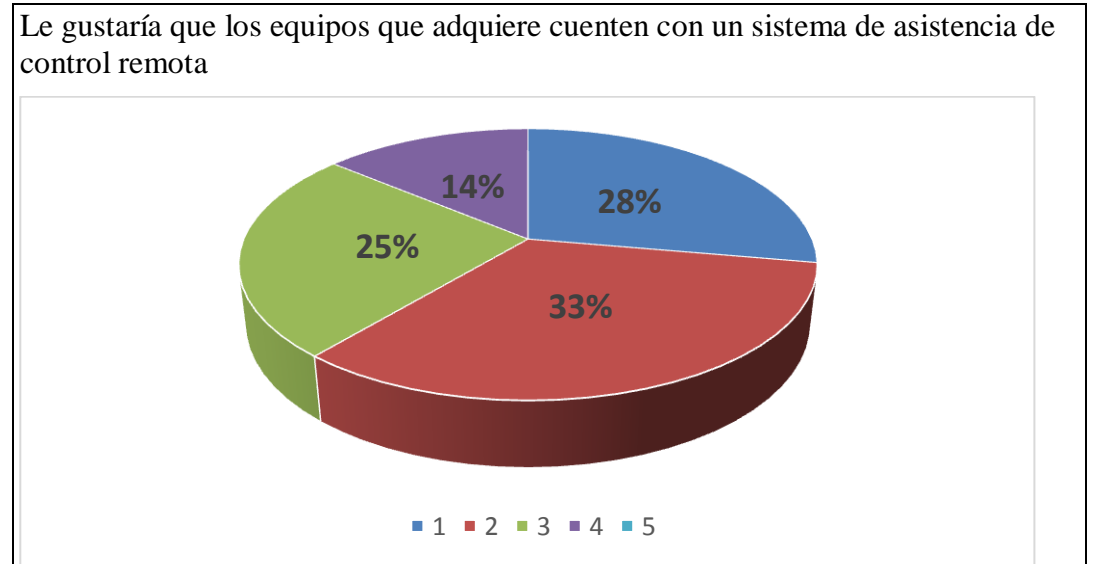


Figura 9. Resultados de la encuesta, pregunta 2.4
 Datos tomados de la tabulación de encuestas de satisfacción del cliente externo.
 Elaborado por Rebeca Aguirre

3. Considera que la utilización de estas iniciativas antes mencionadas beneficiarían la atención al cliente

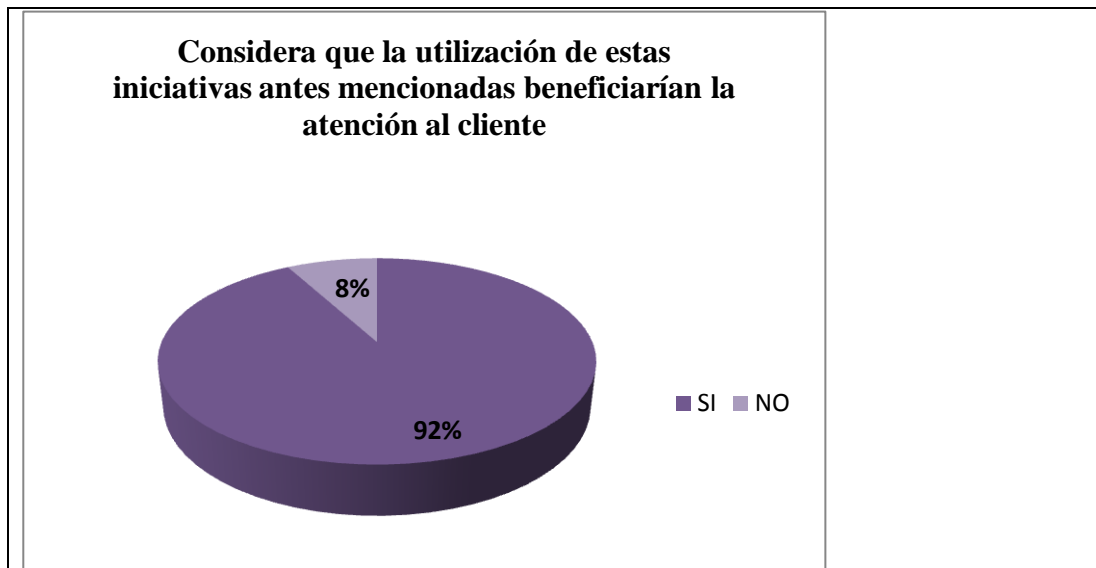


Figura 10. Resultados de la encuesta, pregunta 3.

Datos tomados de la tabulación de encuestas de satisfacción del cliente externo.

Elaborado por Rebeca Aguirre

4. ¿Cuál de estas iniciativas propuestas, considera que la empresa debe implementar?

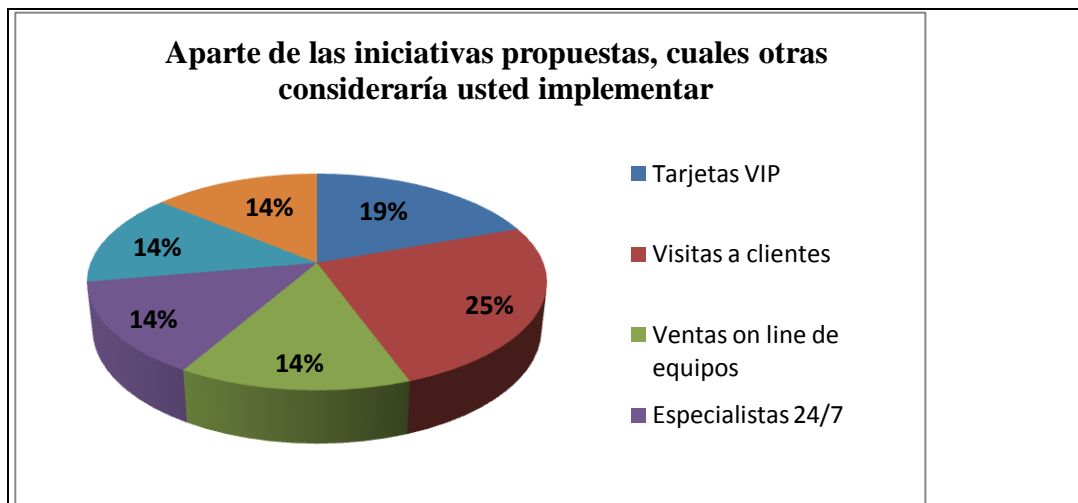


Figura 11. Resultados de la encuesta, pregunta 4

Datos tomados de la tabulación de encuestas de satisfacción del cliente externo.

Elaborado por Rebeca Aguirre

5. Seleccione los canales a través de los cuales su empresa actualmente toma contacto para realizar compras

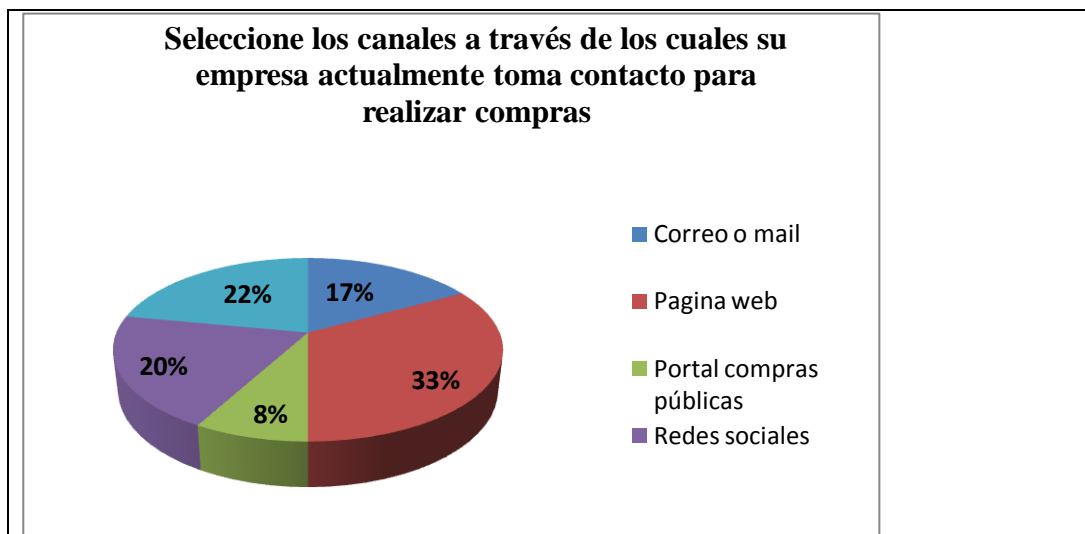


Figura 12. Resultados de la encuesta, pregunta 5
Datos tomados de la tabulación de encuestas de satisfacción del cliente externo.
Elaborado por Rebeca Aguirre

6. Por cada una de las actividades marque lo que Akros debería hacer.

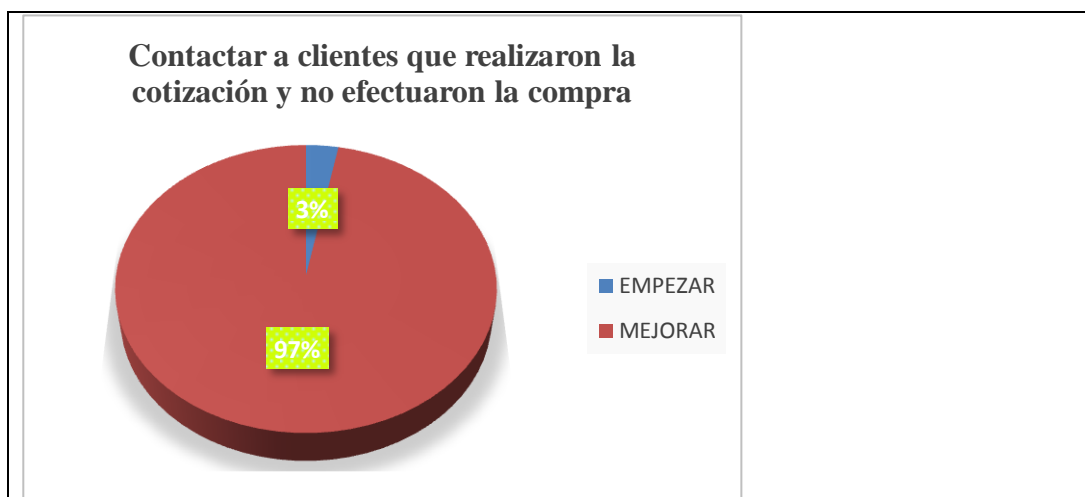


Figura 13. Resultados de la encuesta, pregunta 6.1
Datos tomados de la tabulación de encuestas de satisfacción del cliente externo.
Elaborado por Rebeca Aguirre



Figura 14. Resultados de la encuesta, pregunta 6.2

Datos tomados de la tabulación de encuestas de satisfacción del cliente externo.

Elaborado por Rebeca Aguirre



Figura 15. Resultados de la encuesta, pregunta 6.3

Datos tomados de la tabulación de encuestas de satisfacción del cliente externo.

Elaborado por Rebeca Aguirre

3.4. Propuesta de Mecanismo de movilidad, presencia y canales múltiples como tendencias innovadoras de atención al cliente

3.4.1. Mecanismo estratégico.

Con la aplicación de un mecanismo estratégico se busca obtener una mejor perspectiva en este capítulo de las herramientas que se podrán aplicar para mejorar la relación con el cliente.

Se definirá las tendencias innovadoras de atención al cliente, enfocándose en herramientas del CRM¹⁵, desarrollando diversas formas de relación hacia el Cliente.

3.4.2. Determinación de herramientas.

Una vez realizado el análisis de las encuestas con sus respectivos resultados, se puede concluir cuales de las estrategias de CRM propuestas para mejorar la atención al cliente van a ser implementadas.

Tabla 15. Determinación de herramientas

Servicio on line (Akros on line)	52%
Call center	42%
Clientes vip de Akros	25%

Nota: Adaptado de la investigación, por: R Aguirre.

Conocidos los resultados que obtuvieron las otras herramientas de mejora propuestas como: asistencia de control remoto, visitas a clientes, especialistas 24/7, asesoramiento de servicio AKROS y capacitación por áreas de AKROS, y comprendiendo que la mayoría de los clientes no mostraron interés por las mismas, se determina que estas herramientas se volverán a analizar para una siguiente implementación.

3.4.3. Objetivo de las herramientas.

El empleo de las nuevas herramientas de la información acopladas a un CRM permite, identificar aquello que genera valor para el cliente, para luego proporcionárselo en el momento y lugar oportuno, y aunque cada cliente puede poseer un punto de vista diferente con respecto al valor, siempre existirán conceptos y apreciaciones comunes. En este contexto, las empresas deben satisfacer los conceptos de valor comunes para cada grupo de clientes y brindarles los servicios que verdaderamente requieran.

¹⁵ CRM: Customer Relationship Management

Tabla 16. Objetivos de las herramientas

N°	Objetivo Estratégico	Actividades	Proyecto	Plazo
1	Brindar un servicio Online a los clientes mediante Pagina Web	Diseñar una herramienta útil para los clientes con sistema de actualización de datos y ventas online.	Campaña de actualización y mejora de la calidad de ventas	Mediano
		Incrementar la opción de ventas online.	Ventas online de equipos, servicios y soluciones	Mediano
1.1	Impulsar el fortalecimiento de Redes Sociales.	Desarrollar un sistema de seguimiento de las clientes corporativos	Comunicados masivos de nuevas tendencias que se enfoquen en las necesidades del cliente	Mediano
1.2	Incrementar la utilización de los servicios on-line de la empresa	Desarrollar campañas en redes sociales	Comunicados masivos en redes sociales	Corto
2	Aumentar la satisfacción de los clientes	Informar a los clientes sobre el estado y beneficios del servicios mediante redes sociales, teléfono	Comunicados masivos en la página corporativa de la empresa	Corto
		Crear la línea 1800 Akros	1800 Akros	Mediano
3	Incrementar la compra de nuestros equipos y servicios	Realizar alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas	Clientes VIP de Akros	Mediano

Nota: Adaptado de la investigación. Por: Rebeca Aguirre

3.5. Presentación de las herramientas

A continuación se presenta cada una de las herramientas descritas en la tabla N° 24 con sus respectivas características. De este modo, la empresa AKROS podrá direccionar y controlar los procesos para cumplir con los objetivos propuestos y alcanzar las nuevas metas de la empresa.

3.5.1. Servicio On Line (Akros On Line)

Antecedentes

Akros posee una página web para que el cliente conozca los productos y servicios que se comercializan así como las marcas patrocinadoras. Es frecuente encontrarse con clientes que al momento de ingresar a la página desean adquirir equipos, obtener información para realizar su compra o contactarse con servicio técnico.

Alcance

Implementación de la plataforma on-line

Objetivo de la herramienta

Coordinar con el departamento de Marketing para implementar los nuevos servicios que se efectuarán en la plataforma on-line, de esta manera se establecerá una comunicación más eficaz y oportuna al cliente.

3.5.1.1. Desarrollo de actividades.

A. identificar los datos relevantes que se deben actualizar

Realizar una reunión con el jefe de marketing, gerentes de cuenta, jefe de servicios en los cual se expondrá los porcentajes de efectividad de comunicación de cada departamento con el cliente, así como las razones de desarrollar nuevos servicios en la página web.

B. Elaborar un formato de servicios para la página web

Se determinará los campos relevantes que se deben desarrollar y los nuevos campos necesarios que se añadirán para una adecuada comunicación con el usuario. Por ejemplo la importancia de:

- Colocar un chat en línea
- Enlaces con redes sociales
- Ventas on-line
- Consulta de facturas y retenciones
- Tracking¹⁶
- Plataforma donde el cliente pueda registrarse con su usuario y contraseña
- Notificaciones por SMS¹⁷

3.5.1.2. Formato del servicio On Line.

El departamento de Marketing, se encargará de cotizar al proveedor (Ver anexo 3 cotizaciones) que ofrezca una plataforma que coincida con las características que se

¹⁶Tracking: Estado de Pedidos

¹⁷SMS: Mensajes de Texto

desea implementar para la implementación de nuevos servicios en la página web, verificando la ampliación de campos para que el usuario pueda tener un formato amigable en la WEB y pueda realizar sus pedidos online, adquirir nuestros productos y servicios, buscar enlaces en redes sociales. Posteriormente se realizarán las pruebas necesarias para que el formato WEB cuente con todas las facilidades y respectiva corrección automática en caso de errores

A. Registro de usuario. En el registro de usuario se tiene el control de los usuarios que frecuentemente compran o desean comprar, ya que es un requisito para comprar, es un beneficio también para el usuario, puesto que su registro puede acceder a promociones e información relevante que le llegaría a su correo electrónico.

B. Enlace con redes sociales. Siendo las redes sociales un medio de promoción eficaz en estos tiempos, se desarrolla un enlace con Facebook, teniendo un área para que los clientes sean “fans¹⁸” de la página. En dicha sección, se explicará con más detalle el beneficio que trae este medio de promoción.

C. Chat en línea. Ofrecer apoyo de chat en vivo permite responder de manera más eficiente a los clientes. Los operadores de chat son capaces de realizar múltiples tareas y manejar varios clientes al mismo tiempo. Esto permite a las empresas contratar menos operadores de chat, ya que son capaces de ofrecer sus servicios a varios clientes, en comparación con un operador que gestiona llamadas telefónicas (que sólo es capaz de ayudar a un solo cliente a la vez).

D. Ventas en línea. Una vez implementada la plataforma, se ubica con sus respectivos precios, descripciones y demás, se puede comenzar a realizar los pedidos por parte los clientes, donde dependiendo del stock disponible se puede realizar la compra o notificar cuando se tenga el producto y el stock deseado por el cliente.

E. Tracking. Una vez realizada la compra por parte de los clientes, se podrá consultar el estado de los pedidos, en que tiempo llegarán o si hubo algún tipo de retraso en la mercadería.

¹⁸Fans: Facebook ofrece un registro de todas las publicaciones de una página que ha sido marcada con un "Me gusta"

F. Consulta de facturas y retenciones. Con la nueva ley en la que las facturas y retenciones se deben enviar ahora de manera electrónica, en esta etapa se brindará más facilidad a los clientes para que puedan recibir su factura a los correos que hayan ingresado en la plataforma. De esta manera, se asegurará de que haya seguridad en la información.

G. Notificaciones por SMS. En el registro de usuario se tiene el control de los usuarios que frecuentemente compran o desean comprar, con la ayuda de este servicio también se podrá enviar notificaciones por SMS a los clientes puesto que, con su registro puede acceder a promociones e información relevante que le llegaría a su teléfono celular.

3.5.1.3. Análisis de decisión de la empresa que va a implementar la solución tecnológica (Ver anexo 4).

Se realizó una técnica basado en criterios, la misma que espera alternativas y criterios. Donde las alternativas de la empresa que nos entregaron las proformas fueron: Picante Studio, Ideamax, Umbrella Ecuador y Grupo Diseño. Todas las cotizaciones recibidas se validaron gracias a criterios uniformes dados a las 4 empresas (proveedores) cada uno con un peso que esta dado en un rango de 1-5; donde

Tabla 17. Rango de peso para calificar proveedor

1=	muy bajo
2=	bajo
3=	medio
4=	alto
5=	muy alto

Nota: Adaptado de la investigación

Los criterios a evaluar fueron los siguientes: precio de la implementación con un peso de 5; tiempo de implementación con un peso de 4; mantenimiento periódico con un peso de 3; manuales de usuario con un peso de 2; update del aplicativo periódicamente con un peso de 1.

Tomando en cuenta el siguiente procedimiento:

- ingresamos el número de alternativas
- ingresamos el número de criterios
- listamos las alternativas de los proveedores que entregaron las proformas
- listamos los criterios para evaluar a los proveedores
- en el listado de criterios ingresar los criterios atados a cada uno de ellos
- ingresar el valor del rango (valor mínimo vs. valor máximo)
- ingresamos los pesos utilizando la técnica "matriz basado en criterios o experiencia".

Luego de realizar la votación utilizando la técnica "matriz basado en criterios o experiencia" en la escala de 1 a 3 se observa que la empresa "Umbrela Ecuador" es la que tiene mayor puntaje debido a:

- El precio de la implementación está dentro del presupuesto de AKROS
- El tiempo de implementación es acorde a la estrategia de implementación que se espera
- La empresa ofrece mantenimiento periódico con un costo mensual por 16 horas al mes; la empresa va entregar la solución y manuales de usuario, además por cada update del aplicativo la empresa entregara los manuales de usuario con el update
- La empresa ofrece update del aplicativo periódicamente a la solución que va a implementar, este mantenimiento tendrá un costo que puede estar depreciado con los valores de mantenimiento mensual cuando el técnico no asista a la visita.

3.5.1.4. Análisis del proceso de servicio actual.

Realizar una reunión en la cual deben estar presentes el jefe de marketing, gerente comercial, gerentes de cuenta, jefe de servicios para conocer los resultados de las encuestas y aportar para la creación de un sistema que satisfaga la mayoría de necesidades que se presentan con los clientes.

A. Ejecución y monitoreo

Para monitorear el proyecto se utilizará los registros de usuarios inscritos para verificar las acciones que realicen en la página web

Tiempo: 5 meses

Responsable: Departamento de Marketing

Tabla 18. Plan de acción herramienta 1 Akros On Line

PLAN DE ACCIÓN				
HERRAMIENTA	Akros On Line			
OBJETIVOS	Coordinar con el departamento de Marketing para realizar la actualización de la página web, de esta manera se establecerá una comunicación más eficaz y oportuna al cliente.			
RESPONSABLE IMPLEMENTACIÓN	Jefe Marketing			
QUÉ	QUIÉN	CUÁNDO		CON QUÉ
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIAL DE ACTIVIDAD	FECHA FIN DE ACTIVIDAD	ENTREGABLE
Elaboración del nuevo formato de página web	Departamento de Marketing	09/2014	09/2014	Proveedores
cotizaciones con los distintos proveedores	Departamento de Marketing	10/2014	11/2014	Proveedores
Elaboración de informe de la herramienta	Departamento de Marketing	11/2014	12/2014	requerimientos y costos
Aprobación de Herramienta	Gerencia General	12/2014	01/2015	Aprobación
Monitoreo de la Herramienta	Departamento de Marketing, Departamento Técnico	01/2015	05/2014	Informe de resultados

Nota: Adaptado de la investigación. Por: Rebeca Aguirre.

3.5.2. Call Center.

Antecedentes

Akros posee 3 oficinas en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca y para que el cliente conozca la disponibilidad de los técnicos para que visiten las instalaciones

donde ha ocurrido un incidente deben contactarse directamente con el gerente de cuenta, quien a su vez debe confirmar con el Departamento Técnico la disponibilidad de técnicos para solucionar el problema reportado por el cliente. Y esto a su vez genera demoras y molestias al cliente.

Alcance

Sería importante que se creara una línea la cual otorgue citas telefónicas e información eficaz, brindando comodidad al usuario.

Objetivo de la herramienta

Establecer una metodología para el manejo de las actividades encomendadas al departamento de servicio al cliente de AKROS, que asegure la tramitación eficiente y oportuna de los diferentes requerimientos de nuestros clientes.

3.5.2.1. Desarrollo de actividades

A. identificar los datos relevantes que se deben actualizar

Realizar una reunión con el jefe de marketing, gerentes de cuenta, jefe de servicios en los cual se expondrá los porcentajes de efectividad de comunicación de cada departamento con el cliente, así como las razones de implementar una línea directa para los clientes.

B. Elaborar un formato del funcionamiento del Call Center

Se determinará los campos relevantes que se deben desarrollar y los nuevos campos necesarios que se añadirán para una adecuada comunicación con el usuario. Por ejemplo la importancia de:

- Software de Service Desk
- Direccionamiento del problema
- Asignar el caso a un técnico

3.5.2.2. Formato del Call Center.

A. Diseñar e implementar la línea 1800

Se debe inscribir la Línea 1800-AKROS en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones. De igual manera el departamento Técnico deberá instalar un sistema centralizado para el nuevo Call Center.

B. Adquisición de un software de Service Desk

Con la implementación de un Service Desk, permite que las personas que reciben los requerimientos vía telefónica reporten de una manera más rápida el requerimiento de los clientes y los designen a cada técnico de unidad, sea este un problema con computadores, impresoras, servidores, entre otros.

C. Capacitación al personal

Se realizará una capacitación periódica a cada uno de los asistentes de Call Center que van a tener comunicación directa con el usuario para mostrar la importancia de brindar una comunicación adecuada y eficiente al cliente.

Asimismo, los técnicos deberán revisar esta herramienta por lo menos una vez cada dos horas para atender en el menor tiempo los requerimientos de los clientes.

D. Ejecución y monitoreo

El Departamento de Servicio Técnico entregará volantes a los clientes, así como se adjuntará en la facturas la información sobre este nuevo servicio y se publicará en las redes sociales de Akros.

Para monitorear el proyecto se utilizará los registros de llamadas para verificar la calidad de tiempo en la que son atendidos los incidentes.

Tiempo: 9 meses

Tabla 19. Plan de acción herramienta 2 Call Center

PLAN DE ACCIÓN				
HERRAMIENTA	AKROS Call Center			
OBJETIVOS	Establecer una metodología para el manejo de las actividades encomendadas al departamento de Servicio al Cliente de AKROS, que asegure la tramitación eficiente y oportuna de los diferentes requerimientos de nuestros clientes.			
RESPONSABLE IMPLEMENTACION	Jefe Departamento Técnico			
QUÉ	QUIÉN	CUÁNDO		CON QUÉ
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIAL DE ACTIVIDAD	FECHA FIN DE ACTIVIDAD	ENTREGABLE
Realizar encuestas de Satisfacción al cliente	Departamento de Marketing	09/2014	10/2014	Informe de resultados
Capacitación al personal	Departamento de Marketing	10/2014	11/2014	Capacitaciones de atención al cliente
Elaboracion de informe de la herramienta	Departamento de Marketing	11/2014	12/2014	requerimientos y costos
Aprobacion de herramienta	Gerencia General	12/2014	01/2015	Aprobación
Monitoreo de la herramienta	Departamento de Marketing, Departamento Técnico	01//2015	30/05/2014	Informe de resultados

Nota: Adaptado de la investigación. Por: Rebeca Aguirre.

3.5.3. Clientes VIP de Akros.

Antecedentes

Akros posee actualmente clientes VIP, que son puestos en esta categoría por los gerentes de cuenta quienes son prioridad al momento de que se reporta casos de mantenimiento de equipos o de quejas. Pero no se tiene un proyecto en el que se pueda otorgar promociones o premios.

Alcance

Otorgar beneficios a los clientes VIP ya sea del sector público o privado.

Objetivo de la herramienta

Establecer actividades para lograr llegar a los clientes VIP, otorgarles incentivos por preferirnos al momento de adquirir nuestros servicios y productos.

3.5.3.1. Desarrollo de actividades

A. Para conocer a los clientes VIP que más adquiere nuestros productos o soluciones se deberá analizar un informe anual, proporcionado por el Departamento Financiero, con el cual se determinará las mejores estrategias para que el cliente pueda hacer uso de sus beneficios

3.5.3.2. Formato de comunicación

A. Campaña interna. El departamento de Marketing será el encargado de comunicar a los clientes VIP acerca de los beneficios adquiridos, resaltando lo importante de pertenecer a esta categoría.

B. Campaña en redes sociales

En los enlaces de Facebook se difundirá los premios e incentivos que los clientes VIP podrán canjear.

C. Campaña externa

Indicar a los Gerentes de Cuenta las formas de usar está tarjeta VIP para cerrar una venta y a quien entregar la misma. A continuación se mencionan los usuarios que podrán acceder a la tarjeta.

- Clientes que compraron hasta \$ 5000 al año
- Clientes que compraron hasta \$ 10000 al año
- Clientes que compraron hasta \$ 30000 al año
- Clientes que solo en diciembre acumulen \$ 10000

D. Beneficios cliente VIP.

Los clientes VIP que cumplan con las políticas tendrán los siguientes beneficios.

Tabla 20. Políticas para incentivos

POLÍTICA	INCENTIVO
Clientes que compraron hasta \$ 5000 al año	Entradas al cine
Clientes que compraron hasta \$ 10000 al año	Entradas a Partidos de Fútbol
Clientes que compraron hasta \$ 30000 al año	Viajes Clientes a Work Shops con las marcas patrocinadoras
Clientes que solo en diciembre acumulen \$ 10000	GiftCards de \$50

Nota: Adaptado de la investigación., por: Rebeca Aguirre.

E. Monitoreo del proyecto

Evaluar mensualmente el proceso mediante informes del departamento de Marketing y Financiero el incremento de ventas de clientes que tienen y no su tarjeta VIP.

Tiempo: 12 meses

Tabla 21. Plan de acción herramienta 3 Clientes VIP

PLAN DE ACCION				
HERRAMIENTA	CLIENTES VIP DE AKROS			
OBJETIVOS	Establecer actividades para lograr llegar a los clientes VIP, otorgarles el 15% de descuento en servicios o adquisición de equipos, llevarlos como invitados a work shops internacionales con las marcas.			
RESPONSABLE IMPLEMENTACION	Jefe de Marketing			
QUÉ	QUIÉN	CUÁNDO		CON QUÉ
ACTIVIDADES	RESPONSABLE	FECHA INICIAL DE ACTIVIDAD	FECHA FIN DE ACTIVIDAD	ENTREGABLE
Identificar cuáles son los clientes VIP de la empresa	Departamento de Cobranzas	09/2014	10/2014	Informe de resultados
Campaña Interna	Departamento de Marketing	10/2014	11/2014	mailing a clientes
Campaña externa	Departamento de Marketing	11/2014	12/2014	Redes sociales
Elaboracion de informe de la herramienta	Departamento de Marketing	12/2014	01/2015	requerimientos y costos
Aprobacion de herramienta	Gerencia General	02/2015	03/2015	Aprobación
Monitoreo de la herramienta	Departamento de Marketing, Departamento de Cobranzas	04/2015	05/2015	Informe de resultados

Nota: Adaptado de la investigación por: Rebeca Aguirre.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS FINANCIERO

Después de haber expuesto el análisis situacional de AKROS, la propuesta para el mejoramiento en la atención al cliente de la empresa, así como el diseño de las actividades establecidas en la planificación, en este capítulo se establecerá la cantidad de recursos necesarios para poner en marcha las herramientas y mejorar la atención al cliente, el empleo de las nuevas tecnologías de la información acopladas a un CRM, permitirá tener conocimiento sobre nuestros actuales clientes y sobre el potencial que una estrategia de CRM correctamente direccionada puede brindar a la empresa.

Los diferentes gastos operacionales y una serie de indicadores financieros que servirán como base para determinar la viabilidad, ejecución e implementación del proyecto de movilidad, presencia y canales múltiples como tendencias innovadoras de atención al cliente de la empresa AKROS.

Para aceptar un proyecto propuesto se debe evaluar los flujos de efectivo totales de la empresa al presente y a futuro; es preciso considerar los cambios en los flujos de efectivo de la empresa y después decidir si éstos agregan valor.

Para empezar a evaluar una inversión se necesita establecer estados financieros como base para la elaboración de los flujos de efectivo, para ello se hacen necesarias las estimaciones de ventas (ingresos), costo de ventas y gastos (egresos) y también la inversión total requerida. Se trabajará en base a datos históricos de AKROS.

Se realizará el flujo de caja operativo y el flujo de caja de la inversión; y se procederá a determinar el costo promedio ponderado de capital, tasa a utilizar para el cálculo del valor actual neto y la tasa interna de retorno.

4.1. Presupuesto de las herramientas

4.1.1. Akros On Line.

Una vez realizada las cotizaciones a las distintas agencias, se determina trabajar con “Umbrella Ecuador”, misma que se alinea a los requerimientos para la implementación del nuevo servicio on-line para Akros (Ver anexo 4).

Tabla 22. Presupuesto Akros On Line

AKROS ON LINE			
N°	DETALLE	ACCIÓN	COSTO ANUAL
1	COSTOS IMPLEMENTACIÓN PLATAFORMA ON-LINE	Implementación plataforma on-line (servicio on-line dinámico (consultas de facturas, retenciones, tracking, promociones), chat, redes sociales, aplicativo de seguridad, ventas on-line, notificación por sms, notificación para correos automáticos)	\$ 12,750.00
2	VIDEO CORPORATIVO	Filmación 1 día, dos cámaras de video HD, juego de lentes, filtros. Locución: 1 locutor@ semiprofesional, Musicalización original (5 min renderizado) <u>PDTA: Por contrato, el proveedor de la plataforma on-line solicita como input el video Corporativo de AKROS.</u>	\$ 2,500.00
3	SESIÓN FOTOGRÁFICA	Dos días de sesión fotográfica de instalaciones y personal Akros en la ciudad de Quito. Retoque básico fotográfico de 30 fotografías escogidas. Entrega digital de todas las fotografías realizadas y de las 50 retocadas <u>PDTA: Por contrato, el proveedor de la plataforma on-line solicita como input las fotografías Corporativas.</u>	\$ 150.00
4	Mantenimiento PLATAFORMA ON-LINE	Personal designado por la agencia para manejar y mantener al día la página de la empresa	\$ 1,440.00
TOTAL			\$ 16,840.00

Nota: Adaptado de la investigación, por: Rebeca Aguirre.

4.2. Call center.

Tabla 23. Presupuesto Call Center

PRESUPUESTO CALL CENTER		
N°	DETALLE	COSTO ANUAL
1	INSCRIPCION LINEA 1800 EN CNT	\$ 60.00
2	SOFTWARE DE SERVICE DESK	\$ 4,000.00
2	Mantenimiento SOFTWARE DE SERVICE DESK	\$ 1,440.00
3	PENSION MENSUAL DE PLAN TELEFONICO + 1800	\$ 6,000.00
5	MUEBLES Y ENSERES	\$ 960.00
6	PERSONAL (2) call center (inbound)	\$ 9,762.79
7	MATERIALES OFICINA	\$ 500.00
8	SERVICIOS BASICOS	\$ 468.00
	TOTAL	\$ 23,190.79

Nota: Adaptado de la investigación, por: Rebeca Aguirre.

Nota: el outbound (promociones, nuevos productos, precios especiales, etc) será considerado en una nueva Fase del proyecto

4.2.1. Tarjetas VIP.

Tabla 24. Presupuesto tarjetas Clientes VIP.

PRESUPUESTO TARJETAS CLIENTES VIP		
N°	DETALLE	COSTO ANUAL
1	DISEÑO DE TARJETAS (ARTE)	\$ 300.00
2	IMPRESIÓN DE TARJETAS	\$ 50.40
3	VOLANTES	\$ 50.40
5	PREMIOS (ENTRADAS AL CINE, ENTRADAS PARTIDOS DE FUTBOL)	\$ 1,475.00
6	INCENTIVOS (GIFTCARD \$50)	\$ 600.00
7	VIAJES CLIENTES	\$ 12,000.00
	TOTAL	\$ 14,475.80

Nota: Adaptado de la investigación, por: Rebeca Aguirre.

4.3. Ventas

4.3.1. Ventas sin aplicación del plan estratégico.

La proyección de ventas las realizaremos a través del método de regresión lineal, el mismo que nos permitirá observar la línea de tendencia. Se tomará en cuenta datos históricos tomados a junio de los años 2011, 2012 y 2013.

Tabla 25. Proyección de ventas con método lineal

Año	X	Y	XY	X ²	Y ²
2011	-3	27,376,749.30	-82,130,247.90	9	749,486,402,235,050
2012	-1	29,553,727.32	-29,553,727.32	1	873,422,798,504,913
2013	1	24,054,029.73	24,054,029.73	1	578,596,346,251,726
2014	1	27,121,629.49	27,121,629.49	1	735,582,786,192,838
	-2	108,106,135.84	-60,508,316.00	2	2937,088,333,18,530

Nota: Datos adaptados de la investigación por: Rebeca Aguirre

Los resultados obtenidos en la tabla 34 permitirán desarrollar los pasos para la proyección de ventas para años futuros. A continuación el detalle.

$$a_0 = \frac{\sum y \cdot \sum x^2 - \sum x \cdot \sum xy}{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a_0 = \frac{1232256998}{44} = 28005840.87$$

$$a_1 = \frac{\sum xy - \sum x \cdot \sum y}{n \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2} = 1242893.72$$

$$= 28005840.87 + 1242893.72 x$$

$$Y_{2015} = a_0 + a_1 x = 28005840.87 + 1242893.72 (5) = \$34,220,309.47$$

$$Y_{2016} = a_0 + a_1 x = 28005840.87 + 1242893.72 (6) = \$ 35,463,203.19$$

$$Y_{2017} = a_0 + a_1 x = 28005840.87 + 1242893.72 (7) = \$36,706,096.91$$

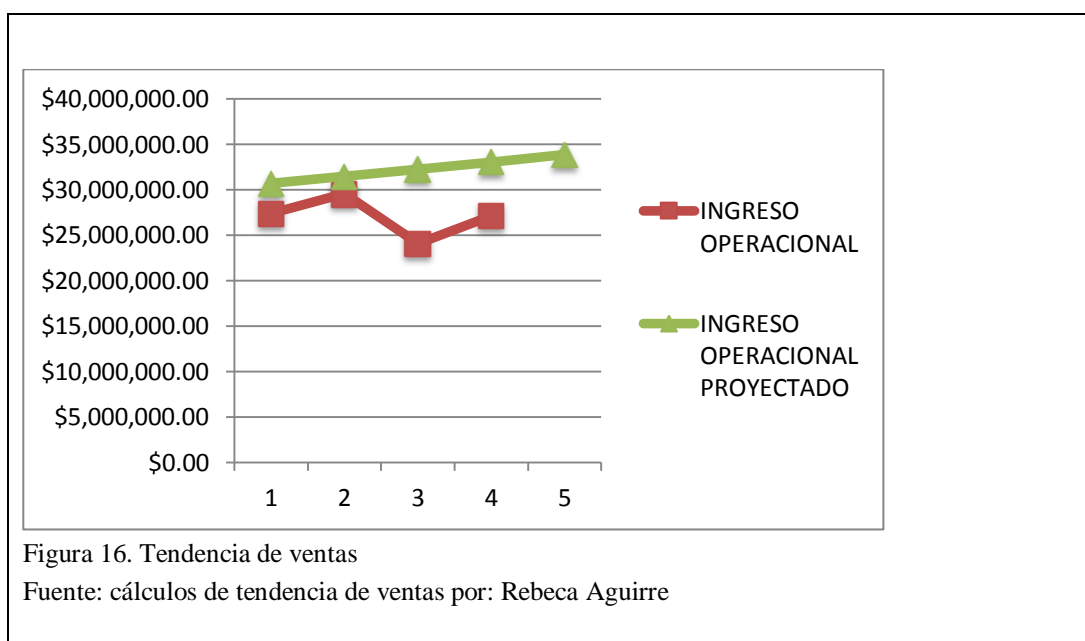
$$Y_{2018} = a_0 + a_1 x = 28005840.87 + 1242893.72 (8) = \$37,948,990.63$$

$$Y_{2019} = a_0 + a_1 x = 28005840.87 + 1242893.72 (9) = \$39,191,884.35$$

Tabla 26. Proyección de ventas sin aplicar el plan estratégico

AÑO	2011	2012	2013	2014	
INGRESO OPERACIONAL	\$27,376,749.30	\$29,553,727.32	\$24,054,029.73	\$27,121,629.49	
AÑO	2015	2016	2017	2018	2019
INGRESO OPERACIONAL PROYECTADO	\$30,674,854.92	\$31,463,203.19	\$32,251,551.45	\$33,039,899.72	\$33,828,247.98

Nota: Datos adaptados de la investigación, por: Rebeca Aguirre.



Se aprecia que existe una tendencia de crecimiento del 2.48 % anual para las ventas de los futuros 5 años, y de acuerdo a la aplicación de la fórmula de regresión lineal, los datos en dólares de las ventas proyectadas en un escenario normal

4.3.2. Ventas con la aplicación del plan estratégico.

Para la proyección de las ventas con la implementación de la planificación se tomará en cuenta las ventas del año base 2015 sin proyección, las mismas que ascienden a \$30'674.854,92

Se estima, que el porcentaje de incremento de ventas con la implementación del plan, ayudará a un crecimiento de las ventas en un 2% (supuesto) que resulta en una situación con mejoras y un escenario normal para la empresa. De esta manera, se considera que el incremento en ventas no será muy sustancial al inicio, y se considera que con las mejoras y estrategias a aplicarse junto con la capacitación de recursos humanos que se implementen permitirán poco a poco incrementar la tendencia de ventas; por ello, el incremento de ventas para los diferentes períodos son porcentajes conservadores y alcanzables dadas las expectativas de crecimiento para el sector en los próximos años.

Calculo de vetas proyectadas con la implementación de la propuesta

El cálculo se lo realiza de la siguiente manera:

Venta año final = Venta año inicial + (venta inicial * % incremento anual en ventas)

Obteniendo así:

$$Venta_{2015} = \$ 30'674.854,92 + (\$30'674.854,92 * 2\%) = \$ 31'288.352,02$$

$$Venta_{2016} = \$ 31,463,203.19 + (\$31,463,203.19 * 2\%) = \$ 32,092,467.25$$

$$Venta_{2017} = \$ 32,251,551.45 + (\$32,251,551.45 * 2\%) = \$32,896,582.48$$

$$Venta_{2018} = \$33,039,899.72 + (\$33,039,899.72 * 2\%) = \$33,700,697.71$$

$$Venta_{2019} = \$33,828,247.98 + (\$33,828,247.98 * 2\%) = \$34,504,812.94$$

Tabla 27. Pronóstico de ventas con la aplicación del plan estratégico

AÑO	2015	2016	2017	2018	2019
SIN PLAN	30,674,854.92	31,463,203.19	32,251,5 1.45	33,039,899.72	33,828,247.98
CON PLAN	31,288,352.02	32,092,467.25	32,896,582.48	33,700,697.71	34,504,812.94

Nota: Manejamos un supuesto en el que el planteamiento del proyecto va a permitir incrementar a las ventas anuales el 2%, por: Rebeca Aguirre

4.3.3. Ventas incrementales.

Las ventas incrementales representa el valor adicional que AKROS recibirá tras la aplicación del planteamiento estratégico propuesto. A continuación presentamos los valores incrementales para los siguientes 5 años.

Tabla 28. Ventas incrementales

AÑO	VENTAS SIN PLAN	VENTAS CON PLAN	VENTAS CON PLAN - VENTAS SIN PLAN
2015	\$30,674,854.92	\$31,288,352.02	\$613,497.10
2016	\$31,463,203.19	\$32,092,467.25	\$629,264.06
2017	\$32,251,551.45	\$32,896,582.48	\$645,031.03
2018	\$33,039,899.72	\$33,700,697.71	\$660,797.99
2019	\$33,828,247.98	\$34,504,812.94	\$676,564.96

Nota: Datos adaptados de la investigación por: Rebeca Aguirre.

Manejamos un supuesto en el que el planteamiento del proyecto va ha permitir incrementar a las ventas anuales el 2%

4.3.4. Costo de ventas

El costo de ventas (C.V) lo determinaremos mediante el método de porcentaje de ventas, donde usaremos los datos de los 4 años, para conocer el promedio porcentual que representa el costo con respecto a las ventas.

Tabla 29.

Porcentaje de costo de venta con respecto a las ventas

AÑO	VENTAS	COSTO DE VENTAS	PORCENTAJE
2011	\$27,376,749.30	\$20,352,706.51	74.34%
2012	\$29,553,727.32	\$21,114,281.23	71.44%
2013	\$24,054,029.73	\$14,920,680.53	62.03%
2014	\$27,121,629.49	\$17,828,109.00	65.73%
		PROMEDIO	68.39%

Nota: Datos adaptados de la investigación, por: Rebeca Aguirre.

El promedio porcentual que representa el costo de ventas de los últimos 4 años es de 68.39%. Con este valor trabajaremos para los costos con y sin aplicación de la propuesta

4.3.5. Costo de ventas incremental.

Para la determinación del costo de ventas incremental se establece la diferencia entre el costo de ventas proyectado en la situación con mejora y el costo de ventas en una situación normal sin mejoras.

A continuación se presenta un cuadro de análisis de los valores obtenidos en las ventas, costo de ventas y margen bruto tanto en un escenario con la aplicación de la propuesta y otro sin su aplicación, además se menciona el resultado de sus incrementos.

Tabla 30. Análisis del comportamiento de ventas, costo de ventas y margen bruto

AÑOS DE PROYECCIÓN					
DETERMINACIÓN DE LAS VENTAS INCREMENTALES	1	2	3	4	5
VENTAS PROYECTADAS CON MEJORAS	\$31,288,352.02	\$32,092,467.25	\$32,896,582.48	\$33,700,697.71	\$34,504,812.94
VENTAS PROYECTADAS SIN MEJORAS	\$30,674,854.92	\$31,463,203.19	\$32,251,551.45	\$33,039,899.72	\$33,828,247.98
VENTAS INCREMENTALES EN USD	\$613,497.10	\$629,264.06	\$645,031.03	\$660,797.99	\$676,564.96
DETERMINACION DEL COSTO DE VENTAS INCREMENTALES					
% DEL COSTO DE VENTAS	68.39%	68.39%	68.39%	68.39%	68.39%
COSTO SOBRE LAS VENTAS PROYECTADAS CON MEJORAS	\$21,397,362.89	\$21,947,278.25	\$22,497,193.61	\$23,047,108.97	\$23,597,024.33
COSTO SOBRE LAS VENTAS PROYECTADAS SIN MEJORAS	\$20,977,806.75	\$21,516,939.46	\$22,056,072.17	\$22,595,204.87	\$23,134,337.58
COSTO DE VENTAS INCREMENTALES EN USD	\$419,556.14	\$430,338.79	\$441,121.44	\$451,904.10	\$462,686.75
MARGEN BRUTO SOBRE VENTAS INCREMENTALES					
CON MEJORAS	\$9,890,989.13	\$10,145,189.00	\$10,399,388.87	\$10,653,588.74	\$10,907,788.61
SIN MEJORAS	\$9,697,048.17	\$9,946,263.73	\$10,195,479.28	\$10,444,694.84	\$10,693,910.40
TOTAL MARGEN BRUTO INCREMENTAL	\$193,940.96	\$198,925.27	\$203,909.59	\$208,893.90	\$213,878.21

Nota: Cálculo de ventas, costo de ventas y margen bruto por: Rebeca Aguirre

Tabla 31. Estado de resultados incremental

AÑOS DE PROYECCIÓN					
DETALLE	1	2	3	4	5
TOTAL MARGEN BRUTO	\$193,940.96	\$198,925.27	\$203,909.59	\$208,893.90	\$213,878.21
GASTOS ADMINISTRATIVOS					
AKROS ON LINE					
Mantenimiento PLATAFORMA ON-LINE	\$1,555.20	\$1,679.62	\$1,813.99	\$1,959.10	\$2,115.83
CALL CENTER					
Mantenimiento SOFTWARE DE SERVICE DESK	\$1,555.20	\$1,679.62	\$1,813.99	\$1,959.10	\$2,115.83
PENSIÓN MENSUAL DE PLAN TELEFÓNICO + 1800	\$6,480.00	\$6,998.40	\$7,558.27	\$8,162.93	\$8,815.97
PERSONAL (2) call center (inbound)	\$10,543.81	\$11,387.32	\$12,298.30	\$13,282.17	\$14,344.74
SERVICIOS BÁSICOS	\$505.44	\$545.88	\$589.55	\$636.71	\$687.65
TARJETAS VIP					
IMPRESIÓN DE TARJETAS	\$54.43	\$58.79	\$63.49	\$68.57	\$74.05
PREMIOS (ENTRADAS AL CINE, ENTRADAS PARTIDOS DE FUTBOL)	\$1,593.00	\$1,720.44	\$1,858.08	\$2,006.72	\$2,167.26
INCENTIVOS (GIFCAR \$50)	\$648.00	\$699.84	\$755.83	\$816.29	\$881.60
VIAJES CLIENTES	\$12,960.00	\$13,996.80	\$15,116.54	\$16,325.87	\$17,631.94
PERSONAL (2)	\$16,169.95	\$17,463.54	\$18,860.63	\$20,369.48	\$21,999.04
TOTAL GASTO ADMINISTRATIVO	\$52,065.03	\$56,230.24	\$60,728.65	\$65,586.95	\$70,833.90
GASTOS DEP Y AMORT					
MUEBLES Y ENSERES	\$960.00	\$960.00	\$960.00	\$960.00	\$960.00
COSTO LICENCIAMIENTO	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00	\$4,000.00
EQUIPOS	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00	\$500.00
TOTAL GASTOS DEP Y AMORT	\$5,460.00	\$5,460.00	\$5,460.00	\$5,460.00	\$5,460.00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$57,525.03	\$61,690.24	\$66,188.65	\$71,046.95	\$76,293.90
UTILIDAD OPERACIONAL (UTILIDAD BRUTA - GTOS OPERACIONALES)	\$136,415.93	\$137,235.04	\$137,720.93	\$137,846.95	\$137,584.31
(-)Base Imponible 33.70% (I.R + P.T)	\$45,972.17	\$46,248.21	\$46,411.95	\$46,454.42	\$46,365.91
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS	\$90,443.76	\$90,986.83	\$91,308.98	\$91,392.53	\$91,218.39
(-)Reserva Legal (10%)	\$9,044.38	\$9,098.68	\$9,130.90	\$9,139.25	\$9,121.84
UTILIDAD NETA	\$81,399.39	\$81,888.15	\$82,178.08	\$82,253.27	\$82,096.55

Nota: La tabla está expresada en dólares. El crecimiento de los salarios nuevos es de 8%. Tomando en cuenta los siguientes datos Riesgo País: 5.69%. Inflación: 3.67% (Banco Central 2015), por: Rebeca Aguirre

4.3.6. Estado de flujos netos de fondos

En esta sección se elaborará el reporte denominado flujo de caja, que se deriva de la aplicación de la propuesta de mejora planteada en los cálculos anteriores. Este estado contempla de forma específica las verdaderas entradas y salidas que se estima tendrá el proyecto. El objetivo es determinar si la propuesta genera valor agregado en términos de flujo de caja actualizados para la empresa y de resultar así, entonces el proyecto debería aceptarse. Para ello, se utilizará los indicadores financieros VAN y TIR.

Tabla 32. Flujo de fondos

FLUJO DE FONDOS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
Ingresos	0	\$81,399.39	\$81,888.15	\$82,178.08	\$82,253.27	\$82,096.55
EGRESOS						
COSTOS						
PAGINA WEB						
COSTOS IMPLEMENTACIÓN PLATAFORMA ON-LINE	\$ 12,750.00					
VIDEO CORPORATIVO	\$ 2,500.00					
SESIÓN FOTOGRÁFICA	\$ 150.00					
Mantenimiento PLATAFORMA ON-LINE	\$ 1,440.00	\$1,555.20	\$1,679.62	\$1,813.99	\$1,959.10	\$2,115.83
CALL CENTER						
INSCRIPCIÓN LINEA 1800 EN CNT	\$60.00					
SOFTWARE DE SERVICE DESK	\$4,000.00					
Mantenimiento SOFTWARE DE SERVICE DESK	\$1,440.00	\$1,555.20	\$1,679.62	\$1,813.99	\$1,959.10	\$2,115.83
PENSIÓN MENSUAL DE PLAN TELEFÓNICO + 1800	\$6,000.00	\$6,480.00	\$6,998.40	\$7,558.27	\$8,162.93	\$8,815.97
MUEBLES Y ENSERES	\$960.00					
PERSONAL (2) call center (inbound)	\$9,762.79	\$10,543.81	\$11,387.32	\$12,298.30	\$13,282.17	\$14,344.74
MATERIALES OFICINA	\$500.00					
SERVICIOS BÁSICOS	\$468.00	\$505.44	\$545.88	\$589.55	\$636.71	\$687.65
TARJETAS VIP						
DISEÑO DE TARJETAS (ARTE)	\$300.00					
IMPRESIÓN DE TARJETAS	\$50.40	\$54.43	\$58.79	\$63.49	\$68.57	\$74.05
VOLANTES	\$50.40					
PREMIOS (ENTRADAS AL CINE, ENTRADAS PARTIDOS DE FUTBOL)	\$1,475.00	\$1,593.00	\$1,720.44	\$1,858.08	\$2,006.72	\$2,167.26

INCENTIVOS (GIFCAR \$50)	\$600.00	\$648.00	\$699.84	\$755.83	\$816.29	\$881.60
VIAJES CLIENTES	\$12,000.00	\$12,960.00	\$13,996.80	\$15,116.54	\$16,325.87	\$17,631.94
EGRESOS	54,506.59	35,895.08	38,766.69	41,868.03	45,217.47	48,834.87
FLUJO	- 54,506.59	45,504.30	43,121.46	40,310.05	37,035.81	33,261.69

Nota: Adaptado de la investigación, por: Rebeca Aguirre

4.4. Evaluación Financiera.

4.4.1. Calculo TMAR.

Para este cálculo ponderamos las tasas obtenidas del Banco Central del Ecuador, debido a que en este proyecto no fue necesario el pedido de un préstamo, ya que las ventas de AKROS son muy fuertes y puede ser financiado con recursos propios.

Tabla 33. Cálculo tasa de descuento

TASAS BCE	
riesgo país	5.69%
Inflación	3.67%
tasa interés activa	7.84%
tasa interés pasiva	5.22%
tasa de rendimiento	2.00%
tasa de descuento	24.42%

Nota: Adaptado de la investigación, por: Rebeca Aguirre

Tabla 34. Cálculo tasa de descuento

TASAS BCE	
riesgo país	5.69%
Inflación	3.67%
tasa interés activa	7.84%
tasa interés pasiva	5.22%
tasa de rendimiento	2.00%
tasa de descuento	24.42%

Nota: Adaptado de la investigación, por: Rebeca Aguirre

El 24.42% constituirá la tasa de descuento para ser aplicado en los indicadores económicos.

Es decir, la tasa interna de retorno del proyecto debe ser de un mínimo 24.42% para ser viable.

Además, esta tasa representará nuestra tasa de descuento para el cálculo de Valor Actual de los flujos del proyecto. La tasa de descuento es el costo del dinero en el tiempo, o en otras palabras, cuanto rinde el dinero en este proyecto como mínimo.

4.4.2. Valor Actual Neto.

El valor actual neto, más conocido por las siglas de su abreviación, VAN, es una medida de los excesos o pérdidas en los flujos de fondos, todo llevado al valor presente, el valor real del dinero cambia con el tiempo.

Para este cálculo se usó como tasa de descuento TMAR que es el valor del dinero en el proyecto, equivalente a un 24.42%.

$$VAN = \sum_{t=0} \frac{Ft}{(1+r)^t}$$

Tabla 35. Cálculo valor actual neto

VALOR ACTUAL NETO VAN	
DATOS	
TMAR	24.42%
INVERSION INICIAL	-\$54,506.59
FLUJO AÑO 1	\$45,504.30
FLUJO AÑO 2	\$43,121.46
FLUJO AÑO 3	\$40,310.05
FLUJO AÑO 4	\$3 035.81
FLUJO AÑO 5	\$33,261.69
VAN	\$100,689.87

Nota: Adaptado de la investigación, por: Rebeca Aguirre

Para tomar la decisión de emprender el proyecto con base en los resultados del VAN, es recomendable hacerlo bajo los siguientes lineamientos.

Si la tasa de interés (costo de oportunidad o costo del capital) empleada en el cálculo del VAN (cuando el proyecto tiene una participación mayoritaria de recursos propios y por tanto interpreta el promedio de rendimiento que arroja el tipo de negocios en el que el inversionista espera participar. Para una empresa en marcha, que quiere ampliar operaciones, debe consultar como mínimo el rendimiento actual sobre la inversión)

Tabla 36. Criterios para aprobar VAN

VAN > 0	Aumentará el capital de la empresa, por lo tanto el proyecto es aceptable, el proyecto es atractivo..
VAN = 0	No aumentará ni disminuirá el capital de la empresa, por lo tanto el proyecto es indiferente. Si el proyecto se lleva a cabo, es porque se han priorizado otros aspectos, el proyecto es indiferente, tiene opciones..
VAN < 0	Disminuirá el capital de la empresa, por lo tanto es inaceptable, el proyecto es inconveniente.

Nota: Adaptado de la investigación, por: Rebeca Aguirre

Lo interesante de este indicador es que supera la inversión total del proyecto que es de \$100,689.87 el mismo que refleja un beneficio importante.

4.4.3. Calculo de la TIR.

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión es el promedio geométrico de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples, diversos Autores la conceptualizan como la tasa de descuento con la que el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero.

El criterio para aceptación utilizando la TIR es:

Tabla 37. Criterios para aprobar TIR

TIR > Cc	El rendimiento supera al costo de capital invertido, por lo tanto el proyecto es rentable. La inversión aporta dinero para solventar el proyecto y además suministra al empresario una utilidad, por lo tanto el proyecto es rentable.
TIR = Cc	El rendimiento no alcanza a cubrir el costo del capital invertido, por lo tanto el proyecto no es rentable.
TIR < Cc	Se cubre exactamente el capital invertido, por lo tanto el proyecto es indiferente

Nota: Adaptado de la investigación, por: Rebeca Aguirre

Para el presente proyecto el cálculo es el siguiente:

Tabla 38. Calculo de la TIR

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	
DATOS	
INVERSION INICIAL	-\$54,506.59
FLUJO AÑO 1	\$45,504.30
FLUJO AÑO 2	\$43,121.46
FLUJO AÑO 3	\$40,310.05
FLUJO AÑO 4	\$37,035.81
FLUJO AÑO 5	\$33,261.69
TIR	73.44%

Nota: Adaptado de la investigación, por: Rebeca Aguirre

Este cálculo dice que el proyecto es muy interesante ya que cubre sobre manera las expectativas de rendimiento que en un principio para la empresa es de un 24.42%. El rendimiento en los 5 años tiene una tasa interna de 73.44% que es más que suficiente como para decidirse por este proyecto.

4.4.4. Periodo de recuperación.

Es importante conocer dentro de cuánto tiempo el proyecto de manera interna recupera su inversión, para lo cual realizamos el siguiente cálculo, acumulando los flujos partiendo de la inversión de \$ \$90,065.52

Tabla 39. Periodo de recuperación

FLUJO DE FONDOS PROYECTADO	
INVERSION INICIAL	-\$54,506.59
FLUJO AÑO 1	\$45,504.30
FLUJO AÑO 2	\$43,121.46
FLUJO AÑO 3	\$40,310.05
FLUJO AÑO 4	\$37,035.81
FLUJO AÑO 5	\$33,261.69
TOTAL	\$199,233.31

Nota: Adaptado de la investigación, por: Rebeca Aguirre

La inversión se recuperaría en 1 años y 1 meses, lo cual permite que se generen utilidades netas a partir del segundo año.

4.4.5. Cálculo índice rentabilidad IR

Se refiere al cociente entre el valor de los flujos de fondos actualizados y la inversión inicial efectuada. Esta es una medida relativa, que indica cuanto genera el proyecto por unidad monetaria invertida; es decir mide la repercusión económica del proyecto a través de la rentabilidad.

Tabla 40. Calculo índice rentabilidad ir

INVERSION INICIAL	54506.589
VAN	100689.868
	1.84

Nota: Adaptado de la investigación, por: Rebeca Aguirre

Esto quiere decir que el proyecto genera \$ 1.84 por cada unidad monetaria invertida

CONCLUSIONES

- Mediante el análisis de la situación actual de la empresa se logró identificar falencias, por lo que se estructuró el mecanismo de mejora a la atención al cliente, permitiendo apoyar a la empresa en aspectos financieros y comerciales
- La aplicación empresarial Customer Relationship Management –CRM- apoyó a escoger varias herramientas operativas y tecnológicas que sirvan como apoyo para implementar un mecanismo de movilidad, presencia y canales múltiples que apoye a mejorar la atención al cliente permitiendo mejorar la gestión de la empresa y de servicio al cliente.
- Las aplicaciones, Akros on line, Call Center y tarjetas VIP fueron diseñadas de acuerdo a las necesidades de los clientes, para la empresa representa una mejora en varios aspectos, comenzando desde la calidad dentro de la empresa hasta la relación con sus clientes.
- El VAN considera los flujos traídos a valor presente a una tasa de descuento del 24.42% que es mayor que cero; la tasa interna de retorno es de 73.44% mayor que el TMAR 24.42%, el periodo de recuperación es de 1 año un mes y el índice de rentabilidad es de 1.84 es decir por cada dólar invertido se obtendrá 0.84 de utilidad; son variables que demuestran la viabilidad del proyecto.
- Al comparar la medición del impacto financiero con la implementación de la propuesta Vs. la situación actual de la empresa, a través de las proyecciones se ha llegado a la conclusión de que la aplicación del mecanismo de movilidad, presencia y canales múltiples es viable, puesto que los resultados con la implementación de la propuesta obtiene resultados positivos que significa que agregará valor a la empresa y apoyará en su estrategia de crecimiento.

RECOMENDACIONES

- Durante el proceso de la implementación de las herramientas que va a apoyar a mejorar la relación con el cliente con el mecanismo de movilidad, presencia y canales múltiples, deben existir reuniones mensuales con “minutas de reunión” con responsables, fechas de compromiso y requerimiento del cumplimiento de los compromisos.
- Akros debería implementar un proceso de encuestas de satisfacción al cliente al menos cada 6 meses; si el índice de satisfacción es menor que 85% se deberá realizar análisis de causa raíz (problema vs. causa) con el objetivo de hallar acciones correctivas y preventivas.
- Es sumamente importante realizar un constante mantenimiento y actualización de todas las aplicaciones con el fin de prever cualquier problema que atente contra la integridad de la información.
- La aplicación Akros on line se debe tener todo lo necesario para realizar las distintas transacciones, paso a paso para que el cliente pueda con facilidad adquirir el bien o servicio.
- Dar un seguimiento continuo en lo posible diario de redes sociales, para informar al cliente y futuros potenciales clientes de que la cuenta aun está activa y hacerle sentir que la empresa se preocupa por sus inquietudes.

LISTA DE REFERENCIAS

- AKROS CIA. LTDA. (2015). *Pagina corporativa de AKROS CIA. LTDA*. Obtenido de <http://www.akroscorp.com/>
- Albán, A. (2014). 5 Perspectivas sobre el futuro de la movilidad en Ecuador. *PC WORLD*, 40-41.
- C.Elsepeter, R. (2002). Fundamentos de Comercio Electrónico. En R. C.Elsepeter, *Fundamentos de Comercio Electrónico* (pág. 514). México D.F: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Carrión, H. (2014). Canales Múltiples, el desafío en el mundo digital. *Canal News*, 8.
- Castillo Sáez, A. (2012). Apuntes de Estadística para Ingenieros. En Antonio Sáez Castillo, *Apuntes de Estadística para Ingenieros* (págs. 25-27).
- Constitución. (abril de 2002). *Ley de Comercio Electrónico*. Recuperado el Abril de 2014, de <http://www.cetid.abogados.ec/archivos/93.pdf>
- CQSoluciones. (s/i de 2014). <https://www.cqsoluciones.com/cloud-computing-rosario-argentina.html>. Recuperado el agosto de 2014, de <https://www.cqsoluciones.com/cloud-computing-rosario-argentina.html>: <https://www.cqsoluciones.com/cloud-computing-rosario-argentina.html>
- Creads Movility Expert for sales and Marketing Media. (1 de junio de 2014). *Movility Expert for sales and Marketing*. Obtenido de Movility Expert for sales and Marketing: <http://www.creadsmedia.com/web/es/solutions/>
- diario, S. (2011). 17 beneficios que le reportará un Community Manager a su empresa. *17 beneficios que le reportará un Community Manager a su empresa*.
- Díaz, L. I. (2011 de 2011). *BRAIN SINS*. Recuperado el 2014 de 2014 de 2014, de BRAIN SINS: <http://www.brainsins.com/es/blog/marketing-personalizado-en-ecommerce-una-apuesta-segura/2641>

- DYNAMICS, M. (2013). <http://www.microsoft.com/es-es/dynamics/default.aspx>. Recuperado el 2014, de <http://www.microsoft.com/es-es/dynamics/default.aspx>: <http://www.microsoft.com/es-es/dynamics/default.aspx>
- Figuerola, D. N. (2011). *Knowledge Management - Optimizando el Capital Intelectual* . Obtenido de Knowledge Management - Optimizando el Capital Intelectual : <http://pmqlinkedin.files.wordpress.com/2011/05/knowledge-management.pdf>
- Gahona, G. (2014). *Estadística, población y muestra*. Obtenido de <http://cenevalenlinea.com/estrategias/item/87-estad%C3%ADstica-poblaci%C3%B3n-y-muestra.html>
- Gorgoso, A. (mayo de 2014). *Puro marketing*. Recuperado el AGOSTO de 2014, de Puro marketing: <http://www.puromarketing.com/20/19371/estrategias-beneficios-puede-aportar-empresas.html>
- Herramienta empresarial. (2014). *Herramienta empresarial*. Obtenido de www.herramientaempresarial.org
- Herrera, C. (Junio de 2011). *Adictos al Trabajo* . Recuperado el 2014, de Adictos al Trabajo : <http://www.adictosaltrabajo.com/tutoriales/tutoriales.php?pagina=crml>
- INEC. (2014). *¿CÓMO ESTÁN LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN?* QUITO: Ecuador En Cifras.
- Intellego Added Power. (2014). *intellego*. Recuperado el 2014, de ERP - Planificación de Recursos Empresariales: <http://www.intellego.com.mx/es/erp-planificacion-de-recursos-empresariales>
- Laudon, K. C. (2009). *Sistemas de Informacion Gerencial* . En K. C. Laudon, *Sistemas de Informacion Gerencial* (pág. 736).

- López, R. (2014). *Marketing Digital desde cero*. Obtenido de Marketing Digital desde cero: <http://marketingdigitaldesdecero.com/2013/02/05/community-management-definicion/>
- Medina, M. (2015). *Blog EOI*. Recuperado el 2014, de <http://www.eoi.es/blogs/manuelemiliomedina/2011/12/20/srm-supplier-relationship-management/>
- ORACLE, G. L. (2011 de 2014). *GO LIVE ORACLE*. Obtenido de GO LIVE ORACLE: http://onegolive.com/_cont_.aspx
- Pérez, M. (01 de 02 de 2014). *Blog*. Obtenido de www.akros.com
- Planeacion De Recursos Empresariales. (2011). *Planeacion De Recursos Empresariales*. Recuperado el 2014, de Planeacion De Recursos Empresariales.
- POWER, I. A. (2014). *intellego*. Recuperado el 2014, de <http://www.intellego.com.mx/es/erp-planificacion-de-recursos-empresariales>
- POWER, I. A. (s.f.). <http://www.intellego.com.mx/es/erp-planificacion-de-recursos-empresariales>. Recuperado el 2014, de <http://www.intellego.com.mx/es/erp-planificacion-de-recursos-empresariales>.
- Reyes, S. (2012). *Conceptos de estadística y su clasificación*. Obtenido de Conceptos de estadística y su clasificación: <https://es.scribd.com/doc/63884772/1-1-Conceptos-de-estadistica-y-su-clasificacion>
- Velte, T. J. (2003). Comercio Electrónico. En T. J. Velte, *Comercio Electrónico* (pág. 500). México.
- Vivas, L. G. (JUNIO de 2010). *Comercio electrónico la tecnología al servicio del negocio*. Recuperado el abril de 2014, de enterate en línea: <http://www.enterate.unam.mx/Articulos/2006/junio/comercio.htm>
- Vivas, L. G. (Junio de 2010). *comercio electrónico, la tecnología al servicio del negocio*. Recuperado el abril de 2014, de enterate en línea: <http://www.enterate.unam.mx/Articulos/2006/junio/comercio.htm>

ANEXOS

Anexo 1. Base de datos Akros (muestra)

N°	Cliente primario	Nombre completo	Puesto	Teléfono	Correo electrónico
1	GRUPO LATUN	David Bastidas	NO REGISTRA	3302995	davidb@grupoiatun.com
2	SUPERINTENDENCIA TERMINAL PETROLERO DE BALAO DE ESMERALDAS	Armando González	NO REGISTRA	062 728106 ext 170	sistemas@suinba.com
3	TECNA DEL ECUADOR S.A.	Augusto Guadalima	NO REGISTRA	NO REGISTRA	NO REGISTRA
4	AGENCIA NACIONAL DE TRÁNSITO Y TRANSPORTE TERRESTRE	Myriam Medina	Directora TI	93828890	myriam.medina@ant.gob.ec
5	GRUPO TEK	Karina Rivadeneira	NO REGISTRA	NO REGISTRA	NO REGISTRA
6	QUIFATEX	Pareja Diana	NO REGISTRA	NO REGISTRA	NO REGISTRA
7	ACERIAS NACIONALES DEL ECUADOR S.A.	Patricio Arias	Gerente TI	93968100	parias@adelca.com
8	AEKIA	Roberto Toledo	Jefe de sistemas	92548813	rtoledo@aekia.com.ec
9	AEPROVI	Fabián Mejía	JEFE DE TECNOLOGÍA	2252495	NO REGISTRA
10	AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN Y CONTROL SANITARIO	Christian Ubidia	Coordinador de Infraestructura Redes y Comunicación	NO REGISTRA	NO REGISTRA
11	ASAMBLEA NACIONAL	Reynaldo Gaybor	JEFE DE SISTEMAS	93991000	NO REGISTRA
12	AYMESA	Fausto Mogro	Gerente de Tecnología	92673166	fmogro@aymesa.com.ec

13	AYMESA	Santiago Santana	Jefe de Infraestructura	92673166	ssantana@aymesa.com.ec
14	BAKER HUGHES SERVICES INTERNATIONAL	Andrés Lara	Analista de Sistemas	2 3950 048	andres.lara@bakerhughes.com
15	BAKER HUGHES SERVICES INTERNATIONAL	Oscar Pérez	Sistemas	93950049	Oscar.PerezMeza@bakerhughes.com
16	BASC PICHINCHA	Johanna Sarmiento	NO REGISTRA	NO REGISTRA	NO REGISTRA
17	BASF ECUATORIANA S.A.	Carolina Díaz	Compras	93979500	carolina.diaz@basf.com
18	BASF ECUATORIANA S.A.	Franklin Mendoza	Gerente de Sistemas	93979500	franklin.mendoza@basf.com
19	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	Carlos Coba	NO REGISTRA	92564900	ccoba@cfn.fin.ec
20	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	Carlos Muñoz	Subgerente Nacional	92564900	cmunoz@cfn.fin.ec
21	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	Iván Farías	Subgerencia Nacional Informática	92560888	ifarias@cfn.fin.ec
22	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	José Jiménez	Jefe de Compras	92560888	jjimenez@cfn.fin.ec
23	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	Paulo Bermeo	Gerente DIVISION INFORMATICA	2564028	pbermeo@cfn.fin.ec
24	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	Richard Calderón	Subgerente nacional de Atención a Usuarios	92564900	rcaldero@cfn.fin.ec
25	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	Soledad Melo	Subgerente de servicios Generales	92564900	smelo@q.cfn.fin.ec
26	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	Víctor Barrionuevo	SUBGERENTE DE INFRAESTRUCTURA	92564900	vbarrionuevo@cfn.fin.ec
27	DESCASERV ECUADOR S.A	Cristian Calderón	Gerente Delivery	93815210	ccalderon@desca.com

28	DESCASERV ECUADOR S.A	Germán Garofalo	Soporte	93815210	ggarofalo@desca.com
29	DESCASERV ECUADOR S.A	Lorena Barros	Administradora de Contratos	93815210	lbarros@desca.com
30	DESCASERV ECUADOR S.A	Mauricio Sánchez	Coordinador de Operaciones	93815210	mausanchez@desca.com

Fuente: AKROS CORP

Anexo 2. Encuesta de satisfacción al cliente

Universidad Politécnica Salesiana - Sede Quito
Administración de Empresas
ENCUESTA

La presente encuesta tiene por objetivo determinar los requerimientos que Ud. como cliente espera de los servicios que brinda la empresa Akros Cía. Ltda con el propósito de mejorar su atención al cliente y a la vez satisfacer sus necesidades. La información obtenida en esta encuesta, me ayudará a desarrollar una investigación del trabajo de titulación por lo tanto, las respuestas deben ser claras y honestas.

DATOS GENERALES

Encuesta N° _____ Fecha: _____

Puntué cada pregunta del 1 al 5, siendo 1 el menor valor y 5 el mayor

1. Califique su grado de satisfacción de los siguientes factores de atención al cliente		1	2	3	4	5
1.1	Agilidad en trámites para contactar con servicio técnico					
1.2	Tiempo de espera para que un técnico atienda el incidente					
1.3	Información que presenta Akros en su página WEB sobre sus nuevos servicios o equipos					
2. Cuál sería su grado de satisfacción si Akros implementara nuevas herramientas de atención al cliente						
2.1	Enterarse de las nuevas soluciones que Akros brinda a través de publicaciones en Redes sociales					
2.2	De existir una aplicación donde se podría adquirir de una manera más rápida asesoría técnica, estaría usted dispuesto a descargarla para su Iphone, Android o blackberry					
2.3	Le gustaría tener disponible un chat para poder realizar preguntas sobre su equipo o sobre adquisiciones					
2.4	Le gustaría poder contar con una línea directa de Call Center					

2.5	Le gustaría que los equipos que adquiere cuenten con un sistema de asistencia de control remota							
-----	---	--	--	--	--	--	--	--

3. Considera que la utilización de estas iniciativas antes mencionadas beneficiarían la atención al cliente

SÍ

NO

4. Aparte de las iniciativas propuestas, cuales otras consideraría usted implementar

4.1	Tarjetas VIP	<input type="radio"/>	4.5	Asesoramiento de servicios de Akros	<input type="radio"/>
4.2	Visitas a clientes	<input type="radio"/>	4.6	Capacitación por áreas de Akros	<input type="radio"/>
4.3	Ventas on line de equipos	<input type="radio"/>			
4.4	Especialistas 24/7	<input type="radio"/>			

5. seleccione los canales a través de los cuales su empresa actualmente toma contacto para realizar compras

5.1	Correo o mail	<input type="radio"/>
5.2	Página web	<input type="radio"/>
5.3	Portal compras públicas	<input type="radio"/>
5.4	Redes sociales	<input type="radio"/>
5.5	Llamadas telefónicas	<input type="radio"/>

6. Por cada una de las actividades del siguiente listado, marque si desearía que Akros mejore. O si no existe la necesidad de manejar dicha actividad en la empresa

		Empezar	Mejorar
6.1	Contactar a clientes que realizaron la cotización y no efectuaron la compra		
6.2	Realizar ventas y transacciones en línea		
6.3	Los clientes accedan a la empresa las 24 horas, los 365 días y desde cualquier lugar Mejorar		

Anexo 3. Análisis aleatorio de datos

No	CLIENTE	a quien?
1	GRUPO LATUM	#N/A
2	SUPERINTENDENCIA TERMINAL PETROLERO DE BALAO DE ESMERALDAS	ok
3	TECNA DEL ECUADOR S.A.	#N/A
4	AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO Y TRANSPORTE TERRESTRE	ok
5	GRUPO TEK	#N/A
6	QUIFATEX	#N/A
7	ACERIAS NACIONALES DEL ECUADOR S.A.	#N/A
8	AEKIA	#N/A
9	AEPROVI	ok
10	AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN Y CONTROL SANITARIO	#N/A
11	ASAMBLEA NACIONAL	ok
12	AYMESA	#N/A
13	AYMESA	#N/A
14	BAKER HUGHES SERVICES INTERNATIONAL	#N/A
15	BAKER HUGHES SERVICES INTERNATIONAL	#N/A
16	BASC PICHINCHA	#N/A
17	BASF ECUATORIANA S.A.	#N/A
18	BASF ECUATORIANA S.A.	#N/A
19	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	#N/A
20	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	#N/A
21	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	#N/A
22	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	ok
23	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	#N/A
24	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	#N/A
25	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	#N/A
26	CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL	ok
27	DESCASERV ECUADOR S.A	#N/A
28	DESCASERV ECUADOR S.A	ok
29	DESCASERV ECUADOR S.A	#N/A
30	DESCASERV ECUADOR S.A	#N/A
31	DIGITRO TECNOLOGIA	#N/A
32	ECUADOR ESTRATEGICO	#N/A
33	EMASEO	ok
34	EMASEO	#N/A
35	EMPRESA ELÉCTRICA QUITO	#N/A
36	EMPRESA ELÉCTRICA QUITO	#N/A
37	EMPRESA ELÉCTRICA QUITO	#N/A
38	EMPRESA ELÉCTRICA QUITO	#N/A

Anexo 4. Cotizaciones de proveedores



Fecha:
Señor(es):
Atención:

Presente.-

En atención a su requerimiento, ponemos a su consideración nuestra oferta de lo siguiente.

ORDEN	DETALLE	SERVICIOS	COSTO ANUAL
1	COSTOS IMPLEMENTACION PLATAFORMA ON-	Programación, diseño y manual de página web. Y Chat en Linea. Enlace Redes Sociales, servicio de compra en linea.	\$10,000.00
2	COSTOS MANEJO EDITORIAL CASOS DE ÉXITO	Realización de entrevista, edición y fotografía (TRIMESTRAL)	\$2,000.00
3	VIDEO CORPORATIVO	Filmación 1 día, dos cámaras de video HD, juego de lentes, filtros. Locución: 1 locutor@ semiprofesional, Musicalización original (5 min renderizado)	\$1,500.00
4	SESIÓN FOTOGRÁFICA	Dos días de sesión fotográfica de instalaciones y personal Akros en la ciudad de Quito, Guayaquil y Cuenca Retoque básico fotográfico de 30 fotografías escogidas. Entrega digital de todo las fotografías realizadas y de las 30 retocadas	\$1,500.00
5	Mantenimiento PLATAFORMA ON-LINE	Personal designado por la agencia para manejar y mantener al dia la pagina de la empresa Y redes Sociales	\$2,000.00
TOTAL			\$17,000.00

Marco Bolaños
Diseñador
Grupo Diseño



Fecha:
 Señor(es):
 Atención:

Presente.-

En atención a su requerimiento, ponemos a su consideración nuestra oferta de lo siguiente.

ORDEN	DETALLE	SERVICIOS	COSTO ANUAL
1	COSTOS PÁGINA WEB	Programación, diseño y manual de página web. Y Chat en Linea. Enlace Redes Sociales, servicio de compra en linea.	\$8,000.00
2	COSTOS MANEJO EDITORIAL CASOS DE ÉXITO PARA PÁGINA WEB	Realización de entrevista, edición y fotografía (TRIMESTRAL)	\$1,800.00
3	SESIÓN FOTOGRÁFICA	Tres días de sesión fotográfica de instalaciones y personal Akros en la ciudad de Quito, Guayaquil y Cuenca Retoque básico fotográfico de 30 fotografías escogidas. Entrega digital de todas las fotografías realizadas y de 40 retocadas	\$1,700.00
4	COSTO MENSUAL DE MANTENIMIENTO DE APLICACIÓN	Personal designado por la agencia para manejar y mantener al día la pagina de la empresa Y redes Sociales	\$3,250.00
5	VIDEO CORPORATIVO	Filmación 1 día, dos cámaras de video HD, juego de lentes, filtros. Locución: 1 locutor@ semiprofesional, Musicalización original (7 min)	\$2,500.00
TOTAL			\$17,250.00

Juliana Moscoso
 Diseñadora
 PicanteStudio
 09988755646



Fecha: 19/12 2014

Señor(es): AKROS CIA. LTDA

Atención:

Presente.-

En atención a su requerimiento, ponemos a su consideración nuestra oferta de lo siguiente.

N°	DETALLE	ACCION	COSTO ANUAL
1	COSTOS IMPLEMENTACION PLATAFORMA ON-LINE	Implementacion plataforma on-line (servicio on-line dinamico (consultas de facturas, retenciones, tracking, promociones), chat, redes sociales, aplicativo de seguridad, ventas on-line, notificaciòn por sms, notificacion para correos automaticos)	\$ 12,750.00
2	VIDEO CORPORATIVO	Filmación 1 día, dos cámaras de video HD, juego de lentes, filtros. Locución: 1 locutor@ semiprofesional, Musicalización original (5 min renderizado) <u>PDTA: Por contrato, el proveedor de la plataforma on-line solicita como input el video Corporativo de AKROS.</u>	\$ 2,500.00
3	SESIÓN FOTOGRÁFICA	Dos días de sesión fotográfica de instalaciones y personal Akros en la ciudad de Quito. Retoque básico fotográfico de 30 fotografías escogidas. Entrega digital de todo las fotografías realizadas y de las 50 retocadas <u>PDTA: Por contrato, el proveedor de la plataforma on-line solicita como input las fotografías Corporativas.</u>	\$ 150.00
4	Mantenimiento PLATAFORMA ON-LINE	Personal designado por la agencia para manejar y mantener al día la pagina de la empresa	\$ 1,440.00
TOTAL			\$ 16,840.00

Marie Verdú
Gerente General
UMBRELLA ECUADOR
0987339762



Fecha: Señor(es):

Atención:

Presente.-

En atención a su requerimiento, ponemos a su consideración nuestra oferta de lo siguiente.

ORDEN	DETALLE	SERVICIOS	COSTO ANUAL
1	COSTOS PÁGINA WEB	Programación, diseño y manual de página web. Y Chat en Línea. Enlace Redes Sociales, servicio de compra en línea.	\$11,500.00
2	COSTOS MANEJO EDITORIAL CASOS DE ÉXITO PARA PÁGINA WEB	Realización de entrevista, edición y fotografía (TRIMESTRAL)	\$1,600.00
4	SESIÓN FOTOGRÁFICA	Tres días de sesión fotográfica de instalaciones y personal Akros en la ciudad de Quito, Guayaquil y Cuenca Retoque básico fotográfico de 30 fotografías escogidas. Entrega digital de todo las fotografías realizadas y de las 30 retocadas	\$2,500.00
5	COSTO MENSUAL DE MANTENIMIENTO DE APLICACIÓN	Personal designado por la agencia para manejar y mantener al día la pagina de la empresa Y redes Sociales	\$2,000.00
TOTAL			\$17,600.00

Leonardo Yendón
 Genrente
 Ideamax
 09988755646

Anexo 5. Análisis de decisión de la empresa que va a implementar la solución tecnológica

Grid analysis

Type number of alternatives
 Type number of Criteria
 List all alternatives in the same row, one alternative per box
 List all criteria in the same row, one factor per box
 Put the importance of each criterion under it
 Provide the Min and Max value of scoring (default 0-3)
 Click set up Grid sheet button

No. of Alternatives	4	List Alternatives	ANTESTU	EAMAX S.	ELA ECUA	UPO DISEÑO											
No. of Criteria	6	List Criteria	LA IMPL	EE	IMPL	MIENTO	P	LES DE	UICATIVO	P	S DE	USUARIO	CON EL	UPDATE			
		Weight of Criterion	5	5	3	3	4	3									

Scale at which Alternative to be scored	Min (Poor)	1
	Max(Good)	3

Set up Grid

Grid Analysis

		Criterias						Total
		PRECIO DE LA IMPLEMENTACION	TIEMPO DE IMPLEMENTACION	MANTENIMIENTO PERIODICO	MANUALES DE USUARIO	UPDATE DEL APLICATIVO PERIODICAMENTE	UPDATE DE MANUALES DE USUARIO CON EL UPDATE	
	Weight	5	5	3	3	4	3	
Alternatives	PICANTE STUDIO SOFT	1	3	2	3	2	2	49
	IDEAMAX S.A.	2	3	2	3	2	2	54
	UMBRELA ECUADOR	3	3	3	3	3	3	69
	GRUPO DISEÑO	3	3	2	3	3	3	66