



Postgrados

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MBA V Versión

“EL TELEMARKETING COMO HERRAMIENTA DE MERCADEO APLICADO A LA EMPRESA RIHE CORPORATION CÍA. LTDA., MEDIANTE EL DISEÑO DEL DEPARTAMENTO DE TELEMERCADERO”.

Trabajo de diseño de Tesis

Previo a la obtención del título de

Magister en Administración de Empresas

AUTOR:

Ing. Juan Pablo Ordóñez Fajardo

DIRECTOR:

Ing. Xavier Ortega Vásquez

CUENCA-ECUADOR

2013



AGRADECIMIENTO:

Al Ing. Xavier Ortega por su apoyo constante desde el inicio; al Ing. Juan Vega por su valioso aporte; y especialmente a los Doctores Julio Ordóñez y Galo Fajardo por su contribución durante el desarrollo del presente trabajo.

RESUMEN

La vida moderna, ha hecho que la tendencia de compra de los consumidores de calzado cambie y que el canal de Venta por Catálogo se desarrolle cada vez más.

La empresa RIHE CORPORATION CIA. LTDA., utiliza este canal para la comercialización de sus productos, y utiliza el departamento de TELEMARKETING como su principal medio de servicio y contacto con los clientes, los que se encuentran en todas las regiones del Ecuador.

A más de la tecnología y software, la contratación y capacitación al talento humano, hace que el proceso de Telemarketing se encuentre en perfeccionamiento continuo dentro de la empresa.

ABSTRACT


Modern life has changed the shopping tendencies of consumers of footwear and it has helped to develop and increase the sales through catalogues.

RIHE CORPORATION CIA. LTDA. Company employs this instrument to commercialize its products and uses the TELEMARKETING Departments, which are located in every Ecuadorian region, as its main service channel for customer contact.

In addition to employing technology and software, the process of contracting and training human talent, encourages the continuous improvement of Telemarketing within the company.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
DPTO. IDIOMAS



Translated by,
Diana Lee Rodas

TEMARIO:

CAPITULO I: ANALISIS DE LA EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL CALZADO

- 1.1.- EL CALZADO.
 - 1.1.1.- HISTORIA DEL CALZADO.
 - 1.1.2.- CALZADO DE LOS PUEBLOS ORIGINARIOS DEL CENTRO Y SUR DE AMERICA.
 - 1.1.3.- LA FABRICACIÓN DEL CALZADO.
 - 1.1.4.- TIPOS DE CALZADO.
- 1.2.- EL SECTOR DEL CALZADO EN EL ECUADOR.
 - 1.2.1.- SITUACIÓN ACTUAL.
 - 1.2.2.- FABRICACIÓN Y TECNOLOGÍA.
 - 1.2.3.- POLITICA ECONÓMICA DEL GOBIERNO NACIONAL. MEDIDAS ARANCELARIAS.

CAPITULO II: DETERMINACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS Y FORMAS DE APLICACIÓN DE LA MERCADOTECNIA COMO HERRAMIENTA DE MERCADEO EN LA VENTA DE ZAPATOS.

- 2.1.- NECESIDADES, DESEOS Y DEMANDAS.
- 2.2.- OFERTAS DE MARKETING.
- 2.3.- COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.
- 2.4.- VALOR Y SATISFACCION.
- 2.5.-MERCADOS PARA LAVENTA DE ZAPATOS.
- 2.6.-RETOS DEL MARKETING EN LA VENTA DE ZAPATOS.

CAPITULO III: IDENTIFICACIÓN DE LAS OPORTUNIDADES QUE SE PRESENTAN AL UTILIZAR EL TELEMARKETING COMO HERRAMIENTA DE MERCADEO EN LA EMPRESA RIHE CORPORATION CIA. LTDA.

TELEMERCADEO:

- 3.1.- HISTORIA.
- 3.2.- EL TELEMERCADEO COMO HERRAMIENTA.
- 3.3.- CLASES DE TELEMERCADEO.
- 3.4.- APLICACIONES DEL TELEMERCADEO.
- 3.5.- DEL CALL CENTER AL CONTACT CENTER.
- 3.6.- DEL TELEMARKETING A LOS TELESERVICIOS.
- 3.7.- EL PAPEL DE LA TECNOLOGÍA.
- 3.8.- VENTAJAS DEL TELEMARKETING.
- 3.9.- PROFESIONALIZACION DE LOS TELEMARKETERS.

CAPITULO IV: PROCEDIMIENTO PARA LA IMPLEMENTACION DEL TELEMERCADEO EN LA EMPRESA RIHE CORPORATION CIA. LTDA.

- 4.1.- METODOLOGÍA Y MATERIALES.
- 4.2.- PLAN DE TRABAJO.
- 4.3.- TÉCNICAS.
 - 4.3.1.- SELECCIONAR EL PÚBLICO OBJETIVO.
 - 4.3.2.- BÚSQUEDA DE LA BASE DE DATOS.
 - 4.3.3.- ELABORAR EL ARGUMENTO DE CONTACTO.
 - 4.3.4.- FORMACIÓN TELEOPERADORES.
 - 4.3.5.- REALIZACIÓN DE LAS LLAMADAS.
 - 4.3.6.- SEGUIMIENTO.
 - 4.3.7.- FIDELIZACIÓN.

CAPITULO V: ANALISIS DE RESULTADOS Y RIESGOS.

- 5.1.- DISMINUCIÓN DE GASTOS DE VENTA.
 - 5.2.- AUMENTO DE LOS VOLÚMENES DE VENTA.
 - 5.3.- EXPANSIÓN DEL ÁREA DE MERCADO.
 - 5.4.- REVIVIR CUENTAS INACTIVAS.
 - 5.5.- MEJORAMIENTO DEL SERVICIO A CLIENTES.
 - 5.6.- ANÁLISIS DE RIESGOS TECNOLÓGICOS, POLÍTICOS, DEMOGRÁFICOS.
- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

CAPÍTULO I

ANÁLISIS DE LA EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL CALZADO.

1.1. EL CALZADO.

1.1.1. HISTORIA DEL CALZADO.

El hombre, en algún momento de su evolución, sintió la necesidad de proteger su cuerpo y también sus pies, y para ello utilizó cueros y pieles de los animales que cazaba. En la actualidad, también se sigue utilizando el cuero pero para elaborar calzado especial y selectivo, porque el cuero se ha convertido en un producto sumamente caro. En nuestros días como consecuencia de la industrialización, el calzado se produce en forma masiva. En este nivel de producción, el cuero, la piel, la gamuza y la suela son sustituidos por el caucho, el corcho, material plástico, sintéticos y otros.

Existen evidencias que nos indican que la historia del calzado comienza a partir del año 10.000 A.C. A finales del período paleolítico, (pinturas encontradas en cuevas de España y Francia hacen referencia al calzado) el hombre utilizó instrumentos de piedra tallada para raspar las pieles. De igual forma, existen pinturas que representan diversas herramientas que fueron utilizadas en el arte de curtir el cuero. Todo esto indica que este arte es muy antiguo. En las cámaras subterráneas, que eran utilizadas para entierros múltiples (hipogeos), de entre 6 y 7 mil años de antigüedad, especialmente en los egipcios, existen pinturas que representan los diversos estados de la preparación del cuero y del calzado.

En la cultura mesopotámica, aproximadamente en el siglo IV a.C., sus habitantes usaban zapatos de cuero crudo, que se sujetaban a los pies por tiras del mismo material.

En Grecia existía moda diferente y especial para el calzado. Los coturnos eran símbolo de alta posición social.

En Roma, el tipo de calzado que utilizaban las personas indicaba la clase social; así, por ejemplo, los cónsules utilizaban zapatos blancos; los senadores, marrones. Las legiones, en cambio, utilizaban un tipo de botín que descubrían los dedos.

En la Edad Media, una especie de zapatillas de cuero era usada indistintamente por hombres y mujeres; también, los hombres usaban unas botas altas y bajas. El zapato común y corriente era confeccionado con cuero de ganado vacuno; pero, las botas de calidad eran hechas de cuero de cabra.

Botas de la Edad Media.



En el siglo XVI aparece el escaupín, chinelas o zapatilla para andar dentro de casa.

En el siglo XVIII, Luis XIV inventa tacones rojos para sus zapatos.

La diferenciación entre pie izquierdo y pie derecho comienza en el Siglo XIX. En este mismo siglo aparecen las alpargatas, que son realizadas con suelas de cuerdas trenzadas. En la actualidad, la alpargata o esparteña es un tipo de calzado de lona con suela de esparto o cáñamo, que se asegura por simple ajuste o con cintas.

En 1853, Irma Hutchison fabrica la bota de caucho.

En las primeras décadas del Siglo XX se fabricaron zapatos con pedrería, de tela bordada.

En los años del jazz, aparecen los zapatos con cuero bicolor para hombres.

En la década de los treinta, en el siglo XX, aparecen las plataformas de corcho, que recuerdan los coturnos griegos.

Con la variación de la moda, se comenzaron a usar suelas crepé, plataformas para hombres y mujeres, sandalias, zapatillas, botas altas y a media pierna, borceguíes, alpargatas.

En el Ecuador, con la venida de los españoles se curte el cuero, nacen las curtiembres, y se inicia la talabartería artesanal con la manufactura del zapato, sillas de montar, pastas para libros, ropa, etc. En la época colonial, la cadena productiva del cuero está completa.

Hasta el siglo XIX, la confección del calzado era totalmente manual. En esta época, la mano de obra era calificada y de alto valor, especialmente la que elaboraba el calzado para la nobleza de Francia, Italia, Inglaterra y España.

La gran industrialización que caracteriza al mundo moderno también llega al calzado. En el Siglo XIX aparecen las máquinas que ayudarán en la elaboración del calzado, especialmente las máquinas de coser. En el siglo XX, especialmente los ejércitos necesitan gran cantidad de zapatos para su personal, lo que obliga a la industria del calzado a grandes cambios. En primer lugar, la máquina ocupa el puesto de los artesanos; luego, la suela es sustituida por goma y materiales sintéticos.

El proceso de industrialización tenía las siguientes etapas:

- 1.- Modelado: elaboración de los modelos en el proceso de fabricación.
- 2.- Depósito: almacenamiento, clasificación y control del cuero y de los otros materiales.

- 3.- Corte: corte en forma manual y luego mecánico de las piezas que forman el calzado.
- 4.- Costura: coser las partes que forman la capellada.
- 5.- Montaje: conjunto de operaciones que une la capellada con la suela.
- 6.- Acabado: operaciones finales relacionadas con la presentación del calzado.
- 7.- Expedición: embalaje y envío al mercado.

En la cultura occidental, el uso del calzado se ha generalizado, especialmente en las clases nobles y en la naciente burguesía, aunque su forma y estilo varían de acuerdo con las culturas y la época. Por ejemplo, en época de Luis XV, Francia, los nobles usaban zapatos adornados con hebillas y de taco rojo; por su parte, las mujeres impusieron la moda de unas chinelas (zapato sin talón y de suela ligera que se usa para estar en casa) de taco muy alto, que hacían ver los pies más pequeños. En época moderna, el calzado para mujer tenía las siguientes formas:

ESTILOS DE CALZADO UTILIZADOS EN LA EDAD MODERNA, ESPECIALMENTE EN FRANCIA.





1.1.2. CALZADO DE LOS PUEBLOS ORIGINARIOS DEL CENTRO Y SUR AMERICA.

La América que recibió a los primeros europeos estaba muy lejos de ser un continente habitado por salvajes, sin cultura y que vivían como animales. Todo lo contrario, eran pueblos que tenían una gran organización política y social, que habían desarrollado un nivel cultural de mucha riqueza. Todo esto se demuestra a través de los hallazgos arqueológicos, de esculturas, pinturas, cerámicas e incluso materiales orgánicos que, encontrados en tumbas o excavaciones, se conservaron en buen estado.

Los habitantes del Centro y Sur América, en la época preeuropea, utilizaban la sandalia, fabricada con diversos materiales y estilos, según el lugar y las costumbres. Conocían el curtido que implicaba un largo y arduo proceso, lo que les permitió alcanzar un producto final de calidad.

En los pueblos que criaban ganado mayor, utilizaban el cuero de éstos para la fabricación del mocasín o las alpargatas.

El proceso, más o menos, era el siguiente: el primer paso consistía en estirar una piel fresca y estacarla a la tierra; luego se raspaba para quitar el tejido fino y la grasa. Una vez limpia la piel, se la frotaba hasta llegar a saturarla con una pasta grasa orgánica. A continuación se la mojaba y estiraba varias veces. Algunos pueblos, luego de este estiramiento, las ahumaban, con lo cual se obtenía un cuero de buena calidad.

Las alpargatas fueron introducidas en territorio americano por los españoles; éstos, a su vez, heredaron de los árabes. A este tipo de calzado también se le conoce con los nombres de *cotiza*, *quimba* y *ojota*. La palabra *ojota* viene del quechua *usuta*, que en el quichua ecuatoriano se pronunciaba “*oshota*”, porque en el sistema vocálico del quichua ecuatoriano no había las vocales *u* - *i*, vocales cerradas.

La ojota es el calzado rústico, a manera de sandalia, utilizada por los indios de la América del Sur; fue hecho de cuero crudo o curtido de llama o alpaca; también utilizaban fibras vegetales, como de la penca, el cáñamo, la pita para su fabricación.

Las primeras mujeres españolas que llegaron al Altiplano de América del Sur utilizaron las alpargatas, inicialmente hechas de algodón y luego de fique (fibra de la pita). Los indígenas, durante muchos siglos, fueron descalzos como sus antecesores chibchas, mayas, incas. Con la venida de los españoles, los indígenas comenzaron a utilizar las ojotas. Los mestizos, de acuerdo con su nivel económico, utilizaban el zapato, según lo hacían los criollos y españoles.

Las alpargatas de las mujeres ricas podían ser muy lujosas.

Con el tiempo, las alpargatas fueron construidas con una suela de fibras vegetales trenzadas de cáñamo o pita y, luego, unida a la capellada de tela gruesa o lona, calzado que hasta ahora es utilizado en algunos pueblos andinos del centro ecuatoriano.

En los primeros tiempos de la colonia, en Centro y Sur América, el calzado de cuero era difícil de obtener y, también, costoso. No tanto porque para fabricarlo no hubiera ganado suficiente en América, pues el cuero de res se podía sustituir por cueros de animales americanos como la llama, la alpaca, sino por la escasez de artesanos zapateros. La preferencia se justificaba sobradamente, debido que eran cómodos para andar por los malos caminos de América, sobre todo si había piedras. Se podían lavar y secar con suma facilidad. Su confección era fácil y rápida y la fibra para hacerlos se encontraba a cada paso; este calzado pesaba poco y, de no ser necesarios, se llevaban colgados a la cintura o al hombro.

La mayor parte de las alpargatas, que se usaban en los pueblos aborígenes de Panamá, provenían de Guayaquil y de Lima. Asimismo, se ha visto que la Real Audiencia de Quito, Ecuador, era un proveedor importante para varias zonas de América Colonial.

Si comparamos el tipo de zapato utilizado por los pueblos aborígenes de Norte América y por los de Centro y Sur América debemos concluir que los habitantes del Norte tenían mejores técnicas y diseños del calzado.

El primer gráfico corresponde a una sandalia confeccionada por pueblos de América Central; los gráficos que vienen a continuación corresponden a calzado confeccionado por tribus de América del Norte.



El siguiente cuadro es una pequeña muestra de la evolución del calzado a través del tiempo.



Fuente Google: Historia del calzado.

La importancia que tiene el calzado dentro de las prendas que utiliza el hombre y la mujer en su vestuario se demuestra con la presencia de museos del calzado existentes en varias ciudades de Europa y Norteamérica, y de las exposiciones que hacen estos museos de los diferentes tipos de calzado que ha habido en el mundo a través del tiempo. Como ejemplo, mostramos un afiche de uno de los salones de exposición del Museo del Calzado en Milán.



Fuente: Exposición de calzado en el “Museo del Calzado”, Milán, 2012.

Esta exposición del calzado, en 4 salas, pretende dar una idea general del zapato, diseño, evolución... a través de la historia. Se exponen zapatos antiguos y colecciones de zapatos que expresan la historia del zapato; así como zapatos de personajes de historia y zapatos de distintos países y comunidades autóctonas. Se exponen 1050 zapatos de los 2311 catalogados hasta la fecha. También se exponen herramientas y utensilios empleados en la antigüedad, en total de 600 de los 1800 catalogados.

LA FABRICACIÓN DEL CALZADO.

El calzado es una prenda muy importante en el vestir de las personas. Por la gran importancia que ha tenido y tiene, a través del tiempo ha ido evolucionando el trabajo y las técnicas empleadas para lograr un material bien curtido, suave y flexible, que resista el sol y la humedad. Los tratamientos con sales minerales fueron logrando cada vez mejor calidad del material para la fabricación del calzado. Los cueros más blandos se emplean en la realización del empeine (capellada), y los más duros en las suelas.

La medida de los zapatos se hace por puntos franceses, que equivalen a dos tercios de centímetro. Por ejemplo, el pie de un bebé de un año, que mida alrededor de 13,33 cm necesitará un calzado número 20.

El proceso de producción de calzado se realiza en los siguientes pasos:

(1) PREPARACIÓN DEL MATERIAL.

A. CARA SUPERIOR (CAPELLADA O PALA).

- **RECORTE.**- Los materiales utilizados en la producción de la pala del calzado son cortados en segmentos pequeños por una máquina cortadora automática, de acuerdo con el molde determinado. Cuando se usa cuero, este debe ser, de antemano, rebajado al grosor deseado.
- **PLEGADO Y SUJETADO.**- Antes de que sea cosido, el borde de cada segmento será plegado y sujetado o atado.
- **COSTURA.**- Se cose los trozos cortados y se forma la pala o capellada del calzado.
- En esta etapa se inserta la puntera termoplástica, que sirve para dar soporte a la punta del calzado, con lo cual la pala queda lista para su montaje posterior.

B. PLANTA.

- Las suelas y tacones son fabricados con PVC o de cuero, caucho, corcho, y cuero sintético.
- El tacón es cementado, cubierto con un levantador de tacón, luego sellado con un levantador de planta. Finalmente, el taco es cementado con la planta.

(2) LÍNEA DE PRODUCCIÓN.

A.- HORMADO.

La plantilla es clavada a la horma y el reverso de la pala es moldeado a la forma de la horma por una máquina diseñada especialmente para esa finalidad. La pala es colocada en la horma y armada por la máquina armadora.

B.- FORMADO.

La suela es cementada y colocada en un calentador. La suela es prensada para asegurar el proceso de sellado en la máquina pegadora de suelas.

C.- COLOCACIÓN.

El calzado es enfriado y removido de la horma. Luego, el taco es clavado en el zapato por una máquina. Una placa es insertada en el calzado.

(3) ACABADO, INSPECCIÓN Y EMPAQUE.

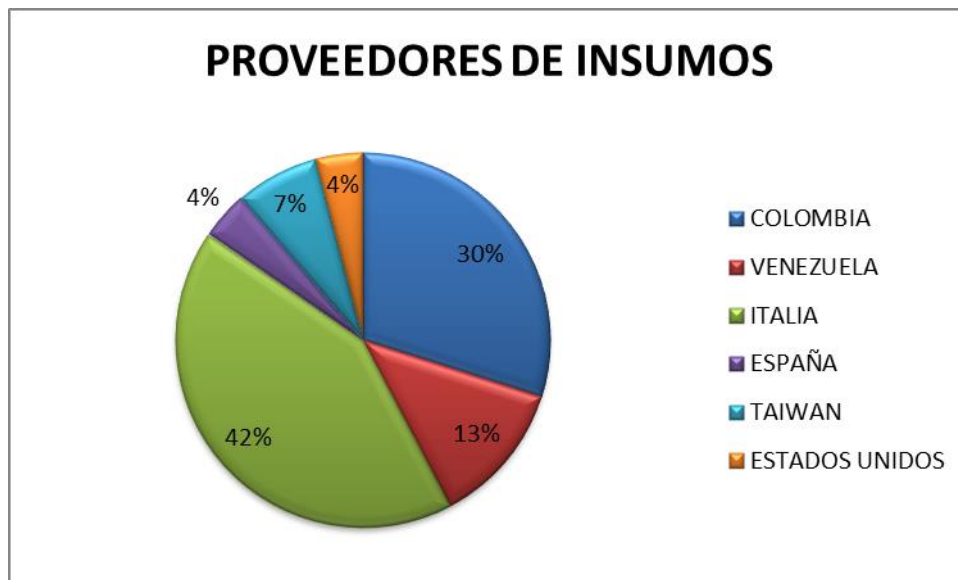
Cualquier hilo u otro material de desecho son eliminados. Luego, el calzado es limpiado e inspeccionado para encontrar algún defecto y, finalmente, empaquetarlo en cajas.

El proceso de producción descrito mantiene una relación con otros sectores de la economía como el metalmecánico, químico, maderero, caucho, textil, etc.

ANÁLISIS DE OTROS ELEMENTOS EN EL PROCESO DE PRODUCCIÓN.

El análisis de las diferentes etapas de la elaboración del calzado se centra en la producción nacional.

Proveeduría.- Las materias primas e insumos son adquiridos de proveedores tanto nacionales como del exterior, sin embargo estas empresas proveedoras no mantienen una oferta confiable y segura de los productos, situación que incide en retrasos y estancamiento de la producción.



Fuente FEDEXPORT

Colombia es un proveedor importante de cuero, herrajes, plantas y forros. La importancia que tiene Colombia, como uno de nuestros proveedores, no solo se debe a la calidad del producto, sino también por los aranceles especiales que tenemos los países miembros del Grupo Andino, al que pertenece Colombia.

También se realizan importaciones desde México y Brasil.

Capellada: el 100% de las empresas utilizan cuero; pero el 20%, además de cuero, también utilizan textil o lona; de igual forma, el 8%, además del cuero, también utilizan telas vinílicas.

Planta: De los materiales más usados para la planta, el 60% utiliza material sintético, 14% caucho, 9% cuero.

Hormas: Las hormas, en su mayoría, son hechas de madera, lo cual no garantiza calidad, duración, estabilidad, frente a los cambios de temperatura generados durante el proceso de fabricación. Los volúmenes de venta ofrecidos y la calidad requerida para respaldo de programas de exportación son difíciles de alcanzar, en las situaciones actuales de las fábricas de hormas ecuatorianas. No existe la materia prima adecuada para fabricar hormas de plástico con resistencia y calidad.

Suelas: La dependencia de la importación de este insumo es alta, sobre todo por la calidad y diseño. La proveeduría nacional no alcanza los niveles internacionales de competitividad. La mayoría de las suelas y láminas se importan de Venezuela, Colombia e Italia. Esto constituye un riesgo para cumplir con los tiempos de entrega y cumplimiento de un plan comercial.

Modelado: Esta etapa es fundamental y con ella se inicia el proceso de fabricación del calzado. En este momento se clasifica la piel por tipo, tamaño, calibre y color, conforme el modelo y calidad de calzado a producir.

Diseño: Para el diseño del calzado, las fábricas utilizan varios recursos; de estos, los más importantes son:

- 1.- *revistas*; el 68% de las fábricas utilizan este recurso;
- 2.- *investigación de tendencias de moda* utiliza el 16%;
- 3.- *investigación de vitrinas nacionales*, el 8%;
- 4.- *diseños propios*, el 4%; y,
- 5.- **otros**, 4%.

En el Ecuador, en este sector existe una deficiencia en diseño, problema que se trata de solucionar mediante la oferta de servicios de capacitación del Centro de Diseño y Desarrollo

de calzado. Esta institución ofrece cursos especializados en áreas técnicas de proceso, producción, mercadeo, ventas, entre otros temas.

Existen también pequeños centros de capacitación con poca presencia en el país, como el caso del Instituto Tecnológico de la Industria del Cuero (ITICC), ubicado en Cotacachi, donde se busca formar tecnólogos en las líneas de diseño, confección de ropa, equipajes de viaje, marroquinería y calzado. También existe transferencia de conocimientos y experiencias por organismos internacionales y gremios similares a ASOFACAL, como es CORNICAL (Corporación Nacional de Industriales del Calzado) de Colombia, ANPIC, (Asociación Nacional de Proveedores de la Industria del Calzado) de León, México.

TIPOS DE CALZADO.

El calzado puede ser clasificado según el género de la persona que los utilizará:

TIPOS DE CALZADO

CABALLEROS	Suela
	Abrochados
	Puntas
	Mules
	Sandalias
	Deportivos
	Trabajo
	Ortopédicos
DAMAS	Tacos
	Bailarinas
	Botas
	Tiras
	Plataformas
	Sandalias
	Deportivos
	Oficina
NIÑOS	Diarios
	Deportivos
	Escolares
	Botas

Fuente: AUTOR

1.2. EL SECTOR DEL CALZADO EN EL ECUADOR.

1.2.1. SITUACIÓN ACTUAL.

A partir del año 2009, cuando el Comexi impone una serie de normas que encarecen la importación del calzado, la situación de la comercialización de esta prenda, en el Ecuador, ha cambiado sustancialmente.

Los representantes del sector estiman que a partir de esta medida, la producción ha crecido alrededor de un 40%. Esto no quiere decir que la fabricación nacional haya cubierto el número de pares que se importaba. Del total del producto importado antes de la medida, el 50% ha cubierto la producción nacional; el otro 50% sigue entrando de fuera, ya sea por importación legal o por medio del contrabando.

Las principales ciudades dedicadas a la producción de calzado son: Quito, Ambato, Cuenca, Gualaceo y Guayaquil. Existen otras ciudades que tienen menor presencia en la producción artesanal de calzado como Riobamba, Manta, Tulcán, Cotacachi, entre otras.

Según un estudio realizado por CORPEI en 25 empresas: el 44% se localizan en Tungurahua, 28% en Pichincha, 20% en Azuay y el 8% en Guayas. De ellas, el 44% son artesanales, el 32% se han constituido como Sociedad Anónima y Compañía Limitada, el 12% como persona natural y el 8% restante se divide, equitativamente, entre microempresa y sociedad civil comercial.

Estas empresas tienen tradición en el sector ya que más del 70% de ellas tienen más de 10 años en el arte de la fabricación de calzado.

La producción diaria de calzado (jornada de ocho horas), dependiendo del tamaño de la empresa, se realiza de la siguiente manera: el 60% de las empresas producen menos de 400 pares, el 28% entre 400 y 800 pares y el 12% más de 800 pares. El 72% realizan control de calidad y el 76% control de desperdicios.

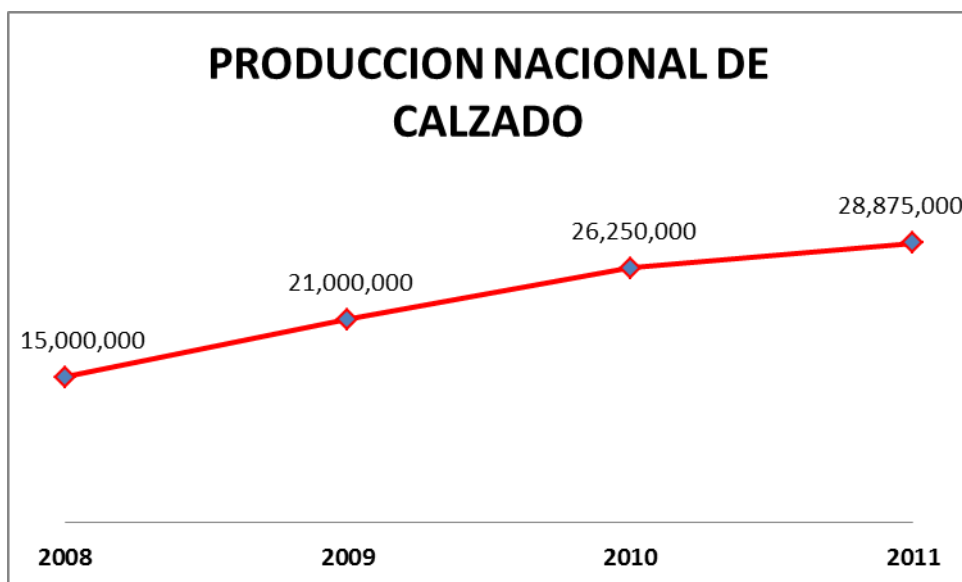
Existen alrededor de 15-20 empresas industriales, distribuidas en varias ciudades, entre medianas y grandes que manejan un mercado nacional.

En la actualidad, la industria ecuatoriana del calzado genera alrededor de 100.000 empleos, convirtiéndose en el sector productivo que más fuentes de empleo crea en el Ecuador. Este sector cuenta con 3.000 micro productores que trabajan a su máxima capacidad, explicó Lilia Villavicencio, Presidenta de la Cámara del Calzado de Tungurahua, durante la inauguración de la Feria Piel Moda Internacional 2011. Guido Echeverría, presidente del Comité de la Feria, comentó que no solo las grandes empresas han crecido significativamente. Los pequeños productores han crecido 50% durante el 2010. *“Durante el 2009 las grandes empresas de cuero y calzado sufrimos un gran impacto, puesto que el 30% de nuestros empleados desertaron de las compañías para ponerse pequeños negocios con sus familias. Hoy cada micro empresario crea 30 fuentes de empleo”*, dijo Villavicencio. Aunque los portavoces del sector explicaron que si bien la crisis que enfrentó el sector en el 2009 por causa de la importación de calzado chino se logró superar, hoy enfrentan el contrabando de este producto desde Perú y Colombia. Los empresarios del sector no se sienten preparados para que se retiren las salvaguardas y competir internacionalmente. Actualmente están comprando maquinaria y tecnología, especialmente del Brasil, que les permita mejorar la calidad del producto y posicionar la marca de calzado ecuatoriano.

La industria del calzado ha experimentado un importante crecimiento desde el 2009. Datos de la Cámara de Calzado de Tungurahua (Caltu), señalan que de los 15 millones de pares de zapatos que se producía en el 2008, se pasó a 28,8 millones en el 2011. Es decir, en tres años, el nivel de manufacturación se incrementó en un 154% según en Ministerio de Industrias.

Una de las principales razones para este repunte es la aplicación del arancel mixto, que entró en vigencia el 1 de junio del 2010. Con estos aranceles, que impone un gravamen de USD 6 más al 10% advalorem a cada par importado, se trata de proteger el calzado nacional; principalmente ante los productos con costos más reducidos que ingresaban de China, Brasil, Colombia o Perú.

Lillia Villavicencio, presidenta de Caltu, en el 2008, afirma que en el país existían alrededor de 600 empresas productoras de calzado que estuvieron a punto de quebrar. Pero gracias a las medidas gubernamentales se dinamizó este sector. Según datos del Censo Económico 2010, realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el país, existen 870 establecimientos que se dedican a la producción de zapatos. Mientras que según Caltu, hasta este año están registrados 4.500 productores, a escala nacional; entre grandes, medianos y artesanos.



FUENTE: CALTU

De esta cantidad, el 50% pertenecen a la provincia de Tungurahua. Cifras del Ministerio de Industrias y Productividad (Mipro) muestran que, en el 2008, la venta interna de zapatos nacionales representó USD 165, 7 millones. Para el 2011 la cifra escaló a 318 millones.

Alex Vinuesa, Gerente de Marketing de BUESTÁN, productora quiteña, define a los compradores de zapato ecuatoriano como personas de clase media: oficinistas y niños en etapa escolar. “El productor ecuatoriano se está especializando en las líneas formal y escolar; allí no tenemos competidores”. La firma ambateña Luigi Valdini concuerda con este hecho. En su planta se producen 300 pares diarios para hombre y mujer, basados en diseños italianos. Óscar Urbina, vocero de la firma, indica que sus productos llegan a locales comerciales de Guayaquil, Cuenca, Loja, Quito, Manta y Machala. Los zapatos se venden en cadenas comerciales como Etafashion, DePrati y Casa Tosi. Sin embargo, un asunto pendiente es el tema de las exportaciones. Actualmente, una de las empresas que envía mercadería al exterior es Plasticaucho Industrial S.A. Esta compañía, exporta zapatos de lona, botas de caucho y calzado escolar de cuero a Colombia y Perú. Por lo pronto, otras productoras buscan abrir espacio en el exterior. Crear oficinas comerciales en el extranjero, enviar cargamentos de muestra son sus estrategias.

La **exportación de calzado** nacional ha sido limitada. Según la Federación Nacional de Exportadores (Fedexpor), entre el 2008 y el 2010 las ventas al exterior se mantuvieron en alrededor de USD 30 millones y 9.000 toneladas anuales. Solo entre el 2010 y el 2011 se produjo un crecimiento del 24% en dólares y del 26% en volumen. “El alza del último año se relaciona con la posibilidad de las empresas de mejorar sus diseños y el apoyo gubernamental para la industria del calzado. La producción ha crecido y un porcentaje se está enviando al extranjero. Además se generó una sobreproducción que tiene que colocarse en otros

destinos”..., indicó Felipe Ribadeneira, titular de Fedexpor. Pese a este ligero impulso, todavía son pocos los exportadores de calzado. Un total de 42 personas, entre naturales y jurídicas, se encuentran registradas como comercializadores de calzado en el exterior. Pero apenas cinco de ellos abarcan el 99% del total de los envíos nacionales. La Cámara de Calzado de Tungurahua (Caltu), reconoce que la mayoría de los productores están concentrados en atender la demanda interna.



FUENTE: FEDEXPORT

Las **importaciones de calzado** han ido creciendo paulatinamente pese a las medidas de protección para la industria nacional fijadas por el Régimen. En enero del 2008, el Comité de Comercio Exterior (Comexi) estableció una salvaguarda para los zapatos de USD 10 por cada par, más un 10% de recargo sobre el valor. Con ello se logró que se reduzca en alrededor de 80% la importación de un total de 50 millones de zapatos. Un año después de fijado el mecanismo, el Gobierno lo levantó, pero decidió aplicar un arancel mixto de USD 6 por cada par de zapatos más 10% sobre el valor del producto. Para Mario Aguirre, presidente de la Asociación de Importadores de Calzado, el establecimiento de estas medidas restrictivas perjudicó directamente a los consumidores porque el producto incrementó sus costos (en el

momento se consiguen zapatos provenientes del extranjero con precios desde USD 25 en adelante).



FUENTE: FEDEXPORT

Aun así, se sigue importando porque el producto que se trae tiene más tecnología, diseños novedosos, etc. Según datos de la Federación Nacional de Exportadores (Fedexpor), en el 2009 las importaciones en dólares cayeron en un 60% en relación con el año anterior, debido a las medidas. Levantadas las medidas e incluso fijado el arancel mixto, las compras del exterior volvieron a crecer durante el primer año en 71%. Entre el 2010 y el 2011, las importaciones fueron menores y se incrementaron apenas en el 26%. Entre enero y agosto de 2012 se importaron USD 86 millones y un total de 5.114 toneladas. Esto muestra un incremento del 29% en relación con el mismo período del 2011. El calzado que llega al país proviene, principalmente, de Panamá, Colombia, Brasil, China, EE.UU., entre otros. Según el Ministerio de Industrias, la oferta productiva nacional ocupa más del 95% de la demanda de calzado del país, por lo que el restante se centra en las importaciones. El país compra del exterior, principalmente calzado deportivo, de entrenamiento, para montaña, de puntera

metálica (destinado para seguridad industrial) o aquellos elaborados con cuero natural o regenerado.

1.2.2. FABRICACIÓN Y TECNOLOGÍA.

La tecnología industrial que se utiliza en Ecuador dependerá del tamaño de la empresa. Hay grandes empresas que utilizan una alta tecnología, como por ejemplo las que trabajan con inyección, y son a la vez las que tienen un mayor nivel de producción y calidad.

Las empresas medianas tienen una tecnología de menor nivel y funcionan con una combinación de trabajo mecánico y manual. Las empresas pequeñas, que generalmente son artesanales e informales, utilizan un método de producción manual y conforman una gran mayoría en el sector.

Estructura de costos.

En la producción del calzado de cuero, la piel es el principal componente en el zapato y su costo representa un elevado porcentaje del valor total. Por ejemplo, en un zapato promedio, que contiene 28 ítems de materia prima, los porcentajes de su costo se componen de la siguiente manera:

- Cuero : 45.17%
 - Suela : 31.09%
 - Forro : 8.98%
 - Caja de empaque : 3.61%
 - Velcro : 2.16%
 - Plantilla : 1.42%
 - Otros : 7.59%
- TOTAL 100%

Comercialmente, la piel se mide tanto por el sistema inglés-americano: pie cuadrado, como por decímetros cuadrados, teniendo un pie cuadrado 9,29 dm². El costo de la piel para la fabricación del calzado tiene su origen en la piel como tal y en el diseño de los modelos; adicionalmente se debe tener presente los desperdicios debido a las cicatrices, venas, calibres y a la irregularidad misma de la piel.

Un problema importante para los productores de calzado de cuero es el desperdicio de la piel en el proceso de producción ya que al representar el 45% del costo total. Una adecuada utilización de esta materia prima le representaría a una empresa que produce normalmente cien mil pares al año (400 pares diarios), un ahorro de un decímetro cuadrado de cuero en cada par, lo que representaría un valor de \$18.000 anuales aproximadamente.

1.2.3. POLÍTICA ECONÓMICA DEL GOBIERNO NACIONAL. MEDIDAS ARANCELARIAS.

Para proteger la artesanía nacional, el régimen aplicó en el 2010 un impuesto mixto por la importación de cada par de zapatos. Esta medida arancelaria reactivó la industria nacional, según Lilia Villavicencio, presidenta de la Cámara del Calzado de Tungurahua (Caltu).

El régimen dispuso -desde el 1 de julio de 2010- un arancel mixto para el ingreso del calzado, que consiste en el cobro de un porcentaje como derecho ad valorem (que se aplica sobre el valor total de la mercadería). Se estableció el arancel ad valorem del 10%, más \$ 6 por cada par de zapatos que ingrese al mercado ecuatoriano.

El impuesto mixto permitió crecer, mejorar su producto y aumentar las ventas. En estos años que se ha aplicado la salvaguarda, el sector aumentó las plazas de trabajo, alcanzando a 100.000 personas.

Sin el arancel, el calzado, principalmente de la China, llegaba al país con un FOB desde 45 centavos de dólar, por lo cual era imposible que la industria nacional pudiera competir.

La decisión gubernamental redujo sustancialmente las importaciones de calzado. Las fuentes de trabajo se incrementaron, ya que el arancel mixto impuesto por el Gobierno ha disminuido la competencia que ellos consideran desleal por parte de artículos chinos.

En el 2006, según cifras del Banco Central, ingresaron 20 millones de pares de zapatos al país. “Noventa y cinco centavos por cada par declararon en impuestos los empresarios. El pago del arancel sobre esta cantidad, por cada par de zapatos, no generaba mucho ingreso al Ecuador, y el mercado chino y brasileño le quitaban la oportunidad de trabajo al artesano ecuatoriano.

Las nuevas medidas arancelarias que impuso el Gobierno han reactivado al sector, que estaba agonizando. El arancel mixto ha sido una inyección a la vena a un paciente que estaba en terapia intensiva, reconoció Gonzalo Toro, presidente del Gremio de Artesanos Profesionales del Calzado (Gaprocal).

Otro de los sectores beneficiados con las políticas económicas adoptadas en los últimos años es el de los curtidores. Las mejores curtiembres del país están en Tungurahua, provincia que va a la cabeza en la producción de calzado.

CAPITULO II

DETERMINACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS Y FORMAS DE APLICACIÓN DE LA MERCADOTECNIA COMO HERRAMIENTA DE MERCADEO EN LA VENTA DE ZAPATOS.

2.1. NECESIDADES, DESEOS Y DEMANDAS.

En un sentido general, la *necesidad* es un componente básico del ser humano que afecta su comportamiento, porque siente la falta de algo para poder sobrevivir o, sencillamente, para estar mejor. Por tanto, la *necesidad humana* es el blanco al que apunta la mercadotecnia actual para cumplir una de sus principales funciones, que es la de identificar y satisfacer las necesidades existentes en el mercado.

Por ello, los técnicos en mercadeo están en la obligación de conocer las necesidades existentes en su mercado meta, y para ello, necesitan partir de lo básico; es decir, conocer cuál es la "*definición de necesidad*".

Según Philip Kotler y Gary Armstrong, la *necesidad* es "*un estado de carencia percibida*". Complementando esta definición, los mencionados autores señalan que las necesidades humanas "*incluyen necesidades físicas básicas de alimentos, ropa, calor y seguridad; necesidades sociales de pertenencia y afecto, y necesidades individuales de conocimiento y autoexpresión. Estas necesidades son un componente básico del ser humano, no la inventaron los mercadólogos*".

Según Philip Kotler, las *necesidades* se convierten en *deseos* cuando se dirigen a objetos específicos que podrían satisfacerlos. Por ejemplo, la *necesidad* de alimento puede llevar a

una persona a *desear* una hamburguesa o una pizza, la *necesidad* de vivienda puede impulsar a la persona a *desear* un departamento en un céntrico edificio o una casa con jardín en una zona residencial.

En ese sentido, los *deseos* consisten en anhelar los *satisfactores específicos* para las necesidades profundas (alimento, vestido, abrigo, seguridad, pertenencia, estimación y otras que se necesitan para sobrevivir).

Este es otro punto en el que los mercadólogos pueden ejercer una determinada influencia mediante las diferentes actividades de la mercadotecnia (como la promoción), ya que las personas suelen *desear* aquello que la sociedad, la publicidad o los vendedores se lo recomiendan como la mejor opción para satisfacer sus *necesidades*. Por ejemplo, tome Coca Cola para calmar su sed.

Sin embargo, se debe tomar en cuenta que un *deseo* (por ejemplo, por una casa en una zona residencial) sin la capacidad de pago, no representa una oportunidad para el mercadólogo. En cambio, aquel *deseo* que va acompañado con la suficiente capacidad de pago, se constituye en una verdadera oportunidad que debe ser satisfecha a cambio de una utilidad o beneficio.

DEMANDA.

Es el valor global que expresa la intención de compra de una colectividad. La curva de demanda indica las cantidades de un cierto producto que los individuos o la sociedad están dispuestos a comprar en función de su precio y sus rentas.

ANÁLISIS GENERAL DE LA DEMANDA NACIONAL.

La demanda nacional de calzado está satisfecha a través de las importaciones y de la producción nacional, la que a partir del año 2009 se ha incrementado debido a las Políticas Gubernamentales que impuso un arancel especial al precio de los zapatos importados.

CONSUMO NACIONAL.

El consumo de calzado: El consumo per cápita de calzado en Ecuador era de 2,5 pares anuales en el 2008.

Producción diferenciada: La producción de zapatos en Azuay está segmentada por sexos. En Cuenca, las fábricas y talleres se especializan en la confección de calzado para hombre. En Gualaceo y Chordeleg la especialidad es el calzado para mujer. En la provincia de Tungurahua, la producción de calzado se da en la misma proporción para hombres y mujeres; pero la producción global es mayor que en el Azuay.

Guayaquil, Quito, Cuenca y Ambato concentran el 97% de los fabricantes de calzado del país, de acuerdo con un estudio de la Corporación para la Promoción de las Exportaciones e Inversiones (Corpei).

Componente artesanal: Las fábricas productoras de calzado, en el país, están divididas en: totalmente industrializadas, semi-industrializadas y artesanales. Las semi industrializadas, como Litargmode o Élite, tienen una producción industrial, pero también tienen etapas, como el corte del cuero, que se realiza en forma manual o artesanal.



Ejemplos de calzado artesanal que demuestran la alta calidad del producto

El trabajo artesanal en calzado, en el Ecuador, se mantiene en ciertas ciudades como Ambato, Cuenca, en menor escala, Gualaceo, principalmente. El trabajo artesanal es de alta calidad y exclusivo, pues, en algunos talleres se confecciona calzado a la medida, producto que no pide favor al importado y de marca, con la diferencia del precio, que es menor.

Los talleres artesanales, generalmente, son de carácter familiar: padres e hijos se unen para montar un negocio propio. Los artesanos indican que no pueden incrementar su producción porque no tienen apertura a crédito que les permita obtener capital para adquirir maquinaria y equipos industriales, y para capital de trabajo. Súmese a este problema la escasez de mano de obra calificada. Varias empresas indican que se han visto obligadas a enseñar a sus nuevos trabajadores todo lo necesario sobre la elaboración del calzado para que puedan trabajar en la empresa. En el Ecuador no existen escuelas que formen a trabajadores en el área del calzado. Este es un problema que impide un mayor crecimiento de la industria.

VARIABLES.

La **demand**a es una función que depende del comportamiento de algunas variables tales como son el nivel de ingreso de los consumidores, el patrón de gastos de los mismos, la tasa de

crecimiento de la población, el comportamiento de los precios tanto de los bienes sustitutos como complementarios, las preferencias de los consumidores y, naturalmente, de la acción de las entidades gubernamentales.

GUSTOS Y PREFERENCIAS.

Los **gustos y preferencias** de los consumidores se basa en datos históricos y hechos reales como son personas con diversas necesidades y deseos, que saben que los zapatos pasaron de ser un bien que solo sirve para recubrir y proteger el pie a ser un artículo de moda.

Las técnicas de investigación un poco más sencillas como son observación y sondeos realizados en el 2009 a mujeres, en un rango aproximado de 15 a 50 años, muestran que un segmento de la población se encuentra insatisfecho con la fabricación nacional. En los centros comerciales es donde más se efectúa la venta, a mujeres de un nivel socio económico medio-alto. No hay mucha variedad ni exclusividad, lo cual demuestra los gustos del mercado meta y la preferencia de comprar zapatos de mujer con diseños diferentes, que muestren originalidad, color y calidad.

2.3. OFERTAS DE MARKETING.

A la de hora lanzar una oferta de marketing debemos conocer exactamente cual es nuestro público objetivo, de modo de proporcionarle a éste el producto o servicio que realmente necesita y con ello lograr la satisfacción de su necesidad.

Antes de lanzar un producto al mercado, deberíamos preguntarnos: ¿quiénes son nuestros clientes ideales y que expectativas esperan de tus productos?, ¿cuáles son sus preocupaciones respecto al producto? ¿de qué forma lo pueden obtener?,

Estas preguntas pueden ayudarnos a hacernos una idea de cuál es nuestro público potencia.

2.3. COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.

Según información de ASOFACAL (Asociación de Fabricantes de Calzado – Ecuador) se estima que la media nacional de consumo es aproximadamente 2.3 pares de zapatos por habitante anualmente, consecuentemente existiría una demanda anual aproximada de 33´350.000 pares de zapatos, que se conforma de la siguiente manera:

- 45% calzado de cuero
- 25% calzado inyectado (Bota llanera, inyectado en lona)
- 15% calzado deportivo
- 15% calzado plástico, textiles, eva, otros

Si bien la producción nacional ha aumentado su capacidad, existen muchos nichos en el mercado interno que se dejan libres para el producto importado.

2.4. VALOR Y SATISFACCIÓN.

La satisfacción del cliente es el pilar de cualquier tipo de organización; su éxito o fracaso, dependen de cómo las necesidades de los consumidores han sido totalmente resueltas.

VALOR PARA LOS CONSUMIDORES.

Partiremos de la idea en la cual el cliente siempre busca la oferta de mercadotecnia que le ofrece un mayor valor; compara el valor real que le proporcionó determinado producto con el valor que esperaba, de allí se determina el grado de satisfacción que se obtuvo, el cual dará como resultado el hábito de compra y su comportamiento en futuras adquisiciones.

Pero... ¿qué es valor para los clientes? Simplemente es el conjunto de todos los beneficios que pueda brindar una compañía en determinado producto y que satisface plenamente a un consumidor. Es el conocimiento que el automóvil que se adquirió es el mejor de todos los que existen en el mercado, que el servicio postventa es excelente y que nunca deja desprotegido al cliente; que el personal de la empresa se esmera de la mejor manera para que el comprador adquiera el producto y que la imagen de la compañía es sólida y sin ningún reparo. Es la suma de todos estos atributos lo que se llama valor total para el cliente.

Sin embargo, también existen otros factores importantes que hacen que un consumidor tienda a elegir determinada empresa y sus productos para realizar sus compras. Es aquí donde entra el concepto de costo total para el cliente, entendido éste no sólo como el valor monetario que pueda costar el producto sino también el tiempo, la energía y los costos "psicológicos" que invertirá el comprador para la adquisición del bien.

Por tal razón, al evaluar el valor total (que debe ser el mayor) y el costo total para el cliente (que debe ser el menor) de un producto, se obtiene el valor proporcionado al cliente que se entiende como la "utilidad" que consigue el consumidor y que lo impulsará a adquirir determinado producto.

Es muy importante satisfacer al cliente, ya que éste se sentirá más comprometido con la compañía que le cumple sus expectativas y ante cualquier cambio en el precio o en el diseño mismo del producto, el consumidor se adaptará de una manera más fácil ya que su lealtad se mantendrá por mucho tiempo.

SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES.

Siempre nos sentimos bien si nuestras expectativas han sido cumplidas a cabalidad. Es tarea, por lo tanto, de las compañías hacer que las expectativas que se crearon sobre algún producto

sean satisfechas en su totalidad. Muchas veces se nos promete el cielo y la tierra si adquirimos determinado bien, pero luego nos damos cuenta que fuimos engañados, y nuestros deseos no se cumplieron. Como es lógico, nunca más se volverá a comprar ese producto, y la imagen de la compañía que lo comercializaba quedará por el suelo.

El crear expectativas puede ser un arma de doble filo. Si se crearon muchas y se le cumplió al cliente a cabalidad, este seguirá comprando y adquiriendo los productos ofrecidos, pero si no se llenaron, se dará la situación que se contempló al final del párrafo anterior.

2.5. MERCADOS PARA LA VENTA DE ZAPATOS.

La demanda de calzado nacional creció en los primeros nueve meses del año 2009, avanzando en su participación frente al producto importado. Entre enero y septiembre de 2012, el sector ha facturado \$ 263 millones, que equivalen a 29 millones de pares de zapatos.

En cambio, la demanda relacionada con zapatos importados representó \$ 128 millones entre enero y septiembre, que equivalen a 14 millones de pares, según el Ministerio de Industrias y Productividad (Mipro).

Lillia Villavicencio, presidenta de la Cámara Nacional del Calzado, sostuvo que grandes y pequeñas cadenas de tiendas han optado por incluir entre sus productos al zapato nacional y eso ha permitido una mayor penetración en el consumidor.

Para Ricardo Zambrano, subsecretario de Mipymes y Artesanías del Mipro, el crecimiento también está ligado a las salvaguardias para calzado importado, la mejora en diseño y en calidad del calzado hecho en Ecuador.

No obstante, señaló que aún falta por tecnificar al sector, puesto que para diseños específicos aún recurre a cuero italiano o argentino, porque en el país no se cuenta con la tecnología que permita curtir al cuero con estilos similares.

Como la industria requiere especializar la producción, generar marcas y fortalecer los diseños, el Mipro emprendió desde noviembre de 2012 un programa de desarrollo de productos ergonómicos, donde intervienen 25 empresas nacionales con asesoría española.

La meta es elevar los estándares de calidad que permitan posicionar el producto en el extranjero.

El mercado.

Fabricantes: En 2008 se contabilizaron 600 empresas y talleres de calzado a nivel nacional y hasta septiembre de 2009 se han registrado 4.700. Tungurahua, Azuay, Imbabura, Pichincha y Guayas son las provincias que concentran la mayor producción del calzado.

2.6. RETOS DEL MARKETING EN LA VENTA DE ZAPATOS.

En el mundo del marketing y, especialmente, entre aquellos que trabajan sobre estrategias de posicionamiento de productos todavía no se ha explorado lo suficiente la importancia de las representaciones de un producto ancladas en su historia simbólica.

Este, como cualquier otro objeto que ha estado presente en nuestro acervo cultural desde antaño, ha sido revestido de una particular capacidad de simbolizar, de denotar diferentes significados. Son estas atribuciones culturales las que se ponen en funcionamiento por mercadólogos y creativos publicitarios a la hora de diseñar cualquier tipo de campaña para promover el mencionado producto.

La hipótesis sostiene que aquellas simbolizaciones que carga un producto y que logran ajustarse a las características de personalidad y autoimagen del consumidor son las que promueven el impulso, deseo o necesidad de compra.

En la decisión de compra intervienen variados factores relacionados con las modalidades de la representación mental, es decir, con el funcionamiento de la mente humana.

Diferentes escuelas psicológicas han intentado hacer su aporte a la comprensión de las conductas y los imaginarios del consumidor. La psicología cognitiva ha estudiado bastante la aplicación de los estudios sobre percepción, memoria, atención y aprendizaje a la disciplina del marketing y la publicidad.

Los impulsos humanos son primariamente inconscientes y que los consumidores no están al tanto de las razones por las que se inclinan por un producto y no por otro. En esta visión se enfatiza la prolongación de la propia personalidad en los productos consumidos, y se ha avanzado en el desarrollo de la aplicación de personalidades de marca. Por otra parte, no se desatiende tampoco la naturaleza sexual del deseo humano y las implicaciones de este hecho en el diseño de campañas de comunicación.

CAPITULO III

IDENTIFICACION DE LAS OPORTUNIDADES QUE SE PRESENTAN AL UTILIZAR EL TELEMARKETING COMO HERRAMIENTA DE MERCADEO EN LA EMPRESA RIHE CORPORATION CIA.LTDA.

3.1. HISTORIA DEL TELEMERCADERO.

El uso del teléfono como herramienta de Telemercadeo se remonta hasta 1881 cuando en Berlín, un pastelero sus productos a través de este medio de comunicación, con lo que logró duplicar sus ventas.

Para 1962, La empresa Ford mediante el uso del marketing telefónico, logró concertar dos citas diarias para cada uno de sus 23.000 vendedores, con lo que alcanzó aumentar sus ventas significativamente.

El telemercadeo ha experimentado un enorme crecimiento. En el período 1998-1999, las empresas que utilizaron este elemento de marketing casi duplicaron las ventas (de 199 millones de euros a más de 363 millones, por lo que el Telemarketing consiste una herramienta poderosa para las grandes empresas. Una de las claves de este crecimiento está en que se ha sabido desarrollar aplicaciones y programas especializados para cada área de actividad, dando una respuesta específica para cada mercado.

La venta de productos o servicios es una de las muchas aplicaciones que genera el marketing telefónico. Cada vez son más las empresas que utilizan el telemercadeo para la gestión de su servicio de atención al cliente.

No solo es el uso del teléfono per se, sino que se debe acompañar y enfocar en un buen servicio al cliente.

3.2. EL TELEMERCADERO COMO HERRAMIENTA.

El telemarketing en nuestros días cumple la función de comunicación y como canal de comercialización. De allí que el progreso tecnológico debe incluir sistemas para agilizar y optimizar el contacto telefónico. Para obtener los resultados esperados, no solo dependemos del perfil tecnológico, sino que esto debe ir de la mano con una adecuada selección y capacitación de los operadores”.

Se debe tener mucho cuidado de cumplir con lo que se ofrece al momento de entablar una relación con el cliente, debido a que se corre el riesgo de llevar al descrédito, si no se cuenta con un proceso de telemarketing profesional.

El Telemarketing utiliza recursos mucho más económicos que el uso de vendedores cara a cara, ya que el costo de desplazamiento casi nulo, y además no pierde tiempo en esperas innecesarias.

Debido a que las bases de datos de prospectos no contienen información muy precisa de los mismos; y que los prospectos no son muy proclives a aceptar llamadas de empresas con las cuales no trabajan, es mucho mejor trabajar con clientes antes que con prospectos. “es mucho más fácil continuar una relación preexistente que conseguir que un desconocido acepte una propuesta comercial en forma telefónica.

Teleservicios

Cada vez más las empresas utilizan servicios telefónicos integrales de atención al cliente. No solo realizan ventas, sino también Post Venta. Es común en el presente que nos llamen para pregunta como estuvo tal o cual servicio.

La compra de un producto o la adquisición de un servicio mediante el uso del teléfono, y su posterior entrega a domicilio es algo habitual en nuestros días.

3.3. CLASES DE TELEMERCADERO.

El Telemarketing realiza dos actividades bien diferenciadas:

- Telemercadeo Entrante (Inbound), que es la recepción de llamadas por parte de la empresa de sus prospectos o clientes generados por una acción de marketing previa, como por ejemplo publicar su número de teléfono en televisión o gráfica, ponerlo en todos sus envases o simplemente enviar un e-mail que indique que las respuestas a sus dudas pueden cursarse a ese número.
- El telemercadeo de salida (outbound), que consiste en que el teleoperador, haciendo uso de una base de datos contacte a los clientes o prospectos

Dependiendo del tipo de empresa, del producto que ofrece, depende la relación entre llamadas salientes y entrantes.

3.4. APLICACIONES DEL TELEMERCADERO.

Dentro de las aplicaciones que nos ofrece el Telemarketing, tenemos:

- Comunicación de acciones promocionales personalizadas.
- Concertación de citas para vendedores.
- Atención más frecuente a clientes atendidos por vendedores con desplazamiento físico.
- Convocatoria a lanzamientos de productos.
- Cuestionarios telefónicos para investigación de mercado.
- Encuestas de satisfacción.
- Generación de ventas otros productos nuevos

- Generación de recompra de producto adquirido anteriormente por el cliente
- Programas de fidelización.
- Programas de generación de referidos
- Programas de reactivación de clientes inactivos

En RIHE CORPORATION CIA LTDA., el departamento de Telemarketing es el encargado por ejemplo de:

- Comunicar a todos nuestros clientes el lanzamiento de una nueva campaña,
- Comunicar el cambio de precios, si es que los hubiere,
- Recepción de pedidos,
- Ingreso de nuevos clientes,
- Solución de inconvenientes o impases con los clientes,
- Mantenimiento de relaciones con los clientes,
- Saludo por fechas importantes,
- Proporcionar información de los envíos., entre otras actividades

3.5. DEL CALL CENTER AL CONTACT CENTER.

Hasta hace algunos años lo que disponían las empresas era de Centro de Llamadas. Algunos de ellos Automáticos, en donde una computadora y mediante párrafos pregrabados, uno es conducido para la obtención de determinado número de servicios.

Un Contact Center es mucho más de eso. En este caso, a la suma de la tecnología (uso de computadores, teléfonos, internet, chat online, fax) y mediante la labor de personas bien capacitadas, lo que tenemos es un verdadero Sistema de administración y control de llamadas, destinado principalmente a labores de información. Es un punto de unión entre nuestra empresa y nuestro cliente. El Contact Center es un vendedor más de la empresa, por ende es el que establece la relación con nuestro cliente. Es un sistema, con unos mecanismos,

herramientas, procesos y procedimientos, enmarcados en una estrategia, para hacer, tener y mantener relaciones productivas de largo plazo con cada uno de los clientes de una organización.

3.6. DEL TELEMARKETING A LOS TELESERVICIOS.

Con la intención de mejorar la relación con los clientes, cada vez se va incorporando al servicio de Telemarketing, nuevas tecnologías, como Chats Online, software especializado, servidores telefónicos, Video conferencia, más otras aplicaciones que están enfocadas no solamente a cumplir con objetivos de marketing sino a la prestación de verdaderos servicios integrales de atención al cliente.

Cada vez más empresas, como, bancos, empresas prestadoras de servicios públicos, están reorganizándose internamente para atender en forma creciente a sus clientes a través del teléfono, sin necesidad de desplazamiento.

Todo esto ha transformado el Telemarketing en Teleservicio.

3.7. EL PAPEL DE LA TECNOLOGÍA.

Un buen Centro de Telemarketing depende de cuanta cercanía pueda tener con su cliente. En esto juega un papel preponderante la Tecnología. Centrales telefónicas IP. Equipos que graban las conversaciones con el fin de determinar la calidad de servicio que estamos proporcionando y el debido registro de los compromisos a los que hemos llegado con nuestros clientes o prospectos. Software de última generación, mediante el cual se pueda llevar a cabo un seguimiento más prolijo de nuestra relación con el cliente; además de conocer la calidad de trabajo que desempeñan nuestros colaboradores.

La tecnología también ayuda a la mejor distribución del trabajo de los Teleoperadores, para que estos no se sobrecarguen de trabajo y el mismo sea repartido entre todos.

Para esta situación se han desarrollado procesos de enrutamiento hacia otros centros de atención (*overflow*), sistemas de distribución basados en las mejores habilidades de cada operador, mensajes grabados para hacer más comfortable la espera, e incluso mensajes que avisan cuánto tiempo se deberá esperar antes de ser atendido; éstas son algunas de las prestaciones más comunes de estos sistemas.

3.8. VENTAJAS DEL TELEMARKETING.

Muchas son las ventajas que nos proporciona esta herramienta de comercialización, entre ellas:

- Reducción de costos,
- Incremento de los territorios de ventas,
- Se puede llegar a más clientes y/o prospectos por teléfono de los que puede ver en persona,
- Mantenimiento de las bases de datos,
- Evaluación continua de los resultados obtenidos.
- Retroalimentación instantánea de la calidad de producto o servicio
- Realización de estudios de mercado con gran rapidez
- Realizar modificaciones y cambios de estrategia.

Uno de los principales inconvenientes que tenemos es la falta de contacto físico con nuestros clientes. Nuestro telemarketer debe estar lo suficientemente capacitado para que la venta no se pueda enfriar.

3.9. PROFESIONALIZACIÓN DE LOS TELEMARLETTERS.

En diversos estudios se ha puesto de manifiesto que numerosos factores propios de la actividad dificultan la profesionalización de los trabajadores. Un primer factor es el alto grado de rotación que se registra en el sector ya que los teleoperadores permanecen muy poco tiempo en su puesto generalmente sin llegar al año de antigüedad. Quienes solo están por unos pocos meses, difícilmente se sienten incentivados a involucrarse en actividades de capacitación y por ende profesionalización.

La organización misma del proceso de trabajo ha sido señalada como otro obstáculo en tanto impide la interacción prolongada entre compañeros. Turnos y horarios cambiantes se conjugan con un incesante flujo de llamadas, por lo que las oportunidades de intercambio entre compañeros se vuelven escasas y dejan poco lugar a la formación de grupos estables.

Finalmente, el perfil típico de los trabajadores de call centers también ha sido identificado como un aspecto que incide en las dinámicas de la organización.

En el sector predomina una fuerza de trabajo joven, cuyas edades rondan entre los 18 y los 25 años y para quienes el call center constituye en muchos casos primer trabajo. De esta manera, en general los teleoperadores carecen de largas trayectorias laborales.

CASOS DE TELEMARLETING.

INDUSTRIA FARMACÉUTICA: MARKETING FARMA

“Publicado el 26 Octubre 2009 Autor: Revista Contact Forum”

Marketing Farma es la primera compañía de Telemarketing especializada en la industria farmacéutica de México. Desde hace seis años incursionó en la industria del Telemarketing, con el propósito de ofrecer una poderosa herramienta de mercadotecnia a los laboratorios farmacéuticos. En ese lapso ha desarrollado diversos servicios orientados al área de la

salud. "Hemos creado amplias bases de datos que incluyen a 75 mil médicos por especialidad, investigados por clase terapéutica; 45 mil pacientes clasificados por padecimiento; 12, 500 farmacias y 950 hospitales públicos y privados", afirma Roxana Fernández, Directora General de Marketing Farma.

Mediante una llamada sin costo, el paciente tiene acceso a un programa en el que solicita el medicamento y recibe su pedido en un transcurso de 24 a 72 horas. De esta forma, desde la comodidad de su casa el paciente asegura la obtención de los medicamentos necesarios para su tratamiento, y obtiene, además, descuentos del 40% en la compra de sus medicamentos.

Marketing Farma ofrece no sólo los medicamentos; cuando ellos forman parte de un tratamiento como la quimioterapia, ofrece también todo lo necesario para su aplicación. Muchas veces se hacen paquetes en el que incluso se regalan algunos artículos médicos, complementos alimenticios, etc.

Cinco días antes de que termine un tratamiento inicial, Marketing Farma contacta al paciente para recordarle la fecha del siguiente tratamiento recomendado por su médico, garantizando de esta manera su compra.

Por otra parte, ofrece conferencias gratuitas de apoyo para los pacientes y familiares, en las que se invita a un panel de médicos especialistas que tratan temas sobre alguna enfermedad, con el fin de que el paciente conozca más sobre ella y el familiar sepa cómo tratarlo o qué hacer en caso de crisis. Además, organiza programas en los que se asigna un número telefónico que es atendido por un médico o un psicólogo, con el objeto de brindar información y/o apoyo a quien llame. A los médicos, Marketing Farma les proporciona, vía Internet, servicio de investigación sobre la información médica que soliciten, misma que se les hace llegar por cortesía de un laboratorio.

Actualmente presta sus servicios a nivel nacional y cuenta con cuatro oficinas de representación en las ciudades de Monterrey, Guadalajara, México y Mazatlán.

"Es muy importante cumplir en los tiempos de entrega, porque son medicamentos que el paciente requiere en un momento determinado. Estas oficinas nos han ayudado a bajar los tiempos de entrega en diversas zonas de la República Mexicana. Antes necesitábamos hasta siete días para llegar a Baja California; hoy entregamos a 27 Estados de la República en 24 horas y al resto en 72", afirma Roxana Fernández.

Cómo surge la idea?:

Roxana Fernández relata : "Yo trabajaba en una revista médica y detecté las necesidades de la industria farmacéutica. Un día viendo la televisión, me puse a analizar todo lo que se vendía por este medio y me surgió la inquietud de vender medicamentos caros que los pacientes están buscando y les cuesta trabajo conseguir. El objetivo de los laboratorios siempre ha sido el llegar al paciente con un precio accesible y con calidad en el servicio, entonces le presenté la idea de un proyecto de Telemarketing a un laboratorio y creyó en mí. En seis años fui adecuando un servicio de Telemarketing de consumo a un servicio de Telemarketing totalmente dirigido, especializado en el sector salud"

Marketing Farma ha diseñado un novedoso concepto que permite llegar al paciente por medio de la receta médica, dado que la venta de medicamentos restringidos impide hacerlo directamente. La fuerza de ventas se inicia con un laboratorio que inscribe en un programa, por ejemplo de cáncer, un medicamento específico. Posteriormente, Marketing Farma le presenta dicho programa a los médicos que recetan este tipo de productos. A su vez, ellos les dan información a sus pacientes acerca de los beneficios que puede proporcionarles el registrarse en el programa y conseguir así sus medicamentos.

La primera vez que un paciente llama a Marketing Farma cree que está hablando a una farmacia, y cuando va a comprar su medicamento directamente, para ahorrarse los gastos de envío, busca una farmacia y se sorprende mucho al encontrar que se trata de una oficina.

Desarrollo de las Bases de Datos

En la industria farmacéutica poder perfilar a un médico es muy importante, porque los nichos de mercado se vuelven más específicos. Así, por ejemplo, determinada campaña de correo directo se podrá dirigir únicamente a los médicos que recetan antibióticos de amplio espectro.

Marketing Farma lleva seis años desarrollando bases de datos con asociaciones médicas y congresos. Además -explica Fernández- "...dado que nuestros medicamentos son para enfermedades terminales, en cada venta necesariamente tiene que haber una receta avalada por un médico; por ello cuando un paciente refiere a otro paciente, inmediatamente se establece contacto telefónico con el médico para darle a conocer nuestros servicios". No fue posible encontrar un software de Telemarketing que se adaptara a las necesidades específicas de esta empresa; por ello, Marketing Farma desarrolló su propio sistema de cómputo de acuerdo con sus necesidades específicas, como perfilar a los pacientes por padecimiento, receta, consulta, etc. Así, es posible correlacionar la base de datos con la clave del paciente, del medicamento, de la receta, del médico, etc.

Respuesta de los Laboratorios

"La respuesta que tenemos de los laboratorios actualmente es bastante buena, porque ya están más familiarizados con lo que es el Telemarketing. Hoy tenemos 16 laboratorios inscritos en nuestros programas, aunque hay algunos que por el tipo de medicamentos que manejan no son prospectos para nosotros o simplemente no tienen presupuesto para invertir en un programa de Telemarketing", comenta Roxana Fernández.

Marketing Farma cobra una iguala mensual a los laboratorios como gastos, ya que es un apoyo de mercadotecnia directa y de ventas para sus medicamentos a la vez que un canal alternativo de distribución. Esto le permite ofrecerlos con un significativo descuento para el paciente. En cambio, en las farmacias se aumenta el precio al consumidor para obtener ganancias derivadas de las ventas.

Las perspectivas de crecimiento a futuro son muy alentadoras. Roxana Fernández asegura : "Si seguimos con un ritmo de crecimiento como el que tenemos hasta hoy, considero que podremos incrementar en un 80% los productos que actualmente estamos comercializando. Por otra parte, estamos abriendo una nueva oficina en Mérida para cubrir la zona Sureste que nos permitirá cubrir las entregas a todo el país en 24 horas. Además, queremos seguir abriendo nuevas oficinas de representación para que el paciente pueda hacer sus compras directamente y ahorrarse los gastos de envío". Lo que comenzó como una posible idea, hoy es un caso de éxito.

CASO COCA-COLA.

EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CONSUMIDOR DE COCA-COLA.

“Casos de Estudio” DATATECA, UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA DE COLOMBIA”

Escuchar, informar al cliente y asegurar el cumplimiento de sus derechos constituyen los tres pilares básicos del servicio de atención al consumidor de Coca-Cola, una de las primeras plataformas de defensa del consumidor.

Creado a iniciativa de un grupo de cinco países (Gran Bretaña, Francia, Italia, Alemania y España), el modelo español se ha perfilado como un ejemplo a seguir para el resto de la organización y el modelo de referencia para muchas empresas españolas.

Este servicio, que lleva funcionando desde 1992 como un auténtico ombusman, se ha convertido en uno de los canales de comunicación más activo y el vínculo más ágil entre los consumidores y la compañía.

Antecedentes

La clave del éxito del negocio de Coca-Cola es la confianza de los consumidores y de los clientes en sus productos. Y este éxito se debe en gran medida a dos aspectos: uno de ellos es la preocupación constante por intentar que los productos satisfagan las necesidades de los consumidores, y otro aspecto son los estrictos estándares de calidad que Coca-Cola siempre ha establecido en sus productos y en sus procesos de producción.

Por esta razón, se emplea el 100 por 100 del tiempo en realizar el mejor marketing, es decir, en entender cómo vive, qué siente, qué piensa, qué hace y qué necesita el consumidor. Se centra en entender las motivaciones del consumidor, con objeto de maximizar la relevancia de las marcas y seguir innovando en lo que hacemos: desde nuevos productos hasta promociones.

Asimismo, la calidad es un imperativo para el negocio. Esta creencia, generalizada en la organización, es aceptada por todos, desde los empleados de las líneas de producción hasta los ejecutivos de máximo nivel. La creencia general es que «lo podemos hacer mejor». Coca-Cola investiga de forma permanente para desarrollar primero los estándares de calidad más exigentes y, posteriormente, aplicarlos con absoluto rigor y compromiso.

Y en esta línea de convicción de perfeccionamiento y dentro de la nueva estrategia de localización de Coca-Cola, cuyo objetivo es pensar y actuar con mayor autonomía local y ser un ciudadano modelo, este servicio se ha constituido como una herramienta básica de servicio y contacto directo con el consumidor.

Estrategia

Dada la vocación de dar a conocer este servicio al mayor número de consumidores, Coca-Cola decidió utilizar como vehículo de promoción sus propios envases. Desde su nacimiento, Coca-Cola dedica un espacio destacado en su packaging.

El servicio de atención al consumidor de Coca-Cola funciona gracias a un sistema centralizado de llamadas, que trabaja fundamentalmente como centro de recogida de datos y como generador de información al sistema. El servicio recoge y atiende también las demandas en línea.

Desde su creación, el servicio atiende básicamente peticiones de información y llamadas de quejas o reclamaciones. La plataforma canaliza todos los datos que recoge y las demandas son contestadas lo más rápidamente posible. El plazo de respuesta, en función de las gestiones que sea necesario realizar, suele oscilar entre los dos y los siete días.

Cuando el servicio de atención al consumidor de Coca-Cola recibe una llamada, la operadora recoge la petición o queja y la introduce en un registro. Inmediatamente se informa de la incidencia al departamento oportuno y éste activa los mecanismos necesarios para ofrecer una solución. En los casos en los que la queja está relacionada con un proceso de calidad –habitualmente en los procesos relacionados con la carbonización– Coca-Cola recoge la muestra, la analiza en el laboratorio y posteriormente informa al consumidor.

Cuando se estima oportuno, Coca-Cola realiza el seguimiento posterior para conocer el grado de satisfacción del consumidor.

Resultados

En Coca-Cola se piensa que esta plataforma ha contribuido a crear una conciencia más crítica y activa entre los consumidores. Desde su puesta en marcha, hace ocho años, el servicio de atención al consumidor de Coca-Cola ha atendido más de dos millones de llamadas. El servicio ha experimentado desde su nacimiento un crecimiento espectacular. El mayor número de llamadas atendidas estuvo relacionado con promociones (petición de regalos y catálogos), seguido por las demandas de información.

Pero además, el servicio de atención al consumidor se ha convertido en un soporte eficaz para todos los departamentos de la empresa con los que trabaja estrechamente. Gracias a la información que genera el servicio de atención al consumidor, la compañía Coca-Cola analiza la evolución de los motivos de las llamadas, el perfil del consumidor que utiliza este servicio, la procedencia y los comentarios de los consumidores, información que cada departamento utiliza para adaptar sus estrategias a estas demandas.

Como vemos estos son dos de los miles de casos de éxito de la aplicación de Telemarketing dentro de las empresas. Algo que se debe considerar al momento de la aplicación de esta gestión es que al no tener contacto visual ni físico con el cliente, nosotros debemos cumplir a cabalidad con las expectativas que tiene sobre el producto o servicio que estamos queriendo proporcionar. Debemos ser muy respetuosos y no invadir el espacio íntimo de nuestros



clientes. En muchas ocasiones Las empresas de telemarketing hacen que nosotros como clientes no queramos ni siquiera contestarles (como es el caso de las empresas que ofrecen Tarjetas de Crédito), debido a que constantes llamadas.

CAPITULO IV

PROCEDIMIENTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL TELEMARKETING EN LA EMPRESA RIHE CORPORATION CIA. LTDA.

4.1 METODOLOGÍA Y MATERIALES.

Los call centers nacieron de la oportunidad de prestar un servicio inmediato al cliente a través del teléfono. El impulso que está tomando el mercado de call center se debe en gran medida al interés de las empresas por contratar servicios que redunden en una mejor atención al cliente.

Para crear un nuevo centro de llamadas se necesitan ciertos elementos básicos que nos permitirán instalarlo con éxito. Son 7 los puntos en que deben esquematizar:

1. Mobiliario.

Incluye los modulares y las sillas. Los modulares deben cumplir con ciertos requisitos: dispensador de teclado, comodidad y espacio para trabajar, gavetas o aéreos para organizar los materiales y útiles.

En RIHE CORPORATION CIA. LTDA. hemos conformado el Departamento de Telemarketing con los siguientes recursos:

1. Mobiliario.

MOBILIARIO

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorios	4	\$ 150	\$ 600
Sillas	4	\$ 60	\$ 240
		Total	\$ 840

Diseño: Autor

2. Equipos electrónicos.

Se dispone de equipos que tienen la capacidad en memoria para instalar los software y programas necesarios. Generalmente, estos puestos no requieren más que los programas de Microsoft Office. Evitando conexiones a Internet. Accesorios como la impresora y un fax de backup son necesarios para el funcionamiento óptimo del centro de llamadas.

EQUIPOS ELECTRÓNICOS

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Computadores	4	\$ 700	\$ 2,800
Impresora	1	\$ 80	\$ 80
Fax	1	\$ 90	\$ 90
Total			\$ 2,970

Diseño: Autor

3. Equipos de comunicación

Los teléfonos: deben ser adaptables a la central telefónica, considerando aparte conectarles los "headphones" que son esenciales para un teleoperador.

EQUIPOS COMUNICACIÓN

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Teléfonos	4	\$ 110	\$ 440
Manos libres	4	\$ 25	\$ 100
Centralilla Telefónica	1	\$ 550	\$ 550
Equipos Cisco	1	\$ 300	\$ 300
Switch	2	\$ 45	\$ 90
Cableado	1	\$ 1,500	\$ 1,500
Líneas Telefónicas	5	\$ 90	\$ 450
Total			\$ 3,430.00

FUENTE: AUTOR

4. Salarios.

Se calculan los salarios, prestaciones y otros impuestos para incluirlos en la planilla. Un agente o teleoperador debe estar ganando el sueldo básico más horas extras de ser el caso.

SALARIOS DE PERSONAL

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Supervisor Call Center	1	\$ 500	\$ 500
Operador Call Center	3	\$ 330	\$ 990
		Total	\$ 1,490 **

Diseño: Autor

** (Valor Mensual) A este valor hay que incluir los beneficios de ley....

Los operadores de Call Center son de sexo femenino, y el Supervisor de Sexo Masculino.

En el caso del Supervisor, a más de su tarea principal, que es la de coordinación del trabajo diario de las Operadoras, él también está a cargo del Chat Online, medio de comunicación directa con las clientas que acceden a nuestra página WEB.

5. Capacitación.

La Capacitación tiene por objetivo proporcionar a nuestro personal las herramientas conceptuales y las técnicas que faciliten la labor diaria de los Teleoperadores.

Dentro de los objetivos de la capacitación están:

- Identificar las aptitudes, necesidades de cada persona,
- Compartir experiencias que faciliten el manejo de situaciones
- Mejorar e incrementar relaciones entre el personal,
- Despejar dudas acerca de temas específicos,
- Búsqueda de nuevas estrategias de relación con el cliente a través de la comunicación telefónica,
- Mejoramiento del desempeño del personal.

En nuestra ciudad no hemos encontrado empresas que dicten cursos de capacitación de Teleoperadores.

El Lic. Hugo Salvador Fernández, de nacional Mexicana, y cuya actividad se desarrolla en un Centro de Telemarketing en México D.F., fue la persona que no ha apoyado en cuanto a Capacitar a nuestro personal.

Un curso fue dictado através de video conferencia, por ocho horas, en dos días y el temario fue el siguiente:

- Manejo de Objeciones,
- Atención de llamadas telefónicas,
- Venta a través de la línea telefónica,
- Captación de clientes,

Es necesario que incluir en el presupuesto anual uno a dos seminarios de capacitación, ya sea enviando al personal o contratando un profesional en el tema, para esto se ha destinado un presupuesto anual de \$ 3.000 para este rubro.

6. Útiles de Oficina.

Como en la mayoría de oficinas, para un desempeño básico cada puesto debe estar suministrado por lápices, bolígrafos, reglas, borradores, lapiceros, carpetas, ganchos para carpetas, repuestos de engrapadoras, cintas adhesivas, etc. Para este rubro se ha presupuestado el valor de \$ 400 usd.

7. Software.

Cada computadora debe instalarle un software que agilice el trabajo de los teleoperadores. Este software debe administrar la base de datos de los clientes y como tal debe ser amigable.,

para esto la empresa cuenta con un sistema desarrollado de acuerdo a las necesidades de la misma y en función de los requerimientos de los usuarios y necesidades de los clientes para facilitar un mejor servicio.

ESTRUCTURA DE INSTALACION DEL AREA DE TELEMARKETING



FUENTE: ESTRUCTURA DE REDES CONTACT CENTERS

4.2. PLAN DE TRABAJO.

Con la finalidad de organizar nuestro trabajo es recomendable hacer un plan de acción y así distribuir las actividades y optimizar nuestro tiempo, un plan de acción sirve para definir las acciones y tareas a realizar, se asignan responsables y fechas de inicio y termino.

PLAN DE ACCION

Actividad	Frecuencia de Análisis	Prioridad	Objetivo
Crecimiento en ventas	Mensual	Alta	Crecimiento en ventas en un 1,5% cada mes.
Crecimiento en Clientes Nuevos	Mensual	Alta	Crecimiento en nuevos clientes del 5% cada mes.
Recuperación de clientes pasivos	Mensual	Alta	Incrementar en un 3% mensual a clientes pasivos.
Reunión de Planificación	Semanal	Alta	Planificar el trabajo y estrategias de la semana a trabajar
Análisis de Resultados	Semanal / Mensual	Alta	Analizar la situación de ventas y clientes.
Capacitación	Mensual	Alta	Mantener al personal capacitado en: Producto, políticas comerciales y técnicas de atención al cliente.

FUENTE: AUTOR

4.3. TÉCNICAS.

4.3.1. SELECCIÓN DEL PUBLICO OBJETIVO.

El segmento de mercado al cual va ir dirigido la comercialización de calzado mediante catálogo es en base a la siguiente estructura de segmentación:

SELECCIÓN DEL PUBLICO OBJETIVO PARA LA VENTA DE CALZADO

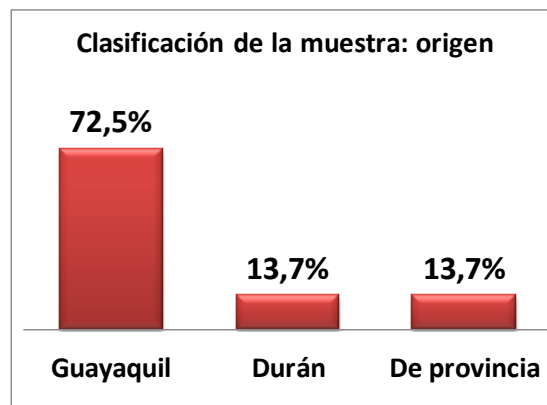
Región:	Costa
Geográfica:	Guayaquil
Sexo:	Mujeres
Edad:	18-22 ; 23-28 ; 29-33 ; 34-39 ; 40-45 ; 46-55 ; 56--
Nivel de educación:	Primaria, Bachillerato, Cursando la universidad.
Estado Civil:	Solteras, casadas, divorciadas, madres solteras, unión libre
Nivel Socio económico:	C+ ; B-

FUENTE: AUTOR

Para la toma de datos al “*consumidor final*” se obtuvo una muestra de 58 personas, con un margen de error del 7% y con el 99% de nivel de confianza.

FORMULA DE ESTIMACION DE LA MUESTRA				
	Universo (N)	Muestra (n)	Error de estimación (e)	Nivel confianza (o)
universo	1134	58	7%	99%

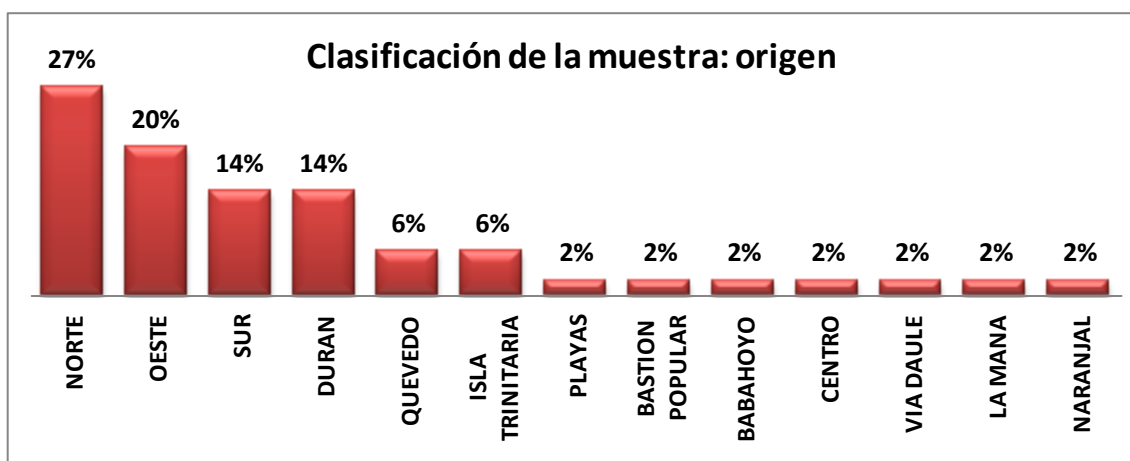
El presente cuadro refleja el total de 58 encuestas ejecutadas en Guayaquil a los socios de la empresa TATIANA SHOES, distribuidas con el 72,5% para Guayaquil, para Durán y de Provincia con el 13,75% para cada plaza.



Fuente: Investigación de Mercados

Diseño: Autor

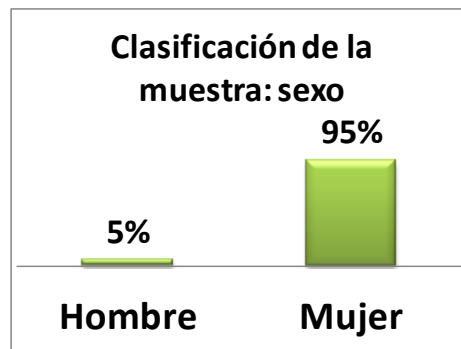
La muestra a su vez se reparte en los siguientes sectores de la ciudad de Guayaquil, y las respectivas ciudades de provincia. Como se aprecia la mayor penetración se encuentra en Guayaquil.



Fuente: Investigación de Mercados

Diseño: Autor

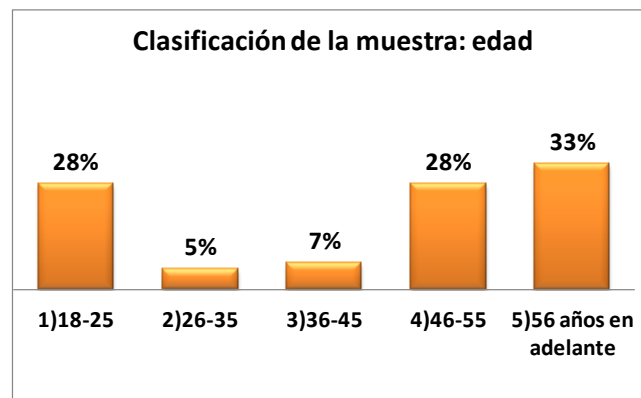
Como el estudio se lo realizó “al frío” se establece con seguridad que el 95% de los socios compradores y comercializadores de calzado de la empresa son del sexo femenino.



Fuente: Investigación de Mercados

Diseño: Autor

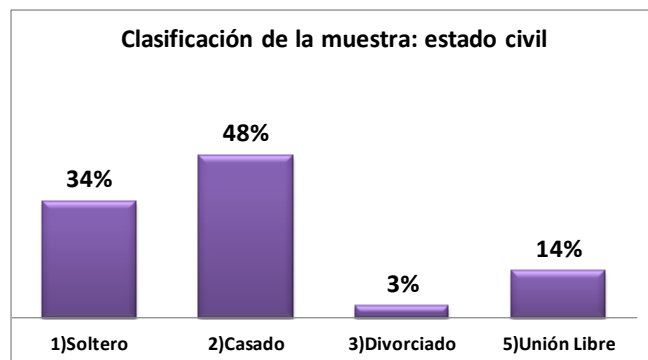
La participación por grupo de edad con penetración, sin duda, es la los dos grupos mayores, es decir, de 46-55 años y de 56 años en adelante, la razón es que las oportunidades en el mercado laboral para éstos grupos son mínimas.



Fuente: Investigación de Mercados

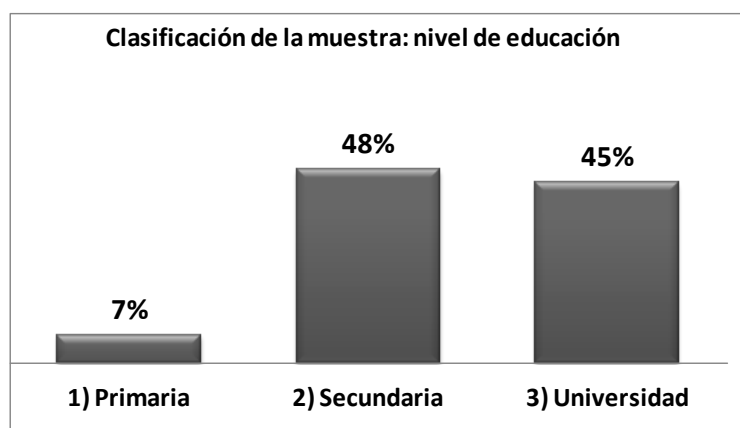
Diseño: Autor

A su vez la gran mayoría de las mujeres son casadas y en estado de unión libre lo que supone un grado mayor de compromiso que los solteros.



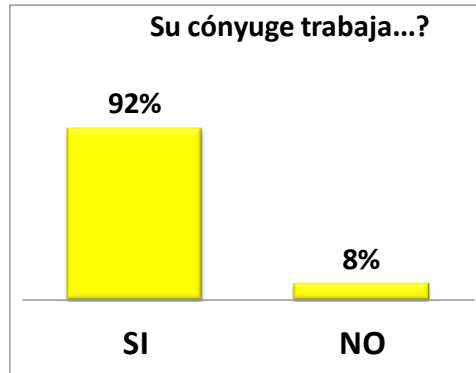
Fuente: Investigación de Mercados
Diseño: Autor

El nivel de educación también es otro hallazgo, pues la gran mayoría de las mujeres socias y comercializadoras de calzado por catálogo basan su educación en la secundaria y universidad, lo que supone un alto grado conocimiento para un negocio de venta informal.



Fuente: Investigación de Mercados
Diseño: Autor

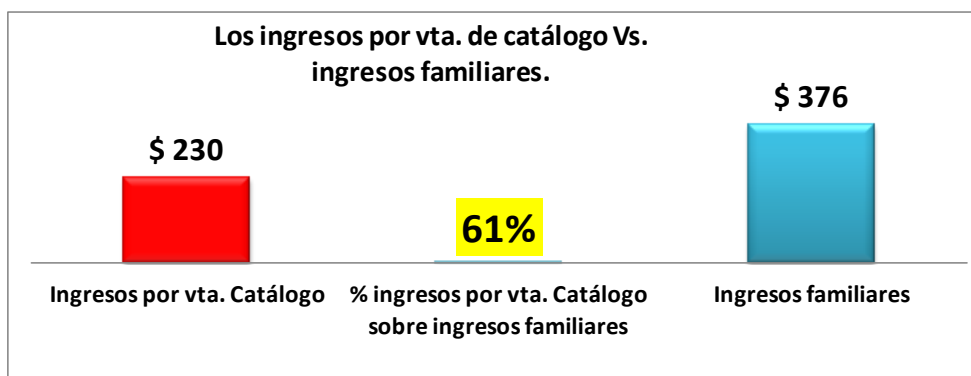
El 92% de los conyúges de las socias comercializadores de calzado por catálogo trabajan, lo que supone dos eventos; primero que el presupuesto familiar es limitado, el segundo que las esposas desean sentirse utiles ya que casi el 50% posee educación universitaria.



Fuente: Investigación de Mercados
Diseño: Autor

Sus ingresos promedio mensuales por concepto de la comercialización de calzado por catálogo, ascienden a \$200 en un 40% de la muestra, hasta \$250 el 22%, de \$251 hasta \$400 la cobertura de la muestra llega al 38%. Esto supone un ingreso –como indica la gráfica inferior- promedio de \$230, que se considera alto, pues los hábitos de compra de calzado por catálogo están desarrollándose, pues esto involucra no solamente incrementar dichos comportamientos, sino sobre todo el trabajar en el desarrollo de marcas.

Según los ingresos por la comercialización de calzado cubren el 61% de los ingresos totales de la familia.



Fuente: Investigación de Mercados
Diseño: Autor

4.3.2. BÚSQUEDA DE BASE DE DATOS.

La base de datos de clientes es parte fundamental del proceso de call center, ya que con esta se podrán alcanzar los objetivos comerciales planteados. Para esto, la empresa cuenta con una base de datos estructurada de clientes que solamente se dedican a la venta de calzado por catálogo, esta base cuenta con un registro de 3.500 personas, en donde se encuentra información referente a:

- Nombre completos de la persona,
- Numero de cedula de identidad,
- Fecha de nacimiento,
- Ciudad,
- Teléfono,
- Celular,
- Dirección,
- E-mail,
- Estado civil,
- Nivel de instrucción.

Para la gestión del manejo de la base de datos se procede a clasificar por zona, en donde, cada operador de telemarketing tendrá una zona específica de clientes, sin embargo esto no significa que otro operador pueda resolver cualquier inquietud de un cliente de otra zona.

4.3.3. ELABORAR ARGUMENTO DE CONTACTO.

Partamos del precepto de “No es lo que usted diga, sino como lo dice”, en el momento en el que se contesta el teléfono, desaparece el lenguaje corporal y el tono de voz empieza a representar el 86% del asunto que se tratara con el cliente.

Las personas de Telemarketing, en la función verbal deben cumplir con las siguientes variables:

1. Contestar el teléfono.

2. Pedirle a quien llame que espere
3. Transferir una llamada
4. Terminar una llamada.
5. Palabras o frases que no se deben decir en Telemarketing.

CÓMO CONTESTAR EL TELEFONO?.

Las reglas básicas en RIHE para contestar el teléfono son las siguientes.

- Contestar el teléfono cuando suene de una a máximo tres veces.
- Saludar a la persona que llama.
- Dar el nombre de la empresa.
- Dar el nombre de quien contesta.
- Preguntar al cliente si se le puede ayudar.

Ejemplo:

“Buenas Tardes, Gracias por llamar a RIHE, Veronica le saluda, en que puedo servirle?.....”

PEDIR A QUIEN LLAME QUE ESPERE.

Los principales aspectos a tomar en cuenta para que el personal de servicio al cliente pida que un cliente espere son:

- Preguntarles a los clientes que si pueden esperar,
- Dar un cálculo aproximado al tiempo que puede que esperar (máximo un minuto).
- Decirles por que tienen que esperar,

- Agradecerle por haber esperado.

En el caso de que el cliente diga que si puede esperar..:

“Buenas Tardes, Gracias por llamar a RIHE, Veronica le saluda, tenga la bondad puede esperar un momento <cliente contesta que si> muchas gracias ya que tenemos una llamada en línea <tiempo de espera>.... gracias por esperar, dígame en que puedo servirle.....”.

En el caso de que el cliente diga que no puede esperar..:

“Buenas Tardes, Gracias por llamar a RIHE, Veronica le saluda, tenga la bondad puede esperar un momento... <cliente responde no> ayúdeme con su nombre y número de teléfono y le devuelvo su llamada en 5 minutos...”

Al momento de devolver la llamada

“Buenas Tardes, Sr.(a) Ambrosi, gracias por esperar nuestra llamada, dígame en que puedo servirle...”.

CÓMO TRANSFERIR UNA LLAMADA?.

Los puntos principales a tener en cuenta para transferir una llamada son los siguientes:

- Explicar porqué se va a transferir la llamada y a quien.
- Estar seguro de que alguien contesto la transferencia, antes de colgar.

Ejemplo:

“Buenas Tardes, Veronica le saluda, gracias por llamar a RIHE en que puedo servirle? <en el caso de ser un asunto de crédito> le comunico con Karina Pesantez del departamento de

crédito, ella maneja su cuenta, tenga la bondad de esperar un momento y le transfiero su llamada....”

TERMINAR UNA LLAMADA.

No se debe subestimar la importancia de finalizar una llamada, a continuación se enumeran los siguientes parámetros para su finalización:

- Repita lo que usted piensa hacer, de modo que tanto el cliente como usted queden conformes.
- Preguntar a quien llama si hay alguna otra cosa en la que usted puede ayudar. Eso brindara al cliente una última oportunidad de recordar cualquier cosa que no haya dicho antes.
- Agradecer al cliente el haber llamado a la empresa y decir cuanto aprecia que le haya brindado la oportunidad de servirle.
- Esperar a que la persona que llama cuelgue primero el teléfono, de modo que la llamada no se corte cuando todavía este hablando.

Con los puntos mencionados anteriormente, al finalizar una llamada debe decir:

“.....Sra. Ambrosi, gracias por haber llamado a RIHE, ha sido un gusto poder ayudarle...”

PALABRAS O FRASES QUE NO SE DEBEN DECIR EN SERVICIO AL CLIENTE.

El departamento de servicio al cliente, todo los días enfrentará situaciones en las cuales lo que les dice los clientes crea o rompe interacciones de servicio. Es por esto que hay que evitar las siguientes frases o palabras:

FRASES QUE NO SE DEBEN DECIR

No debe decir	Por que no debe decir?	Debe decir	Por que si debe decir?
No sé	Los clientes entienden no tengo la información que usted busca y no voy a molestarte en conseguirla.	Voy a averiguarlo	Si usted se muestra dispuesto a ayudarlo ganará punto con su cliente.
No	Puede acusar frustración o ira en el cliente.	Lo que puedo hacer es	Esto hará que sus clientes vean que usted esta enfrentando el problema con intención de resolverlo.
Ese no es mi trabajo	Da al cliente la impresión de una empresa desorganizada con un personal no capacitado.	Quien lo puede ayudar es....	El cliente asume que usted es una persona profesional y da la imagen de ser una empresa sólida.
Tiene razón; esto esta muy mal	Provoca ira y la empresa queda como ineficiente.	Comprendo su situación	Esto demuestra al cliente que usted se preocupa sin necesidad de estar de acuerdo o no con lo que el cliente esta diciendo.
Yo no tengo la culpa	El cliente asume que el personal de la empresa no es profesional.	Veamos que se puede hacer al respecto	El cliente se tranquiliza, y quiere seguir con la empresa.
Usted tiene que hablar con mi jefe	El cliente siempre pedirá hablar con su jefe.	Voy a ayudarle	Si realmente hay esta necesidad, usted debe ir donde el jefe y regresar donde el cliente con una respuesta o solución lista. Eso le permitirá ganar punto con el cliente.
Para cuando lo quiere	Crea en los clientes falsas expectativas.	Hare todo lo que pueda	Prometa solo lo que pueda dar.
Cálmese	Los clientes pueden contrariarse, furiosos, etc..	Lo siento	Muestra ser solidario aunque no necesariamente de acuerdo con lo que sucede.
Ahora estoy ocupado	El cliente asume que por que me molesta si ahora estoy ocupado.	Espere un momento	Esto dicho con un tono amable, basta para el cliente separa que ya lo van a atender.
Llámemme luego	El cliente asume que usted le está haciendo un favor cuando es su obligación.	Yo lo llamare más tarde	Esto permite que el cliente se sienta seguro de que su problema será resuelto.

DISEÑO: AUTOR

ARGUMENTO DE AFILIACIÓN DE PROSPECTO.

PROCESO:

1. Cuando el prospecto llama afiliarse a RIHE, el personal de telemarketing deberá decir
< Buenos días, gracias por llamar a RIHE tu estilo de vida, en que le podemos ayudar>
2. El prospecto solicita la afiliación.

3. Si el prospecto de catálogo decide afiliarse a RIHE, la persona de telemarketing deberá ingresar en sistema los datos del socio tales como:
 - Fecha de afiliación por default.
 - Código de afiliación por default.
 - Nombres y apellidos del afiliado
 - Numero de cedula
 - Fecha de nacimiento
 - Sexo
 - Estado civil
 - Nivel de instrucción
 - Tiene hijos
 - Dirección del domicilio
 - Teléfono
 - Celular
 - mail
 - Ocupación
 - Lugar donde trabaja
 - Dirección y teléfono

4. Toda esta información debe ser ingresada en el sistema de forma correcta y completa no una puede faltar ningún campo.

5. Una vez ingresada la información en el sistema telemarketing comunica al socio <Sra.....>, su información ya ha sido ingresada en el sistema, le comunico que el valor de la inversión es de \$..... usd, que incluye la inscripción y el valor del catálogo, el mismo que debe ser depositado en la cuenta No de RIHE.

6. La persona de Telemarketing le pregunta al cliente si desea que el catálogo sea enviado al lugar que necesita el cliente, de ser así; Telemarketing debe decir que

primero se realiza el depósito y se confirma el mismo para realizar el despacho del catálogo.

7. Si el socio no desea que le envíen el catálogo, Telemarketing debe decir al socio que se acerque lo antes posible con la papeleta de depósito al local más cercano de RIHE para canjear su carnet de afiliación y el catálogo.
8. Telemarketing dirá: <Sra....., gracias por confiar en RIHE, desde ya estamos seguros que será una triunfadora, ahora usted Sra..... ya es parte de nuestros clientes distinguidos, Sra..... gracias por preferirnos y que tenga un buen día>.

ARGUMENTO PARA LANZAMIENTO DE CATALOGO (PROCESO).

1. El jefe de catálogo deberá al departamento de Telemarketing, informar por lo menos con una semana de anticipación el lanzamiento de un nuevo catálogo.
2. El jefe de catálogo deberá entregar a cada una un listado con la base de datos de los socios de catálogos de RIHE para que las personas de Telemarketing inicien las llamadas respectivas.
3. Las personas de Telemarketing, deberán registrar en el sistema cada una de las llamadas, fecha, hora y cual fue el tema que se habló así como también si se tiene alguna información.
4. Las personas de Telemarketing al momento de comunicar el lanzamiento del catálogo deberá decir <Buenas tardes, Sra....., le saluda, del departamento de Telemarketing de RIHE que quiere que sus socias sigan adelante y obtengan mayores ganancias, le comunicamos que el <indicar la fecha>, se realizara el lanzamiento del catálogo de la nueva temporada>
5. La socia agradece por la notificación,
6. La persona de Telemarketing dice <a nuestro club de socios distinguidos, pueden realizar el pedido del catálogo de esta nueva temporada, por el valor de \$.....usd, esta inversión debe ser depositada en la cuenta de RIHE. Una vez que se confirme el deposito se enviara su catálogo hasta su domicilio>

7. Si el cliente acepta, la persona de Telemarketing deberá en el sistema primero confirmar los datos y poner la orden de despacho de catálogo de la nueva temporada.
8. Con los datos confirmados y generado la orden de despacho Telemarketing dice <Sra..... Su pedido de catálogo está en proceso de despacho, gracias por confiar en RIHE y que tenga un buen día>.
9. El momento que la persona de Telemarketing confirma el depósito de la cantidad en la cuenta de RIHE, se procede a autorizar la orden de despacho de catálogo.

4.3.4. FORMACIÓN DE TELEOPERADORES.

Para seleccionar a un Teleoperador deberá tomarse en cuenta lo siguiente:

1. Una primera selección telefónica, a través de la misma forma en la cual el candidato solicita la entrevista, es decir, evaluar la voz, expresión oral del mismo antes de ser entrevistado mediante una pre-entrevista. Un teleoperador se enfrenta todo el tiempo a este tipo de situaciones. Lo más importante es tener claro que patrón de respuestas y actitudes aceptables espera.
2. En una segunda etapa deberá evaluar:
 - a. Dicción, tono y ritmo de la voz. Es lo más importante para el teleoperador ya que si su voz no es la adecuada puede arruinar el proceso de venta.
 - b. Capacidad para escuchar y comprender lo que requiere el cliente.
 - c. Lenguaje, deberá utilizar el lenguaje adecuado de acuerdo al target del mercado al cual se enfoca incluso utilizar las palabras que este segmento utiliza.
 - d. Persuasión: nunca deberá dar a conocer que al momento de hablará un cliente el Teleoperador está leyendo un guion ya que esto puede causar en el cliente un tipo de frustración puesto que puede pensar que a todos dice lo mismo.
 - e. Tolerancia, es una parte fundamental en el Teleoperador ante distintas situaciones que se puede dar con el cliente.
 - f. Enfoque al servicio: tener una buenas disposición al trabajo y a solucionar problemas del cliente asegura buenos resultados.

Luego de revisar estos factores, solo queda evaluar las habilidades y aptitudes para el servicio que se brinda.

PERFIL DE TELEOPERADOR.

Cargo:	OPERADOR DE CALL CENTER		
Cantidad:			3
Contrato:	Fijo - Directo con la Empresa		
Sueldo:	Básico		
Reporta a:	Supervisor de Call Center		
Objetivos del cargo:	Promover la afiliación por teléfono y servicio post venta de los socios.		
Horario de trabajo:	De lunes a viernes de 9:00 a 18:00 y sábado de 9:00 a 13:00. (horario rotativo)		
Perfil:			
		Indispensable	Preferencia
Edad:	20 a 35 años		X
Sexo:	Femenino		X
Estado Civil:	Indiferente		
Cargas Familiares	Indiferente		
Residencia:	Cuenca	X	
Educación 1:	Estudiante de administración marketing afines.		X
Experiencia:	Experiencia en ventas		X
Computación:	Manejo del paquete de Office (basico)	X	
Disponibilidad de viaje:	Si		X
Personalidad	Debe ser una persona que sea paciente, amable, su tono de voz no muy alto, no debe molestarse con facilidad.	X	

DISEÑO: AUTOR

FUNCIÓN GENÉRICA.

EL OPERADOR DE CALL CENTER es la pieza clave para que nuestra compañía funcione, es la persona que tiene contacto con nuestro cliente vía telefónica y debe realizar y cerrar la venta de nuestros productos

FUNCIONES DEL TELEOPERADOR:

1. Gestionar las ventas por teléfono en las socias de RIHE.
2. Cumplir con el presupuesto de llamadas diarias y ventas por teléfono.
3. Comunicar las nuevas promociones y/o beneficios de los socios.
4. Confirmar el pago de los socios a través del sistema interconectado con el banco.
5. Toma de pedidos de mercadería vía telefónica.

6. Confirmar la entrega de mercadería a los socios.
7. Comunicar a los socios los cambios de precios si fuera el caso.
8. Comunicar a los socios el lanzamiento de nuevos catálogos.
9. Autorizaciones de despacho previa confirmación de depósito.
10. Realizar actividades de publicidad telefónica a las socias.

4.3.6. SEGUIMIENTO.

El seguimiento se lo realizará mediante la revisión de indicadores de cada operador, es importante tener claro que los indicadores deben ser medibles en situaciones específicas del trabajo.

Llamamos indicadores de Gestión a todos los indicadores que nos permitan medir y controlar la Gestión del Telemarketing.

Importancia de los indicadores:

1. Permite medir cambios en una condición o situación a través del tiempo,
2. Facilitan mirar de cerca los resultados de iniciativas o acciones,
3. Son instrumentos muy importantes para evaluar y dar surgimiento al proceso de desarrollo,
4. Son instrumentos valiosos para orientarnos de cómo se pueden alcanzar mejores resultados en un proyecto,

INDICADOR TMO:

El TMO es un valor expresado en segundos o minutos que la empresa da al tiempo en promedio que debe durar un operador con una llamada.

Una fórmula genérica para el cálculo de TMO es la Siguiete:

$$\text{TMO} = \text{acdttime} + \text{holdtime} + \text{acwtime} / \text{acdcalls}$$

- **acdtime:** Es el total del tiempo que duran los ejecutivos conversando con los clientes sin contar el Hold.
- **holdtime:** Es el total del tiempo que los ejecutivos colocaron al cliente en espera.
- **acwtime:** Es el total del tiempo empleado por los ejecutivos posteriores a la llamada (llenar planillas, Encuestas Etc.)
- **acdcalls:** Total de llamadas recibidas o llamadas que entraron al ACD y se atendieron.
(Leer sobre medición del Nivel de Servicio)

La Suma del ACD+HOLD se denomina **Tiempo de Conversación**

Para verlo de un Modo más sencillo podemos usar la siguiente fórmula simplificada:

TMO= ACD + HOLD + ACW (si aplica) / Total de llamadas Atendidas. O

TMO= Total tiempo de conversación / llamadas Atendidas

Dependiendo del Software que se utilice para el manejo del tráfico de los Call Center hay muchas opciones para extraer reportes para el manejo de los indicadores.

Factores a tener en cuenta al momento del cálculo del TMO:

Así como generalmente estos reportes se configuran para que traigan de una vez el TMO también traen de una vez calculado el tiempo de conversación, es decir, la suma del ACD+HOLD+ACW, y en otras columnas puede traernos el tiempo Hold y el Tiempo ACW por separado. Las llamadas atendidas pueden aparecer como llamadas entrantes.

Para el cálculo de TMO solo se usa el **tiempo total de conversación** y el **total de llamadas atendidas**.

Pero todo depende del Software que se utilice y como estén configurados los reportes.

Una vez que se identifique como aparecen estos valores en los reportes podemos empezar a calcular el TMO por ejecutivo, TMO del Equipo, también podemos calcular el TMO de una semana, o un mes, solo pidiendo en los reportes que nos traiga la información de un periodo específico.

Ejemplo:

El sistema nos deberá entregar un reporte donde tenga el total de llamadas atendidas y total tiempo de conversación, le pedimos que nos traiga una data de una semana y lo exportamos a Excel.

Total de llamadas recibidas = 700

Total Tiempo de Conversación = 117.154 seg.

Aplicamos nuestra fórmula

TMO= ACD + HOLD + ACW (si aplica) / Total de llamadas Atendidas.

O

TMO= Total tiempo de conversación / llamadas Atendidas

Entonces...

$TMO = 117154 / 700 = 167,3$ Así que el TMO de nuestro equipo durante la Semana es de 167 segundos.

INDICADOR DE ADHERENCIA.

El porcentaje de Adherencia nos indica la fracción del tiempo que está atendiendo o en disponibilidad de atender de todo el tiempo que está conectado.

Este tiempo en el que el operador está hablando o esperando para recibir una llamada se denomina **Tiempo efectivo.**

Si realizamos la sumatoria del Tiempo Hablado, Tiempo Hold, ACW + Tiempo Disponible nos da como resultado el Tiempo Efectivo, que es el tiempo en el que los teleoperadores están siendo realmente efectivos en el trabajo.

$$\% \text{ Adherencia} = \frac{\text{Tiempo Hablado} + \text{Tiempo Hold} + \text{ACW} + \text{Tiempo Disponible}}{\text{Tiempo staffed}}$$

Lo que es Igual a:

$$\% \text{ Adherencia} = \frac{\text{Tiempo Efectivo}}{\text{Tiempo staffed}}$$

Ejemplo:

Un operador con Jornada de 6 horas, supone un tiempo de conexión (staffed) de 6 horas al día.

Durante el día debe tener un descanso 30 minutos. (Auxiliar)

Al restarle el tiempo de descanso (30 min.) a la Jornada de 6 horas nos queda como **tiempo efectivo** solo 5 horas y 30 minutos.

Convirtamos 5 y 30 minutos en minutos para poder hacer el cálculo. **Ver Convertir Horas a minutos y minutos a segundos**

Y aplicamos la formula:

$$\% \text{ Adherencia} = \frac{330 \text{ min}}{360 \text{ min.}} = 0,916 = \mathbf{92\%}$$

Entonces, el % de adherencia para un ejecutivo con jornada de 6 horas y descanso de 30 min.

Es de 92%

Sin embargo debemos tomar en cuenta que aparte del tiempo de descanso debemos permitir a los operadores obligatoriamente algunos minutos para dedicarlos al baño o para beber agua por lo que debemos contemplar esos minutos.

INDICADOR DE NIVEL DE SERVICIO.

Es un indicador que se utiliza para medir la calidad de atención del servicio Inbound, también llamado “factor de servicio telefónico” o TSF. Es el porcentaje de llamadas entrantes que se responden antes de transcurrido un plazo específico.

Los Niveles de Servicio pueden medirse de tres formas:

- Llamadas atendidas antes de x segundos/ Llamadas recibidas.
- Llamadas atendidas antes de x segundos/ (Llamadas recibidas – llamadas abandonadas antes de y segundos).
- Llamadas atendidas antes de x segundos/ Llamadas atendidas

Los Niveles de Servicio (N.S) se expresan en términos de porcentaje de llamadas atendidas dentro de un tiempo dado. Por ejemplo: “95% de las Llamadas Atendidas en Menos de X Segundos” (TSF). Utilicemos el escenario número 1 que corresponde a la siguiente fórmula:

$N.S = \text{Llamadas atendidas antes de } x \text{ segundos} / \text{Llamadas recibidas}.$

Si nuestro Nivel de Servicio debe Ser **80% en 20”**, es decir 80% de las llamadas atendidas antes de los 20 segundos nuestra fórmula sería la siguiente.

$N.S = \text{Llamadas atendidas antes de } 20'' / \text{Llamadas recibidas}.$

Si de 100 llamadas recibidas atendimos 80 antes de los 20” nuestro N.S es de 80%

$N.S = 80/100$

Lo que es igual a 0,8 que en porcentaje significa 80%

$N.S = 80/100 = 0,8 = 80\%.$

Los parámetros dependerán de cada empresa y de los servicios que provea o productos que comercialice. No nos ha sido posible implementar ni cuantificar en RIHE CORPORATION CIA. LTDA., los indicadores de calidad de servicio. Tenemos dentro de nuestro presupuesto



para el segundo semestre de este año 2013, la adquisición de un software que cumpla con nuestras necesidades.

CAPITULO V

ANÁLISIS DE RESULTADOS.

ANTECEDENTES DE LA EMPRESA.

RIHE, es una empresa formada en el año 2011, la cual se dedica a la importación y comercialización de calzados para damas, caballeros y niños a nivel nacional. La empresa es representante exclusiva para el país de varias marcas reconocidas y además cuenta con marcas propias, todas estas son comercializadas a través de un sistema de catálogo o Marketing Directo.

PRODUCTO.

El producto principal de la empresa es su catálogo, dentro del cual se incluye el calzado a ser comercializado.



Estructura del Catálogo: El catalogo está estructurado de la siguiente manera:

1. Sección de Dama: se incluyen estilos como:

- a. Sandalias.
- b. Magnolias
- c. Tacos
- d. Botas
- e. Playa
- f. Deportivos

2. Sección de Caballero: se incluyen estilos como:

- a. Formal
- b. Deportivo
- c. Playa

3. Sección de Niños:

- a. Deportivos
- b. Sandalias

Periodicidad del Catálogo: la frecuencia de lanzamiento del catálogo está dividido en campañas, para esto la empresa tiene 5 campañas al año, las mismas que tiene una duración promedio de 60 días.

PERIODICIDAD DEL CATÁLOGO

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre

DISEÑO: AUTOR

Las campañas más fuertes del año son las del día de la madre y navidad, las mismas que por ser la fechas de movimiento comercial más importantes del año a nivel del país, para lo cual la empresa prepara a su parte comercial en temas de marcas nuevas, productos nuevos, promociones y/ descuentos a lanzarse en la campaña.

PRECIO.

El precio del catálogo está en \$ 2,00, el mismo que está acorde a los precios del mercado, sin embargo este puede variar de acuerdo al movimiento del mercado (competencia), esto significa que en varias ocasiones el catalogo como tal se lo hace por distribución gratuita.

Por otro lado, el precio de los productos varía de acuerdo a la marca, procedencia, material y modelo, esto de igual manera están dentro de los márgenes de los productos que maneja la competencia.

PRECIOS DE CALZADO

GÉNERO	PRECIO PROMEDIO		
	RIHE	Competencia 1	Competencia 2
Dama	\$40	\$40	\$39
Caballero	\$50	\$55	\$50
Nino	\$30	\$31	\$29

DISEÑO: AUTOR

La empresa maneja dos tipos de precios:

PRECIO DE VENTA A LA ESTRELLA (PVE): este es el precio con el cual RIHE le factura a la estrella o cliente.

PRECIO DE VENTA SUGERIDO (PVS): este es el precio con el cual RIHE le sugiere a la estrella pueda vender a sus clientes.

La diferencia entre el PVE y PVS es el margen de ganancia que se margina nuestras estrellas o clientes que por lo general está en un 30% esto es:

PVE	PVS	% de Ganancia	\$ Ganancia por Par
\$ 40 usd	\$ 52 usd	30%	12 usd por par

DISEÑO: AUTOR

Esto significa que la estrella puede ganar hasta \$ 12 dólares por par de zapatos, sin embargo este porcentaje de ganancia puede ser mayor puesto que esto depende del precio que la estrella venda a sus clientes que usualmente suele ser mayor debido a que sus ventas en su gran mayoría son a crédito y por tanto lo que hacen las estrellas es colocar un valor al financiamiento.

PROMOCIÓN.

Posicionar a RIHE como una marca de venta por catálogo, considerando el producto, las marcas que comercializa, la variedad y el precio justo; proyectando a RIHE como un lugar completo al cual puede ir toda la familia.

Tono de la comunicación: Racional, emocional.

1. Racional: para la adquisición del catálogo.
2. Emocional: para que la gente acuda al local.

La compra es emocional o racional:

1. Si es para el catálogo, es racional, el motivo básico de esta compra es la conveniencia del satisfactor, es decir; reflexiona en los, beneficios y ventajas a obtener.
2. Si es por el local, será emocional, ya que se pretende posesionar la marca <RIHE> en la mente del consumidor.

MIX DE COMUNICACIÓN.

Campañas de mass media:

1. Radio,
2. Perifoneo,
3. Publicidad en Transito.

Campaña Below the line:

1. Merchandising (Diseño Interior, P.O.P., Letreros, etc.),
2. Exposicion interna (ubicación de los racks, personal de atención al cliente).

Medios Impresos

1. Hojas Volantes (FLAYERS),
2. Insertos (Prensa Escrita).

Relaciones Públicas

1. Patrocinio de eventos: RIHE debe estar presente en: eventos durante las fiestas de Guayaquil, y fiestas importantes en: Machala, Portoviejo y Santo Domingo.

PLAN DE MEDIOS

1. **RADIO:** RIHE deberá utilizar a la radio como un soporte importante en la difusión de la empresa por catálogo RIHE, las emisoras de radio que ha de utilizar la empresa, deben ser las emisoras que escucha los prospectos de catálogo. RIHE puede optar por cuñas radiales como es el caso de radio Canela en la ciudad de Guayaquil utilizando

menciones dentro de la programación y/o promociones en la programación. La radio tiene las siguientes ventajas:

- La radio y sus mensajes se mueven con su audiencia. Pueden ser escuchados en cualquier lugar, es decir tiene un gran alcance.
- El mensaje de la radio puede llegar sin que su receptor esté conscientemente buscándolo. El oyente no tiene que estar pendiente para escuchar su mensaje.

La radio permite la selección por grupo de enfoque basado en:

- Geografía: los oyentes están concentrados en el área definida por la señal de la estación.
- Hora: la audiencia cambia según la hora del día—mañana, mediodía o noche.
- Formato: puede llegarse a diversas audiencias según el formato, ya sea rock, blues, clásica, música suave.
- Se puede pautar una cuña en radio sin tener que planificar con mucha anticipación. Esto abre a la posibilidad para que los anunciantes reaccionen a eventos momentáneos como ofertas.
- El mensaje puede transmitirse con la frecuencia que usted seleccione (o así lo permita el formato de la estación). Por ejemplo, usted puede mantener una cuña diaria por un año o dos veces por hora por día.
- El mensaje tiene una voz. Puede ser amistosa, seria, triste, puede tener un tono machista o de humor—lo que se acomode a su mensaje. Sobre todo, la voz puede tener un tono conversacional, una cualidad que lo hace fácil de escuchar y entender.
- La compra de tiempo en la radio es costo-eficiente.
- La producción de cuñas de radio es sencilla. Con sólo enviar un resumen, un libreto completo o una lista de temas, la estación puede desarrollar la cuña.

2. **PRENSA:** RIHE dentro de su mix de comunicación puede utilizar a los medios impresos como es el Diario EXTRA por ser el mayor lectura entre nuestros prospectos de catálogo como un buen soporte comunicacional. Para esto la empresa ha de seleccionar la prensa que acostumbra leer el prospecto de catálogo y definir los días en los cuales se han de emitir la publicidad, de preferencia los fines de semana. La prensa tiene las siguientes ventajas:

- Los periódicos que se publican diariamente alcanzan una audiencia diversa y amplia.
- La audiencia se concentra en regiones específicas.
- Los consumidores buscan los anuncios en los periódicos; así pues, son más receptivos a los mensajes publicados en ese medio.
- La esencia de los periódicos es la de publicar información de sucesos que ocurrirán inmediatamente puesto que publican los eventos a llevarse a cabo diaria, semanal o mensualmente. Esto le permite desarrollar su mensaje de acuerdo a los eventos que sucederán en momentos claves, ya sea, el fin de semana o la temporada de pagar las contribuciones.
- La inmediatez de los periódicos que se publican diariamente le permitirá predecir el momento idóneo para publicar su mensaje dentro de un esquema temporal predecible—el periódico del martes se leerá el martes—para que usted pueda saber cuándo los lectores verán su mensaje.
- El espacio no tiene límites en los periódicos. Usted podrá escribir mensajes largos, o sólo unas cortas líneas. Anuncios de mayor tamaño, le costarán más.
- Los periódicos han logrado avanzar tecnológicamente para poder ofrecer una reproducción de fotos y colores de mejor calidad. Además, ya pueden ofrecer una mayor y mejor gama de colores.
- Los lectores se involucran activamente en la lectura del periódico. El hecho de que deben sostenerlo y virar sus páginas produce una mayor atención en los anuncios.

3. PUBLICIDAD EN TRÁNSITO: este tipo de publicidad puede causar un gran efecto receptivo en el prospecto de catálogo, ya que está enfocada en los medios de transporte especialmente en los buses que es el medio de transporte mas utilizado por el prospecto de catálogo, de ahí sus ventajas:

- La publicidad en tránsito incluye anuncios colocados en autobuses, metro, entradas de metro, trenes y taxis.
- El tiempo de exposición se amplía si el anuncio está colocado dentro del vehículo.
- Frecuencia: El número de veces en que el receptor está expuesto a su mensaje dependerá de la frecuencia en la que usa ese método de transportación. Por ejemplo, la persona puede utilizar el mismo bus 10 veces a la semana en su tránsito diario hacia el trabajo.
- Los anuncios colocados en autobuses y taxis son vistos por una audiencia diversa y numerosa.
- Podría decirse que ésta es una audiencia cautiva si toma en consideración la cantidad de personas literalmente paradas en su automóvil detrás de un autobús, o a los peatones que esperan que pase el autobus.
- El mensaje puede tener un efecto inmediato puesto que probablemente la persona que utiliza la transportación masiva va de compras, a cenar o algún lugar de entretenimiento.
- Los anuncios pueden ser dirigidos geográficamente puesto que usted sabe quién va a estar en un área específica a una hora específica.
- Pueden ser dirigidos a un estilo de vida específico. Todo dependerá de los vecindarios por los que pase la ruta de transportación.

4. VALLAS PUBLICITARIAS: RIHE, puede utilizar las gigantografías al ingreso a la ciudad de Guayaquil, como un medio de recordación de la empresa, dependiendo de la zona en la cual se encuentra deberá colocar varias vallas publicitarias, siendo estas sus ventajas:

- Los anuncios gigantescos y coloridos atraen la atención. Al utilizar este medio, su mensaje debe ser corto y debe ir al grano.
- Su anuncio tendrá impacto. La tecnología ha abierto las posibilidades para innovaciones y curiosidades tales como anuncios que hablan, se mueven, fuman, cambio en la pantalla de los "billboards", etc. Globos gigantescos, "blow-ups", banderas, banderines, y otras herramientas pueden ser opciones adicionales.
- Usted puede alquilar lo que se llama un "rolling billboard" en la parte de atrás de un camión que transita por una ruta específica para que éste se vea donde usted quiere.
- Su anuncio alcanza a muchas personas, muchas de las cuales lo ven repetidamente al tomar la misma ruta diariamente.

5. PERIFONEO: Este tipo de actividad es fundamental para RIHE, ya que se orienta directamente al segmento dentro del cual se encuentran los prospectos de catálogo, esta dirigido exclusivamente al lugar donde habitan, por lo que su objetivo es mas dirigida, esta actividad puede ser apoyada con la Promotoria y entrega de flyers.

6. PATROCINIO DE EVENTOS: RIHE, debe estar presente en los eventos en los cuales los prospectos de catálogo asisten, en los lugares donde existe gran afluencia de gente por ejemplo en las fiestas de la ciudad o cantones. En estos eventos se pueden realizar desfiles de modas se aconseja utilizar a las mismas socias o a gente del mismo nivel.

DISTRIBUCION:

Para la distribución del catálogo ese utilizara dos formas:

Distribución 1



Diseño: Autor

Distribución 2



Diseño: Autor

Para el caso de la distribución 2 a través de área de telemarketing de la empresa debemos distinguir dos instancias:

1. El cliente llama a solicitar el catalogo.
2. Los operadores de telemarketing llaman al cliente (base de datos)

ESTRATEGIAS:

La estrategia de diferenciación es la que va a marcar las directrices a seguir para RIHE.

Tenemos:

1. **Producto:** RIHE debe comercializar en el catálogo productos que a través de su área de compras garantice que nuestros proveedores tengan en sus líneas de producción normas de control de calidad con la finalidad de minimizar las devoluciones de los socios de catálogo por concepto de falla de fábrica.

2. **Marcas:** RIHE en sus catálogos debe incluir marcas reconocidas en el mercado lo cual potenciaría el uso del mismo, provocando que los socios de catálogo y el consumidor final demuestren su interés por adquirir el producto, además deberá incluir marcas propias. RIHE en su fase inicial de catálogo, las marcas reconocidas tendrán un peso mucho mayor que las marcas propias, sin embargo la empresa en sus próximos lanzamientos de catálogos la tendencia es tener un equilibrio entre las marcas reconocidas y marcas propias.
3. **Variedad en Producto:** el catálogo de RIHE, debe tener una variedad en la mercadería que ofrece tanto a sus socios de catálogo y por ende al consumidor final. Esta variedad deberá estar en función de las necesidades del mercado y de la línea de productos que maneja RIHE en cada etapa. La variedad es primordial para el socio de catálogo ya que tiene mayor cantidad de opciones para ofrecer a sus clientes y por lo tanto menor número de ventas perdidas y lo cual mantendrá satisfecho a los socios de catálogo por que verán que sus ganancias se mantienen y pueden aumentar.
4. **Precio Justo:** RIHE es prudente en el manejo de precios, apoyado en las marcas, calidad, y variedad la empresa emite su listado de precios el mismo que tiene su fecha de validez; hay que recordar que "El precio justo" es aquél que más se adecúa al valor que el cliente atribuye mentalmente a un producto o servicio, es decir, La clave esta en que RIHE debe transmitir, en saber hacer llegar, en comunicar ese valor al cliente. Gana quien sabe casar lo que queremos que cueste nuestro producto con lo que el socio piensa que vale nuestro producto.
5. **Margen de ganancia para los socios:** Es importante mencionar que las personas que venden por catálogo el principal objetivo es ganar dinero así como también una persona productiva dentro de la sociedad, por lo tanto; RIHE en su premisa principal

es hacer que los socios tengan márgenes de utilidad atractivos que vean que realmente pueden ganar dinero, mejorar su autoestima y un crecimiento profesional.

6. **Servicio al Cliente:** En un mercado tan competitivo, el servicio que brinde RIHE es una catapulta para que los socios de catálogo prefieran la empresa, capacitación a socios, premios unido a las estrategias mencionadas anteriormente son una cadena de valor que puede hacer que RIHE sea líder en la comercialización de productos por catálogo.
7. **Búsqueda Continua de Líneas y Modelos:** Es primordial que las personas encargadas de compras realicen continuamente búsqueda de nuevas opciones de líneas y modelos en cuanto a producto y proveedores se refiere, estas líneas y modelos potenciales tienen que cumplir con un producto de calidad enfocado en materiales, construcción de productos, precios razonables y calificación de proveedores.
8. **Manejo de Temporadas:** RIHE debe emitir catálogos de acuerdo a las temporadas y/o fechas especiales que existen durante el año. Esto asegura que los socios tengan una renovación constante de la mercadería que se exhiba dentro del catálogo provocando que los socios tenga mejores opciones para ofrecer a sus clientes y por lo tanto tendrán productos de actualidad y a la moda del momento.
9. **Posicionamiento de Marca RIHE:** RIHE al ser la marca del catálogo, es un valioso activo, el arma competitiva más eficaz para la empresa más aun cuando el catálogo es el instrumento principal para la venta, de ahí; que los esfuerzos de comunicación y publicidad tienen a RIHE en todos sus elementos causando que los prospectos de catálogo reconozcan a la compañía como el negocio el cual les permite ganar dinero y mejorar su calidad de vida.

10. **Seguimiento de Socios:** Si hay algo que te ayudará a hacer crecer a RIHE, es tener un sólido programa de seguimiento. Desde lo económico hasta en la inversión de tiempo, dar seguimiento a los clientes ha sido comprobado como una de las estrategias más eficaces para sacarle el máximo rendimiento a los clientes actuales y potenciales.
11. **Telemarketing:** es un soporte fundamental dentro de la estrategia de negocios de RIHE, dado su alcance y versatilidad de manejo en la información para la toma de decisiones. El producto de este esfuerzo bien dirigido debe ser una Base de Datos que servirá como herramienta estratégica de ventas en el corto plazo y generadora de nuevos negocios.

5.1. DISMINUCIÓN DE GASTOS DE VENTA

La optimización de gastos y el incremento en ventas es una prioridad para la empresa, es por esto que con la aplicación del área de telemarketing vs. La fuerza de ventas, la disminución en gastos es significativa, más aun cuando por alcance y cobertura el telemarketing abarca más zonas y sus resultados de ventas son más tangibles e inmediatos ya que se da un seguimiento más directo al cliente. Esto es:

COMPARATIVO EQUIPO TELEMARKETING VS. FUERZA DE VENTAS

	Personas	Sueldo	Gasto Total	Ventas
Fuerza de Ventas	12	\$ 330	\$ 3,960	\$ 83,500
Telemarketing	4	\$ 330	\$ 1,320	\$ 133,600

FUENTE: RIHE CORPORATION CIA. LTDA.

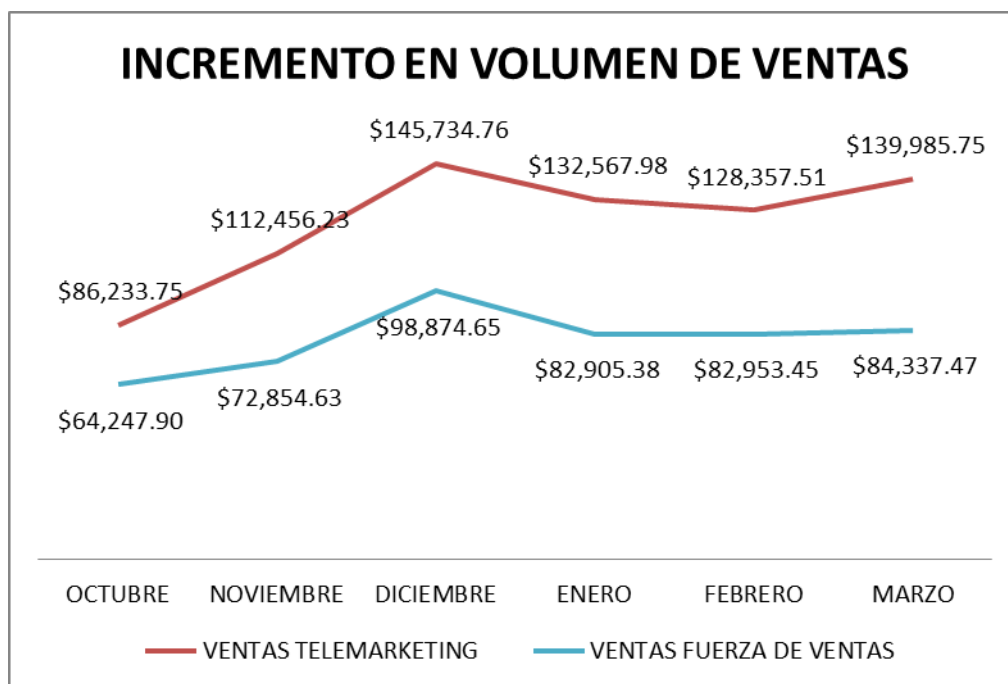
Las ventas corresponden a un promedio de ventas de un trimestre desde Enero a Marzo del 2012. De donde las ventas de telemarketing son sumamente superiores a la fuerza de ventas

en un 60% y un gasto de -58% frente al gasto de ventas sin contar los gastos adicionales de movilización de los mismos.

De ahí que la gestión de telemarketing es mucho más efectiva ya que la cobertura y el tiempo de respuesta es casi inmediato tanto por parte del cliente como de la empresa de igual manera.

5.2. AUMENTO DE LOS VOLÚMENES DE VENTA

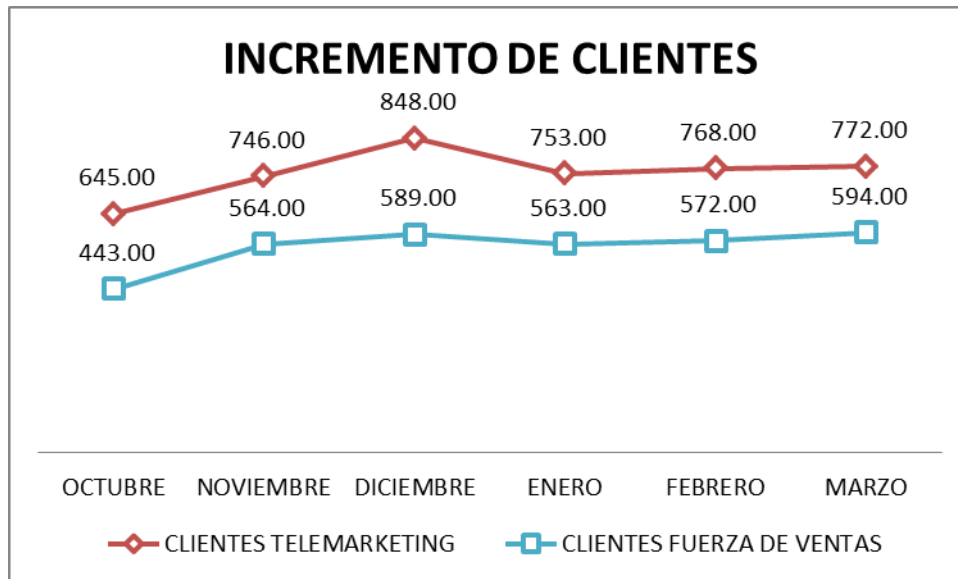
Se puede apreciar claramente en el grafico que las ventas de telemarketing son superiores a las de la fuerza de ventas entre el periodo octubre – diciembre 2012 y enero a marzo del 2013. Teniendo ambos su nivel más alto en ventas en el mes de diciembre e inicia un declive propio de inicio del siguiente año.



Fuente: RIHE Corporation Cia.Ltda.

Diseño: Autor

Lo mismo sucede en el crecimiento de clientes donde por cobertura, telemarketing supera a la fuerza de ventas, esto hace referencia a la cantidad de clientes activos que compraron durante los meses del estudio.



Fuente: RIHE Corporation Cia.Ltda.

Diseño: Autor

5.3. EXPANSIÓN DEL AREA DE MERCADO.

En un principio Rihe Corporation Cia Ltda., estuvo presente en la provincia del Guayas, y con poca presencia en la ciudad de Portoviejo, Provincia de Manabí. Hasta esta ciudad llegaba nuestro personal de ventas, reclutando a nuestras catalogueras o estrellas, lo que causaba desgaste en el personal, debido a que tenían que visitar puerta a puerta a los posibles prospectos. Tuvimos que contratar personal propio y que resida en la ciudad para llegar más a nuestras clientas.

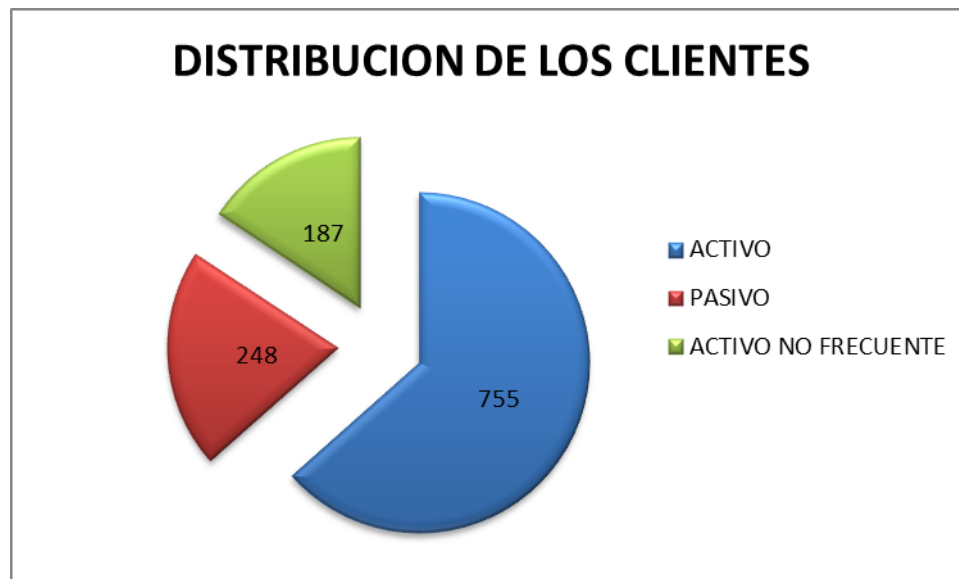
Con la incorporación del Departamento de Telemarketing, y con una lista previa de clientes, hemos logrado incursionar en otras ciudades como Esmeraldas, Manta, Santo Domingo, Machala, etc.

Nuestro objetivo es llegar a toda la costa, debido a que nuestro producto es para esta zona.

5.4. REVIVIR CUENTAS INACTIVAS.

Actualmente la empresa cuenta:

1. Activas Frecuentes: un promedio de 755 clientes que compran a la empresa todos los meses.
2. Clientes Pasivas: 248 clientes que solamente han comprado el catalogo pero no han realizado ninguna compra adicional.
3. Clientes Activo no frecuente: 187 clientes que solamente realizaron una compra de calzado y no han vuelto a realizar más compras.



Fuente: RIHE Corporation Cia.Ltda.
Diseño: Autor

El trabajo de telemarketing ha de enfocarse en la rehabilitación de los clientes pasivos y los clientes activos no frecuentes.

A estos dos tipos de clientes es necesario conocer por que dejó de trabajar con la empresa y analizar los siguientes puntos:

- a) El modelaje del calzado no es el adecuado, en este caso deberá solicitar al cliente que tipo de modelaje es el que necesita el cliente con la finalidad de retroalimentar al

personal de compras para la implementación de nuevas líneas o en su defecto dejar de comparar otras de baja rotación.

- b) El precio de los productos no es el más idóneo: comunicar al jefe comercial para realizar una investigación de mercados enfocada a precios tomando en cuenta productos similares en cuanto a modelaje, materiales y procedencia.
- c) Problemas de retraso en la entrega: revisar las políticas en cuanto a las entregas por terminal o por courier.
- d) La calidad del producto no es buena: comunicar que todo producto tienen garantía por falla de fabricación y por ende puede hacer el cambio del mismo.

5.5. MEJORAMIENTO DEL SERVICIO A CLIENTES.

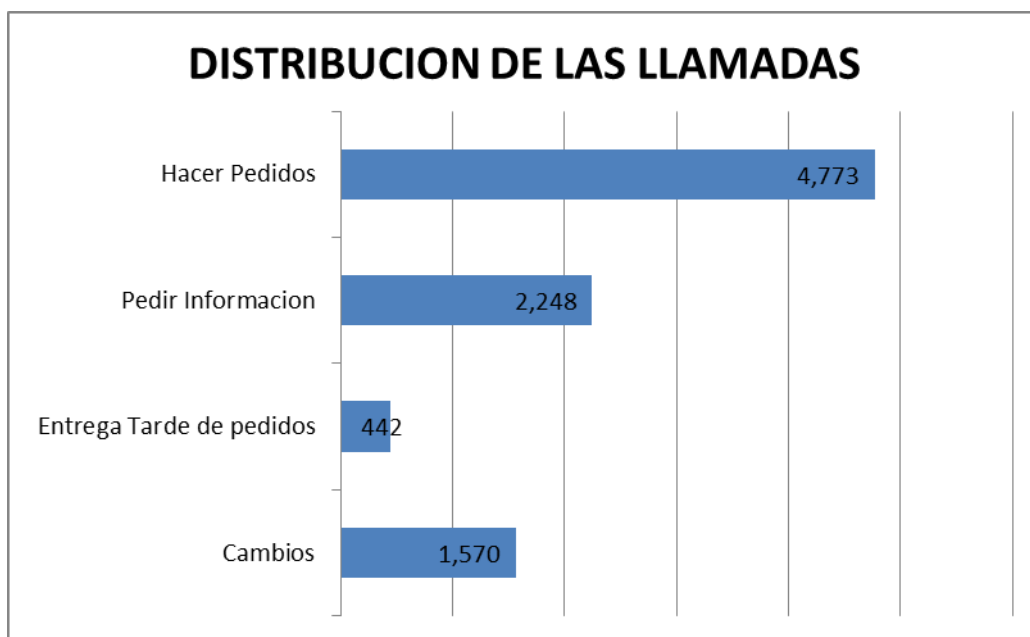
Uno de los aspectos que más influyen en nuestra labor es el tema de Cambios de Calzado por Tallas y o Colores. En vista de que nuestros productos no son probados por los clientes, sino que los compran a través del catálogo, en muchas ocasiones los productos son regresados a nuestro Centro de Distribución para su Cambio o devolución (en el caso de no haber un calzado con el que se pueda cambiar). Estos Cambios representan más de un 30% de las ventas (en número de pares), por ende nuestro Departamento debe encontrarse muy preparado para dar solución a este tipo de eventualidades. A continuación ciertos parámetros que son considerados dentro del Servicio a Nuestros Clientes.

1. ANÁLISIS DE LA DISTRIBUCIÓN DE LAS LLAMADAS.

En el siguiente grafico podemos apreciar la distribución de las llamadas en un lapso de tiempo desde octubre del 2012 hasta Marzo del 2013, tiempo en el cual se han recibido un total de 9.033 llamadas distribuidas en estos casos, los mismos que son motivos por los cuales llama

un cliente, de donde; el número mayor de casos es por motivos de pedidos es decir, por la venta misma, sin embargo es necesario tener muy en claro que no todos los pedidos ingresados son ventas confirmadas ya que estas dependen de los depósitos confirmados de los clientes.

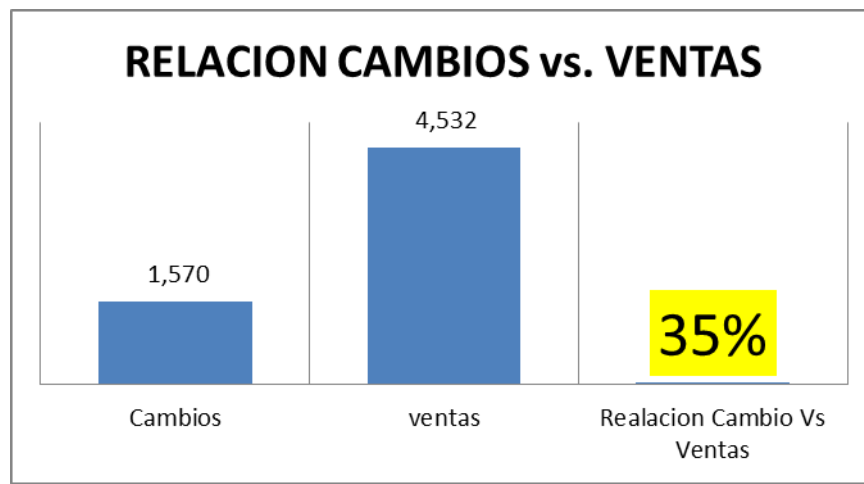
Además debido a la campaña de comunicación existe un número importante de personas que llaman a pedir información pero de igual manera no todas las llamadas se convierten en clientes y posteriormente en ventas. Los cambios representan un número importante en la distribución de las llamadas, esto se debe en gran medida a la naturaleza propia del negocio en el cual se maneja, ya que el calzado dependiendo de su horma o procedencia tiene una talla que en muchos de los casos se traduce en cambios de los clientes.



Fuente: RIHE Corporation Cia.Ltda.
Diseño: Autor

2. ANÁLISIS DE LOS CAMBIOS.

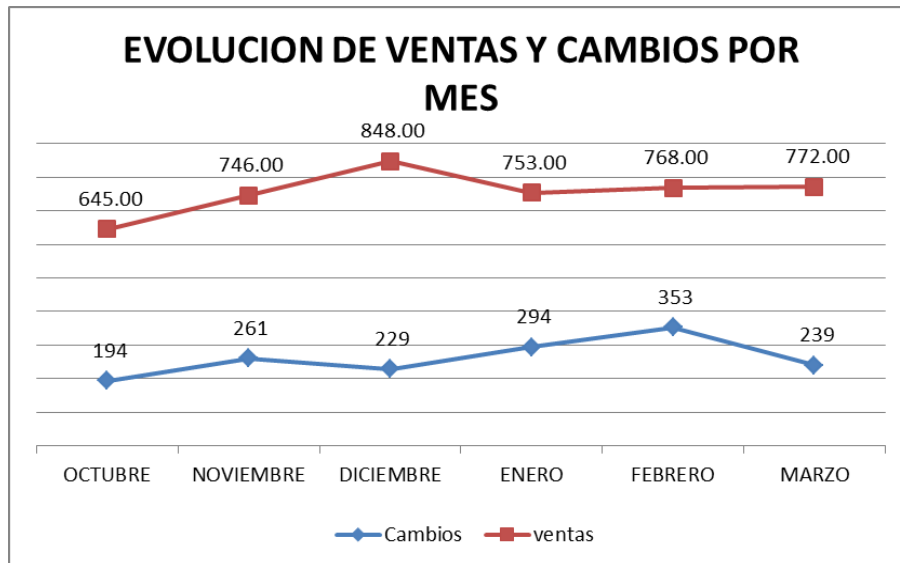
En promedio tomando en cuenta un lapso de tiempo desde Octubre del 2012 a Marzo del 2013, tenemos que los cambios representan el 35% del número de ventas efectivas de Telemarketing. De donde se reciben un total de 1.570 solicitudes de cambios, esto ya sea por falla de fábrica o por cambio de talla.



Fuente: RIHE Corporation Cia.Ltda.

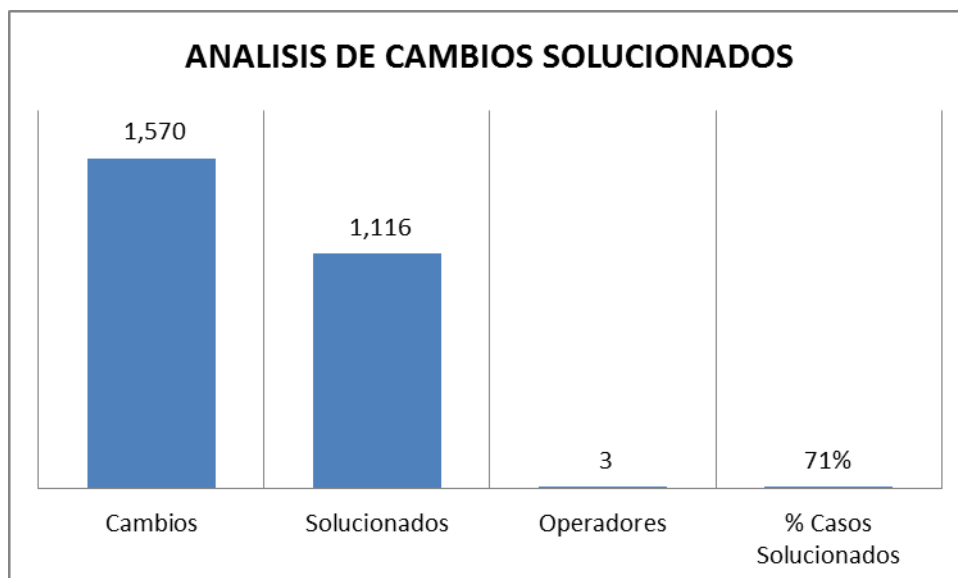
Diseño: Autor

A continuación podemos observar la evolución de los cambios por mes de donde se nota un número importante de cambios registrados mensualmente en relación a las ventas.



Fuente: RIHE Corporation Cia.Ltda.
Diseño: Autor

Actualmente se tienen 3 operadores dentro del callcenter, y tomando como tiempo de evaluación desde Octubre del 2012 a marzo del 2013, se ha llegado a tener un 71% de solución de casos dentro de la política establecida por la empresa, esto es dentro de los 10 días a partir de la fecha de emisión de la factura. La diferencia de los casos no resueltos dentro de la política se los soluciona no mas allá de un lapso de 8 días posteriores a los 10 días que rige en la política. Es importante mencionar que la meta es llegar a obtener un 100% de casos solucionados dentro de la política.



Fuente: RIHE Corporation Cia.Ltda.

Diseño: Autor

En la siguiente tabla podemos notar que en los primeros meses del periodo se obtuvo un 47% de cumplimiento de la solución de los cambios de los clientes, sin embargo este porcentaje ha ido incrementándose cada mes debido a la capacidad de organización de los mismos.

EVOLUCION DE LA SOLUCION DE CAMBIOS

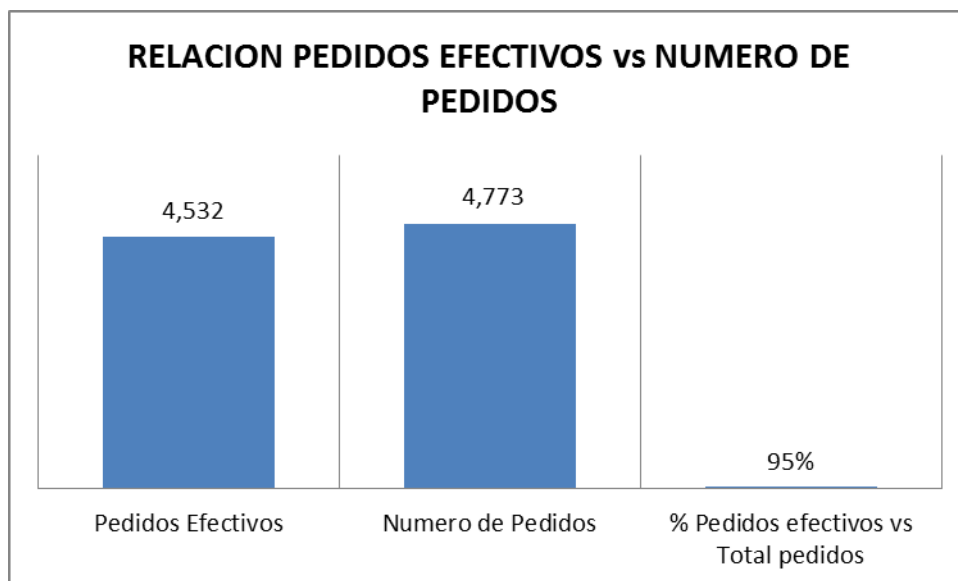
	oct-12	nov-12	dic-12	ene-13	feb-13	mar-13	TOTAL
TOTAL CAMBIOS	194	261	229	294	353	239	1.57
SOLUCIONADOS	91	133	153	229	297	213	1.116
# OPERADORES	1	2	2	3	3	3	3
% CASOS SOLUCIONADOS	47%	51%	67%	78%	84%	89%	71%

FUENTE: RIHE CORPORATION CIA. LTDA.

DISEÑO: AUTOR

3. ANÁLISIS DE PEDIDOS.

La gestión de ventas por parte del área de Telemarketing es bastante interesante, ya que tienen un 95% de efectividad en los pedidos, esto significa; que todos los pedidos que ingresan al Callcenter es gestionado por parte de los operadores hasta conseguir una respuesta efectiva de los clientes siendo esto el depósito del dinero para el posterior despacho de los pedidos.



Fuente: RIHE Corporation Cia.Ltda.

Diseño: Autor

La gestión de ventas mantiene durante el período de análisis un importante porcentaje de efectividad superior al 90%, lo cual dice de la gestión de los operadores en cuanto a ventas se refiere.

EVOLUCION DE LA GESTION DE VENTAS

	oct-12	nov-12	dic-12	ene-13	feb-13	mar-13	TOTAL
Numero de Pedidos	673	780	904	766	844	806	4.773
Pedidos Efectivos	645	746	848	753	768	772	4.532
% Pedidos efectivos vs Total pedidos	96%	96%	94%	98%	91%	96%	95%

FUENTE: RIHE CORPORATION CIA. LTDA.

DISEÑO: AUTOR

5.6. ANÁLISIS DE RIESGOS TECNOLÓGICOS, DEMOGRÁFICOS.

Una desventaja que presenta nuestro departamento es la completa dependencia de la Tecnología, en lo que se refiere a Telefonía, Informática (Software y Hardware) e Internet. Éstos son factores externos que no se encuentran a nuestro alcance el controlarlos. Si falla uno de ellos nuestro trabajo no se puede llevar a cabo; sobretodo dependemos en un 100% del servicio telefónico.

También existen inconvenientes con lugares que se encuentran lejos de nuestro lugar de envío de mercadería, debido a las pocas frecuencias o rutas de las empresas de transporte, desde y hacia nuestra ciudad lo que conlleva en muchas ocasiones a retrasos en los despachos. Por el momento trabajamos con las empresas TRAMACO, SERVIENTREGA y muchas Cooperativas de Transporte de Pasajeros.

La ciudad de Guayaquil presta mayores servicios en cuanto a retiro y entrega de mercadería, por lo que todas las semanas nuestro propio transporte lleva y trae mercadería desde el Puerto Principal, para que sea punto de transbordo para lugares en los que las dos empresas de Courier no llegan.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La venta directa es una gran oportunidad para el crecimiento de la empresa, y la implementación del Telemarketing, es un gran paso que hemos dado. Esperamos para el segundo semestre del año 2013 implementar un nuevo software, e incremento de personas dentro del equipo, realizar mayores capacitaciones, tanto para los vendedores, teleoperadores y personal del Centro de Distribución principalmente, para poder atender de mejor manera a todos nuestros clientes.

Si bien, y en teoría el Contac Center podría estar ubicado en cualquier parte del país, Hemos creído conveniente traer nuestro Centro de Distribución hasta la ciudad de Cuenca, debido que el contacto diario entre el personal de Telemarketing y el del C.D., hace que los inconvenientes puedan solventarse en menor tiempo; y la información sea transmitida en forma más directa e inmediata. Otra de las razones que nos motivaron a traer el Centro de Distribución desde la ciudad de Guayaquil, es la falta de seguridad en las conexiones de



internet entre las dos ciudades, lo que limita seriamente estar en línea, entre los diferentes departamentos.

Se debería controlar de mejor manera las llamadas salientes y entrantes y mientras no se disponga de un software que controle las operaciones de cada persona dentro del equipo, se debe determinar regiones de ventas para cada Teleoperador.

Se debería incrementar capacitaciones en cuanto a manejo de objeciones y del uso de utilitarios (Excel en particular), al personal.

BIBLIOGRAFIA

- KINNEAR Thomas y TAYLOR James. Investigación de mercados. Colombia. McGraw-Hill. 2003. Quinta edición.
- KOTLER Philip y KEVIN Lane Keller. Dirección de Marketing. México. Pearson Prentice Hall. 2006. 729 páginas. Duodécima edición.
- ORTEGA Xavier. Módulo de Plan de negocios. Ecuador. Universidad del Azuay. 2010.
- SALGADO Francisco M.Sc. M. Módulo de gerencia de las Tecnologías de la Información. Ecuador. Universidad del Azuay. 2010.

Referencias electrónicas

- Portal web de Rihe Corporation Cia. Ltda.
www.rihe.com.ec