



Sistema de comunicación enfocado en el área de ventas

Nombre Alumno (A): Andrea Paz Escobar Riquelme.

Profesor Guía: Jaime Valenzuela.

Proyecto Aplicado de Titulación.

Facultad de Emprendimiento y Negocios.

01/08/2014.

Dedicatoria

A mi Abuela Materna, Yuly Calpe.

A mi Madre Katy Riquelme.

A mi Hermana Catalina Escobar.

A mi Pareja Víctor Álvarez.

A mis Amigas.

SOLO USO ACADÉMICO

Índice General

Introducción.....	7
Marco Conceptual	8
Marco Teórico	14
Justificación del tema	20
Objeto de estudio	22
Metodología a utilizar	22
Plan de trabajo	23
Objetivos	24
Análisis Situacional	25
Participación de Mercado de la Empresa TIANEL	30
Clientes TIANEL.....	32
Posicionamiento.....	34
Estrategia de Fidelización Cliente Interno y Externo	35
Encuestas.....	41
Propuesta de Valor.....	54
Ventas Históricas y Estimadas	56
Costos Totales del Proyecto.....	57
Presupuesto Proyecto	58
Conclusiones del Proyecto.....	60
Bibliografía	64

Anexo n°1: “Carta Gantt Proyecto”	65
Anexo n°2: “Consumidores, Contratación del Servicio e Influenciadores de la Industria”	67
Anexo n°3: “Planilla Tipo Estandarización”	67
Anexo n°4: “Carta Gantt Plan de Comunicación”	69
Anexo n°5: “Información Tabulada por Cliente Interno, Cliente Externo y Gerente General”	69
Anexo n°6: “Presupuesto Año 2015”	91

Índice de Figuras

Figura n° 1 : Organigrama Empresa TIANEL	18
Figura n° 2: PESTA.....	26
Figura n° 3: Análisis de las cinco fuerzas de Porter.....	27
Figura n° 4: Análisis FODA.....	28
Figura n° 5: Marketing Mix.....	30
Figura n° 6: Participación de Mercado.....	31
Figura n° 7: Gráficos de participación.....	31
Figura n° 8: Ventas Principales.....	33
Figura n° 9: Servicios TIANEL.....	34
Figura n° 10: Primera parte Encuesta.....	43
Figura n° 11: Segunda parte Encuesta.....	44
Figura n° 12: Encuesta Cliente Interno.....	46
Figura n° 13: Encuesta Gerente General.....	48
Figura n° 14: Gráfico Satisfacción Cliente Externo.....	50
Figura n° 15: Gráfico Problemas de Comunicación.....	52
Figura n° 16: Gráfico de la Importancia del Bienestar en la Empresa.....	52

Figura n° 17: Ventas Históricas y Estimadas.	55
Figura n° 18: Variación Porcentual Año 2013-2014.	56
Figura n° 19: Tabla Costos Cliente Interno.	57
Figura n° 20: Tabla Costos Cliente Externo.	58
Figura n° 21: Costo Total Anual.	58
Figura n° 22: Presupuesto Proyecto Año 2014.	59
Figura n° 23: Carta Gantt Proyecto.	65
Figura n° 24: Consumidores, Contratación del Servicio e Influenciadores de la Industria.....	67
Figura n° 25: Planilla Gerente de Cuenta, Supervisor.....	68
Figura n° 26: Carta Gantt Plan de Comunicación.....	69
Figura n° 27: Tabla LOGINSA.....	70
Figura n° 28: Puntuación LOGINSA.....	71
Figura n° 29: Gráfico Satisfacción LOGINSA.....	71
Figura n° 30: Gráfico Confirmación LOGINSA.....	71
Figura n° 31: Tabla EMASA.....	72
Figura n° 32: Puntuación EMASA.....	73
Figura n° 33: Gráfico Satisfacción EMASA.....	73
Figura n° 34: Gráfico Confirmación EMASA.....	74
Figura n° 35: Tabla CENCOSUD.....	75
Figura n° 36: Puntuación CENCOSUD.....	75
Figura n° 37: Gráfico Satisfacción CENCOSUD.....	75
Figura n° 38: Gráfico Confirmación CENCOSUD.....	76
Figura n° 39: Tabla APL.....	77
Figura n° 40: Puntuación APL.....	77
Figura n° 41: Gráfico Satisfacción APL.....	78
Figura n° 42: Gráfico Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas.....	78
Figura n° 43: Tabla Cliente Interno.....	81

Figura n° 44: Puntuación Cliente Interno.....	82
Figura n° 45: Indicador Comunicación Cliente Interno.	83
Figura n° 46: Indicador Bienestar Cliente Interno.....	84
Figura n° 47: Gráfico Comunicación Cliente Interno.	85
Figura n° 48: Gráfico Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas Cliente Interno.	85
Figura n° 49: Gráfico Bienestar Cliente Interno.....	86
Figura n° 50: Gráfico Confirmación Bienestar Cliente Interno.....	86
Figura n° 51: Tabla Gerente General.	88
Figura n° 52: Puntuación Indicador Comunicación Gerente General.....	88
Figura n° 53: Puntuación Indicador Bienestar Gerente General.	89
Figura n° 54: Gráfico Comunicación Gerente General.....	89
Figura n° 55: Gráfico Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas.....	90
Figura n° 56: Gráfico Bienestar Gerente General.....	90
Figura n° 57: Gráfico Confirmación Bienestar Gerente General.....	90
Figura n° 58: Gráfico Presupuesto año 2015.	91
Figura n° 59: Tabla Costos de Promoción y Regalos Publicitarios.....	92

Introducción

La idea fundamental de este proyecto es crear un sistema de comunicación para el área de ventas de la empresa TIANEL, enfocado en la fidelización del cliente interno (trabajadores) y del cliente externo (clientes).

La comunicación¹ se define como: **“una herramienta de integración, educación, intercambio y desarrollo entre dos o más individuos que se retroalimentan con la información recibida”**.

Actualmente la falta de comunicación es una de las problemáticas que posee la organización afectando directamente al cliente interno, el cual es fundamental para el proceso de fidelización del cliente externo.

Como se menciona anteriormente al crear un nuevo sistema de comunicación a través de un plan de comunicación compuesto por una estrategia enfocada en el cliente interno y externo, logrará solucionar dicha problemática para que la empresa TIANEL logre la fidelización tanto del cliente interno como del cliente externo.

¹Fuente: Profesora de Lenguaje Katy Riquelme.

Marco Conceptual

- Comunicación² se define como: **“una herramienta de integración, educación, intercambio y desarrollo entre dos o más individuos que se retroalimentan con la información recibida”**. La comunicación juega un rol fundamental en la problemática del proyecto, más específicamente, la falta de comunicación del cliente interno de la empresa afecta al proceso de fidelización.
- Fidelización³ **“Dentro del marketing, se concibe la fidelización de clientes como el conjunto de acciones emprendidas por una empresa para establecer, mantener y fortalecer los vínculos con sus clientes”**. El objetivo general del proyecto es fidelizar al cliente interno y externo de la empresa TIANEL.
- Cliente Interno⁴ **“es cada persona dentro de la empresa a la que se le da un servicio”**. Dada la definición anterior el cliente interno son todos los individuos que trabajan en las actividades de venta y cumplen con las funciones respectivas del área de ventas, más específicamente, los empleados del área los cuales son: gerentes de cuenta, jefes de operación, supervisores y/o líder de cuadrilla de la empresa TIANEL.

² Fuente: Profesora de Lenguaje Katy Riquelme.

³ Fuente: <http://www.correofarmacaceutico.com/2011/06/06/gestion/taller-de-fidelizacion/1-definicion-y-concepto-de-fidelizacion-que-es-gestion-de-clientes>.

⁴ Fuente: http://formarseadistancia.eu/biblioteca/el_cliente_interno.pdf.

- Cliente Externo⁵ **“son todas las personas ajenas a la organización que requieren de los servicios entregados por la empresa”**. El cliente externo de la empresa TIANEL está compuesto por sus principales clientes, los cuales son: CENCOSUD, APL, LOGINSA, EMASA quienes contratan los servicios entregados por la empresa.
- Investigación cuantitativa descriptiva se basa en métodos y procedimientos científicos (numéricos), factor que proporcionará confiabilidad, credibilidad y seguridad al momento de iniciar el proyecto. Este método permitirá ordenar y relacionar los datos descriptivos de los indicadores de la comunicación, bienestar, y satisfacción, para obtener numéricamente los resultados en las encuestas realizadas.
- TIANEL⁶ **“es una empresa creada hace siete años, con el propósito de dar satisfacción a las necesidades de la Industria Logística del país”**. TIANEL es la empresa involucrada en la problemática del proyecto a realizar.
- Outsourcing⁷ **“Es el proceso mediante el cual una empresa externaliza una parte de su actividad, es decir, contrata a una empresa externa para gestionar una parte de la compañía.”** El proceso mencionado anteriormente está directamente involucrado en los servicios comercializados por la empresa TIANEL.

⁵ Fuente: <http://www.slideshare.net/LMenayL/proveedores-y-clientes-internos-y-externos-10683231>.

⁶ Fuente: www.tianel.cl.

⁷ Fuente: <http://www.e-economic.es/programa/glosario/definicion-outsourcing>.

- EST⁸ **“Es empresa de servicios temporales aquella que contrata la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la empresa de servicios temporales, la cual tiene con respecto de estas el carácter de empleador”**. Este tipo de servicios al igual que Outsourcing son comercializados por la empresa, la diferencia entre ellos es que EST tiene una duración del servicio de 180 días.
- Análisis Situacional⁹ **“es el estudio del medio en que se desenvuelve la empresa en un determinado momento, tomando en cuenta los factores internos y externos mismos que influyen en cómo se proyecta la empresa en su entorno”**. El Análisis Situacional forma parte de los objetivos específicos del proyecto a realizar, está compuesto por PESTA, 5 FUERZAS DE PORTER, COMPETENCIA, FODA y MARKETING MIX.
- Análisis FODA¹⁰ **“Evaluación global de las fortalezas (F), oportunidades (O), debilidades (D), y amenazas (A) –riesgos de la empresa”**. A través del Análisis FODA se observan las Fortalezas y Debilidades de la empresa TIANEL y las Oportunidades y Amenazas del entorno de esta.

⁸Fuente: <http://es.scribd.com/doc/32410295/Trabajo-Empresas-de-Servicios-Temporales>.

⁹Fuente: <http://www.slideshare.net/itzamelchorh/analisis-situacional-de-la-ornizacin>.

¹⁰Fuente: Fundamentos de Marketing, Kotler y Armstrong. Octava edición. Pág.52

- **5 Fuerzas de Porter¹¹ "modelo de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del estudio de la industria o sector a la que pertenece".** A través de Las 5 Fuerzas de Porter se puede observar la amenaza de la entrada de nuevos competidores, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los compradores o consumidores, la amenaza del ingreso de productos sustitutos y la rivalidad entre competidores de la industria Logística del país.
- **PESTA¹² "Este análisis se basa en definir el macro entorno en que nuestra empresa se encuentra inmersa, de esta forma:**
P: Indica los factores políticos que van a afectarnos, tales como regulaciones, leyes, incentivos del gobierno, prohibiciones, etc.
E: Factores económicos tales como ciclos de baja, ciclos de alta, aumento en el ingreso, recesiones, crisis, etc.
S: Se refiere a los factores sociales, como las tendencias culturales, la evolución y tendencias del mercado objetivo, etc.
T: Avances tecnológicos. ¿Cómo la tecnología disponible afecta mi negocio?
A: Factores ambientales." A través de este análisis se observa a la empresa TIANEL frente al entorno de la industria Logística.

¹¹ Fuente: <http://fuerzasdeporter.blogspot.com/>.

¹² Fuente: <http://conceptosadministracion.blogspot.com/2010/12/analisis-pesta.html>.

- Marketing Mix¹³ **“Conjunto de herramientas de marketing tácticas y controlables producto, precio, plaza y promoción que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta”**. Gracias al Marketing Mix la empresa podrá influenciar en la decisión de compra del cliente a través de los servicios que ofrece.
- Bienestar se define como el estado del individuo de sentir felicidad o satisfacción frente a alguna situación que le otorgue algún beneficio. Según esta definición el bienestar es uno de los indicadores que medirá el desarrollo de la problemática, primordialmente en las encuestas para el cliente interno de la empresa, logrando de esta manera la fidelización por parte de ellos.
- Satisfacción del cliente¹⁴ **“se refiere al nivel de conformidad de la persona cuando realiza una compra o utiliza un servicio”**. Este proyecto se enfocará en el nivel de conformidad del cliente externo cuando realiza la contratación de los servicios comercializados por la empresa TIANEL logrando de esta manera la fidelización por parte de ellos, al igual que el bienestar cumplen la función de indicadores para el desarrollo del proyecto.

¹³ Fuente: Fundamentos de Marketing, Kotler y Armstrong. Octava edición. Pag.54.

¹⁴ Fuente: <http://definicion.de/satisfaccion-del-cliente/>

- Estandarización¹⁵ **“Se denomina estandarización al proceso de unificación de características en un producto, servicio, procedimiento, etc.”** dada la definición anterior la estandarización unificará la información en la creación del sistema de comunicación en el área de ventas, de esta manera se evitará errores y ambigüedades en la entrega, recepción y retroalimentación de la información para que la empresa en un futuro tome las decisiones correctas.
- Marketing relacional¹⁶ **“El Marketing Relacional, consiste básicamente en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes, buscando lograr los máximos ingresos por cliente. Su objetivo es identificar a los clientes más rentables para establecer una estrecha relación con ellos, que permita conocer sus necesidades y mantener una evolución del producto de acuerdo con ellas a lo largo del tiempo”**. Este tipo de marketing tiene directa relación con el proceso de fidelización para el cliente externo de la empresa TIANEL, esto se explica con mayor profundidad en la estrategia a desarrollar en el proyecto.

¹⁵ Fuente: <http://definicion.mx/estandarizacion/>

¹⁶ Fuente: http://www.degerencia.com/articulo/el_marketing_relacional_una_conceptualizacion_necesaria

Marco Teórico

La teoría que guiará y apoyará el proyecto es la Teoría de Higiene de Herzberg, en la cual se encuentran dos tipos de necesidades que afectan el comportamiento humano; los factores higiénicos o extrínsecos y los factores motivacionales o intrínsecos.

Los factores higiénicos están relacionados con la insatisfacción, se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su empleo, entre ellos se encuentra el salario (remuneración), dirección o supervisión, prestigio, beneficios sociales, estatus, seguridad.

Por otro lado los factores motivacionales se relacionan con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta, un ejemplo de estos factores es el trabajo en sí, realización, el reconocimiento, progreso profesional, responsabilidad, entre otros.

Herzberg consideraba que la relación de un individuo con su trabajo es fundamental y que la actitud hacia el trabajo puede determinar su éxito o fracaso.

Para motivar a las personas en su puesto de trabajo se debe poner énfasis en los factores motivacionales, ya que, estos aumentan la satisfacción por el trabajo.

Una de las estrategias de desarrollo organizacional más adecuada para proporcionar la motivación en los trabajadores es el enriquecimiento del cargo o tareas, el cual sustituye constantemente las tareas simples por las tareas más complejas, que ofrezcan condiciones de desafío y de satisfacción profesional, para que de esta manera el empleado pueda continuar con su crecimiento individual.

A continuación se observará un breve resumen del proyecto a desarrollar:

- Tema: Sistema de comunicación enfocado en el área de ventas.
- Problema: Falta de comunicación del cliente interno, el cual afecta directamente al proceso de fidelización del cliente externo.
- Hipótesis: Un buen sistema de comunicación para la empresa logra la fidelización del cliente interno y cliente externo.
- Objetivo: Crear un sistema de comunicación en el área de ventas, a través de un plan de comunicación enfocado en el cliente interno y externo de la empresa TIANEL, logrando de esta manera la fidelización de ambos.
- Área de estudio: Área de ventas empresa TIANEL.
- Unidades de estudio: Gerente General, Personal de Ventas (Gerente de Cuenta, Jefe de operación, Supervisor, Líder de Cuadrilla y Clientes TIANEL.
- Metodología: Investigación Cuantitativa Descriptiva.

Datos de la empresa

Transportes logísticos TIANEL es una empresa creada hace siete años, con el propósito de dar satisfacción a las necesidades de la Industria Logística del país.

El foco principal es proveer servicios de Outsourcing y EST a la Industria, con equipos de trabajo especializados que dan soluciones globales y de alto nivel de exigencia a sus respectivos clientes.

- Empresa o lugar: TIANEL EMPRESAS LIMITADA.
- Dirección: Av. Lo Boza #107, Módulo 19, Pudahuel.
- Rut: 76.002.538-0.
- Giro: Logística.
- Responsable de la empresa: Nelson Eduardo Mejias Catil.
- Cargo: Gerente General.
- E-mail: emejias@tianel.cl
- Teléfono: 02-9643256.

Misión:

Somos una empresa enfocada en dar soluciones logísticas integrales a nuestros clientes, proporcionando un servicio de alta calidad y excelencia. Somos socios estratégicos de nuestros clientes, y como tales, nos comprometemos a poner a disposición de estos, un personal altamente calificado para atender sus necesidades. Promovemos el sentido de pertenencia entre nuestros colaboradores, creando conciencia sobre el concepto “mi empresa”, para que estos actúen como los elementos fundamentales que son en nuestra organización.

Visión:

Ser empresa líder en calidad, prestigio y excelencia en la prestación de servicios integrales en los próximos 3 años, apuntando principalmente a los servicios de outsourcing y servicios transitorios, respaldando nuestra garantía de calidad a través de certificaciones que acrediten nuestro servicio de excelencia, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los clientes en su totalidad.

Seremos parte del crecimiento constante de nuestro personal, avalando su desarrollo a través de capacitaciones constantes para aumentar su nivel de productividad, eficiencia y satisfacción personal.

Organigrama

La Figura n°1 muestra el organigrama de la empresa TIANEL con sus respectivos cargos.

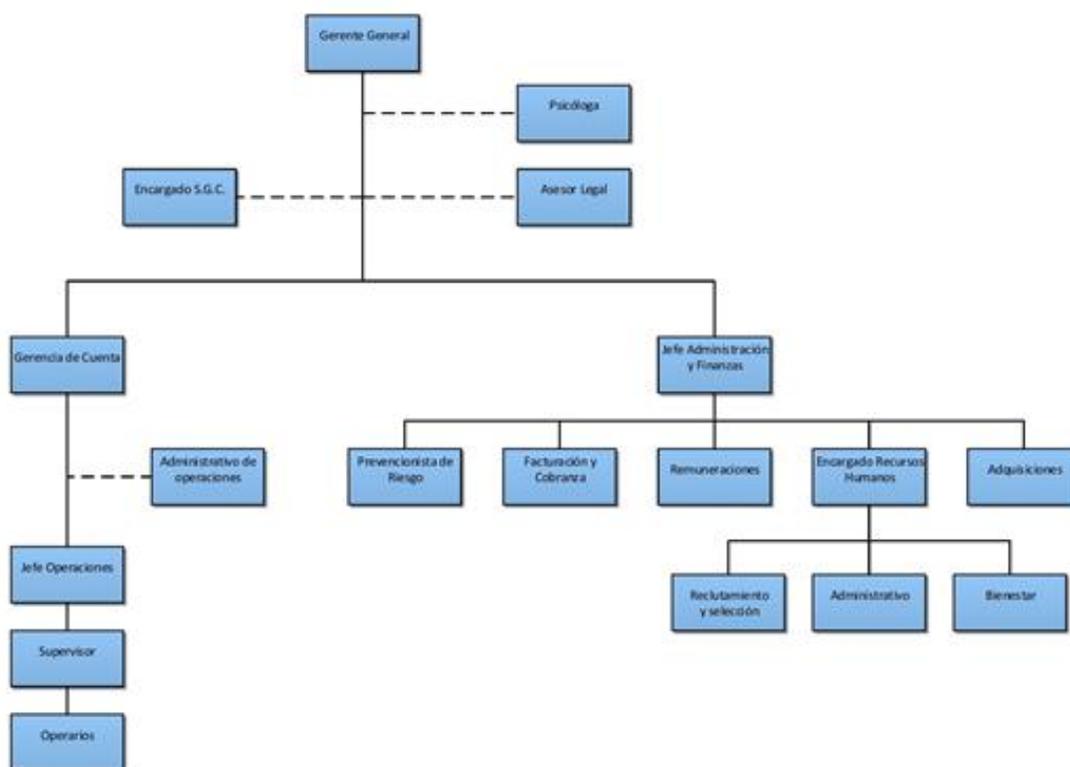


Figura n° 1 : Organigrama Empresa TIANEL

Fuente: Empresa TIANEL.

Carta

TIANEL LTDA, Rut: 76.002.538-0.

Dirección: Av. Lo Boza #107, Módulo 19, Pudahuel.

Renca.

Teléfono: 02-9643256.

Certifica y nombra como responsable en el proceso de Práctica Profesional al Señor Nelson Eduardo Mejias Catil con cargo de Gerente General de la empresa TIANEL LTDA. del Alumno(a): Andrea Escobar Riquelme, quién se desempeñará en labores correspondientes al área en mención de la empresa TIANEL LTDA.

El presente certificado es otorgado a Don Jaime Valenzuela, encargado de las prácticas de la Universidad Mayor.

Ante este documento como Gerente General me comprometo a asistir y/o enviar un representante de la empresa en el proceso de defensa de tesis del Alumno(a) en práctica.

Sin otro particular se despide atte.

Nelson Eduardo Mejias C.

Rut: 8.772.800-5.

Justificación del tema

El Problema que afecta a la empresa TIANEL es la falta de comunicación del Cliente Interno formado por el Gerente General, Gerente de Cuenta, Jefe de Operación, Supervisor y/o Líder de Cuadrilla, el cual afecta directamente al proceso de fidelización del cliente externo (CENCOSUD, EMASA, LOGINSA, APL).

La principal causa de la problemática se debe a que el Cliente Interno no domina un lenguaje estandarizado, afectando de esta manera el proceso de comunicación, más específicamente, el receptor no entiende el mensaje enviado por el emisor.

La creación de un sistema de comunicación en el área de ventas ayudará a que el cliente interno adquiera un sentido de pertenencia y desarrolle un compromiso real con la empresa, sintiéndose participe de ésta, motivado siempre a cumplir sus funciones de la mejor manera, potenciando su crecimiento y desarrollo dentro de TIANEL tanto en lo profesional como en lo personal.

Si existe una fidelización interna se podrá fidelizar al cliente externo.

Por otro lado el cliente externo es fundamental, debido a que es el motor de toda empresa, es por esto que a través de la creación del sistema de comunicación se intentará solucionar de forma rápida y eficiente todas las necesidades que el cliente externo presente, con una pronta respuesta capaz de satisfacer las necesidades en el corto plazo.

A través de este sistema el cliente externo podrá almacenar en su mente la calidad de los servicios entregados por la empresa creando lazos de confianza y compromiso convirtiendo a TIANEL en un socio estratégico en quien confiar.

Los beneficios al implementar el sistema de comunicación son los siguientes:

- La empresa obtendrá resultados positivos en la efectividad de las ventas y en el aumento de la productividad si se fideliza al cliente interno. Esto se logrará si el cliente (interno) se siente parte fundamental de la empresa, para así realizar de forma productiva y eficiente sus tareas o funciones aumentando los resultados esperados por TIANEL. (pronósticos de ventas).
- Al fidelizar al cliente externo se logrará una mejora en el posicionamiento de la empresa.

Cabe destacar que la creación de un sistema de comunicación estandarizará la información para todo el personal de ventas (cliente interno) a través de herramientas complementarias (planillas, tablas, etc...) esto le proporcionará a la empresa la rapidez, facilidad y actualización de los datos necesarios para tomar decisiones a partir de los resultados obtenidos por este nuevo sistema, en el cual se almacenará la información de una forma ordenada y eficiente.

El personal de ventas TIANEL podrá enviar, interpretar y recibir la información correctamente evitando las ambigüedades y ejecución de malas decisiones.

Cada individuo adoptará una actitud de respeto, seguridad, tolerancia y empatía con sus pares provocando un feedback en la información entre los conocimientos y el manejo de sus habilidades.

En efecto un buen sistema de comunicación traerá beneficios para el cliente interno, externo y para la empresa, más específicamente beneficios en la comunicación, en el bienestar y en la satisfacción para el área de ventas.

Objeto de estudio

Dado los antecedentes expuestos anteriormente el objeto de estudio del Proyecto Aplicado de Titulación es el cliente interno (Gerente General, Gerente de Cuenta, Jefe de Operación, Supervisor y/o Líder de Cuadrilla) y externo de la empresa TIANEL (CENCOSUD, EMASA, LOGINSA, APL).

Metodología a utilizar

Problema: Falta de comunicación del cliente interno, la cual afecta directamente el proceso de fidelización con el cliente externo.

La metodología a utilizar para la problemática expuesta será la investigación cuantitativa descriptiva, la cual se basa en métodos y procedimientos científicos (numéricos), factor que proporcionará confiabilidad, credibilidad y seguridad al momento de iniciar el proyecto. Este método permitirá ordenar los datos descriptivos de los indicadores de la comunicación, bienestar, y satisfacción, para obtener numéricamente los resultados en las encuestas realizadas.

La investigación descriptiva no puede identificar el origen o causa de la problemática solo describe los datos y características de la población en este caso los indicadores mencionados anteriormente.

Plan de trabajo¹⁷

A través de la metodología expuesta anteriormente para el inicio y término del proyecto se debe tener en cuenta lo siguiente:

- El alumno (a) debe introducirse en la empresa para analizar el problema de esta.
- Se debe analizar el área de la problemática.
- Concurrir a charlas con el Gerente para exponer idea y para establecer un feedback de información.
- Recolectar información a través de encuestas.
- Organizar y ordenar la información recolectada.
- Realizar anteproyecto.
- Aprobación del anteproyecto.
- Asignación con el profesor guía.
- Reuniones con el profesor guía.
- Correcciones del anteproyecto.
- Desarrollo del proyecto.
- Reestructurar la información.
- Crear plan de comunicación.
- Entrega avances para la corrección del proyecto.
- Presentación del proyecto.
- Entrega avances para corrección final del proyecto.
- Entrega final proyecto.

¹⁷ Anexo n°1: Carta Gantt Proyecto.

Objetivos

Objetivo General:

- Crear un sistema de comunicación enfocado en el área de ventas a través de un plan de comunicación para lograr la fidelización del cliente interno y externo de TIANEL.

Objetivos Específicos:

- Realizar un análisis situacional de la empresa para el año 2014, midiendo el nivel de comunicación tanto interno como externo que existe en el área de ventas.
- Crear encuestas enfocadas en la satisfacción y prestación de los servicios proporcionados por TIANEL, con el fin de satisfacer, conocer y mejorar las necesidades y exigencias del cliente externo para el año 2014.
- Tabular los datos recolectados para obtener las conclusiones respectivas de la problemática existente para el año 2014.
- Crear una nueva propuesta basada en la incorporación de un vendedor para el año 2014.

Antes de desarrollar los objetivos específicos (punto dos en adelante) para el año 2014, es importante destacar y analizar la situación en la cual se encuentra hoy en día la empresa TIANEL.

Análisis Situacional

El siguiente análisis facilitará el estudio de las oportunidades y amenazas del entorno, las fortalezas y debilidades, proyectando el desarrollo del mercado con su entorno para establecer los objetivos y estrategias de este.

Este inicia con un análisis PESTA (Figura n°2: PESTA), seguido de las cinco Fuerzas de Porter (Figura n°3: Análisis de las cinco fuerzas de Porter), un análisis de la competencia para luego finalizar con el análisis FODA (Figura n°4: Análisis FODA) y marketing mix.

1.- Análisis PESTA

<p>Político / Económico</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Ley N° 20.123 regula el trabajo de OUTSOURCING y EST. ○ Economía estable. ○ En la Región Metropolitana se encuentran aprox. 420.197 empresas de las cuales 5.500 son grandes empresas. 	<p>Social</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tendencia de las empresas a la externalización de procesos. ○ Incremento del 30% de la demanda al incorporar norma ISO 9001:2008. ○ Chile está considerado dentro de los países que más invierten en estos servicios en Latinoamérica. ○ Mayores posibilidades de empleo para las personas.
<p>Tecnológico</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Tendencias Tecnológicas para el año 2014, estas son: Conectividad, Todo en uno, Identificación por radio frecuencia, Reconocimiento de Voz, Captura digital de imágenes, Impresión portátil, Código de barras en 2D, Sistemas de localización en tiempo real, entre otras. Un ejemplo de estas tendencias es "Voice Picking" e "Identificación por Radio 	<p>Ambiental</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Existe una mayor conciencia por cuidar el medio ambiente en las empresas. ○ Normas éticas. Un ejemplo clave es la norma de carácter voluntario ISO 14.000, la cual vela por la gestión ambiental en las empresas de todo el mundo.

Frecuencia”.	
--------------	--

Figura n° 2: PESTA.

Fuente: Elaboración propia.

2.-Análisis de las cinco fuerzas de Porter

5 Fuerzas de Porter	Proveedores <ul style="list-style-type: none"> ○ No existen en la industria.
Potenciales Entrantes <ul style="list-style-type: none"> ○ Empresas que presenten servicios similares. ○ No existen barreras de entrada que impidan el acceso al mercado. ○ Accesible nivel de inversión. ○ Gobierno no restringe el servicio (controla y regula). ○ Canales de distribución de fácil acceso. ○ Mayor interés por estos servicios. 	Rivales <ul style="list-style-type: none"> ○ Empresas que realicen servicios de OUTSOURCING y EST. ○ Empresas que entreguen un servicio similar.
Sustitutos <ul style="list-style-type: none"> ○ Empresas que realicen capacitaciones. ○ PYMES que realicen un buen reclutamiento, selección y contratación de personal competente. 	Clientes <ul style="list-style-type: none"> ○ Empresa que quieran reducir los costos de operación. ○ Empresas que deseen externalizar sus procesos. ○ Mayor interés por esta tendencia. ○ Que busquen soluciones rápidas. ○ Que busquen una mejor calidad en los servicios. ○ Dueños de empresas.

	○ Gerentes de cada área.
--	--------------------------

Figura n° 3: Análisis de las cinco fuerzas de Porter.

Fuente: Elaboración propia.

3.- Análisis de la Competencia

La competencia de la empresa TIANEL posee ciertas ventajas significativas que marcan la diferencia en la industria, en efecto es importante conocer a la competencia en un mercado tan competitivo, estas se resumen en lo siguiente:

- Posee mayor diversidad de servicios.
- Cuenta con un mayor número de personal.
- Constantes asesorías.
- Capacitaciones.
- Pertenecen a AGEST (Asociación gremial de empresas de administración y externalización de RR.HH.).
- Cobertura nacional.
- Certificación de calidad (ISO9001:2008).
- Abarcan grandes empresas.
- Bajos porcentajes de accidentes laborales.

TIANEL al proveer servicios de OUTSOURCING y EST posee Competidores Directos e Indirectos estos son:

- Human-Net, Plusconsult, (Competidores Directos).
- Cosenza, Alternativa, Incosec (Competidores Indirectos).

4.- Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de servicios de calidad. • Incorporación norma ISO 9001(Junio). • Remuneraciones sobre el promedio del mercado. • Motivación del personal mediante bonos de producción y de desempeño. • Preocupación por el bienestar del personal. • EST Y OUTSOURCING en la empresa. • Clientes confían y creen en nuestra empresa. • Contar con el respaldo de un consorcio empresarial (CENCOSUD). • Socios estratégicos de los clientes. • No se incurren en costos asociados a proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de comunicación interna. • Bajo poder de negociación con los clientes. • No poseen servicios y precios estandarizados. • Baja inversión en promoción. • Se abarca solo la Región Metropolitana. • Políticas de cobranza a largo plazo. • Reducida fuerza de venta.
Amenazas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Alta cantidad de oferentes. • Barreras de entrada bajas. • Competencia con mejores servicios y precios. • Competencia con mejores estrategias definidas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de las empresas para contratar OUTSOURCING y EST. • Industria en crecimiento. • Estabilidad económica en el país. • Incremento del 30% de la demanda al incorporar norma ISO 9001:2008. • Ley N° 20.123 regula el trabajo de OUTSOURCING y EST.

Figura n° 4: Análisis FODA.

Fuente: Elaboración propia.

5.- Marketing Mix

Producto/ Servicio	Precio
<ul style="list-style-type: none"> ○ TIANEL ofrece servicios de OUTSOURCING y EST. ○ Servicios clasificados en personal, transporte y descarga. ○ Clientes actuales: LOGINSA, EMASA, CENCOSUD, APL. <p>Servicios Personal</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Servicio apoyo. ○ Servicios especiales. ○ Servicios sloting. ○ Aseo centralizado. ○ Personal vas. ○ Servicio personal. ○ Picking. ○ Recepción de etiquetado. ○ Desconsolidación de contenedores. ○ Armado set. ○ Despacho set. ○ Logística. 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mensual por operario: \$872.577 ○ Hora por operario normal: \$4.848 ○ Hora por operario extra: \$ 7.271 ○ Condiciones de pago: <ul style="list-style-type: none"> ▪ CENCOSUD: Pronto pago 5 días después de ser emitida la factura. ▪ EMASA: 45 días después de emitida la factura. ▪ LOGINSA: 75% a 15 días y 25% a 30 días facturación. ▪ APL: a 60 días después de la facturación. ○ Formas de pago: Crédito. ○ Cobranza: Factoring (EMASA, CENCOSUD, APL).
<p>Servicios Descarga</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Descarga. 	
<p>Servicios Transporte</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Servicio Traslado Furgón. ○ Transporte. ○ Servicios de calidad. ○ Duración del servicio EST 180 días. ○ OUTSOURCING duración indefinida. ○ Compromiso con el cliente (Socios Estratégicos). ○ Servicio Post Venta se incorporará a la empresa en 	

Septiembre del año 2014.	
<p>Plaza</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Proceso del servicio: se realizará de acuerdo a las necesidades del cliente, TIANEL soluciona las problemáticas que el cliente presente. ○ Canal de distribución: Empresa ➡ Vendedor especializado o técnico ➡ Consumidor Final. ○ Se abarcará en un comienzo la Región Metropolitana. ○ Control del plan en su totalidad una vez al mes, encuestas cada dos meses y reuniones una vez por semana. 	<p>Promoción</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Promoción vía Merchandising, Flyers, Afiches, Charlas, pág. Web, " boca en boca", Revista Tianel, vía e-mail. ○ Marketing Relacional (Obsequios, Cumpleaños, Navidad, Días Internacionales, Fiestas Nacionales, etc...) ○ Norma ISO 9001:2008. ○ Intermediarios: entorno.

Figura n° 5: Marketing Mix.

Fuente: Elaboración propia.

Otros datos relevantes para el desarrollo del Análisis Situacional del proyecto se darán a conocer en el Anexo n°2: Consumidores, Contratación del Servicio e Influenciadores de la Industria.

Participación de Mercado de la Empresa TIANEL

En la Figura n°6 se observa el total de la competencia, la posible demanda de la industria, cuota correspondiente de mercado y los clientes de la empresa TIANEL, factores relevantes para conocer el porcentaje nicho de mercado y porcentaje de participación de mercado.

TIANEL LTDA	
	EMPRESAS
TOTAL COMPETENCIA	550
TOTAL DEMANDA RM	5.500
CUOTA CORRESPONDIENTE DE MERCADO	10
CLIENTES TIANEL	4
PORCENTAJE NICHOS DE MERCADO	40%
PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN MERCADO	0,07%

Figura n° 6: Participación de Mercado.

Fuente: Elaboración propia.

Donde el universo real de las grandes empresas ubicadas en la Región Metropolitana es cercano a 8.000 entidades, pero se estima que un 68% de estas necesitan servicios de Outsourcing y EST.

Gráficos de participación

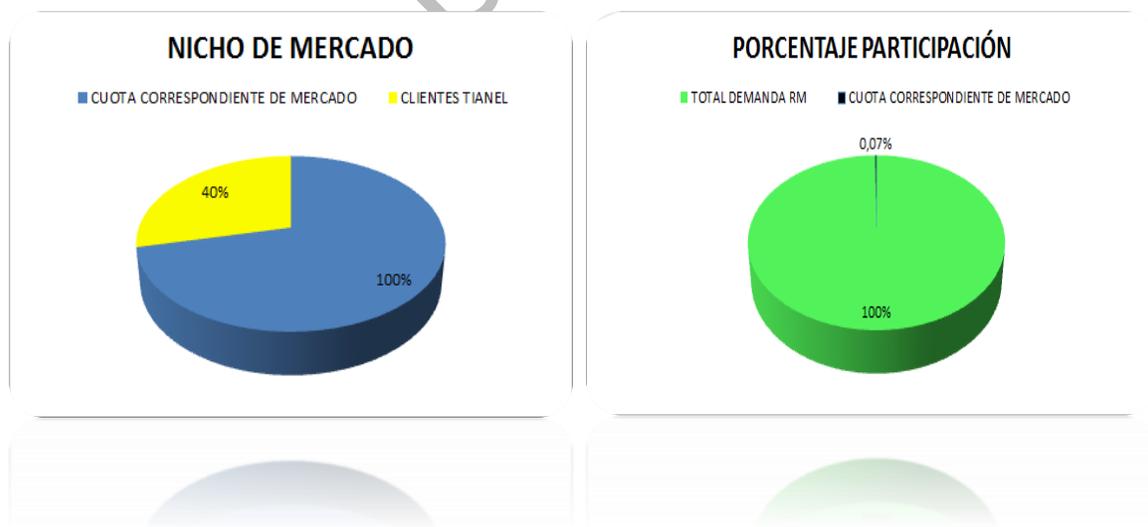


Figura n° 7: Gráficos de participación.

Fuente: Elaboración propia.

Se obtiene de la Figura n°7 los siguientes resultados:

De la cuota correspondiente de mercado TIANEL abarca un 40%, alcanzando un 0,07% de participación del mercado total.

Clientes TIANEL

La empresa TIANEL presta Servicios de Outsourcing y Servicios Transitorios a cuatro clientes principalmente, los cuáles son: Cencosud, APL, Loginsa y Emasa quiénes contratan Servicios de Personal, Descarga y Transporte.

A continuación se observan los gráficos correspondientes a la participación porcentual de las ventas y a la distribución porcentual de los servicios entregados.

VENTAS PRINCIPALES

■ APL ■ CENCOSUD ■ EMASA ■ LOGINSA

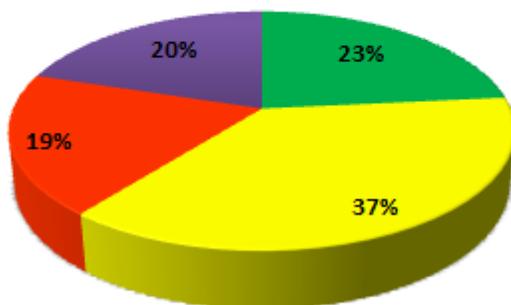


Figura n° 8: Ventas Principales.

Fuente: Elaboración propia.

Se obtiene de la Figura n°8, por orden de mayor a menor, el porcentaje de ingresos por ventas del año 2013:

1.-Cencosud. (37%).

2.- APL. (23%).

3.-Loginsa. (20%).

4.-Emasa. (19%).

El principal Cliente de la empresa es Cencosud, en segundo lugar se encuentra APL, tercer lugar Loginsa y finalmente Emasa.

Porcentualidad de demanda de los servicios otorgados por TIANEL



Figura n° 9: Servicios TIANEL.

Fuente: Elaboración propia.

Obteniendo como resultado de la Figura n°9 lo siguiente:

- El servicio más demandado por los clientes es Servicio Personal, seguido del Servicio Descarga, para culminar con el Servicio Transporte.

Posicionamiento

Se basa en la estrategia genérica de diferenciación por la CALIDAD entregada en los servicios de TIANEL, creando una ventaja competitiva para la empresa.

(Slogan) TIANEL: **“soluciones de calidad y compromiso.”**

Definido esto, se continúa con el desarrollo del punto dos de los objetivos definidos para este proyecto, dando a conocer las medidas a seguir para el cumplimiento de este punto.

Estrategia de Fidelización Cliente Interno y Externo

Acciones

Primero, se dividirá la estrategia a seguir en dos fases:

Fase uno: Fidelización del cliente interno y externo.

Fase dos: Creación de una estrategia complementaria y de apoyo a lo establecido en la fase uno.

Fase uno:

Para fidelizar a los clientes internos de la empresa TIANEL se creará una estrategia donde se busque mejorar la calidad en la comunicación y el bienestar del personal de ventas. La estrategia será apoyada con la Teoría de Higiene de Herzberg.

Por otro lado, para fidelizar a los clientes externos, se desarrollará una estrategia enfocada en la comunicación y satisfacción de los clientes más importantes de la empresa, basada en el marketing relacional apoyada por encuestas periódicas (cada dos meses) donde se evaluará el desempeño de los servicios prestados por TIANEL. Los clientes a los cuales se les realizarían estas encuestas son:

- Cencosud.
- APL.
- Loginsa.
- Emasa.

Fase dos:

Definido esto, se implementará una estrategia complementaria y de apoyo para la creación del sistema de comunicación.

Clientes internos:

El bienestar se enfocará en los siguientes puntos:

- Se realizarán capacitaciones periódicas al personal de ventas.
- Las remuneraciones serán acordes al cargo de trabajo.
- Se fomentará y premiará el desarrollo y progreso de las habilidades laborales de los empleados a través de un reconocimiento ante sus pares e incentivos monetarios, mejorando la autoestima del personal.
- Se enriquecerá el cargo o tareas del Cliente Interno, incorporando nuevas tareas que impliquen un mayor desafío para el crecimiento individual.
- Se mejorará del clima laboral, reforzando el sentido de pertenencia hacia la empresa.
- Se flexibilizarán los horarios de los administrativos de cada cuenta si se logran alcanzar las metas propuestas.
- Se implementará la remodelación del casino complementada con una sala de estar para crear un ambiente agradable y representativo para los empleados.
- Se reincorporará la revista de la empresa.
- Se crearán actividades extraprogramáticas enfocadas en deportes, terapias alternativas, otras.

¹⁸ Anexo n°3: Planilla Tipo Estandarización.

La comunicación se enfocará en los siguientes puntos:

- La estandarización de la información¹⁸ a través de herramientas de comunicación (planillas, tablas, etc.).
- Se controlará y se realizará un seguimiento de la información para que pueda ser enviada, recibida, interpreta y evaluada correctamente para la toma de decisiones de la empresa.
- Se encargará de crear, desarrollar y retroalimentar la comunicación entre los distintos niveles de jerarquía.

Clientes Externos:

La comunicación se enfocará en los siguientes puntos:

- Se creará un ARCHIVO DE INFORMACION DE LOS CLIENTES (CIF) el cual tendrá datos relevantes de los clientes con sus interacciones correspondientes.
- Se mantendrá informado al cliente vía e-mail, sobre actualizaciones y otros cambios que sufra TIANEL.

La satisfacción se enfocará en los siguientes puntos:

- Se establecerá un marketing relacional, debido a que se buscará personalizar la relación con el cliente (posicionando a la empresa como socio estratégico) creando una relación más cercana con quienes contratan los servicios de Outsourcing y EST, entregándoles obsequios, saludándolos en su cumpleaños, fiestas navideñas, días internacionales, fiestas nacionales, etc.

- Se realizará un Servicio Post Venta para reforzar y aumentar el contacto con el cliente.
- Se realizarán encuestas cada dos meses para medir la satisfacción del cliente en relación al servicios entregado por TIANEL. Es importante la opinión y sugerencia para mejorar los servicios entregados por la empresa.
- Se incorporará la norma ISO en la empresa.
- Se invertirá en regalos publicitarios.

SOLO USO ACADÉMICO

Ejecuciones ¹⁹

Las actividades correspondientes al Plan de Comunicación son las siguientes:

- Encuestas Cliente Externo.
- Encuestas Cliente Interno.
- Control y Seguimiento de la Información.
- Servicio Post Venta.
- Capacitaciones.
- Reuniones Cliente Interno.
- Estandarización de la Información.
- Premiación Cliente Interno.
- Herramientas (Archivo CIF, planillas, tablas, etc.).
- Control y Evaluación personal.
- Remodelación Casino Cliente Interno.
- Reincorporación Revista TIANEL.
- Regalos Publicitarios.
- Norma ISO 9001:2008.
- Marketing Relacional.
- Enriquecimiento del Cargo.
- Flexibilización Horarios Administrativos.
- Actividades Extraprogramáticas.
- Primeros Indicios Fidelización Cliente Interno.
- Primeros Indicios Fidelización Cliente Externo.

¹⁹ Anexo n°4: Carta Gantt Plan de Comunicación.

Control

El Plan de Comunicación se controlará en su totalidad una vez al mes para así tener un registro real del desarrollo y avance de las actividades con el objeto de solucionar las problemáticas en un tiempo eficiente, para poder tomar decisiones correctas en relación al trabajo, tiempo y ejecución de este con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Los métodos que se utilizarán son encuestas (cada dos meses) y reuniones (una vez por semana) para mejorar la comunicación, satisfacción y bienestar para cumplir con los objetivos propuestos.

Se evaluarán los siguientes aspectos en las reuniones y encuestas mencionadas anteriormente.

- La Comunicación.
- La Satisfacción del cliente.
- El Bienestar del personal.
- Las Metas de ventas.
- El Desempeño en el tiempo y cumplimiento en las tareas y responsabilidades asignadas al personal.
- La Información estandarizada, organizada, clara, respaldada, analizada.

El proceso de encuesta consta de lo siguiente:

Encuestas

En la investigación del proyecto se realizaron encuestas para el Gerente General, Personal de ventas (Gerente de Cuenta, Jefe de Operación, Supervisor y/ o Líder de cuadrilla) y los Clientes de la empresa (Cencosud, Emasa, Loginsa y APL).

Indicadores

Los indicadores utilizados en las encuestas para el cliente interno son:

- La Comunicación.
- El Bienestar.

Los indicadores utilizados en las encuestas para el cliente externo son:

- La Satisfacción.
- La Comunicación.

En la Figura n°10 y Figura n°11 se encuentra la encuesta dirigida al Cliente Externo de la empresa TIANEL.



Estimados Clientes:

Porque TIANEL se preocupa por sus clientes es importante saber la opinión de ellos, ayúdanos a mejorar la calidad en nuestros servicios, solo tiene que llenar con una X la casilla en blanco.

Agradecemos de antemano su tiempo.

1. ¿Cómo califica los servicios entregados por la empresa TIANEL?					
2. ¿Cómo califica la rapidez en que la empresa TIANEL soluciona sus necesidades como cliente?					
3. ¿Cómo calificaría la comunicación entre TIANEL y su empresa?					

4. ¿Cómo calificaría al personal que realiza los servicios contratados por su empresa?					
5. ¿Cómo calificaría la supervisión en los funcionarios, cuando se detecta a un funcionario inactivo?					

Figura n° 10: Primera parte Encuesta.

Fuente: Elaboración propia.

1. ¿Por qué escogió a TIANEL?	
2. ¿Cómo conoció a la empresa?	Pág. Web _____ Publicidad _____ Contactos _____ Otros _____
3. ¿Recomendaría nuestros servicios a algún conocido?	SI _____ NO _____
4. Observaciones y/o Sugerencias para la mejora en los servicios entregados por	

TIANEL.	
----------------	--

Figura n° 11: Segunda parte Encuesta.

Fuente: Elaboración propia.

Y la encuesta para el cliente interno se observa en la Figura n°12:



Encuesta Personal de Ventas

1. En la empresa existen problemas de comunicación					
2. ¿Cree usted que existen niveles de jerarquía en su área?					
3. ¿Conoce usted los niveles jerárquicos establecidos en su área?					
4. ¿Cree usted que maneja la misma información que sus pares?					
5. ¿Usted cree que existe un modelo establecido o planilla a seguir que indique cómo entregar la información?					

6. Ante una dificultad y /o problema, ¿Usted informa lo ocurrido?					
7. ¿Usted tiene claras sus tareas y / o actividades de su cargo en el área?					
8. Ante una dificultad y /o problema presentado en su área, ¿Usted lo soluciona?					
9. ¿Usted maneja una buena comunicación con sus pares?					
10. Entiende la información entregada por sus pares en su totalidad					
11. Usted cree en sus capacidades propias					
12. ¿Alguna vez ha guardado sus dudas, consultas y / o preguntas por medio a quedar en ridículo?					
13. ¿Cree usted que se necesita un apoyo en las comunicaciones del área?					
14. ¿Usted confía en las capacidades de sus superiores?					
15. ¿Cree que un buen sistema de					

comunicación solucionaría sus problemas de recepción, entrega e interpretación de la información?					
16. Usted se siente conforme en la empresa					
17. ¿Cree que los incentivos son importantes para su bienestar en la empresa?					
18. El sueldo base es importante y determinante para permanecer en la empresa					
19. Los bonos entregados sumado al sueldo base cumplen sus expectativas de renta					
20. Se siente cómodo con su puesto de trabajo					
21. Se siente escuchado y apoyado con su equipo de trabajo					
22. ¿Cree que una buena comunicación en el área de ventas es la solución a los problemas internos de la empresa?					

Figura n° 12: Encuesta Cliente Interno.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente la encuesta para el gerente general se observa en la Figura n°13:



Encuesta Gerente General

1. En la empresa existen problemas de comunicación					
2. En el caso que si existieran problemas de comunicación, ¿cree usted que afecta directamente al personal de ventas?					
3. ¿Usted cree que el personal de ventas respeta los niveles de jerarquía establecidos en el organigrama de la empresa?					
4. ¿El personal de ventas maneja un mismo lenguaje en cuanto a la entrega e interpretación de la información?					
5. ¿Cree usted que una buena comunicación solucionaría las problemáticas del área de ventas?					
6. ¿Cree usted que la empresa se preocupa por el bienestar del personal de					

ventas?					
7. ¿Invertiría en el bienestar de sus empleados?					
8. ¿Cree que un buen sistema de comunicación resolvería las problemáticas internas?					
9. La creación de una nueva unidad de apoyo, enfocada en la comunicación del personal de ventas, resuelve los problemas mencionados					
10. ¿Cree que con capacitaciones periódicas al personal de ventas se solucionarían las problemáticas internas?					

Figura n° 13: Encuesta Gerente General.

Fuente: Elaboración propia.

SOLO USO ACADÉMICO

Resultados Obtenidos en las Encuestas ²⁰

Según la encuesta realizada al cliente TIANEL, más específicamente a LOGINSA, EMASA, CENCOSUD Y APL, de acuerdo a la escala de medición Likert para medir la Satisfacción del Cliente se obtuvieron los siguientes resultados:

Encuesta Cliente Externo TIANEL (LOGINSA, EMASA, CENCOSUD Y APL)

- La satisfacción de los clientes se encuentra sobre la media de la escala de medición, es decir, los cuatro clientes evalúan la satisfacción entregada por los servicios TIANEL de forma positiva, más específicamente CENCOSUD evalúa la satisfacción como EXCELENTE, LOGINSA evalúa la satisfacción como BUENA, APL y EMASA evalúan la satisfacción como REGULAR.

En la Figura n°14 se observan los siguientes resultados:

²⁰ Anexo n°5: Información Tabulada por Cliente Interno, Cliente Externo y Gerente General

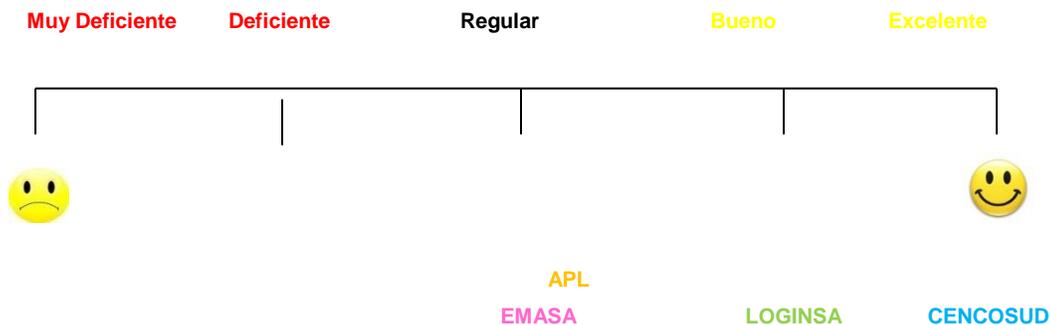


Figura n° 14: Gráfico Satisfacción Cliente Externo.

Fuente: Elaboración propia.

- A través de la segunda fase del proceso de las encuestas los clientes escogen a TIANEL por su experiencia, por sus costos, por el compromiso, por cumplir con la dotación del personal, por los estándares de servicios y la rápida solución a los problemas presentados.
- De forma unánime recomendarían los servicios de TIANEL.
- Las observaciones y/o sugerencias son las siguientes: mejorar el reemplazo del personal ausente, mejorar la rotación del personal, mejorar las capacitaciones, mejor control de supervisores sobre el personal, mayor supervisión en las actividades de los operarios en cuanto a los horarios de almuerzo y el uso de buses no permitidos.
- CENCOSUD es el único cliente satisfecho, esto se debe a la gestión realizada por el encargado de la cuenta, más específicamente, por el Gerente de Cuenta CENCOSUD de la empresa TIANEL.
- APL y EMASA no se encuentran satisfechos, debido a la falta de gestión realizada por el Gerente de Cuenta de la empresa TIANEL, además

califican al personal que realiza los servicios contratados con nota 3 al igual que la supervisión realizada para el personal.

Por otro lado las encuestas realizadas a once personas correspondientes al Cliente Interno, más específicamente a los Gerentes de Cuenta, Jefes de Operación, Supervisor y/o Líderes de Cuadrilla de la empresa TIANEL, los cuales respondieron una encuesta de veintidós preguntas, divididas en indicadores relacionados con la comunicación (diecisiete preguntas tipo) y el bienestar (cinco preguntas tipo).

La encuesta arrojó los siguientes resultados:

Encuesta Cliente Interno (Gerentes de Cuenta, Jefes de operación, Supervisores y / o Lideres de Cuadrilla)

- El cliente Interno considera que la creación de un buen Sistema de Comunicación resolvería la problemática en cuestión.
- De un total de once encuestados la mayoría de los individuos (Cliente Interno) cree que existen problemas serios de comunicación, solo un individuo está en desacuerdo frente a la problemática afirmando que no existen problemas de comunicación, expresado gráficamente en la Figura n°15:



Figura n° 15: Gráfico Problemas de Comunicación.

Fuente: Elaboración propia.

- En cuanto al bienestar la mayoría de los individuos considera que es un factor importante para el desarrollo personal y profesional dentro de la organización, solo un individuo considera que el bienestar no es un factor relevante en la organización, a continuación se observa en la figura n°16:



Figura n° 16: Gráfico de la Importancia del Bienestar en la Empresa.

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente el proceso de encuestas culmina con la encuesta realizada al Gerente General de la Empresa TIANEL Don Eduardo Mejias, a continuación se observan los resultados relacionados con los Indicadores de la Comunicación y el Indicador del Bienestar:

Encuesta Gerente General

- El Gerente General confirma que existen problemas de comunicación, no obstante según los resultados su respuesta se encuentra sobre la media y no confirma que sea un problema grave del Cliente Interno.
- El Gerente General considera que la creación de un buen Sistema de Comunicación resolvería la problemática de la empresa.
- En cuanto al Bienestar está totalmente de acuerdo en que es importante para el Cliente Interno e invertiría en él.

Por otro lado, se incorporará un vendedor para el área de ventas, con el fin de facilitar el proceso de comunicación entre el cliente interno y externo de la empresa TIANEL, previniendo o solucionando problemas que puedan existir, además de promover el crecimiento de participación de mercado captando nuevos clientes para la empresa.

Actualmente la Empresa TIANEL no posee vendedores para realizar la gestión de ventas, es decir la fuerza de venta se basa en los mismos trabajadores (gerentes de cuenta específicamente), quienes conocen perfectamente el rubro, pero no tienen la capacitación ni experiencia necesaria para desarrollar planes estratégicos de ventas, satisfaciendo solo las necesidades momentáneas del cliente externo, dejando de lado futuras proyecciones de negocios (es vital captar

de la manera más eficiente las nuevas necesidades que se planteen en el rubro para no quedar obsoletos en el mercado, detectarlas a tiempo y estar preparados para esos cambios).

Es por esto que la incorporación de un vendedor a la empresa gestionará las metas propuestas por la empresa, siendo un complemento para la actual fuerza de venta, teniendo como objetivo satisfacer a los clientes externos actuales y futuros cumpliendo con la meta propuesta del área de ventas la cual se enfoca principalmente en la incorporación de tres nuevos clientes para el presente año.

El vendedor facilitará el proceso de comunicación, debido a que es él el canal de comunicación entre la empresa y el cliente externo, además de ser el encargado de llevar la estrategia de fidelización del cliente externo mencionada anteriormente.

El éxito de la empresa dependerá del éxito del vendedor, quién tendrá contacto directo con el cliente, quién formará la imagen de la compañía y quién generará ventas futuras.

SOLO USO ACADÉMICO

Propuesta de Valor

A través de la creación de un sistema de comunicación en el área de ventas la empresa TIANEL logrará la fidelización del cliente interno y externo.

Esto provoca los siguientes beneficios:

- **Aumento en la productividad y efectividad de las ventas:** este punto tiene directa relación con alcanzar las metas propuestas para el año 2014 y con la implementación del sistema de comunicación en el área de ventas se incrementan las posibilidades de alcanzar dichas metas.

AÑO	2011	2012	2013	2014	2015	2016
MESES	VENTAS HISTORICAS			VENTAS ESTIMADAS		
Enero	\$ 100.595.495	\$ 171.220.164	\$ 119.494.238	\$ 352.277.507	\$ 400.000.000	\$ 430.000.000
Febrero	\$ 60.196.963	\$ 202.636.106	\$ 181.273.890	\$ 259.176.128	\$ 340.000.000	\$ 400.000.000
Marzo	\$ 88.108.997	\$ 150.958.922	\$ 195.179.534	\$ 290.106.383	\$ 375.000.000	\$ 385.000.000
Abril	\$ 97.219.366	\$ 97.513.023	\$ 237.236.822	\$ 293.569.620	\$ 450.000.000	\$ 460.000.000
Mayo	\$ 56.520.906	\$ 84.829.083	\$ 199.964.074	\$ 245.110.374	\$ 440.000.000	\$ 450.000.000
Junio	\$ 65.840.501	\$ 76.585.144	\$ 104.182.046	\$ 240.000.000	\$ 315.000.000	\$ 350.000.000
Julio	\$ 79.917.983	\$ 85.411.313	\$ 124.967.489	\$ 270.000.000	\$ 350.000.000	\$ 365.000.000
Agosto	\$ 72.394.675	\$ 118.489.794	\$ 198.173.778	\$ 300.000.000	\$ 390.000.000	\$ 400.000.000
Septiembre	\$ 66.173.879	\$ 100.666.245	\$ 193.650.288	\$ 328.000.000	\$ 385.000.000	\$ 420.000.000
Octubre	\$ 77.722.204	\$ 165.679.093	\$ 278.246.599	\$ 350.000.000	\$ 460.000.000	\$ 470.000.000
Noviembre	\$ 103.205.307	\$ 255.408.453	\$ 310.699.787	\$ 370.000.000	\$ 440.000.000	\$ 520.000.000
Diciembre	\$ 154.477.351	\$ 247.110.923	\$ 373.538.912	\$ 420.000.000	\$ 490.000.000	\$ 550.000.000
TOTAL	\$ 1.022.373.627	\$ 1.756.508.263	\$ 2.516.607.457	\$ 3.729.560.018	\$ 4.835.000.000	\$ 5.200.000.000
VARIACION PORCENTUAL	9,5%	71,81%	43,27%	48%	30%	7,5%
VARIACION EN PESOS	\$ 734.134.636	\$ 760.099.194	\$ 1.212.952.561	\$ 1.105.439.982	\$ 365.000.000	\$ 5.200.000.000

Figura n° 17: Ventas Históricas y Estimadas.

Fuente: Elaboración propia.

Con la realización del proyecto las ventas de la empresa TIANEL aumentarán en un 30% para el año 2015 como se observa en la Figura n°17.

El aumento de las ventas en un 30% se debe a la incorporación del vendedor, quién captará a los tres nuevos clientes y establecerá nuevas negociaciones con los clientes actuales, a su vez la incorporación de la Norma ISO 9001:2008

aumenta las ventas de una empresa en un 30% (beneficios de la Norma ISO 9001:2008), finalmente la promoción empleada en la estrategia de fidelización del Cliente Externo lograrán el incremento pronosticado.

- **Crear un buen posicionamiento con el cliente externo:** al fidelizar los servicios entregados por TIANEL, se crea valor a la marca y se estaría cumpliendo con el slogan de la empresa **“soluciones de calidad y compromiso”**, lo cual es relevante al momento de captar a los futuros clientes, con el fin de alcanzar las metas de ventas para este año, a su vez se logrará un buen posicionamiento en sus principales clientes (CENCOSUD, APL, EMASA, LOGINSA), quienes responderán a los primeros indicios del proceso de fidelización en Diciembre del presente año.

Ventas Históricas y Estimadas

MESES	2013	2014	VARIACION % 2013-2014
ENERO	\$ 119.494.238	\$ 352.277.507	195%
FEBRERO	\$ 181.273.890	\$ 259.176.128	43%
MARZO	\$ 195.179.534	\$ 290.106.383	49%
ABRIL	\$ 237.236.822	\$ 293.569.620	24%
MAYO	\$ 199.964.074	\$ 245.110.374	23%
JUNIO	\$ 104.182.046	\$ 240.000.000	130%
JULIO	\$ 124.967.489	\$ 270.000.000	116%
AGOSTO	\$ 198.173.778	\$ 300.000.000	51%
SEPTIEMBRE	\$ 193.650.288	\$ 328.000.000	69%
OCTUBRE	\$ 278.246.599	\$ 350.000.000	26%
NOVIEMBRE	\$ 310.699.787	\$ 370.000.000	19%
DICIEMBRE	\$ 373.538.912	\$ 420.000.000	12%
TOTALES	\$ 2.516.607.457	\$ 3.718.240.012	PROMEDIO AÑO 2014
VARIACION %		48%	63%
VARIACION MONETARIA		\$ 1.201.632.555	

Figura n° 18: Variación Porcentual Año 2013-2014.

Fuente: Elaboración propia.

Donde el incremento porcentual del año 2013 al 2014 en ventas es del 48% según se observa en la Figura n°18.

El supuesto que sustenta las estimaciones realizadas en la Figura n°18 se basa en la tendencia de las ventas históricas a partir del año 2011. Esta tendencia es dada por periodos, es decir, Enero, Febrero, Marzo son meses muy positivos en cuanto a ventas se refiere, por otro lado Abril es un mes regular, Mayo, Junio y Julio meses negativos, Agosto y Septiembre positivos, finalizando con los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre en donde las ventas son muy positivas para la empresa.

Costos Totales del Proyecto

Los costos del proyecto en su totalidad son considerados anualmente, reflejados en las Figuras n°19, n°20 y n° 21.

Costos Estrategia Cliente Interno

Sueldo Vendedor	\$600.000	Mensual	\$7.200.000
Remodelación Casino	\$200.000	Inicio del Proyecto	\$200.000
	\$50.000	Cada seis meses	\$100.000
Revista Empresa	\$30.000	Mensual	\$360.000
Capacitaciones	\$400.000	Dos veces al año	\$800.000
Total Estrategia Cliente Interno		Anual	\$8.660.000

Figura n° 19: Tabla Costos Cliente Interno.

Fuente: Elaboración propia.

Costos Estrategia Cliente Externo

Encuestas	\$3.000	Cada dos meses	\$18.000
Regalos Publicitarios	\$865.606	Cada cuatro meses	\$2.596.818
Promoción	\$421.855	Cada cuatro meses	\$1.265.565
Total Estrategia Cliente Externo		Anual	\$3.880.383

Figura n° 20: Tabla Costos Cliente Externo.

Fuente: Elaboración propia.

Total Anual Proyecto	\$12.540.383
-----------------------------	---------------------

Figura n° 21: Costo Total Anual.

Fuente: Elaboración propia.

Presupuesto Proyecto

A través de los costos señalados anteriormente se puede llevar a cabo el siguiente presupuesto para el año 2014, como se observa en la Figura n° 22:

PRESUPUESTO PROYECTO AÑO 2014												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
VENTAS	\$ 352.277.507	\$ 259.176.128	\$ 290.106.383	\$ 293.569.620	\$ 245.110.374	\$ 240.000.000	\$ 270.000.000	\$ 300.000.000	\$ 328.000.000	\$ 350.000.000	\$ 370.000.000	\$ 420.000.000
CENCOSUD 41%	\$ 144.433.778	\$ 106.262.212	\$ 118.943.617	\$ 120.363.544	\$ 100.495.253	\$ 98.400.000	\$ 110.700.000	\$ 123.000.000	\$ 134.480.000	\$ -	\$ -	\$ -
APL 33%	\$ 116.251.577	\$ 85.528.122	\$ 95.735.106	\$ 96.877.975	\$ 80.886.423	\$ 79.200.000	\$ 89.100.000	\$ 99.000.000	\$ 108.240.000	\$ -	\$ -	\$ -
EMASA 15%	\$ 52.841.626	\$ 38.876.419	\$ 43.515.957	\$ 44.035.443	\$ 36.766.556	\$ 36.000.000	\$ 40.500.000	\$ 45.000.000	\$ 49.200.000	\$ -	\$ -	\$ -
LOGINSA 11%	\$ 38.750.526	\$ 28.509.374	\$ 31.911.702	\$ 32.292.658	\$ 26.962.141	\$ 26.400.000	\$ 29.700.000	\$ 33.000.000	\$ 36.080.000	\$ -	\$ -	\$ -
CUENTA NUEVA N°1										\$ 35.000.000	\$ 37.000.000	\$ 42.000.000
CUENTA NUEVA N°2										\$ 35.000.000	\$ 37.000.000	\$ 42.000.000
CUENTA NUEVA N°3										\$ 35.000.000	\$ 37.000.000	\$ 42.000.000
COSTO VENTA	\$ 170.355.719	\$ 125.259.823	\$ 140.208.415	\$ 141.882.197	\$ 118.461.844	\$ 115.992.000	\$ 130.491.000	\$ 144.990.000	\$ 158.532.400	\$ -	\$ -	\$ -
CENCOSUD	\$ 67.883.876	\$ 49.943.240	\$ 55.903.500	\$ 56.570.866	\$ 47.232.769	\$ 46.248.000	\$ 52.029.000	\$ 57.810.000	\$ 63.205.600	\$ -	\$ -	\$ -
APL	\$ 45.338.115	\$ 33.355.968	\$ 37.336.691	\$ 37.782.410	\$ 31.545.705	\$ 30.888.000	\$ 34.749.000	\$ 38.610.000	\$ 42.213.600	\$ -	\$ -	\$ -
EMASA	\$ 32.233.392	\$ 23.714.616	\$ 26.544.734	\$ 26.861.620	\$ 22.427.599	\$ 21.960.000	\$ 24.705.000	\$ 27.450.000	\$ 30.012.000	\$ -	\$ -	\$ -
LOGINSA	\$ 24.800.336	\$ 18.245.999	\$ 20.423.489	\$ 20.667.301	\$ 17.255.770	\$ 16.896.000	\$ 19.008.000	\$ 21.120.000	\$ 23.091.200	\$ -	\$ -	\$ -
CUENTA NUEVA N°1										\$ 24.500.000	\$ 25.900.000	\$ 29.400.000
CUENTA NUEVA N°2										\$ 24.500.000	\$ 25.900.000	\$ 29.400.000
CUENTA NUEVA N°3										\$ 24.500.000	\$ 25.900.000	\$ 29.400.000
M.CONTRIBUCION	\$ 182.021.788	\$ 133.916.305	\$ 149.897.968	\$ 151.687.423	\$ 126.648.530	\$ 124.008.000	\$ 139.509.000	\$ 155.010.000	\$ 169.477.600	\$ 350.000.000	\$ 370.000.000	\$ 420.000.000
COSTOS FIJOS	\$ 45.000.000											
COSTOS NUEVOS	\$ -	\$ 600.000	\$ 2.520.461	\$ 630.000	\$ 633.000							
CAPACITACIONES										\$ 400.000		
VENDEDOR									\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
REMODELACION CASINO										\$ 200.000		
REVISTA TIANEL										\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
ENCUESTAS										\$ 3.000		\$ 3.000
REGALOS PUBLICITARIOS										\$ 865.606		
PROMOCION										\$ 421.855		
U.A.I.I.	\$ 137.021.788	\$ 88.916.305	\$ 104.897.968	\$ 106.687.423	\$ 81.648.530	\$ 79.008.000	\$ 94.509.000	\$ 110.010.000	\$ 123.877.600	\$ 302.479.539	\$ 324.370.000	\$ 374.367.000
IMPUESTO FACTORING O PRONTO PAGO 1,1	\$ 1.507.240	\$ 978.079	\$ 1.153.878	\$ 1.173.562	\$ 898.134	\$ 869.088	\$ 1.039.599	\$ 1.210.110	\$ 1.362.654	\$ 3.327.275	\$ 3.568.070	\$ 4.118.037
U.A.I.	\$ 135.514.548	\$ 87.938.226	\$ 103.744.090	\$ 105.513.861	\$ 80.750.396	\$ 78.138.912	\$ 93.469.401	\$ 108.799.890	\$ 122.514.946	\$ 299.152.264	\$ 320.801.930	\$ 370.248.963
IMPUESTO 20%	\$ 27.102.910	\$ 17.587.645	\$ 20.748.818	\$ 21.102.772	\$ 16.150.079	\$ 15.627.782	\$ 18.693.880	\$ 21.759.978	\$ 24.502.989	\$ 59.830.453	\$ 64.160.386	\$ 74.049.793
U.NETA DEL EJERCICIO	\$ 108.411.639	\$ 70.350.581	\$ 82.995.272	\$ 84.411.089	\$ 64.600.317	\$ 62.511.130	\$ 74.775.521	\$ 87.039.912	\$ 98.011.957	\$ 239.321.811	\$ 256.641.544	\$ 296.199.170

Figura n° 22: Presupuesto Proyecto Año 2014.

Fuente: Elaboración propia.

El presupuesto correspondiente al año 2015, los costos de promoción y los regalos publicitarios se pueden observar en el Anexo n°6: Presupuesto Año 2015.

Conclusiones del Proyecto

La creación de un Sistema de Comunicación para el área de ventas es fundamental para realizar el proceso de fidelización, más específicamente, la fidelización del Cliente Interno y Externo de la empresa TIANEL.

La falta de comunicación del Cliente Interno, problemática existente en la organización se debe a que el Cliente Interno no domina un lenguaje estandarizado, afectando de esta manera el proceso de comunicación, más específicamente, el receptor no entiende el mensaje enviado por el emisor.

A través de este proyecto se solucionará dicha problemática al crear un sistema de comunicación enfocado en el área de ventas.

El Sistema de Comunicación está compuesto por un Plan de Comunicación, en el cual se desarrolla una estrategia enfocada en el Cliente Interno (Gerente de Cuenta, Jefe de Operación, Supervisor y/o Líder de Cuadrilla) y Cliente Externo (CENCOSUD, APL, EMASA y LOGINSA).

La Estrategia de Fidelización Cliente Interno y Externo es complementada con la incorporación de un vendedor para el área de ventas, con el fin de facilitar el proceso de comunicación entre el cliente interno y externo de la empresa TIANEL, previniendo o solucionando problemas que puedan existir, además de promover el crecimiento de participación de mercado captando nuevos clientes para la empresa.

Estos dos enfoques (Cliente Interno y Externo) son importantes debido a que orientan a la empresa en el inicio, desarrollo y seguimiento del proceso de fidelización.

La Estrategia del Cliente Interno se basa en la comunicación y bienestar apoyada por Teoría de Higiene de Herzberg, por otro lado la Estrategia del Cliente Externo se basa en la comunicación y satisfacción complementada con un Marketing Relacional.

Se estima que dentro de un periodo de tres meses la empresa podrá observar los primeros indicios del proceso en sí.

El plan de comunicación se controlará en su totalidad una vez al mes para así tener un registro real del desarrollo y avance de las actividades con el objeto de solucionar las problemáticas en un tiempo eficiente, para poder tomar decisiones correctas en relación al trabajo, tiempo y ejecución de este con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Los métodos que se utilizarán son encuestas (cada dos meses) y reuniones (una vez por semana) para mejorar la comunicación, satisfacción y bienestar para cumplir con los objetivos propuestos.

La Comunicación, la Satisfacción del cliente, el Bienestar del personal, las Metas de ventas, el Desempeño en el tiempo y cumplimiento en las tareas y responsabilidades asignadas al personal, la Información estandarizada, organizada, clara, respaldada, analizada serán factores claves para la evaluación realizada en las reuniones y encuestas mencionadas.

Por otro lado, la investigación realizada confirmó la problemática existente viéndose reflejada en la encuesta realizada al Cliente Interno donde el 99% de los individuos creen que sí existen problemas de comunicación en la empresa, también consideran que el bienestar es fundamental en una organización indicador que forma parte de la fidelización al igual que el indicador de la comunicación.

La encuesta realizada al Cliente Externo, más específicamente, los cuatro clientes principales de la empresa (CENCOSUD, APL, EMASA y LOGINSA) reflejaron que CENCOSUD se encuentra satisfecho, esto se debe a la gestión realizada por el Gerente de Cuenta, quién es el encargado de CENCOSUD en la empresa TIANEL, caso contrario para APL y EMASA. Por otro lado LOGINSA evalúa la satisfacción de forma positiva.

La encuesta realizada al Gerente General fue un complemento para la investigación de la problemática debido a que confirma nuevamente la falta de comunicación en el área de ventas. También cree que el bienestar es fundamental para los empleados y que estaría dispuesto a invertir en él.

La creación de un Sistema de Comunicación tendrá beneficios para todos los integrantes que conforman el objeto de estudio, es decir, será beneficiado por un lado el Cliente Interno y Externo, por otro lado la empresa TIANEL.

Los beneficios para el Cliente Interno serán dados por los indicadores de Comunicación y Bienestar apoyados por la Teoría de Higiene de Herzberg, a través de estos indicadores el Cliente Interno adquirirá un sentido de pertenencia en la organización, podrá potenciar el crecimiento y desarrollo tanto en lo profesional como en lo personal, podrá enviar, interpretar y recibir la información correctamente evitando las ambigüedades y la ejecución de malas decisiones al estandarizar y/o unificar la información a través de herramientas complementarias entregadas por el Sistema de Comunicación.

A su vez se solucionarán de forma rápida y eficiente todas las necesidades que el Cliente Externo presente, a través de la incorporación del vendedor, convirtiendo a la empresa en un Socio Estratégico en quién confiar cumpliendo con su slogan: "Soluciones de Calidad y Compromiso".

La empresa obtendrá beneficios en el aumento y efectividad de las ventas a través de la productividad del Cliente Interno y un buen posicionamiento de marca a través del Cliente Externo.

Para finalizar si se logra fidelizar al Cliente Interno se podrá fidelizar al Cliente Externo (motor de toda empresa), convirtiendo a TIANEL en una empresa exitosa al fusionar y equilibrar los indicadores cuantitativos (utilidades de la empresa) y cualitativos (indicadores del Bienestar, Comunicación y Satisfacción) de su organización.

SOLO USO ACADÉMICO

Bibliografía

- Hair, Bush, Ortinau “Investigación de Mercados”, Segunda Edición.
- Kotler y Armstrong “Fundamentos de Marketing”, Octava Edición.

SOLO USO ACADÉMICO

Actividades correspondientes a la Carta Gantt:

- Ingreso del alumno (a) a la empresa.
- Analizar el área de la problemática.
- Charlas con el Gerente.
- Recolectar información a través de encuestas.
- Organizar y ordenar la información recolectada.
- Realizar anteproyecto.
- Aprobación del anteproyecto.
- Asignación con el profesor guía.
- Reuniones con el profesor guía.
- Correcciones del anteproyecto.
- Entrega final anteproyecto.
- Desarrollo del proyecto.
- Reestructurar la información.
- Crear plan de comunicación.
- Entrega avances para la corrección del proyecto.
- Presentaciones.
- Entrega avances para corrección final del proyecto.
- Entrega final proyecto.
- Defensa Proyecto.
- Días Feriados.

Anexo n°2: “Consumidores, Contratación del Servicio e Influenciadores de la Industria”

El Anexo n°2 indica quienes son los consumidores, quienes contratan el servicio y los influenciadores de la industria, a través de la figura n°24 se observan los participantes que conforman el comportamiento de consumo de servicio de la industria a investigar.

Consumidores	Contratación del servicio	Influenciadores
<ul style="list-style-type: none">• Empresas grandes de la R.M que busquen externalizar sus funciones y/o áreas.	<ul style="list-style-type: none">• Altos mandos de la empresa (Accionistas, Gerentes).	<ul style="list-style-type: none">• Entorno.

Figura n° 24: Consumidores, Contratación del Servicio e Influenciadores de la Industria.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo n°3: “Planilla Tipo Estandarización”

A través de la Figura n°25 se observa una planilla para los Gerentes de Cuenta y Supervisores unificando de esta manera la información entre sus pares.

PLANILLA GERENTES DE CUENTA	
INDICAR MES DE ANÁLISIS	
INDICAR CUENTA	
META VENTAS	
VENTAS REALES	
¿TIENE BONO?	SI
COSTO TOTAL INCURRIDO	
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	0
PORCENTAJE DE UTILIDAD	
SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CON EL SERVICIO	
EXCELENTE	
BUENO	
REGULAR	
DEFICIENTE	
MUY DEFICIENTE	
PLANILLA SUPERVISORES	
INDICAR MES DE ANÁLISIS	0
INDICAR CUENTA	0
META RECLAMOS	
RECLAMOS REALES	
¿TIENE BONO?	SI
COSTO POR RECLAMOS	
SOLUCIÓN DEL PROBLEMA	
EFICIENCIA PARA SOLUCIONARLO	
TIPO DE RECLAMOS	
DESEMPEÑO OPERATIVO	
ROBO Y/O PERDIDA DE OBJETOS	
TIEMPO EFECTIVO DE TRABAJO	
OTROS	

Figura n° 25: Planilla Gerente de Cuenta, Supervisor.

Fuente: Elaboración propia.

Figura n°27 correspondiente a las preguntas con sus respectivas desviaciones realizadas al Cliente Externo LOGINSA.

LOGINSA

Pregunta (Respuestas: Excelente, Bueno, Regular, Deficiente, Muy Deficiente).	Desviación	Puntaje Obtenido
1. ¿Cómo califica los servicios entregados por la empresa TIANEL?	Positiva	4
2. ¿Cómo califica la rapidez en que la empresa TIANEL soluciona sus necesidades como cliente?	Positiva	4
3. ¿Cómo calificaría la comunicación entre TIANEL y su empresa?	Positiva	4
4. ¿Cómo calificaría al personal que realiza los servicios contratados por su empresa?	Positiva	4
5. ¿Cómo calificaría la supervisión en los funcionarios, cuando se detecta a un funcionario inactivo?	Positiva	4

Figura n° 27: Tabla LOGINSA.

Fuente: Elaboración propia.

Figura n° 28 correspondiente a la puntuación total del Cliente Externo LOGINSA.

Puntuación Total	Puntuación Total/ N° de Afirmaciones o Preguntas	Puntuación Mínima	Puntuación Máxima
20	$20/5 = 4$	5	25

Figura n° 28: Puntuación LOGINSA.

Fuente: Elaboración propia.

Resultado en Gráficos

La siguiente Figura n°29 muestra la Satisfacción del Cliente Externo LOGINSA.

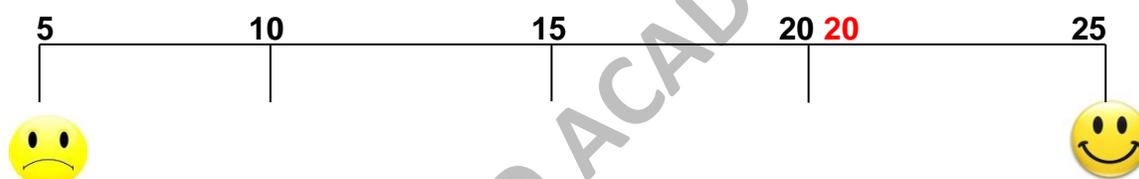


Figura n° 29: Gráfico Satisfacción LOGINSA.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se confirma los resultados obtenidos del gráfico anterior según su Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas a través de la Figura n°30.

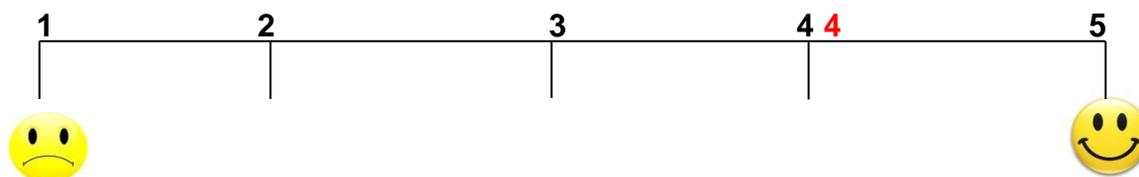


Figura n° 30: Gráfico Confirmación LOGINSA.

Fuente: Elaboración propia.

EMASA

La Figura n°31 corresponde a las preguntas de la encuesta realizada con sus respectivas desviaciones.

Pregunta (Respuestas: Excelente, Bueno, Regular, Deficiente, Muy Deficiente).	Desviación	Puntaje Obtenido
1. ¿Cómo califica los servicios entregados por la empresa TIANEL?	Positiva	3
2. ¿Cómo califica la rapidez en que la empresa TIANEL soluciona sus necesidades como cliente?	Positiva	2
3. ¿Cómo calificaría la comunicación entre TIANEL y su empresa?	Positiva	4
4. ¿Cómo calificaría al personal que realiza los servicios contratados por su empresa?	Positiva	3
5. ¿Cómo calificaría la supervisión en los funcionarios, cuando se detecta a un funcionario inactivo?	Positiva	3

Figura n° 31: Tabla EMASA.

Fuente: Elaboración propia.

Figura n°32 correspondiente a la puntuación total del Cliente Externo EMASA.

Puntuación Total	Puntuación Total/ N° de Afirmaciones o Preguntas	Puntuación Mínima	Puntuación Máxima
15	$15/5 = 3$	5	25

Figura n° 32: Puntuación EMASA.

Fuente: Elaboración propia.

Resultado en Gráficos

La siguiente Figura n°33 muestra la Satisfacción del Cliente Externo EMASA

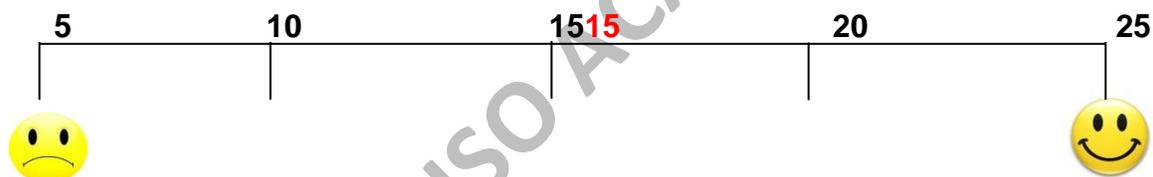


Figura n° 33: Gráfico Satisfacción EMASA.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se confirma los resultados obtenidos del gráfico anterior según su Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas a través de la Figura n°34.

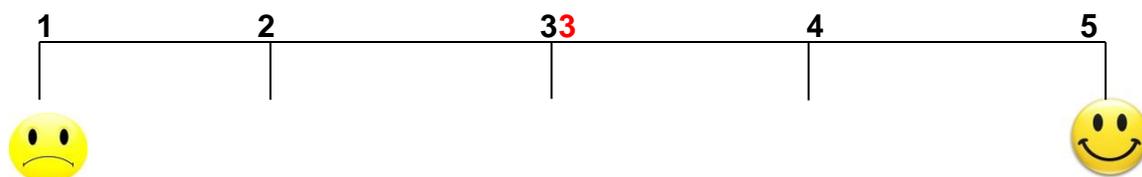


Figura n° 34: Gráfico Confirmación EMASA.

Fuente: Elaboración propia.

CENCOSUD

La siguiente Figura n°35 corresponde a las preguntas de la encuesta realizada con sus respectivas desviaciones.

Pregunta (Respuestas: Excelente, Bueno, Regular, Deficiente, Muy Deficiente).	Desviación	Puntaje Obtenido
1. ¿Cómo califica los servicios entregados por la empresa TIANEL?	Positiva	5
2. ¿Cómo califica la rapidez en que la empresa TIANEL soluciona sus necesidades como cliente?	Positiva	5
3. ¿Cómo calificaría la comunicación entre TIANEL y su empresa?	Positiva	5
4. ¿Cómo calificaría al personal que realiza los servicios contratados por	Positiva	5

su empresa?		
5. ¿Cómo calificaría la supervisión en los funcionarios, cuando se detecta a un funcionario inactivo?	Positiva	4

Figura n° 35: Tabla CENCOSUD.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura n°36 muestra la puntuación total del Cliente Externo CENCOSUD.

Puntuación Total	Puntuación Total/ N° de Afirmaciones o Preguntas	Puntuación Mínima	Puntuación Máxima
24	$24/5 = 4,8$	5	25

Figura n° 36: Puntuación CENCOSUD.

Fuente: Elaboración propia.

Resultado en Gráficos

La siguiente Figura n°37 muestra la Satisfacción del Cliente Externo CENCOSUD

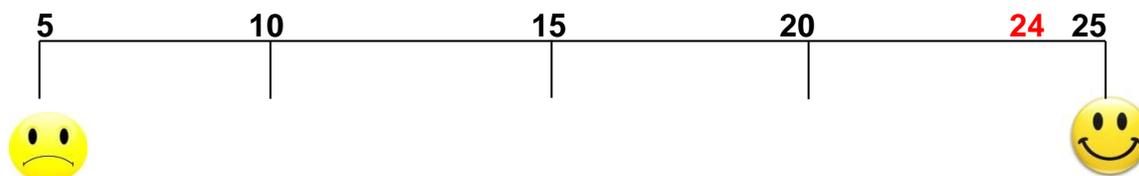


Figura n° 37: Gráfico Satisfacción CENCOSUD.

Fuente: Elaboración propia.

A través de la Figura n°38 se confirma los resultados obtenidos del gráfico anterior según su Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas:

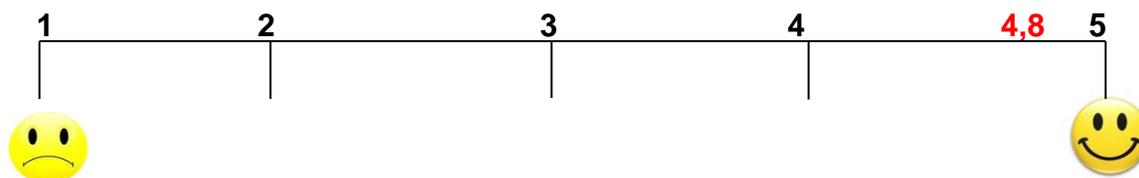


Figura n° 38: Gráfico Confirmación CENCOSUD.

Fuente: Elaboración propia.

APL

La figura n° 39 corresponde a las preguntas realizadas con sus respectivas desviaciones.

Pregunta (Respuestas: Excelente, Bueno, Regular, Deficiente, Muy Deficiente).	Desviación	Puntaje Obtenido
1. ¿Cómo califica los servicios entregados por la empresa TIANEL?	Positiva	4
2. ¿Cómo califica la rapidez en que la empresa TIANEL soluciona sus necesidades como cliente?	Positiva	4
3. ¿Cómo calificaría la comunicación entre TIANEL y su empresa?	Positiva	4

4. ¿Cómo calificaría al personal que realiza los servicios contratados por su empresa?	Positiva	3
5. ¿Cómo calificaría la supervisión en los funcionarios, cuando se detecta a un funcionario inactivo?	Positiva	3

Figura n° 39: Tabla APL.

Fuente: Elaboración propia.

En la Figura n°40 se observa la puntuación total del Cliente Externo APL.

Puntuación Total	Puntuación Total/ N° de Afirmaciones o Preguntas	Puntuación Mínima	Puntuación Máxima
18	$18/5 = 3,6$	5	25

Figura n° 40: Puntuación APL.

Fuente: Elaboración propia.

Resultado en Gráficos

La siguiente Figura n°41 muestra la Satisfacción del Cliente Externo APL

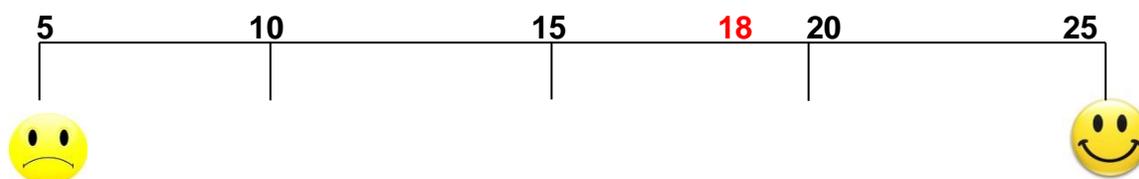


Figura n° 41: Gráfico Satisfacción APL.

Fuente: Elaboración propia.

A través de la Figura n°42 se confirma los resultados obtenidos del gráfico anterior según la Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas.

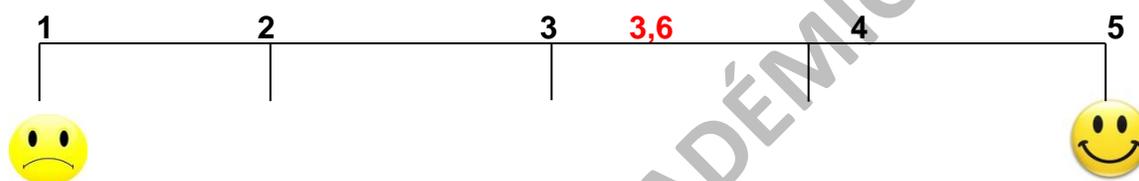


Figura n° 42: Gráfico Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas.

Fuente: Elaboración propia.

Figura n°43 correspondiente a las preguntas con sus respectivas desviaciones realizadas al Cliente Interno:

Pregunta (Respuestas: Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de acuerdo).	Desviación
1. En la empresa existen problemas de comunicación	Negativa
2. ¿Cree usted que existen niveles de	Positiva

jerarquía en su área?	
3. ¿Conoce usted los niveles jerárquicos establecidos en su área?	Positiva
4. ¿Cree usted que maneja la misma información que sus pares?	Positiva
5. ¿Usted cree que existe un modelo establecido o planilla a seguir que indique cómo entregar la información?	Positiva
6. Ante una dificultad y /o problema, ¿Usted informa lo ocurrido?	Positiva
7. ¿Usted tiene claras sus tareas y / o actividades de su cargo en el área?	Positiva
8. Ante una dificultad y /o problema presentado en su área, ¿Usted lo soluciona?	Positiva
9. ¿Usted maneja una buena comunicación con sus pares?	Positiva
10. Entiende la información entregada por sus pares en su totalidad	Positiva
11. Usted cree en sus capacidades propias	Positiva
12. ¿Alguna vez ha guardado sus dudas, consultas y / o preguntas por medio a quedar en ridículo?	Negativa
13. ¿Cree usted que se necesita un	Positiva

apoyo en las comunicaciones del área?	
14. ¿Usted confía en las capacidades de sus superiores?	Positiva
15. ¿Cree que un buen sistema de comunicación solucionaría sus problemas de recepción, entrega e interpretación de la información?	Positiva
16. Usted se siente conforme en la empresa	Positiva
17. ¿Cree que los incentivos son importantes para su bienestar en la empresa?	Positiva
18. El sueldo base es importante y determinante para permanecer en la empresa	Positiva
19. Los bonos entregados sumado al sueldo base cumplen sus expectativas de renta	Positiva
20. Se siente cómodo con su puesto de trabajo	Positiva
21. Se siente escuchado y apoyado con su equipo de trabajo	Positiva
22. ¿Cree que una buena comunicación en el área de ventas es la solución a los problemas internos de la empresa?	Positiva

Figura n° 43: Tabla Cliente Interno.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura n°44 muestra el puntaje obtenido por Cliente Interno según la pregunta de la encuesta.

Personas	A	B	c	d	E	f	G	H	I	J	K
Pregunta											
1	2	2	2	1	1	1	2	3	2	2	2
2	4	4	4	5	4	5	3	3	4	4	4
3	4	5	5	4	2	3	3	3	5	5	4
4	4	2	1	2	3	2	3	3	4	4	2
5	2	3	1	2	1	1	2	3	3	4	2
6	5	4	4	5	4	3	4	3	3	5	4
7	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	3
8	5	4	4	5	5	4	4	3	4	5	5
9	5	5	4	5	5	5	4	1	3	5	4
10	4	3	5	5	4	5	3	1	4	5	5
11	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5
12	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	1

13	4	4	4	5	5	5	4	1	5	5	5
14	4	4	4	5	5	4	3	1	4	5	5
15	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
16	4	4	4	5	5	4	3	1	5	5	5
17	4	5	5	5	3	5	4	1	5	5	5
18	5	4	5	4	3	3	5	1	5	5	2
19	2	4	5	1	4	4	3	3	2	5	5
20	4	5	4	5	4	3	3	1	5	5	5
21	5	4	4	5	3	3	4	1	3	5	3
22	5	5	4	5	5	5	4	3	3	5	5

Figura n° 44: Puntuación Cliente Interno.

Fuente: Elaboración propia.

Resultados obtenidos según Indicador de la Comunicación para el Cliente Interno correspondientes a la Figura n°45

Puntuación Total por N° de personas	Puntuación Total por Indicadores de la Comunicación	Puntuación Total/ N° de Afirmaciones o Preguntas	Puntuación Mínima y Máxima del Total/ N° de Afirmaciones o Preguntas	Puntuación Mínima	Puntuación Máxima
90	71	71/17=4,17	(1-5)	17	85
91	69	69/17=4,05	(1-5)	17	85
88	65	65/17=3,82	(1-5)	17	85
94	74	74/17=4,35	(1-5)	17	85
84	65	65/17=3,82	(1-5)	17	85
83	64	64/17=3,76	(1-5)	17	85
80	62	62/17=3,64	(1-5)	17	85
49	42	42/17=2,47	(1-5)	17	85
89	67	67/17=3,94	(1-5)	17	85
104	79	79/17=4,64	(1-5)	17	85
86	64	64/17=3,76	(1-5)	17	85

Figura n° 45: Indicador Comunicación Cliente Interno.

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente Figura n°46 muestra los resultados obtenidos del Indicador de Bienestar para el Cliente Interno:

Puntuación Total por N° de personas	Puntuación Total por Indicadores del Bienestar	Puntuación Total/ N° de Afirmaciones o Preguntas	Puntuación Mínima y Máxima del Total/ N° de Afirmaciones o Preguntas	Puntuación Mínima	Puntuación Máxima
90	19	$19/5=3,8$	(1-5)	5	25
91	22	$22/5=4,4$	(1-5)	5	25
88	23	$23/5=4,6$	(1-5)	5	25
94	20	$20/5=4$	(1-5)	5	25
84	19	$19/5=3,8$	(1-5)	5	25
83	19	$19/5=3,8$	(1-5)	5	25
80	18	$18/5=3,6$	(1-5)	5	25
49	7	$7/5=1,4$	(1-5)	5	25
89	22	$22/5=4,4$	(1-5)	5	25
104	25	$25/5=5$	(1-5)	5	25
86	22	$22/5=4,4$	(1-5)	5	25

Figura n° 46: Indicador Bienestar Cliente Interno.

Fuente: Elaboración propia.

Resultado en Gráficos:

La siguiente Figura n°47 muestra los resultados correspondientes al Indicador de la comunicación del Cliente Interno TIANEL.

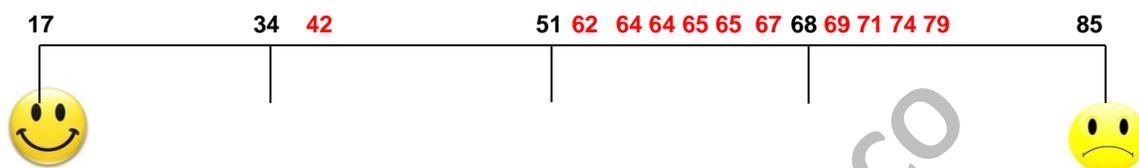


Figura n° 47: Gráfico Comunicación Cliente Interno.

Fuente: Elaboración propia.

A través de la Figura n°48 de Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas se confirma los resultados obtenidos del gráfico anterior.

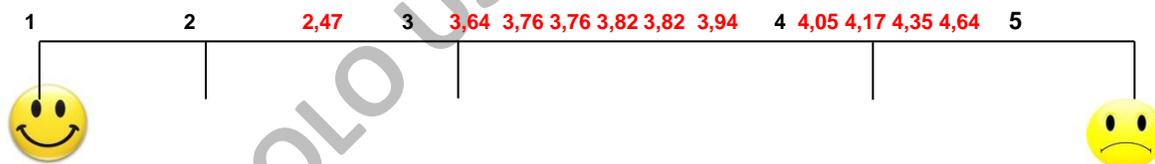


Figura n° 48: Gráfico Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas Cliente Interno.

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente Figura n°49 muestra los resultados correspondientes al Indicador del Bienestar del Cliente Interno TIANEL.

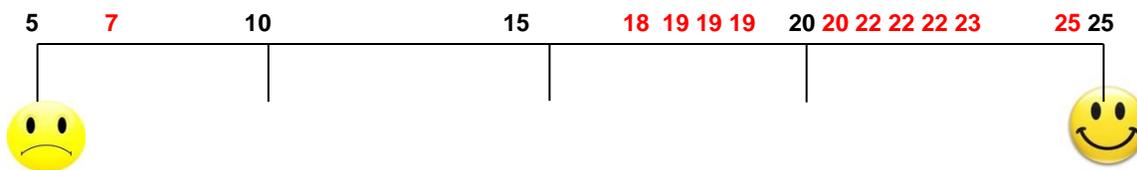


Figura n° 49: Gráfico Bienestar Cliente Interno.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se confirma los resultados obtenidos del gráfico anterior según su Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas a través de la Figura n°50.



Figura n° 50: Gráfico Confirmación Bienestar Cliente Interno.

Fuente: Elaboración propia.

Figura n°51 correspondiente a las preguntas con sus respectivas desviaciones realizadas al Gerente General.

Pregunta (Respuestas: Totalmente en desacuerdo, En desacuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, De acuerdo, Totalmente de acuerdo).	Desviación	Puntaje Obtenido

1. En la empresa existen problemas de comunicación	Negativa	1
2. En el caso que si existieran problemas de comunicación, ¿cree usted que afecta directamente al personal de ventas?	Negativa	1
3. ¿Usted cree que el personal de ventas respeta los niveles de jerarquía establecidos en el organigrama de la empresa?	Positiva	3
4. ¿El personal de ventas maneja un mismo lenguaje en cuanto a la entrega e interpretación de la información?	Positiva	5
5. ¿Cree usted que una buena comunicación solucionaría las problemáticas del área de ventas?	Positiva	5
6. ¿Cree usted que la empresa se preocupa por el bienestar del personal de ventas?	Positiva	4
7. ¿Invertiría en el bienestar de sus empleados?	Positiva	5
8. ¿Cree que un buen sistema de comunicación resolvería las problemáticas internas?	Positiva	4
9. La creación de una nueva unidad de apoyo, enfocada en la comunicación del personal de ventas, resuelve los problemas mencionados	Positiva	5

10. ¿Cree que con capacitaciones periódicas al personal de ventas se solucionarían las problemáticas internas?	Positiva	5
--	----------	---

Figura n° 51: Tabla Gerente General.

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente Figura n°52 indica la puntuación total del Gerente General según el indicador de la comunicación.

Puntuación Total	Puntuación Total por Indicadores de la Comunicación	Puntuación Total/ N° de Afirmaciones o Preguntas	Puntuación Mínima y Máxima del Total/ N° de Afirmaciones o Preguntas	Puntuación Mínima	Puntuación Máxima
38	24	24/7=3,42	(1-5)	7	35

Figura n° 52: Puntuación Indicador Comunicación Gerente General.

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente Figura n°53 indica la puntuación total del Gerente General según el indicador del Bienestar.

Puntuación Total	Puntuación Total por Indicadores del Bienestar	Puntuación Total/ N° de Afirmaciones o Preguntas	Puntuación Mínima y Máxima del Total/ N° de Afirmaciones o Preguntas	Puntuación Mínima	Puntuación Máxima
38	14	$14/3=4,66$	(1-5)	3	15

Figura n° 53: Puntuación Indicador Bienestar Gerente General.

Fuente: Elaboración propia.

La Figura n°54 muestra los resultados correspondientes al Indicador de la comunicación del Gerente General de TIANEL.

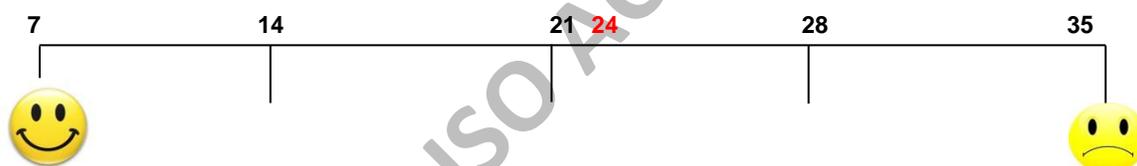


Figura n° 54: Gráfico Comunicación Gerente General.

Fuente: Elaboración propia.

A través de la Figura n°55 de Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas se confirma los resultados obtenidos del gráfico anterior.

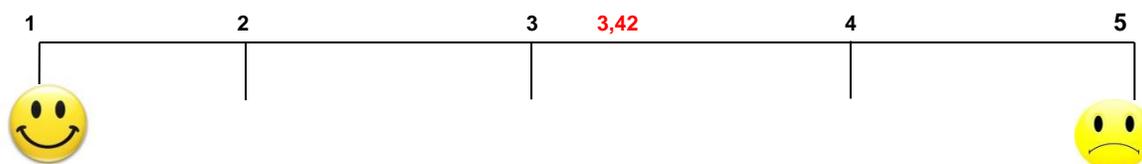


Figura n° 55: Gráfico Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas.

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente Figura n°56 muestra los resultados correspondientes al Indicador del Bienestar del Gerente General de TIANEL.

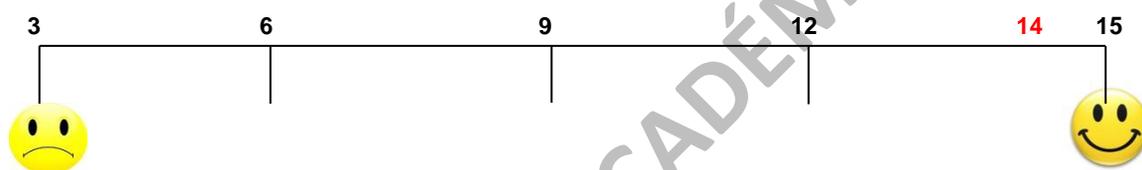


Figura n° 56: Gráfico Bienestar Gerente General.

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se confirma los resultados obtenidos del gráfico anterior según su Puntuación Total / N° de Afirmaciones o preguntas a través de la Figura n°57:

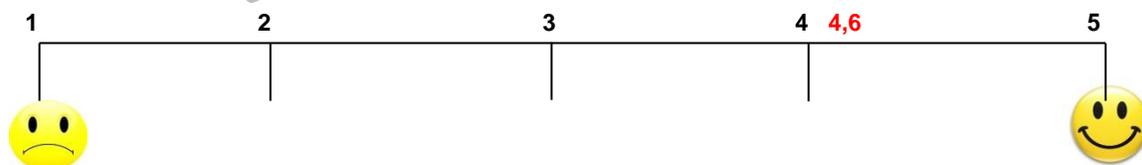


Figura n° 57: Gráfico Confirmación Bienestar Gerente General.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo n°6: “Presupuesto Año 2015”

Para finalizar con el costo total anual correspondiente a \$12.540.383 se presenta el siguiente presupuesto correspondiente al año 2015, de esta manera la empresa podrá tener una visión más completa del presupuesto total del Proyecto Aplicado de Titulación.

A través de la Figura n°58 se observa el siguiente presupuesto:

PRESUPUESTO PROYECTO AÑO 2015												
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
VENTAS	\$ 400.000.000	\$ 340.000.000	\$ 375.000.000	\$ 450.000.000	\$ 440.000.000	\$ 315.000.000	\$ 350.000.000	\$ 390.000.000	\$ 385.000.000	\$ 460.000.000	\$ 440.000.000	\$ 490.000.000
CENCOSUD 41%	\$ 164.000.000	\$ 139.400.000	\$ 153.750.000	\$ 184.500.000	\$ 180.400.000	\$ 129.150.000	\$ 143.500.000	\$ 159.900.000	\$ 157.850.000	\$ -	\$ -	\$ -
APL 33%	\$ 132.000.000	\$ 112.200.000	\$ 123.750.000	\$ 148.500.000	\$ 145.200.000	\$ 103.950.000	\$ 115.500.000	\$ 128.700.000	\$ 127.050.000	\$ -	\$ -	\$ -
EMASA 15%	\$ 60.000.000	\$ 51.000.000	\$ 56.250.000	\$ 67.500.000	\$ 66.000.000	\$ 47.250.000	\$ 52.500.000	\$ 58.500.000	\$ 57.750.000	\$ -	\$ -	\$ -
LOGINSA 11%	\$ 44.000.000	\$ 37.400.000	\$ 41.250.000	\$ 49.500.000	\$ 48.400.000	\$ 34.650.000	\$ 38.500.000	\$ 42.900.000	\$ 42.350.000	\$ -	\$ -	\$ -
CUENTA NUEVA N°1										\$ 35.000.000	\$ 37.000.000	\$ 42.000.000
CUENTA NUEVA N°2										\$ 35.000.000	\$ 37.000.000	\$ 42.000.000
CUENTA NUEVA N°3										\$ 35.000.000	\$ 37.000.000	\$ 42.000.000
COSTO VENTA	\$ 193.320.000	\$ 164.322.000	\$ 181.237.500	\$ 217.485.000	\$ 212.652.000	\$ 152.239.500	\$ 169.155.000	\$ 188.487.000	\$ 186.070.500	\$ -	\$ -	\$ -
CENCOSUD	\$ 77.080.000	\$ 65.518.000	\$ 72.262.500	\$ 86.715.000	\$ 84.788.000	\$ 60.700.500	\$ 67.445.000	\$ 75.153.000	\$ 74.189.500	\$ -	\$ -	\$ -
APL	\$ 51.480.000	\$ 43.758.000	\$ 48.262.500	\$ 57.915.000	\$ 56.628.000	\$ 40.540.500	\$ 45.045.000	\$ 50.193.000	\$ 49.549.500	\$ -	\$ -	\$ -
EMASA	\$ 36.600.000	\$ 31.110.000	\$ 34.312.500	\$ 41.175.000	\$ 40.260.000	\$ 28.822.500	\$ 32.025.000	\$ 35.685.000	\$ 35.227.500	\$ -	\$ -	\$ -
LOGINSA	\$ 28.160.000	\$ 23.936.000	\$ 26.400.000	\$ 31.680.000	\$ 30.976.000	\$ 22.176.000	\$ 24.640.000	\$ 27.456.000	\$ 27.104.000	\$ -	\$ -	\$ -
CUENTA NUEVA N°1										\$ 24.500.000	\$ 25.900.000	\$ 29.400.000
CUENTA NUEVA N°2										\$ 24.500.000	\$ 25.900.000	\$ 29.400.000
CUENTA NUEVA N°3										\$ 24.500.000	\$ 25.900.000	\$ 29.400.000
M.CONTRIBUCION	\$ 206.680.000	\$ 175.678.000	\$ 193.762.500	\$ 232.515.000	\$ 227.348.000	\$ 162.760.500	\$ 180.845.000	\$ 201.513.000	\$ 198.929.500	\$ 460.000.000	\$ 440.000.000	\$ 490.000.000
COSTOS FIJOS	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000	\$ 45.000.000
COSTOS NUEVOS	\$ 630.000	\$ 1.920.461	\$ 630.000	\$ 1.083.000	\$ 630.000	\$ 1.920.461	\$ 630.000	\$ 633.000	\$ 630.000	\$ 2.370.461	\$ 630.000	\$ 633.000
CAPACITACIONES				\$ 400.000						\$ 400.000		
VENDEDOR	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000	\$ 600.000
REMODELACIÓN CASINO				\$ 50.000						\$ 50.000		
REVISTA TIANEL	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000	\$ 30.000
ENCUESTAS		\$ 3.000		\$ 3.000		\$ 3.000		\$ 3.000		\$ 3.000		\$ 3.000
REGALOS PUBLICITARIOS		\$ 865.606				\$ 865.606				\$ 865.606		
PROMOCIÓN		\$ 421.855				\$ 421.855				\$ 421.855		
U.A.I.I.	\$ 161.050.000	\$ 128.757.539	\$ 148.132.500	\$ 186.432.000	\$ 181.718.000	\$ 115.840.039	\$ 135.215.000	\$ 155.880.000	\$ 153.299.500	\$ 412.629.539	\$ 394.370.000	\$ 444.367.000
IMPUESTO FACTORING O PRONTO PAGO 1,1	\$ 1.771.550	\$ 1.416.333	\$ 1.629.458	\$ 2.050.752	\$ 1.998.898	\$ 1.274.240	\$ 1.487.365	\$ 1.714.680	\$ 1.686.295	\$ 4.538.925	\$ 4.338.070	\$ 4.888.037
U.A.I.	\$ 159.278.450	\$ 127.341.206	\$ 146.503.043	\$ 184.381.248	\$ 179.719.102	\$ 114.565.799	\$ 133.727.635	\$ 154.165.320	\$ 151.613.206	\$ 408.090.614	\$ 390.031.930	\$ 439.478.963
IMPUESTO 20%	\$ 31.855.690	\$ 25.468.241	\$ 29.300.609	\$ 36.876.250	\$ 35.943.820	\$ 22.913.160	\$ 26.745.527	\$ 30.833.064	\$ 30.322.641	\$ 81.618.123	\$ 78.006.386	\$ 87.895.793
U.NETA DEL EJERCICIO	\$ 127.422.760	\$ 101.872.965	\$ 117.202.434	\$ 147.504.998	\$ 143.775.282	\$ 91.652.639	\$ 106.982.108	\$ 123.332.256	\$ 121.290.564	\$ 326.472.491	\$ 312.025.544	\$ 351.583.170

Figura n° 58: Gráfico Presupuesto año 2015.

Fuente: Elaboración propia.

Por otro lado la Figura n°59 muestra los costos de promoción y de regalos publicitarios, estos son los siguientes:

COSTOS REGALOS PUBLICITARIOS Y PROMOCIÓN					
REGALOS PUBLICITARIOS					
ARTICULOS	LUGAR	UNIDADES	PRECIO UNITARIO	COSTO SIN IVA	COSTO TOTAL
TAZÓN	ISIS	100	\$ 1.250	\$ 125.000	\$ 148.750
LÁPIZ	ISIS	100	\$ 990	\$ 99.000	\$ 117.810
TACO PARA HOJAS	GRUPO ADM	200	\$ 2.517	\$ 503.400	\$ 599.046
TOTAL REGALOS PUBLICITARIOS				\$ 727.400	\$ 865.606
PROMOCIÓN					
TARJETA PRESENTACIÓN	MONITO DESIGNS	700	\$ 84	\$ 58.824	\$ 80.000
FLYERS	MONITO DESIGNS	500	\$ 207	\$ 103.361	\$ 123.000
ADHESIVOS VEHICULOS	GRUPO ADM	10	\$ 15.450	\$ 154.500	\$ 183.855
LOGO MAS SLOGAN	MONITO DESIGNS	3	\$ 11.667	\$ 35.001	\$ 35.000
TOTAL PROMOCIÓN				\$ 351.686	\$ 421.855
TOTAL COSTO REGALOS PUBLICITARIOS Y PROMOCIÓN				\$ 1.079.086	\$ 1.287.461

Figura n° 59: Tabla Costos de Promoción y Regalos Publicitarios.

Fuente: Elaboración propia.

SOLO USO ACADÉMICO

SOLO USO ACADÉMICO