



**PORTADA**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE:**

**INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA SERVICIOS  
CYBERCELL S.A. UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.**

**AUTORA: Carmen Jacqueline Rodríguez Celi**

**TUTOR: Mg. Jesús Amparito Chamarro Vásconez**

**TUTOR TÉCNICO: Mba. Fausto Orlando Ibarra Zuleta**

**AÑO: 2017**

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor Técnico DIRECTOR del Proyecto: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA SERVICIOS CYBERCELL S.A. UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. Presentado por la ciudadana Carmen Jacqueline Rodríguez Celi, estudiante del programa de Ingeniería en

Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la revisión y evaluación respectiva por el Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación.

Quito, 16 de agosto del 2017

EL TUTOR

Mg. Jesús Amparito Chamarro Vásquez

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

El abajo firmante, declara que los contenidos y resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica de del autor.

Carmen Jacqueline Rodríguez Celi

C.I. 171211767-8

## **APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Israel.

Quito,.....

Para constancia firman:

**TRIBUNAL DE GRADO**

F.....

**PRESIDENTE**

F.....

**EL VOCAL**

F.....

**EL VOCAL**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por la vida y por bendecirme en la etapa universitaria para culminar mi sueño de ser una profesional. Con gran cariño agradezco a mis padres que me dieron la vida, mi madre se desveló por darme un futuro ya que mi padre no estuvo a mi lado para protegerme, pero desde el cielo estuvo cuidándome en cada momento.

Agradezco a mi Esposo Raúl Cuasapaz que con su inmenso amor, paciencia y por ser un pilar fundamental para alcanzar mi sueño, con su apoyo incondicional se hizo fácil alcanzar cada meta trazada.

A mis hijos Jefferson y Odalys, les agradezco infinitamente por darme su tiempo, su comprensión y su amor, gracias por tener mi ausencia en sus momentos más importantes.

Agradezco a mis abuelitos Angel y Macrina por darme palabras de aliento en los momentos más difíciles y por su inmenso amor que me brindaron siempre.

Agradezco a mis profesores que supieron transmitirme sus conocimientos, así como por todas las herramientas que me otorgaron para ser mejor profesional y mejor persona cada día.

Y agradezco a la familia Herrera Salgado que dieron su autorización para realizar el plan de marketing de la empresa Cybercell que muy acertadamente dirigen.

Gracias

## **DEDICATORIA**

Esta tesis va dedicada para mi esposo Raúl Cuasapaz y para mis hijos Jefferson y Odalys porque tuvieron la paciencia para comprender mi ausencia en los momentos más importantes de sus vidas.

Mi querida familia es el motor de fuerza y la inspiración que necesito para alcanzar mis sueños, por ello dedico este logro a ustedes que son mi vida.

Jacqueline Rodríguez

## ÍNDICE GENERAL

### ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
ÍNDICE GENERAL .....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLA.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO.....	xv
EXECUTIVE SUMMARY .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1
PROBLEMA .....	2
OBJETIVO GENERAL.....	2
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	2
HIPÓTESIS .....	2
VARIABLES .....	2
Independiente.....	2
Dependiente .....	2
Capítulo I Marco Teórico .....	3
1.1 Concepto de administración .....	3
1.2 Importancia de la administración .....	3

1.3 Comunicación organizacional .....	4
1.4 Definición de marketing .....	4
1.5 Marketing mix .....	5
1.5.1 Producto .....	5
1.5.2 Precio .....	5
1.5.3 Plaza.....	6
1.5.4 Promoción.....	6
1.6 Planificación estratégica .....	7
1.7 Plan estratégico de marketing.....	7
1.8 Misión .....	7
1.9 Visión.....	8
1.10 Formulación estratégica.....	8
1.11 Macroentorno .....	9
1.11.1 Demográficas.....	9
1.11.2 Económicos. ....	9
1.11.3 Tecnológicos.....	9
1.11.4 Políticos. ....	10
1.11.5 Culturales.....	10
1.11.6 Ambientales. ....	10
1.12 Microentorno.....	10
1.13 Ingeniería de servicios .....	11
1.14 Definición de servicio al cliente .....	11
1.15 ¿Qué es un cliente?.....	12
1.16 Tipos de clientes.....	12
1.16.1 Clientes Actuales. ....	12
1.16.2 Clientes Potenciales.....	12
1.17 Lo que los clientes esperan del servicio.....	13

1.18 Ciclo del servicio.....	14
1.19 Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) .....	15
1.20 Las ventajas competitivas de Porter .....	15
1.21 Matriz de evaluación del factor externo (EFE) .....	16
1.22 Matriz de evaluación del factor interno (EFI).....	17
1.23 Matriz Boston Consulting Group (BCG) .....	17
1.24 Matriz de perfil competitivo (MPC) .....	18
1.25 Ley de oferta y demanda .....	18
1.26 Definición de PIB .....	19
1.27 Definición de inflación.....	19
1.28 Fuentes de Información .....	20
1.28.1 Fuentes Primarias.....	20
1.28.2 Fuentes Secundarias.....	20
1.29 Método inductivo.....	20
1.30. Método deductivo .....	21
Capítulo II Metodología .....	22
2.1 Métodos de investigación .....	22
2.1.1 Método Inductivo.....	22
2.1.2. Métodos Deductivo.....	22
2.2 Tamaño de la muestra.....	22
2.3 Análisis de resultados de las encuestas .....	24
2.4 Resultados de las Encuesta .....	34
Capítulo III Propuesta.....	35
3.1 Resumen Ejecutivo.....	35
3.2 Dirección estratégica .....	35
3.2.1 Misión .....	35
3.2.2 Visión.....	36

3.2.3 Valores y principios.....	37
3.2.4 Formulación Estratégica .....	38
3.3 Análisis situacional .....	38
3.3.1 Macroentorno.....	38
3.3.1.1 Demográficas.....	38
3.3.1.2 Económicos .....	38
3.3.1.2.1 Inflación .....	39
3.3.1.2.2 Producto interno bruto (PIB).....	40
3.3.1.2.3 Mercado laboral .....	41
3.3.1.3 Tecnológicos.....	44
3.3.1.4 Políticos .....	44
3.3.1.5 Culturales.....	44
3.3.1.6 Ambientales .....	44
3.3.2 Microentorno.....	44
3.2.2.1. La amenaza de nuevos competidores.....	45
3.2.2.2. El poder de negociación de los proveedores.....	45
3.2.2.3. El poder de negociación de los clientes. ....	46
3.2.2.4. La amenaza de productos sustitutos.....	46
3.2.2.5. La rivalidad entre competidores .....	46
3.4 Matrices Estratégicas .....	49
3.4.1 Matriz de evaluación de factores externos (EFE) .....	49
3.4.2 Matriz de evaluación de factores internos (EFI) .....	50
3.4.3 Matriz FODA .....	52
3.4.4 Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (DOFA) .....	52
3.4.5 Matriz Boston Consulting Group (BCG) .....	55
3.5 Estrategias.....	56
3.5.1 Estrategia Corporativa .....	56

3.5.2 Estrategia de Estabilidad .....	56
3.5.3 Estrategia de crecimiento.....	57
3.5.4 Estrategia de cooperación .....	57
3.5.5 Estrategia Competitiva .....	57
3.5.6 Estrategia funcional .....	59
3.5.6.1 Marketing .....	59
3.5.6.1.1 Producto.....	59
3.5.6.1.2 Plaza.....	60
3.5.6.1.3 Promoción.....	60
3.5.6.2 Finanzas .....	60
3.5.6.3 Operaciones.....	60
3.5.6.4 Recursos humanos .....	61
3.6 Estudio de demanda y oferta .....	61
3.6.1 La demanda.....	61
3.6.2 La oferta .....	61
3.6.3 Demanda insatisfecha .....	61
3.7 Diseño de la Organización.....	64
3.8 Planes de acción .....	65
3.8.1 Objetivo Estratégico.....	65
3.9 Pronóstico de Ventas.....	76
3.10 Presupuesto .....	77
4. Conclusiones y recomendaciones .....	81
4.1 Conclusiones .....	81
4.2 Recomendaciones .....	82
BIBLIOGRAFÍA .....	83
ANEXOS .....	86

## ÍNDICE DE TABLA

TABLA 1 CRECIMIENTO DE LA INDUSTRIA .....	17
TABLA 2 PROMEDIO DE VISITAS CENTRO DE ATENCIÓN QUICENTRO SUR .....	22
TABLA 3 RESULTADOS DE ENCUESTA POR GÉNERO .....	24
TABLA 4 TIPO DE LÍNEA DEL CLIENTE .....	25
TABLA 5 ¿QUÉ TIPO DE TRANSACCIÓN REALIZÓ EN EL CENTRO DE ATENCIÓN? .....	26
TABLA 6 ¿CUÁL FUE EL MOTIVO DE SU VISITA? .....	27
TABLA 7 ¿ERA LA PRIMERA VEZ QUE VISITABA E CENTRO DE ATENCIÓN? .....	28
TABLA 8 ¿TUVO USTED UNA VISITA ANTERIOR AL CENTRO DE ATENCIÓN POR EL MISMO MOTIVO? ....	29
TABLA 9 ¿EL MOTIVO DE SU VISITA FUE RESUELTO EN ESTA OCASIÓN? .....	30
TABLA 10 ¿VOLVIÓ A CONTACTARSE CON SERVICIO AL CLIENTE POR EL MISMO MOTIVO? .....	31
TABLA 11 CALIFIQUE DEL 1 AL 10 EL TIEMPO DE ESPERA HASTA SER ATENDIDO .....	32
TABLA 12 CALIFIQUE DEL 1 AL EL ASESORAMIENTO DEL EJECUTIVO .....	33
TABLA 13 EVOLUCIÓN DEL ÍNDICE DE PRECIOS AL CONSUMIDOR .....	38
TABLA 14 MPC MATRIZ COMPETIDORES DIRECTOS .....	48
TABLA 15 COMPETIDORES INDIRECTOS .....	48
TABLA 16 MATRIZ MPC COMPETIDORES INDIRECTOS .....	49
TABLA 17 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFE) .....	49
TABLA 18 MATRIZ DE EVALUACIÓN DE FACTORES EXTERNOS (EFI) .....	51
TABLA 19 MATRIZ FODA.....	52
TABLA 20 MATRIZ DOFA.....	53
TABLA 21 ESTRATEGIA COMPETITIVA.....	58
TABLA 22 PRECIOS DE LA COMPETENCIA .....	59
TABLA 23 DEMANDA INSATISFECHA DATOS HISTÓRICOS .....	62
TABLA 24 PROYECCIÓN DEL MERCADO META .....	62
TABLA 25 PROYECCIÓN DE LA OFERTA POTENCIAL .....	63
TABLA 26 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA.....	63
TABLA 27 DESCRIPCIÓN DE PLANES DE ACCIÓN .....	65
TABLA 28 PLAN DE ACCIÓN 1 .....	66
TABLA 29 PLAN DE ACCIÓN 2 .....	68
TABLA 30 PLAN DE ACCIÓN 3.....	70
TABLA 31 PLAN DE ACCIÓN 4 .....	72
TABLA 32 PLAN DE ACCIÓN 5 .....	74

TABLA 33 ESTADO DE RESULTADOS HISTÓRICO .....	76
TABLA 34 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO .....	76
TABLA 35 PRESUPUESTO PARA LOS PLANES DE ACCIÓN .....	77
TABLA 36 CANTIDAD DE EMPLEADOS POR ÁREA .....	78
TABLA 37 PRESUPUESTO POR CADA PLAN DE ACCIÓN .....	79

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

FIGURA 1. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO .....	5
FIGURA 2. FIJACIÓN DE PRECIO .....	6
FIGURA 3. FACTORES EN LA DISTRIBUCIÓN COMERCIAL.....	6
FIGURA 4. CICLO DEL SERVICIO .....	14
FIGURA 5. LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	16
FIGURA 6. GÉNERO.....	24
FIGURA 7. RESULTADOS DE TIPO DE LÍNEA .....	25
FIGURA 8. RESULTADOS DE TIPO DE TRANSACCIÓN.....	26
FIGURA 9. RESULTADOS DE MOTIVO DE LAS VISITAS.....	27
FIGURA 10. PRIMERA VEZ QUE EL CLIENTE VISITA EL CENTRO DE ATENCIÓN QUICENTRO SUR.....	28
FIGURA 11. RESULTADOS DE CLIENTES QUE VOLVIERON A VISITAR EL CENTRO DE ATENCIÓN.....	29
FIGURA 12. RESULTADO DE MOTIVO DE SU VISITA FUE RESUELTO EN ESTA OCASIÓN.....	30
FIGURA 13. RESULTADOS DE CLIENTES QUE VUELVEN A CONTACTARSE CON SERVICIO AL CLIENTE DE MOVISTAR .....	31
FIGURA 14. RESULTADOS DE TIEMPO DE ESPERA.....	32
FIGURA 15. RESULTADO DE ASESORAMIENTO DEL EJECUTIVO .....	33
FIGURA 16. EVALUACIÓN DE LA INFLACIÓN .....	39
FIGURA 17. INFLACIÓN ANUAL EN AMÉRICA LATINA Y ESTADOS UNIDOS (EN PORCENTAJES).....	40
FIGURA 18. PIB POR INDUSTRIA.....	41
FIGURA 19. EVOLUCIÓN DE INDICADORES LABORALES.....	42
FIGURA 20. COMPOSICIÓN LABORAL SEGÚN EL TIPO DE EMPLEADOR.....	43
FIGURA 21. COMPOSICIÓN DEL EMPLEO ADECUADO POR RAMA DE ACTIVIDAD.....	43
FIGURA 22. COMPETIDORES DIRECTOS .....	47
FIGURA 23. MATRIZ BOSTON CONSULTING GROUP.....	56
FIGURA 24. ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL.....	64

UNIVERSIDAD ISRAEL  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

## RESUMEN EJECUTIVO

### TEMA:

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA EMPRESA SERVICIOS CYBERCELL S.A.  
UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

AUTORA: Carmen Jacqueline Rodríguez Celi

TUTOR: Mg. Jesús Amparito Chamarro Vásconez

TUTOR TÉCNICO: Mba. Fausto Orlando Ibarra Zuleta

El desarrollar un plan estratégico de marketing para la empresa Servicios Cybercell, va a servir para identificar las falencias que tiene la empresa, con la finalidad de atacar a los puntos débiles y mejorar los índices de satisfacción de servicio al cliente.

Para esto se utilizará el método inductivo y deductivo con la encuesta a los diferentes clientes que visitaron los centros de atención.

El resultado del desarrollo, da a conocer la falta de capacitación al personal comercial para ejercer sus funciones y por ende se llega a la conclusión que se debe invertir en el personal para alcanzar la excelencia en el servicio y |subir la rentabilidad de la empresa.

### Palabras clave:

Marketing

Clientes

Servicio

Personal

Rentabilidad

ISRAEL UNIVERSITY  
FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES  
CAREER OF BUSINESS ADMINISTRATION

## **EXECUTIVE SUMMARY**

### **THEME:**

STRATEGIC PLAN OF MARKETING FOR THE COMPANY SERVICES CYBERCELL S.A.  
LOCATED IN THE METROPOLITAN DISTRICT OF QUITO.

AUTHOR: Carmen Jacqueline Rodríguez Celi

TUTOR: Mg. Jesús Amparito Chamarro Vásconez

TUTOR TÉCNICO: Mba. Fausto Orlando Ibarra Zuleta

Developing a strategic marketing plan for the company Cybercell Services, will serve to identify the shortcomings that the company has, in order to address weaknesses and improve customer service satisfaction rates.

For this, the inductive and deductive method will be used with the survey to the different clients who visited the care centers.

The result of the development, reveals the lack of training of the commercial staff to perform their duties and, therefore, the conclusion that must be invested in the personnel to achieve excellence in service and increase the profitability of the company.

### **DESCRIPTORS:**

MARKETING

CUSTOMERS

SERVICE

PERSONAL

COST EFFECTIVENESS

## INTRODUCCIÓN

La empresa Cybercell S.A. se fundó el 16 de abril de 1999, en la ciudad del Distrito Metropolitano de Quito, su socio estratégico fue en aquel entonces la empresa Otecel Bellsouth con la cual firmó un contrato de comercialización de productos y servicios exclusivos de telefonía celular.

En el año 2004 la firma norteamericana Bellsouth realiza la venta de la operación comercial que mantenía en Ecuador a la firma mundial Telefónica-Movistar, la misma que se mantiene hasta la actualidad en el país.

La empresa Cybercell es un distribuidor que genera trabajo a más de doscientas familias a nivel nacional, por ende el que más participación mantiene con la operadora Movistar.

Cybercell S.A. es una empresa, que su actividad comercial es compra venta y distribución al por mayor y menor de productos y servicios de telecomunicaciones y ejercer representación comercial de productos de origen nacional y extranjero, relacionados con la industria de las telecomunicaciones

Cybercell S.A. cuenta con 18 años en el mercado de telefonía celular en el Ecuador, empezó en 1999 con Bell South, y desde el 2004 con Telefónica Movistar. Se encuentran ubicados en los principales centros comerciales del Ecuador con locales, islas y centros de servicios Movistar Autorizados (Centro de Atención Autorizado - CAV).

Brinda soluciones integrales a largo plazo en telecomunicaciones a los clientes; considera como pilar fundamental el capital humano: involucrado, comprometido y altamente capacitado para responder oportuna y efectivamente a la dinámica del mercado, incursiona en diferentes áreas como las que a continuación se detallan:

- ✓ Venta de planes post-pago,
- ✓ Venta de chips line only, reposición prepago y post-pago.
- ✓ Atención al cliente.

## **PROBLEMA**

La empresa Servicios Cybercell S.A. debe plantear un Plan Estratégico de Marketing para aumentar las ventas, enfocado en el nivel de servicio al cliente y capacitación del personal.

## **OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un Plan Estratégico de Marketing para la empresa Servicios Cybercell S.A. ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito, para subir el nivel de rentabilidad basada en atención del servicio al cliente con personal capacitado.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Fundamentar teóricamente la investigación para identificar los niveles de servicio al cliente, a través de la búsqueda bibliográfica y net gráfica.

Diagnosticar la situación actual de la empresa Cybercell S.A. a través de las técnicas de investigación científica como las encuestas, se valida así el problema planteado.

Elaborar estrategias que permita a la empresa mantener y mejorar los niveles de servicio al cliente.

## **HIPÓTESIS**

Con la elaboración del Plan Estratégico de Marketing para la empresa Servicios Cybercell S. A. permitirá incrementar las ventas, mejorar los niveles de atención al cliente y tener personal capacitado.

## **VARIABLES**

### **Independiente**

Plan Estratégico de Marketing

### **Dependiente**

Mejorar la atención al cliente y capacitación al personal.

## **Capítulo I Marco Teórico**

### **1.1 Concepto de administración**

“El término administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas. Varios términos de esta definición merecen más explicaciones. Se trata de las palabras proceso, eficiencia y eficacia. (Robbins, DeCenzo, & A., 2009, pág. 5)

Según (Olivas Ugalde , Macias Teran, Rosiles Lopez , & Cisneros Martinez, 2012) citado por (S,G., Franklin; G,R, Terry, 1985), explica que la “administración es un es un proceso de planeación, organización, ejecución y control desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos”

Según estos autores la administración es un proceso de diseñar y mantener un ambiente donde trabajan las personas, también norma los procesos y procedimientos de la organización, es decir mediante esta rama se regulariza cada paso que da la empresa en todas las áreas que conforman la misma. Mediante las teorías administrativas y sobre todo el proceso administrativo enseña a los gerentes, administradores, a planificar, organizar, ejecutar y dirigir.

### **1.2 Importancia de la administración**

“La administración es importante porque ayuda a las empresas ya sean grandes, medianas o pequeñas a ser eficientes en el uso y manejo de los recursos.” (Calderon Cardona, Rodriguez Morán, & Sermeño Garcia, 2006, pág. 32).

Es necesario considerar cada uno de los elementos, maquinaria, mercado, mano de obra, entre otras, para una mayor productividad, pues actualmente tiene importancia que la empresa sea muy productiva en el desarrollo de sus actividades, al mismo tiempo mejorar la calidad de la administración.

Es importante explicar que la administración es esencial en todo tipo de empresa, pues sin una función administrativa, los resultados lógicamente no son mejores o efectivos. Por consiguiente las fases del proceso administrativo son las claves esenciales para el desarrollo, eficiencia y eficacia en la organización (Stoner, Freeman, & & Gilbert, 1996, pág. 56)

La administración es importante en cuanto al ámbito organizacional, pues brinda las directrices necesarias para las finanzas, los recursos materiales y sobre todo lo más importante enfocarse al talento humano, ya que sin este recurso no se podría administrar a ninguna empresa.

### **1.3 Comunicación organizacional**

La comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una compleja organización. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones). Si la organización se trata de una empresa, la comunicación distingue tres sistemas: (Merchán, 2014, págs. 31-46)

- ✓ Operacionales, se refiere a tareas u operaciones.
- ✓ Reglamentarios, órdenes e instrucciones.
- ✓ Mantenimiento, relaciones públicas, captación y publicidad.

La comunicación organizacional es parte importante de cualquier empresa, ya que se debe manejar todos los canales o medios posibles, para estar al tanto de todo los movimientos de la empresa.

Por ello la importancia de tener los departamentos con sus funciones y actividades a desarrollar para el bien de todos los que trabajan en ella.

### **1.4 Definición de marketing**

“Proceso social y administrativo por el que individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación y el intercambio de productos y de valor con otros. El concepto más básico en el que se apoya el marketing es el de necesidades humanas”. (Kotler & Armstrong, 2003, pág. 5)

Como su nombre lo indica es vender, de acuerdo a múltiples estrategias competitivas y corporativas, para posicionar una marca, servicio o producto en el mercado meta, a través de canales o medios de comunicación masivos, se oferta con promociones para captar la atención de clientes potenciales.

## 1.5 Marketing mix

El marketing mix es una estrategia que consiste en el análisis interno de cuatro variables básicas para la actividad de cualquier empresa, denominadas las 4P's, son las variables producto, precio, distribución, y promoción cuyas siglas provienen en inglés: product, price, place y promotion respectivamente. Consiste en conseguir una coherencia y equilibrio entre las cuatro variables con el objetivo de dar una imagen coherente y realista. (Sánchez P. , 2014, pág. 89)

### 1.5.1 Producto

Constituye el conjunto de características físicas e intangibles y los atributos que conforman el mismo que satisfacen una necesidad. En el producto se agrupan características tales como la forma, el color, el tamaño, la imagen, la marca, los servicios, etc.(Sánchez P. , 2014, pág. 90)

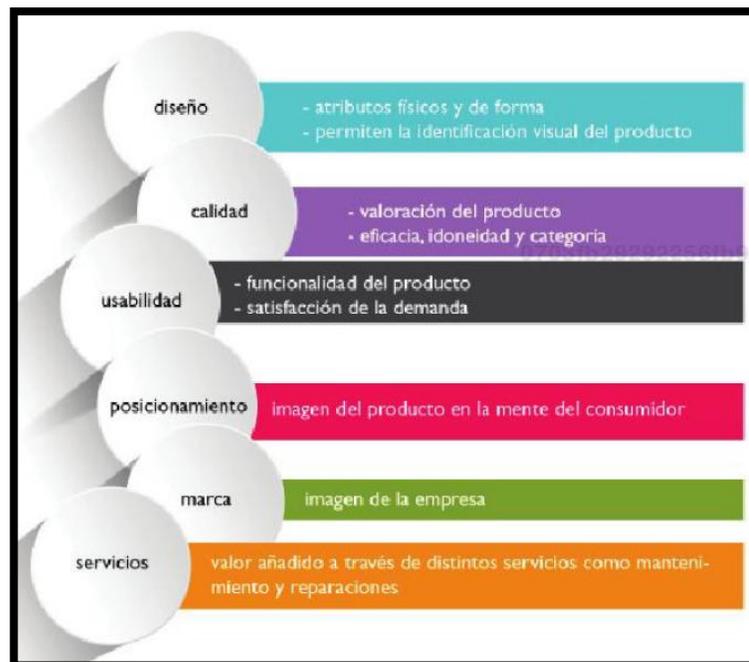


Figura 1. Características del producto

Fuente (Sánchez P. , 2014, pág. 90)

### 1.5.2 Precio

Este representa la cantidad monetaria que el consumidor está dispuesto a pagar por el producto. El precio por tanto, suele estar dado por el mercado y por la ley de la oferta de la demanda ya que depende del número de ofertantes y demandantes, el precio del producto tendrá más o menos valor. (Sánchez P. , 2014, pág. 90)



Figura 2. Fijación de precio

Fuente (Sánchez P. , 2014, pág. 90)

### 1.5.3 Plaza

La variable denominada plaza hace referencia a la distribución del producto o al lugar que ocupa en el punto de venta donde el consumidor espera encontrar el producto. El canal de venta es el medio a través del cual el producto llega desde el productor o fabricante al consumidor o usuario final. Para llevar a cabo la selección el canal de distribución y punto de venta se debe tener en cuenta los siguientes factores: (Sánchez P. , 2014, pág. 91)



Figura 3. Factores en la distribución comercial

Fuente (Sánchez P. , 2014, pág. 91)

### 1.5.4 Promoción.

Es la variable del marketing mix que engloba las actividades promocionales para comunicar y promocionar el producto y ventajas frente a los de la competencia. Además ayuda a mantener la posición y conocimiento del producto en la mente de los consumidores y así ser recordados. (Sánchez P. , 2014, pág. 91)

Como indica la autora Sánchez, el tener bien determinado las 4P's en la empresa es fundamental para poder realizar estrategias con el fin de atacar a las debilidades de la competencia y a su vez introducir en el mercado los productos con los mejores precios, promociones en la plaza adecuada.

### **1.6 Planificación estratégica**

La administración estratégica es el proceso de creación de estrategias y de su puesta en práctica. Se refiere al proceso administrativo de crear una visión estratégica, establecer los objetivos y formular una estrategia, así como implantar y ejecutar dicha estrategia, y después con el tiempo, iniciar cualquier ajuste correctivo, los objetivos, la estrategia o parezcan adecuados. (Thompson A. y., 2004, pág. 6)

La planificación estratégica es una herramienta lineada a buscar soluciones integrales de la empresa en sí, mediante una filosofía empresarial adecuada de la empresa.

### **1.7 Plan estratégico de marketing**

Es una herramienta de gestión importante y elemental para todo tipo de empresa, la aplican aquellas empresas orientadas al mercado por ser competitivas. Es un documento escrito, que define y especifica las acciones necesarias para alcanzar los objetivos empresariales. Se realiza para un bien o servicio, una marca o una línea de producto. (Limas, 2012, pág. 244)

El plan estratégico de marketing no solo se basa en un producto sino también a mejorar los niveles de servicio, por ello se debe especificar las estrategias para alcanzar los objetivos de la empresa.

### **1.8 Misión**

De acuerdo a lo expresado por David (2008), la misión de una organización se traduce en frases que engloba el accionar de la misma, es decir establece el alcance de los propósitos de la empresa en relación al mercado y al segmento al cual se encuentra dirigida. (pág. 162)

Una declaración de la misión es una expresión del propósito de la organización lo que desea lograr en el entorno más amplio. Una declaración de misión clara actúa como "mano invisible que guía al personal de la organización". (Kotler & Armstrong, 2003, p. 45)

La misión como Kotler lo indica es el propósito de la empresa, el porqué de la organización, a quien está destinada, que ofrece ante la sociedad, es simplemente la razón de ser de la empresa.

### **1.9 Visión**

La visión reúne todos los aspectos generales y específicos que muestran hacia dónde quiere llegar la empresa a mediano plazo, es decir establece una descripción de sus actividades. (Galindo, 2006, pág. 53)

Se denomina visión empresarial a aquella habilidad que poseen ciertas personas de percibir el futuro de su empresa a largo plazo, proyectándose en el tiempo, para imaginar nuevos contextos donde deberá funcionar, con nuevas necesidades y recursos, prevenir lo necesario para adecuarse a ello. (Garcia & Valencia, 2007, pág. 20)

En cuanto a la visión empresarial es lo más importante, porque son las metas, objetivos, a donde quiere llegar la empresa a corto, mediano y largo plazo, depende el plazo que se ponga la misma empresa para lograr la visión.

### **1.10 Formulación estratégica**

La formulación estratégica según lo publicado por (David, 2008) “es el conjunto de medidas y acciones que toma la empresa para poder alcanzar ventajas frente a sus competidores” (pág. 62)

Es importante mencionar que las estrategias deben ser definidas de acuerdo a los objetivos planteados dentro de la organización, por tanto es importante considerar lo mencionado por Kaplan y Norton (2004), quienes analizan que la formulación estratégica permite relacionar las actividades de la empresa con la ejecución de los objetivos planteados para mejorar la rentabilidad.

La formulación estratégica es parte importante de la organización, con las múltiples estrategias planteadas a un objetivo meta, como las va a ejecutar, con qué medios, bajo que instrumentación y que réditos se va a obtener de los mismos para tener mayor rentabilidad.

## **1.11 Macroentorno**

El análisis interno es un profundo conocimiento y comprensión de las fortalezas y debilidades de una organización. Estos factores se ven en la cultura de la empresa y la imagen, la estructura organizacional, el personal, la eficiencia operativa y la capacidad, la conciencia de marca, recursos financieros, etc. Las fortalezas son atributos positivos, que pueden ser tangibles o intangibles, y están dentro del control de la organización. Las debilidades son factores que pueden dificultar el logro de la meta deseada. (González, 2000, pág. 47)

Con respecto al macro entorno de la empresa se realiza un análisis breve acerca de cómo está posicionada la línea de negocio en el país, es decir en el factor económico cuanto beneficia y aporta, en cuanto a los laboral cuántas fuentes de empleo se genera año a año, en lo político como puede afrontar los cambios en cuanto a reglas, normativas y leyes dentro de la sociedad ecuatoriana.

### **1.11.1 Demográficas.**

Se refiere a las características de la población en relación con la edad, raza, origen, sexo, ocupación. Se refiere a las personas, y las personas constituyen los mercados. (Limas, 2012, pág. 247)

Es decir indica a qué personas se dirige el producto, pueden ser mestizos, blancos, negros, indios, cholos y la edad en la que se enmarcan estos clientes.

### **1.11.2 Económicos.**

Factores que influyen en el poder de compra y gastos de los consumidores como la inflación y las tasas de interés. (Limas, 2012, pág. 248).

Estos factores son los que determinan para tomar decisiones en la empresa a un futuro.

### **1.11.3 Tecnológicos.**

Las nuevas tecnologías afectan o benefician la creación de nuevos productos y oportunidades de mercado nuevas e influyen en la fabricación y venta de los mismos. (Limas, 2012, pág. 248).

Se manifiesta este autor con la nueva tecnología que tiene una evolución rápida en comparación de otros años y que se debe actualizar los conocimientos.

#### **1.11.4 Políticos.**

Comprende las leyes impartidas por el gobierno. Por ejemplo la ley de protección del consumidor, Ley para el Fomento de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, ley 905 del 2 de agosto de 2004, normas sobre comercio exterior, sistema financiero, salario mínimo, etc. (Limas, 2012, pág. 248)

Se refiere a todas las normas y reglamentos impuestos por el gobierno, adicional se debe validar cuáles son las que pueden afectar al negocio para considerar las medidas que deben tomarse a nivel de dirección gubernamental.

#### **1.11.5 Culturales.**

Comprende las actitudes, valores, principios, normas y estilo de vida e influye en los patrones de consumo. (Limas, 2012, pág. 248)

Se debe a que todas las personas tienen diferentes costumbres y normas para vivir, pero sin embargo depende del estudio realizado para no afectar a ciertos sectores.

#### **1.11.6 Ambientales.**

Corresponde a los recursos naturales que la empresa requiere como insumos y cómo se ven afectados, por las actividades de marketing (la preocupación es la contaminación del agua, aire, hoyo de la capa de ozono, la lluvia ácida, los desechos, la destrucción y escasez de los recursos naturales. (Limas, 2012, pág. 248)

Se debe tener la debida precaución de que todo lo que se genera para trabajar no dañe el ambiente y peor aún afecte la salud de las personas.

### **1.12 Microentorno**

Las oportunidades y amenazas se miden como parte de un análisis externo. Ambas pueden ocurrir si las cosas suceden en el entorno externo que puede requerir un cambio en la empresa. Estos cambios externos pueden atribuirse pero no se limitan a las tendencias del mercado, los proveedores, socios, clientes, competidores, las nuevas tecnologías y el entorno económico. Las oportunidades se presentan como factores atractivos que pueden propulsar o influir positivamente en la organización de algún modo. Las amenazas son factores externos que puedan poner la meta de la organización en riesgo. Estas a menudo se clasifican por su nivel de severidad y probabilidad de ocurrencia. (González, 2000, pág. 63)

En lo que respecta al micro entorno, se debe realizar un análisis interno de cómo se encuentran los procesos administrativos en las distintas áreas y si se tiene un control estandarizado, se debe hacer énfasis a los factores financieros, tecnológicos, competencia, como se maneja con los cliente y proveedores.

### **1.13 Ingeniería de servicios**

La ingeniería de servicios se convierte en un medio para diseñar e instrumentar acciones concretas, derivadas de los planes estratégicos o de la formulación de estrategias competitivas; así surge y se confirma un punto en convergencia entre la Planeación Estratégica y la Ingeniería de Servicios: el Cliente. La primera se centra en receptor primario y la segunda busca hacer un cliente satisfecho, se obtiene como resultado final el logro de ventajas competitivas .La Ingeniería de Servicios adquiere importancia en todas aquellas acciones que directa o indirectamente tienen conexión con el cliente, tanto para crear valor al producto (lo que recibe), como en la forma en que lo recibe. (CINDA, 1999)

El texto indica que la ingeniería de servicios trabaja en conjunto con la planificación estratégica, ya que se debe aplicar una estrategia convincente para trata de llegar al cliente potencial, mediante una buena información, comunicación a tiempo record, y el cliente pueda salir satisfecho de la entidad que se encuentre o vía telefónica.

La ingeniería de servicios es parte importante de la planeación estratégica, ya que se diseñan estrategias de cómo vender el producto o servicio, pero especialmente se enfoca en la atención a los clientes.

### **1.14 Definición de servicio al cliente**

Los servicios son acciones, procesos y ejecuciones para fidelizar a los clientes, se debe entender al servicio no solo a las empresas que engloban en este sentido, pues en una empresa de productos el servicio forma parte de este producto por ejemplo en una compañía de cosméticos se entrega el producto pero el servicio se lo puede percibir en el empaque, calidad del producto, el contacto que hay entre vendedor-cliente, es por ello que la mayoría de veces se encuentra con la frase los bienes ofrece un servicio. (Zeithaml, 2002, pág. 36)

Es decir que es un planificación que se realiza para poder brindar un buen servicio al cliente, para que indirectamente forme parte de la organización y exista una comunión entre vendedor/ cliente.

### **1.15 ¿Qué es un cliente?**

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios. (Merchán, 2014, pág. 27)

Según Merchán, el cliente es la persona empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo para comercializar u ofertar.

Un cliente es la razón de ser de toda empresa, ya que toda organización inicia actividades para que sus clientes compren productos, y que se sientan satisfechos.

### **1.16 Tipos de clientes.**

En primer lugar, y en un sentido general, una empresa u organización tiene dos tipos de clientes a los que se debe brindar un servicio personalizado:

#### **1.16.1 Clientes Actuales.**

Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que le hacen compras a la empresa de forma periódica o que lo hicieron en una fecha reciente. Este tipo de clientes es el que genera el volumen de ventas actual, por tanto, es la fuente de los ingresos que percibe la empresa en la actualidad y es la que le permite tener una determinada participación en el mercado.

Los clientes actuales son los clientes frecuentes de la empresa, los que compran constantemente el servicio o producto, en el cual los ingresos dan estabilidad económica todos los meses.

#### **1.16.2 Clientes Potenciales.**

Son aquellos (personas, empresas u organizaciones) que no le realizan compras a la empresa en la actualidad pero que son visualizados como posibles clientes en el futuro porque tienen la

disposición necesaria, el poder de compra y la autoridad para comprar. Este tipo de clientes es el que podría dar lugar a un determinado volumen de ventas en el futuro (a corto, mediano o largo plazo) y por tanto, se los puede considerar como la fuente de ingresos futuros. (Thompson, I. , 2006, pág. 14)

Thompson de acuerdo a su artículo, presenta que existen en una organización clientes actuales y clientes potenciales, definen a cada uno de ellos con una sub clasificación, se trabaja con estrategias específicas para poder llamar la atención de los mismos, y poder subir el nivel de ventas.

### **1.17 Lo que los clientes esperan del servicio**

Lo que los clientes desean del desempeño del servicio tiene cinco dimensiones globales que son:

Tangibilidad, es la parte visible de la oferta del servicio. Influyen en las percepciones sobre la calidad del servicio de dos maneras; primero ofrecen pistas sobre la naturaleza y calidad del servicio, segundo afectan directamente las percepciones sobre la calidad del servicio. (Arrue Flores, 2014, pág. 39) Ejemplos, un restaurante con pisos limpios y personal aseado dará mejor impresión que aquel que no tenga estos atributos.

Confiabilidad, significa llevar a cabo la promesa de servicio de una manera precisa y segura. Dicho de otra manera significa mantener su promesa de servicio. Tiempo de respuesta, es la prontitud para servir, es la voluntad para atender a los clientes pronto y eficientemente. El tiempo de respuesta implica demostrar al cliente que se aprecia su preferencia y se desea conservarla. (Berry, 1992, pág. 19)

Seguridad (confianza), se refiere a la actitud y aptitud del personal que combinadas inspiren confianza en los clientes. Es decir los clientes tratan con proveedores de servicios que son agradables y que tienen conocimiento, se les refuerza a seguir con clientes de esa organización. La seguridad viene de colocar a la gente adecuada en el puesto adecuado. (Berry, 1992, pág. 20)

Empatía, va más allá de la cortesía profesional. Es la dedicación al cliente, la voluntad de entender las necesidades exactas del cliente y encontrar la manera correcta de satisfacerlas. (Huertas A, 2012, pág. 23)

Lo que los clientes esperan del servicio según Berry es Tangibilidad, es decir que por más que se muestre el mejor producto, la primera impresión es lo que cuenta, sobre todo que le brinde confianza, que se sienta confiado y tener la plena seguridad del producto o servicio vendido, ofrecer las garantías necesarias, y la aptitud y actitud del vendedor.

### 1.18 Ciclo del servicio

El ciclo de servicio es un mapa de los momentos de verdad que se construye con base a la experiencia del cliente en el servicio. Este es la consecuencia completa de los momentos de verdad que el cliente experimenta al solicitar un servicio y se activa cada vez que un cliente se pone en contacto con el servicio. Así como hay centenares de momentos de verdad en un día determinado, hay también ese número de ciclos de servicio. El ciclo de servicio permite visualizar la panorámica general al momento de verdad, identificar lo en el que se participa directamente con los clientes, así como determinar oportunidades que permitan mejorar el servicio. (Lovelock, 1997, pág. 27)



Figura 4. Ciclo del servicio

Fuente: (Lovelock, 1997)

El ciclo del servicio describe los momentos en que un cliente toma un servicio, desde el momento que el cliente ingresa al establecimiento, mira las instalaciones, los productos o

servicios que potencialmente puede comprar, indaga los precios, pregunta formas de pago y finalmente los adquiere.

### **1.19 Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)**

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., para actuar como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo. (Song, 2016, pág. 42)

En el análisis FODA deben incluirse factores claves relacionados con la organización, los mercados, la competencia, los recursos financieros, la infraestructura, el recurso humano, los inventarios, el sistema de mercadeo y distribución, con este análisis se originará un primer acercamiento a la formulación de estrategias de la empresa. (Amaya, 2009, pág. 35)

La matriz FODA es una herramienta de análisis para diagnosticar el estado que se encuentra una empresa, describe cada una de las fortalezas, debilidades, oportunidades de hacer negocio, y las posibles amenazas que puedan ocasionar el cese de la misma.

### **1.20 Las ventajas competitivas de Porter**

Un enfoque popular para la planificación de la estrategia corporativa la tiene desde el punto de vista de Porter existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este. La idea es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial. (Porter, 2015)

- ✓ Amenaza de entrada de nuevos competidores.
- ✓ La rivalidad entre los competidores.
- ✓ Poder de negociación de los proveedores.
- ✓ Poder de negociación de los compradores.
- ✓ Amenaza de ingreso de productos sustitutos (Porter, 2015)

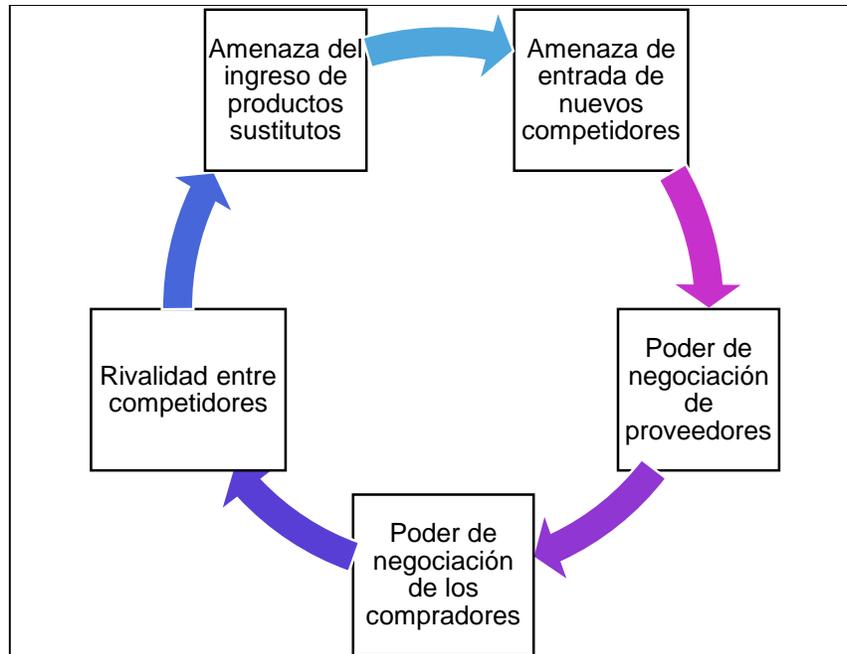


Figura 5. Las 5 fuerzas de Porter

Fuente: Martínez & Milla (2015)

Las cinco herramientas de Porter sirven para analizar internamente a la organización, conocer más a fondo los clientes, quiénes son los proveedores, qué estrategias se puede destacar en cuanto a la competencia, conocer cuáles son los productos sustitutos que podrían bajar las ventas, factores fundamentales de toda organización para que salga a flote y pueda buscar distintas herramientas de persuasión para ganar posicionamiento y mercado.

Por lo tanto la revisión de la inflación es muy importante para la toma de decisiones en cuanto a renovar las inversiones con la marca.

### 1.21 Matriz de evaluación del factor externo (EFE)

La matriz de evaluación de factores externos (EFE) permite a los estrategas resumir y evaluar información económica, social, cultural, democrática, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica, es una herramienta útil para soportar la estrategia (Fred, 2013, pág. 65)

La matriz EFE ayuda a realizar un análisis externo de la empresa, en la parte social, cultural, política, demográfica, entre otras, para sacar resultados importantes del entorno donde se desarrolla la empresa

## 1.22 Matriz de evaluación del factor interno (EFI)

La matriz EFE, la matriz de perfil competitivo y la matriz EFI (resume y evalúa las fortalezas y debilidades importantes en las áreas funcionales y constituye una base para identificar la relación entre ellas), además de la misión y visión, fundamental la formulación de estrategias competitivas. (Fred, 2013, pág. 65)

La Matriz EFI realiza el análisis interno de la organización, como se encuentra el negocio, para poder identificar las posibles falencias, y dar juicios para tomar cambios decisivos en la organización.

## 1.23 Matriz Boston Consulting Group (BCG)

Esta matriz fue considerada, en su momento, la herramienta estratégica más poderosa, porque lograba definir tres elementos importantes, a saber:

- ✓ En qué etapa del ciclo de vida se encontraba el producto;
- ✓ Si el producto era requeridor de fondos o proveedor de fondos para la empresa;
- ✓ Cuál era la relación de este producto con la competencia en términos de su participación en el mercado. (Dvoskin, 2004, págs. 184-185)

El sector de telecomunicaciones en el cual se desenvuelve la actividad de la empresa Cybercell, es uno de los más importantes ya que de acuerdo a la Cámara de Industrias (2017), se incrementó en un 4,80% para el 2016, se obtiene un porcentaje de diferenciación con respecto al 2015 de un 1,85%, tal como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 1  
*Crecimiento de la industria*

Año	Tasa de crecimiento real
2013	2,33
2014	2,87
2015	2,95
2016	4,80

Fuente: Cámara de Industrias (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

Según Dvonskin esta herramienta consiste en realizar un análisis de los productos y servicios que expende o sirve cada empresa, esta herramienta ayuda a encontrar un tipo de estrategia para cada producto, ya sea un producto inversor y proveedor.

Hay que tomar en cuenta que para el previo análisis de debe obtener datos de ventas o unidades de servicios para establecer la demanda de mercado, la tasa de mercado y el nivel de crecimiento que tiene cada producto para poder tomar decisiones de mejoras o retiro de los mismos.

#### **1.24 Matriz de perfil competitivo (MPC)**

La matriz de perfil competitivo identifica a los principales competidores de una empresa, así como sus fortalezas y debilidades específicas en relación con la posición estratégica de una empresa en estudio. Los valores y los puntajes de valor total tanto en la MPC como en la matriz EFE tienen el mismo significado; no obstante, los factores importantes para el éxito en una MPC incluyen aspectos tanto internos como externos. (Fred, 2003, pág. 112)

Es importante realizar la matriz de perfil competitivo para estudiar cuáles son las fortalezas y debilidades frente a la competencia, esto ayuda a realizar estrategias para poder competir en el mismo y mejorar las ofertas.

#### **1.25 Ley de oferta y demanda**

El modelo de oferta y demanda describe como los precios varían como resultado de un equilibrio entre la disponibilidad del producto a cada precio (oferta) y los deseos de aquellos con poder adquisitivo en cada producto (demanda), que da lugar al excedente del consumidor y al excedente del productor. (Grande, 2017)

Las cuatro leyes básicas de la oferta y la demanda son:

- ✓ Si la demanda aumenta la oferta se mantiene sin cambios, habrá escasez del producto o servicio, lo que lleva a un precio de equilibrio más alto ya que los productos podrán subir el precio.

- ✓ Si disminuye la demanda y la oferta se mantiene sin cambios, habrá superávit del producto o servicios, por lo que lleva a un precio de equilibrio más bajo ya que los productores deberán bajar precios por la competencia.
- ✓ Si la demanda se mantiene sin cambios y la oferta aumenta, habrá superávit del producto o servicios, por lo que lleva a un precio de equilibrio más bajo ya que los productores deberán bajar precios por la competencia.
- ✓ Si la demanda se mantiene sin cambios y disminuye la oferta, habrá escasez del producto o servicios, lo que lleva a un precio de equilibrio más alto ya que los productos podrán subir el precio. (Grande, 2017)

El estudio de la oferta y la demanda es de vital importancia para saber qué estrategias aplicar según el comportamiento del mercado, ya que este puede variar según la situación del país, producto y precio.

### **1.26 Definición de PIB**

Corresponde a una sigla que resume la expresión de Producto Interno Bruto o Producto Interior Bruto, un concepto extendido en numerosos países como PBI (Producto Bruto Interno). Se trata de una noción que engloba a la producción total de servicios y bienes de una nación durante un determinado periodo de tiempo, expresada en un monto o precio monetario. (Pérez, 2012)

Este indicador que se maneja a nivel de los países mundiales permite saber qué país se encuentra como líder en el mercado de acuerdo a los productos y servicios lícitos que se contemplan en el comercio.

### **1.27 Definición de inflación**

La inflación es la elevación sostenida de los precios que tiene efectos negativos para la economía de un país. Esto quiere decir que, con la inflación, suben los precios de los bienes y servicios, lo que genera una caída del poder adquisitivo. (Pérez, 2012)

Los indicadores de la inflación permiten analizar el poder adquisitivo que tienen los clientes, la frecuencia con que acuden a adquirir un producto o servicio, que luego se ve reflejado en el porcentaje global de un país.

## **1.28 Fuentes de Información**

A continuación se detalla dos fuentes de información que se consideran para el estudio del proyecto, éstas son fuentes primarias y secundarias:

### **1.28.1 Fuentes Primarias.**

Constituyen el objeto de la investigación bibliográfica, o revisión de la literatura y proporcionan datos de primera mano. (Baptista, Fernandez, & Hernandez , 2010, pág. 23)

Las fuentes primarias son aquellas fuentes que se puede sacar información directa para un análisis determinado, es decir utilizan los instrumentos más comunes como son la encuesta, entrevista, entre otros.

### **1.28.2 Fuentes Secundarias.**

Son compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas en un área de conocimiento en particular (son listados de fuentes primarias) (Baptista, Fernandez, & Hernandez , 2010, pág. 23)

Las fuentes secundarias son aquellas fuentes que las que se puede encontrar en revistas, artículos, que ayudan como aporte para el análisis pertinente.

## **1.29 Método inductivo.**

Se refiere al movimiento del pensamiento que va de los hechos particulares a afirmaciones de carácter general. Esto implica pasar de los resultados obtenidos de observaciones o experimentos ( que se refieren siempre a un número limitado de casos) al planteamiento de hipótesis, leyes y teorías que abarcan no solamente los casos de los que partió, sino a otras de las de la misma clase, es decir generaliza los resultados ( pero esta generalización no es mecánica , se apoya en las formulaciones teóricas existentes en la ciencia respectiva) y al hacer esto hay una superación, un salto en el conocimiento al no quedarse en los hechos particulares sino que se busca su comprensión más profunda e síntesis racionales (hipótesis, leyes, teorías). (Ruiz, 2007, pág. 18)

El método inductivo como su nombre lo indica induce a experimentar a buscar el problema a fondo para hallar soluciones a cualquier tipo de problema, donde se pueden plantear distintas hipótesis, desde los hechos más particulares hasta los hechos más inverosímiles de estudio.

### **1.30. Método deductivo**

Es el método que permite pasar de afirmaciones de carácter general a hechos particulares. Proviene de deductivo que significa descender. Este método fue ampliamente utilizado por Aristóteles en la silogística en donde a partir de ciertas premisas se derivan conclusiones: por ejemplo, todos los hombres son mortales, Sócrates es hombre, luego entonces, Sócrates es mortal. No obstante, el mismo Aristóteles atribuía gran importancia a la inducción en el proceso de conocimiento de los principios iniciales de la ciencia. Por tanto es claro que se tiene que llegar a conocer las primeras premisas mediante la inducción, porque el método por el cual, hasta la percepción sensible implanta lo universal, es inductivo. (Ruiz, 2007, pág. 20)

El método deductivo, deduce los hechos, brinda conclusiones particulares ante un hecho específico mediante teorías del conocimiento, lleva a conclusiones específicas de un hecho, para poder aplicar estrategias y tomar decisiones.

## Capítulo II Metodología

### 2.1 Métodos de investigación

Para la aplicación de los métodos, se debe utilizar en primera instancia la herramienta de la encuesta, se obtiene información de fuentes primarias, es decir los clientes que visitan los centros de atención de la empresa Cybercell.

#### 2.1.1 Método Inductivo.

Este método permitirá hallar una solución al problema planteado para defender la hipótesis de los hechos.

#### 2.1.2. Métodos Deductivo.

De acuerdo a los resultados se podrá aplicar estrategias y tomar decisiones sobre los hechos específicos que se tiene al término de la encuesta.

### 2.2 Tamaño de la muestra

Para realizar este estudio se tomó como referencia la muestra de las personas que visitan el Centro de Atención (Cavs) del Quicentro Sur durante los últimos seis meses del 2017 como se detalla a continuación:

Tabla 2  
*Promedio de visitas centro de atención Quicentro Sur*

Año	Mes	Visitas
2017	Enero	5.003
2017	Febrero	4.500
2017	Marzo	6.607
2017	Abril	5.980
2017	Mayo	6.787
2017	Junio	5.830
Total Visitas		34.707
Promedio		5.785

Fuente: Centro de atención Quicentro Sur número de visitas últimos seis meses

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

Se utiliza la fórmula finita por ser la muestra menor a 30.000 elementos, la cual se detalla a continuación:

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

n= Tamaño de la muestra

N= Población

Z= Valor expresado en desviaciones típicas y que está en función de un nivel de confianza dado.

p= Probabilidad de ocurrencia (éxito)

q= Probabilidad de no ocurrencia (fracaso)

e= Error de estimación

Si se aplica la información a la fórmula es para obtener:

n = Cuantas encuestas se debe realizar en el centro de atención

N= La población será sobre el promedio de 5.785

Z = se debe utilizar el nivel de confianza del 95% que es 1,96

p = 50 % Probabilidad éxito

q = 50 % Probabilidad fracaso

e= 5% Error de estimación

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

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 5.785}{0,05^2 (5.785 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

$$n = \frac{5.555,914}{15,4204}$$

$$n = 360,30$$

$$n = 360$$

Como resultado se debe realizar 360 encuestas para obtener la información necesaria que servirá a la investigación.

### 2.3 Análisis de resultados de las encuestas

Se realizaron 360 encuestas con 11 preguntas cada una, para determinar el nivel de servicio que brinda cada ejecutivo de venta.

Tabla 3  
*Resultados de encuesta por género*

Género	Visitas	Porcentaje
Masculino	226	63%
Femenino	134	37%
Total	360	100%

Fuente: Encuestas realizada en centro de atención Quicentro Sur

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

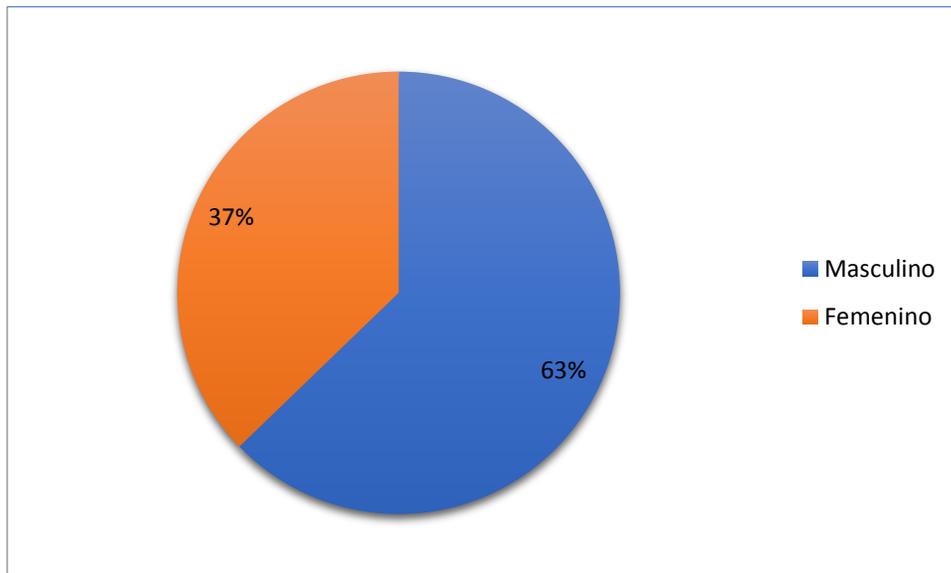


Figura 6. Género

Fuente: Tabla 3

De acuerdo a los resultados presentados en la primera pregunta, los usuarios que más visitan el centro de atención del centro comercial Quicentro Sur son de género masculino, pues es que más porcentaje obtiene según la información que se presenta.

Tabla 4  
*Tipo de línea del cliente*

Tipo de línea	Visitas	Porcentaje
Pre-Pago	98	27%
Post-Pago	262	73%
Total	360	100%

Fuente: Encuestas realizada en centro de atención Quicentro Sur  
Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

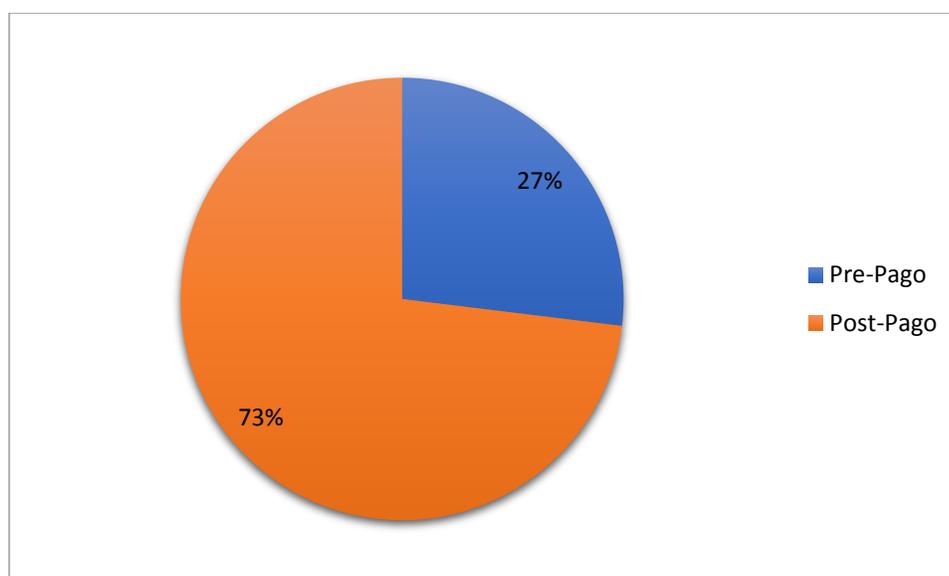


Figura 7. Resultados de tipo de línea

Fuente: Tabla 4

De acuerdo a los resultados obtenidos en la segunda pregunta se puede observar que la mayoría de clientes tiene una línea en post – pago, esto quiere decir que son planes adquiridos por los clientes y solo un mínimo porcentaje tiene sus líneas en prepago.

Tabla 5  
*¿Qué tipo de transacción realizó en el centro de atención?*

Tipo de transacción	Visitas	Porcentaje
Requerimiento	98	27%
Consulta	262	73%
Total	360	100%

Fuente: Encuestas realizada en el centro de atención Quicentro Sur

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

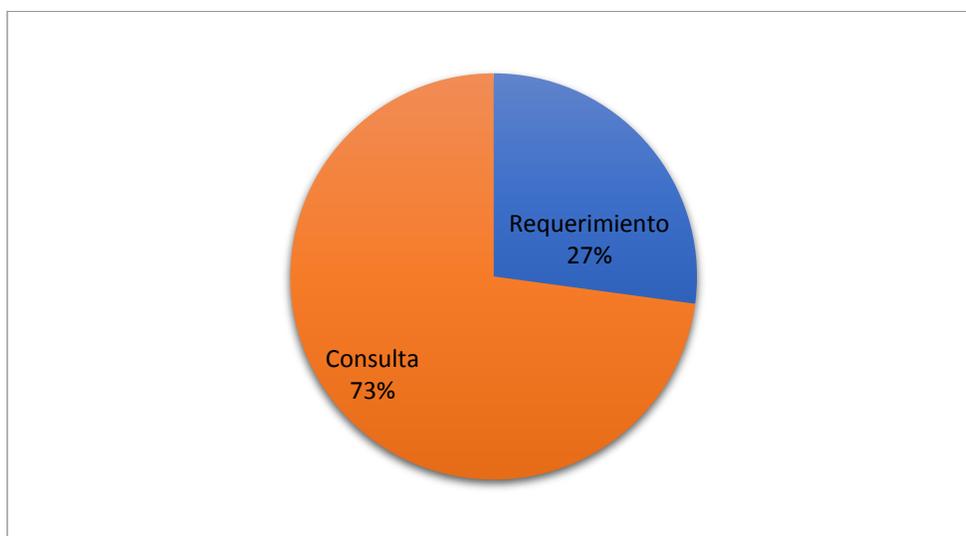


Figura 8. Resultados de tipo de transacción

Fuente: Tabla 5

En el resultado de las encuestas indica que se acercan más al centro de atención para realizar consultas acerca de sus planes post – pago, se demuestra que muy pocos clientes se acercan a realizar una compra como se valida en el porcentaje de requerimiento.

Tabla 6  
 ¿Cuál fue el motivo de su visita?

Motivo de visita	Visitas	Porcentaje
Compra de chip para conservar la línea (reposición simcard)	153	43%
Desactivación de Servicios (Líneas, Internet)	77	21%
Factura / Consulta pagos y cobros	30	8%
Cambio de plan (Mayor a menor - Upgrade)	100	28%
Total	360	100%

Fuente Encuestas realizada en el centro de atención Quicentro Sur

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

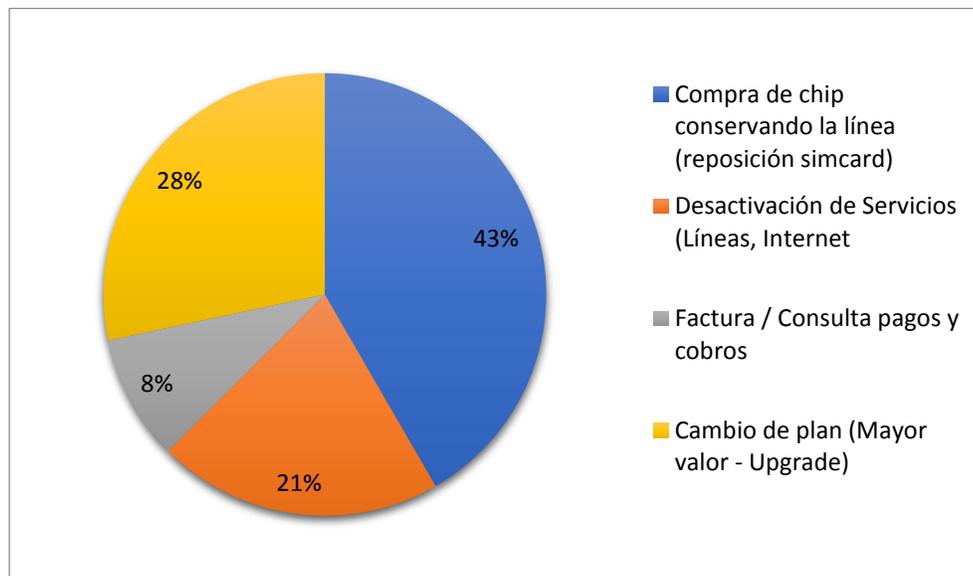


Figura 9. Resultados de motivo de las visitas

Fuente: Tabla 6

Los clientes que se acercan a Cybercell al área de servicio al cliente, son por cuatro parámetros, y el mayor porcentaje es por compra de simcard o chip como se conoce en el mercado, y solo un mínimo porcentaje para realizar consulta de pagos y cobros de sus facturas.

Tabla 7  
*¿Era la primera vez que visitaba el centro de atención?*

Opción	Visitas	Porcentaje
SI	330	92%
NO	30	8%
Total	360	100%

Fuente: Encuestas realizada en el centro de atención Quicentro Sur

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

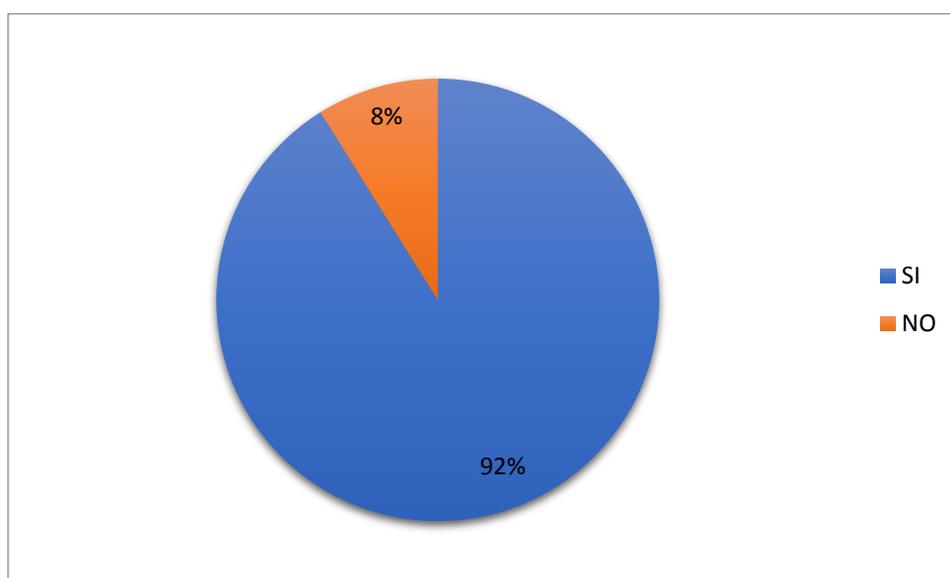


Figura 10. Primera vez que el cliente visita el centro de atención Quicentro Sur

Fuente: Tabla 7

En los resultados obtenidos se puede observar que la mayoría de los clientes visita el centro de atención por primera vez, lo que quiere decir que son nuevas oportunidades de venta para el local del centro comercial Quicentro Sur.

Tabla 8

¿Tuvo usted una visita anterior al centro de atención por el mismo motivo?

Opción	Visitas	Porcentaje
SI	30	9%
NO	330	91%
Total	360	100%

Fuente: Encuestas realizada en el centro de atención Quicentro Sur

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

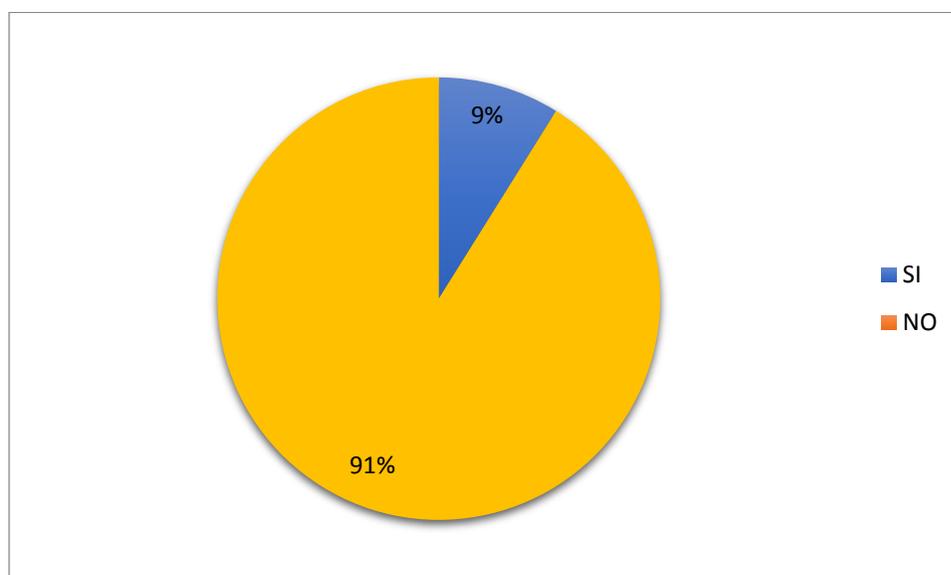


Figura 11. Resultados de clientes que volvieron a visitar el centro de atención

Fuente: Tabla 8

En los resultados obtenidos se puede observar que la mayoría de clientes no volvió a visitar el centro de atención por el mismo motivo, demostrando que sus requerimientos en la mayoría son por recuperar la simcard o como se conoce en el mercado por chip.

Tabla 9  
 ¿El motivo de su visita fue resuelto en esta ocasión?

Motivo de visita resuelto	Visitas	Porcentaje
De forma inmediata/ en ese instante	221	62%
Nunca fue resuelto hasta ahora no está resuelto	8	2%
Si, en más de 24 horas	23	6%
Si, en menos de 24 horas	108	30%
Total	360	100%

Fuente: Encuestas realizada en el centro de atención Quicentro Sur

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

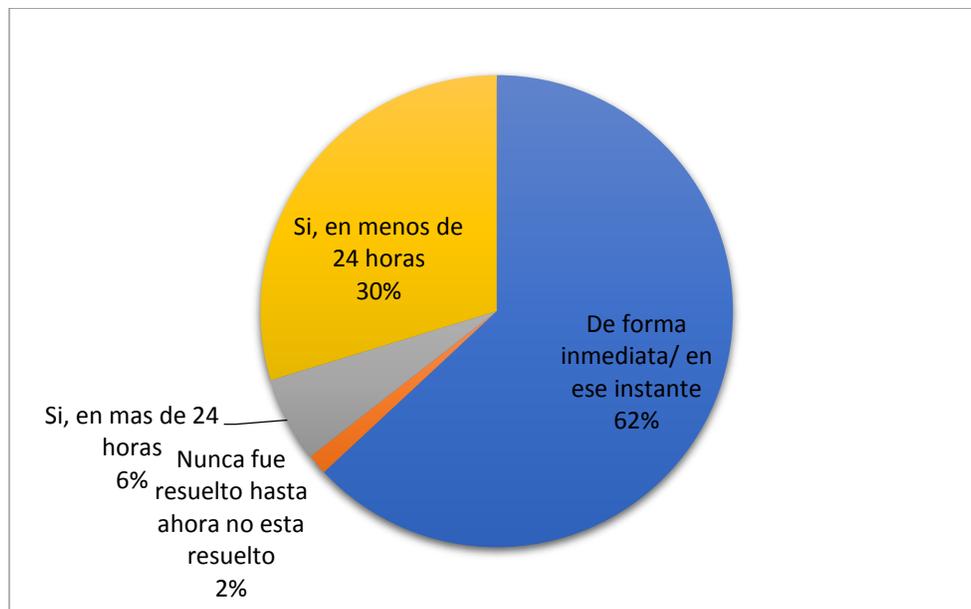


Figura 12. Resultado de motivo de su visita fue resuelto en esta ocasión

Fuente: Tabla 9

En los resultados se puede verificar que a la mayoría de clientes el motivo de la visita fue resuelto de manera inmediata, sin embargo existen clientes con oportunidad de mejora.

Tabla 10

¿Volvió a contactarse con servicio al cliente por el mismo motivo?

Opción	Visitas	Porcentaje
SI	150	42%
NO	210	58%
Total	360	100%

Fuente: Encuestas realizada en el centro de atención Quicentro Sur

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

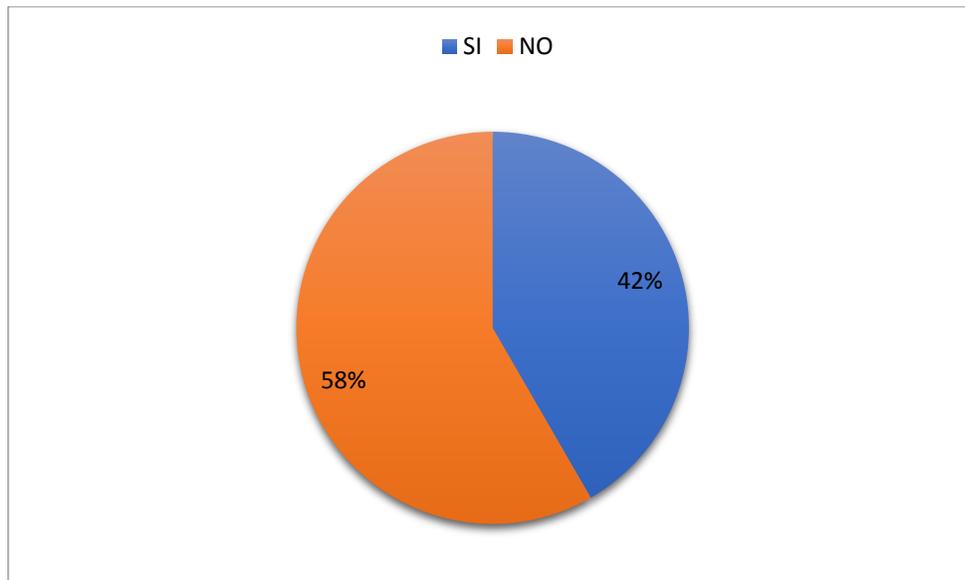


Figura 13. Resultados de clientes que vuelven a contactarse con servicio al cliente de Movistar

Fuente: Tabla 10

Según los resultados se puede observar que la mayoría de clientes no volvió a contactarse con Servicio al Cliente de Movistar por el mismo motivo, y la minoría si lo tuvo que realizar nuevamente, es decir la falta de información al cliente para indicar el tiempo de solución a su requerimiento no lo están realizando.

Tabla 11  
*Califique del 1 al 10 el tiempo de espera hasta ser atendido*

Opción	Visitas	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	0	0%
5	23	6%
6	8	2%
7	30	8%
8	31	9%
9	92	26%
10	176	49%
Total	360	100%

Fuente: Encuestas realizada en el centro de atención Quicentro Sur

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

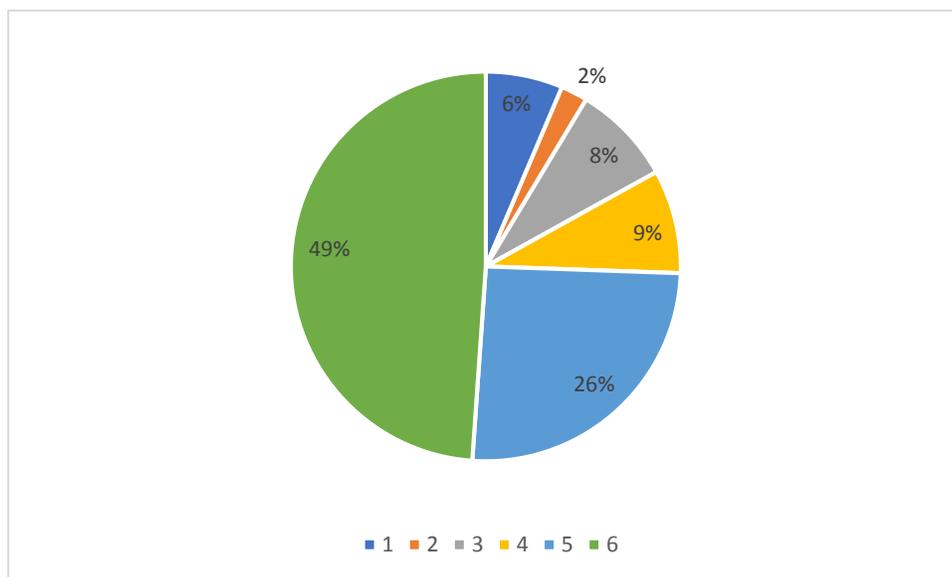


Figura 14. Resultados de tiempo de espera

Fuente: Tabla 11

En los resultados se puede evidenciar que casi la mitad de los clientes fueron atendidos en el menor tiempo posible, el resto de clientes tuvieron que esperar más de los quince minutos.

Tabla 12  
*Califique del 1 al el asesoramiento del ejecutivo*

Opción	Visitas	Porcentaje
1	65	18%
2	48	13%
3	38	11%
4	45	13%
5	10	3%
6	50	14%
7	49	14%
8	18	5%
9	14	4%
10	23	6%
Total	360	100%

Fuente: Encuestas realizadas en centro de atención Quicentro Sur

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

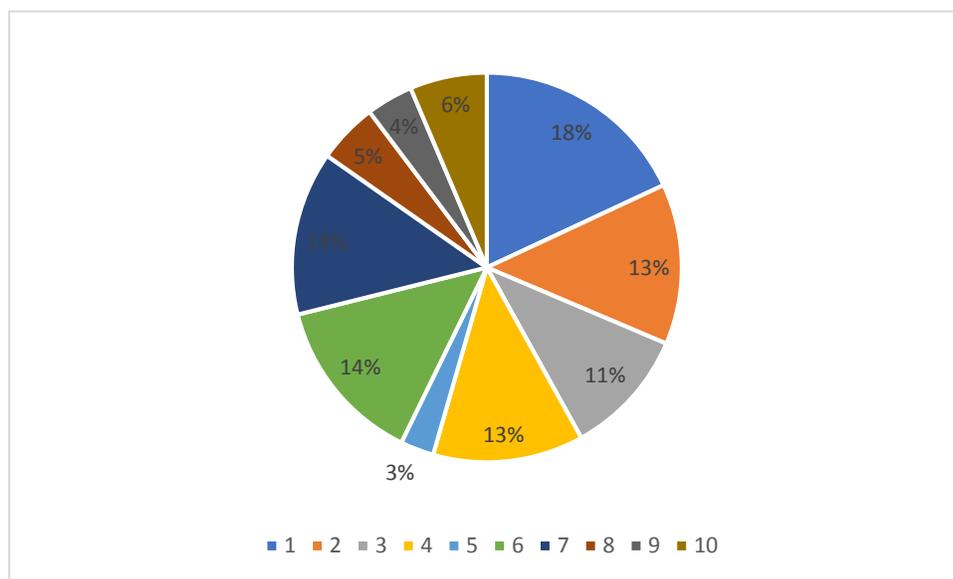


Figura 15. Resultado de asesoramiento del ejecutivo

Fuente: Tabla 12

En los resultados se puede observar que la mayoría de clientes califica el asesoramiento del ejecutivo como un mal servicio y solo el 10% se encuentra con el conocimiento óptimo para atender al cliente.

## **2.4 Resultados de las Encuesta**

En los resultados obtenidos en las encuestas se puede observar que los clientes del centro de atención del centro comercial Quicentro Sur no se encuentran bien asesorados por los ejecutivos de acuerdo a los siguientes aspectos:

1. Si los ejecutivos atendieran a los clientes prepago mediante una venta cruzada se podría subir las ventas.
2. La falta de conocimiento del producto por parte del ejecutivo no permite concretar ventas efectivas con los clientes que realizan solo consultas.
3. Las oportunidades de venta se identifican con una sola pregunta, pues la mayoría que realiza una reposición de chips es un cliente prepago que puede convertirse en un nuevo cliente post-pago.
4. Los pocos conocimientos que tienen los asesores para poder solventar los requerimientos de los clientes hace que regresen nuevamente a un centro de atención.
5. Los clientes se acercan a realizar sus consultas por reiteradas ocasiones, por lo que no se pudo concretar el servicio del requerimiento en una forma óptima.
6. El tiempo de espera supera los diez minutos, por lo que ocasiona demora en la atención y además se obtiene una baja calificación de los clientes encuestados.
7. No obtienen respuestas oportunas y rápidas los clientes al momento de visitar los centros de atención, que califica como lento y malo el servicio de la operadora Movistar.
8. Si los clientes se portan a otras operadoras es solo por no tener un asesoramiento adecuado del ejecutivo y por la mala atención que reciben, puesto que ni el precio es un factor decisivo.

## **Capítulo III Propuesta**

### **3.1 Resumen Ejecutivo**

La telefonía celular en el país tuvo su nacimiento desde el año 1.992, fecha en la que se quedaron solo las empresas Conecel y Otecel.

La empresa Servicios Cybercell es un distribuidor autorizado de la marca Telefónica (Otecel), está en el mercado desde el año 1.999, ofrece los mismos productos de la marca Movistar, y los más importantes son los planes post-pago y los chips o simcard como se los conoce en el mercado, no obstante el servicio al cliente es decisivo para mantener y para captar nuevos clientes.

Servicios Cybercell S.A. se encuentra ubicada en los principales centros comerciales de Quito, sus oficinas se encuentran en la calle Ruiz de Castilla 763 y Andagoya, cuenta con una estructura formada y con Directivos totalmente profesionales.

Por lo tanto los ejecutivos de venta que son las personas que atienden a los clientes deben tener el conocimiento del producto para poder cerrar la venta y poder brindar al cliente un servicio de calidad, así los clientes sentirán que el asesoramiento de los ejecutivos satisfacen sus necesidades y expectativas al momento de contratar el producto.

### **3.2 Dirección estratégica**

La dirección estratégica es parte fundamental para la realización del plan de marketing para la empresa Servicios Cybercell S.A.

#### **3.2.1 Misión**

“Ser una empresa con una estructura sólida y eficaz que brinda soluciones integrales en telecomunicaciones, entiende y se relaciona con sus clientes a largo plazo, entrega servicios de alta calidad con tecnología de punta y considera como pilar fundamental el capital humano; involucrado, comprometido y altamente capacitado para responder oportuna y efectivamente.”  
(Cybercell, 2017, pág. 1)

### **Componentes de la declaración de la misión:**

✓ **Clientes:**

Los clientes de Cybercell, son hombres y mujeres mayores de 18, hasta de la tercera edad.

✓ **Productos y servicios:**

Ofrece equipos celulares, venta de chips, planes prepago y post-pago.

✓ **Mercados:**

A nivel nacional, ubicado en las principales ciudades del país.

✓ **Tecnología:**

Trabaja con tecnología de punta, 4G.

✓ **Preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad**

Brinda estabilidad laboral, económica y social, aporta a la realización de obras sociales de Movistar.

✓ **Filosofía**

La filosofía empresarial está basada en valores, principios éticos de ayuda y servicio hacia los clientes.

✓ **Concepto que tiene la empresa de sí misma**

Empresa distribuidora consolidada en el país desde el año 1999

✓ **Preocupación por su imagen pública**

La imagen pública la trabaja la dueña de la empresa Movistar.

✓ **Preocupación por los empleados**

Brinda a través de sus altos directivos estabilidad laboral y acción para hacer carrera dentro de la empresa.

No se sugiere cambiar la misión ya que está acorde a lo que necesita para mantenerse en el mercado.

### **3.2.2 Visión**

“Ser en el Ecuador el Distribuidor Autorizado (Da) número 1 en la red de distribución de Telefonía Móvil, con el 60% de participación en el mercado de Movistar” (Cybercell, 2017, pág. 2)

✓ **Clientes:** Personas que tengan afinidad con Telefónica Movistar

✓ **Mercados:** Ecuador

- ✓ **Interés en la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad:** Aspira a tener el 60% de la participación en el mercado.

## **Propuesta**

### **Visión**

Ser en el Ecuador una de las 30 mejores distribuidoras autorizadas más importantes en telefonía móvil y servicios, con incremento en la participación del mercado a mediano y largo plazo.

### **3.2.3 Valores y principios**

Los valores de Cybercell son los siguientes:

- ✓ Honestidad
- ✓ Lealtad
- ✓ Liderazgo
- ✓ Excelencia
- ✓ Transparencia, no robar.

La honestidad tiene que ver con la rectitud, honorabilidad, pundonor, respeto, transparencia y moralidad que se debe manifestar todos quienes laboran en Cybercell S.A.

Lealtad (Fidelidad, compromiso, desinterés), la lealtad está entrelazada al compromiso, fidelidad, identificación, satisfacción, sentido de pertenencia, confidencialidad y resguardo de intereses que a cada instante se debe demostrar quienes laboran en Cybercell S.A. para y por la organización.

Liderazgo (Ser el número 1, madurez, saber dirigir) el valor de liderazgo se refiere al compromiso, sensatez, constancia, dirigencia, dedicación y esmero que cada persona del equipo de trabajo debe ejecutar en sus funciones y responsabilidades, para poder añadirse de forma homogénea a la misión y visión de Cybercell S.A.

Excelencia (Calidad, eficiencia, eficacia, actitud) la excelencia exige eficiencia, esfuerzo, perseverancia y valentía para alcanzar resultados exitosos en la labor diaria y consecuente a ello, en la obtención de las metas y/o objetivos que Cybercell S.A. se ha planteado.

Estos valores son los que se necesita que tenga la gente que trabaja en la empresa, pues sin valores no se puede obtener personas comprometidas que ayuden a surgir a la misma.

### 3.2.4 Formulación Estratégica

Posicionar a la empresa en el mercado de las telecomunicaciones a nivel nacional, mediante la puesta en marcha de estrategias que permitan el mejoramiento del servicio al cliente, propone la principal estrategia en capacitación a los ejecutivos que laboran en la empresa a nivel nacional.

### 3.3 Análisis situacional

Cybercell es una empresa que está 22 años en el mercado nacional, cuya actividad económica es la distribución de servicios y equipos tecnológicos con respecto a telecomunicaciones.

Desde hace varias décadas el mundo de las telecomunicaciones inalámbricas cambio la vida y las costumbres de los seres humanos, conversar con sus familias y amigos en tiempo real, verlos a través de un teléfono celular.

Al momento es el principal distribuidor de Movistar, puesto que se encuentra desde el año 1.999, para ser mejor cada día con el trabajo constante y con la propuesta que se quiere realizar para incrementar las ventas con el personal capacitado y comprometido.

#### 3.3.1 Macroentorno

Estudia las fuerzas demográficas, tecnológicas, económicas, culturales, políticas y ambientales que afectan a la empresa, siendo cada factor determinante para el mantenimiento de la misma en el mercado.

##### 3.3.1.1 Demográficas

Los clientes que visitan los centros de atención en los diferentes centros comerciales, son de clase media y mayores de 18 años, en distinta raza, incluso niños y adolescentes que están en el mundo de la tecnología.

##### 3.3.1.2 Económicos

Los factores económicos que se deben tomar en consideración dentro de la evaluación general del proyecto son aquellos que de una u otra forma afectan a la empresa estos son la inflación, PIB y mercado laboral.

Tabla 13  
*Evolución del índice de precios al consumidor*

Inflación	
Año	Porcentaje anual
2009	4,31%
2010	3,33%

2011	5,41%
2012	4,16%
2013	2,70%
2014	3,67%
2015	3,38%
2016	1,12%
Promedio	3,93%

Fuente: Banco Central del Ecuador (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

### 3.3.1.2.1 Inflación

La economía en el país es severamente impactada en los últimos años, la inflación mantiene un comportamiento estable incluso con tendencia hacia la baja, el valor en promedio resulta 3,93%, lo que muestra que se puede seguir con la inversión en el país en estos últimos meses del año.

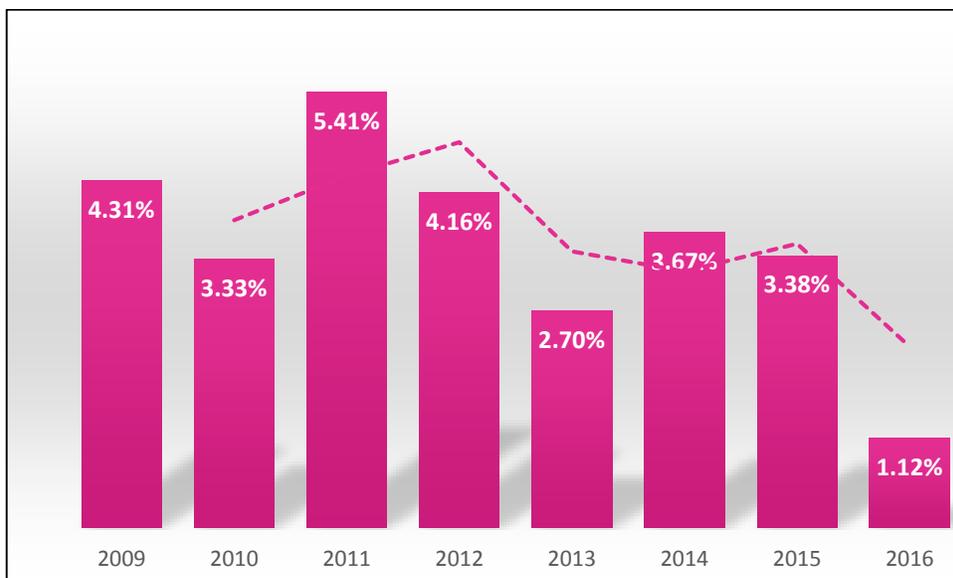


Figura 16. Evaluación de la inflación

Fuente: Banco Central del Ecuador (2017)

Tal como lo muestra la gráfica, la tasa inflacionaria en el país tiene una evolución estable, a excepción del año 2011 donde se incrementó a 5.41%, sin embargo es importante mencionar

que el año 2016 se obtuvo el valor más bajo 1.12%. El porcentaje promedio alcanza los 3,93% puntos porcentuales.

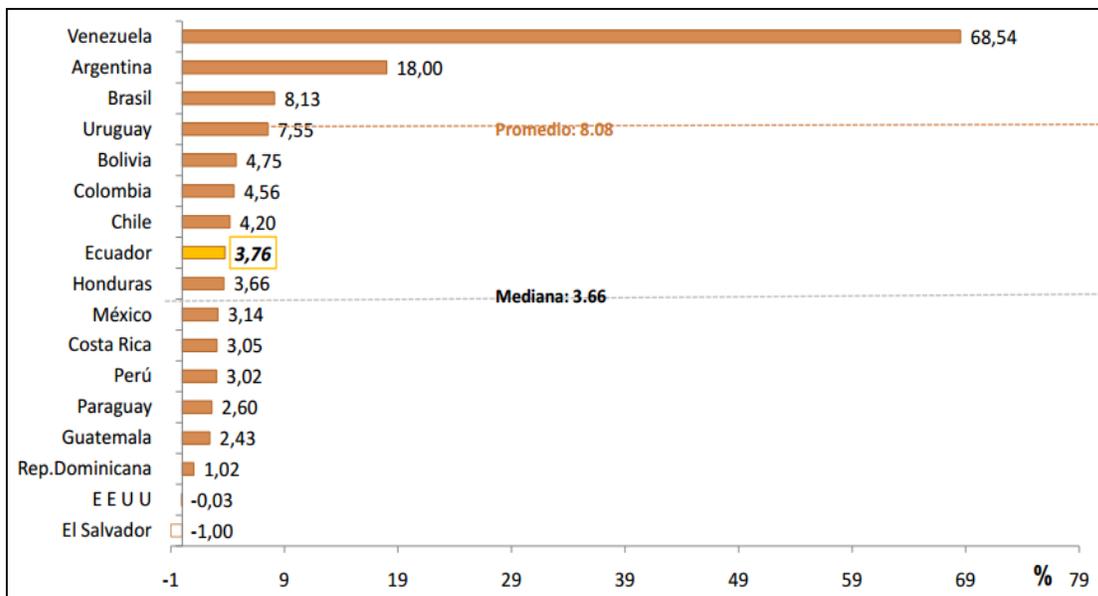


Figura 17. Inflación anual en América Latina y Estados Unidos (en porcentajes)

Fuente: Banco Central del Ecuador (2017)

En relación al comportamiento de este indicador económico a nivel latinoamericano, el Ecuador obtuvo un porcentaje de 3,76%, valor que supera la media, por tanto en base a la inflación los precios no tienen una variación alta tanto es cuestión de realizar proyectos de inversión en el país y por ende subir la rentabilidad en el mundo de la telefonía celular.

### 3.3.1.2.2 Producto interno bruto (PIB)

Según el (Banco Central del Ecuador, 2017) el sector de las telecomunicaciones forma parte de las industrias que realizan un aporte importante al PIB nacional, ya que para el 2016 alcanzó un 2.10% del mismo, tal como se muestra en la siguiente gráfica:

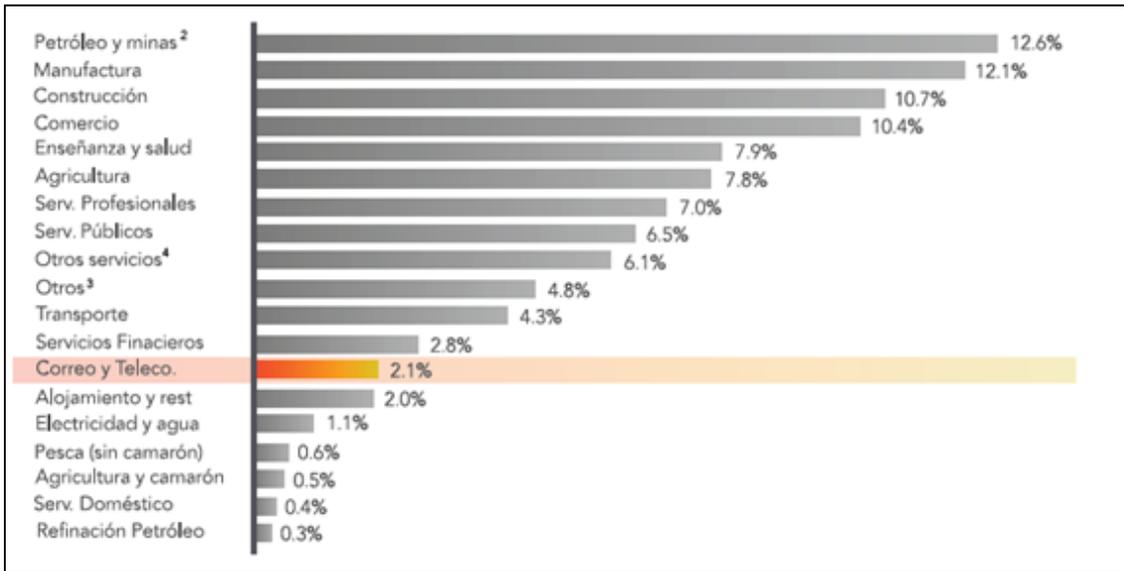


Figura 18. PIB por industria

Fuente: Banco Central del Ecuador (2017)

Las telecomunicaciones está con el 2.1% del producto interno bruto, lo que indica que la empresa Cybercell tiene mejor mercado en este nuevo año y que se debe aprovechar la crisis y la salvaguardas para vender el stock disponible de equipos.

### 3.3.1.2.3 Mercado laboral

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2017), estableció una nueva clasificación del mercado laboral, de acuerdo a estos datos se puede determinar que la tasa de empleo adecuada mantiene una evolución positiva, ya que en el año 2009 se obtuvo el 44.77% y en el año 2016 subió al 49.28%, mientras que el desempleo baja gradualmente ya que del 5.95% baja al 3.80%, esto brinda la pauta que el mercado laboral necesita para ser más personas que tienen un empleo y les permite llevar dinero a sus hogares.

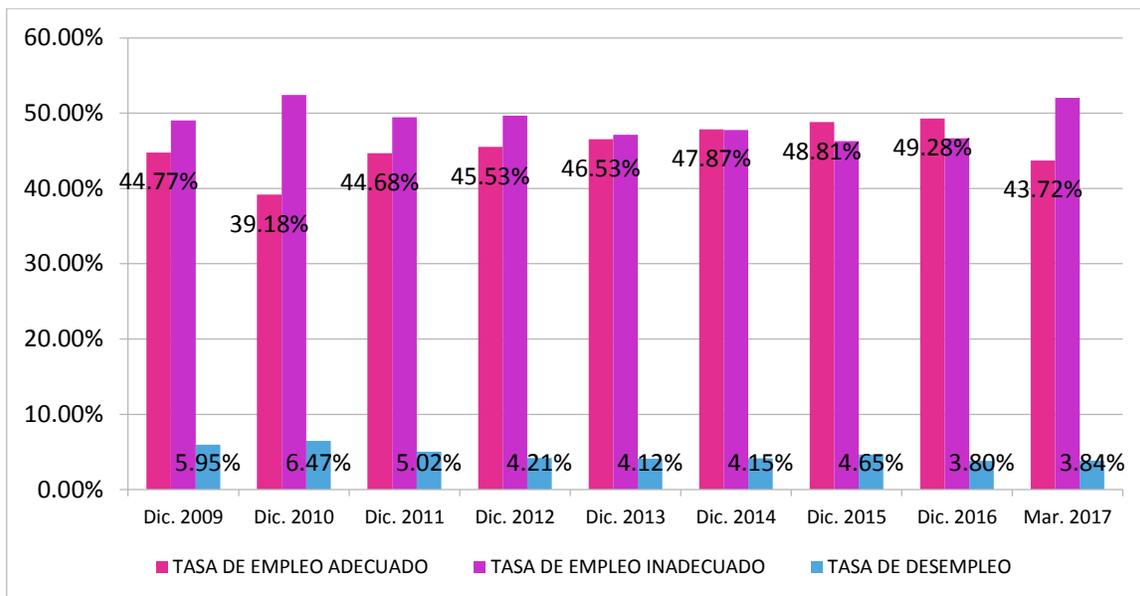


Figura 19. Evolución de indicadores laborales

Fuente: INEC (2017)

Según el Banco Central del Ecuador (2017), la colocación de la PEA por actividad laboral señala que el 39% se encuentra en el sector agrícola, el 13% en el industrial, el 5,7% en ejercicios públicos y, el 42,3% en el comercio, servicios profesionales, entre otros. Es decir que la mayor parte de la PEA se dedica al comercio.

De acuerdo al informe publicado por el (INEC, 2017, pág. 3), la composición de los empleados por tipo de empleador a nivel nacional a marzo de 2017 corresponde al 81,95% de participación del sector privado y al 18,05% del sector público. De cada 10 plazas de trabajo 8 son generadas por el sector privado y dos son generadas por el sector público.

Estos indicadores reflejan la necesidad que existe en el país de generar políticas públicas que motiven la inversión privada, en vista de que este sector es el principal generador de plazas de trabajo.

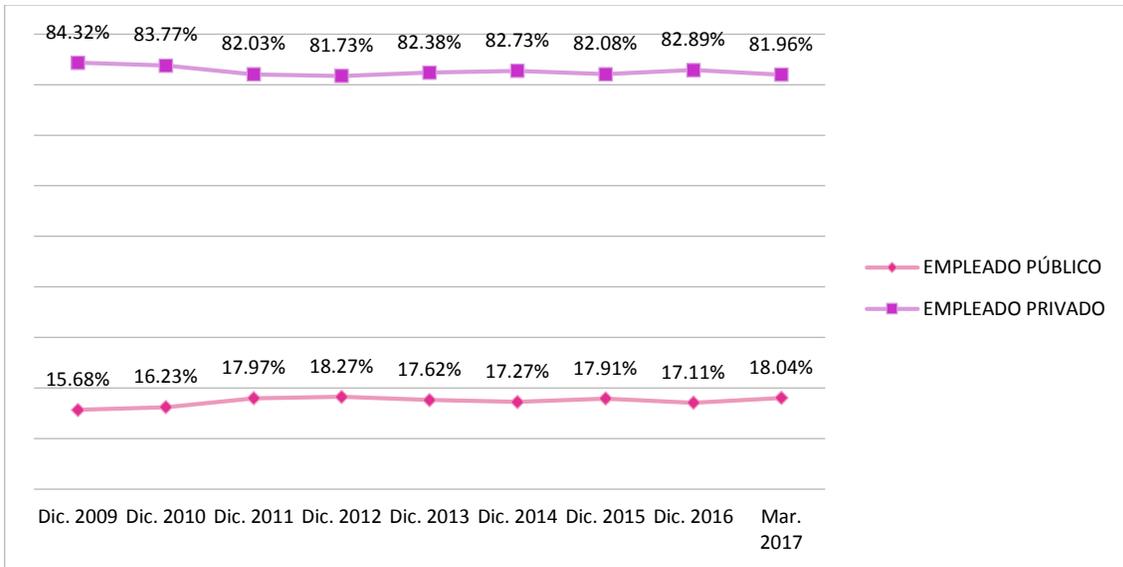


Figura 20. Composición laboral según el tipo de empleador

Fuente: INEC (2017)

En cuanto a la composición del empleo adecuado por rama de actividad, el (INEC, 2017, pág. 2), señala que el comercio ocupa el 15,58%, seguido de la enseñanza y servicios sociales con el 13,10%, encontrándose la industria de Correo y Telecomunicaciones en el puesto diez con 1,24%.

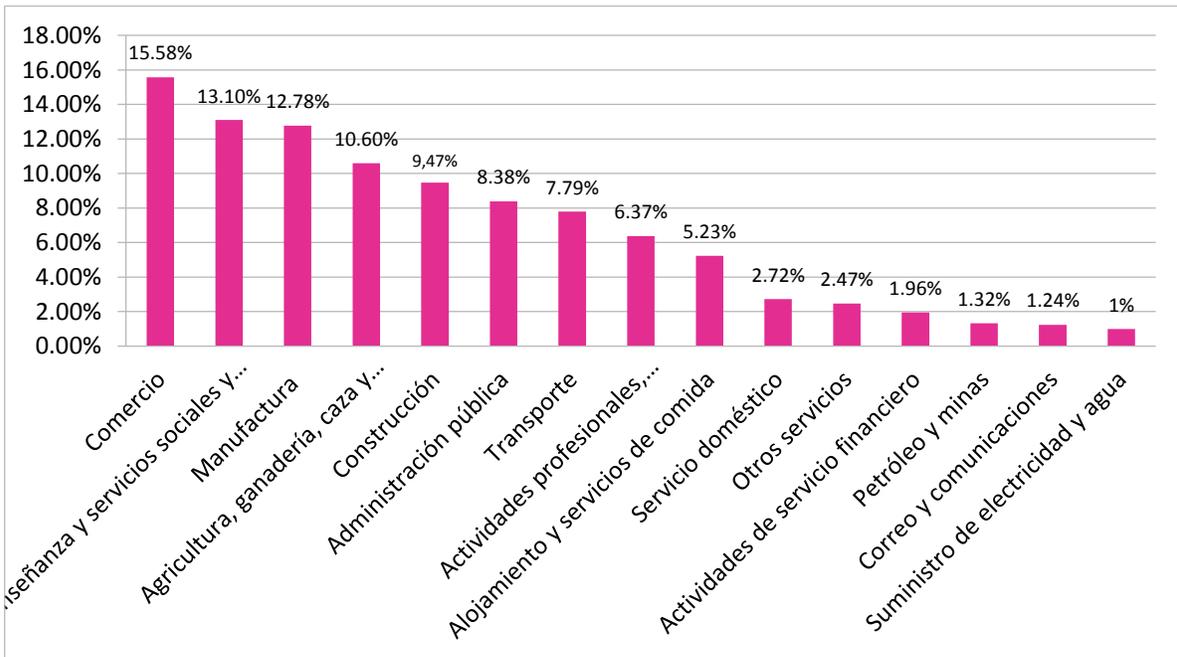


Figura 21. Composición del empleo adecuado por rama de actividad

Fuente: INEC (2017)

Un dato adicional que proporciona el (INEC, 2017, pág. 4), es que el sector de las telecomunicaciones proporciona cerca 10.000 plazas de empleo al año, por lo que el crecimiento de la industria se puede decir que es una industria sostenible.

### **3.3.1.3 Tecnológicos**

En el ámbito tecnológico Cybercell debe regirse a la tecnología de la operadora Movistar, debe trabajar con los parámetros que se establecieron por la marca, la distribuidora para poder satisfacer las necesidades inmediatas necesita tener más accesos sin restricción al sistema de Movistar, para que pueda brindar una solución inmediata al usuario.

### **3.3.1.4 Políticos**

El gobierno implementó políticas de salvaguardas en el último semestre del año 2015, estas medidas fueron perjudiciales para el desarrollo normal de ventas en tecnología, afectó directamente a las empresas que importan equipos al país.

### **3.3.1.5 Culturales**

La cultura del país es de consumismo, por lo que la tecnología va en aumento y por ende todos los jóvenes y profesionales son los que más contratan un servicio de tecnología 4G, por temas de trabajo, investigación o simplemente por estar conectados a las redes sociales.

### **3.3.1.6 Ambientales**

En este tema afecta las redes de telefonía celular es solo un mito ya que la Organización Mundial de Salud manifestó que las radiofrecuencias permitidas son hasta 500 veces menores a las emisiones permitidas, por lo tanto su uso no perjudica al ambiente ni al ser humano.

### **3.3.2 Microentorno**

Este tipo de análisis permitirá a la empresa, identificar las debilidades y fortalezas, para lo cual se debe evaluar si las decisiones tomadas están acorde a los objetivos planteados y además determinar si la dirección administrativa y su accionar es la más adecuada para que se alcance los niveles altos de eficiencia y efectividad en el desempeño de todas las tareas asignadas a cada uno de los elementos de la organización.

La empresa de Servicios Cybercell S.A. realiza sus ventas de acuerdo a las directrices de la marca Movistar, al ser una distribución se tiene:

- ✓ Atención de Servicio al Cliente
- ✓ Venta de planes pos pago
- ✓ Venta de chips, los que se clasifican en line only, simcard de reposición pos pago y prepago.

Estos productos se encuentran al público y la publicidad es regida por Movistar, por lo tanto no se puede hacer promociones diferenciadas ya que afecta a la marca.

### **3.2.2.1. La amenaza de nuevos competidores.**

La amenaza de nuevos competidores es media, puesto que es un servicio que se lo puede promocionar fácilmente, así mantienen un nivel de influencia importante los montos de capital de inversión, por lo que la empresa deberá desarrollar las estrategias necesarias para lograr un posicionamiento importante en el mercado.

Al momento no existe nuevos competidores, solo la actual de CNT y Claro, sin embargo restan clientes y son una amenaza porque se divide el mercado ya que cada usuario prefiere una marca distinta de acuerdo a la experiencia recibida por cada operadora.

### **3.2.2.2. El poder de negociación de los proveedores.**

El poder de negociación con los proveedores es bajo, puesto que la empresa de Servicios Cybercell S.A. realiza sus ventas de acuerdo a las directrices de la marca Movistar, al ser una distribución se tiene:

- ✓ Atención de Servicio al Cliente
- ✓ Venta de planes pos pago
- ✓ Venta de chips, los que se clasifican en line only, simcard de reposición pos pago y prepago.

Estos productos se encuentran al público y la publicidad es regida por Movistar, por lo tanto no se puede hacer promociones diferenciadas ya que afecta a la marca.

Otro tipo de proveedores son los que abastecen de insumos de limpieza y suministros de oficina a 45 días de crédito.

### **3.2.2.3. El poder de negociación de los clientes.**

Con los clientes se manejan planes de financiamiento ya sea mediante débito bancario o tarjeta de crédito a 24 meses.

Por lo tanto se maneja el plazo de pago que establece la operadora y por ende el no pago de los clientes al adquirir un plan afecta directamente al distribuidor de la marca, esto se refleja en el pago de comisiones a mes vencido.

Es decir que el poder de negociación de los compradores es bajo, puesto que existen varios ya que Cybercell debe adaptarse al mercado con el que cuenta Movistar, y guiarse por la cartera de clientes que estos ya poseen, además de cumplir con las promociones y descuentos que esta maneja para un determinado período. Además es importante mencionar que la apertura de nuevos mercados o de llegar a nuevos clientes es ilimitada por la estructura que la Telefónica exige dentro de sus políticas.

### **3.2.2.4. La amenaza de productos sustitutos.**

La amenaza de productos sustitutos es alta, puesto que la empresa también se realiza venta de equipos celulares y aquellos adquiridos en las fronteras o importados de países a menor costo, sin embargo no es garantizada su duración en el mercado, se debe a que no se encuentran homologados y por ende no tienen garantía para el consumidor.

### **3.2.2.5. La rivalidad entre competidores**

La rivalidad entre competidores es baja, puesto que en el mercado no existen muchas empresas que se dedique a dicha actividad, razón por la cual se deberá establecer las estrategias necesarias para establecer un vínculo importante entre el cliente y la organización.



Figura 22. Competidores directos

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

La rivalidad entre los competidores radica en el servicio, ya que cada operadora maneja distintos precios, sobre todo en el costo minuto del plan.

Movistar compite en cuanto a la venta de equipos con bajos costos, los planes de pago con las otras operadoras, Claro y CNT, por lo tanto la estrategia es cómo ganar más clientes del mercado de la competencia y cómo mantener los mismos clientes.

Tabla 14  
MPC Matriz competidores directos

Factores importantes para el éxito	Valor	MOVISTAR		CLARO		CNT	
		Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje
Publicidad	0.15	2	0.3	4	0.6	4	0.6
Calidad de los productos	0.2	4	0.8	3	0.6	2	0.4
Competitividad de precios	0.2	2	0.4	3	0.6	2	0.4
Dirección	0.2	3	0.6	2	0.4	3	0.6
Lealtad de los clientes	0.1	1	0.1	4	0.4	1	0.1
Participación del mercado	0.15	3	0.45	4	0.6	1	0.15
TOTAL	1		2.65		3.2		2.25

Fuente: Competidores directos Movistar (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

En la matriz se puede observar que el competidor directo más fuerte es Claro ya que tiene más fortalezas para el éxito y las más débil es CNT ya que tiene que reforzar sus debilidades para lograr superar a los demás competidores.

En cuanto a la matriz de competencia indirecta, se puede observar que Cybercell es líder en el mercado con el 50% de la participación, seguido por Celistics y luego el resto de competidores.

Tabla 15  
Competidores indirectos

Distribuidor	Participación
Cybercell	50%
Celistics	30%
Comunikate	10%
Avante	10%
Total	100%

Fuente: Ranking de distribuidores Movistar (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

Por ende se realiza una matriz de estos competidores indirectos para determinar cuál es el competidor con mayor alcance y realizar estrategias de servicio, para continuar con el liderazgo en el mercado a nivel nacional.

Tabla 16  
Matriz MPC Competidores Indirectos

Factores importantes para el éxito	Valor	CYBERCELL		CELISTICS		COMUNIKATE		AVANTE	
		Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	Clasificación	Puntaje	CLASIFICACIÓN	PUNTAJE
Publicidad	0.15	3	0.45	3	0.45	1	0.15	1	0.15
Calidad de los productos	0.2	3	0.6	3	0.6	3	0.6	3	0.6
Competitividad de precios	0.2	3	0.6	3	0.6	3	0.6	3	0.6
Dirección	0.2	1	0.2	3	0.6	2	0.4	1	0.2
Lealtad de los clientes	0.1	2	0.2	2	0.2	1	0.1	1	0.1
Participación del mercado	0.15	3	0.45	2	0.3	1	0.15	1	0.15
TOTAL	1		2.5		2.75		2		1.8

Fuente: Competidores indirectos Cybercell (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

En la matriz se puede observar que el competidor indirecto más fuerte es Celistic ya que tiene más fortalezas para el éxito y las más débil es Avante ya que tiene que reforzar sus debilidades para lograr superar a los demás competidores.

### 3.4 Matrices Estratégicas

Los modelos de planificación estratégica permiten los directivos de las empresas tomar decisiones en base a los objetivos planteados, mismo que se verán enfocados en la gran estrategia, de tal manera en los siguientes acápite se establecerán diferentes matrices.

#### 3.4.1 Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Esta matriz, permite resumir y evaluar la información de tipo económica, cultural, social, demográfica, política, ambiental, legal, tecnológica, competitiva.

Tabla 17  
Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

Matriz EFE				
Factores determinantes del éxito		Peso	Calificación	Peso Ponderado
Oportunidades				
O1.	Expandirse en el mercado a nivel nacional	0,07	4	0,28
O2.	Tener franquicias	0,06	4	0,24
O3.	Socio estratégico	0,1	4	0,4
O4.	Stock disponible	0,05	3	0,15
O5.	Publicidad del producto	0,05	3	0,15

O6. Aprovechar las fallas de la competencia en cuanto a precios	0,05	4	0,2
O7. Lugares adecuados para la ubicación de nuevas sucursales	0,1	4	0,4
O8. Crecimiento en líneas de negocio Amenazas	0,07	3	0,21
A1. La competencia de otras operadoras	0,05	1	0,05
A2. Rotación del personal comercial	0,05	1	0,05
A3. Los aranceles	0,05	2	0,1
A4. Cobertura en zonas rurales	0,06	2	0,12
A5. Situación económica del país.	0,05	2	0,1
A6. Regulación por parte del Estado en telecomunicaciones	0,06	1	0,06
A7. No dar soluciones integrales a los clientes tiempo real	0,05	1	0,05
A8. Desempleo, cartera vencida	0,08	1	0,08
Total	1		2,64

Fuente: (David, 2008)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

El resultado presentado por la matriz de evaluación de factores externos es de 2,61; valor que supera al puntaje promedio esperado (2.5), lo que demuestra que las oportunidades que presenta el sector superan a sus amenazas, por lo cual es importante aprovechar las nuevas tendencias de consumo y el acceso a nuevos mercados, por tanto la empresa Cybercell es una empresa consolidada, por tener un socio estratégico que es Telefónica, tienen publicidad en medios, con promociones atractivas pese a las medidas arancelarias implementadas por el ejecutivo en el 2015, para mantener las ventas mensuales. Es decir las oportunidades están por encima de las amenazas.

### 3.4.2 Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

Este análisis por lo general se lo denomina diagnóstico, el cual identifica la institución y los hechos sobre los cuales se actúa, a través de la elaboración de la matriz de evaluación de factores internos (EFI), se resumirán y evaluarán las fortalezas y debilidades principales del sector, identificadas con el análisis interno desarrollado en los puntos anteriores, a fin de determinar el grado de utilización de las fortalezas frente a las debilidades presentadas en el ciclo de vida de la industria.

Tabla 18  
Matriz de evaluación de factores externos (EFI)

Matriz EFI			
Factores críticos para el éxito	Peso	Calificación	Total ponderado
<b>Fuerzas</b>			
1. Posicionamiento de marca	0,04	4	0,16
2. Estructura organizacional	0,05	4	0,2
3. Liquidez	0,07	4	0,28
4. CRM propio	0,05	3	0,15
5. Publicidad corporativa	0,04	3	0,12
6. Precios competitivos en equipos y planes	0,05	4	0,2
7. Sucursales en provincias del país	0,06	4	0,24
8. Personal administrativo estable	0,08	4	0,32
<b>Debilidades</b>			
1. Promociones limitadas	0,05	2	0,1
2. Precios unificados	0,05	2	0,1
3. Alta rotación del personal de ventas	0,1	1	0,1
4. Falta de capacitación al personal comercial	0,1	1	0,1
5. Posicionamiento de marca distribuidora	0,05	2	0,1
<b>Cybercell</b>			
6. Poca innovación	0,05	1	0,05
7. Soluciones integrales en tiempo real	0,06	2	0,12
8. Falta de un plan estratégico de marketing	0,1	2	0,2
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,54</b>

Fuente: (David, 2008)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

El puntaje promedio es de 2.5, según la metodología presentada para el desarrollo de la matriz, y dado que el resultado presentado en la tabla anterior es de 2,57 resultados menor al promedio lo que demuestra que el sector analizado es fuerte internamente, es decir que sus fortalezas superan a sus debilidades, por lo que es importante establecer estrategias que potencialicen el sector, sobre todo en inversión en investigación y desarrollo.

### 3.4.3 Matriz FODA

La Matriz FODA es una herramienta de análisis que ayuda para actuar libremente de la empresa. La fortaleza de la empresa es su posicionamiento de marca, la liquidez, que cuenta con el ámbito tecnológico cuenta con un sistema propio, en el cual da oportunidad a expandir la marca, pero cuya debilidad es contar con un stock limitado por estar sujeto a su filial principal que es telefónica, y el no contar con un plan de marketing para mitigar los posibles problemas que se suscitan en el camino, que su principal amenaza es la falta de capacitación al personal que ha dado como consecuencia un mal servicio hacia sus clientes.

Tabla 19  
Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Posicionamiento de marca	Expandirse en el mercado a nivel nacional	Promociones limitadas	La competencia de otras operadoras
Estructura organizacional	Tener franquicias	Precios unificados	Rotación del personal comercial
Liquidez	Socio estratégico	Alta rotación del personal de ventas	Los aranceles
CRM propio	Stock disponible	Poca capacitación al personal comercial	Cobertura en zonas rurales
Personal administrativo estable	Publicidad del producto	No existe un plan estratégico de marketing	Desempleo, cartera vencida

Fuente: Servicios Cybercell (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

### 3.4.4 Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (DOFA)

La matriz DOFA será elaborada a partir del análisis interno y externo del sector, que permitan identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, que servirán de sustento para el establecimiento de las estrategias que permita aprovechar las oportunidades del entorno, afianzar las oportunidades ofrecidas por el mercado, reducir el impacto de las amenazas presentadas en el entorno, además de reducir las debilidades del sector a fin de afianzar su posicionamiento dentro del contexto económico y social ecuatoriano. En base a ello, se expone la siguiente propuesta de Matriz DOFA:

Tabla 20  
Matriz DOFA

	FORTALEZAS – F	DEBILIDADES – D
MATRIZ FODA	<p>F1. Posicionamiento de marca</p> <p>F2. Estructura organizacional</p> <p>F3. Liquidez</p> <p>F4. CRM propio</p> <p>F5. Personal administrativo estable</p>	<p>D1. Promociones limitadas</p> <p>D2. Precios unificados</p> <p>D3. Alta rotación del personal de ventas</p> <p>D4. Poca capacitación al personal comercial</p> <p>D5. No existe un plan estratégico de marketing</p>
OPORTUNIDADES – O	<p>ESTRATEGIAS – FO</p> <p>FO1. Al tener presencia a nivel nacional, ratifica en el posicionamiento de marca y la comercialización de los productos y servicios brindados por la empresa de telecomunicaciones Movistar.</p> <p>FO2. Al tener definida la estructura organizacional, se puede trabajar en la apertura de nuevas franquicias</p> <p>FO3. Al tener stock para la venta, se puede brindar en forma inmediata con la entrega del producto o servicio para obtener mayor liquidez, incrementar la satisfacción de los clientes, lo que se reflejará en una elevación de ventas a corto y largo plazo.</p> <p>FO4. El tener el único socio estratégico como Movistar, se trabaja mediante su CRM administrativo</p>	<p>ESTRATEGIAS – DO</p> <p>DA1. Al ser una distribuidora de servicios telefónicos limita las promociones y no se puede competir con las marcas de la competencia</p> <p>DA2. Como distribuidora no hay autonomía en cuanto a precios y por tanto existe rotación de personal de ventas</p> <p>DA3. Se debe contar con un plan de contingencia en cuanto a las medidas arancelarias, para poder mitigar la amenaza y aprovechar las oportunidades</p> <p>DA4. Se debe diseñar un cronograma de capacitación para el personal de ventas, para desarrollar las destrezas de los colaboradores para mejorar los requerimientos de los colaboradores.</p>
O1. Expandirse en el mercado a nivel nacional		
O2. Apertura de nuevas franquicias		
O3. Stock en mercaderías disponible estratégico		
O4. Socio estratégico		

O5. Publicidad del producto	FO5. El tener publicidad corporativa, llama la atención de los clientes y por ende estabilidad laboral por su liquidez	DA5. La situación país es un inconveniente directo hacia todas las empresas por tanto se debe trabajar para la recuperación de cartera y estabilidad laboral
AMENAZAS – A	ESTRATEGIAS – FA	ESTRATEGIAS – DA
A1. La competencia de otras operadoras	FA1. Trabajar arduamente en el posicionamiento de marca, para competir con las otras.	DO1. Para aumentar las ventas con promociones limitadas se debe trabajar más en el posicionamiento de la empresa distribuidora para crear fidelidad en los clientes mediante el servicio
A2. Rotación del personal comercial	FA2. Tener claros los procesos de la estructura organizacional. Para minimizar la rotación del personal.	DO2. Al tener una tabla de precios, se debe diseñar un programa de incentivos a los colaboradores para darles estabilidad laboral.
A3. Medidas arancelarias	FA3. Con las nuevas medidas arancelarias se debe considerar trabajar solo con ventas pos pago para tener liquidez.	DO3. El tener alta rotación de personal de ventas significa tener mayor liquidez al realizar sus actas de finiquito lo que significa desembolsar periódicamente valor por separación de personal a la empresa
A4. Cobertura en zonas rurales	FA4. Trabajar con un CRM para mejorar el cambio de tecnología constante y desarrollar con más rapidez en la recepción de las solicitudes de los clientes.	DO4. Diseñar un cronograma anual de capacitación al personal en todas las áreas de la empresa
A5. Desempleo, cartera vencida	FA5. Trabajar en recuperación para estabilidad a los colaboradores.	DO5. Elaborar un plan de Marketing, para brindar estabilidad laboral mediante las ventas.

Fuente: Servicios Cybercell (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

Mediante la matriz DOFA se puede considerar algunas estrategias posibles para para mejorar el servicio y poder subir las ventas:

- ✓ Posicionar la marca mediante su socio estratégico para obtener mayor liquidez. Con la alianza y apertura franquicias en lugares estratégicos del país.
- ✓ Mediante la capacitación al personal que es la principal debilidad de la organización, mejorar el servicio en tiempo oportuno y eficaz.
- ✓ Diseñar un programa de incentivos para el personal, de acuerdo a un mejor desempeño, mejorar el clima organizacional del mismo.

En cuanto a las promociones y publicidad son muy limitadas y la estrategia planteada para mejorar sus ventas en la capacitación adecuada en cuanto al producto y servicio, para poder ganar mercado potencial.

### **3.4.5 Matriz Boston Consulting Group (BCG)**

La matriz BCG, refleja en cuatro cuadrantes opciones diferentes en las cuales se ubicará el tipo de negocio al cual pertenece la empresa, esto permitirá un mejor enfoque en la formulación de estrategias, con el fin de aprovechar el mercado según este gráfico.

Se considera que la empresa Cybercell al ser un distribuidor autorizado de la marca Movistar, puede mejorar el servicio ya que la marca está posicionada en el mercado, sin embargo el éxito para estar en el cuarto cuadrante depende de la inversión que la empresa realice al captar nuevos clientes y el mantener a los clientes existentes.

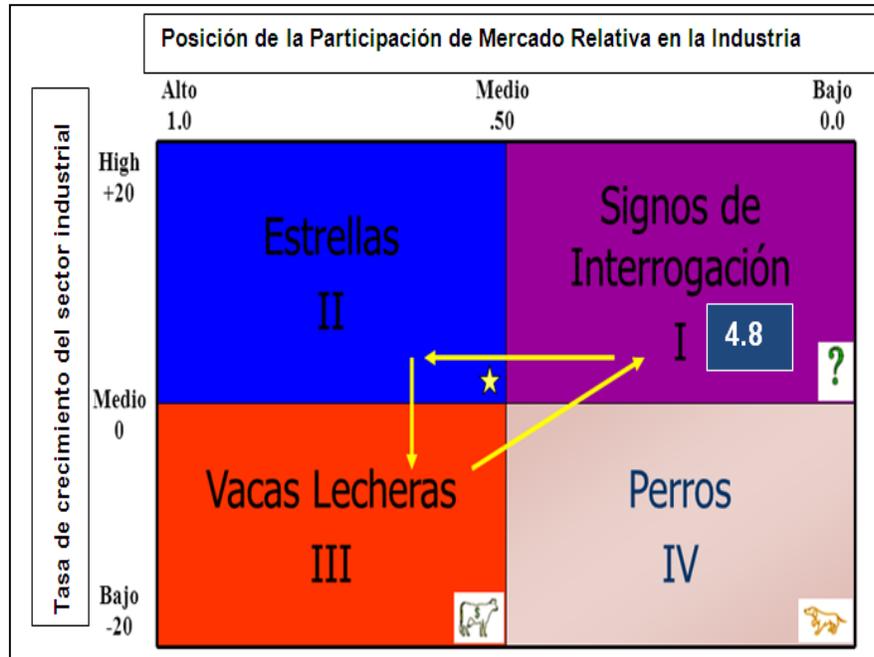


Figura 23. Matriz Boston Consulting Group

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

La gráfica muestra que la empresa se encuentra en el cuadrante número uno, mismo que corresponde a los signos de interrogación, es decir que muestra un crecimiento importante, pero sin embargo el posicionamiento de la empresa se encuentra sujeto a diversos factores como el financiamiento o la variación de los diferentes factores económicos como la inflación o el PIB.

### 3.5 Estrategias

Existen varias estrategias que determinan el funcionamiento de la organización y mediante su estudio se puede revisar acciones de mejora para el propósito y actividad de cada empresa.

#### 3.5.1 Estrategia Corporativa

La estrategia corporativa de la empresa de Cybercell, determinara la estabilidad, crecimiento, contratación y combinación de la organización de la siguiente manera, involucra a todas las áreas que conforman la empresa. Participa en el mercado a nivel nacional.

#### 3.5.2 Estrategia de Estabilidad

La estrategia de estabilidad como su nombre lo indica da estabilidad a la organización, como:

Capacitar periódicamente a los colaboradores mediante el desarrollo de un cronograma anual por departamentos, se afianza en primera instancia el servicio al cliente.

Revisar periódicamente mediante indicadores de control los resultados del servicio que se presta a los clientes.

### **3.5.3 Estrategia de crecimiento**

La estrategia de crecimiento apoyara a la organización, para posicionar la marca en este caso Cybercell- Movistar, de la siguiente manera:

Renegociar el contrato de distribución de servicios y venta de equipos celulares.

Abrir canales de distribución para poder llegar con los productos y servicios a todos los rincones del país.

Abrir franquicias en lugares estratégicos del territorio nacional, bajo parámetros de control.

Otorgar a los clientes garantías especiales en sus equipos.

### **3.5.4 Estrategia de cooperación**

En lo que respecta a Cybercell, no puede aplicar estrategia de cooperación, puesto que es una distribuidora autorizada de Movistar y se rige a los reglamentos de la marca y no puede salir de los parámetros establecidos. La única injerencia que es permitida son planes de mejora en cuestión de servicio al cliente.

Estrategia de diversificación.- La estrategia de diversificación está en el servicio al cliente, ser versátil en la atención, y los colaboradores de la empresa estar convencidos de lo que venden.

### **3.5.5 Estrategia Competitiva**

Esta estrategia es importante para determinar las estrategias a competir con el negocio, para lo que se debe contestar el quién, qué y cómo serán las estrategias.

Tabla 21  
Estrategia competitiva

Estrategia Competitiva		
	Formulación de estrategia	Definición de estrategia
Negocio	Formulación de Estrategia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brindar soluciones integrales en telecomunicaciones</li> <li>2. Personal capacitado</li> <li>3. Otorgar precios sin competencia</li> </ol>
¿Quién?	¿En qué negocio quiero estar?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El mercado de telecomunicaciones está dirigido a hombres y mujeres mayores de 18 años.</li> <li>2. Clientes que deseen vivir la experiencia Movistar</li> </ol>
¿Qué?	¿Cuál es el target de clientes, consumidores quiero servir?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Teléfonos móviles, soluciones integrales en cuanto a servicios de voz, datos y roaming</li> </ol>
¿Cómo?	¿Cuál es la mejor manera de entregar los productos y servicios elegidos, al segmento elegido?	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mejorar la atención al cliente mediante solicitud de accesos al sistema Movistar para trabajar en tiempo real</li> </ol>

Fuente: Servicios Cybercell S.A. (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

La estrategia competitiva de Cybercell, significa brindar soluciones integrales en telecomunicaciones, esta estrategia es factible para aplicar el programa de capacitación continua, en todos los departamentos de la organización.

Contar con personal calificado para poder brindar un buen servicio al cliente.

La estrategia competitiva que otorga Movistar a Cybercell, es trabajar con precios competitivos en el mercado en cuanto a equipos de telefonía celular y planes en comunicación.

El mercado de telecomunicaciones se dirige a hombres y mujeres mayores de 18 años, con clientes que deseen vivir la experiencia de Movistar.

### 3.5.6 Estrategia funcional

La estrategia funcional de Cybercell se desarrolla en los distintos departamentos de la empresa, como Marketing, Finanzas, Operaciones, Recursos Humanos.

#### 3.5.6.1 Marketing

La estrategia en marketing, se basa principalmente en la normativa que trabaja la marca Movistar, ellos son los desarrolladores de publicidad, promociones, canales de distribución, utilizan medios radiales, como en las cadenas radiales importantes del país en horarios estelares, en canales de televisión trabajan con la misma modalidad, con comerciales en horarios familiares y en cuanto a redes sociales o internet, trabaja con páginas de internet mediante páginas web y todas las aplicaciones de redes sociales existentes en el mercado.

##### 3.5.6.1.1 Producto

El producto es los planes post-pago, simcard y el servicio de atención al cliente para satisfacer la necesidad de comunicarse con los familiares, amigos y al trabajo, se ha tornado importante la marca Movistar y a su vez posicionar la imagen a nivel mundial de esta operadora.

Por ello el producto es lo mismo que ofrece la multinacional Telefónica, pues al ser un distribuidor no se encuentra autorizado para vender otros equipos que no sean los mismos que trae la operadora al país.

##### 3.5.6.1.2 Precio

El precio en las telecomunicaciones se rige por cada una de las operadora móviles y controladas por la Arcotel, la competencia es casi uniforme, no se podrá colocar el precio que más convenga ya que se rige por una guía comercial dada todos los meses por Telefónica donde los precios son los mismos para todos los competidores indirectos.

Tabla 22  
*Precios de la competencia*

Precio minuto	Movistar	Claro	CNT
Plan post-pago	\$0.04	\$0.08	\$0.04
Chip o simcard	\$1.50	\$1.25	\$4.00

Fuente: Servicios Cybercell S.A. (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

#### **3.5.6.1.2 Plaza**

La venta de los productos se realizan en todos los centros comerciales de la ciudad de Quito, se tiene la mayor afluencia de clientes en el Recreo y Quicentro Sur, especialmente los días de fin de semana son los que más tráfico de cliente existe.

#### **3.5.6.1.3 Promoción**

La promoción se tiene directamente de la marca Movistar, pues es la operadora quien coloca la publicidad en los centros de atención de todos los canales de distribución a nivel nacional, lo que se puede hacer por parte de Cybercell es, realizar publicidad en la página web que se tiene en la empresa para poder promocionar los equipos y planes que tiene la marca por ese determinado tiempo, adicional la publicidad en radio y televisión ayudan a identificarse con la marca a nivel mundial.

Además no se puede hacer otro tipo de publicidad sino exclusivamente lo que ofrece Movistar a través de sus Jefes Comerciales todos los meses.

#### **3.5.6.2 Finanzas**

En cuanto a las finanzas de la empresa, tiene ingresos anuales considerables, los puntos de venta trabajan mediante metas impuestas todos los meses, para poder cobrar bonos de eficiencia a la compañía y posteriormente cierto porcentaje se reparte entre el personal.

Son metas de ventas por equipos, planes corporativos, planes personales, venta de chips, y por último eficiencia ante el servicio.

Presupuestar por lo menos el 5% anual de las ventas brutas, para programas de capacitación e incentivos hacia los colaboradores, respaldado de un programa anual de capacitación por departamento.

#### **3.5.6.3 Operaciones**

En cuanto a operaciones cada punto de venta cuenta con jefes operativos y jefes especialistas, ejecutivos de venta, la función fundamental de los jefes es llevar el control diario de todos los movimientos de ventas y servicios. Existe control sobre este tema crítico, pero el servicio es nefasto por falta de capacitación, al ingresar personal nuevo se recomienda capacitar por lo menos tres meses, no es suficiente una semana y esa es la falencia en el proceso de capacitación.

#### **3.5.6.4 Recursos humanos**

En el área de recursos humanos es pertinente llevar un proceso de selección de personal calificado para el área deseada, para que los recursos humanos económicos al momento de realizar una capacitación no sean inútiles al momento de poner en marcha el trabajo del colaborador.

Este departamento debe ser encargado de realizar la medición de productividad y servicio del colaborador, llevar a cabo campañas de incentivos laborales para brindar estabilidad, se organiza horarios normales de 8 horas diarias rotativas, para que el servicio a los clientes sean eficientes.

### **3.6 Estudio de demanda y oferta**

La demanda y la oferta se deben realizar con el fin de realizar gestiones de venta o atacar a las falencias que no permiten abarcar la demanda insatisfecha.

#### **3.6.1 La demanda**

La demanda para la empresa Cybercell son las personas mayores de 18 años que ya pueden contratar un plan hasta las personas que tienen 65 años que pueden ser jubilados, es decir deben tener posibilidad de pago para que no ingresen a buró de crédito.

La demanda potencial es la ciudad de Quito, y la mercado meta son todos los clientes del sur de Quito por ser más del 50% de las ventas generadas mensualmente a nivel nacional.

#### **3.6.2 La oferta**

La oferta son las ventas realizadas durante estos años con todas las promociones que se tiene para ofrecer al cliente y al mercado meta, es importante indicar que se compite con otras marcas que son los competidores directos y con la misma marca que son los competidores indirectos, éstos son algunos distribuidores.

#### **3.6.3 Demanda insatisfecha**

La demanda insatisfecha se obtiene de los clientes que no son atendidos de la competencia directa como la indirecta, se puede tener la oportunidad de llegar a estos clientes y ofrecer los mejores productos para incrementar los ingresos de ventas y por ende cumplir el presupuesto mensual otorgado por la Operadora Movistar.

Tabla 23  
*Demanda insatisfecha datos históricos*

Año	Mercado Meta	Oferta Potencial	Demanda Insatisfecha
1	7,255	4,565	2,690
2	5,858	4,385	1,473
3	8,628	4,904	3,724
4	8,038	5,156	2,882
5	9,634	5,525	4,109
Total	39,413	24,535	14,878

Fuente: Servicios Cybercell S.A. (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

De acuerdo al estudio realizado la demanda proyectada se realiza con la diferencia que se obtiene de los clientes del último año menos los clientes del año anterior, si a este resultado de 1.227 clientes se divide para el total de los clientes del último año se obtendrá el indicador del 13% que será tomado en cuenta para la proyección de la demanda o mercado meta.

Tabla 24  
*Proyección del mercado meta*

Año	Mercado Meta	% de incremento	Proyección Mercado Meta
Año 1	9,634	13%	10,886
Año 2	10,886	13%	12,302
Año 3	12,302	13%	13,901
Año 4	13,901	13%	15,708
Año 5	15,708	13%	17,750

Fuente: Servicios Cybercell S.A. (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

Para la proyección de la oferta es necesario tomar en cuenta el porcentaje de crecimiento de la población del 5% más un 7% que serán clientes captados con las acciones a tomar para obtener un crecimiento del 12% anual.

Tabla 25  
*Proyección de la oferta potencial*

Año	Oferta Potencial	% de incremento	Proyección Oferta Potencial
Año 1	5,525	12%	6,188
Año 2	6,188	12%	6,931
Año 3	6,931	12%	7,762
Año 4	7,762	12%	8,694
Año 5	8,694	12%	9,737

Fuente: Servicios Cybercell S.A. (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

Con el estudio de la oferta y la demanda se puede obtener la proyección de cuál será la nueva demanda insatisfecha.

Tabla 26  
*Proyección de la demanda insatisfecha*

Año	Mercado Meta	Oferta Potencial	Demanda Insatisfecha
Año 1	10,886	6,188.00	4,698
Año 2	12,302	6,930.56	5,371
Año 3	13,901	7,762.23	6,139
Año 4	15,708	8,693.69	7,014
Año 5	17,750	9,736.94	8,013

Fuente: Servicios Cybercell S.A. (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

Se debe atacar a los clientes que no son atendidos por diferentes motivos, con las acciones a tomar en el presente plan de marketing se puede determinar las falencias en la atención al cliente y que deben ser solventadas para obtener una mayor rentabilidad,

### 3.7 Diseño de la Organización



Figura 24. Organización empresarial

Fuente: Servicios Cybercell S.A. (2017)

### 3.8 Planes de acción

De acuerdo al análisis interno y externo de la empresa, se escogen 5 estrategias que son las que se acoplan de acuerdo a la necesidad, que se detallan a continuación:

#### 3.8.1 Objetivo Estratégico

El objetivo del plan estratégico de marketing es brindar una solución integral a los clientes en tiempo real, mostrar eficiencia y eficacia, mediante la capacitación continua hacia los colaboradores de la empresa para mejorar los conocimientos de los mismos y la atención al cliente.

- ✓ Diseñar un programa de capacitación anual.
- ✓ Definir un presupuesto anual de acuerdo a la utilidad.

Se propone 5 estrategias de acuerdo a los resultados de la matriz DOFA, que se detallan a continuación con el fin de realizar el plan estratégico de marketing para la empresa Servicios Cybercell S.A.

Tabla 27  
*Descripción de planes de acción*

Estrategias	DOFA	Descripción de la estrategia para aplicación de plan de acción
Estrategia 1	FO3	Incremento de ventas para obtener mayor liquidez, brindar un servicio de calidad por parte de los ejecutivos y que se reflejará en los seis meses del año 2018.
Estrategia 2	FO1	Subir los indicadores de servicio al cliente, mediante la satisfacción del cliente, por ende personal capacitado para tener mayor liquidez en el segundo semestre del año 2018.
Estrategia 3	FA2	Reducir el tiempo de espera de los clientes mediante atención oportuna, para contratar más personal capacitado, reducir la rotación del personal y aprovechar la estructura de la empresa.
Estrategia 4	DA1 O1	Por ser un distribuidor de una marca, limita las promociones, pero se puede fidelizar a los clientes mediante otros medios de publicidad como empresa de comunicaciones.
Estrategia 5	FA4 O4	Capacitación a los ejecutivos en los sistemas de Movistar para realizar ventas y en el sistema interno para comisionar las ventas realizadas, utiliza las tecnologías de punta que nos ofrecen en el área de telecomunicaciones.

Fuente: Servicios Cybercell S.A. (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

Tabla 28  
Plan de acción 1

Plan de acción No. 1												
<b>I. INFORMACIÓN GENERAL</b>												
Empresa:	Cybercell S.A.											
Programa:	Plaza											
Proyecto:	Incremento de ventas											
Responsable:	Gerencia de marketing											
<b>II. OBJETIVOS</b>												
Perspectiva estratégica:	Ejecutivos de venta											
Objetivo estratégico	Aumentar las ventas en un 12% de \$9.138.350,00 a \$10.234.952,00, en el próximo año, ofrecer servicio de calidad a los clientes, para captar más clientes y retener a los clientes existentes.											
Objetivo del proyecto:	Incrementar las ventas con servicio de calidad, lo que se reflejará en una elevación de las ventas, para el segundo semestre del año 2018											
Meta:	Tener el 12% de incremento en ventas.											
Estrategias	Tener personal capacitado en ventas para obtener mayor liquidez											
<b>III. CURSOS DE ACCIÓN</b>												
ACTIVIDAD/TIEMPO	2017		2018								RESPONSABLE	
	M8	M9	M10	M11	M12	M1	M2	M3	M4	M5	M6	
Reunión con Gerente General	X											Gerente de Marketing
Diseño de la propuesta		X										Gerente de Marketing
Aprobación de propuesta			X									Gerente General
Reunión con personal de atención al cliente				X	X							Gerente de Marketing
Comunicación del proyecto propuesto					X	X						Gerente de Marketing
Pruebas con llamadas a la cartera de clientes						X	X					Personal de Cybercell
Análisis de resultados								X	X	X	X	Gerente de Marketing
Fecha de inicio:	Agosto 1/2017											
Fecha de terminación:	Junio 1/2018											
Indicadores:	Incremento de volumen de contratación de planes y atención al cliente en un 12% anual.											

Fuente: Cybercell 2017

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

## **Plan de acción 1**

### **Objetivo Estratégico**

Incrementar las ventas en base al servicio de calidad que los ejecutivos de venta deben proporcionar al cliente, para ello se debe tomar en cuenta la estrategia de capacitación a los ejecutivos en la venta de productos y atención al cliente.

### **Meta**

La meta es obtener un incremento del 12% anual en las ventas, con el fin de llegar a la demanda insatisfecha obtenida en estos últimos cinco años, incluso el retener a los clientes existentes es incrementar las ventas, pues existe fidelización.

### **Responsables**

Gerente de Marketing y ejecutivos de venta.

### **Tiempo**

Se establece un año para obtener resultados, y la primera medición se realizará en el primer semestre del año 2018.

### **Indicadores**

Incremento de volumen de contratación de planes pos pago y venta de celulares mensualmente en un 12%, además de la mejora de calidad de la atención al cliente por parte de los ejecutivos.

### **Presupuesto.**

1. Capacitación del producto a los ejecutivos por 15 días en los puntos de venta \$300.00
2. Compra de libretas de apunte \$60.00
3. Compra de lápices \$30.00
4. Almuerzo a los ejecutivos por una semana \$200.00
5. Impresión de trípticos \$100.00

Tabla 29  
Plan de acción 2

Plan de acción No. 2														
<b>I. INFORMACIÓN GENERAL</b>														
Empresa:	Cybercell													
Programa:	Plaza													
Proyecto:	Subir los indicadores de servicio al cliente													
Responsable:	Gerencia de marketing													
<b>II. OBJETIVOS</b>														
Perspectiva estratégica:	Perspectiva ejecutivos de venta													
Objetivo estratégico de marketing:	Mejorar la atención a los clientes no atendidos en un 2%, mediante las encuestas de servicio al cliente, para superar del 7,5% a un 9,5% en el primer semestre del año 2018, calificación dada por los clientes a través de mensajes.													
Objetivo del proyecto:	Incrementar los ingresos de servicio al cliente en el segundo semestre del año 2018.													
Meta:	Obtener el 2% de incremento en las encuestas de servicio al cliente.													
Estrategia	Tener capacitaciones de atención al cliente para satisfacer las necesidades de los clientes.													
<b>III. CURSOS DE ACCIÓN</b>														
ACTIVIDAD/TIEMPO	2017						2018						RESPONSABLE	
	M8	M9	M10	M11	M12	M1	M2	M3	M4	M5	M6			
Reunión con Gerente General	X											Gerente de Marketing		
Diseño de la propuesta		X										Gerente de Marketing		
Aprobación de propuesta			X									Gerente General		
Reunión con personal				X								Gerente de Marketing		
Comunicación del proyecto propuesto						X						Gerente de Marketing		
Informes de ventas							X					Personal de Cybercell		
Análisis de resultados								X	X	X	X	Gerente de Marketing		
Fecha de inicio:	Agosto 1/2017													
Fecha de terminación:	Junio 1/2018													
Indicadores:	Incremento del nivel de satisfacción del cliente en un 2% y por ende los ingresos de la empresa de los puntos de venta y franquicias.													
<b>V. OBSERVACIONES</b>														
Capacitaciones dadas a los ejecutivos de venta en horarios de 7h00 a 9h00 am, para no interrumpir sus actividades diarias.														

Fuente: Cybercell 2017

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

## **Plan de acción 2**

### **Objetivo estratégico**

Subir los indicadores de servicio al cliente en un 2%, con el fin de aumentar los ingresos recibidos por parte de la operadora al distribuidor, es decir cumplir con el indicador mínimo que es el 9,3%, el propósito es enfocarse en qué requerimiento específico se encuentra el problema y poder programar una capacitación.

### **Meta**

La meta del plan de acción es subir un 2% mensual en los indicadores de servicio al cliente, con la finalidad de solucionar de una manera eficiente sus requerimientos.

### **Responsables**

Gerente de Marketing

Gerente de Sistemas

Gerente General

### **Tiempo**

Se establece un año para obtener resultados.

### **Indicadores**

La cantidad de transacciones realizadas por el ejecutivo al momento de sacar información del sistema, debe cumplir con la calificación mínima del 9,1% para comisionar al 100%, es decir asegurar una atención cálida, ágil y oportuna, además de utilizar los script de bienvenida al cliente.

### **Presupuesto.**

1. Capacitar a los ejecutivos sobre las preguntas realizadas a los clientes vía mensajes de texto \$600.00
2. Capacitar a los ejecutivos en la descarga de la aplicación personal \$600.00
3. Impresión de las 5 preguntas para colocar en los escritorios de cada ejecutivo \$450.00.

Tabla 30  
Plan de acción 3

Plan de acción No. 3												
<b>I. INFORMACIÓN GENERAL</b>												
Empresa:	Cybercell											
Programa:	Servicio											
Proyecto:	Reducir tiempos de espera del cliente											
Responsable:	Gerencia de marketing y RRHH											
<b>II. OBJETIVOS</b>												
Perspectiva estratégica:	Perspectiva ejecutivos de venta											
Objetivo estratégico de marketing:	Crecer en el área comercial en un 5% de 50 a 55 ejecutivos para el primer semestre del año 2018, revisar los tiempos de espera de los clientes.											
Objetivo del proyecto:	Desarrollar adherencia de los ejecutivos a la empresa para disminuir la rotación del personal comercial.											
Meta:	Contratar un 5% de personal comercial para solucionar de una manera eficiente los requerimientos de los clientes.											
Estrategia	Comunicación constante, capacitación de inducción a los ejecutivos que son para el área comercial.											
<b>III. CURSOS DE ACCIÓN</b>												
ACTIVIDAD/TIEMPO	2017						2018					
	M	M	M1	M1	M1	M	M	M	M	M	M	
	8	9	0	1	2	1	2	3	4	5	6	
Reunión con Gerente General	X											
Diseño de la propuesta		X										
Aprobación de propuesta			X									
Reunión con personal de atención al cliente				X								
Comunicación del proyecto propuesto					X							
Informes de ventas						X						
Análisis de resultados							X	X	X	X	X	
Fecha de inicio:									Agosto 1/2017			
Fecha de terminación:									Junio 1/2018			
Indicadores:	Reducir los tiempos de espera del cliente a 10 minutos ya que al momento se tiene la atención con 18 minutos.											
<b>V. OBSERVACIONES</b>												
Las gerencias de marketing y recursos humanos deben tener constante comunicación para solventar los problemas del área comercial.												

Fuente: Cybercell 2017

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

### **Plan de acción 3**

#### **Objetivo estratégico**

Reducir los tiempos de espera del cliente, contratar el 5% más del personal comercial para resolver los problemas y satisfacer al cliente en el menor tiempo posible, teniendo como máximo 10 minutos en la atención global por cada cliente.

#### **Meta**

La meta es atender a los clientes en 10 minutos y no en 15 y 18 minutos como se encuentra en la actualidad, además de 50 ejecutivos subir a 55 ejecutivos en el área comercial.

#### **Responsables**

Gerente de Marketing y recursos humanos.

Gerente General

Personal Cybercell

#### **Tiempo**

Se establece un año para obtener resultados.

#### **Indicadores**

Reducir los tiempos de espera a 10 minutos y se refleja en los valores comisionados por la empresa por el rubro de servicio al cliente.

#### **Presupuesto**

1. Contratar personal capacitado, utilizar el assesment \$180.00
2. Materiales didácticos para las entrevistas \$120.00
3. Compra de agua para los directivos \$24.00
4. Inducción al nuevo personal contratado \$400.00

Tabla 31  
Plan de acción 4

Plan de acción No. 4													
<b>I. INFORMACION GENERAL</b>													
Empresa:	Cybercell												
Programa:	Servicio y Plaza												
Proyecto:	Fidelizar al cliente con la marca												
Responsable:	Gerencia de marketing												
<b>II. OBJETIVOS</b>													
Perspectiva estratégica:	Perspectiva clientes												
Objetivo estratégico de marketing:	Aumentar la atención a los clientes no atendidos de la demanda insatisfecha en un 7%, ofrecer los productos mediante la página web, realizar promociones personalizadas, por radio y televisión para el año 2018, aprovechar la tecnología.												
Objetivo del proyecto:	Utilizar la tecnología para poder hacer publicidad interna.												
Meta:	Incrementar la atención al cliente en un 7%.												
Estrategia	Trabajar con el personal de marketing en campañas publicitarias para redes sociales.												
<b>III. CURSOS DE ACCIÓN</b>													
ACTIVIDAD/TIEMPO													
	2017						2018						RESPONSABLE
	M8	M9	M10	M11	M12	M1	M2	M3	M4	M5	M6		
Reunión con Gerente General	X											Gerente de Marketing	
Diseño de la propuesta		X										Gerente de Marketing	
Aprobación de propuesta			X									Gerente General	
Reunión con personal de atención al cliente				X								Gerente de Marketing	
Comunicación del proyecto propuesto					X							Gerente de Marketing	
Informes de ventas						X						Personal de Cybercell	
Análisis de resultados							X	X	X	X	X	Gerente de Marketing	
Fecha de inicio:	Agosto 1/2017												
Fecha de terminación:	Junio 1/2018												
Indicadores:	Las visitas dadas a la página de Cybercell en la plataforma de internet, incremento de ventas en un 7% de estos clientes.												
<b>V. OBSERVACIONES</b>	La publicidad debe ser la misma que oferta Movistar, lo que único que puede cambiar es poner el nombre de la empresa para empezar a fidelizar a los clientes.												

Fuente: Cybercell 2017

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

## **Plan de acción 4**

### **Objetivo estratégico**

Incrementar las ventas en un 7% de los clientes no atendidos, mediante la utilización de medios tecnológicos, como la web de Cybercell, Facebook, radio y televisión, puesto que la marca Movistar está posicionada en el mercado, no obstante el distribuidor.

### **Meta**

La meta es subir en un 7% los clientes no atendidos mediante esta publicidad de la tecnología, para ello se debe capacitar a los ejecutivos.

### **Responsables**

Gerente de Marketing

Gerente General

Personal Cybercell

### **Tiempo**

Se establece un año para obtener resultados.

### **Indicadores**

La cantidad de personas que ingresan a la web de Cybercell y sus comentarios, con el fin de incrementar las ventas.

### **Presupuesto**

1. Publicidad en Facebook \$1.200
2. Trípticos para todos los puntos de venta \$100.00
3. Obsequios para retener a los clientes \$600.00

Tabla 32  
Plan de acción 5

Plan de acción No. 5												
<b>I. INFORMACIÓN</b>												
<b>GENERAL</b>												
Empresa:	Cybercell											
Programa:	Servicio											
Proyecto:	Ejecutivos de venta											
Responsable:	Gerencia de marketing y operaciones											
<b>II. OBJETIVOS</b>												
Perspectiva estratégica:	Perspectiva clientes											
Objetivo estratégico de marketing:	Capacitar a los ejecutivos en los sistemas internos y externos para disminuir los errores de un 10% a un 3%, con este control se puede evitar inconformidad en el pago de comisiones a los ejecutivos y sus resultados se pueden validar el próximo semestre del año 2018.											
Objetivo del proyecto:	Disminuir al 3% los errores que tienen los ejecutivos por falta de conocimiento de los sistemas.											
Meta:	Subir la calidad de los ingresos al sistema en un 7% sobre el ingreso total.											
Estrategia	Tener personal capacitado en los sistemas operativos para incrementar los ingresos recibidos por el pago de la operadora.											
<b>III. CURSOS DE ACCIÓN</b>												
ACTIVIDAD/TIEMPO	2017		2018						RESPONSABLE			
	M8	M9	M10	M11	M12	M1	M2	M3	M4	M5	M6	
Reunión con Gerente General	X											Gerente de Marketing
Diseño de la propuesta		X										Gerente de Recursos Humanos
Aprobación de propuesta			X									Gerente General
Reunión con personal de atención al cliente				X								Gerente de Marketing
Comunicación del proyecto propuesto					X							Gerente de Marketing
Fijación de perfil laboral						X	X					Gerente de Recursos Humanos
Informes de ventas								X				Gerente de Marketing
Análisis de resultados									X	X	X	Gerente de Marketing
Fecha de inicio:	Agosto 1/2017											
Fecha de terminación:	Junio 1/2018											
Indicadores:	Disminuir los errores de ingreso al sistema a un 3%.											
<b>V. OBSERVACIONES</b>												
Revisar todos los meses las altas que llegan en la liquidación de comisiones por impedimentos de pago.												

Fuente: Cybercell 2017

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

## **Plan de acción 5**

### **Objetivo estratégico**

Capacitar a los ejecutivos en los sistemas internos y externos con el fin de que puedan registrar correctamente las transacciones realizadas en el punto de venta, y disminuir de un 10% a un 3% los errores generados para el no pago de comisiones.

### **Meta**

La meta es subir en un 7% las altas pagadas por la operadora, a fin de evitar el impedimento de pago por no registrar correctamente en el sistema interno.

### **Responsables**

Gerente Comercial

Gerente General

Gerente de Marketing

Personal de Cybercell

### **Tiempo**

Se establece un año para obtener resultados.

### **Indicadores**

El pago de comisiones debe ser mayor ya que sería un 7% adicional al pago, puesto que del 10% de error bajaría al 3%. Se puede medir mensualmente con el pago de comisiones comerciales.

### **Presupuestos**

1. Capacitar a los ejecutivos en los sistemas internos \$600.00
2. Capacitar a los ejecutivos en los sistemas de Movistar \$103.50
3. Capacitar a los ejecutivos sobre el pago de comisiones, que sale del mismo sistema interno \$900.00
4. Capacitar a los ejecutivos sobre descuentos, multas de la operadora y el charge back que afecta a los ingresos de la empresa \$600.00

### 3.9 Pronóstico de Ventas

Los estados de resultados se consideran desde el año 0 hasta el año 5, tiempo en el que se puede proyectar los ingresos, los costos y los gastos, dará una mejor visión de cómo van las ventas y las acciones a tomar en determinado caso, dará la pauta para saber cuánto es el valor que se destinará para los planes de acción, se considera como una inversión a futuro y en algunos casos son inmediatos.

Tabla 33  
*Estado de Resultados Histórico*

Cuentas Estado de Resultados	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Total Ingresos	\$ 16,300,000.00	\$ 16,000,000.00	\$ 14,000,000.00	\$ 11,600,000.00	\$ 10,300,000.00	\$ 8,700,000.00
Total Costos	\$ 8,300,000.00	\$ 9,000,000.00	\$ 6,900,000.00	\$ 5,400,000.00	\$ 4,800,000.00	\$ 4,000,000.00
Total Gastos	\$ 7,500,000.00	\$ 6,500,000.00	\$ 6,600,000.00	\$ 5,700,000.00	\$ 5,100,000.00	\$ 4,500,000.00
Utilidad Bruta	\$ 500,000.00	\$ 500,000.00	\$ 500,000.00	\$ 500,000.00	\$ 400,000.00	\$ 200,000.00
15% Participación Trabajadores	\$ 75,000.00	\$ 75,000.00	\$ 75,000.00	\$ 75,000.00	\$ 60,000.00	\$ 30,000.00
Utilidad antes de impuestos	\$ 425,000.00	\$ 425,000.00	\$ 425,000.00	\$ 425,000.00	\$ 340,000.00	\$ 170,000.00
22% de Impuesto a la Renta	\$ 93,500.00	\$ 93,500.00	\$ 93,500.00	\$ 93,500.00	\$ 74,800.00	\$ 37,400.00
Utilidad Neta del Ejercicio	\$ 331,500.00	\$ 331,500.00	\$ 331,500.00	\$ 331,500.00	\$ 265,200.00	\$ 132,600.00

Fuente: Servicios Cybercell S.A. (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

Tabla 34  
*Estado de Resultados Proyectado*

Cuentas Estado de Resultados	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Total Ingresos	\$ 9,138,350.00	\$ 10,234,952.00	\$ 11,463,146.24	\$ 12,838,723.79	\$ 14,379,370.64	\$ 16,104,895.12
Total Costos	\$ 4,515,000.00	\$ 5,056,800.00	\$ 5,663,616.00	\$ 6,343,249.92	\$ 7,104,439.91	\$ 7,956,972.70
Total Gastos	\$ 4,480,000.00	\$ 5,017,600.00	\$ 5,619,712.00	\$ 6,294,077.44	\$ 7,049,366.73	\$ 7,895,290.74
Utilidad Bruta	\$ 143,350.00	\$ 160,552.00	\$ 179,818.24	\$ 201,396.43	\$ 225,564.00	\$ 252,631.68
15% Participación Trabajadores	\$ 21,502.50	\$ 24,082.80	\$ 26,972.74	\$ 30,209.46	\$ 33,834.60	\$ 37,894.75
Utilidad antes de impuestos	\$ 121,847.50	\$ 136,469.20	\$ 152,845.50	\$ 171,186.96	\$ 191,729.40	\$ 214,736.93
22% de Impuesto a la Renta	\$ 26,806.45	\$ 30,023.22	\$ 33,626.01	\$ 37,661.13	\$ 42,180.47	\$ 47,242.12
Utilidad Neta del Ejercicio	\$ 95,041.05	\$ 106,445.98	\$ 119,219.49	\$ 133,525.83	\$ 149,548.93	\$ 167,494.80

Fuente: Servicios Cybercell S.A. (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

Se considera para la elaboración de la proyección de ingresos el porcentaje a incrementar de la oferta, puesto que con un 12% se estaría cubriendo los planes de acción

de plan de marketing y además se cumpliría con el objetivo de subir la rentabilidad de la empresa.

### 3.10 Presupuesto

Toda empresa debe contar con su presupuesto anual para desarrollar los diferentes eventos y cubrir las necesidades de todas las áreas que conforman la empresa, sin embargo se puede determinar qué porcentaje se podrá disponer para realizar las estrategias planteadas en este proyecto según los ingresos.

Para que las estrategias de marketing sean puestas en marcha es necesario que estos se basen en un presupuesto anual para su desarrollo, es decir se solicitará a los directivos que consideren un 5% de la utilidad bruta para poder efectivizar las estrategias del año en curso.

En todos los planes de acción se debe gastar estos valores que se colocaron de acuerdo a las necesidades de cada plan y departamento, al ejecutarlo queda el control que depende del departamento involucrado ya que estos valores tienen un presupuesto anual.

Tabla 35  
*Presupuesto para los planes de acción*

Plan de acción	Estrategia	Valor
Plan de acción 1	Incremento de ventas	\$ 690.00
Plan de acción 2	Subir indicadores de servicio al cliente	\$ 1,650.00
Plan de acción 3	Contratación de personal de forma diferente	\$ 724.00
Plan de acción 4	Fidelizar la marca con el distribuidor	\$ 1,900.00
Plan de acción 5	Capacitación en sistemas y servicio	\$ 2,203.50
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 7,167.50</b>

Fuente: Servicios Cybercell S.A. (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

Es decir, la empresa debería tener un presupuesto de \$7.167,50 que deberán invertir para planes de acción, siendo una inversión para mejorar de la atención al cliente y por lo tanto tener un incremento de ventas.

Tabla 36  
Cantidad de empleados por área

Departamento	No. Empleados
Administrativo	11
Cajas	8
Contabilidad	6
Control De Gestión	6
Desarrollo Humano	3
Gerencias	2
Marketing	2
Operaciones	10
Punto De Venta	13
Servicio Al Cliente	37
Servicio Técnico	5
Sistemas	4
Total general	107

Fuente: Servicios Cybercell S.A. (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

Los colaboradores que se encuentran en el área comercial son cincuenta, estos ejecutivos deben capacitarse de forma continua y deben también tener una buena predisposición, ya que ellos son la imagen de la empresa y su trabajo es digno de felicitar por tener la paciencia de atender a los clientes conflictivos.

Sin embargo sus conocimientos deben ser al cien por ciento, por ello los planes de acción son en base a capacitaciones continuas del producto y de atención al cliente, sin dejar de lado los sistemas internos y externos que deben conocer para registrar correctamente las ventas y subir la rentabilidad.

Tabla 37  
Presupuesto por cada plan de acción

Planes de acción	Estrategias	Detalle	Valor
Plan de acción 1	Incremento de Ventas	1. Capacitación del producto a los ejecutivos por 15 días en los PDV	\$ 300.00
		2. Compra de libretas	\$ 60.00
		3. Compra de lápices	\$ 30.00
		4. Almuerzo a los ejecutivos por una semana	\$ 200.00
		5. Impresión de trípticos	\$ 100.00
		Total plan de acción 1	\$ 690.00
Plan de acción 2	Subir indicadores de servicio al cliente en tasa de solución y satisfacción del cliente	1. Capacitar a los ejecutivos sobre las preguntas realizadas a los clientes vía mensajes.	\$ 600.00
		2. Capacitar a los ejecutivos en la descarga de la APP para realizar a cada cliente	\$ 600.00
		3. Impresión de las 5 preguntas para colocar en los escritorios de cada ejecutivo	\$ 450.00
		Total plan de acción 2	\$ 1,650.00
Plan de acción 3	Crecer en el área comercial para una mejor atención, reducir tiempos de espera	1. Contratar personal comercial mediante assesment	\$ 180.00
		2. Materiales didácticos para las entrevistas	\$ 120.00
		3. Compra de agua a los directivos	\$ 24.00
		4. Inducción al nuevo personal	\$ 400.00
Total plan de acción 3	\$ 724.00		
Plan de acción 4	Fidelizar al cliente con la marca a través de publicidad	1. Publicidad en Facebook	\$ 1,200.00
		2. Trípticos para todos los puntos de venta	\$ 100.00
		3. Obsequios al cliente para retención	\$ 600.00
		Total plan de acción 4	\$ 1,900.00

Plan de acción 5	Disminuir los errores de un 10% a un 3% en los sistemas de información internos para el pago de comisiones por Movistar	1. Capacitar a los ejecutivos en los sistemas internos el mismo personal de sistemas	\$ 600.00
		2. Capacitar a los ejecutivos en los sistemas de Movistar.	\$ 103.50
		3. Capacitar a los ejecutivos sobre el pago de comisiones, lunch	\$ 900.00
		4. Capacitar a los ejecutivos sobre descuentos realizados por la Operadora	\$ 600.00
		Total plan de acción 5	\$ 2,203.50
Total capacitación		\$ 7,167.50	

Fuente: Servicios Cybercell S.A. (2017)

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

## 4. Conclusiones y recomendaciones

### 4.1 Conclusiones

- En el sector de las telecomunicaciones se mantiene un crecimiento sostenido en los últimos 4 años, sin embargo aún se mantiene en el puesto 13 de un total de 19 industrias que aportan de manera importante al PIB nacional.
- El sector de las telecomunicaciones proporciona cerca de 10.000 empleos nuevos al año, razón por la cual se la puede catalogar como una de las industrias que proporciona mayor cantidad de empleo adecuado.
- La empresa Cybercell es una distribuidora autorizada de los productos y servicios desarrollados y publicitados por Movistar, de tal manera debe regirse a la estructuración comercial de la misma, es decir no cuenta con la capacidad para influir en el mercado mediante innovación publicitaria o promocional.
- La investigación de campo permitió determinar que el 50% de las personas encuestadas califica el servicio de la empresa Cybercell con 5 puntos, es decir en un promedio de la media, por lo tanto se debe trabajar en subir los indicadores de servicio al cliente.
- Por otro lado al hablar sobre la razón de la búsqueda de los servicio de la empresa por parte del consumidor final se obtuvo que un 43% lo hace por reposición de simcard con su mismo número, además un 28% por cambio de plan y el resto se divide en diferentes rubros por atención al cliente.
- Los programas de marketing estratégicos diseñados se encuentran enfocados a la mejora continua del servicio al cliente, puesto que es una forma de llegar de mejor manera al consumidor final, además de mejorar la calificación en el servicio, mediante una puntuación superior en el cuestionario proporcionado por Movistar.

## 4.2 Recomendaciones

- Mantener un constante monitoreo de las estadísticas económicas que engloban a la industria, ya que de esta manera se podrán realizar previsiones en cuanto a la toma de decisiones a corto plazo para la empresa sin afectar el crecimiento de la misma.
- Establecer políticas de estabilidad laboral mediante motivación al personal, no solo económica sino también en tiempo libre con la familia, además establecer una vinculación adecuada entre el personal nuevo, Cybercell y Movistar.
- Mantener los niveles de satisfacción a los clientes elevados, tomar en consideración que depende de la atención, la mejora en las ventas y el incremento de la calificación de la calidad del servicio en base a una buena capacitación de servicio al cliente.
- Establecer como política interna la constante evaluación de la atención al cliente y la demora en la solución de los problemas que estos presenten.
- Fortalecer al personal con constantes capacitaciones para incrementar los ingresos por servicio al cliente que cancela Movistar, mediante capacitaciones del producto.
- Aplicar los planes de acción de marketing diseñados en el período establecido en el cronograma, con la finalidad de poder realizar la medición de resultados en el tiempo y condiciones determinadas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amaya, J. (2009). *Gerencia: planeación y estrategia*. Colombia: Editorial de la Universidad Santo Tomás.
- Arrue Flores, J. L. (2014). *Análisis de la calidad del servicio de atención en la Oficina Descentralizada de OSIPTEL Loreto desde la percepción del usuario periodo junio a setiembre de 2014*. Loreto.
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Inflación*. Obtenido de bce: <http://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Reporte trimestral de mercado laboral*. Quito: BCE.
- Baptista, P., Fernandez, C., & Hernandez, R. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Berry, T. H. (1992). *La calidad del servicio*. MacGraw-Hill.
- Calderon Cardona, B. M., Rodriguez Morán, R. D., & Sermeño Garcia, A. M. (2006). *Creación de sistema de administración de inventario que contribuya a la optimización del capital de trabajo en la gran empresa de la industria metalmecánica fabricante de implementos agrícolas en el Municipio de Santa Ana caso práctico IMACASA*. Uniandes.
- Camara de la Industria. (2017). *Crecimiento por sector*. Quito: Cámara de Industrias.
- CINDA, C. I. (JUNIO de 1999). *PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS*. Obtenido de <http://www.cinda.cl>
- Cybercell. (01 de 01 de 2017). *Cybercell*. Obtenido de <https://www.cybercellecuador.com/quienes-somos>
- David, F. (2008). *Administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing: teoría y experiencia* (Primera ed.). Buenos Aires: Ediciones Granica SA.
- Fred, D. (2013). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.
- Galindo, C. (2006). *Manual para la creación de empresas*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- García, E., & Valencia, M. (2007). *Planeación estratégica*. ML Estela García Sánchez, *Planeación Estratégica*. Mexico: Trillas.
- García, I. (2010). *Gestión de las Relaciones con los Clientes*. Madrid: Fundación Confemetal.
- González, M. &. (2000). Competitividad y estrategia: el enfoque de las competencias esenciales y el enfoque basado en los recursos. 47-63.

- Grande, U. C. (08 de 2017). *Enciclopedia Financiera*. Obtenido de <http://www.encyclopediainanciera.com/teoriaeconomica/microeconomia/ofertaydemanda.htm>
- Huertas A, G. G. (2012). EVALUACIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA BASADO EN EL MODELO SERVQUAL. *Revista FTI*, 23-24.
- INEC. (2017). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. Indicadores Laborales. 15 años o más*. Quito: INEC.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2004). *Cómo utilizar el Cuadro de Mando Integral: para implantar y gestionar su estrategia*. Barcelona.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Mexico: Pearson Educacion.
- Limas, S. (2012). *Marketing Empresarial*. Bogota: Ediciones de la U.
- Lovelock, C. H. (1997). *Mercadotecnia de servicios*. Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Martínez, D., & Milla, A. (2015). *La elaboración de un plan estratégico*. España: Díaz de Santos.
- Merchán, L. F. (2014). *La empresa y el Clima Organizacional*. (Vol. 12). INQUIETUD EMPRESARIAL.
- Olivas Ugalde , A. G., Macias Teran, C. E., Rosiles Lopez , L., & Cisneros Martinez, J. L. (2012). La Planeacion Estrategica en las Clinicas Odontologicas de Mexicali,Baja California. *Revista Internacional Administracion y Finanzas*, 5(4), 97-106.
- Pérez, J. (08 de 2012). *Definición de*. Obtenido de <https://definicion.de/pib/>
- Porter, M. E. (2015). *Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Grupo Editorial Patria.
- Robbins, S. P., DeCenzo, &, & A., D. (2009). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones* (Tercera ed.). Mexico: Pearson Educación. Recuperado el 15 de Agosto de 2017
- Ruiz, R. (2007). El método científico y sus etapas. En R. Ruiz, *El método científico y sus etapas* (pág. 18). México: Trillas.
- S,G,, Franklin; G,R, Terry. (1985). *Principios de administracion* (vigésima ed.). Mexico: CECSA. Recuperado el 16 de Agosto de 2017
- Sánchez, J. (2016). *Atención al cliente y Trabajo en Equipo*. Quito: SofiGraf.
- Sánchez, P. (2014). *Estrategia y Organización Comercial*. Madrid: CEP S.L.
- Song, B. (2016). *Diseño de un estudio para la comercialización en Quito dispositivos médicos de la medicina tradicional oriental, caso: agujas de acupuntura desechables*. Quito: PUCE.
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración*. Editorial Pretince Hall.
- Thompson, A. y. (2004). *Administracion Estrategica*. México: Mc Graw- Hill.

Thompson, I. (. (2006). *Tipos de clientes*. Obtenido de PronegocioS. net:  
<https://www.promonegocios.net/clientes/tipos-clientes.html>

Thompson, S. (Febrero de 2013). *Estrategias de Marca*. Obtenido de  
<http://www.agro.unc.edu.ar/~paginafacu/Catedras/Agroneg/Filminas/ProcDirecEstrateFODA.pdf>

Zeithaml, V. A. (2002). *Marketing de servicios un enfoque de integracion del cliente a la empresa*. Mexico: McGraw Hill.

## ANEXOS

1. Autorización institucional para realizar la investigación.
2. Hojas de asistencia.
3. Informe.
4. Modelo de encuesta.
5. Capacitación de Movistar a los Distribuidores Autorizados.
6. Sistemas Movistar.
7. Sistemas internos.
8. Página web.
9. Encuesta a los clientes.
10. Reunión con gerencias.
11. Información a Ejecutivos del Centro de Atención El Bosque.
12. Clientes en el local de Centro de Atención Quicentro Sur.
13. Turnos atendidos en el Centro de Atención Quicentro Sur mes enero 2017.
14. Tiempos de espera.
15. Seguimiento de ventas ejecutivos.
16. Productos vendidos.
17. Publicidad.
18. Trípticos para mejorar las encuestas de servicio al cliente.
19. Trípticos y promociones para el cliente.
20. Comunicación global.
21. Capacitaciones.
22. Carta de autorización de la Gerencia – Presidencia.
23. Plagiarism Checker X Originality Report.

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Carme Jacqueline Rodríguez Celi, CI 1712117678 autor/a del trabajo de graduación:

**Plan Estratégico de Marketing de la Empresa Servicios Cybercell S.A. ubicada en el Distrito Metropolitano de Quito**, previo a la obtención del título de **Ingeniería en Administración de Empresas** en la UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de difundir el respectivo trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito, Septiembre del 2016

**Atentamente.**



**Carmen Jacqueline Rodríguez Celi.**  
C.I. 1712117678

Hojas de asistencia

<b>Evento</b>			
<b>Tema</b>			
<b>Objetivo</b>			
<b>Aplicación a</b>			
<b>Departamento</b>			
<b>Lugar</b>			
<b>Fecha</b>		<b>Hora Inicial</b>	

<b>Item</b>	<b>Nombre Completo</b>	<b># Cédula de Identidad</b>	<b>Departamento / Área</b>	<b>Teléfono</b>	<b>E-mail</b>
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

**Observaciones** \_\_\_\_\_

Fuente: Investigación para aplicación

Elaborado por: Jacqueline Rodríguez

Informe

Informe de período de capacitación de colaboradores Servicios CYBERCELL S.A.

Semana \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ al \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_\_\_

Actividades	L	M	M	J	V
1. Coordinación de actividades con capacitadores					
2. Coordinar actividades con el personal de apoyo , administrativo y/ o otros					
3. Completar hoja de Planificación de actividades integradas					
4. Selección de materiales y/ o recursos didácticos para las actividades de capacitación					
5. Selección de materiales multimedia para las actividades de capacitación					
6. Producir materiales pertinentes al eje temático de capacitación					
7. Asistir capacitadores , talleres y/o adiestramientos					
8. Auto capacitarse en la guía comercial					
9. Clínica de Ventas					
10. Servicio al cliente interno					

Observaciones \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
 Firma del Capacitador

\_\_\_\_\_  
 Firma Responsable Área de Capacitación

Modelo de la Encuesta

 UNIVERSIDAD ISRAEL	<b>Proyecto:</b> <b>PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING PARA LA CYBERCELL S.A.</b>	
	<b>ENCUESTA</b>	<b>Fecha:</b>

**A continuación se detalla los resultados de la encuesta aplicada:**

**Estimado, soy estudiante de la Carrera de Ing. de Administración de Empresas se realiza esta encuesta sobre un plan estratégico de Marketing para la empresa Cybercell S.A., su información es muy valiosa para culminar este proyecto de investigación, le agradezco de antemano su valiosa colaboración.**

A continuación le se solicita marcar la respuesta que considere acertada con una **X**.

**1. Escoja su género**

Masculino\_\_\_\_ Femenino\_\_\_\_

**2. Qué tipo de línea tiene?**

Pre-pago\_\_\_\_ Post-pago\_\_\_\_

**3. Qué tipo de transacción realizó en el cavs?**

Requerimiento\_\_\_\_ Consulta\_\_\_\_

**4.Cuál fue el motivo de su visita?**

Compra de chip para conservar la línea (reposición simcard) \_\_\_\_\_

Desactivación de Servicios (Líneas, Internet) \_\_\_\_\_

Factura / Consulta pagos y cobros \_\_\_\_\_

Cambio de plan (Mayor valor - Upgrade) \_\_\_\_\_

**5. ¿Era la primera vez que visitaba el centro de atención y ventas de Movistar?**

Si\_\_\_\_

No\_\_\_\_

6. **¿Tuvo usted una visita anterior al cavs por el mismo motivo?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

7. **¿El motivo de su visita fue resuelto en esta ocasión?**

De forma inmediata/ en ese instante \_\_\_\_\_

Nunca fue resuelto hasta ahora no está resuelto \_\_\_\_\_

Si, en más de 24 horas \_\_\_\_\_

Si, en menos de 24 horas \_\_\_\_\_

8. **¿Volvió a contactarse al servicio al cliente de Movistar por el mismo motivo?**

Si\_\_\_\_\_

No\_\_\_\_\_

9. **Califique del 1 al 10 el tiempo de espera hasta ser atendido.**

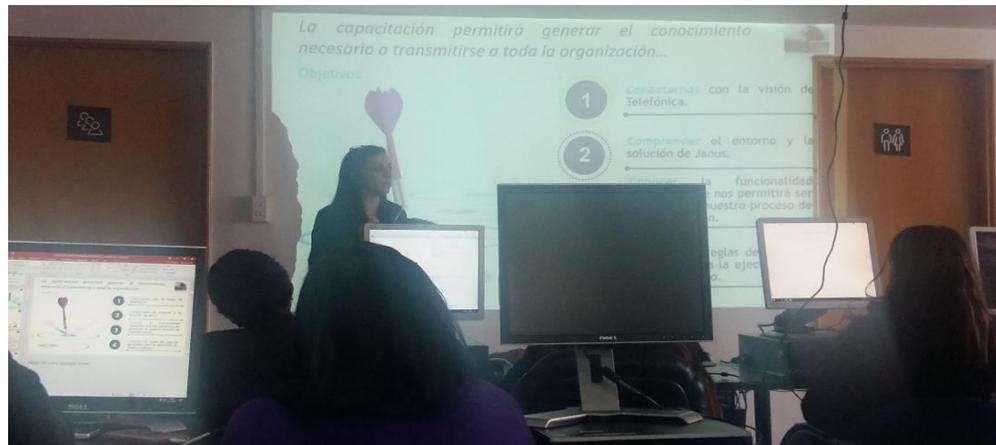
\_\_\_\_\_

10. **Califique del 1 al 10 el asesoramiento del ejecutivo?**

\_\_\_\_\_

**Gracias por su tiempo!**

## Capacitación de Movistar a los Distribuidores Autorizados



## Sistemas Movistar

Usuario: RA01334 - Oficina: VIRTUAL CYBERCELL CALL LA LIBERTAD - Perfil: DAS Punto de Venta

### Portal Comercial

Alta portabilidad - Alta nuevas líneas - Opciones de apoyo - Consultas - Peticiones pendientes - Consulta Documentación Logout

Portal Comercial | x Busqueda de altas nuevas o importaciones | x Solicitud de preaprobaciones | x Solicitud de preaprobaciones

#### Datos del Abonado

Tipo Identificación	Número Identificación		
Cédula de Identidad	0915013859	identificación errónea	
Nombre	Primer Apellido	Segundo Apellido	
.	.	.	

#### Datos del Vendedor

Oficina SCL	Ejecutivo
VIRTUAL CYBERCELL CALL LA LIBERTAD	FLORES MARTINEZ MARIA FERNANDA [24345-337200-D]

[Solicitar Preaprobación](#)

Solicitud de preaprobación en curso. Espere unos minutos antes de realizar el alta

#### Detalle Buró

Número de Preaprobación	5446047		
<b>Información</b>			
Tipo de Identificación	Número Identificación	Nombre del Cliente	Apellidos
C	0902572114	.	.

IMG-20170908-WA0209 - Visualizador de fotos de Windows

Archivo ▾ Imprimir ▾ Correo electrónico Grabar ▾ Abrir ▾

---

**Datos Personales**

Identificación	Número Identificación	Nombre
<b>e Identidad</b>	1711703775	MIGUEL ANGEL
Apellido	Segundo Apellido	Profesión
	CANDO	OTROS
Principal	Email Alterno	Teléfono Contacto
ASA70@GMAIL.COM		0980682783
Envío de Factura Electrónica al e-mail del cliente		Teléfono Contacto 2/
		0980682783
	Fecha de Nacimiento	Nacionalidad
	08/11/1973	
		Estado Civil

Impresión física de documentación contractual

**Distribución**

Envío Electrónico (Envío de Factura Electrónica a correo electrónico principal - FIRMAR FORMULARIO)

IMG-20170908-WA0096 - Visualizador de fotos de Windows

Archivo ▾ Imprimir ▾ Correo electrónico Grabar ▾ Abrir ▾

ABONADO

NUMERO CELULAR

CODIGO CLIENTE

SERIAL

ID DE ACCESO

9959300620521195439

**servicio al cliente**

No se encontraron Datos con ese Criterio de Búsqueda

OK

Aceptar Cancelar

No. Atención: 308141502

No. Incidencia

Estado

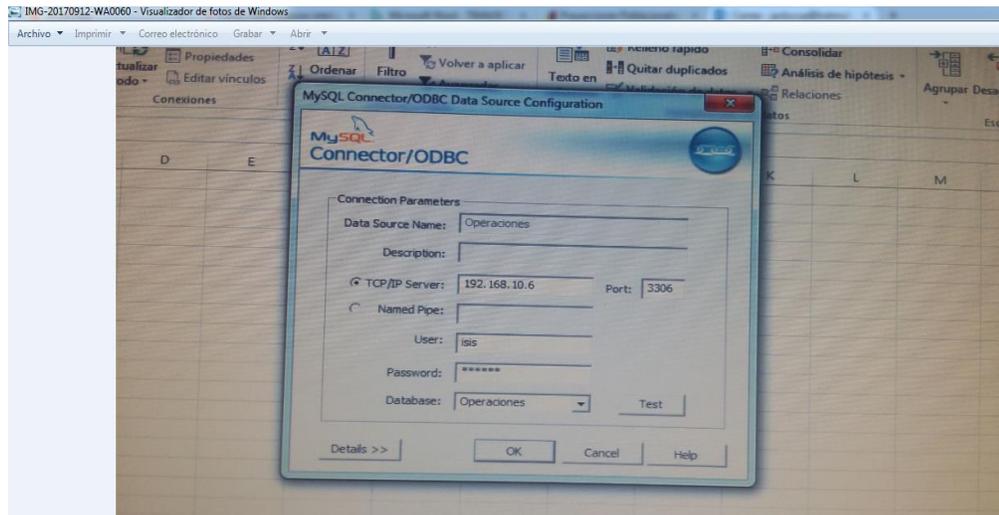
Historial Atención

Explicación

Servicio Técnico

Respuesta

## Sistemas internos



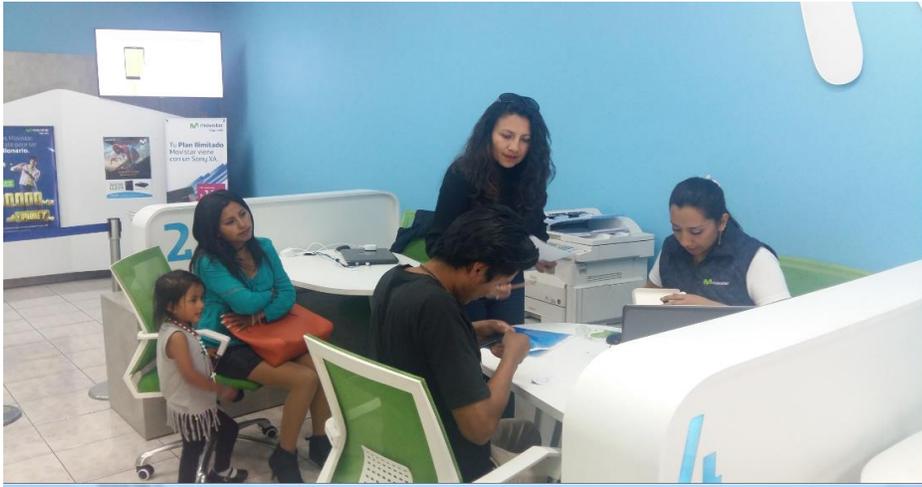
Etiquetas de fi	Cargo Cuenta	Pago Directo	Total general
<b>SIERRA</b>	<b>244</b>	<b>84</b>	<b>328</b>
<b>UIO</b>	<b>231</b>	<b>80</b>	<b>311</b>
BOSQUE CAV	6	2	8
BOSQUE ISLA	3	5	8
PLAZA DEL TEATRO	1	5	6
Q SUR CAV	73	18	91
RECREO CAV	85	18	103
RECREO ISLA R2	11	2	13
SCALA CAV	48	15	63
TEATRO BOLIVAR	4	15	19
<b>IBA</b>	<b>13</b>	<b>4</b>	<b>17</b>
IBARRA CAV	13	4	17
<b>COSTA</b>	<b>111</b>	<b>55</b>	<b>166</b>
<b>GYE</b>	<b>94</b>	<b>50</b>	<b>144</b>
09 DE OCTUBRE	27	11	38
CITY MALL	18	5	23
MALL SUR CAV	20	9	29
POLICENTRO	29	25	54
<b>LIB</b>	<b>17</b>	<b>5</b>	<b>22</b>
LIBERTAD CAV	17	5	22
<b>Total general</b>	<b>355</b>	<b>139</b>	<b>494</b>

Etiquetas de fi	Cargo Cuenta	Pago Directo	Total general
GYE	180	68	248
CAV 09 OCT	77	28	105
MARLON GONZALO LOPEZ VERA	17	4	21
CHISLAINE MELINA LOMBEIDA VIZCAINO	15	5	20
DAYANA MARILYN SALAZAR TORRES	14	5	19
DIANA ESTEFANIA GARCÍA PILOSO	8	8	16
GRECIA ESTEFANIA SORIANO GURUMENDI	13	3	16
ALBA VIVIANA LEON ZAMBRANO	10	3	13
CAV MALL SUR	54	24	78
WILSON JESUS AVILES BUSTOS	15	4	19
JORGE LUIS MOLESTINA ROMERO	5	12	17
CARLA LISSETTE VERA VARGAS	14	2	16
TERESA GABRIELA AROCA JACOME	10	4	14
ALEXANDRA DEL ROSARIO MATOS ZAMBRANO	9	2	11
LISSETTE PRISCILA GOMEZ AVILES	1		1
CAV CITY	49	16	65
LISSETTE PRISCILA GOMEZ AVILES	10	4	14
CARLOS ANDRES ZAMBRANO BARCO	13	1	14
KAREN CECILIA ZAMBRANO INTRIAGO	9	4	13
ISABEL LISSETTE RIVERO AGUIRRE	10	3	13
ALEJANDRO XAVIER CRUZ CRUZ	6	4	10
MARLON GONZALO LOPEZ VERA	1		1
LIB	39	13	52
CAV LIB	39	13	52
GISSELA DEL ROCIO GONZABAY GUAMAN	16	3	19
RONALD ANTONIO TOLEDO CORTEZ	7	3	10
CARMEN AURORA PERALTA ROCA	6	3	9
GINA YLEANA PITARQUI ANDRADE	4	2	6
TITO ENRIQUE GIL CRUZ	5		5
EDUARDO ANTONIO MERA CARMONA	1	2	3
<b>Total general</b>	<b>219</b>	<b>81</b>	<b>300</b>

## Página web



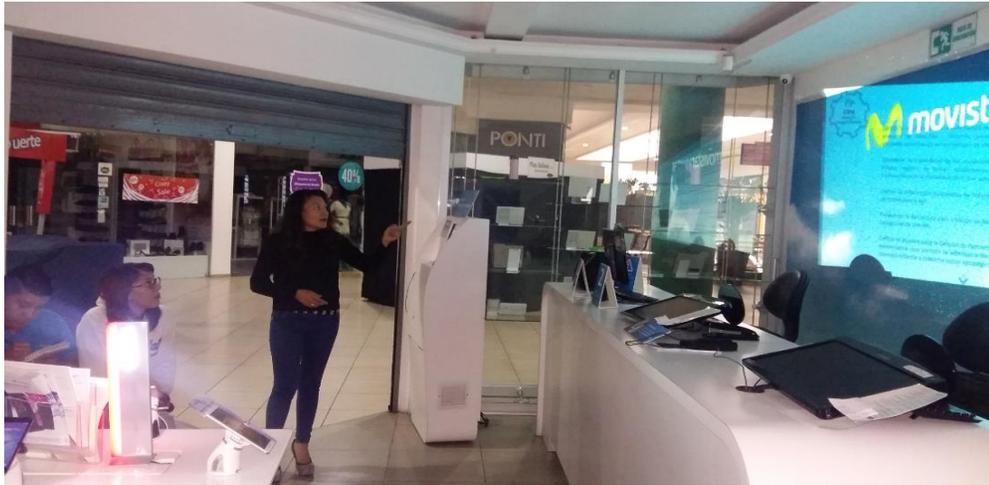
## Encuesta a los clientes



## Reunión con Gerencias



## Información a Ejecutivos del Cav Bosque



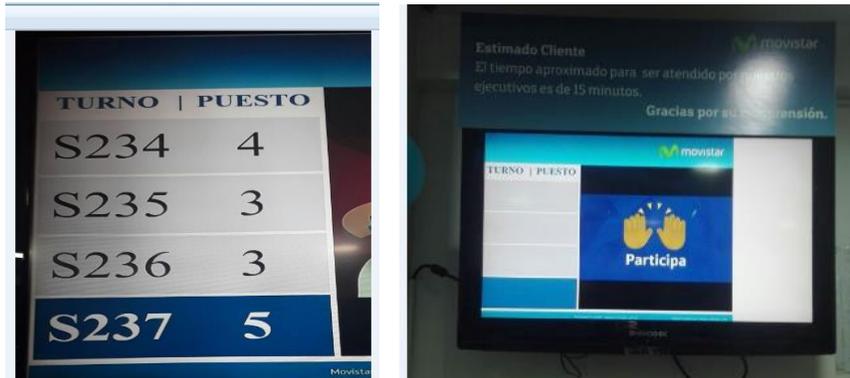
## Clientes en el local de Cav Quicentro Sur



Turnos atendidos en Cav Quicentro Sur mes Enero 2017

Fecha	#EM	#AT		#CA	#DE	TE	TA
02/01/2017	220	220	lunes	0	0	0:04:06	0:09:11
03/01/2017	302	300	martes	2	0	0:05:30	0:08:53
04/01/2017	221	221	miércoles	0	0	0:04:36	0:08:10
05/01/2017	231	228	jueves	3	0	0:03:58	0:09:53
06/01/2017	296	294	viernes	2	0	0:03:30	0:08:10
07/01/2017	290	287	sábado	3	0	0:03:32	0:07:26
08/01/2017	239	239	domingo	0	0	0:04:27	0:03:56
09/01/2017	336	335	lunes	1	0	0:03:41	0:07:46
10/01/2017	296	293	martes	3	0	0:05:23	0:09:08
11/01/2017	237	237	miércoles	0	0	0:03:45	0:07:50
12/01/2017	301	299	jueves	2	0	0:03:09	0:08:38
13/01/2017	256	255	viernes	1	0	0:03:04	0:08:55
14/01/2017	173	171	sábado	2	0	0:06:27	0:08:25
15/01/2017	197	196	domingo	1	0	0:04:24	0:07:52
16/01/2017	275	273	lunes	2	0	0:04:50	0:08:49
17/01/2017	269	268	martes	1	0	0:02:50	0:07:42
18/01/2017	296	291	miércoles	5	0	0:03:23	0:06:43
19/01/2017	217	217	jueves	0	0	0:03:24	0:08:59
20/01/2017	237	236	viernes	1	0	0:03:25	0:06:32
21/01/2017	196	196	sábado	0	0	0:04:05	0:09:37
22/01/2017	221	221	domingo	0	0	0:06:07	0:06:21
23/01/2017	237	236	lunes	1	0	0:03:31	0:08:05
24/01/2017	307	307	martes	0	0	0:03:19	0:07:24
25/01/2017	255	255	miércoles	0	0	0:03:21	0:07:22
26/01/2017	197	195	jueves	2	0	0:02:48	0:08:53
27/01/2017	177	176	viernes	1	0	0:03:27	0:09:36
28/01/2017	187	187	sábado	0	0	0:05:22	0:07:19
29/01/2017	69	69	domingo	0	0	0:03:33	0:09:19
30/01/2017	260	259	lunes	1	0	0:03:33	0:07:14
31/01/2017	260	259	martes	1	0	0:04:04	0:07:14

## Tiempos de espera



## Seguimiento de ventas Ejecutivos

PRODUCCIÓN DIARIA CAV QUICENTRO SUR									
CAV	META	LNCC	MCC	ARPU CC \$	LN PD	MPD	ARPU PD \$	ARPU TOTAL \$	OBSERVACIÓN
AMPARO MARISOL TOAPANTA MACAS	✓ 3	3	0	✗ \$16.67	0	0		✗ \$16.67	
JUAN CARLOS CASTILLO BRICEÑO	✗ 0	0	0		0	0			libre
CHRISTIAN FERNANDO QUISHPE HERRERA	✗ 0	0	0		0	0			libre
CARLOS ANDRES CHACON ORDOÑEZ	✗ 1	0	0		1	0	✓ \$25.00	✓ \$25.00	
VICTOR HUGO AGUIRRE AGUIRRE	⚠ 2	1	1	✓ \$20.00	0	0		✓ \$20.00	libre / trabajando
EDDY FERNANDO PACHECO SUAREZ	✗ 0	0	0		0	0			libre
CYNTHIA DANIELA CUEVA MENCIAS	✓ 3	2	1	⚠ \$18.33	0	0		⚠ \$18.33	
DANIEL WLADIMIR GUERRERO VACA	⚠ 2	2	0	✗ \$15.00	0	0		✗ \$15.00	
MICHELLE ALEJANDRA CHANCUSIG IZA	✓ 4	3	0	✓ \$21.67	0	1	✓ \$25.00	✓ \$22.50	
MARLON ALFREDO VELIZ MENDOZA	✓ 3	3	0	✗ \$16.67	0	0		✗ \$16.67	
JOSELYN LIZBETH CARRASCO ESCOBAR	✗ 0	0	0		0	0			vacaciones
DAVID FERNANDO MARTINEZ MONTES	⚠ 2	1	0	✓ \$20.00	0	1	✗ \$15.00	✗ \$17.50	
<b>TOTAL</b>	✗ 20	15	2	⚠ \$18.24	1	2	✓ \$21.67	⚠ \$18.75	

## Productos vendidos



**GUÍA COMERCIAL SEPTIEMBRE 2017**

### High Smartphones



**Sony Xperia XZ**

- 4G
- Android 6.0
- Pantalla táctil 5.2"
- Correo y redes sociales
- Frontal 23 Mpx
- Posterior 13 Mpx
- Memoria interna 32GB
- RAM 3GB
- Quad core (Dual 2.15 Ghz + Dual 1.6 Ghz)
- WiFi / Bluetooth / GPS / NFC



**Samsung S7 Edge**

- 4G
- Android 6.0
- Pantalla táctil 5.5"
- Correo y redes sociales
- Frontal 5 Mpx
- Posterior 12 Mpx
- Memoria interna 32GB
- RAM 4GB
- Octa core (Quad 2.3 Ghz + Quad 1.6 Ghz)
- WiFi / Bluetooth / GPS / NFC / Sensor huella digital



**Huawei Mate 9**

- 4G
- Android 7.0
- Pantalla táctil 5.9"
- Correo y redes sociales
- Cámara Leica
- Frontal 8 Mpx
- Posterior Dual 12 Mpx con sensor secundario 20 Mpx
- Memoria interna 64GB
- RAM 4GB
- Octa core (Quad 2.4 Ghz + Quad 1.8 Ghz)
- WiFi / Bluetooth / GPS / NFC / Sensor huella digital



**Iphone 7 Plus**

- 4G
- iOS 10
- Pantalla táctil 5.5"
- Correo y redes sociales
- Frontal 7 Mpx
- Posterior 12 Mpx
- Memoria interna 128 GB
- RAM 3GB
- Apple A10 Fusion
- Quad core 2.34 Ghz
- WiFi / Bluetooth / GPS / NFC / Sensor huella digital / IP67 resistencia agua y polvo (hasta 1 metro, 30 minutos)

Publicidad

**Gana 1000000MB + PHONE 7** 

★ Por cada dólar de consumo tienes más oportunidades de ganar ★

Tus planes Pospago *con mejores beneficios*

BF	BE	BD	BM	OC	1G/1E
Plan Smart Ilimitado XXL	Plan Smart Ilimitado XL	Plan Smart Ilimitado L	Plan Smart Ilimitado M Zonas	Plan Smart Ilimitado \$20	Plan Smart \$15 Zonas
10 GB	6 GB	4 GB	2.5 GB	1.5 GB	1 GB
Minutos Ilimitados Todo Destino				Ilimitado Movistar 200 MIN Todo Destino	150 MIN Todo Destino
Chat WhatsApp Gratis		Facebook 150MB x 24 meses			
<b>Nuevo</b> Tarifa de Internet Adicional – Navega a \$0.02 +IVA x Mega adicional					
Servicio Familia Light					
					
1000 SMS			500 SMS		
100 LDI	100 LDI		100 LDI	30 LDI	
ROAMING DATOS FULL	ROAMING DATOS CHAT				
\$80	\$50	\$35	\$25	\$20	\$15

Ganador Página 14



**Promoción 28 días**

Todo por:

1700 MB  
700 Min.  
700 SMS

**\$40<sup>+IVA</sup>**  
Precio incluido IVA: \$44.80

**WhatsApp Gratis**



**movistar**  
ELIGE TODO

Aplica restricciones. Más información en [www.movistar.com.ec](http://www.movistar.com.ec)

Trípticos para mejorar las encuestas de servicio al cliente.

1. Su requerimiento fue resuelto satisfactoriamente en la visita realizada a nuestro Centro de Atención?
2. Del 1 al 5 califique su satisfacción con la atención recibida en nuestro Centro de Atención, considerando 5 totalmente satisfecho y 1 como totalmente insatisfecho
3. Recomendaría los servicios de Movistar a familiares o amigos?
4. En la atención recibida, le enseñaron a descargar y/o utilizar la APP "Mi Movistar"
5. ¿Tiene usted alguna sugerencia o comentario, con relación a la atención recibida en su visita a nuestro local?

**Encuesta de Satisfacción**

Gracias por visitarnos entre el 26 y el 30 de Abril.  
Por favor valore su visita colocando su número celular completo con 10 dígitos en caso que necesitemos comunicarnos con usted. (Número que usa la gestión)

**\*Obligatorio\***

Ingrese únicamente su número de teléfono con 10 dígitos (ej: 0999999999) \*

Tu respuesta

1. Su requerimiento fue resuelto en la visita realizada a nuestro Centro de Atención? \*

SI

No

2. Del 1 al 5 califique su satisfacción con la atención recibida en nuestro Centro de Atención, considerando 5 totalmente satisfecho y 1 como totalmente insatisfecho \*

5

4

3

2

1

3. En una escala del 1 al 5 califique si usted recomendaría los servicios de Movistar a familiares o amigos, considerando 5 recomendaría totalmente y 1 como no recomendaría \*

5

4

3

2

1

4. En la atención recibida, le enseñaron a descargar y/o utilizar la APP "Mi Movistar" \*

SI

NO

NO APLICA, NO TENGO SMARTPHONE

5. Alguna sugerencia o comentario

Tu respuesta

**ENVIAR**

## Trípticos y promociones para el cliente.



## Comunicación global

**Te apoyo** 

Ecuador 11 de Septiembre del 2017

**SCRIPT POR DEMORA EN REHABILITACIÓN DE CLIENTES SUSPENDIDOS**

Estimados,

Les informamos que al momento se ha reportado demora en la rehabilitación de clientes suspendidos que hicieron sus pagos en alguno de los puntos de recaudación, el tema está siendo revisado y estará solucionado en el transcurso de la tarde.

En caso de tener consultas de clientes vamos a utilizar el siguiente script:

*"Estimado Cliente, gracias por su llamada, voy a proceder a reportar esta situación, su servicio será rehabilitado en el transcurso de la tarde."*

© Comunicación Comercial  
Documento de uso interno

## Capacitaciones



Carta de autorización para la elaboración del plan de marketing por parte de Gerencia –  
Presidencia.



Quito, 25 de Mayo del 2017

Señores

**UNIVERSIDAD ISRAEL**

Presente

De mi consideración:

En mi calidad de Sub Gerente de la Empresa Servicios Cybercell S.A., autorizo a la señora Carmen Jacqueline Rodríguez Celi con cédula de identidad 171211767-8, estudiante de la Carrera de Administración de Empresas, de la Modalidad Semipresencial, 10mo. Semestre, para que pueda desarrollar el Diagnóstico y Propuesta de Mejoras en el área de Servicio al Cliente del Punto de Venta Quicentro Sur.

Cabe indicar que la información proporcionada por la Empresa Cybercell se deberá manejar con estricta confidencialidad para el proyecto.

Por la atención brindada a la presente le anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

Eco. Francisco Herrera Salgado  
**SUB GERENTE GENERAL**  
**SERVICIOS CYBERCELL S.A.**

Plagiarism Checker X Originality Report

# Plagiarism Checker X Originality Report



Plagiarism Quantity: 8% Duplicate



Date	sábado, agosto 19, 2017
Words	1527 Plagiarized Words / Total 19510 Words
Sources	More than 594 Sources Identified.
Remarks	Low Plagiarism Detected - Your Document needs Optional Improvement.



/ UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL TRABAJO DE TITULACION EN OPCION AL GRADO DE: INGENIERO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS TEMA: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA SERVICIOS CYBERCELL S.A. UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. AUTOR: CARMEN JACQUELINE RODRIGUEZ CELI jackycua@hotmail.com TUTOR: MBA. FAUSTO IBARRA AÑO: 2017 PRELIMINARES APROBACION DEL TUTOR En mi calidad de Tutor Técnico DIRECTOR del Proyecto: PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DE LA EMPRESA SERVICIOS CYBERCELL S.A. UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

Presentado por la ciudadana Carmen Jacqueline Rodríguez Celi, estudiante del programa de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica Israel considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la revisión y evaluación respectiva por el Tribunal de grado que se digne para su correspondiente estudio y calificación. Quito, 17/12/2017. EL TUTOR MBA, Fausto Ibarra DECLARACION DE AUTENTICIDAD El abajo firmante, declara que los contenidos y resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales, de exclusiva responsabilidad legal y académica de del autor. Carmen Jacqueline Rodríguez Celi C.T.

171211767-8 APROBACION DEL TRIBUNAL DE GRADO Proyecto de aprobación de acuerdo con el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Israel. Quito, 17/12/2017. Para constancia firman: TRIBUNAL DE GRADO PRESIDENTE EL VOCAL EL VOCAL AGRADECIMIENTO