



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Resolución: RPC-SO-14-No.287-2020

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título:

PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA MEJORAR EL SERVICIO DE INTERNET RESIDENCIAL
DE LA EMPRESA PÚBLICA DE TELECOMUNICACIONES, AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO DE
CUENCA – ETAPA EP

Línea de Investigación:

Gestión integrada de organizaciones y competitividad sostenible

Campo amplio de conocimiento:

Administración

Autor/a:

María Fernanda Castillo Mora

Tutor/a:

Tutor metodológico: Mg. Ana Lucia Tulcán / Tutor técnico: Mg. Héctor Sebastian Perez

Quito – Ecuador

2024

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Héctor Sebastián Pérez Manosalvas con C.I: 1721529186 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA MEJORAR EL SERVICIO DE INTERNET RESIDENCIAL DE LA EMPRESA PÚBLICA DE TELECOMUNICACIONES, AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO DE CUENCA – ETAPA EP.

Elaborado por: María Fernanda Castillo Mora, de C.I: 0702626284 estudiante de la Maestría: Administración de Empresas, de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UTISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., 24 de agosto de 2024



Firma

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ana Lucía Talcán con C.I: 0401371083 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA MEJORAR EL SERVICIO DE INTERNET RESIDENCIAL DE LA EMPRESA PÚBLICA DE TELECOMUNICACIONES, AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO DE CUENCA – ETAPA EP.

Elaborado por: María Fernanda Castillo Mora, de C.I: 0702626284, estudiante de la Maestría de Administración de Empresas de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito, 24 de agosto de 2024

Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE

Yo, María Fernanda Castillo Mora con C.I: 0702626284, autor/a del proyecto de titulación denominado: PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA MEJORAR EL SERVICIO DE INTERNET RESIDENCIAL DE LA EMPRESA PÚBLICA DE TELECOMUNICACIONES, AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO DE CUENCA – ETAPA EP. Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas.

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 entregar el respectivo trabajo de titulación 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. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., 24 de agosto de 2024

Firma

Tabla de contenidos

Contenido

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE	4
INFORMACIÓN GENERAL	5
Contextualización del tema	5
Problema de la investigación	7
Objetivo general	8
Objetivos específicos	8
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos.....	8
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO	10
1.1 Contextualización del estado del arte	10
1.1.2. <i>Antecedentes o estudios previos. Estado del Arte</i>	13
1.2 Proceso Investigativo Metodológico	14
1.2.1 <i>Clasificación de la investigación</i>	14
1.2.2 <i>Población y muestra</i>	15
1.2.3 <i>Técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos</i>	16
Encuesta a clientes activos del servicio de internet residencial.....	16
1.3 Análisis de Resultados	21
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....	22
2.1 Fundamentos teóricos aplicados	22
2.1.1 <i>Análisis del Entorno</i>	22
2.1.2 <i>Identificación de la Demanda Potencial</i>	24
2.1.3 <i>Desarrollo de Estrategias Comerciales</i>	25
2.1.4 <i>Implementación de Estrategia Comercial</i>	25
2.1.5 <i>Monitoreo</i>	26
2.2 Descripción de la Propuesta	27
2.2.1 <i>Estructura General</i>	27
2.2.2 <i>Explicación del Aporte</i>	27
2.2.3 <i>Análisis de Situación</i>	27
2.2.4 <i>Definición del Producto/Servicio</i>	38
2.2.5 <i>Desarrollo de la Estrategia Comercial</i>	43

2.2.6 Implementación de la Estrategia Comercial	46
2.2.7 Monitoreo	51
2.3. Validación de la propuesta	52
2.4. Matriz de articulación de la propuesta	52
Conclusiones	52
Recomendaciones	53
Bibliografía	54
Anexos.....	58
Anexo 1	58
Anexo 2	60

Índice de tablas

Tabla 1. Conexiones de servicio de internet ene 2021 - junio 2024.....	29
Tabla 2. Clasificación de los motivos de cancelación año 2023 según grupos de responsabilidad	29
Tabla 3. Benchmarking equipos que instalan 10 proveedores de Internet.....	41
Tabla 4. Planes de internet residencial de ETAPA	42
Tabla 5. Proformas.....	43
Tabla 6. Cálculo de valor referencial.....	44
Tabla 7. Indicadores propuestos.....	51

Índice de figuras

Figura 1. Participación en el Mercado	6
Figura 2. Pregunta 1.....	16
Figura 3. Pregunta 2.....	17
Figura 4. Pregunta 3.....	18
Figura 5. Pregunta 4.....	18
Figura 6. Pregunta 5.....	19
Figura 7. Pregunta 6.....	19
Figura 8. Pregunta 7	20
Figura 9. Pregunta 8.....	20
Figura 10. Estructura de la propuesta.....	27
Figura 11. Distribución cancelaciones año 2023 clasificadas por motivo	32
Figura 12. Distribución cancelaciones año 2023 por grupos de responsabilidad	33
Figura 13. Distribución cancelaciones 1er semestre 2024 por motivo de cancelación.....	34
Figura 14. Distribución cancelaciones 1er semestre 2024 por grupos de responsabilidad	35
Figura 15. Distribución de reclamos Contact Center 1er semestre 2024 por escalamiento	36
Figura 16. Distribución de reclamos Contact Center 1er semestre 2024 por causas técnicas.....	36
Figura 17. Número de reclamos por cliente Planta Externa 1er semestre 2024.....	37
Figura 18. Esquema general de una instalación	39

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema

El crecimiento y el uso del internet global, ha sido uno de los fenómenos más interesante de analizar, a principios de los años ochenta, el internet fue un proyecto de investigación que involucró pocos lugares, hoy en día ha crecido de tal manera que se convirtió en el principal servicio de comunicaciones, con accesibilidad a todos los rincones del mundo.

A raíz de la pandemia COVID-19 que azotó al mundo a inicio del año 2020, el uso del internet se incrementó exponencialmente, justificado en mayoría por el uso obligatorio para el estudio, trabajo en línea y el e-commerce, entre otros por la confinación al que se sometió la humanidad para prevenir los contagios. Han transcurrido ya 4 años de esta emergencia sanitaria y las conductas de los usuarios del servicio de internet ha seguido aumentando significativamente, dando como resultado una mayor penetración de su uso en la población.

La evolución constante de las telecomunicaciones y el auge de la era digital ofrece una infinita gama de ventajas no solo al individuo común sino a todo grupo social, educativo, financiero, empresarial, entre otros, lo que ha derivado que el mercado del servicio de internet sea muy competitivo, por lo que las empresas proveedoras de este, deben estar pendientes de la relación de su producto con el cliente.

Actualmente el mercado del servicio de internet en el país es altamente competitivo y el cantón Cuenca no se mantiene ajeno a esta realidad, es así que según reporte oficial de la Agencia de Regulación y Control de Telecomunicaciones ARCOTEL se registran aproximadamente 60 ISP operando legalmente en el cantón Cuenca.

Esta situación obliga a que las empresas fortalezcan sus acciones enfocadas hacia la fidelización y retención de clientes, quienes tiene cada vez un acceso a oferta más variada incluso al margen de las condiciones técnicas de provisión de servicio, es decir, que en mercados como el del servicio de internet, el cliente tiene una gran variedad de atributos comerciales como el precio, las promociones, los valores agregados, entre otros, que van más allá de la calidad del servicio como tal.

Para la optimización y mejora en la señal WIFI que se distribuye en la red interna en las casas de los clientes del servicio de internet mediante fibra óptica GPON, es necesario ofrecer equipos access point tipo MESH los cuales permiten mejorar la cobertura inalámbrica a otras zonas del domicilio, ya que inter eficientemente con la infraestructura que posee instalada. En este sentido, debido al creciente uso de dispositivos electrónicos concurrentes a una misma conexión que poseen actualmente los clientes (computadoras, celulares, televisiones, dispositivos de domótica, tabletas, etc.), así como la necesidad de

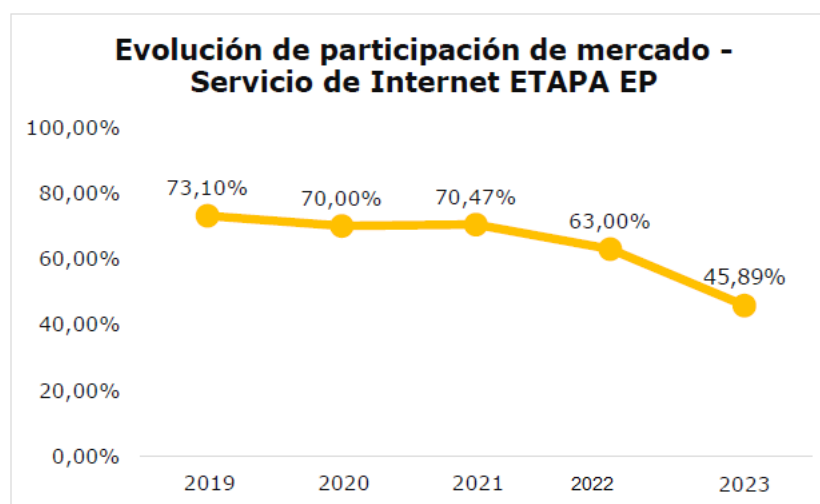
mejorar e incrementar coberturas de red interna del cliente, es imperante la instalación de equipos Access Point tipo MESH que a través de mejores prestaciones tecnológicas, permitan alcanzar estos objetivos y consecuentemente mejorar la percepción de la calidad del servicio.

ETAPA EP se constituyó en el año 1.968 con la aprobación del Concejo del Cantón Cuenca de acuerdo con el Art. 194 de la Ley de Régimen Municipal, que facultaba a las Municipalidades constituir Empresas Públicas para garantizar una adecuada prestación de servicios públicos, y así se decretó la Ordenanza de Creación de la Empresa Pública Municipal de Teléfonos, Agua Potable y Alcantarillado con atribuciones, funciones, autonomía financiera y personería jurídica; es una empresa pública de naturaleza comercial, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonial, cuyo objetivo es la prestación de los servicios de agua potable, alcantarillado, saneamiento y telecomunicaciones en el cantón Cuenca, cuyos ingresos operacionales anuales bordean los USD 90 millones.

Dentro del servicio de internet residencial, que actualmente es líder en la participación del mercado de Cuenca con un 45,89%, Sin embargo, si bien es cierto, la presencia de ETAPA EP sigue resaltando en el mercado, presenta una fuerte disminución con respecto a años anteriores. En aproximadamente 6 años, ha reducido más de 25 puntos porcentuales de participación, a pesar de que este ha seguido en constante crecimiento, como se muestra en el siguiente cuadro:

Figura 1

Participación de Mercado Servicio de Internet ETAPA EP



Nota. Gráfico donde consta el porcentaje de participación en el mercado de Cuenca

Lo cual tiene relación con el registro de una gran cantidad de reclamos potencialmente atribuibles a la capacidad de los equipos instalados, igualmente se ha identificado deserción de abonados cuyas razones pueden ser imputables a su red interna, un porcentaje de potenciales abonados adquieren el

servicio de internet residencial fibra óptica con velocidades superiores a 100 Megas 2:1, lo cual conlleva a contar con equipos que permitan apreciar el servicio de alta velocidad.

Las causas potenciales identificadas son:

- Ubicación de equipos terminales en lugares poco adecuados para la recepción adecuada de la señal WIFI.
- Disposición física del domicilio presenta algunas restricciones, como, por ejemplo, línea de vista con obstáculos, materiales de construcción complejos para señal inalámbrica, número de pisos o área de construcción a cubrir.
- Limitación en el número de dispositivos concurrentes en función de necesidades del abonado (TV, consolas de video, tv box, Smart home, etc.).
- Problemas de interferencia.

En función de lo indicado, es necesario realizar un análisis de los datos de reclamos y deserción en este servicio, para diseñar una iniciativa de mejoramiento de la percepción del cliente con respecto a la red WiFi interna de la conexión del servicio de internet residencial fibra óptica, desde la Optical Network Termination ONT en adelante, basada en la provisión de equipos terminales tipo routing MESH, los cuales mejorarán la percepción de servicio con respecto a:

- Incremento de alcance de la señal WIFI para evitar puntos muertos en el área de servicio.
- Más capacidad en el ancho de banda
- Disminución de la pérdida de velocidad en el ruteo de la señal.
- Mayor estabilidad e intensidad en la señal inalámbrica.
- Aumento de conectividad simultánea de dispositivos a la red inalámbrica
- Autoadministración de las características de la red WiFi a través de APPs.

El presente estudio tiene una aplicación práctica y viable, ya que con él se pretende lograr que los clientes del servicio de internet residencial tengan una mejor experiencia de navegación en su servicio y por ende mejorar los índices de satisfacción del cliente, captación de nuevos usuarios, fidelización de sus abonados y así disminuir los índices de deserción.

Problema de la investigación

¿Qué estrategia comercial debe implementar la Empresa Pública de Telecomunicaciones, Agua Potable y Saneamiento de Cuenca – ETAPA EP para diferenciar su servicio de internet residencial frente a la competencia y adaptarse a las necesidades y expectativas de los consumidores en el mercado actual?

Objetivo general

Elaborar una estrategia comercial para diferenciar su servicio de internet residencial frente a la competencia y adaptarse a las necesidades y expectativas de los consumidores en el mercado actual.

Objetivos específicos

- Contextualizar los fundamentos teóricos de la implementación de estrategias comerciales para la mejora de la satisfacción del cliente, a través de diferentes fuentes de información.
- Diagnosticar el estado actual de reclamos y deserciones por causas atribuibles a calidad y lentitud del servicio de internet residencial.
- Elaborar un plan estratégico comercial que permita fidelizar al cliente y mejorar la satisfacción de la calidad del servicio de internet residencial.
- Valorar a través de criterio de especialistas la aplicabilidad de la estrategia comercial.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos

El presente proyecto tiene una vinculación de gran impacto a la sociedad, debido a que hoy en día casi el total de actividades que se realizan en el ámbito comercial, educativo, laboral, financiero entre otros se los realiza en línea, para lo cual la calidad de la conexión del servicio de internet juega un rol fundamental en la vida diaria de sus usuarios.

Así también los clientes y potenciales futuros clientes que se mantengan con el servicio activo de ETAPA EP o su futura contratación, colaboran con los objetivos empresariales de esta institución, que no solo se dedica a las telecomunicaciones del cantón Cuenca y sus alrededores, sino que también brindan el servicio de dotación de agua potable y saneamiento de la ciudad, por cuanto al colaborar con los ingresos de ETAPA EP, es apoyar a la gestión eficiente de esta empresa, que es una de las mejores del país.

Otro punto a considerar es que, los ingresos adicionales que pueda traer esta estrategia comercial por la colocación de nuevos productos de telecomunicaciones, pueden beneficiar a la sostenibilidad financiera de los proyectos de gestión ambiental que ETAPA EP maneja en la ciudad, como es el manejo, cuidado y conservación del Parque Nacional Cajas, que es una de las áreas protegidas del patrimonio de Áreas Naturales del Estado Ecuatoriano.

Los beneficiarios directos son los abonados del servicio de internet residencial, a quienes se les instalará los equipos tecnológicos que mejoren la estabilidad y calidad de su conexión a internet.

Así también, la empresa ETAPA EP se beneficiaría de la propuesta ya que al implementar esta estrategia comercial se incrementarían los ingresos, y al fidelizar a los actuales clientes, se mantendrían en el tiempo con lo cual se asegura la facturación del servicio de internet residencial.

De igual manera, esta propuesta comercial estaría a disposición de nuevos clientes en el cantón Cuenca y sus alrededores, que pueden contratar el servicio de internet residencial de ETAPA EP, beneficiándose de un servicio de calidad con el acompañamiento de equipos con tecnología de punta, que permitan al usuario satisfacer sus necesidades de óptima conexión.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1 Contextualización del estado del arte

El Marco Metodológico se define como “el conjunto de técnicas y procedimientos que se emplean para formular las hipótesis, resolver problemas y llevar a cabo la investigación” (Pantoja et al., 2022, p. 9), por lo tanto mediante este marco, se determinará el tipo de investigación, población y muestra y las técnicas de recolección de datos que se utilizará en el presente proyecto.

La contextualización del marco teórico contiene los términos relacionados con la mejora de la percepción del servicio de internet, lo que permitirá posicionar a las empresas ISP’S ofrecer una solución competitiva dentro de la ciudad de Cuenca. Se puede decir que marco teórico es “la recopilación de antecedentes, investigaciones previas y consideraciones teóricas en las que se sustenta un proyecto de investigación, análisis, hipótesis o experimento” (Sabino, 2014, p. 212).

Análisis del Mercado

El análisis de mercado debe considerar los siguientes puntos: identificación de oportunidades de mercado, análisis competitivo, estrategia de marketing, investigación de mercado y previsión de ventas. (Chiavenato y Shapiro, 2018)

La investigación de mercado generalmente se centra en comprender a los clientes, consumidores, personas influyentes, empresas, el diseño de productos, la promoción, los precios, el posicionamiento, el servicio, las ventas y también puede ampliarse para incluir a los competidores y su cómo; los productos interactúan en el entorno del mercado. (Martinez, 2020).

Mejoramiento Continuo

Algunos autores señalan lo siguiente: “El mejoramiento continuo es una filosofía de gestión que busca continua y permanentemente la forma de perfeccionar las operaciones y los procesos. Implica la identificación y aplicación de estándares de excelencia” (Bonilla et al., 2020, p. 220).

Según los grupos gerenciales de las empresas japonesas, el secreto de las compañías de mayor éxito en el mundo radica en poseer estándares de calidad altos tanto para sus productos como para sus empleados; por lo tanto, el control total de la calidad es una filosofía que debe ser aplicada a todos los niveles jerárquicos en una organización, y esta implica un proceso de Mejoramiento Continuo que no tiene final. (Fred, 2021).

Andrea Flores en su proyecto de investigación sobre el “Diseño de un Plan de Mejoramiento Empresarial”, señala que:

Las necesidades del mejoramiento continuo en el servicio al cliente para los negocios se descubren gracias a las quejas y reclamos de los clientes, se quiere con ello mejorar las necesidades para ser competitivo disponiendo de gran variedad de productos y tener buena atención al cliente, cumpliendo sus necesidades, para así garantizar la fidelidad de sus clientes. (Flórez, 2018)

Mientras que Ibeas (2018) en su trabajo de titulación plantea que: “La estrategia principal de toda empresa es obtener buena posición en el mercado competitivo. De ahí se crea la necesidad de mejorar continuamente la cultura empresarial, donde además de una ventaja competitiva ayuda consolidar la relación con el cliente” (p.21).

En base a los contenidos expuestos, se puede decir que, la búsqueda de la mejora continua permite a las organizaciones posicionarse en los mercados donde la competencia puede llegar a ser muy agresiva, y además puede mejorar la relación con los clientes incentivando su fidelidad con los productos o servicios que se ofertan.

Comercialización

Según García (2018) la define como “el conjunto de acciones que proveen las ventas o procuran que los productos o servicios lleguen al consumidor final, recalando que el intercambio comercial se llama a la actividad de comprar y vender entre dos o más personas” (p. 117), por lo tanto esta actividad es esencial en el comercio y tiene un impacto gigante en el mercado de bienes y servicios.

Por lo que se puede concluir que, la comercialización es la actividad de una persona o empresa que proporciona productos o servicios utilizando todos los medios de distribución posibles para llegar a los clientes o consumidores finales. Estos pasos se toman para iniciar la venta de un producto o servicio para que los clientes potenciales puedan comprarlo. En la antigüedad, la comercialización se conocía como trueque, el intercambio de productos para satisfacer necesidades humanas.

Percepción

El término percepción algunos autores lo definen como la forma en que el cerebro interpreta las sensaciones que recibe por medio de los sentidos para formar una impresión inconsciente o consciente de la realidad física de su entorno (Sordo, 2021); así también para Melara (2020) lo explica como valoraciones subjetivas que este se forma luego de experimentar los servicios o productos o el resultado de confrontar las expectativas versus la realidad experimentada.

Un servicio ofertado por comunicación directa o por campañas publicitarias se puede convertir en una brecha que perjudique la percepción de la calidad del servicio en el usuario, ya que al no

ofrecer la calidad prometida generará desconfianza o deserción de clientes. Esa situación demuestra la necesidad de analizar la percepción de los consumidores frente a la calidad de servicio brindada ya que se evidencia la insatisfacción del cliente por medio de comentarios, quejas y reclamos. (Riccio, 2019)

El término percepción es bastante subjetivo ya que es la forma en la que las personas pueden sentir o valorar algo, y esta puede diferir entre una persona u otra, este proyecto se enfoca en mejorar esa percepción con respecto a la calidad del servicio de internet, de tal manera que se pueda lograr fidelizar a los clientes.

Calidad

Para definir lo que significa calidad se indica que “es aquella cualidad de las cosas que son de excelente creación, fabricación o procedencia” (Pérez, 2021, p. 26); enfocado al ámbito de satisfacción del cliente también se puede decir que calidad es proporcionar de manera eficiente productos y servicios que cumplan o superen las expectativas del cliente.

La afirmación Lemoire (2024), en la revista de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí que cita en uno de sus artículos que la calidad percibida del servicio por parte del cliente, es producto de la imagen generada por el proveedor del servicio y de la realidad, es por ello que como empresa es imprescindible que las campañas publicitarias se ajusten a la realidad de lo que se puede ofrecer. Por otro lado, se podría considerar que en un sistema de calidad se basa en establecer el propósito de mejorar constantemente el servicio, con la finalidad de ser más competitivos y permanecer en el mercado.

Se puede resumir que la calidad es la capacidad de un producto o servicio de satisfacer las necesidades de su consumidor, las fuentes analizadas se enfocan principalmente en los procesos de mejora de la calidad que debe implementarse en cualquier tipo de negocio.

Así también, a partir de la contextualización de investigaciones realizadas previamente bajo la misma línea o similares; el apoyo de las principales fuentes teóricas relacionadas, se indican a continuación su descripción y un análisis de conceptos claves.

Estrategia Comercial

Uno de los conceptos de estrategia de negocio indica que es “un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura” (Castillero, 2019, p. 19); también otro autor refiere que “es una forma de pensar sobre el futuro del negocio: a donde ir, cómo ir rápidamente, o que hacer durante el camino para disminuir la incertidumbre y los riesgos” (Rodríguez, 2018, p. 311). Hay un sin número de definiciones, no

obstante la idea principal trasciende en la importancia de la realización de un plan de negocios o estrategia comercial para cualquier tipo de negocio ya sea de productos o servicios, tomando en cuenta todos los elementos para elaborarlo.

1.1.2. Antecedentes o estudios previos. Estado del Arte

Con respecto a las investigaciones previas se menciona:

1. **Título:** Plan de mejora en el proceso de cobranza para la recuperación de cartera Centros Médicos PraxMED en el Ecuador

Autor: Cabrera Holguín Teresa Gioconda (2022)

Tipo de documento: Trabajo de titulación

Objetivo general de la investigación: Desarrollar una mejora en procesos de cobranzas en la cartera en los Centros Médicos de empresa privada en el País, en la optimización de forma eficiente las transacciones de cobranza y créditos utilizando procedimientos y protocolos.

Metodología aplicada: Investigación descriptiva y de campo

Principales conclusiones y hallazgos: el objetivo del proyecto a través del desarrollo del plan de mejora, a través de la definición de metas, estrategias e indicadores permitieron establecer estrategias para ayudar a la liquidez de la empresa estudiada.

Aporte a la presente investigación: Los fundamentos teóricos implementados en este proyecto, proporcionaron una guía para la determinación de los indicadores de medición de la gestión del presente trabajo, cuya prioridad es implementar una estrategia que permita fidelizar a los actuales abonados de internet, ante la competencia tan agresiva en este mercado.

2. **Título:** Modelo de negocio para la comercialización de productos del mar en la ciudad de Esmeraldas.

Autor: Ana Lucia Salazar Michelena (2021).

Tipo de Documento: Tesis de Maestría en Administración de Empresas

Objetivo general de la investigación: Desarrollar un modelo de negocio CANVAS para Diario El Norte en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura para crear un valor diferencial en la venta de productos y servicios.

Metodología aplicada: Descriptivo, Cuantitativo, Deductivo

Conclusiones y hallazgos: La participación en el proceso de la alta dirección proporcionaron datos que reflejan el modelo actual de la empresa, el cual arrojó un resultado que da valor al análisis, el cual fue crear una cultura.

Aporte a la presente investigación: La convergencia entre los procesos y la cultura en una organización es fundamental para cumplir los objetivos.

Aporte a la presente investigación: Características de la gestión por procesos y aplicación de la misma.

3. Título: Modelo de negocio Canvas para la microempresa creaciones LorenBel de la ciudad de Quito.

Autor: Jonathan Alejandro Guevara Trujillo (2023)

Tipo de Documento: Trabajo de titulación Administración de Empresas.

Objetivo general de la investigación: Diseñar un modelo de negocio CANVAS que permita la estructuración de una propuesta de valor diferencial para la microempresa Creaciones LorenBel.

Metodología aplicada: Investigación, Cuantitativa

Conclusiones y hallazgos: Realizado el diseño de modelo de procesos, se evidenció un alto grado de aceptación del modelo de negocio por cuanto fue favorable, teniendo un impacto positivo en la generación de alcance del público objetivo, brindando calidad y salubridad en sus productos a comercializar

Aporte a la presente investigación: Utilizar las metodologías de investigación, ayudan para que funcionen los modelos de negocios establecidos, se debe buscar mejoras con la intención de seguir proporcionando mejor calidad en atención y estrategia de fidelidad al cliente.

1.2 Proceso Investigativo Metodológico

Este proyecto es de carácter No Experimental, debido a que el estudio se basa en analizar hechos que suceden al interior de la Empresa ETAPA EP con respecto a la percepción que tienen los clientes sobre la calidad del servicio de internet; y según indica Dzul (2018) “el diseño no experimental es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos” (p.32).

1.2.1 Clasificación de la investigación

Tipo de investigación. Se utilizará una investigación de campo, ya que según Parra (2019) “La investigación de campo es la recopilación de información fuera de un laboratorio o lugar de trabajo. Es decir, los datos que se necesitan para hacer la investigación se toman en ambientes reales no controlados” (p. 127). Este proyecto recogerá información basada en la experiencia de los clientes y personal de la empresa que atiende reclamos y cancelaciones por inconformidad en el servicio de internet.

Enfoque. “La investigación cuantitativa es un método de investigación que utiliza herramientas de análisis matemático y estadístico para describir, explicar y predecir fenómenos mediante datos numéricos” (Perez, 2021, p. 136). Este proyecto tiene un enfoque cuantitativo, mediante el cual y a través de encuestas se busca conocer el grado de satisfacción de los clientes del servicio de internet con respecto a la cobertura del WiFi en el interior de su vivienda.

Alcance. El alcance descriptivo “pretende hacer caracterizaciones de hechos, grupos o acontecimientos, detallando y precisando las condiciones, características, cualidades y propiedades que conforman los elementos constitutivos de un problema de investigación” (Perez, 2021, p. 125.), es por ello que este proyecto se basa en mostrar y describir las condiciones del servicio de internet para mejorar la percepción de la calidad del servicio.

1.2.2 Población y muestra

Población

“Es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación” (Hernández-Sampieri y Mendoza-Torres, 2018, p. 443), actualmente la empresa cuenta con 77.073 clientes en el servicio de internet de banda ancha, de los cuales 75.620 son clientes residenciales, los que conforman la población de este proyecto de investigación.

Muestra

“Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación” (Serna, 2019, p.188), para el cálculo de la muestra, se ha utilizado un muestreo probabilístico aleatorio simple, se definió la población de 130 clientes que se presentaron en el área de postventa en el lapso de 5 días, para ello se ha considerado un nivel de confianza de 95%(1,96), con un margen de error del 5%, además, se considera una probabilidad a favor del 50% (0,5) y en contra del 50% (0,5):

Utilizando la siguiente fórmula:

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

Donde:

N= Tamaño de la población: 130

Z= Nivel de confianza: 95 (1,96)

p= Probabilidad a favor: 50% (0,50)

q= Probabilidad en contra: 50% (0,50)

e= Margen de error: 50% (0,50)

n= Total muestra: 97

$$n = \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 130}{0,10^2(130 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,50 * 0,50 * 130}{0,01(130) + 3,8416 * 0,50 * 0,50}$$

$$n = 97$$

1.2.3 Técnicas e instrumentos de recolección y procesamiento de datos

Según Bernal y Arias (2018) afirman que:

Una encuesta es un procedimiento dentro de la investigación cuantitativa en la que el investigador recopila información mediante el cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica, tabla o escrita.

El cuestionario es un documento formado por un conjunto de preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas, de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas puedan ofrecer toda la información necesaria (p. 25).

Para el presente proyecto la técnica de recolección de datos que se utilizará es la encuesta con un cuestionario de preguntas cerradas mediante las cuales podremos conocer la viabilidad de este plan de mejora, la encuesta es sin duda la metodología de investigación más usada en el funcionamiento usual de investigaciones de campo, con la finalidad de obtener una información veraz y oportuna (Maldonado, 2018).

Encuesta a clientes activos del servicio de internet residencial

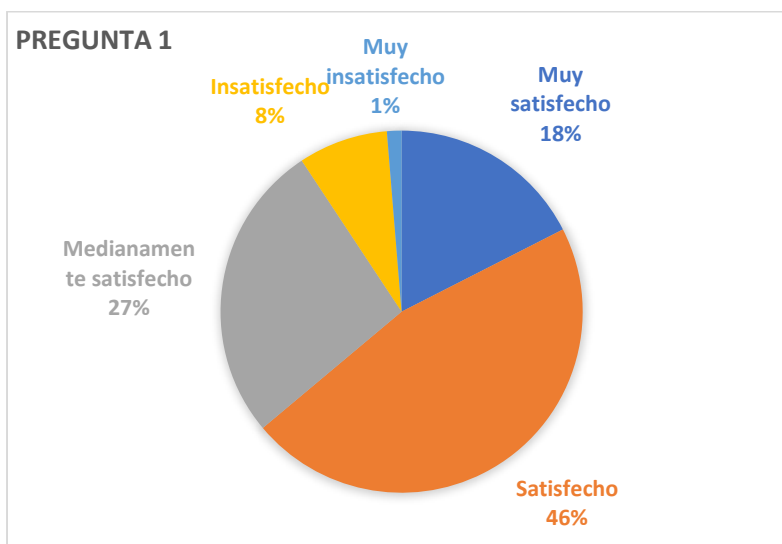
Objetivo. Conocer la opinión de los usuarios del servicio con respecto a la percepción que tienen sobre calidad del servicio de internet banda ancha.

Entrevistados. Se entrevistaron a clientes activos del servicio de internet banda ancha residencial.

Los resultados s en las encuestas son los siguientes:

Figura 2

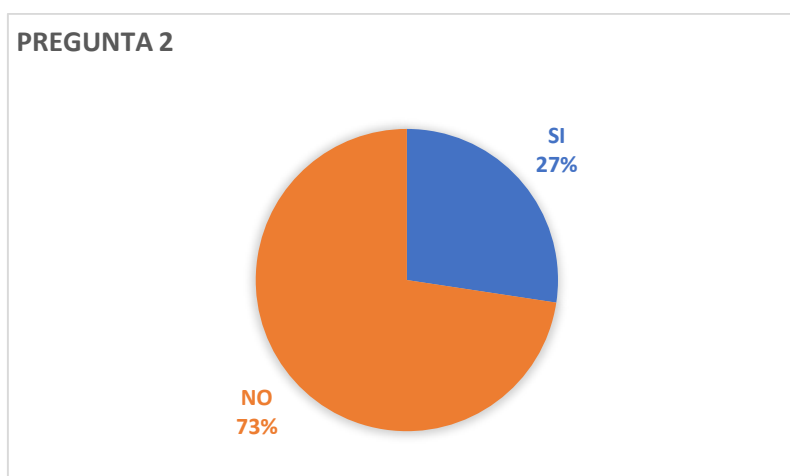
Pregunta 1. Califique su nivel de satisfacción con la calidad del servicio de Internet Residencial.



Como se puede observar en los resultados de la primera pregunta de esta encuesta, que está orientada a conocer el grado de satisfacción del cliente o la percepción que tiene sobre la calidad del servicio, indica que el 46,4% de los clientes están “Satisfecho” con el servicio de internet de la Empresa, sin embargo, existe un 28,8% que indican estar “Medianamente satisfechos” y un preocupante 7,3% de clientes que se encuentran “Insatisfechos” o “Muy insatisfechos”.

Figura 3

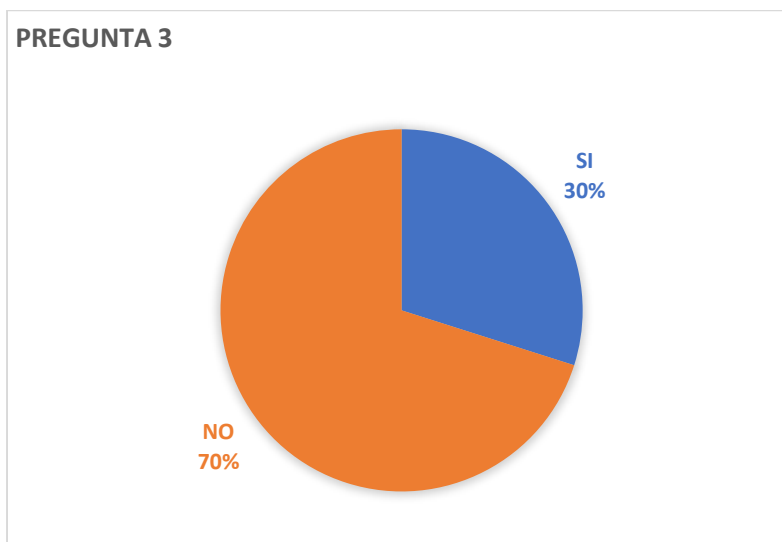
Pregunta 2. ¿Su servicio de Internet Residencial ha presentado problemas de lentitud?



Los resultados de la pregunta No. 2, indica que el 62,9% de clientes presentaron en algún momento problemas de lentitud del servicio

Figura 4

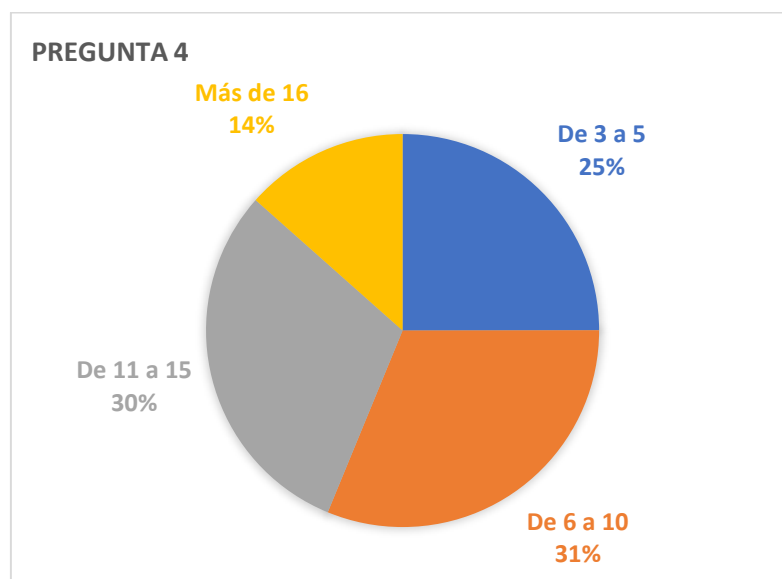
Pregunta 3. ¿El servicio de Internet presenta problemas en ciertas zonas de su vivienda más que en otras zonas?



Evidentemente este resultado muestra que un 70% de clientes percibe que la calidad del servicio varía en ciertas zonas de la vivienda, lo que indica que el problema si podría ser atribuible a la red WiFi en el interior del domicilio.

Figura 5

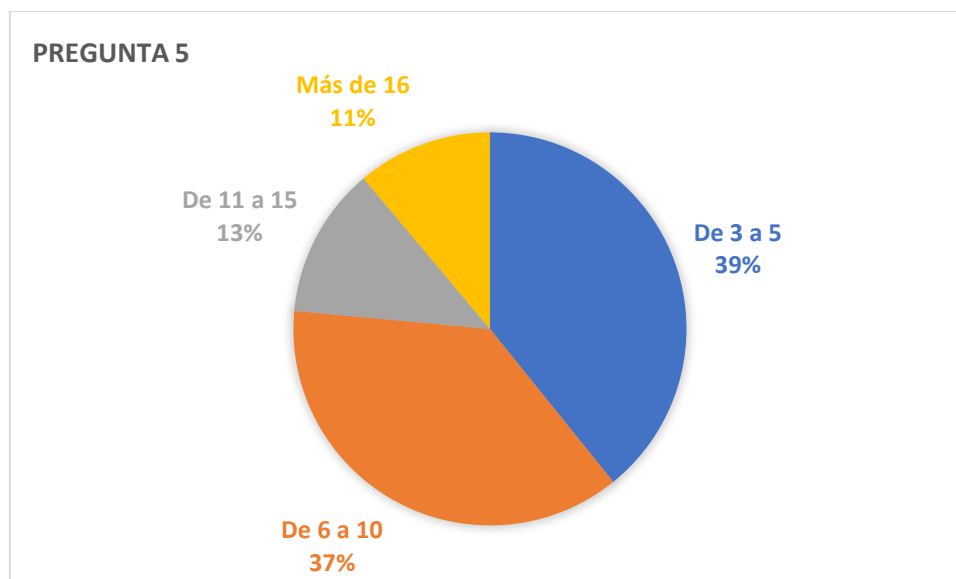
Pregunta 4. ¿Cuántos dispositivos tiene usted conectados a la red WiFi de su Internet?



Es importante mencionar que muchos clientes no contabilizan todos los dispositivos, ya que solo consideran los más comunes o frecuentes como: celulares, computadoras y televisores, sin embargo, existen muchos otros dispositivos que también utilizan el internet para su funcionamiento como son: parlantes, tablets, cámaras de vigilancia, electrodomésticos y accesorios inteligentes, etc., que no son considerados.

Figura 6

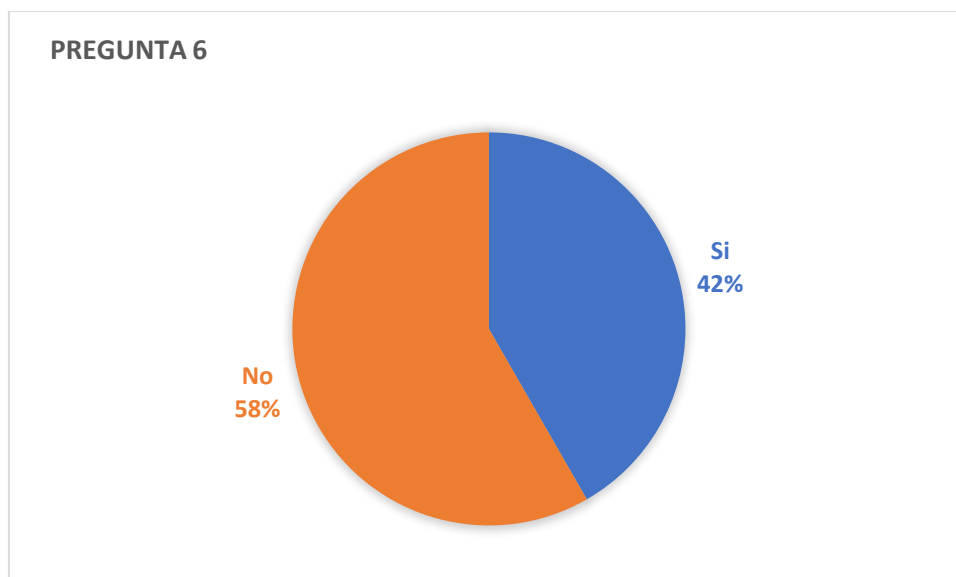
Pregunta 5 Cuántos dispositivos utilizan la red WiFi de su Internet simultáneamente?



Del mismo modo, como se indica en el análisis de la pregunta anterior muchos clientes no consideran varios dispositivos que se encuentran conectados, pero en lo que respecta a las respuestas de la encuesta, el 42% de los clientes indican que tienen de 3 a 5 dispositivos y el 40% de 6 a 10.

Figura 7

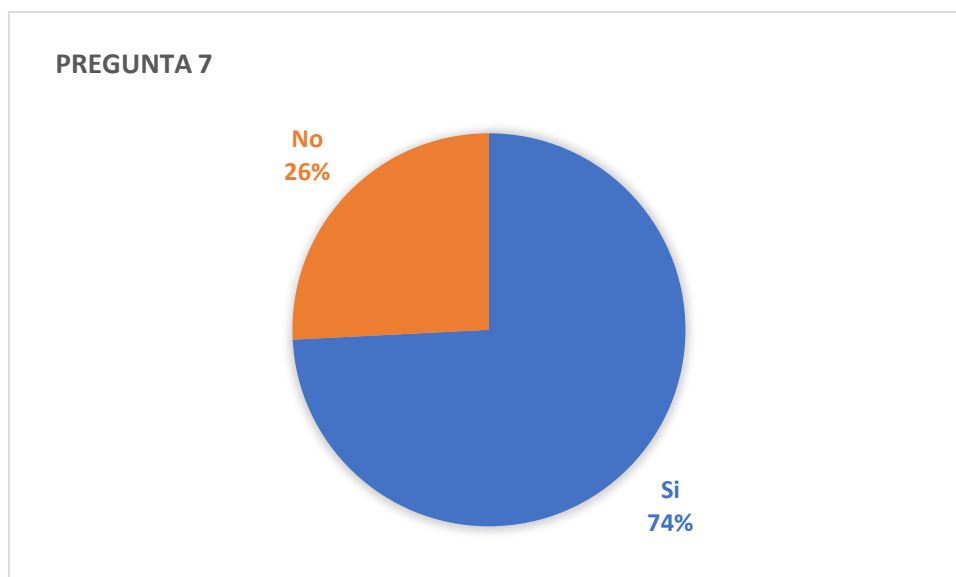
Pregunta 6. ¿Ha presentado reclamos por deficiencia del servicio de internet, donde le han indicado que el problema es la red interna?



Esta respuesta evidencia que una gran parte de clientes (41%) en algún reclamo presentado les indicaron que tenían problemas con la red interna, sin embargo, es importante mencionar que, existe un gran número de clientes que no presenta reclamos cuando la inestabilidad de la red no es por tiempos prolongados, ellos simplemente esperan que el servicio se restituya.

Figura 8

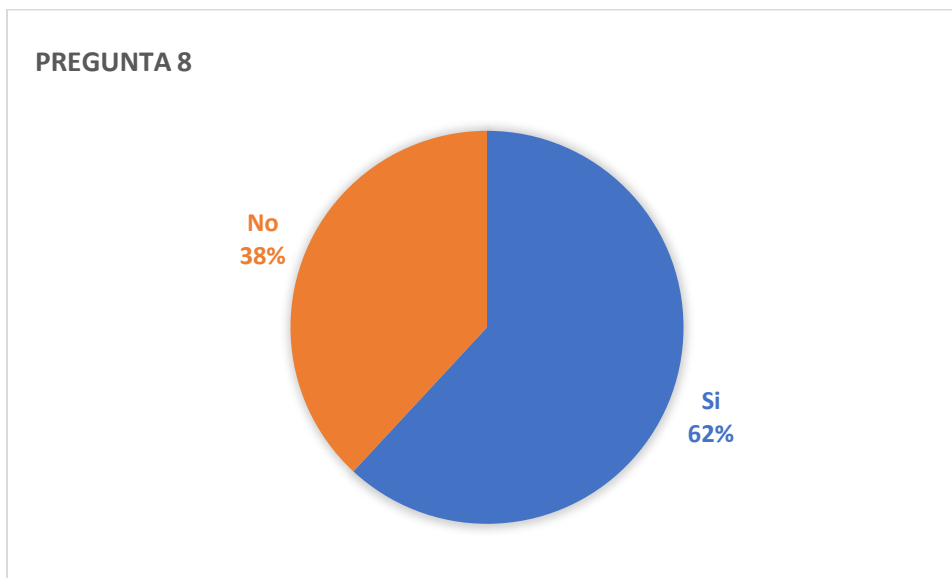
Pregunta 7. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir un equipo que mejore la red WiFi de su servicio de internet?



Esta respuesta sirve de insumo para corroborar la viabilidad de este proyecto, ya que se puede evidenciar la disposición e interés de los clientes de mejorar la red WiFi de su servicio de internet.

Figura 9

Pregunta 8. ¿Estaría usted dispuesto a pagar un valor adicional para mejorar la instalación interna de su servicio de internet?



De la misma forma que la pregunta anterior, se puede evidenciar el interés de los clientes en mejorar la percepción de la calidad del servicio de internet en sus viviendas.

1.3 Análisis de Resultados

La encuesta utilizada en este proyecto de investigación fue aplicada a clientes activos del servicio de internet residencial de la empresa ETAPA EP que acudieron al área de postventa por un reclamo en su servicio de internet, los resultados indican que el proyecto es viable debido a que, más del 70% de encuestados informan estar dispuestos a pagar un valor adicional para mejorar el servicio que actualmente reciben y como ya se ha mencionado en los puntos anteriores, concierne a mejorar la experiencia de navegación del cliente de internet residencial, debido a que el servicio que entrega la empresa en la mayoría de casos se encuentra en óptimas condiciones y lo que provoca esa mala percepción es la calidad de la red interna del cliente lo que mejoraría con la adquisición de un equipo router MESH, que permita por un lado ampliar y mejorar la cobertura de la conexión inalámbrica y además permite estabilizar la red cuando existe un alto número de conexiones simultáneas.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1 Fundamentos teóricos aplicados

Para la realización de la presente propuesta comercial, se utilizaron las siguientes teorías:

2.1.1 Análisis del Entorno

Esta herramienta es muy útil al momento de formular cualquier estrategia comercial, ya sea de ventas, de mercadeo, de fidelización, de promoción entre otras, ayuda a determinar la probabilidad de crecimiento real de una empresa, permite establecer posibles medios de distribución para llegar a los clientes o consumidores finales. Estos pasos se toman para iniciar la venta de un producto o servicio para que los clientes potenciales puedan comprarlo.

Investigación de Mercado

Según Malthora (2016): "La investigación de mercados es la planificación, recopilación y análisis de información relevante para las decisiones estratégicas de marketing de una organización" (p.4).

Por lo que se define que la investigación de mercados es una herramienta que utiliza una serie de medios para la recopilación de datos, los cuales, una vez analizados sirven a una empresa a conocer la manera de actuar de los consumidores, y una vez aplicados mejore el proceso de toma de decisiones.

Análisis FODA

Sánchez (2020) en su libro Análisis FODA o DAFO, expone al FODA "como una técnica de planificación estratégica, la cual proporciona información de los participantes en la gestión empresarial y con su conocimiento se logra generar valiosas ideas para la toma de decisiones y velar por futuro de la empresa" (p.8).

El mismo autor menciona que el FODA consiste en la evaluación de los factores fuertes y débiles:

- Fortalezas, son competencias específicas de las que dispone la empresa y que ocupa una posición especial con respecto a la competencia. Recursos dominados, competencias y aptitudes poseídas, actividades desarrolladas activamente, etc.
- Oportunidades, son factores positivos, habilitadores y procesales que deben descubrirse en el entorno en el que opera el negocio y conducir a una ventaja competitiva.
- Debilidades, son factores que provocan una posición desventajosa a los competidores. Faltan recursos, no se poseen habilidades, no se desarrollan actividades activamente, etc.
- Amenazas, son situaciones que provienen del entorno e incluso pueden amenazar la sostenibilidad de la empresa.

Es así que se puede concluir que el mencionado análisis, se vuelve necesario puesto que ayuda a identificar de manera sencilla las oportunidades de mejora de una empresa, ante las tendencias cambiantes del mercado.

Definición del Producto

Identificación de necesidades

En base a las definiciones de la pirámide de Maslow, (2016), donde se comprende las necesidades del consumidor, lo cual es esencial al momento de diseñar estrategias comerciales, ya que jerarquiza las mismas en 5 niveles que inician desde las necesidades fisiológicas hasta finalizar con las que tienen que ver con la realización personal (p. 201).

En la actualidad se puede deducir que el consumidor prioriza las necesidades según su conveniencia, pone mucha atención en la agilidad en la prestación de los servicios, su precio y la personalización de éste, que se pueda adaptar a sus necesidades; por cuanto una empresa debe buscar la manera más rápida de adaptarse a los requerimientos de sus clientes, ya que es un factor clave para mantenerse en el mercado.

Propuesta de Valor

Se ha afirmado que “delimitar adecuadamente la propuesta de valor, en otros términos, saber por qué somos innovadores y qué nos distingue de nuestra competencia” (Navarro et al., 2019, p. 81). En este sentido, la propuesta de valor es aportar valor añadido a los clientes para fidelizarlos y diferenciarse de los competidores.

Se puede concluir que la oferta de una empresa es quizá uno de los principales elementos de posicionamiento de ésta en el mercado en el que se desenvuelve, es una herramienta importante para centrarse en lo más importante y servirá como base para una campaña de mercadeo e impulsar las ventas y que las mismas se concreten.

Benchmarking

También conocido como evaluación comparativa, es un proceso continuo que realizan las empresas para medir sus productos, servicios y prácticas frente a sus competidores que se consideran líderes de la industria.

Según la investigación denominada “La importancia del benchmarking como herramienta para incrementar la calidad en el servicio en las organizaciones” (Hoyos-Estrada, 2017, p.64), mencionan que el benchmarking es una herramienta valiosa en la gestión empresarial que ayuda a las organizaciones a

evaluar y mejorar su calidad de servicio. A continuación, se detalla cómo funciona y los beneficios que da a una empresa:

El benchmarking es el proceso de comparar los procesos, productos o servicios de una empresa los de las organizaciones que se consideran líderes en el sector, conocidas como mejores prácticas, su propósito es identificar áreas de mejora y establecer metas basadas en los estándares más altos. (Maldonado, 2018).

En conclusión, el benchmarking es una técnica que ayuda a las organizaciones a aprender de los mejores, adaptar prácticas exitosas y mejorar su propio rendimiento. Al enfocarse en la mejora continua y en satisfacer las expectativas del cliente, las empresas pueden fortalecer su posición en el mercado y lograr un crecimiento sostenido.

2.1.2 Identificación de la Demanda Potencial

Segmentación de Clientes

La capacidad de analizar datos permite a las empresas segmentar su base de clientes en grupos más específicos y relevantes. Esto facilita la personalización de las ofertas y estrategias de marketing, mejorando la efectividad y la satisfacción del cliente. Para Hoyos-Estrada (2013), “La segmentación de los clientes, cuya finalidad es el reconocimiento de oportunidades y del mercado” (p. 34).

Razón por la cual, el tener segmentado la base de clientes actuales y futuros, sirve para apuntar de mejor forma los esfuerzos comerciales que incluye el mercadeo, comunicación, ventas y servicio al cliente, esto se logra a través de una serie de análisis determinando a clientes por su género, demografía, nivel de ingresos, ubicación geográfica, entre una serie de facturas, y así descubrir patrones relevantes o interesantes en los datos. Actualmente se dispone de un sin número de datos en casi todas las regiones del mundo, así también, datos corporativos, preferencias de los consumidores, etc., información que al analizarla ayuda a identificar problemas, detectar oportunidades de mercado, mejorar la experiencia con el cliente entre otros, permitiendo predecir comportamientos y sus preferencias.

Según el autor Jones H. (2019), menciona que los analistas pueden comprender el comportamiento de los usuarios identificando sus gustos y necesidades, a través de del desarrollo de modelos que reconozcan patrones y descubran nuevos conocimientos.

Posicionamiento Estratégico

Permite definir cómo se desea que el producto o servicio sea percibido por clientes en comparación con la oferta que realiza la competencia, según Hernández y Cano (2017) “estrategia es la creación de una posición única y valiosa en el mercado” (p.165), por tanto se resume que la búsqueda de una ventaja competitiva sostenible implica una combinación de intuición estratégica y rápida adaptación.

Las empresas que dan importancia al conocimiento de la competitividad, tienen definida claramente su estrategia, optan por una cadena de valor optimizada y tienen la voluntad de innovar, definitivamente están mejor posicionadas y tienen un futuro próspero.

2.1.3 Desarrollo de Estrategias Comerciales

Estrategia de precio

El precio que una empresa establece para su producto o servicio, puede alcanzar o sepultar los objetivos financieros de ésta, por lo que es imperante definir una estrategia de precios que sea atractiva para los clientes, sin descuidar el beneficio financiero para la empresa.

Según los autores Kotler, Kartajaya y Setiawan (2019), una estrategia de determinación de precios es "un conjunto de principios, rutas, pautas y restricciones básicos para la fijación de precios inicial y durante todo el ciclo de vida del producto y, por lo tanto, está diseñada para lograr los objetivos establecidos" (p.165).

Estrategia de Promoción

Stanton, E. (2017) afirmaron que las estrategias de promoción de ventas "son todos esfuerzos personales e impersonales de un vendedor o representante de ventas para informar, persuadir o recordar a un público objetivo" (p.54). También se definió como "la forma en que las empresas intentan informar, persuadir y recordar directa o indirectamente al público sobre sus productos y marcas" (Kotler y Keller, 2006, p. 213).

Estrategia de Distribución

Para Ferrell, R. (2019), la distribución es el acto de hacer que los productos estén disponibles para los clientes en las cantidades necesarias, por tanto se puede concluir que, la distribución implica establecer un conjunto de estrategias, procesos y actividades que son esenciales para el transporte de productos, desde su etapa final de producción hasta su adquisición y lugar de consumo, en las cantidades y condiciones adecuadas y que los clientes puedan acceder a éstos cuando y donde quieran.

2.1.4 Implementación de Estrategia Comercial

Plan de Acción

Herramienta administrativa donde se elabora una hoja de ruta con actividades priorizadas, con el objetivo de conseguir la meta deseada, se caracteriza por enumerar los pasos a seguir, los cuales deben ser viables y que se puedan controlar de manera fácil.

Asignación de Recursos

Es la definición de la planificación y asignación de los diferentes recursos que se requieren para la implementación de un proyecto, estos pueden ser humanos, financieros, tecnológicos entre los más importantes.

2.1.5 Monitoreo***Definición de Indicadores KPI'S***

Con la definición de indicadores de gestión se va a evaluar el éxito de la implementación de la estrategia propuesta, estos muestran si se están cumpliendo los objetivos planteados, en base al rendimiento de las distintas variables que se definan, lo que permitirá obtener información valiosa para la toma de decisiones.

Ajustes

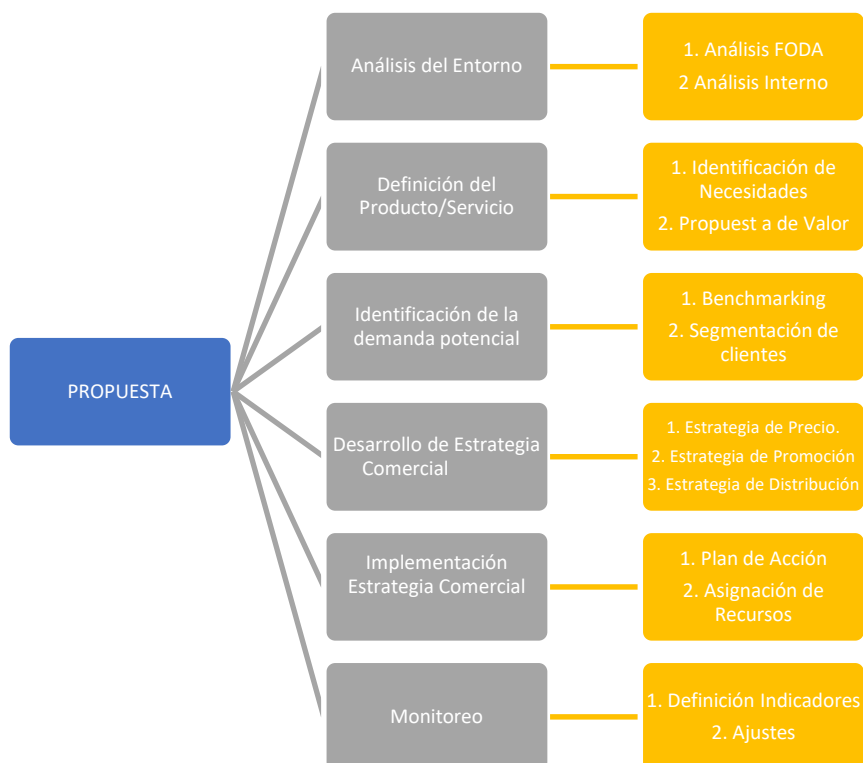
En la etapa de monitoreo de la implementación de una estrategia, se encuentra el lapso de ajustes donde básicamente se analizan cómo está avanzando la planificación definida, y si es necesario se toman los correctivos necesarios para alcanzar las metas definidas.

2.2 Descripción de la Propuesta

2.2.1 Estructura General

Figura 10

Estructura de la propuesta



2.2.2 Explicación del Aporte

La empresa ETAPA EP, dentro del servicio de internet banda ancha con tecnología de fibra óptica residencial ha identificado una gran cantidad de reclamos y deserciones cuyas razones pueden ser imputables a causas como:

- Ubicación de equipos terminales en lugares poco adecuados para la recepción de la señal WIFI en el interior de las viviendas.
- Restricciones en la disposición física del domicilio para señal inalámbrica, número de pisos o área de construcción a cubrir.
- Limitación en el número de dispositivos en función de las necesidades del abonado.
- Problemas de interferencia.

2.2.3 Análisis de Situación

Análisis Interno

Análisis FODA

Se procedió a realizar un análisis para determinar las fuerzas y puntos débiles de la empresa, obteniendo la siguiente información:

Fortalezas.

- Alta penetración de la empresa en el mercado del internet residencial del cantón Cuenca.
- Buena cobertura en la ciudad de Cuenca y sus alrededores
- Personal capacitado y comprometido.
- Alto despliegue de infraestructura para la dotación de servicios de telecomunicaciones.
- Buena reputación y confianza de la ciudadanía.

Oportunidades.

- Expansión de la red de servicios a nuevas áreas.
- La necesidad de conectividad de la ciudadanía y permitirían brindar nuevos servicios y productos para mejorar su experiencia y satisfacción.
- Los cambios tecnológicos continuos apalancados en la necesidad de conexión de las personas permitirían que la empresa desarrolle negocios relacionados sobre su infraestructura y actuales servicios.
- El internet de las cosas y las tecnologías inteligentes que buscan conexión continua exigen alta velocidad de banda ancha que contribuyan a la generación de nuevos estilos de vida.
- Exponencial de la dependencia tecnológica del consumidor a raíz de la pandemia que requieren capacidad de respuesta inmediata.

Debilidades.

- Falta de acción oportuna ante agresiva competencia.
- No existe segmentación de mercado en base a las necesidades del cliente.
- Lentitud en los procesos de contratación.
- Escasas estrategias de fidelización en la gestión para retener al cliente.
- Lentitud en estrategias de mercadeo y comunicación.

Amenazas.

- Competidores con mayor agilidad y capacidad de respuesta ante requerimientos de clientes.
- El crecimiento exponencial y continuo de la tecnología generarían que la empresa se enfrente con empresas transnacionales veloces en su actualización tecnológica (mercado competitivo).
- Competidores con mayor agilidad y capacidad de respuesta ante requerimientos de clientes.
- Mercado con agilidad en la toma de decisiones.

- Desaceleración de la economía del país.
- La entrada de nuevos operadores en el mercado de las telecomunicaciones.

Por tanto la implementación de una estrategia comercial en ETAPA EP que aporte adecuadamente a mejorar la calidad del servicio de internet residencial a través del mejoramiento de la red interna del abonado a través de la instalación de equipos MESH, lograría a aumentar la fidelización de los abonados, a reducir la probabilidad de cancelación del servicio y a disminuir las causas de reclamos, aumentando así la vida comercial del abonado.

Análisis Interno

Para la presente propuesta, también se realizó una serie de análisis de las cancelaciones y reclamos presentados por los usuarios de internet residencial, estudio que se describe a continuación:

Diagnóstico general de conexiones del servicio de internet desde el año 2021 hasta junio 2024.

Antes de analizar detalladamente las deserciones y los reclamos asociados al servicio de internet, es importante analizar los números históricos generales de conexiones del servicio de internet, con el objeto de tener una idea clara del desenvolvimiento del negocio como tal, es decir, las conexiones que se consideran activas, suspendidas y/o cortadas, canceladas y/o terminadas, entre otros. Para el efecto, se ha la información haciendo uso de la fuente Datawarehouse de la empresa ETAPA EP, la cual presenta las cifras de manera general mes a mes, sin realizar clasificaciones detalladas de los campos, sino en números totales.

Tabla 1

Conexiones de servicio de internet ene 2021 - junio 2024

AÑO	MES	Instaladas	Cancelaciones	Conexiones Activas	Suspendidas	Conexiones en Servicio
2021	ENERO	828	785	73783	712	74495
	FEBRERO	747	713	72781	1677	74458
	MARZO	903	847	70412	4225	74637
	ABRIL	893	770	70249	4435	74684
	MAYO	730	830	70098	4547	74645
	JUNIO	810	645	70027	4598	74625
	JULIO	985	592	70191	4765	74956
	AGOSTO	976	622	70403	4947	75350
	SEPTIEMBRE	1403	619	71079	5054	76133
	OCTUBRE	1218	572	71478	5257	76735
	NOVIEMBRE	1082	584	71837	5407	77244
	DICIEMBRE	880	4418	72000	5540	77540
2022	ENERO	1003	453	72426	1699	74125
	FEBRERO	1035	434	72709	1997	74706
	MARZO	1011	510	73066	2217	75283
	ABRIL	874	465	73175	2473	75648
	MAYO	874	408	73412	2644	76056
	JUNIO	785	311	73460	2968	76428
	JULIO	793	749	73620	3290	76910
	AGOSTO	914	491	73747	3326	77073
	SEPTIEMBRE	1511	412	73972	4119	78091
	OCTUBRE	1746	402	74361	5063	79424
	NOVIEMBRE	1731	400	74593	6149	80742
	DICIEMBRE	1075	368	74744	6685	81429
2023	ENERO	837	486	75148	6760	81908
	FEBRERO	757	675	75198	6964	82162
	MARZO	960	528	75347	7096	82443
	ABRIL	778	443	75401	7301	82702
	MAYO	796	838	75617	6783	82400
	JUNIO	783	545	75652	6692	82344
	JULIO	824	490	75756	6865	82621
	AGOSTO	770	561	75375	7524	82899
	SEPTIEMBRE	865	615	75336	7863	83199
	OCTUBRE	813	683	75783	7618	83401
	NOVIEMBRE	718	5119	74014	9011	83025
	DICIEMBRE	633	456	74493	4119	78612
2024	ENERO	812	659	75027	3946	78973
	FEBRERO	642	568	75049	3888	78937
	MARZO	779	658	74710	4435	79145
	ABRIL	662	716	73771	5396	79167
	MAYO	613	635	74374	4726	79100
	JUNIO	583	638	74433	4458	78891

Al analizar la información presentada en la Tabla 1 se pueden desprender algunos aspectos de interés que servirán para comprender el comportamiento del mercado del servicio de internet así como de los clientes como tal; por ejemplo si se analiza las ventas del servicio se determina que más o menos se mantiene constantes alrededor de 815 nuevas ventas promedio por mes, esto descartando ciertos picos de ventas en los últimos trimestres de los años 2021 y 2022, en donde, en algún mes se alcanza un total 1746 ventas totales.

Por otra parte, si se analiza las conexiones suspendidas que si bien una parte muy pequeña responden a una suspensión por decisión del cliente, la gran mayoría se corresponden con cortes de servicio por falta de pago, cuyo valor bordea los 3000 clientes mensualmente quienes pagan sus deudas con un cierto retraso, sin embargo, existe un número acumulativo mensual de aproximadamente 250 clientes que cada mes incumplirían las condiciones contractuales de pago y por ende deberían ser terminados, al respecto históricamente en la empresa se ha manejado la política de cada cierto tiempo sincerar los números con terminaciones por cartera vencida tal como se puede apreciar en los datos resaltados en amarillo en la Tabla 1 correspondientes al mes de diciembre 2021 y noviembre 2023; cabe resaltar que al respecto actualmente se han realizado los levantamientos de procedimientos y se está

trabajando en la implementación en el sistema para que la terminación por incumplimiento de condiciones contractuales sea automática.

Finalmente, las conexiones activas, se puede apreciar que la cantidad se mantiene bastante constante a partir del mes de julio 2022 hasta la presente fecha, con un valor promedio de 74813, en donde, se tiene una desviación estándar aproximada de 675, cifra que representa menos del 1% con respecto del promedio antes indicado, lo que nos enfrentaría a una posible saturación del mercado, es decir, un estado en el cual la curva de crecimiento tiende a su aplanamiento.

Situación que se corresponde con los datos de cancelaciones más conexiones que incumplen condiciones contractuales cada mes, cifra que se aproxima con la cantidad de instalaciones nuevas mensuales, es decir, mes a mes existe un número similar entre las ventas nuevas y las deserciones del servicio de internet, lo que al considerar un mercado saturado (el cual alcanzó índices cercanos al 100% de penetración en épocas de pandemia COVID 19) representaría lo que se conoce como clientes “carrusel”, los cuales constantemente se cambian de proveedor de servicio.

Análisis de deserciones del servicio de internet que brinda la empresa ETAPA EP durante el periodo enero 2023 – junio 2024. Para el análisis de las deserciones del servicio de internet residencial que brinda la empresa ETAPA EP, se utilizó como fuente de información la herramienta Qlikview, el análisis ha sido separado en dos periodos, el primero enero – diciembre 2023 y el segundo el primer semestre del año 2024, los cuales son descritos a continuación:

Análisis año 2023. Con la información obtenida correspondiente al año 2023, se clasifican en función de los motivos de cancelación de servicio, el cual es manifestado por los clientes en el momento de cierre del servicio (a excepción de cartera vencida cl. y mora) en las oficinas de la Unidad de Fidelización y Retención (antes Posventa), en donde, se registran como los de mayor incidencia los siguientes:

- Por viaje cliente
- Motivos económicos cliente
- Cliente indica no ocupar el servicio cliente
- Caídas frecuentes técnico

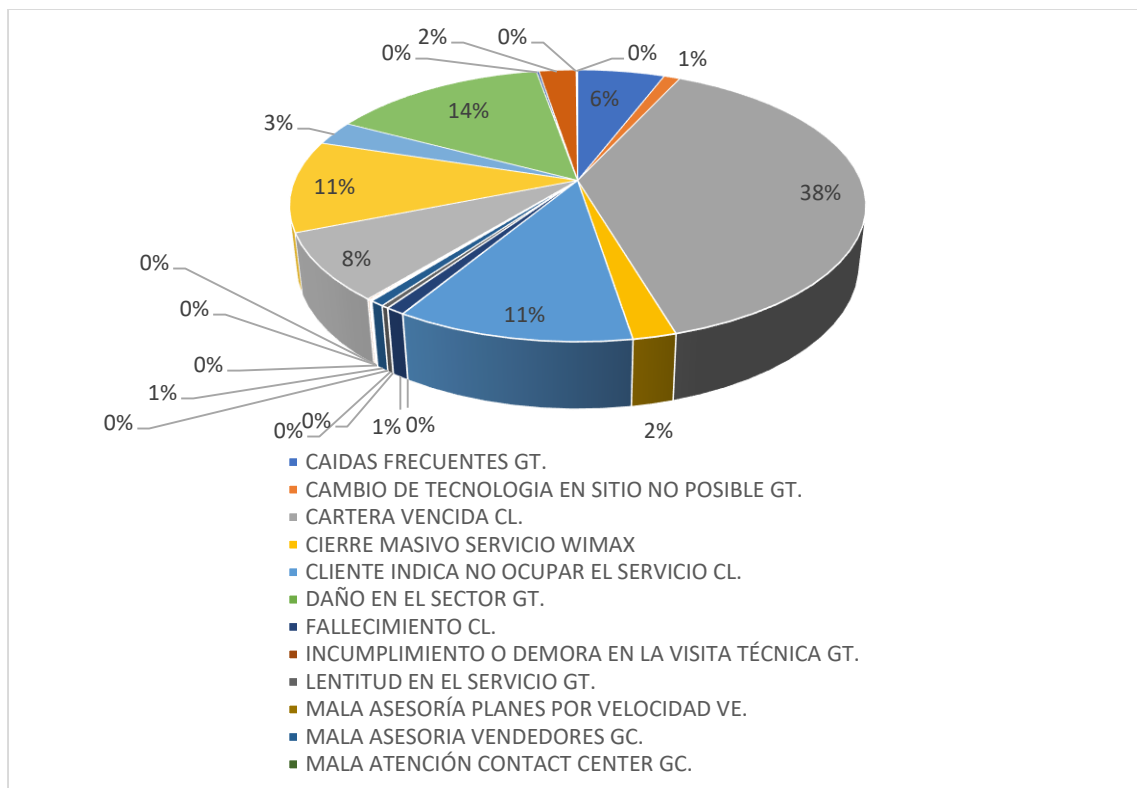
Al respecto, si bien se conoce extraoficialmente que no siempre lo indicado por los clientes corresponde a su motivo exacto de cancelación, al ser la única información registrada se parte desde la misma.

En la siguiente gráfica se puede apreciar el comportamiento de las deserciones del servicio de internet en el año 2023, clasificados por “motivo de cancelación”, en donde, se debe resaltar que el

motivo de cancelación que genera mayor incidencia es el de “cartera vencida cl.” el cual alcanza un aproximado de 38% seguido de “por viaje cl.” con un aproximado de 14%, luego “motivos económicos cl.” y “cliente indica no ocupar el servicio cl” ambos con 11% aproximado, seguido por “mora” con un aproximado de 8% y finalmente “caídas frecuentes ” con un aproximado de 6%, entre los motivos de mayor incidencia.

Figura 11

Distribución cancelaciones año 2023 clasificadas por motivo



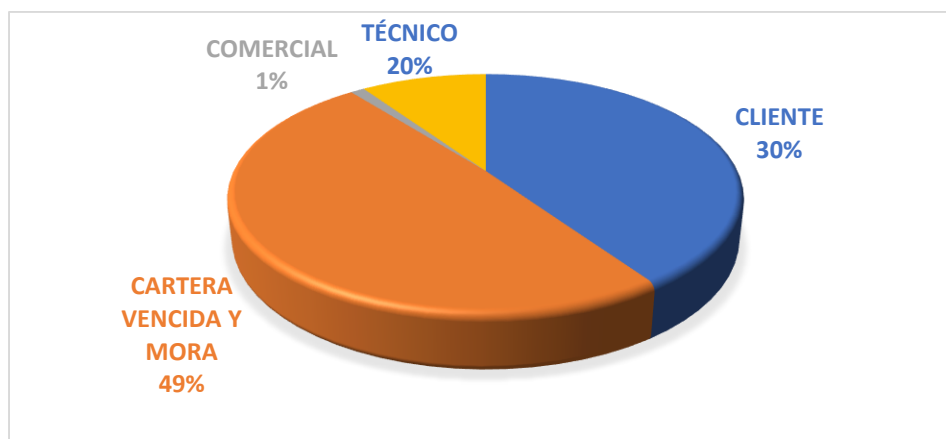
Nota. Información extraída de la base de datos QlikView ETAPA EP

Análisis por motivo de cancelación agrupado año 2023. Con el objeto de poder consolidar los motivos de cancelación en grupos que permitan establecer un posible responsable sobre la cancelación del servicio por parte de los clientes, se han clasificado los grupos indicados a continuación, en donde, respecto del de “cartera vencida y mora” se debe tener presente que las razones pueden corresponder a situaciones inherentes puramente al cliente o también a una mala gestión de venta lo cual recaería en responsabilidad comercial, sin embargo, el no tener una razón expresa por parte del cliente complica la

Es así que al considerar la clasificación en grupos antes detallada los datos y distribución de las cancelaciones del servicio de internet son las indicadas en la tabla y gráficas a continuación.

Figura 12

Distribución cancelaciones año 2023 por grupos de responsabilidad



Nota. Información extraída de la base de datos QlikView ETAPA EP

Del análisis de la información agrupada por grupos de responsabilidad se puede resaltar lo siguiente: aproximadamente la mitad del total de las cancelaciones se corresponderían a terminación de contratos por incumplimiento de condiciones contractuales, en este sentido el grupo “cartera vencida y mora” alcanza un 49%, seguido del grupo de razones imputables al cliente con un aproximado de 30%, luego el grupo de razones imputables a la parte técnica con un aproximado de 20% y finalmente las razones imputables al área comercial alcanzarían un 1%, que si bien es cierto como se indicó antes dentro del grupo de cartera vencida y mora existen temas que podrían estar asociados con la venta.

Análisis primer semestre año 2024. Continuando con el análisis para el año 2024 se debe resaltar que para el presente año, se han reducido los diferentes motivos de cancelación, en donde, se tienen 16 en lugar de los 22 que se manejaron a lo largo del año 2023 y también es importante tener presente que durante este año no se han realizado terminaciones masivas de clientes por cuanto se han realizado las gestiones pertinentes para la implementación automática de terminación en el sistema informático que soporta el servicio.

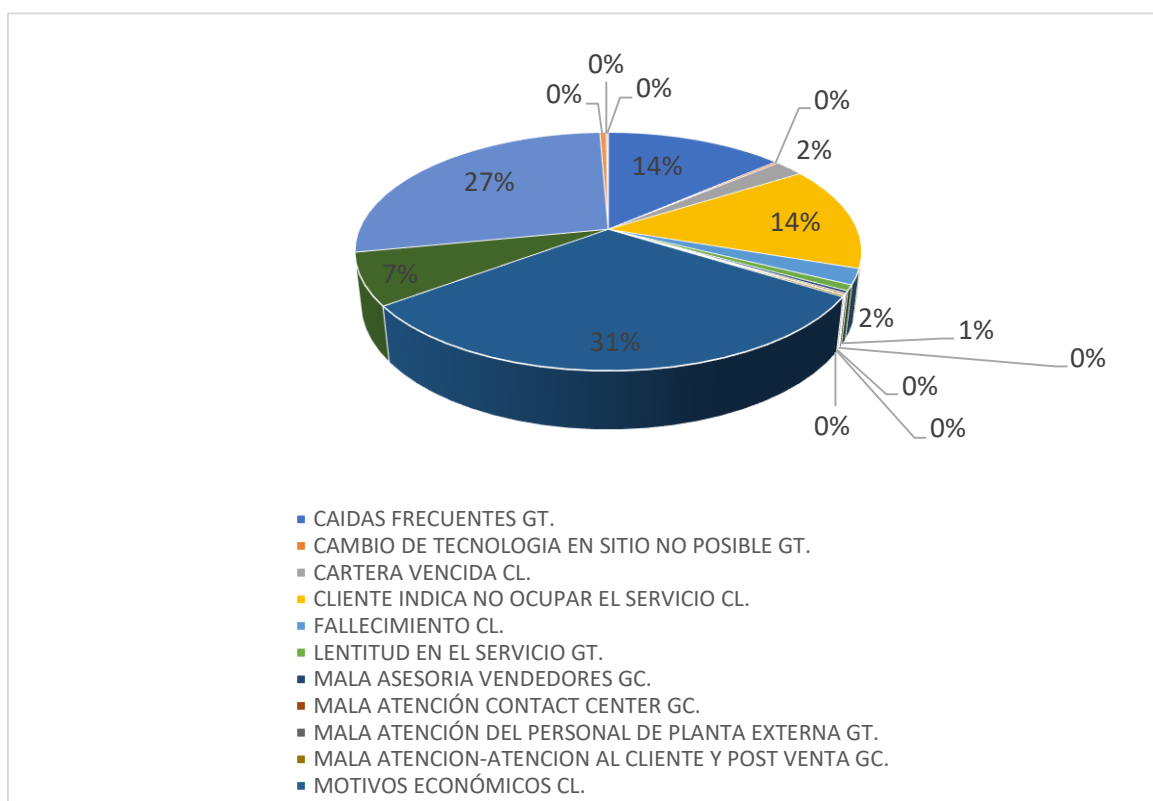
En este sentido, se tiene que para el primer semestre del año 2024 los motivos de cancelación de servicio que registran como los de mayor incidencia los siguientes:

- Por viaje cliente
- Motivos económicos cliente
- Cliente indica no ocupar el servicio cliente
- Caídas frecuentes técnico

Tal como se indicó previamente y como se puede evidenciar en la información presentada el motivo de cancelación clasificado como “cartera vencida cl.” tiene una incidencia baja, pero no porque no existen conexiones en condición de incumplimiento de condiciones contractuales sino por cuanto no se ha llevado a cabo cancelaciones masivas hasta la presente fecha y que como se puede visualizar en la tabla 1 existe al corte de junio 2024 un acumulado de aproximadamente 2500 conexiones en esta condición.

Figura 13

Distribución cancelaciones 1er semestre 2024 por motivo de cancelación

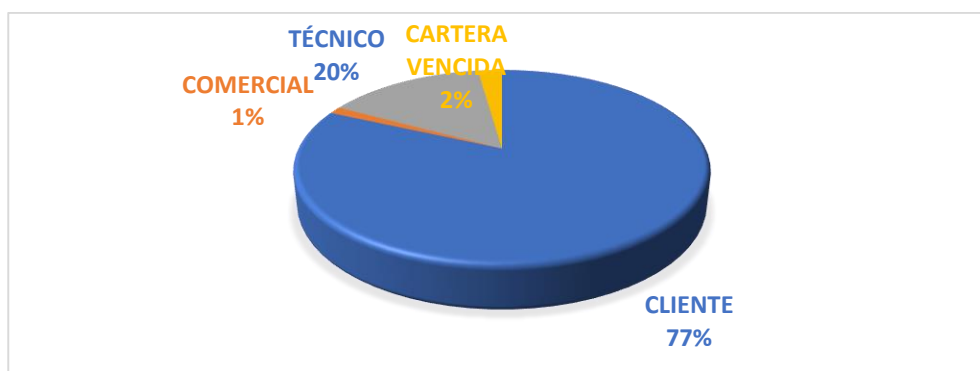


Nota. Información extraída de la base de datos QlikView ETAPA EP

Análisis por motivo de cancelación agrupado del primer semestre año 2024. De manera similar al análisis realizado para el año 2023, es procedente consolidar los motivos de cancelación en grupos que permitan establecer un posible responsable sobre la cancelación del servicio por parte de los clientes. En este sentido, utilizando la agrupación similar a la presentada en la tabla 3, con las consideraciones de los motivos que no se contemplan para el año 2024, se presentan a continuación los datos y distribución de las cancelaciones del servicio de internet para el primer semestre del año 2024.

Figura 14.

Distribución cancelaciones 1er semestre 2024 por grupos de responsabilidad



Nota. Información extraída de la base de datos QlikView ETAPA EP

Del análisis de la información agrupada por grupos de responsabilidad se puede resaltar lo siguiente: aproximadamente el 77% corresponde a razones imputables al cliente, lo cual es muy preocupante ya que es un porcentaje muy elevado y denota que el cliente no está satisfecho con su servicio, seguido de un 15% aproximado de razones imputables a la parte técnica, luego un 2% aproximado que correspondería a cartera vencida y finalmente las razones imputables al área comercial alcanzarían un 1%.

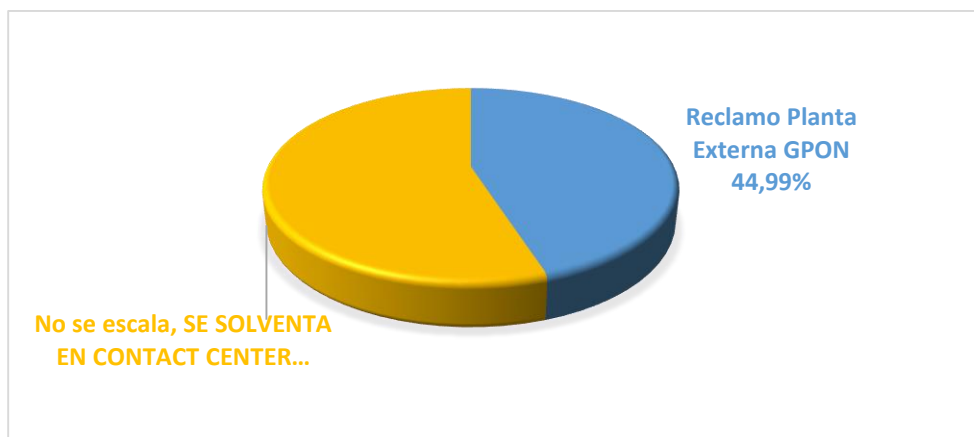
Análisis de reclamos del servicio de internet que brinda la empresa ETAPA EP primer semestre 2024. El objetivo principal del análisis de la información recopilada desde el Contact Center y la Unidad de Monitoreo de Servicios, es determinar cuáles son las causas más frecuentes y las soluciones que se brinda a los clientes del servicio de internet que brinda la empresa ETAPA EP, información estadística que permitirá identificar, actuar y resolver de manera positiva el desarrollo de las gestiones que permitan brindar un servicio oportuno y eficiente a los usuarios que satisfaga sus necesidades de conectividad, además que permitirá corregir, ajustar o mejorar los diferentes procesos ya establecidos o implementar nuevos de acuerdo a las necesidades de los clientes y de la Empresa.

Con esta información se analiza las causas y soluciones brindadas en el soporte de primer nivel en el Contact Center, así como un análisis de las soluciones reportadas desde el Departamento de Red de Acceso a los reclamos que son escalados hacia Planta Externa, cuyo detalle se presenta a continuación:

En las siguientes tabla y figura se puede apreciar el total de reclamos gestionados e ingresados al AS400 desde el Contact Center de manera general, en donde, se desprende que del total de reclamos ingresados a través del Contact Center el 55,00% se solucionan brindando soporte de primer nivel, y la diferencia, se distribuye en un 44,99% que corresponde a reclamos escalados a Planta Externa y un 0,01% corresponde a reclamos escalados al Centro de Gestión de Telecomunicaciones.

Figura 15

Distribución de reclamos Contact Center 1er semestre 2024 por escalamiento

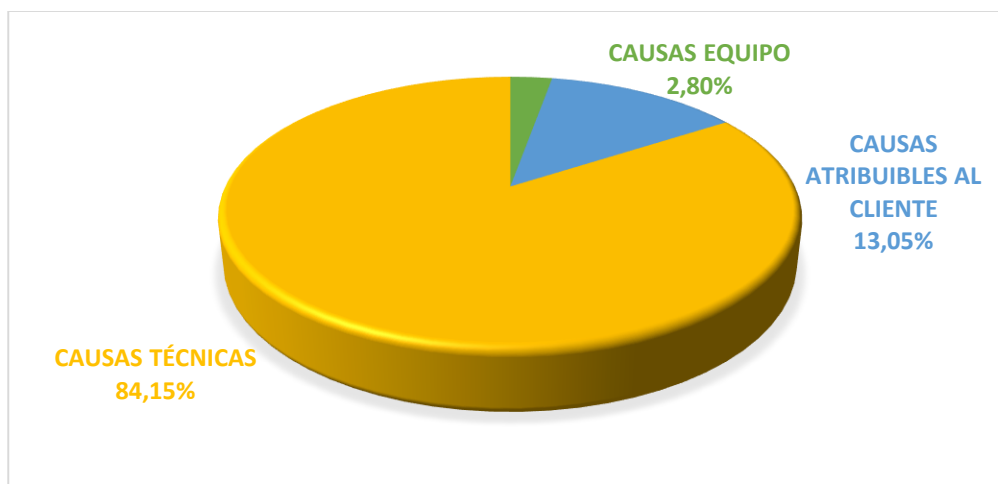


Nota. Información extraída de la base de datos AS400 de ETAPA EP

Clasificación general de causas de reclamos ingresados desde el Contact Center. Del análisis de la información obtenida se puede determinar que la causa de mayor incidencia que presentan los clientes con el servicio de internet al momento de contactarse al Contact Center y realizar un reclamo es por problemas asociados con la infraestructura de red (causas técnicas), representando el 84,15% que se corresponderían a causas atribuibles a la empresa ETAPA EP, mientras que el 13,05% corresponde a problemas presentados en el equipo (ONT) y tan solo el 2,08% corresponden a causas atribuibles a los clientes.

Figura 16

Distribución de reclamos Contact Center 1er semestre 2024 por causas técnicas

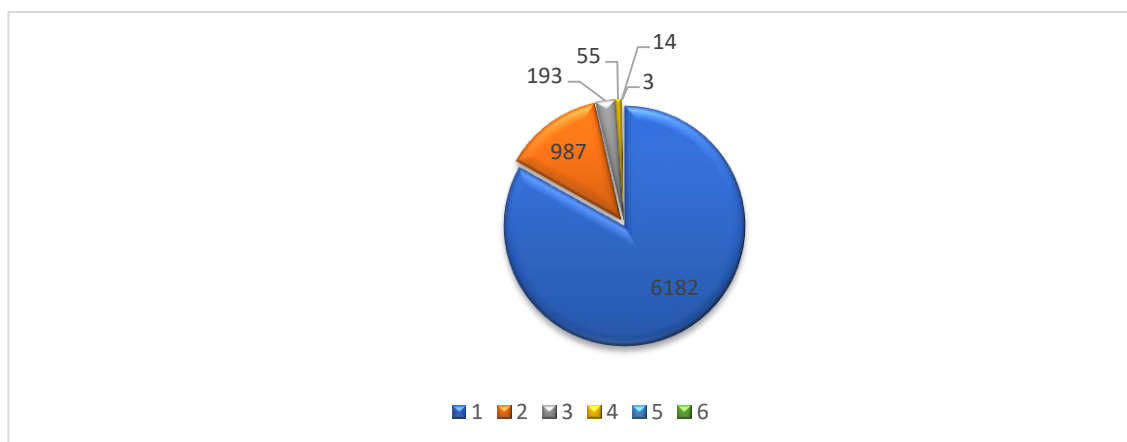


Nota. Información extraída de la base de datos AS400 de ETAPA EP

Análisis de reclamos recurrentes durante el primer semestre 2024. Finalmente, es importante analizar la cantidad de clientes que presentan reclamos recurrentes, en donde, se tiene que aproximadamente el 83% de clientes presentan un solo reclamo en el período de análisis, seguido de un 13% de clientes con 2 reclamos y un 2,60% de clientes con 3 reclamos, siendo el número de clientes con 4, 5 o 6 reclamos en el período de análisis inferior al 1% del total de clientes.

Figura 17

Número de reclamos por cliente Planta Externa 1er semestre 2024.



Nota. Información extraída de la base de datos AS400 de ETAPA EP

Por lo antes indicado, varios clientes del servicio de internet residencial tienen una mala percepción de la calidad del servicio que brinda la empresa, sin conocer que el servicio se encuentra en óptimas condiciones y que el problema se encuentra al interior de su vivienda, pero al cliente lo que le interesa es que el servicio funcione bien sin importar lo que se deba hacer, es por ello que brindar las

facilidades para que la navegación del cliente mejore y no ocasione una mala imagen de la empresa en el mercado, que puede traer serios problemas y graves consecuencias para el negocio se vuelve una meta indispensable de cumplir.

Hoy en día, las redes sociales son una herramienta mediante la cual se puede realizar publicidad masiva, sin embargo, es muy frecuente encontrar publicidad maliciosa con publicaciones y comentarios negativos de la gente, referente a un producto o servicio en particular que se vuelven virales y pueden dañar la imagen del mismo o de la empresa en general, por esta razón, es primordial la implementación de una solución que permita mejorar la percepción del servicio de internet residencial a través de la optimización de la red interna del abonado lo que ayudaría a aumentar la su fidelización, a reducir la probabilidad de cancelación del servicio y a disminuir las causas de reclamos, incrementando la satisfacción del cliente y a mejorar las ventas.

2.2.4 Definición del Producto/Servicio

Estrategias y/o técnicas

Propósito

El propósito de la presente estrategia comercial es mejorar la satisfacción que tienen los clientes con respecto a la calidad del servicio de internet que ofrece la empresa, esto con la optimización de la red WiFi interna de la conexión del abonado, desde la ONT (módem principal), mediante la provisión de equipos terminales tipo router o access point MESH, a ser instalados en el domicilio del abonado y conectado con cable o de forma inalámbrica.

Propuesta de valor

Contempla los siguientes aspectos:

a. Experiencia mejorada del servicio de internet en la red interna del abonado

La iniciativa se conformaría por una solución de equipamiento en la que se proveerá un equipo terminal de tipo router o access point MESH a los clientes del servicio de internet residencial con fibra óptica, a ser instalado en el domicilio del abonado y conectado con cable o de forma inalámbrica a la ONT provista por ETAPA EP, además configurada a la red del abonado; su esquema general sería el siguiente:

Figura 18

Esquema general de una instalación



Bajo el siguiente alcance operativo:

- Desarrollo del diagrama de red en función del requerimiento del abonado.
- Provisión de equipo terminal ONT (por defecto en la instalación inicial) más:
 - Equipos Access point tipo MESH o
 - Equipos tipo routing
- Despliegue del cableado interno (incluye materiales) e instalación de equipos.
 - Provisión e instalación del cable de red (categoría 6) desde ONT al terminal (Access point o router), cuando sea requerido.
 - Conexión interna vista (regleta) a puntos de red, cuando requiera
 - Conexión interna escondida a puntos de red, cuando requiera.
 - Cables guía
- Configuración de la red y capacitación de manejo de app (self-service)

b. Desde la perspectiva de servicio, se conformaría una propuesta de valor de la siguiente manera

Entregar al abonado de ETAPA EP una experiencia de servicio potenciada, en la que se incremente su percepción de calidad al momento de navegar en su red interna, al atender los siguientes atributos directos al momento de la verdad con el usuario:

Velocidad. Tener la percepción de que la velocidad que contrató en efecto se encuentra aprovisionada y además le permite navegar de mejor manera.

Cobertura. Incrementada en función de un mayor alcance de señal a zonas “muertas” en función del incremento de la potencia de la señal WiFi o de un mayor rango de alcance inalámbrico.

Latencia. Disminuir la posibilidad de pérdida de datos de subida y de bajada en la conexión.

Continuidad. Percibir una señal de internet WiFi más estable y con disminución de riesgos de intermitencias o cortes de señal inalámbrica.

Accesibilidad. Mayor número de dispositivos conectados de manera concurrente.

Autogestión. Administración de tipo “self-service” o “auto provisión” que permita a los abonados gestionar su red inalámbrica interna.

Disminución de reclamos: Decremento de requerimientos y reclamos hacia los canales de atención de la empresa por parte del usuario.

Análisis Externo

Benchmarking Proveedores Internet

La instalación de equipos adicionales al modem principal, sirve para la optimización y mejora en la señal WiFi que se distribuye en la red interna del servicio de internet mediante fibra óptica los cuales permiten que inter operen, debido al creciente uso de dispositivos electrónicos concurrentes a una misma conexión que poseen actualmente los clientes (computadoras, celulares, televisiones, dispositivos de domótica, tabletas, etc.), así como la necesidad de mejorar e incrementar coberturas de red interna del cliente, las empresas proveedoras de internet residencial a través de fibra óptica, han visto la necesidad de la instalación de equipos robustos con mejores prestaciones tecnológicas, que permitan mejorar la percepción de la calidad del servicio.

Se realizó un benchmarking a 10 empresas que ofrecen servicio de internet residencial, sobre los equipos que instalan en una conexión residencial, información que se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 2

Benchmarking equipos que instalan 10 proveedores de Internet

No.	PROVEEDOR	ENTREGA EQUIPOS
1		EQUIPO TERMINAL WIFI 5
2		EQUIPO TERMINAL WIFI 6 + EQUIPO EXTENDER BOOSTER 3 ZONAS WIFI
3		EQUIPO TERMINAL WIFI 6 + EQUIPO EXTENDER DUALBAND
4		EQUIPO TERMINAL + ROUTER WIFI 6
5		EQUIPO TERMINAL + ROUTER WIFI 6
6		EQUIPO TERMINAL + ROUTER WIFI 6
7		EQUIPO TERMINAL + 2 ROUTER WIFI 6
8		EQUIPO TERMINAL + ROUTER WIFI 6
9		EQUIPO TERMINAL + ROUTER WIFI 6
10		ROUTER WIFI 6

Nota. Esta tabla muestra la oferta comercial de principales competidores.

Del análisis de la oferta de otras operadoras, se identifica que ETAPA EP provee de equipos que están fuera de la tecnología que utiliza la competencia, lo que le coloca en desventaja en la percepción de la calidad de su servicio para sus clientes.

Segmentación

En función del planteamiento definido, para efectuar la segmentación comercial se ha tomado en cuenta la oferta de los planes de internet definida en función el público objetivo que atiende (más velocidad, más extremo); es importante considerar que no todo el parque de abonados podrían acceder a la iniciativa de mejoramiento de la red interna, por asuntos potencialmente relacionados con su poder adquisitivo.

Tabla 3*Planes de internet residencial de ETAPA*

No.	PLAN RESIDENCIAL	VELOCIDAD EN MBPS 2 a 1	PVP
1	PLAN RESIDENCIAL BDH 10 MEGAS	10	\$ 8,00
2	PLAN SOCIAL	25	\$ 9,99
3	PLAN RESIDENCIAL BDH 20 MEGAS	20	\$ 14,00
4	PLAN BASICO	100	\$ 14,99
5	PLAN AMIGO	125	\$ 17,99
6	PLAN STARTER	150	\$ 19,99
7	PLAN HOME	175	\$ 21,99
8	PLAN FAMILIAR	200	\$ 23,91
9	PLAN IDEAL	225	\$ 26,27
10	PLAN GAMER	250	\$ 28,99
11	PLAN DUO	275	\$ 30,90
12	PLAN PLUS	300	\$ 32,93
13	PLAN MEGA	325	\$ 34,99
14	PLAN LITE	350	\$ 39,99
15	PLAN PRO	375	\$ 43,90
16	PLAN MAX	400	\$ 45,99
17	PLAN FULL	425	\$ 54,53
18	PLAN ULTRA	450	\$ 58,29
19	PLAN WONDER	475	\$ 63,99
20	PLAN BRONZE	500	\$ 65,99
21	PLAN SUPER	525	\$ 73,99
22	PLAN EXTREME	550	\$ 77,90
23	PLAN PLATINUM	600	\$ 80,99
24	PLAN VIP	650	\$ 89,99
25	PLAN PRIME	700	\$ 99,99

Nota. Información tomada de la página web ETAPA EP

Según las recomendaciones descritas en Amazon.com para cada tipo de casa, en función de su área de construcción, sugiere considerar la siguiente asignación de equipos terminales:

Figura 1*Esquema general de una instalación***Identificación de demanda**

Para identificar la demanda potencial inicial de la iniciativa de mejoramiento de la percepción del servicio de internet con respecto a la red interna inalámbrica, serían los abonados del servicio de internet fibra óptica residencial que cuenten con un plan de internet con una velocidad igual o superior

a 200 megas 2:1 con una tarifa mensual de \$23,91, son potencialmente el mercado inicial objetivo de la iniciativa de mejorar su experiencia de servicio en su red interna.

Metas

Con esta alternativa se atacaría de manera directa a las causas probables de deserción, así como a las de reclamos relacionadas a la red interna, esperando una disminución de hasta el 20% de deserción de clientes, así como una reducción de hasta un 30% en los reclamos por la misma causa, lo que generaría un incremento del nivel de satisfacción del cliente que permitiría fidelizarlos a lo largo de su permanencia con el servicio de ETAPA EP, del mismo modo se espera que la venta del servicio a clientes nuevos aumente en al menos un 10%.

Otro aspecto importante a considerar, es que se lograría una disminución de los costos por mantenimiento de servicio, visitas técnicas entre otros que se cancelan a los contratistas, los cuales se verían reducidos al registrar menos incidencias.

Un cliente satisfecho puede llegar a ser el mejor medio publicitario para captar nuevos clientes, es por esta razón que mejorar la percepción de la calidad del servicio en los actuales clientes del servicio de internet banda ancha, es una tarea indispensable para mantener a la empresa posicionada y como referente regional dentro del mercado de las telecomunicaciones.

2.2.5 Desarrollo de la Estrategia Comercial

Estrategia de Precio

La Gerencia Comercial determinará el precio del equipo, su instalación, configuración y materiales que se incluyen, en función de los costos unitarios disponibles, los costos adicionales pertinentes, considerando los precios de mercado provenientes del estudio de mercado correspondiente.

Del estudio de los precios en el mercado, para el presupuesto referencial para la adquisición de los equipos access point tipo MESH, y se encuentran en los siguientes rangos:

Tabla 4.

Proformas

PROFORMA	VALOR UNITARIO
Proforma 1	\$46,50
Proforma 2	\$59,00
Proforma 3	\$52,50
Proforma 4	\$69,43

Nota. Los valores detallados se especifican sin incluir el IVA.

Se realizó un análisis de los precios, en donde, se determina que se puede clasificar en dos valores bajos y dos valores altos, cuya relación se encuentra claramente definida, es decir, la tercera oferta ordenada de menor a mayor es sobre el 25% más alta que el valor más bajo y sobre el 10% más alta que la segunda oferta más baja, por tanto, se considera conveniente por una parte descartar las ofertas más altas y por otra tomar un promedio de las dos ofertas más bajas, para de esta forma preservar los intereses de la empresa.

Tabla 5

Cálculo de valor referencial

PROFORMA	VALOR UNITARIO
Proforma 1	\$46,50
Proforma 3	\$52,50
PROMEDIO	\$49,50

Nota. Los valores detallados se especifican sin incluir el IVA.

Del resultado del cálculo en la tabla anterior, el presupuesto referencial quedaría definido en \$49,50 sin incluir IVA.

Presupuesto referencial

Para el inicio de la implementación de la estrategia comercial, se ha identificado la compra de treinta mil equipos, que se utilizarán para ventas nuevas y para equipamiento de clientes actuales.

Tabla 6

Presupuesto

DESCRIPCION ITEM	UNIDAD	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR GLOBAL
Equipos Access Point tipo MESH	U	30000	\$49,50	\$1.485.000,00

Nota. Los valores detallados se especifican sin incluir el IVA.

Estrategia de Promoción

Dentro de la estrategia de publicidad lo que se espera alcanzar son los siguientes aspectos:

- Tiempo de recordación a largo plazo
- Identidad de la marca local dentro del mercado
- Contrarrestar a la competencia agresiva en la comunicación tradicional y moderna
- Promocionar este nuevo producto de equipamiento de la red interna del cliente en zonas todas del cantón Cuenca.
- Complacer las tendencias, gustos y expectativas del mercado actual que se presenta cambiante a lo largo del periodo
- Comunicar y promocionar los equipos con el propósito de fidelización y retención
- Adaptar la comunicación a las actualizaciones tecnológicas que se vayan presentando

Redes Sociales. Generar contenidos relativos a la línea de negocios de telecomunicaciones, con énfasis especial para servicio de Internet y la propuesta de la instalación de los equipos MESH, con herramientas que permitan la solicitud de los equipos por estos canales. Esto en todas las redes sociales: Facebook, Instagram, X (Twitter), Tik Tok, YouTube.

Influencers. Estrategia de comunicación con influencers (gamers, moda, viajes) para promocionar la propuesta única de valor: “Internet de alto desempeño con la instalación de equipos MESH”.

Eventos y Activaciones. Participación de la marca ETAPA en eventos realizados por gremios e instituciones que contribuyan a la imagen y buen nombre de la institución, donde se muestren las bondades de los nuevos equipos.

Material de Trabajo para Equipo de Ventas. Generar la disponibilidad permanente de material electrónico e impreso de portafolio de productos y promociones estacionales para fuerza de ventas.

Estrategia de Distribución

Los canales de venta y distribución previstos serán los siguientes:

Fuerza de Ventas en Territorio. Se cuenta con una fuerza de ventas para prospección y venta en territorio tanto para los clientes del segmento residencial como, compuesta por 21 Vendedores y 2 Supervisores de Venta.

Puntos de venta y Servicio. A través de los siguientes centros de atención:

- ETAPA Centro Histórico: Ubicado en las calles Tarqui y Gran Colombia
- ETAPA Multiservicios Gapal: Ubicado en la Av. 10 de agosto y Paucarbamba

- ETAPA Mall del Río: Ubicado al interior del Mall del Río, Circunvalación Sur de Cuenca

Plataformas Digitales: Mi Etapa en Página Web y Redes Sociales

2.2.6 Implementación de la Estrategia Comercial

Plan de Acción

Como primer punto, para la aplicación de este plan comercial, se implementará una estrategia de marketing que permita dar a conocer a los clientes que con el fin de satisfacer sus necesidades con respecto a la red WiFi interna del servicio y mejorar la calidad de su servicio de internet residencial, se ha contemplado la opción de que el cliente pueda obtener un equipo con el que mejorará la conexión a internet en el interior de sus viviendas, dándole a conocer todos los beneficios que obtendrá con el uso de este equipo. Es importante que ETAPA EP al ser una empresa pública, que ofrece los servicios básicos como el agua potable, alcantarillado y telefonía para la ciudad de Cuenca, establezca una conexión emocional con los clientes, por lo que la estrategia de marketing deberá enfocarse en recordar a los clientes que no solo están contratando un servicio para su uso personal, sino que están aportando al crecimiento de la empresa que es de todos los cuencanos y que satisface las necesidades básicas de sus familias.

El plan de marketing se realizará a través de las redes sociales, canales de ventas y centros de atención al cliente; se elaborará una imagen publicitaria que será difundida a través de las redes sociales de la empresa (Facebook, Instagram, etc.), donde se describan los beneficios que ofrecen estos equipos y las mejoras que notarán inmediatamente en el servicio, también se elaborarán flyers para ser entregados a los clientes que visiten nuestros locales y para que los agentes de ventas puedan entregar a los posibles nuevos clientes.

Para la entrega de los equipos a los clientes y considerando la condición de empresa pública, se han analizado las siguientes opciones:

Entrega de equipos tipo routing en comodato

Venta del Servicio. Cuando un abonado adquiera un plan de internet residencial fibra óptica, el Agente de Ventas podrá vender el plan incluyendo el equipo tipo routing en comodato, siempre que mantenga su servicio por al menos 36 meses de permanencia. Su aceptación se registrará en el contrato de servicio.

Fidelización. Cuando un abonado que cuente con una conexión residencial fibra óptica y haya sido atendido por el área de Atención al Cliente y/o Contact Center en algún incidente relacionado con su red interna, como parte de la aplicación de estrategias de fidelización el

Agente de Servicio podrá entregar al abonado un equipo tipo routing en comodato, siempre que el abonado acceda a actualizar su contrato mediante una adenda a ser suscrita en sitio.

Retención. Cuando un abonado que cuente con una conexión residencial fibra óptica y presente una solicitud de cancelación del servicio en el Área de Postventa, esta unidad activará al Equipo Emergente que, previa cita y aceptación, visitará al abonado y revisará su conexión de internet, en caso de ser necesario asesorará al abonado en cuanto a su red interna, pudiendo efectuar pruebas en campo instalando un equipo tipo routing, si el problema que el abonado mantenía con su conexión se resuelve y el abonado acepta, el Agente de Servicio podrá entregar el equipo tipo routing en comodato, siempre que el abonado acceda a actualizar su contrato mediante una adenda a ser suscrita en sitio.

Entrega de equipos tipo router en venta

Venta del Servicio. Cuando un nuevo abonado acceda un plan de internet residencial fibra óptica y requiera adquirir un equipo tipo router, el Agente de Ventas podrá comercializar el plan incluyendo el equipo tipo router en venta, a un pago único en la primera factura o financiado hasta 36 meses; su aceptación se registrará en el contrato de servicio a ser suscrito.

Fidelización. Cuando un abonado que tenga una conexión residencial fibra óptica y haya sido atendido por el Área de Atención al Cliente y/o Contact Center por algún incidente relacionado con su red interna, por estrategia de fidelización se podrá vender al abonado el equipo tipo router; para lo cual, el abonado deberá firmar el documento de aceptación de la compra del equipo terminal.

Retención. Cuando un abonado que tenga una conexión residencial fibra óptica, presente una solicitud de cancelación del servicio en el área de postventa, se activará el Equipo Emergente que visitará al abonado y revisará la conexión correspondiente, en caso de ser necesario efectuará una prueba en campo instalando el equipo tipo router, si el problema que el abonado mantenía con su conexión se resuelve, el agente de postventa podrá vender en sitio el equipo instalado, para lo cual el abonado deberá firmar el documento de aceptación de la compra del equipo terminal.

Para todos los casos en los que se entregue el equipo tipo router en venta, el precio correspondiente podrá ser cancelado por el abonado en un solo pago o a crédito a 3, 6, 9, 12, 18 o 36 meses, incluyendo la tasa de financiamiento.

El equipo tipo router tendrá una garantía técnica de 1 año contado a partir de su instalación, misma que cubre daños atribuibles al terminal, por lo que ETAPA EP procederá con la sustitución del equipo sin costo alguno hacia el abonado cuando se identifiquen daños de este tipo.

En caso de que existiesen inconvenientes en el equipo, cuyo daño no se encuentre contemplado en el alcance de la garantía técnica o ésta haya finalizado, el abonado deberá pagar los valores correspondientes al costo del equipo y podrá solicitar uno nuevo en comodato o en venta.

Condición Comercial para la Instalación, Configuración y Materiales Utilizados en la Instalación de Equipos Terminales tipo Router. En caso de que el abonado requiera la instalación y configuración de la red interna entre la ONT provista por ETAPA EP y uno o varios equipos tipo router entregados de acuerdo con los tipos de trámite y formas indicados en párrafos anteriores, incluyendo materiales, o si cuenta con un equipo router propio, la empresa ofrecerá el servicio correspondiente a:

- Conexión alámbrica (visible o escondida) entre la ONT y el router, incluida la configuración entre los equipos y los materiales necesarios, incluida la configuración entre equipos.
- Conexión inalámbrica entre la ONT y el router (cuando sea posible), incluida la configuración entre equipos.

Cronograma de actividades

Tabla 7

Cronograma de actividades

OBJETIVO	RESULTADO	TAREA	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	FECHA
1. Definición Equipo de Trabajo	1.1 Definición y seguimiento de actividades	1.1.1 Solicitar delegados de las áreas de: Mercadeo, Ventas, Telecomunicaciones, Servicio al Cliente	1.1.1.1 Enviar los memorandos de solicitud	Miembros del Equipo	01/10/2024
		1.1.2 Convocatoria a los delegados	1.1.2.1 Invitación a la socialización	Miembros del Equipo	07/10/2024
		1.1.3 Charla Informativa del Proyecto	1.1.3.1 Exposición del Proyecto	Miembros del Equipo	10/10/2024
		1.1.4 Aceptación	1.1.4.1 Firma de aceptación	Miembros del Equipo	10/10/2024

2. Planeación del proceso de compra	2.1 Elaboración del cronograma para inicio fases del proceso de compras públicas	2.1.1 Definir presupuesto	2.1.1.1 Definición con la Subgerencia de Compras Públicas y Subgerencia Financiera	Miembros del Equipo y Subgerentes	12/10/2024
		2.1.2 Informe de necesidad para gestionar la aprobación del presupuesto	2.1.1.2 Reunión con Directivos de la Empresa para la aprobación	Director del Proyecto y Directivos	18/10/2024
		2.1.3 Inicio proceso de compra	2.1.1.3 Elaboración de cronograma de proceso en SERCOP	Director del Proyecto, Subgerencia de Compras Públicas	20/10/2024
3. Ejecución del de compra de equipos	3.1. Firma de contrato	3.1.1 Fase preparatoria	3.1.1.1 Elaboración términos de referencia, disponibilidad presupuestaria, certificación de PAC	Director del Proyecto, Miembros del Equipo y Subgerencia de Compras Públicas	22/10/2024
		3.1.2 Fase pre contractual	3.1.1.2 Solicitud de autorización de inicio de proceso de compra	Director del Proyecto	15/11/2024
		3.1.3 Fase contractual	3.1.1.3 Aprobación de la compra	Gerente General	22/11/2024
4. Recepción de Equipos en Bodega	4.1. Firma de actas entrega/recepción	4.1.1 Pruebas de los equipos	4.1.1.1 Definición de cronograma de pruebas	Personal técnico designado	25/11/2024
		4.1.2 Informe de la pruebas de los equipos	4.1.1.2 Aceptación a satisfacción de las pruebas	Miembros del Equipo y Personal Técnico designado	30/11/2024
		4.1.3 Recepción de equipos en bodega	4.1.1.3 Entrega y recepción en bodega	Bodega general	31/11/2024
5. Solicitud de parametrización en los sistemas	5.1 Definición de tiempo de desarrollo en el	5.1.1 Cronograma de entregables	5.1.1.1 Gestionar las entregas de módulos en los	Subgerencia de Tecnologías de la Información	25/11/2024

informáticos del nuevo producto	sistema comercial, contable y de ventas		sistemas		
		5.1.2 Ejecución de pruebas de los sistemas	5.1.2.1 Invitación a los participantes para la ejecución de pruebas	Miembros del Equipo, Subgerencia de Tecnologías de la Información, Gerencia Comercial	30/11/2024
		5.1.3 Puesta en producción	5.1.3.1 Activación en sistemas comerciales	Subgerencia de Tecnologías de la Información y Gerencial Comercial	31/11/2024
6. Capacitación al personal	6.1 Traspaso de Conocimiento	6.1.1 Definición de fecha para la capacitación	6.1.1.1 Preparar material para capacitación	Director del Proyecto	25/11/2024
		6.1.2 Planificación de asistencia	6.1.2.1 Invitación a los participantes a la capacitación	Miembros del Equipo	30/11/2024
		6.1.3 Asistencia al curso	6.1.3.1 Atención del curso	Personal de la Gerencial Comercial	31/11/2024
7. Lanzamiento del producto	7.1. Difusión en medios sobre el nuevo producto	7.1.1 Plan de mercadeo	7.1.1.1 Cronograma de lanzamiento	Administrador de Mercadeo	25/11/2024
			7.1.1.2 Entrevistas en medios de comunicación	Director de Proyecto y Administrador de Mercadeo	30/11/2024
			7.1.1.3 Evento de lanzamiento del producto	Miembros del Equipo, Empresa e Invitados	01/12/2024
8. Inicio de Comercialización	8.1 Producto disponible para la venta	8.1.1 Generar ventas de nuevo producto	8.1.1.1 Ventas	Fuerza de ventas	01/12/2024
9. Inicio de evaluación del proyecto	9.1 Informe de seguimiento de aplicación de la	9.1.1 Primer informe de resultados	9.1.1.1 Análisis de la colocación del nuevo producto	Director del Proyecto	01/03/2025

	estrategia comercial				
--	-------------------------	--	--	--	--

2.2.7 Monitoreo

Definición de Indicadores

Con el objeto de medir los resultados y eficiencia de esta estrategia comercial, se propone los siguientes indicadores:

Tabla 8

Indicadores propuestos

OBJETIVOS	INDICADOR	FORMA DE CÁLCULO
Disminución de los reclamos por causas atribuibles a la red interna del abonado	Eficiencia del servicio de internet	$\frac{\text{Cantidad de reclamos presentados (período de tiempo determinado desde el plan de mejora)}}{\text{cantidad de reclamos presentados (período de tiempo determinando antes del plan de mejora)}} * 100$
Disminución de las cancelaciones por causas atribuibles a la red interna del abonado	Churn de internet	$\frac{\text{Total de cancelaciones (período de tiempo determinado desde el plan de mejora)}}{\text{total de cancelaciones (período de tiempo determinando antes del plan de mejora)}} * 100$
Incremento de clientes del servicio de internet	Captación de nuevos clientes	$\frac{\text{Total de ventas realizadas (período de tiempo determinado desde el plan de mejora)}}{(\text{total de ventas realizadas (período de tiempo determinando antes del plan de mejora)})} * 100$

Nota. Indicadores que van a permitir medir el impacto de la propuesta comercial.

Ajustes

Para el seguimiento del cumplimiento de la estrategia planteada, se definirá un grupo de colaboradores de las diferentes áreas que participan en el proceso, quienes estarán a cargo de presentar mensualmente los resultados de la aplicación del plan, en cuyo análisis debe indicarse si se está logrando un impacto positivo, o por el contrario, dónde se tienen que realizar los ajustes necesarios para el cumplimiento de la alternativa propuesta, que se centra en mejorar la satisfacción del cliente, frente a la percepción de la calidad de su servicio de internet con la instalación de los equipos routers para reforzar la red interna del usuario.

2.3. Validación de la propuesta

Para la validación de esta propuesta se ha considerado los siguientes criterios en el perfil profesional de los especialistas; formación académica relacionada con el tema de investigación, experiencia laboral orientada a la gestión comercial y motivación para participar.

Tabla 9.

Datos de los especialistas

NOMBRES Y APELLIDOS	AÑOS DE EXPERIENCIA	TITULACIÓN ACADÉMICA	CARGO
Mónica Catalina Galán Sánchez	14 años	Magister en Administración de Empresas	Analista de Mercadeo de ETAPA EP
Fabiola Monserrath Abril Alvarez	14 años	Magister en Administración de Empresas	Analista de Gestión Empresarial de ETAPA EP
Ana Lucía Illescas Mosquera	5 años	Magister en Administración de Empresas	Analista de Desarrollo de ETAPA EP

Tabla 10.

Criterios de validación

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN
Impacto	Alcance que tendrá el modelo de gestión y su representatividad en la generación de valor en la organización.
Aplicabilidad	La capacidad de implementación de las estrategias.
Conceptualización	Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías propias de la gestión por resultados de manera sistémica y articulada.
Actualidad	Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y los cambios científicos y tecnológicos que se producen en la nueva gestión empresarial.
Calidad Técnica	Miden los atributos cualitativos del contenido de la propuesta.
Factibilidad	Nivel de utilización del modelo propuesto por parte de la Entidad.
Pertinencia	Los contenidos de la propuesta son conducentes, concernientes y convenientes para solucionar el problema planteado.

Para la valoración y análisis de los criterios se considera una escala cualitativa según su importancia, cada criterio será valorado por los especialistas en un rango de calificación del 1 al 5:

1. En total desacuerdo
2. En desacuerdo
3. No de acuerdo, ni en desacuerdo
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Resultados de la validación

Según la validación de los especialistas están totalmente de acuerdo que las estrategias planteadas en esta investigación tendrán un impacto positivo en la organización, así como su factibilidad, aplicabilidad, calidad, conceptualización, actualidad y pertinencia.

Con el 100% de puntuación en todos los criterios considerados para la validación de la propuesta.

2.4. Matriz de articulación de la propuesta

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

Tabla 6.

Matriz de articulación

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
Análisis del Entorno	Herramienta que permite determinar el crecimiento de una empresa	Diseño No Experimental Enfoque cuantitativo Alcance descriptivo Investigación de campo	Cuestionario de preguntas cerradas Análisis de datos internos Análisis Externo Benchmarking Los resultados indican que el proyecto es viable debido a que, más del 70% de encuestados informan estar dispuestos a pagar un valor adicional para mejorar el servicio que actualmente reciben.	Analizados los resultados de preguntas y análisis de datos, se determina viable la propuesta	Encuesta, preguntas cerradas se utilizó Google Forms para la aplicación de la encuesta
Definición del producto	La identificación de necesidades del consumidor, permite diseñar estrategias comerciales.				
Identificación de demanda potencial	Facilita la personalización de las ofertas y estrategias de marketing, mejorando la efectividad y la satisfacción del cliente.				

Estrategia Comercial	<p>Estrategia de precios que sea atractiva para los clientes, sin descuidar el beneficio financiero para la empresa.</p> <p>Promoción, esfuerzos de ventas para informar, persuadir o recordar a un público objetivo.</p> <p>Distribución, es el acto de hacer que los productos estén disponibles para los clientes en las cantidades necesarias.</p>
Implementación	<p>Experiencia mejorada del servicio de internet en la red interna del abonado, a través de una solución de equipamiento en la que se proveerá un equipo tipo router o access point MESH</p>
Monitoreo	<p>Definición de indicadores de gestión se va a evaluar el éxito de la implementación de la estrategia propuesta</p>

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones

- Una vez recopilada la información y analizados los datos mediante instrumentos de investigación se pudo determinar que, es indispensable la implementación de una estrategia que permita mejorar de la experiencia de navegación en el servicio de internet residencial, a través de la instalación de equipos con una tecnología avanzada, acorde a la oferta de la alta competencia que existe en el mercado.
- Analizados los datos se evidencia que el número total de conexiones de servicio de internet residencial de la empresa ETAPA EP se mantiene un valor promedio constante, con variaciones inferiores al 1%, lo cual indica que se está enfrentando a un mercado de alta saturación, por ende urge intensificar el esfuerzo en la retención y fidelización de clientes.
- Mediante la aplicación de la encuesta, se pudo conocer que la gran mayoría de los clientes entrevistados están a favor de adquirir equipos para mejorar la calidad de su servicio, debido al incremento en el uso de dispositivos inteligentes, la aparición y crecimiento de lo que conocemos como Internet of Things, es imperante cubrir la necesidad de sus usuarios con respecto al acceso a Internet y conectividad inalámbrica, con grandes capacidades de transmisión de datos, velocidad y con múltiples conexiones simultáneas y varios dispositivos conectados.
- Otro aporte significativo de la investigación fue el realizar un benchmarking de las soluciones tecnológicas que brindan las 10 empresas consideradas competencia directa de ETAPA EP, mediante el cual se verificaron los equipos brindados como solución tecnológica para sus usuarios, permitiendo así determinar la oferta
- En términos generales, el enfoque que debe implementar la empresa en pro de la mejora de la percepción de la calidad del servicio de internet residencial de los clientes actuales y potenciales nuevos clientes, a través de la provisión de un equipo tipo router o access point MESH, debe ser una decisión urgente a tomar por los directivos de la empresa para mejorar la oferta comercial.

Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa ETAPA EP agilite sus procesos internos, ya que en el mercado de las telecomunicaciones se dan cambios en cortos plazos, razón por la cual se debe estar a la vanguardia y lograr que los procesos y toma de decisiones sean ágiles, y que a pesar de ser una empresa pública, puedan ser competitivos para mantenerse en el mercado cuencano en lo que respecta a la prestación del servicio de internet, que hoy en día se ha vuelto un servicio básico en cada uno de los hogares.
- Implementar acciones como mejorar la experiencia integral del usuario en la provisión del servicio, a través de la instalación de equipos Access Point MESH, y así obtener la fidelidad de los clientes con la empresa, en un mercado que muestra una elevada competencia.
- Se sugiere analizar el dimensionamiento de equipamiento y la conformación del mismo (routers y access point) de acuerdo a las nuevas tecnologías y tendencias del sector, así también, es importante la identificación de segmentos podría permitir profundizar en el estudio de las necesidades de cada grupo o segmento de clientes ya que no todos los clientes o habitantes de la ciudad de Cuenca tiene las mismas necesidades de comunicación, es necesario conocer mejor el mercado para realizar una gestión enfocada por segmentos, que permita determinar cuántos equipos adicionales se pueden ofrecer a los clientes.
- Realizar un seguimiento continuo de la satisfacción del cliente, para identificar oportunamente los aspectos a fortalecer, de tal manera que se puedan tomar decisiones apropiadas en la oferta de valor que se da al usuario, pues ante un mercado tan agresivo, la estrategia debe enfocarse en lograr la permanencia a largo plazo de los clientes activos en la empresa.
- Ejecutar una campaña comunicacional interna, que motive al personal a trabajar en conjunto para la retención y fidelización de los clientes de internet en cualquier espacio donde se labore, ya que este servicio es la fuente de ingresos más importante de la Unidad de Telecomunicaciones de ETAPA EP, lo cual permitirá que la empresa siga funcionando con normalidad.

Bibliografía

- Bohórquez Castillo, L. (2024). *Modelo de negocio para la creación de un salón de belleza “Cherry ‘s, en el sector de Solanda, Quito - Ecuador*. [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica Israel]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/4178>
- Cabrera, T. (2022). *Plan de mejora en el proceso de cobranza para la recuperación de cartera en Centros Médicos PraxMED en el Ecuador*. [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica Israel]. Repositorio Institucional - Universidad Tecnológica Israel
- Castillero Mimenza. (2019, agosto 13). *Las 3 diferencias entre competencia y competitividad*. Portal Psicología y Mente. <https://psicologiaymente.com/empresas/diferencias-competencia-competitividad>
- Cruz, J. (2012). *Mejoramiento continuo. Definiciones e importancia*. Gestiópoli. <https://www.gestiopolis.com/definiciones-del-mejoramiento-continuo/>.
- Chiavenato, I. y Sapiro, A. (2018). *Planificación Estratégica, Fundamentos y Aplicaciones*. Mc. Graw Hill Education. <https://www.remax-accion.com.ar/wp-content/uploads/2024/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>.
- Domínguez Álvarez, J., Pasadas del Amo, S., y Díaz de Rada Igúzquiza, V. (2019). *Internet como modo de administración de encuestas*. Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Dzul Escamilla, M. (2018). *Unidad 3. Aplicación básica de los métodos científicos “Diseño no-experimental”*. https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- Espino Timón, C. (2017). *“Análisis predictivo: Técnicas y modelos utilizados y aplicaciones del mismo - herramientas Open Source que permiten su uso”*. [Tesis de grado, Universitat Oberta de Catalunya]. <http://hdl.handle.net/10609/59565>
- eumed.net. (s.f.) El mejoramiento de procesos. <https://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1084/mejoramiento.html>
- Farias, G. (2015). GF. ¿Qué es la calidad?: <https://gabrielfariasiribarren.com/que-es-la-calidad/>
- Fernández Otero, M., y Navarro Huerga, M. (2014). *Sistemas de gestión de relaciones con clientes en las empresas CRM*. Editorial Universidad de Alcalá.
- Ferreya, A. (2014). *Metodología de la investigación*. Córdoba: Editorial Brujas.

- Flórez Rodríguez A. (2018). *Plan de mejoramiento empresarial de unidades de servicio de la comunidad ubicada en el asentamiento luz de salvación II del municipio de Bucaramanga*. [Tesis de grado, Universidad Santo Tomás]. <http://hdl.handle.net/11634/11612>
- Fred, D. (2021), *Conceptos de Administración Estratégica* (Décima primera edición ed). Pearson Prentice Hall Education, <https://maliaoceano.wordpress.com/wp-content/uploads/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>.
- García, A. (2018) *El paradigma de la complejidad en economía: más allá de las leyes y de la causalidad lineal*. Cinta moebio 61: 80-94. doi: 10.4067/S0717-554X2018000100080
- Kotler, P., Kartajaya, H. y Setiawan, I. (2019). *Marketing 4.0 (Versión México) Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*.
https://www.google.com.ec/books/edition/Marketing_4_0_Versi%C3%B3n_M%C3%A9xico/y_kuEAAAQBAJ?hl=es-419&qbpv=0
- Hernández, C. y Cano, M. (2017). *La importancia del Benchmarking como herramienta para incrementar la calidad*. <https://economipedia.com/definiciones/gestion-la-calidad-total.html>.
- Hernández Rodríguez C. (2014). *El servicio al cliente como factor de competitividad y calidad en las empresas de servicios: caso de las organizaciones escolares particulares*. Ciencia Administrativa, (1), 10-20.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza-Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill. <https://www.Ebooks7-24.com:443/?il=6443>
- Hoyos-Estrada, S. (2021). *Marketing, Gestión de la Calidad Total y Benchmarking: una revisión de la literatura*. Revista Científica Anfibios, 4(2), 64-71. <https://doi.org/10.37979/afb.2021v4n2.96>
- Ibeas González C. (2018). *Plan de mejora en la organización y planificación de la empresa dedicada a las tecnologías de la información*. [Tesis de maestría, Universidad Politécnica de Cartagena]. <http://hdl.handle.net/10317/3433>
- Lefcovich, M. (2009). eLibro.net. *de Mejora Continua ¿Por qué es necesario aplicar la mejora continua?*: <https://elibro.net/es/ereader/uisrael/28926>
- Lemoire, F. (24 de abril de 2024). Estrategias de marketing competitivo para mejorar el posicionamiento del local “H Sports Bar” de Bahía de Caráquez. *Revista Economía & Negocios*, 6 (1), 152-169
- Longenecker, J. (2017). *Administración de Pequeñas Empresas*. Editorial Thomson. <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/65fb99f2f7dce69900c89b17a8f96699.pdf>

- Maldonado, J. (2018). *Metodología de la investigación social: Paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario*. Ediciones de la U.
<https://bibliotecadigital.utn.edu.ec/s/inicio/item/13766>.
- Maltorra, N. (2016). *Investigación de Mercados – Conceptos Básicos*. Pearson Educación.
https://students.aiu.edu/submissions/profiles/resources/onlineBook/T3e5W7_Investigacion%20de%20mercados%202016.pdf
- Martínez, V. (2020). *Administración de lo Simple a lo Complejo* (2da edición ed.). Pluma Digital Ediciones 2020. de <https://www.casadellibro.com/ebook-administracion-de-lo-simple-a-lo-complejo-ebook/9789873645495/11798682>.
- Maslow, A. (2016), *La pirámide de Maslow: Conozca las necesidades humanas para triunfar (Gestion & Marketing)* (Spanish Edition). [https://bataloso.com/wp-content/uploads/2021/09/Maslow-Abraham-Piramide de Maslow.pdf](https://bataloso.com/wp-content/uploads/2021/09/Maslow-Abraham-Piramide%20de%20Maslow.pdf)
- Morera Cruz, J. (17 de Abril de 2012). *Mejoramiento continuo. Definiciones e importancia*. Gestipolis.
<https://www.gestipolis.com/definiciones-del-mejoramiento-continuo/>.
- Melara, M. (26 de marzo de 2020). ¿Qué es la percepción del cliente? *El Blog de Marlon Melara*.
<https://marlonmelara.com/que-es-la-percepcion-del-cliente/>
- Mora Contreras, C. (2011). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, 10(2), 146-162.
- Ordenanza 284 de 2010. [Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Cuenca]. Ordenanza de Constitución, Organización y Funcionamiento de la Empresa Pública Municipal de Telecomunicaciones, Agua Potable, Alcantarillado y Saneamiento de Cuenca, ETAPA EP. 14 de enero de 2010.
- Parra, J. D. (2019). *El arte del muestreo cualitativo y su importancia para la evaluación y la investigación de políticas públicas: una aproximación realista*. Opera 25, 119–136.
https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3406069
- Pantoja Burbano, M. J., Arciniegas Paspuel, O. G. & Álvarez Hernández, S. R. del (2022). Desarrollo de una investigación a través de un plan de estudio. *Revista Conrado*, 18(S3), 165-171.
- Pérez, M. (11 de Octubre de 2021). *Calidad*. Concepto Definición. <https://conceptodefinicion.de/calidad/qualtrics.xml>. (s.f.). Investigación cuantitativa. <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/investigacion/investigacion-cuantitativa/>.
- Porter, M. (2015). *Claves para una verdadera ventaja competitiva eLibro.net*. Ventaja Competitiva:
<https://elibro.net/es/ereader/uisrael/114080>.

- Riccio, M., Astudillo, B., y Vega, M. (2019). Análisis de percepción de la calidad del servicio al cliente en una agencia de telecomunicaciones. *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 6(3), 130-147.
- Risso, I. (1 de julio de 2022). Percepción del cliente: ¿qué es y por qué debes mejorarla para aumentar tus ventas? *Crehana*. <https://www.crehana.com/blog/negocios/percepcion-del-cliente/>.
- Robert C. Camp. (1989). *Benchmarking: la búsqueda de las mejores prácticas de la industria que conducen a un desempeño excelente* y "Business Process Benchmarking". Quality Press
- Rodriguez-Ardura I. (2018). Principios y Estrategias del Marketing Vol. 1. Editorial UOC. file:///D:/Usuarios/mcastill/Downloads/Principios_y_estrategias_de_marketing_Vo.pdf
- Rodríguez Ron, A. y Carvajal Barrera, L. (2024). *Plan de mejora mediante la incorporación de Inteligencia Artificial (IA) para la clínica odontológica Dr. Wilson Melo ubicada en la ciudad de Quito*. [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica Israel]. Repositorio Institucional - Universidad Tecnológica Israel.
- Rúales Cárdenas, J. (2018). Desarrollo del modelo de negocio CANVAS en la Unidad Educativa Gonzalo Ruales Benalcázar. [Tesis de grado, Universidad Tecnológica Israel]. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1527>
- Sabino, C. (2014). *El proceso de investigación*. <https://polidoc.usac.edu.gt/opac/record/29625>
- Salazar, A. (2021). *Modelo de negocio Canvas para diario el norte en la ciudad de Ibarra*. [Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica Israel]. Repositorio Institucional - Universidad Tecnológica Israel.
- Sampieri, R. H. (2007). Metodología de la investigación. Mexico DF: Mexicana, Reg. Núm. 47.
- Sánchez Huerta, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Bubok. https://books.google.com.ec/books?id=6h0JEAAAQBAJ&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summy_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Serna, M. (2019). ¿Cómo mejorar el muestreo en estudios de porte medio usando diseños con métodos mixtos? Aportes desde el campo de estudio de elites. *EMPIRIA. Revista de Metodología de las Ciencias Sociales*, (43), 187-210. <https://www.redalyc.org/journal/2971/297166564008/297166564008.pdf>
- Sordo, A. (2021). *HubSpot*. Cómo medir y mejorar la percepción de los clientes: <https://blog.hubspot.es/service/mejorar-percepcion-clientes>
- Tesis y Másters. (s.f.). ¿Qué es el Marco Metodológico de una Tesis? <https://tesisymasters.com.ar/tesis-marco-metodologico/>

Anexos

Anexo 1

Formato de la Encuesta

Encuesta a clientes activos del servicio de internet residencial

Objetivo

Conocer la opinión de los usuarios del servicio con respecto a la percepción que tienen sobre calidad del servicio de internet banda ancha.

Entrevistados

Se entrevistaron a 97 clientes activos del servicio de internet banda ancha residencial.

1. Califique su nivel de satisfacción con la CALIDAD del servicio de Internet Residencial.

Muy Satisfecho

Satisfecho

Medianamente Satisfecho

Insatisfecho

Muy Insatisfecho

2. ¿Su servicio de Internet Residencial ha presentado problemas de lentitud?

SI

NO

3. ¿El servicio de Internet presenta problemas en ciertas zonas de su vivienda más que en otras zonas?

SI

NO

4. ¿Cuántos dispositivos tiene usted conectados a la red WiFi de su Internet

De 3 a 5

De 6 a 10

De 11 a 15

Más de 16

5. ¿Cuántos dispositivos utilizan la red WiFi de su Internet simultáneamente?

De 3 a 5

De 6 a 10

De 11 a 15

Más de 16

6. ¿Ha presentado reclamos por deficiencia del servicio de internet, donde le han indicado que el problema es la red interna?

SI

NO

7. ¿Estaría usted dispuesto a adquirir un equipo que mejore la red WiFi de su servicio de internet?

SI

NO

8. ¿Estaría usted dispuesto a pagar un valor adicional para mejorar la instalación interna de su servicio de internet?

SI

NO

Anexo 2

Validación de especialistas



**Universidad
Israel**

ESPOG | Escuela de
Posgrados

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA MEJORAR EL SERVICIO DE INTERNET RESIDENCIAL DE LA EMPRESA PÚBLICA DE TELECOMUNICACIONES, AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO DE CUENCA – ETAPA EP . Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Ana Lucía Illescas Mosquera

Título obtenido Magister en Administración de Empresas Mención en Innovación

C.I.: 0103468567

E-mail: aillesca@etapa.net.ec

Institución de Trabajo: Empresa Pública de Telecomunicaciones, Agua Potable y Saneamiento de Cuenca – ETAPA EP

Cargo: Analista de Desarrollo

Años de experiencia en el área: 5 años



**Universidad
Israel**

ESPOG | Escuela de
Posgrados

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema:

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	x				
Aplicabilidad	x				
Conceptualización	x				
Actualidad	x				
Calidad Técnica	x				
Factibilidad	x				
Pertinencia	x				
TOTAL	35				

Observaciones: La propuesta presentada reúne información relevante sobre la necesidad empresarial de tomar la decisión de adoptar cambios urgentes, con el fin de mejorar la calidad de conexión para satisfacer las expectativas de los clientes de la empresa.

Recomendaciones:.....
.....
.....

Lugar, fecha de validación: Cuenca, 26 de agosto de 2024.



Firma del especialista
Ana Lucía Illescas Mosquera



**Universidad
Israel**

ESPOG | Escuela de
Posgrados

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA MEJORAR EL SERVICIO DE INTERNET RESIDENCIAL DE LA EMPRESA PÚBLICA DE TELECOMUNICACIONES, AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO DE CUENCA – ETAPA EP . Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Fabiola Monserrath Abril Alvarez

Título obtenido Magister en Administración de Empresas Mención en Innovación

C.I.: 0103413530

E-mail: fabril@etapa.net.ec

Institución de Trabajo: Empresa Pública de Telecomunicaciones, Agua Potable y Saneamiento de Cuenca – ETAPA EP

Cargo: Analista de Gestión Empresarial

Años de experiencia en el área: 14 años



**Universidad
Israel**

ESPOG

**Escuela de
Posgrados**

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema:

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	x				
Aplicabilidad	x				
Conceptualización	x				
Actualidad	x				
Calidad Técnica	x				
Factibilidad	x				
Pertinencia	x				
TOTAL	35				

Observaciones: El proyecto se alinea a las necesidades de la empresa, por lo que se valida el análisis realizado y la propuesta planteada para mejorar el nivel de satisfacción del cliente.

Recomendaciones:.....
.....
.....

Lugar, fecha de validación: Cuenca, 26 de agosto de 2024.



FABIOLA MONSERRATH
ABRIL ALVAREZ

Firma del especialista
Fabiola Monserrath Abril Alvarez



**Universidad
Israel**

ESPOG

**Escuela de
Posgrados**

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación **PLAN ESTRATÉGICO COMERCIAL PARA MEJORAR EL SERVICIO DE INTERNET RESIDENCIAL DE LA EMPRESA PÚBLICA DE TELECOMUNICACIONES, AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO DE CUENCA – ETAPA EP**. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: MONICA CATALINA GALAN SANCHEZ

Título obtenido MAGISTER EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MENCIÓN EN INNOVACION

C.I.: 0103218228

E-mail: mgalan@etapa.net.ec

Institución de Trabajo: EMPRESA PÚBLICA DE TELECOMUNICACIONES, AGUA POTABLE Y SANEAMIENTO DE CUENCA – ETAPA EP

Cargo: Analista de Producto - Mercadeo

Años de experiencia en el área: 14 años



**Universidad
Israel**

ESPOG | Escuela de
Posgrados

Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema:

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	x				
Aplicabilidad	x				
Conceptualización	x				
Actualidad	x				
Calidad Técnica	x				
Factibilidad	x				
Pertinencia	x				
TOTAL	35				

Observaciones: Este proyecto es muy viable implementarlo en la empresa, ya que en un mercado saturado del servicio de internet, el diferenciador ante la competencia, es vital para mantenerse a flote en el negocio.

Recomendaciones:.....
.....
.....

Lugar, fecha de validación: Cuenca, 26 de agosto de 2024.



Firma del especialista
Monica Catalina Galán Sánchez

