

**PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DIGITAL PARA LOS PROGRAMAS
DEL SECTOR BPO EN EL ÁREA METROPOLITANA CENTRO OCCIDENTE
OFERTADOS POR EL SENA REGIONAL RISARALDA**

**MARTHA LUCÍA RAMÍREZ HURTADO
VICTOR ALFONSO VILLEGAS BOLAÑOS**

**UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL PEREIRA
FACULTAD DE INGENIERÍA
MAESTRÍA EN MERCADEO
PEREIRA
2018**

CONTENIDO

1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	9
1.1 ANTECEDENTES.....	9
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	25
2. JUSTIFICACIÓN	26
3. OBJETIVOS	29
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	29
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	29
4. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO	30
5. HIPÓTESIS	31
6. MARCO REFERENCIAL	32
6.1 MARCO TEÓRICO.....	32
6.2 MARCO CONCEPTUAL.....	39
7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	43
7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	43
7.3 TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	44
8. MARCO LEGAL Y NORMATIVO	45
9. RESULTADOS	47
9.1 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	47
9.1.4 Análisis entrevistas realizadas a empresas del sector BPO. Se presenta la información de cada una de los resultados obtenidos.....	74
9.2 PRUEBAS DE HIPÓTESIS	81
9.3 ANÁLISIS DOFA.....	83

9.4 MIX DE MARKETING DIGITAL.....	85
9.4.1 Estrategia de servicios.....	¡Error! Marcador no definido.
9.4.2 Estrategia de plaza	¡Error! Marcador no definido.
9.4.3 Estrategia de precio	¡Error! Marcador no definido.
9.4.3 Estrategia de promoción.....	¡Error! Marcador no definido.
9.5 PLAN DE COMUNICACIÓN DIGITAL	90
9.5.1 Análisis de la competencia	90
9.5.2 Publico objetivo.....	92
9.5.3 acciones de marketing digital	92
10. CONTROLES E INDICADORES.....	94
11. CONCLUSIONES	95
12. RECOMENDACIONES	97
13. BIBLIOGRAFÍA	99

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Ingresos sector tercerización 2011-2013	11
Ilustración 2. Ingresos por subsectores tercerización en 2013.....	12
Ilustración 3. Cifras sector tercerización 2013	14
Ilustración 4. Solicitudes de personal de empresas de BPO	20
Ilustración 5. Solicitudes de personal de empresas de BPO	20
Ilustración 6. Solicitudes de personal de empresas de BPO	21
Ilustración 7. Concepto de Marketing.....	34
Ilustración 8. Modelo sencillo del proceso de marketing.....	36
Ilustración 9. Elementos de gestión de mercados en organizaciones educativas .	36
Ilustración 10. Género.....	48
Ilustración 11. Rango de edad.....	48
Ilustración 12. Estrato Socioeconómico	49
Ilustración 13. Programa de formación cursado	49
Ilustración 14. Conocimiento BPO	50
Ilustración 15. Motivos selección programa	50
Ilustración 16. Fuente de la información de la oferta.....	51
Ilustración 17. Fuentes de información en internet.....	51
Ilustración 18. Egresados conocidos en el sector BPO.....	52
Ilustración 19. Empresas del sector BPO conocidas	52
Ilustración 20. Contrato de aprendizaje.....	53
Ilustración 21. Condiciones de estabilidad laboral	53
Ilustración 22. Salario ajustado a funciones.....	54
Ilustración 23. Satisfacción en la empresa	54
Ilustración 24. Género articulación	55
Ilustración 25. Rango edad articulación	56
Ilustración 26. Estrato aprendices articulación	56
Ilustración 27. Programa de formación.....	57

Ilustración 28. Motivos elección programa de formación.....	58
Ilustración 29. Oportunidad de estudiar un segundo programa.....	58
Ilustración 30. Conocimiento oferta del Sena.....	59
Ilustración 31. Medio utilizado para conocer la oferta educativa	60
Ilustración 32. Medios digitales de comunicación de la oferta	61
Ilustración 33. Proyectos después del bachillerato.....	61
Ilustración 34. Conocimiento sigla BPO.....	62
Ilustración 35. Conocimiento empleabilidad sector BPO	62
Ilustración 36. Interés en programas de BPO	63
Ilustración 37. Medio para recibir información.....	63
Ilustración 38. Edad vs medios de comunicación.....	64
Ilustración 39. Estrato socioeconómico vs medio de comunicación.....	65
Ilustración 40. Estrato vs conocimiento de la oferta.....	66
Ilustración 42. Género egresados.....	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 43. Rango edad egresados.....	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 44. Estrato egresados.....	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 45. Adecuada y pertinente la formación....	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 46 formación contribuye a ámbito laboral	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 47. Conoce la sigla BPO.....	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 48. Después del proceso de formación Sena.....	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 49. Cambio de actividad laboral.....	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 50. aspectos de insatisfacción laboral	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 51. Condiciones de estabilidad laboral	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 52 Salaria vs funciones del cargo	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 53. Satisfacción en la empresa	¡Error! Marcador no definido.
Ilustración 54. Análisis DOFA.....	85
Ilustración 55. Mix de marketing	85
Ilustración 56. Estrategia de servicio	¡Error! Marcador no definido.

Ilustración 57. estrategias de plaza**¡Error! Marcador no definido.**

Ilustración 58. Estrategia precio.....**¡Error! Marcador no definido.**

Ilustración 59. Estrategias de promoción**¡Error! Marcador no definido.**

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Aprendices con contrato de aprendizaje	16
Tabla 2. Solicitudes empresas para gestión comercial y Telemarketing en Contact center.....	19
Tabla 3. Resultados inscripciones por trimestre IV trimestre de 2014 - IV trimestre 2015, de la oferta educativa del SENA	25
Tabla 4. Ficha técnica aprendices	47
Tabla 5. Empresas del sector BPO conocidas.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla 6. Ficha técnica aprendices articulación	55
Tabla 7. Edad vs medios	64
Tabla 8. Estrato vs Medio de comunicación digital	65
Tabla 9. ficha técnica egresados	67
Tabla 10. Ficha técnica entrevistas.....	74
Tabla 11. Caracterización empresas parte 1	75
Tabla 12. Caracterización de empresas parte 2	76
Tabla 13. Comparativo uso Facebook	90
Tabla 14. Aumentar comunidad.....	92
Tabla 15. Mejorar atención	93
Tabla 16. Aumentar usuarios Facebook	93

LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta aprendices Contact Center	103
Anexo 2. Encuesta aprendices articulación	106
Anexo 3. Encuesta de egresados	109

PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING DIGITAL PARA LOS PROGRAMAS DEL SECTOR BPO EN EL ÁREA METROPOLITANA CENTRO OCCIDENTE OFERTADOS POR EL SENA REGIONAL RISARALDA

1. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN

1.1 ANTECEDENTES

Los parámetros de esta investigación están basados en unas condiciones iniciales que permitieron visualizar las posibles causas que tratan de explicar el fenómeno de la baja demanda en los programas de formación ofertados en el Centro de Comercio y Servicios con énfasis en BPO, KPO e ITO, en especial el caso del programa Técnico en Gestión Comercial y Telemercadeo en Contact Center. Para tal fin se desglosará de manera pertinente las condiciones que se visualizan como factores principales de la baja demanda: a) Situación actual del sector BPO; b) información relevante sobre las condiciones de empleabilidad en las empresas de BPO; y c) El marketing utilizado en el sector educativo y en el SENA.

1.1.1 Situación actual del BPO. En el marco de la globalización, los sectores económicos se hacen cada vez más competitivos, especializados y demandan mayor innovación y estrategias económicas y empresariales para lograr crecimiento y sostenibilidad, esta situación, sumada con la interconexión generada en gran parte por las actuales tecnologías de la información, logran que los sectores económicos de todo el globo sean interdependientes, este proceso, ha llevado que los actores principales de los sectores económicos, los empresarios, generen alternativas operacionales y funcionales, que buscan optimizar los procesos específicos de los negocios mediante la subcontratación de estos, esta tendencia es conocida como

“Subcontratación de Procesos Empresariales” ó BPO (por sus siglas en inglés Business Process Outsourcing), aunque inicialmente se llamó únicamente Outsourcing.

Como mencionan Trujillo y Galvis¹, *BUSINESS PROCESS OUTSOURCING* (BPO) es una estrategia operacional que se está utilizando cada vez más para el incremento de la competitividad de las empresas, que basan su esfuerzo en priorizar la operación específica o esencia propia del negocio a la empresa, y para los procesos de apoyo, buscar empresas que se especializan en esas actividades particulares, en otras palabras, dedíquese a hacer bien lo que sabe hacer, y todo lo demás déjasele a otros que sean mejores.

Esta estrategia o herramienta empresarial, que poco a poco se convirtió en un sector económico, se podría decir que surgió en el mismo momento en que se empezó hablar de la especialización de las tareas, desde la misma administración científica de Taylor y Fayol ya que ésta, en esencia, es la base fundamental del BPO. Pero en Colombia oficialmente se habla de outsourcing alrededor de 1995, año en que una de las primeras firmas internacionales (Indra) comenzó a ofrecer los servicios en Colombia².

Por iniciativa del Gobierno y los gremios a mediados de 2008, se definieron las industrias que dada sus eficiencias administrativas y sus fortalezas competitivas tenían perfil para ser de “clase mundial” y en el 2010, cuando el sector reflejaba ser una buena alternativa para la inversión extranjera, se dio la presencia de grandes empresas como Convergys, Sutherland, Genpact, entre otras.

¹ _TRUJILLO, Natalia. GALVIS, Daniela. *Business process outsourcing* (BPO) y *outsourcing* (tercerización) en Colombia. [En línea] [05 de enero de 2016]. Disponible en: https://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68607/2/articulo_bpo_outsourcin.pdf.

² *Ibíd.*, p. 7.

Actualmente, ha sido proyectado dentro del marco del plan de desarrollo 2014-2018 del Gobierno Nacional "Todos por un Nuevo País", el cual tiene por objetivo construir una Colombia en paz, equitativa y educada, en armonía con los propósitos del Gobierno Nacional, con los estándares de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), y con la visión de planificación de largo plazo prevista por la Agenda de Desarrollo post 2015. Destacando las estrategias transversales y regionales:

1. Competitividad e infraestructura estratégicas.

Eje Cafetero y Antioquia: capital humano innovador en territorios incluyentes.

Las cuales se articularán dentro del Sistema de Competitividad, Ciencia, Tecnología e Innovación, juntó los programas creados por el Gobierno Nacional para dicho fin, como el Programa de Transformación Productiva (PTP), para la ejecución de la Política Industrial que conduzca al Desarrollo Productivo del país y con la que se generan entornos más competitivos y empresas más fuertes y productivas³. Y con las Comisiones Regionales de Competitividad, entre otras, con el fin de potencializar la economía del país.

El sector BPO, es uno de los 20 sectores focalizados en el PTP, el cual ha presentado un estudio muy completo, acerca del comportamiento de esta estrategia empresarial que ahora representa todo un sector económico con grandes proyecciones, como lo demuestra el comportamiento de los ingresos generados a través de este tipo de servicio de tercerización durante los años 2011, 2012 y 2013:

Ilustración 1. Ingresos sector tercerización 2011-2013

³ _PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA (PTP). ¿Qué es el Programa de Transformación Productiva?. [En línea]. [26 de diciembre de 2015]. Disponible en: <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=607&conID=1>

Crecimiento de ingresos de tercerización por subsector (Millones COP\$)			
Sector	2011 (*1)	2012 (*1)	2013
BPO	4,949,650	6,053,665	7,407,895 (*2)
% creci/to		22.30%	22.37%
ITO	2,718,640	2,943,021	4,142,995 (*3)
% creci/to		8.25%	40.77%
KPO	603,930	704,256	2,248,738 (*4)
% creci/to		16.61%	219.31%
Total	8,272,220	9,700,942	13,799,627

(*1) Cifras extraídas del estudio del sector 2012.
(*2) El crecimiento BPO se explica especialmente por la inclusión de los subsectores de "Actividades de backoffice" con COP\$820.795 millones y la salida de "Análisis de información" con COP\$280.390 millones.
(*3) El crecimiento ITO se explica especialmente por la inclusión de los subsectores de "Mesas de ayuda" con COP\$310.704 millones y "Comercio electrónico" con COP\$256.289 millones.
(*4) El crecimiento en KPO se explica por la inclusión del subsector "Análisis de información ..." con COP\$280.389 millones, de grandes jugadores en KPO ingeniería y de nuevas empresas.

Las cifras que se presentan para el año 2013 tienen sustento en una base ampliada y profunda de empresas del sector, lo que explica en parte las altas tasas de crecimiento, especialmente en ITO y KPO.

Fuente: PTP⁴

Se observa, que existe un crecimiento importante tanto en la base de empresas que pertenecen al sector como en los ingresos que están generando año a año. Dentro de la clasificación de las empresas pertenecientes al sector BPO, las que han presentado un mayor dinamismo, debido a su impacto directo en la generación de empleo, son las dedicadas al Contact Center, como se evidencia en la siguiente imagen:

Ilustración 2. Ingresos por subsectores tercerización en 2013

⁴ *Ibíd.*, p. 6

Ingresos por tercerización sector BPO 2013 (Millones COP\$)		
Subsector	Ingresos tercerización	% participación
Contact Center en español	3,574,310	48.2%
Contact center bilingüe	288,908	3.9%
Recursos humanos	685,230	9.2%
Cobranzas	1,047,476	14.1%
Finanzas y contabilidad	168,159	2.3%
Compras	147,417	2.0%
Logística	675,600	9.1%
Actividades de backoffice	820,795	11.1%
Total	7,407,895	100.0%

La proyección de los ingresos por tercerización agrega lo recogido como información primaria y lo estimado mediante análisis de múltiples variables.

Debe profundizarse el conocimiento de un grupo importante de empresas de sectores como logística y recursos humanos, para elevar la calidad de las inferencias sobre el comportamiento del sector.

Fuente: PTP⁵

A continuación se puede observar la generación de empleo creados en el sector BPO, el cual, este caso particular, es la cifra que se hará referencia con mayor relevancia. Ya que se desea conocer directamente el comportamiento que ha tenido este sector en Colombia y en especial en Risaralda, para lograr establecer la importancia e impacto que está generando el sector BPO y la necesidad intrínseca que se está generando en la Región de la mano de obra calificada para dar respuesta al creciente número de empresas que están surgiendo en la economía, y en especial las del sector BPO.

⁵ Ibid., p. 6

Ilustración 3. Cifras sector tercerización 2013

*En resumen: Las grandes cifras sectoriales año 2013 (Billones COP\$ *1)*

	Ingresos	Ingresos por tercerización	Exportaciones tercerización	Trabajadores totales empresas (*2)	Trabajadores tercerización
El sector total	29,46	13,80	2,68	368,282	279.402
BPO	13,55	7,40	1,55	286,017	227.039
ITO	11,19	4,15	0,88	41,279	21.498
KPO	4,71	2,25	0,25	40,936	27.905

□ El crecimiento del sector de KPO refleja en buena medida la ampliación del universo de empresas por cada subsector.

*1: Billones de COP\$: Millones de millones de pesos.

*2: Se hace referencia al total de trabajadores de las eempresas; no a los estrictamente vinculados a tercerización.

Fuente: PTP

Acorde a estos resultados de orden nacional, se establecieron los direccionamientos para el Plan Regional de Competitividad, en el cual, se presenta como uno de sus nortes que el departamento de Risaralda se convierta en líder en BPO y KPO, como eje dinámico que impulse el crecimiento económico como una alternativa de impacto a un problema que se ha venido presentando en la Región como es el desempleo.

Así quedó establecido en su última actualización en el 2012, donde los lineamientos estratégicos fueron entre otros:

1. Consolidación de un territorio que genere condiciones para que los niños puedan ser felices y desarrollar sus potencialidades y habilidades.
2. Mejoramiento de la calidad de la educación en Risaralda.
3. Mejoramiento de la pertinencia de la educación. (...)
4. Consolidación de una economía basada en los intangibles y avanzar hacia servicios generadores de valores agregados.

De hecho, este sector ha sido priorizado por las diferentes instituciones locales: La Alcaldía de Pereira, Gobernación de Risaralda, Cámara de Comercio de Pereira, Comisión Regional de Competitividad, estableciéndose como uno de los sectores con mayor dinamismo y crecimiento a nivel mundial y nacional, intensivo en mano de obra, y sobre todo con amplias posibilidades de generación de valor agregado, que redunda en enormes oportunidades para una región en la cual el talento humano para esta industria abunda y en la que las características intrínsecas y culturales de la misma se han traducido en altísimos índices de rendimiento y de desempeño para las empresas que están hoy presentes en la zona.

Ante la anterior perspectiva “la Cámara de Comercio de Pereira, la Alcaldía de Pereira, Infipereira y la Gobernación de Risaralda, decidieron apostarle al desarrollo de una estrategia de promoción que se encargara de atraer inversión generadora de procesos productivos o de prestación de servicios, que se viera reflejada en la generación de empleo”⁶, estrategia denominada Invest in Pereira, dicha estrategia ha logrado promocionar la ciudad como un buen sitio para empresas de sectores enfocados a servicios de BPO, siendo Los *Call Center* y *Contact Center*, algunas de las empresas que más fácilmente se han podido posicionar.

Como lo señala Méndez Ramírez⁷, en la ciudad se han instalado varias empresas que han venido de Europa, Centroamérica y Norteamérica, reconociendo que la ubicación estratégica de Pereira, la facilidad para la consecución de buena mano de obra u operarios y las características humanas de nuestra gente, son ideales para sus labores.

⁶ INVEST IN PEREIRA. ¿Quiénes somos? [En línea]. [17 de noviembre de 2016]. Disponible en: <http://www.investinpereira.org/es/ipaginas/ver/G290/128/invest-in-pereira-una-estrategia-ganadora/>
⁷ MÉNDEZ RAMÍREZ, Dadladier. La dinámica del sector servicios en Risaralda. En: La Tarde. Pereira: [12 de abril de 2015]. Disponible en: <http://www.latarde.com/noticias/economica/149179-la-dinamica-del-sector-servicios-en-risaralda>

Adicionalmente y como parte de la estrategia del gobierno se han implementado acciones tendientes a capacitar y formar el capital humano que dé respuesta a las necesidades económicas que está generando el Sector de la tercerización y se pueden identificar como:

- Pertinencia Educativa: Ruedas de Capital Humano para interacción sector educativo con empresas.
- Mesa sectorial nacional BPO&O: El SENA lidera este espacio de concertación por el capital humano del sector.
- Capacitación para población vulnerable
- Formación en bilingüismo para BPO KPO ITO

1.1.2 Información relevante sobre las condiciones de empleabilidad en las empresas de BPO. Para estos propósitos el SENA, juega un papel protagónico, desde sus servicios de formación profesional integral y complementaria. Desde el año 2009, el Centro de Comercio y Servicios del SENA Regional Risaralda ante estas perspectivas ha venido ofertando un programa de nivel técnico denominado Gestión Comercial y Telemarketing Contact Center, el cual tiene una alta aceptación en la relación de contratos de aprendizaje con las empresas, la siguiente tabla muestra el número de aprendices sujetos a contratos de aprendizaje los años 2014 - 2015.

Tabla 1. Aprendices con contrato de aprendizaje

APRENDICES CON CONTRATO DE APRENDIZAJE 2014-2015		
(Informe Aplicativo CA Aprendizaje)		
TECNICO EN GESTION COMERCIAL Y TELEMERCADERO EN CONTACT CENTER		
NIT Empresa	Razón Social	Número aprendices
900362218	Acciones y Servicios de Telemarketing s.l Sucursal Colombia	6
816000348	Alarmas Dissel Ltda.	1
900392867	Alexcafe S.A.S.	1
891400726	Alpaca S.A.S.	2
800001520	Apostar S.A.	1
816005813	Arquitectura Liviana Ltda.	1
860524654	Aseguradora Solidaria de Colombia	1
817000248	Asmet Salud EPS	1
816007884	Autogas S.A.S	1
860005216	Banco de la Republica	1
801000755	Botero Losada S.A	1
891480000	Caja de Compensación Familiar de Risaralda	1
800180748	Casa del Bombillo 3 S.A.S	1
900155107	Cencosud Colombia S.A.	1
800083532	Central de Comunicaciones S.A.	3
816000323	Centro Comercial Pereira Plaza	1
900174648	Colombia Tu Destino S.A.S	5
816004998	Comercializadora Santander S.A	2
900100417	Conenco S.A.S	2
890904478	Cooperativa Colanta	1
860026123	Cooperativa Nacional de Droguistas Detallistas - Copidrogas	1
816007113	Crisaltex S.A.	2
800166199	Deltec S.A.	1
816000804	Distribuciones J.R. Ltda.	1
900121075	Distribuidor de Papelería los Mayoristas S.A.S.	1
891409291	EVE Distribuciones SAS	1
816005444	Exequiales Jardines Sacro Santo Ltda.	1
891480085	Gobernación del Risaralda	4
860516834	Grupo Consultor Andino S. A.	1
900230578	Grupo Nacional de Proyectos S.A.S	1
891401227	Industrias Salgari S.A.S.	1
900535231	La Aurora F & C S.A.S.	1
816005473	La Ofrenda	2
800135342	Lagobo Distribuciones S.A. L.G.B. S.A	2

Continuación Tabla 1. Aprendices con contrato de aprendizaje

Nit Empresa	Razón Social	Número aprendices
811006981	Latexport S.A.S.	1
900237788	Licorrumba	1
860002398	Metlife Colombia Seguros de Vida S. A.	1
830012027	Mundial de Cobranzas S.A.S.	1
10130358	Omar Ramirez Diosa	1
800211401	Outsourcing Servicios Informáticos S. A. Outsourcing SA	6
860011153	Positiva Compañía de Seguros S.A	2
816004634	Productora Nacional de Alimentos Pronal S.A	1
900365660	Proveer Institucional S.A.S	1
816007117	Reaccionar Limitada	1
900273435	Representaciones Idarraga e Idarraga S en CS	1
816005306	Sayonara S.A.S.	1
816003869	Servicio de Emergencia Regional (Servicio de Ambulancia Prepagado) S.A	1
899999034	Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA	2
900446078	Serviteca y Lubricantes Lugollantes S.A.S.	1
800151988	Setas Colombianas S.A.	2
900342064	Sociedad Comercializadora de Insumos y Servicios Médicos S.A.S Socimedicos S.A.S	1
805003576	Sociedad de Inversiones de la Costa Pacifica S.A. - Incopac S.A.	3
900381458	Sucesores de Wilson Suarez Parra S.A.S	1
816008547	Supermotos del Café S.A.S	1
816004029	Tecnología Equipos y Suministros Ltda. TES Ltda.	1
900260749	Telemark Spain S.L Sucursal Colombia Zona Franca Permanente Especial	23
891407901	Terminal de Transportes de Pereira S.A.	1
900217957	Truvel S.A	2
830513134	VD El Mundo a sus Pies S.A.S.	1
	TOTAL	112

Fuente: SENA - Informe Apicativo CA Aprendizaje

Algunas solicitudes de empresas a través del CRM, SENA Regional Risaralda

Tabla 2. Solicitudes empresas para gestión comercial y Telemarketing en Contact center

Empresa	Descripción de la Solicitud
COMCEMENTOS S.A	Solicita datos de aprendices que se encuentren disponibles para contratar en la especialidad de técnico en gestión comercial y telemarketing en contact center
EXEQUIALES JARDINES SACRO SANTO LTDA	Solicita datos de aprendices que se encuentren disponibles para contratar en la especialidad de técnico en gestión comercial y telemarketing en contact center
LICORRUMBA S.A.S	Solicita datos de aprendices que se encuentren disponibles para contratar en la especialidad de técnico en gestión comercial y telemarketing

Fuente: SENA - CRM

Respecto a este programa de formación ofertado por el Sena, en los dos últimos años se ha evidenciado una baja gradual en su inscripción, lo cual está evidenciando que existen varios factores que están generando este efecto, y uno de los factores que se quieren plantear es la desmotivación en la preparación o formación para el trabajo en este sector, a pesar del conocimiento sobre la alta empleabilidad que genera.

A continuación se relaciona la información obtenida del aplicativo de la Agencia Pública de Empleo donde se evidencia la demanda laboral de empresas como Telemark Spain Sucursal Colombia, Atento Colombia Sucursal Pereira y Accedo Colombia S. A., durante el año 2015 para el sector.

Ilustración 4. Solicitudes de personal de empresas de BPO

Registro	Solicitud	Cargo	Postulados	Colocados	Regional
02/10/2015	1950888	Agente, call center - ventas	30	28	Risaralda
02/09/2015	1935457	Recepcionista - teleoperadora	12	8	Risaralda
17/07/2015	1914582	Agente, call center - ventas	209	171	Risaralda
28/04/2015	1877940	Redactor	14	1	Risaralda
28/04/2015	1877887	Diseador gráfico	8	1	Risaralda
09/03/2015	1858980	Agente, call center - ventas	28	7	Risaralda
05/03/2015	1857259	Agente, call center - ventas	27	27	Risaralda
19/11/2014	1817447	Agente, call center - ventas	41	19	Risaralda
24/10/2014	1806405	Agente, call center - ventas	31	21	Risaralda
24/10/2014	1806316	Recepcionista - teleoperadora	3	3	Risaralda

Fuente: SENA – Agencia Pública de empleo

Ilustración 5. Solicitudes de personal de empresas de BPO

Registro	Solicitud	Cargo	Postulados	Colocados	Regional
15/12/2015	1990230	Supervisor, call center	0	0	Risaralda
03/12/2015	1986216	Auxiliar, enfermería	2	0	Risaralda
25/11/2015	1979282	Asesor, call center - ventas	61	49	Risaralda
23/11/2015	1977254	Asesor, call center - ventas	69	69	Risaralda
20/11/2015	1975738	Recepcionista - teleoperadora	1	1	Risaralda
18/11/2015	1973227	Agente, call center - ventas	63	0	Risaralda
28/10/2015	1962977	Consultor, call center	100	84	Risaralda
22/09/2015	1945187	Agente, call center - ventas	41	41	Risaralda
22/09/2015	1944936	Vendedor, ventas por teléfono	57	57	Risaralda
22/09/2015	1944789	Asesor, call center - ventas	55	55	Risaralda

Fuente: SENA – Agencia Pública de empleo

Ilustración 6. Solicitudes de personal de empresas de BPO

Registro	Solicitud	Cargo	Postulados	Colocados	Regional
22/10/2015	1960217	Agente, call center - ventas	48	44	Risaralda
13/10/2015	1954934	Tecnólogo, sistemas	0	0	Risaralda
13/10/2015	1954922	Técnico, sistemas	17	0	Risaralda
13/10/2015	1954664	Consultor, call center	12	0	Risaralda
29/09/2015	1948686	Aseador, oficina	21	1	Risaralda
14/09/2015	1940737	Consultor, call center	166	60	Risaralda
30/08/2015	1933711	Consultor, call center	65	54	Risaralda
24/08/2015	1930472	Consultor, call center	62	50	Risaralda
31/07/2015	1920789	Consultor, call center	167	0	Risaralda
09/07/2015	1910497	Consultor, call center	100	85	Risaralda

Fuente: SENA – Agencia Pública de empleo

Ante la falta de aprendices disponibles en el programa específico de Gestión Comercial Telemarketing Contact Center, las empresas han patrocinado aprendices de otras áreas como Técnico en Venta de Productos y Servicios, Tecnólogo en Dirección de Ventas, Tecnólogo en Mercadeo, entre otros; lo cual ha mostrado a la institución que no necesariamente deben ser personas formadas en Gestión Comercial Telemarketing quienes poseen perfil idóneo para el sector.

Así mismo, al revisar algunos de los servicios que prestan las empresas de BPO, como: *Outsourcing* en Ventas y Servicio al Cliente, *Trade Marketing*, *Outsourcing* de Recaudo de Cartera Comercial, Certificación de Devoluciones de Producto, *Back Office* de Procesos, *Outsourcing* de Procesos Financieros, Plataformas Tecnológicas en Ambiente ASP, Consultoría en soluciones de negocios, *Outsourcing* en Tecnología⁸; demuestra que existe un desconocimiento sobre el sector y los servicios que se pueden acceder a través de estos.

⁸ PROFITLINE. Servicios. [En línea]. [04 de enero de 2016]. Disponible en: <http://www.profitline.com.co/BPO/BusinessProcessOutsourcing/146/servicios.html>

Los esfuerzos y el trabajo conjunto que realizan las diferentes entidades entre ellas el SENA, se ve frustrado cuando las empresas solicitan personas formadas y no existen en el mercado, y/o presentan ofertas laborales y no hay la suficiente mano de obra para suplir las vacantes propuestas.

Los diferentes empresarios, la Cámara de Comercio de Pereira, entre otros, solicitan permanentemente al SENA disponer de personas formadas y calificadas, antes de que las empresas se posicionan en el mercado, con ello se atrae mayores inversionistas a la ciudad.

1.1.3 El Marketing utilizado en el sector educativo y en el SENA. Normalmente el concepto de marketing está asociado directamente a un proceso netamente empresarial de índole privado, pero este concepto ha sido incluido poco a poco por otros sectores, como el público y entre ellos está el sector educativo; en institutos, colegios, centros de formación y universidades. Dentro de este panorama las entidades de educación que han empezado a utilizar proceso de marketing educacional o educativos se han encargado de mantener satisfechos a sus clientes, brindando servicios de calidad, y como eje central de sus servicios, el alumno o estudiante o como es denominado en el SENA el aprendiz, para lo cual se identifica como fundamental establecer relaciones estables y duraderas, y para ello es necesario identificar previamente las necesidades cambiantes de este tipo de población estudiantil, para lograr así su fidelidad o lealtad. Adicionalmente, más allá de este proceso, el resultado en la economía de la región se vea impactado con los egresados de la entidad educativa.

En consideración a lo anterior, se podría afirmar que para toda entidad educativa es imprescindible el uso de estrategias de marketing educativo en su operación, para mejorar el ofrecimiento de servicios y atención especializada a los usuarios, posicionarse eficientemente en el mercado para lograr mayor cobertura y mantener su nivel actual.

Por ende se va generando una cultura hacia la mejora de la experiencia tanto en los productos como en los servicios, y para esta caso particular se puede tomar como referencia el congreso “Eduketing” que persigue distintos objetivos dentro del ámbito del marketing educativo: desarrollar estrategias de captación de alumnos, planes de fidelización, nuevas tendencias, optimización de resultados o acciones de diferenciación respecto a otros centros o institutos.

Para el desarrollo de marketing educativo de acuerdo a lo establecido por Eduardo Jiménez Fuentes, en su escrito, contempla inicialmente el uso de los 4 ejes estratégicos tradicionales donde interviene el marketing, las llamadas 4 P’s:

Producto: Es el servicio educativo en su globalidad.

Precio: A pesar de que si se trata de educación pública este subvencionado y el usuario pague sólo una parte.

Plaza: Se refiere a las redes de distribución del servicio y ya puede ser de manera personal y directa como virtual a través de las TIC.

Promoción: Es el proceso de difusión del proyecto educativo, ya sea por recomendación o por mecanismo como la publicidad, la promoción institucional, las relaciones públicas, el marketing directo o marketing digital. Adicionalmente a esta mezcla, se fueron sumando nueva teorías y se incluyeron posteriormente 3 P más:

Personas: Es el personal de contacto con el cliente (equipo de dirección, profesores, etc.). También se refiere a la relación de estos con los clientes, ya sean sus alumnos u otro mercado.

Procesos: Comprende todos los procesos requeridos para la prestación del servicio, desde la enseñanza y el aprendizaje, hasta la organización del centro.

Presencia Física: Instalaciones, equipamiento, mantenimiento, limpieza.⁹

Para el caso particular del Sena la estrategia de marketing, o de la estrategia utilizada en la divulgación de la oferta de servicios educativos y complementarios se realiza a través de un consolidado, que es la matriz para difundir a los medios

⁹ JIMENEZ FUENTES, Eduardo. Marketing Educativo: Herramienta para la gestión de escuelas universitarias. Catalunya, 2012, 97 p. Proyecto de especialización. Universidad Politécnica de Catalunya. Infraestructura de transporte y territorio.

externos y a los clientes internos; lo mismo que por redes sociales, carteleras y pantallas del Sena. A los clientes internos se les envía al correo institucional, lo mismo que a aprendices en formación y egresados. A los clientes externos se les envía el boletín de prensa a través de correo electrónico, es decir, a los medios masivos de comunicación y se consiguen unas entrevistas para que el vocero oficial, que es el director regional, o en casos en los que él delegue, se haga la difusión principalmente en radio y televisión como UNE, Global, Telecafé. Se reparten volantes en fotocopias, especialmente se entregan en el Centro de Atención al Sector Agropecuario, par que desde allí se pueda enviar a los diversos municipios, el encargado de las comunicaciones del Sena realiza avisos de 25 segundos, para emisoras como Pereira al Aire, la Gobernación de Risaralda, la cultural RAC, Latina Estéreo, y emisoras comunitarias de Marsella, Santa Rosa de Cabal, La Virginia. En las emisoras comerciales no regalan sino la entrevista en el noticiero o la lectura del boletín. En ocasiones se establecen mensajes cortos en las estaciones de Megabús en los tableros electrónicos.

El primer día de cada convocatoria se hace un acto masivo, algo así como un lanzamiento; en la más reciente ocasión se hizo en la entrada principal de la sede del Sena y se ha hecho en Cuba, Parque Olaya Herrera, Villasantana y el CAM de Dosquebradas.

En redes sociales como las cuentas en Facebook de los centros y de la del encargado de comunicaciones; en twitter desde las de Alfonso Prada y SENA Comunica y a veces se enlaza Instagram con textos, fotografías y videos testimoniales.

De esta manera, se logra impactar a la comunidad para que se enteren. Se hace énfasis en que todos los servicios del SENA son gratuitos.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En los años 2014 y 2015 se ha evidenciado una disminución gradual de inscripciones en los programas de formación dirigidos a la calificación de mano de obra en el programa de Técnico en Gestión Comercial Telemercadeo Contact Center, como se observa en la tabla 3, lo cual muestra un desinterés de las personas en dicha formación respecto a otros programas que presentan una alta demanda, por ende un incumplimiento del SENA respecto a tener personal calificado para vinculación laboral en el sector BPO.

Para el 2014 solo se abrió la oferta en un trimestre, pues con el número de inscritos se cumplió el cupo. Para el 2015 en los cuatro trimestres se abrió oferta y cada trimestre se evidenció disminución, incluso sin poderse abrir en el III y IV trimestre de año el programa de formación.

Tabla 3. Resultados inscripciones por trimestre IV trimestre de 2014 - IV trimestre 2015, de la oferta educativa del SENA

Resultados inscripciones por trimestre IV trimestre de 2014 - IV trimestre 2015, de la oferta educativa del SENA

NOMBRE PROGRAMA DE FORMACIÓN	CUPO	INSCRITOS IV Trim. 2014	INSCRITOS I Trim. 2015	INSCRITOS II Trim. 2015	INSCRITOS III Trim. 2015	INSCRITOS IV Trim. 2015
Técnico en Gestión Comercial y Telemercadeo en Contact Center	80	304	31	70	47	71

Fuente: SENA- SofíaPlus

2. JUSTIFICACIÓN

Con la seguridad del alto potencial de Colombia como exportador de servicios aunado a los índices de desempleo reflejados para Pereira en los últimos años, Invest In Pereira ha desarrollado un plan de ofrecer la ciudad como una excelente alternativa de inversión para empresas de call, contact center, BPO y actualmente KPO e ITO. Algunas empresas ya posicionadas en las grandes ciudades ven al Eje Cafetero como una buena plaza para abrir sucursales, adicionalmente otros inversionistas extranjeros se han ubicado en Pereira por las ofertas que a través de Invest In les presentan, entre otras, el encontrar, buenos niveles de estudio y suficiente mano de obra calificada. Adicionalmente a través del Ministerio de Comercio, industria y Turismo con su Programa de Transformación Productiva en presentación realizada para el SENA en noviembre del 2015 solicita, textualmente: “Para que el sector pueda seguir creciendo de manera sostenida, se requiere talento humano altamente calificado para atender la demanda externa de servicios’, en áreas como: Agentes de Contact Center bilingües en inglés y portugués para servicio al cliente, soporte técnico y ventas, Analistas comerciales, Supervisores de Contact Center, Asesores y supervisores de cobranza”¹⁰.

De tal manera el SENA, es la entidad asignada por el Gobierno Nacional para la formación del talento humano que da respuesta a las nuevas necesidades del mercado laboral local, y al crecimiento del Sector BPO en especial la empresas de Call y Contact Center, sin embargo es necesario, para tal fin, determinar los factores que están influyendo a la ciudadanía del área metropolitana, de no presentar interés en capacitarse en estas áreas de formación, a pesar que el mismo sector está brindando las oportunidades laborales una vez se capaciten. Para lograr conocer

¹⁰PTP Sector de servicios de tercerización de procesos de negocio BPO, ITO y KPO, [Diapositivas]. Pereira. Presentación para SENA. (Noviembre de 2015).

estos elementos que influyen las decisiones de no preparasen o capacitarse en el área de Call y Contact Center, es menester conocer con mayor profundidad:

1. nivel de desconocimiento de las oportunidades laborales que se brindan en este sector, por parte de la población objetivo del Área Metropolitana Centro Occidente (AMCO).
2. Intereses y proyecciones educativas y laborales de la población objetivo.
3. Las condiciones de empleabilidad real que ofrecen las empresas el Sector BPO, y su nivel difusión, para llegar a la población objetivo.
4. La estructura del programa de formación enfocado a dar respuesta a las necesidades de las empresas de Call y Contact Center, y su pertinencia con las necesidades empresariales.
5. Nivel de difusión y cobertura del programa de formación de Call y Contact Center ofertado por el SENA.
6. Identificar nivel de demanda de este programa de formación en las otras entidades de formación con convenio SENA (Ampliación de cobertura)
7. Identificar estrategias de difusión de la oferta educativa en otras entidades de educación.

De allí, surge la importancia de conocer estos elementos que se consideran están influyendo actualmente en la decisión de la población objetivo en no prepararse en programas de formación en Call y Contact Center, para una vez identificado, plantear un plan estratégico de marketing que integre la información de los factores recolectada y así propender por mejorar la demanda en estos programas y lograr suplir al sector BPO del AMCO, sus necesidades de personal calificado y formado, y generar directamente un dinámica económica, que se vea reflejada en una mejora en los niveles de empleabilidad y por ende en una mejora en la economía para toda el AMCO.

Finalmente este proyecto se encuentra enmarcado dentro de la línea de investigación Mercadeo holístico, y tiene relación directa con el eje temático,

Mercadeo Integrado. Así mismo este proyecto se enmarca dentro del área general de la convocatoria de Gobierno en línea: TIC para la gestión, específicamente en direccionamiento estratégico.

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Formular un plan estratégico de marketing digital para los programas del sector de BPO en el AMCO ofertados por el Sena regional Risaralda.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el análisis de la situación actual del sector BPO en Risaralda.
- Diseñar la mezcla estratégica de mercadeo digital.
- Determinar el posicionamiento y ventaja competitiva.
- Formular el plan de acción.
- Establecer los indicadores de control

4. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto se realizó durante los años 2016 y 2017 desarrollando un análisis del sector productivo en BPO respecto a empresas que prestan servicios tercerizados especialmente los *contact center* quienes son actualmente los grandes empleadores de la región, condiciones laborales con el fin de motivar las aspiraciones de los jóvenes a vinculación laboral en el sector, se estudia la visión de los buscadores de empleo respecto a la ofertas laborales en el sector BPO, adicionalmente se revisa la oferta educativa que el SENA Regional Risaralda presenta y es susceptible de dar respuesta a las necesidades del sector. El proyecto se enmarca en el AMCO.

5. HIPÓTESIS

La mayoría de estudiantes de grado 10 y 11 de los colegios articulados de Pereira y Dosquebradas, con el Centro de Comercio y Servicios del SENA regional Risaralda, desconocen del sector BPO.

6. MARCO REFERENCIAL

6.1 MARCO TEÓRICO

6.1.1 Desarrollo formal del Marketing, enfoque por el mercado. Para los años posteriores a 1960, se empieza a involucrar el estudio formal y realizar aportes desde la investigación al área del marketing, y su punto de partida se podría considerar cuando la American Marketing Association-Committee on Terms, aporta la primera definición formal que, mayoritariamente, fue aceptada por la comunidad científica. Expresando al marketing como la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor o usuario.

Según Stanton, Etzel & Walker¹¹, esta definición empieza a redireccionar el enfoque y la planeación de las empresas y en 1964 Edmund Jerome McCarthy establece una de las definiciones de marketing que más ha impactado en el transcurso del tiempo. Define el marketing como el resultado de la actividad de las empresas que dirige el flujo de bienes y servicios desde el productor hasta el consumidor o usuario, con la pretensión de satisfacer a los consumidores y permitir alcanzar los objetivos de las empresas. Lo relevante de esta definición se encuentra en que considera al marketing como el área que decide los productos a fabricar, los precios que tendrán y dónde y cómo venderse, y que se convierte en objetivo estratégico y principal para alcanzar los resultados empresariales, en especial los resultados financieros. Estos aspectos constituyen las famosas cuatro “Pes” del marketing o como es conocido también el marketing Mix:

¹¹ STANTON, William J. ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J. Fundamentos de MARKETING. Décimo Cuarta edición. México D.F. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES. 2007, p. 8

- a) **Producto:** Los aspectos de comercialización de productos de acuerdo con las especificaciones de los propios productos o servicios, y cómo se relaciona con el usuario final, necesidades y deseos. El ámbito de aplicación de un producto normalmente incluye el apoyo a elementos tales como garantías, fianzas, y de apoyo.
- b) **Precios:** Se refiere al proceso de fijación de un precio para un producto, incluidos los descuentos. El precio no tiene que ser monetaria, sino que simplemente puede ser lo que se intercambia por el producto o servicios, por ejemplo, tiempo, energía, o la atención. Métodos de fijación de precios de manera óptima en el ámbito de la ciencia de fijación de precios.
- c) **Posición (o distribución):** se refiere a la forma en que el producto llega al cliente, por ejemplo, el punto de venta o la colocación de venta al por menor. Este tercer puesto de P también ha sido llamada Place, refiriéndose al canal por el cual se vende un producto o servicio (por ejemplo, en línea frente al por menor), que región geográfica o industria, para que los adultos segmento (jóvenes, familias, gente de negocios), etc. También se refiere a cómo el entorno en el que se vende el producto puede afectar en las ventas.
- d) **Promoción:** Esto incluye la publicidad, la promoción de ventas, publicidad y ventas personales, de marca y se refiere a los diversos métodos de promoción del producto, marca o empresa.

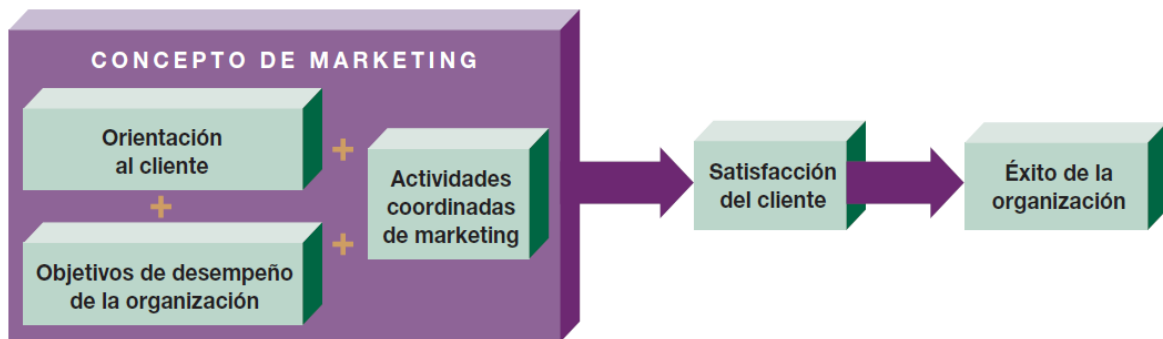
Al término de la Segunda Guerra Mundial hubo una fuerte demanda de bienes de consumo, originada por la escasez del tiempo de guerra. Como resultado, las plantas manufactureras produjeron enormes cantidades de bienes que fueron comprados rápidamente. Sin embargo, la oleada de la posguerra en el gasto del consumidor aminoró conforme la oferta daba alcance a la demanda y muchas empresas se encontraron con que tenían exceso de capacidad de producción.

Este fenómeno económico donde la oferta empezaba a igualar a la demanda, se considera como el punto de quiebre en la economía, y más allá en la percepción de

los industriales que era necesario un cambio, en sus estrategias de ventas y producción, ya que el mercado estaba cambiando.

6.1.2 Las nuevas realidades del marketing. A pesar de la evolución que presentó el concepto del marketing, al identificar las necesidades del cliente como eje central de la estrategia organizacional, e incluso permeando las políticas internas, considerando la satisfacción de los clientes internos, y que como se visualiza en la ilustración 10, el objetivo es la satisfacción del cliente para alcanzar el éxito organizacional. Sin embargo, nada se queda constante, y menos la economía y por ende los mercados, es allí en donde empieza a aparecer una nueva idea, un concepto acerca del valor del cliente, la creación de valor para el cliente, este concepto parte desde una idea psicológica y subjetiva, desde cada consumidor, es decir la percepción de cada cliente es diferente frente al valor que representa para él.

Ilustración 7. Concepto de Marketing



Fuente: STANTON, William J. ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J; Fundamentos de marketing

La creación del valor la define STANTON, William J. ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J. como:

La percepción que tiene el cliente de todos los beneficios de un producto puestos en la balanza contra todos los costos de adquirirlo y consumirlo. Los

beneficios pueden ser funcionales (lo espacioso de una camioneta para una familia numerosa), estéticos (el atractivo de la camioneta) o psicológicos (la sensación de tranquilidad de que la camioneta está diseñada para soportar una colisión). Además del dinero que se paga al vendedor, los costos podrían abarcar la obtención de información sobre el producto para hacer la elección, la negociación de la compra, el arreglo del financiamiento, el aprendizaje sobre el uso del producto y el desecho del mismo cuando ya no sea útil.¹²

Cada vez más los departamentos de marketing realizan investigaciones para conocer más de cerca lo que los clientes valoran en un producto. Aunque la estrategia del precio, siempre ha cautivado a un número importante de consumidores, esta estrategia de mercadeo, poco a poco se ha desplazado en ciertos mercados, principalmente en los de mayor poder adquisitivo, por el valor que represente el producto o servicio más allá de su precio. Cada vez más se muestran los beneficios y atributos que tienen los productos o servicios, incluso se empieza a utilizar como generadores de valor los aspectos de la producción más limpio, el uso de elementos reciclados, procesos ambientalmente responsables, incluso la responsabilidad social, como herramienta de valor. Es decir las organizaciones poco a poco han comprendido que con mejor información sobre lo que desean los clientes y las constantes mejoras en la tecnología, se logrará cumplir esos deseos, los departamentos de mercadeo o marketing están emprendiendo una creación de valor que se extiende más allá de sólo ofrecer los precios más bajos posibles. Hay dos puntos a resaltar aquí: primero, para el comprador, valor significa mucho más que la cantidad de dinero cobrada por un producto. Por ejemplo, algunos consumidores han encontrado que el dispositivo electrónico de mano Blackberry es indispensable para llevar un registro de citas y números telefónicos, hacer llamadas, enviar y recibir correo electrónico y otras actividades diarias. Segundo, la percepción de valor varía de persona a persona. Como respuesta a pedidos de alimentos más nutritivos, Taco Bell emprendió un estudio para determinar el valor de un “burrito” saludable, con menos calorías y más verduras. Sin embargo, los participantes en la

¹² STANTON, William J. ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J. Fundamentos de MARKETING. Décimo Cuarta edición. México D.F. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES. 2007, p. 13.

encuesta rechazaron el producto propuesto y optaron mejor por un burrito “complaciente” más grande, con más grasa y más costoso.

Ilustración 8. Modelo sencillo del proceso de marketing

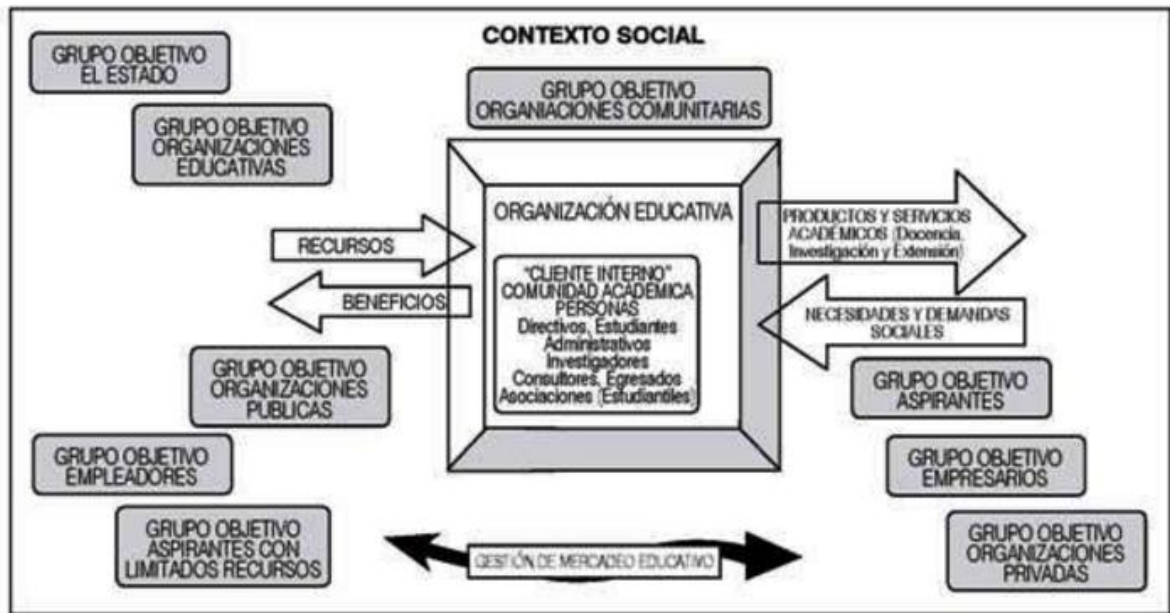


Fuente: KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing.

6.1.3 El mercadeo de servicios; el Marketing educativo. Tradicionalmente las organizaciones de carácter educativo se desarrollaron en un medio estable y protegido durante mucho tiempo, sin embargo, en los últimos años el entorno se ha transformado dramáticamente llevando también a cambios significativos en el tipo de formación que la sociedad demanda del sistema educativo. Las condiciones actuales del país relacionadas con la crisis económica, el desempleo, el álgido ambiente político y las demás problemáticas sociales, entre otras, ha mostrado la necesidad de que los administradores de las organizaciones educativas respondan mercadológicamente a esos cambios contextuales.¹³

Ilustración 9. Elementos de gestión de mercados en organizaciones educativas

¹³ OSPINA DÍAZ, Milton Ricardo. SANABRIA RANGEL, Pedro Emilio. Un enfoque de mercadeo de servicios educativos para la gestión de las organizaciones de educación superior en Colombia: el modelo migme. En: Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión. Vol.18 no.2. (jul-dic 2010)



Fuente: OSPINA DÍAZ, Milton Ricardo. SANABRIA RANGEL, Pedro Emilio. Un enfoque de mercadeo de servicios educativos para la gestión de las organizaciones de educación superior en Colombia: el modelo MIGME.

Como consecuencia de todos los cambios económicos y sociales, las instituciones educativas con el paso del tiempo han tenido que tomar conciencia de que, en su condición de organizaciones de servicios, que están satisfaciendo una necesidad y como tal se debe velar porque este sea alcanzado, pero en particular que sean conglomerado con otros aspectos complementarios en especial las áreas sociales y económicas, ya que el resultado de su actividad, impactará de manera directa estos dos aspectos de la comunidad. Por tanto, deben adaptar su oferta académica a la satisfacción de las necesidades educativas y a los requerimientos de la sociedad y del sector productivo para asegurar así su sustentabilidad y desarrollo. Todo ello hace evidente la necesidad de identificar las nuevas demandas sociales y organizacionales que nuestro país presenta ya sea en términos de formación, de investigación o de impacto social.

Por otra parte, si las organizaciones de educación superior en Colombia, para este caso en particular el SENA desean contribuir con el cumplimiento de las metas nacionales en materia de cobertura, calidad y pertinencia de la educación superior, es imprescindible que empiecen a trabajar con una orientación mercadológica que les permita articularse con las políticas del estado en materia educativa y con los requerimientos de las demás organizaciones sociales y productivas.

Finalmente, en esa necesaria orientación de las organizaciones de educación superior hacia la sociedad y el contexto, tanto la investigación de mercados como la demás técnicas de mercadeo (mercadeo estratégico, publicidad, relaciones públicas, mercadeo directo, etc.) se constituyen en instrumentos de gran ayuda tanto para la evaluación del medio como para el diagnóstico y la acción de las propias instituciones educativas de tal forma que se garantice la pertinencia de la oferta académica, se facilite la divulgación de los logros institucionales (en materia de producción científica e investigativa, acciones de proyección social, procesos de acreditación, impacto de los egresados en el medio, entre otros) y se realice la promoción de sus condiciones institucionales, orientación pedagógica, eventos académicos, etc.

6.1.4 Marketing digital. Como consecuencia natural del avance de la tecnología, la manera de relacionar en sociedad ha ido cambiando, adaptándose a los medios disponibles para la interacción. Esta comunicación ha llevado a las organizaciones a implementar nuevas estrategias para llegar a sus clientes. Es así como poco a poco ha sido necesario realizar una planeación de las actividades y la forma de hacer presencia en los nuevos medios de comunicación, en especial para internet.

Es en internet donde paulatinamente se ha convertido en el foco de las comunicaciones e interacciones humanas, tanto personales como comerciales, por lo cual, el mercadeo también se ha tenido que adaptar a esta nueva realidad, y para ello, los mercadólogos han empezado a implementar planes de marketing digital, y

para este caso, su estructura la tomaremos de acuerdo a lo establecida por la experta temática Vilma Núñez, quien en su Ebook “como crear un plan de Marketing” establece los siguientes pasos para elaborar el plan de marketing digital:

1. Análisis mercado (situación actual y competencia)
2. Público de la empresa
3. Propuesta de marketing
 - a. Objetivos de marketing
 - b. Plan de comunicación online
 - i. Plan de acción para estrategias (tácticas y contenidos)
 - ii. Plan de promoción (canales)
 - c. Plan de relaciones públicas
4. Presupuesto

Esta estructura será la utilizada en la ejecución del proyecto.

6.2 MARCO CONCEPTUAL

Dado que este trabajo se centrará en el análisis de condiciones que ofrece el mercado laboral en el sector BPO para proyectar y motivar las ofertas educativas del SENA Regional Risaralda, se hace necesario tener claros algunos conceptos como:

Call Center: es el conjunto tecnológico y administrativo que permite unificar la inteligencia y potencia de procesamiento de los sistemas informáticos y las facilidades de la conmutación de llamadas telefónicas, para suministrar información a quienes llaman, en un ambiente de intimidad personal. De esta forma, el call center es el punto de «contacto» entre un cliente y la empresa por medio del hilo telefónico.¹⁴

¹⁴ MORRIS, Eddie. ANCAJIMA, Alfredo ; CHIRI, Carlos ; GALINDO, Juan ;

Contact Center: es un call center que, a su vez, incorpora aplicaciones CRM. Lo que hace el contact center es sumar nuevos canales de contacto con el cliente, como el chat, el correo electrónico y la web. Al final se llega al real-time contact center, esto es, una plataforma multicanal (voz, chat, correo electrónico, web) que analiza la información del cliente en tiempo real para la mejora de decisiones, integrando las diversas áreas de la empresa.¹⁵

Oferta educativa: es la respuesta a las necesidades de formación, esto es, el portafolio de programas de formación pertinentes que planifica y ejecuta el SENA a nivel nacional.¹⁶

Contrato de aprendizaje: es una forma especial de vinculación dentro del Derecho Laboral, sin subordinación y por un plazo no mayor a dos (2) años en la que una persona natural recibe formación teórica en una entidad de formación autorizada con el auspicio de una empresa patrocinadora que suministra los medios para que adquiera formación profesional metódica y completa requerida en el oficio, actividad u ocupación dentro del manejo administrativo, operativo, comercial o financiero propios del giro ordinario de las actividades del patrocinador con exclusividad en las actividades propias del aprendizaje y el reconocimiento de un apoyo de sostenimiento que garantice el proceso de aprendizaje y el cual, en ningún caso, constituye salario.¹⁷

GUIDO, Carlos; MEJÍA, Enrique. Servicios de contact center basados en offshore outsourcing. Lima: Universidad ESAN, 2009. 134 p. 17.

¹⁵ Ibid., p. 15.

¹⁶ COLOMBIA. SENA. Oferta Educativa. Servicio al Ciudadano. [En Línea] [Consultado el 2 de diciembre de 2016] disponible en:

<http://mgiportal.sena.edu.co/Portal/Servicio+al+Ciudadano/Glosario/>

¹⁷ COLOMBIA. SENA. Oferta Educativa. Servicio al Ciudadano. [En Línea] [Consultado el 2 de diciembre de 2016] disponible en: <http://mgiportal.sena.edu.co/Portal/Servicio+al+Ciudadano/Glosario/>

APE: Agencia Pública de Empleo SENA. ¹⁸

Aprendiz: es toda persona que reciba formación. En el SENA se reconoce con el perfil de libre pensador, con capacidad crítica, solidario, emprendedor creativo, y líder.¹⁹

INVEST IN PEREIRA: es la Agencia de Promoción de Inversiones de Risaralda, entidad encargada de promover y facilitar la inversión de empresas nacionales y extranjeras a través de la apropiación y del aprovechamiento de las principales ventajas comparativas y competitivas que ofrece el territorio, para impactar de manera positiva las condiciones de vida de sus habitantes. Es una institución de carácter mixto, apoyada de manera directa desde el año 2010 por la Gobernación de Risaralda, la Alcaldía de Pereira a través de Infi Pereira, y la Cámara de Comercio de Pereira, que ha logrado articular alrededor de la estrategia de promoción de inversiones de Risaralda, los principales actores del sector público, privado, académico y de la sociedad civil. Lo anterior permite apoyar de manera decidida, pertinente y oportuna los procesos de inversión, re-inversión y crecimiento de importantes empresas en los diferentes sectores estratégicos.²⁰

Agente de Contact Center: es un empleo considerado por muchos como una manera de ahorrar para la universidad o como un paso dado hacia otros empleos. Si lo hacen apropiadamente, este empleo te podrá ofrecer varias oportunidades profesionales.

¹⁸ COLOMBIA. SENA. Oferta Educativa. Servicio al Ciudadano. [En Línea] [Consultado el 2 de diciembre de 2016] disponible en: <http://mgiportal.sena.edu.co/Portal/Servicio+al+Ciudadano/Glosario/>

¹⁹ COLOMBIA. SENA. Oferta Educativa. Servicio al Ciudadano. [En Línea] [Consultado el 2 de diciembre de 2016] disponible en: <http://mgiportal.sena.edu.co/Portal/Servicio+al+Ciudadano/Glosario/>

²⁰ COLOMBIA. CÁMARA DE COMERCIO DE PEREIRA. [En Línea] [Consultado el 2 de diciembre de 2016] disponible en: <http://www.camarapereira.org.co/es/ipaginas/ver/268/invest-in-pereira/>

7. MARCO METODOLÓGICO

7.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación es de carácter mixto, ya que incorpora técnicas de carácter cualitativo y cuantitativo.

Así mismo, este estudio también se enmarca dentro de una investigación exploratoria, descriptiva y explicativa orientado a la identificación y análisis de las causas de la baja demanda que se presenta en el programa de formación con orientación al BPO, y además, la propuesta de un plan de mercadeo de aplicación al SENA y Empresarios involucrados, elaborada a partir de la información recolectada.

7.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Para esta investigación se utilizan los métodos de inducción-deducción debido a que se analizan enunciados de casos particulares para contrastarse con enunciados generales del objeto de investigación y viceversa. También se emplea el método de análisis y síntesis, por cuanto se requiere revisar en detalle la información primaria y secundaria y posteriormente realizar la interpretación y postulados de acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación.

7.3 TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

7.3.1 Fuentes secundarias. Textos, revistas, artículos y bases de datos sobre empleabilidad, economía de la región y en especial del AMCO, mercadeo, marketing social y educativo, investigaciones relacionadas, entre otros.

7.3.2 Fuentes primarias. Entrevistas o focus group aplicados a los empresarios del sector BPO. Encuestas a los ciudadanos objetivos de estudio en programas de BPO y egresados de programas de formación con enfoque en BPO.

8. MARCO LEGAL Y NORMATIVO

Los marcos normativos, legales e institucionales sobre los que se basará el proyecto están relacionados con las políticas dadas desde los Ministerios de las TIC, Industria, Comercio y Turismo y Trabajo, respecto a la proyección de externalizar servicios colombianos a través de la tercerización, además de las normativas SENA.

Ley 119 de 1994 SENA. Por la cual se reestructura el Servicio Nacional de Aprendizaje.²¹

Ley 1221 de 2008 Decreto 884 de 2012 Teletrabajo por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones.²²

Código Sustantivo del Trabajo²³

Ley núm. 50 de 28 de diciembre de 1990, por la que se introducen reformas al Código Sustantivo de Trabajo y se dictan otras disposiciones

Ley 1429 DE 2010 de Formalización y Generación de Empleo “Ley de Primer Empleo”.²⁴

Ley 789 de 2002 Contrato de Aprendizaje²⁵

Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018 “Todos por un Nuevo País”

²¹ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 119: "Por la cual se reestructura el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, se deroga el Decreto 2149 de 1992 y se dictan otras disposiciones", Febrero 9 de 1994.

²² COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1221: "Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones" julio de 2008.

Presidencia de la República de Colombia. Decreto 884: "Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones", abril 30 de 2012.

²³ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Código Sustantivo del Trabajo. Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950.

²⁴ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1429: "Formalización y Generación de Empleo "Ley de Primer Empleo". diciembre 29 de 2010.

²⁵ COLOMBIA. CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 789: "Contrato de Aprendizaje". diciembre 27 de 2002.

Plan de Competitividad Regional Departamento de Risaralda²⁶ por medio del cual se estipulan los ejes estratégicos en los que el Departamento focalizará en el largo plazo.

²⁶ COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE RISARALDA. Plan Regional de Competitividad Departamento de Risaralda al 2019.

9. RESULTADOS

9.1 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados del trabajo de campo con base a las necesidades del proyecto y los instrumentos de recolección de información referenciados en el marco metodológico.

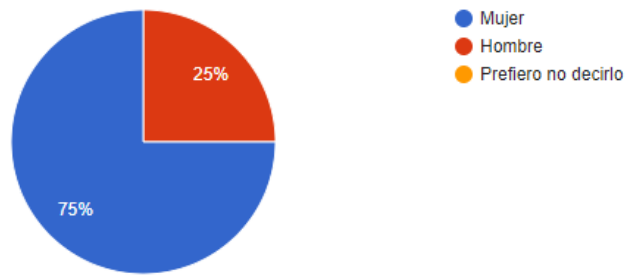
9.1.1 Análisis encuesta a aprendices de los programas de BPO. Se presenta la información de cada una de las variables estudiadas y los resultados obtenidos.

Tabla 4. Ficha técnica aprendices

Universo de estudio	Aprendices del programa de Técnico en <i>Bilingual Expert On Business Process Outsourcing</i> y Técnico en Gestión Comercial Y Telemarketing En Contact Center.
Población	22 aprendices de los programas de BPO del Centro de Comercio y Servicios
Marco muestral	Datos suministrados por el Centro de formación del SENA, Comercio y Servicios.
Tamaño de la muestra	20 aprendices, dos de ellos no se encontraban en formación.
Diseño	Censo
Cobertura geográfica	Aprendices ubicados en el Centro de Comercio y Servicios
Trabajo de campo	Junio y Julio de 2017

Fuente: Elaboración propia

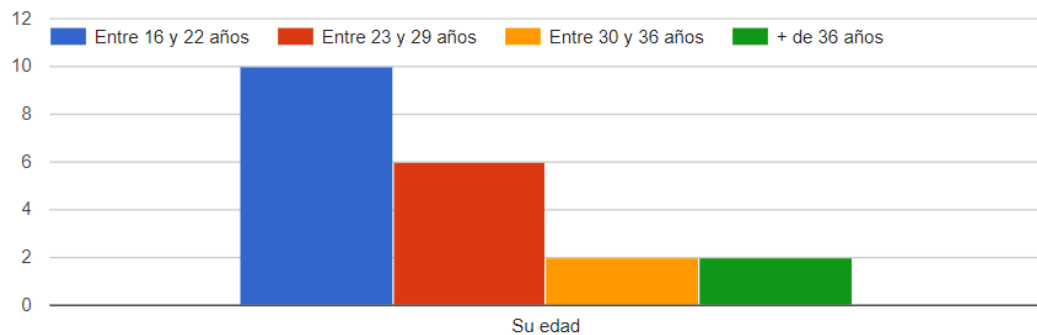
Ilustración 10. Género



Fuente: Elaboración propia

Existe una preferencia por el género femenino para este tipo de programas orientados a la formación en BPO.

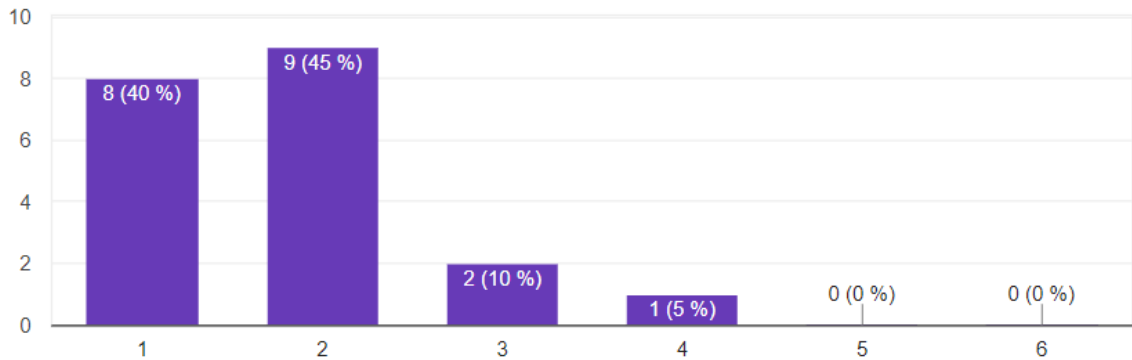
Ilustración 11. Rango de edad



Fuente: Elaboración propia

Se observa que el 50% de la población de aprendices, están en el rango de edad entre 16 y 22 años.

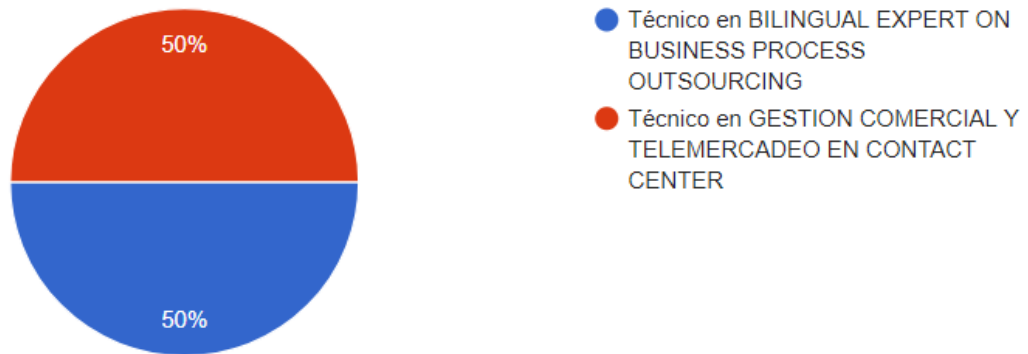
Ilustración 12. Estrato Socioeconómico



Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que el 85% de los aprendices de los dos programas, pertenecen a los estratos 1 y 2, es decir que pertenecen a estratos de bajos recursos, una característica muy relevante para la definición de la estrategia de difusión y la identificación de medios de comunicación que suelen utilizar.

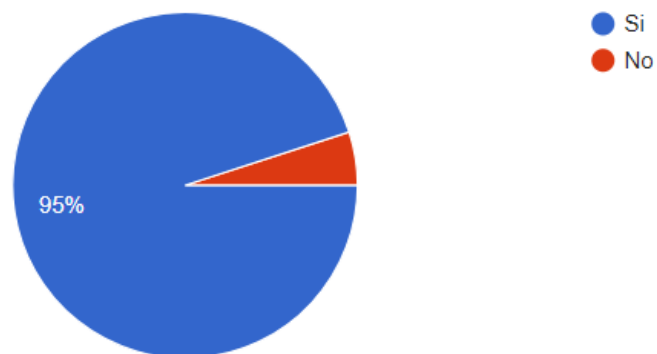
Ilustración 13. Programa de formación cursado



Fuente: Elaboración propia

Se contó la participación de 10 aprendices de cada programa de formación.

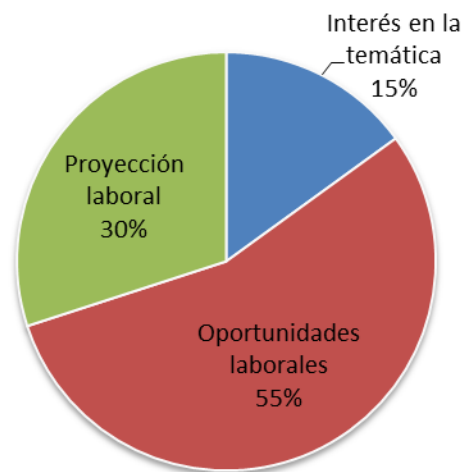
Ilustración 14. Conocimiento BPO



Fuente: Elaboración propia

Se observa que aun estando cursando un programa de formación enfocada en el sector BPO, un 5% desconoce su significado.

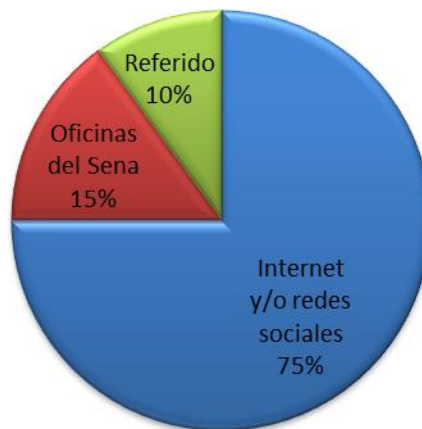
Ilustración 15. Motivos selección programa



Fuente: Elaboración propia

Se observa que el motivo las relevante para la selección del programa de formación son las oportunidades laborales que se presentan en este sector BPO, representando un 85% de los motivos de escogencia. Es algo a destacar, ya que es el principal elemento en la estrategia de comunicación.

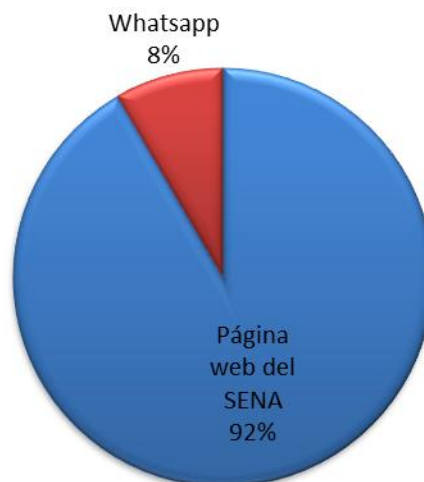
Ilustración 16. Fuente de la información de la oferta



Fuente: Elaboración propia

Se destaca que el principal medio de comunicación de la oferta educativa es el internet, lo que nos indica que la estrategia de comunicación de la oferta está bien orientada al ser digital. Sin embargo se debe también de apoyar la parte de atención en las oficinas, para dar alcance a esa proporción de personas que no accedan por internet.

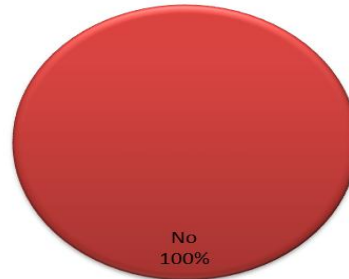
Ilustración 17. Fuentes de información en internet



Fuente: Elaboración propia

La principal fuente de información consultada por los aprendices para obtener la información del programa de formación, fue la página Web del Sena. Lo que nos sigue corroborando el enfoque de la estrategia de difusión a través del marketing digital, tomando de punto de partida la página Web del Sena.

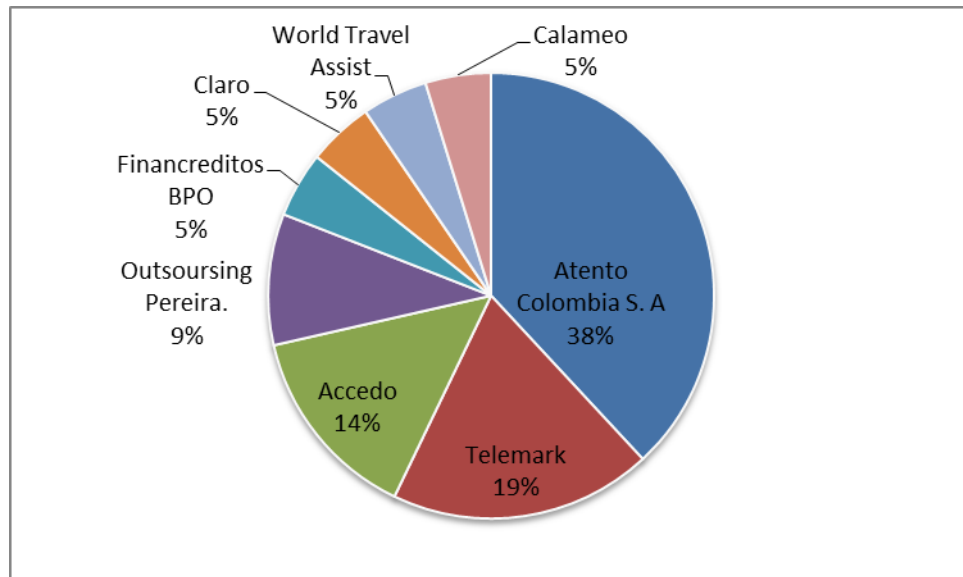
Ilustración 18. Egresados conocidos en el sector BPO



Fuente: Elaboración propia

Dentro de los motivadores para la selección del programa si quería determinar si conocían egresados que laboraran en el sector, pero el 100% respondieron que no conocen a nadie en dicho sector.

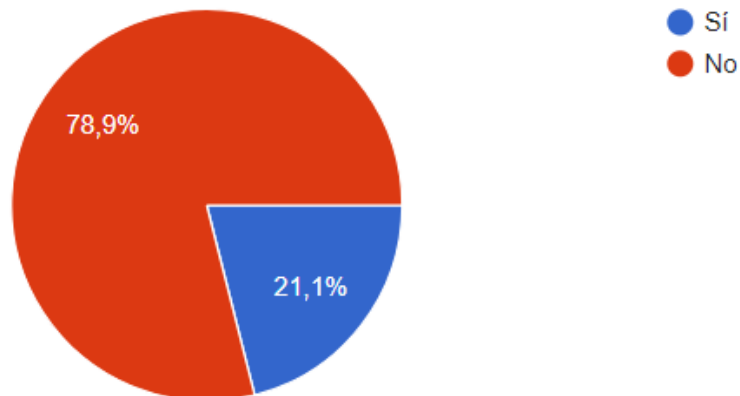
Ilustración 19. Empresas del sector BPO conocidas



Fuente: Elaboración propia

Se observa que el 65% de los encuestados conocen al menos una empresa del sector BPO, y la empresa más reconocida es Atento con un 38%.

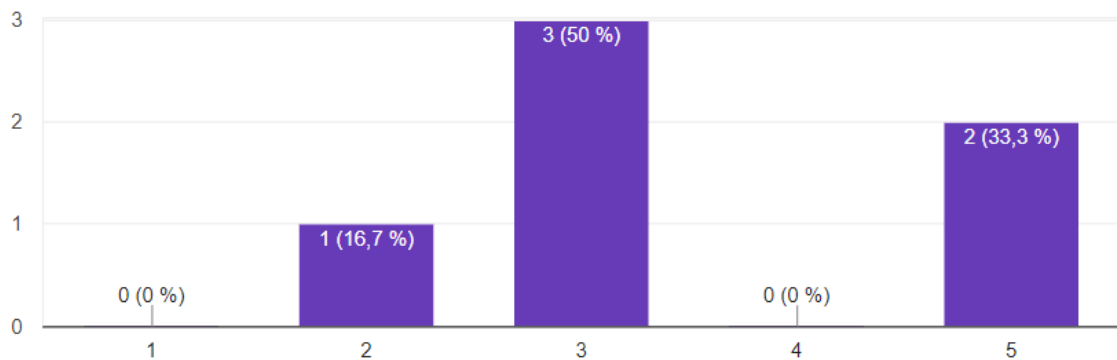
Ilustración 20. Contrato de aprendizaje



Fuente: Elaboración propia

A pesar de ser una cifra baja de la contratación de aprendices 21.1%, normalmente se está presentando una vez los aprendices terminan su etapa lectiva, en ese momento están siendo contratados por los empresarios

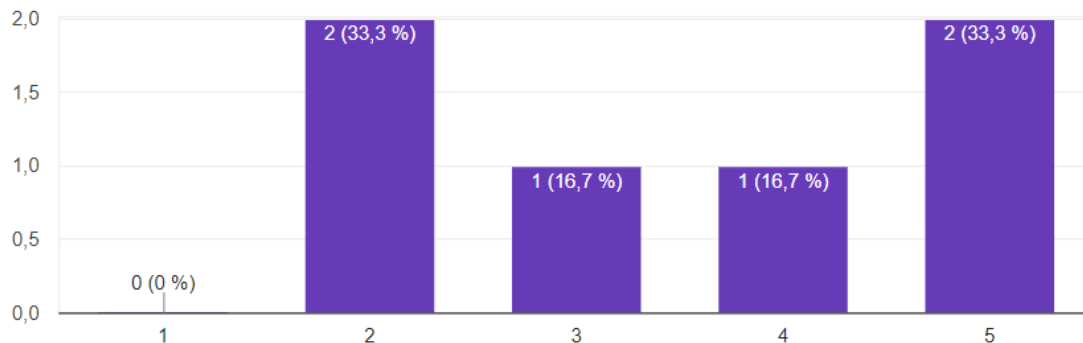
Ilustración 21. Condiciones de estabilidad laboral



Fuente: Elaboración propia

La percepción de las condiciones de estabilidad laboral con baja calificación representan el 66.7%, es decir, más de la mitad de los encuestados y que se encuentran con contrato de aprendizaje, expresaron que no tienen buenas condiciones de estabilidad laboral.

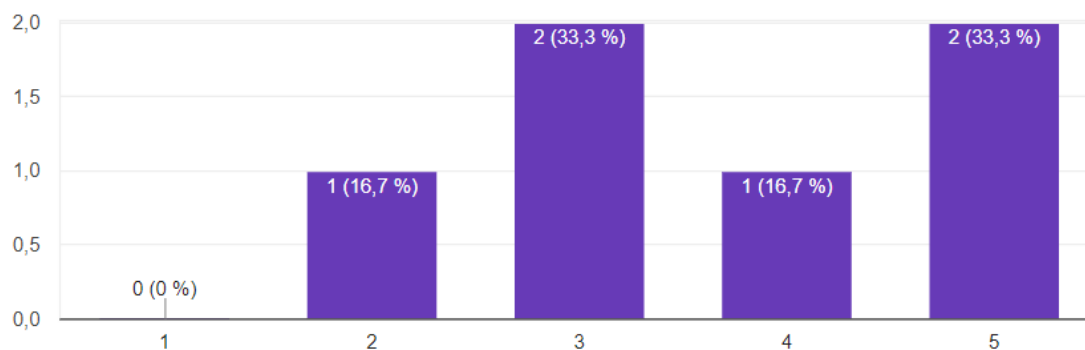
Ilustración 22. Salario ajustado a funciones



Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una relativa conformidad con el salario que están percibiendo frente a las funciones desempeñadas

Ilustración 23. Satisfacción en la empresa



Fuente: Elaboración propia

De manera general se observa que se tiene buena satisfacción en la empresa donde tienen actualmente el contrato de aprendizaje.

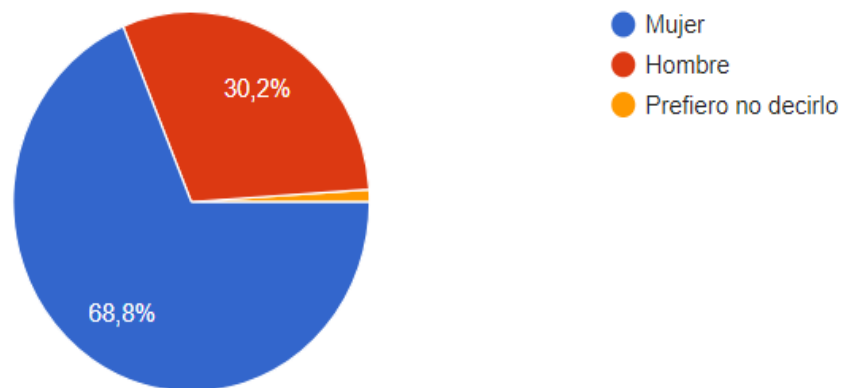
9.1.2 Análisis encuesta aprendices del programa Articulación con la media. Se presenta la información de cada una de las variables estudiadas y los resultados obtenidos.

Tabla 5. Ficha técnica aprendices articulación

Universo de estudio	Aprendices del programa de Articulación con la Media.
Población	2073 aprendices
Marco muestral	Información Suministrada por Centro de Comercio y Servicios, de la Regional Risaralda.
Tamaño de la muestra	481 encuestas.
Distribución	Selección aleatoria de la base de datos.
Diseño muestral	Muestreo probabilístico
Cobertura geográfica	Aprendices ubicados en las instituciones educativas donde se tiene implementado el programa de articulación con la Media, de la ciudad de Pereira y Dosquebradas
Trabajo de campo	Junio y Julio de 2017
Error muestral	4%
Nivel de confianza	95%
Máximo valor de incertidumbre	$p = q = 50$

Fuente: Elaboración propia

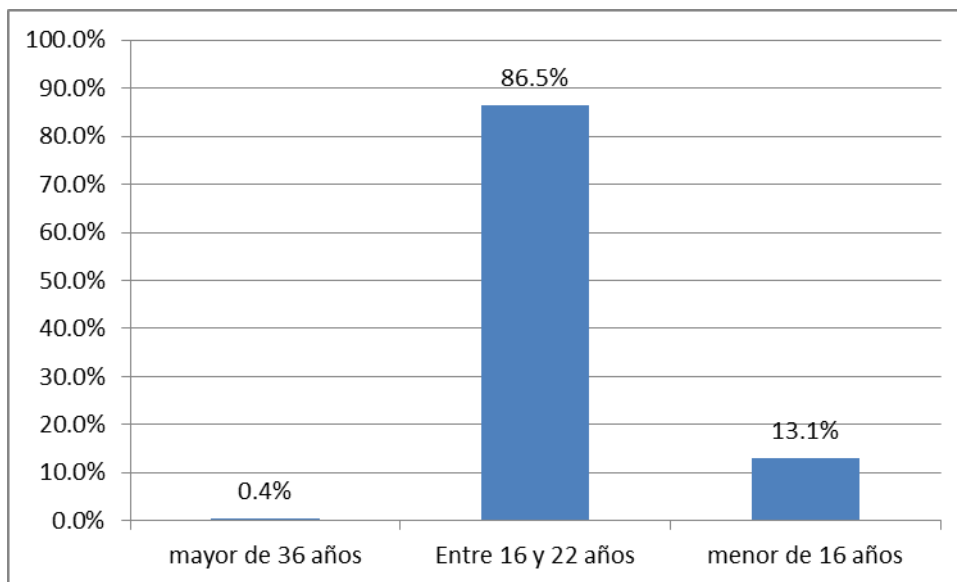
Ilustración 24. Género articulación



Fuente: Elaboración propia

Existe una mayor proporción de mujeres que de hombres en las IE Articuladas con el Sena. Se conserva la misma tendencia que en programas de Contact y BPO.

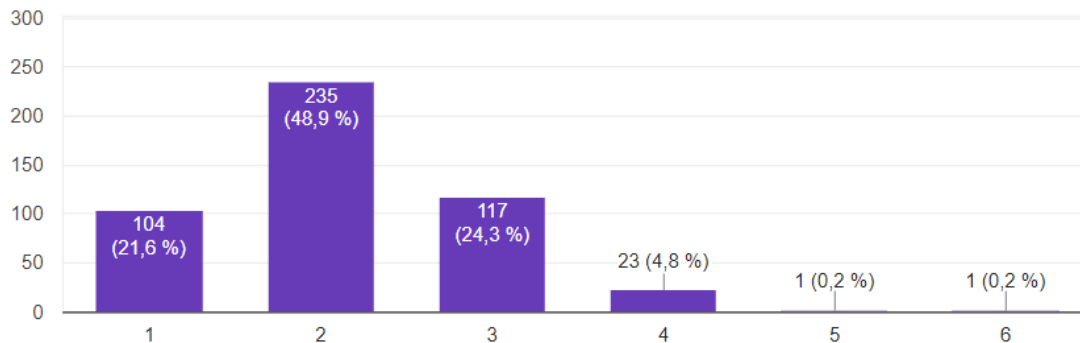
Ilustración 25. Rango edad articulación



Fuente: Elaboración propia

Se observa, como era de esperarse que la principal población de articulación con la media están en el rango de edad de los 16 a los 22 años, esta sería la principal edad de la población a la cual se le dirigirá la comunicación de la oferta educativa.

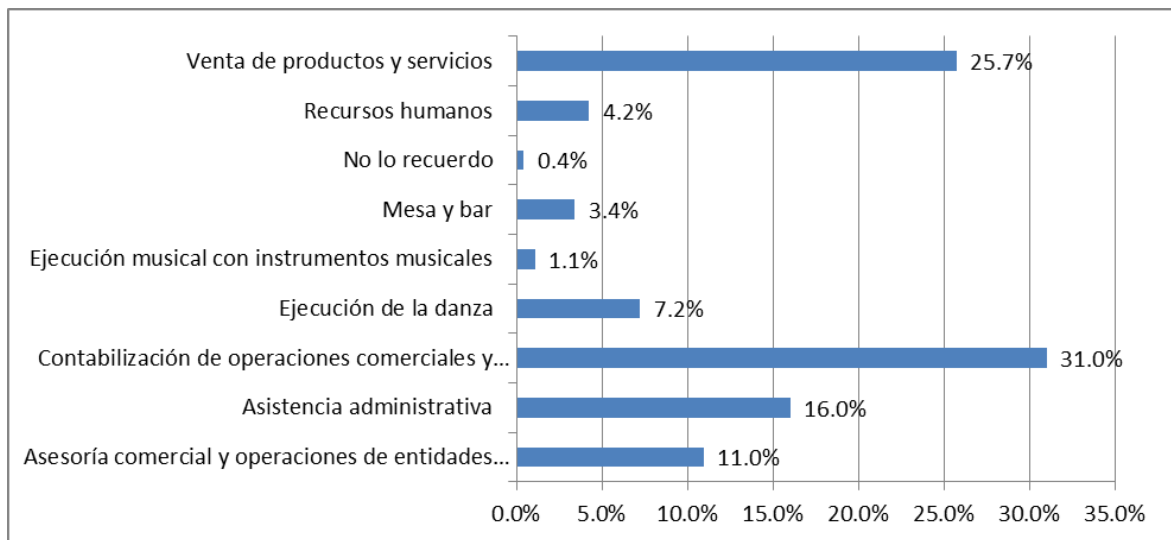
Ilustración 26. Estrato aprendices articulación



Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que más de 70% de los aprendices del programa de articulación, pertenecen a los estratos 1 y 2, es decir que pertenecen a estratos de bajos recursos, una característica muy relevante para la definición de la estrategia de difusión y la identificación de medios de comunicación que suelen utilizar, se observó igual comportamiento en los aprendices de los programas de BPO.

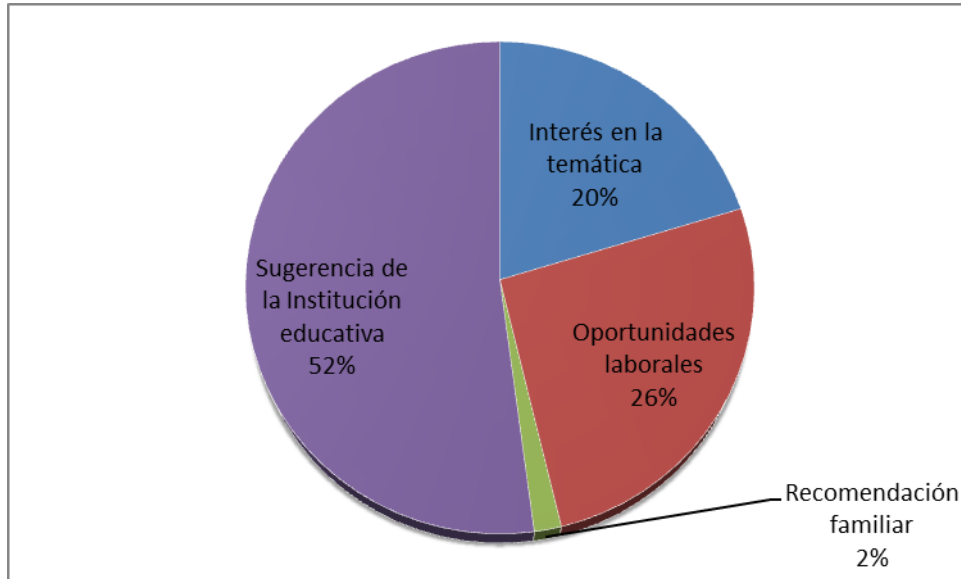
Ilustración 27. Programa de formación



Fuente: Elaboración propia

Se destacan 4 programas de formación que representan más del 83% de la población, de los cuales 3 tienen componentes importantes de enfoque en negocios BPO.

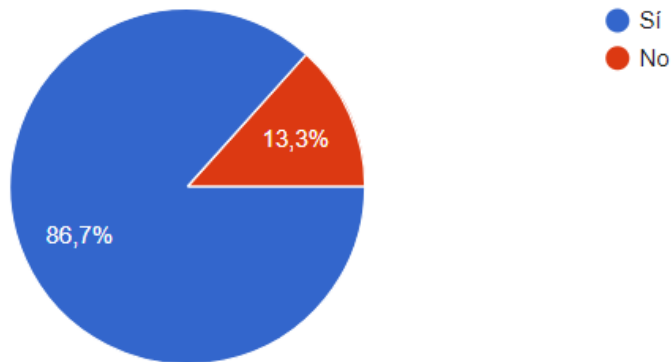
Ilustración 28. Motivos elección programa de formación



Fuente: Elaboración propia

Pese a que el principal motivo para la elección de programa de formación, radica en la sugerencia de la institución educativa y sus programas articulados, existe un porcentaje importante representado en el 46% que lo eligieron por vocación o proyección laboral, es importante tener presente, que se debe realizar un trabajo de comunicación enfocado a la vocación y proyección laboral, que la simple idea de que la institución educativa sólo le brinde un programa de formación articulado.

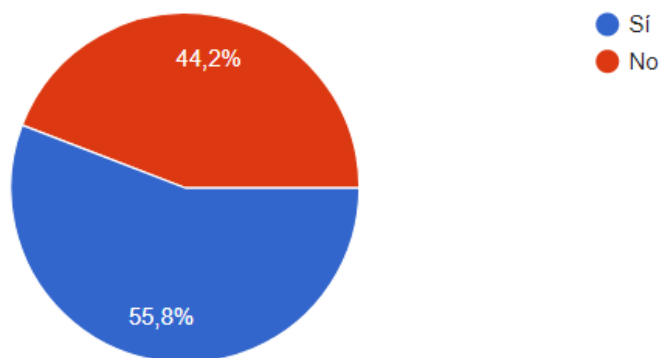
Ilustración 29. Oportunidad de estudiar un segundo programa



Fuente: Elaboración propia

Es importante que los aprendices del programa de articulación conozcan a posibilidad de estudiar otro técnico en el Sena, y más si sus proyecciones son de índole laboral, es relevante que conozcan las posibilidades de los programas enfocados al BPO, pues estos cuentan con posibilidades casi inmediatas de laboral en estas compañías.

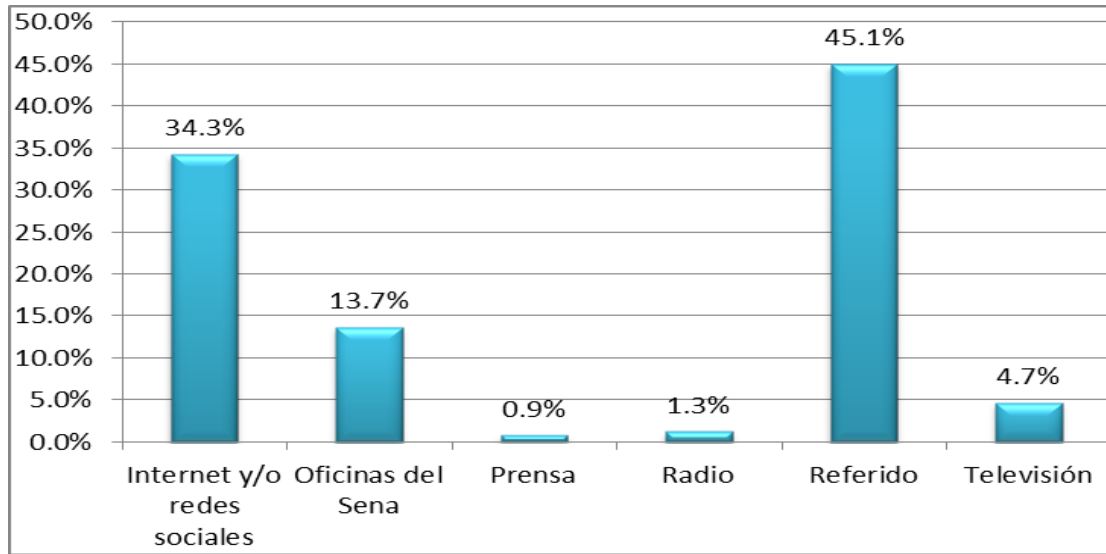
Ilustración 30. Conocimiento oferta del Sena



Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que existe una falencia en la información suministrada por el Sena, en cuanto a su oferta académica, ya que sus propios aprendices, desconocen de la misma, es necesario encaminar el trabajo de la comunicación, inicialmente con un proceso de comunicación interno, ya que uno de los medios de la difusión actual es el voz a voz o recomendación.

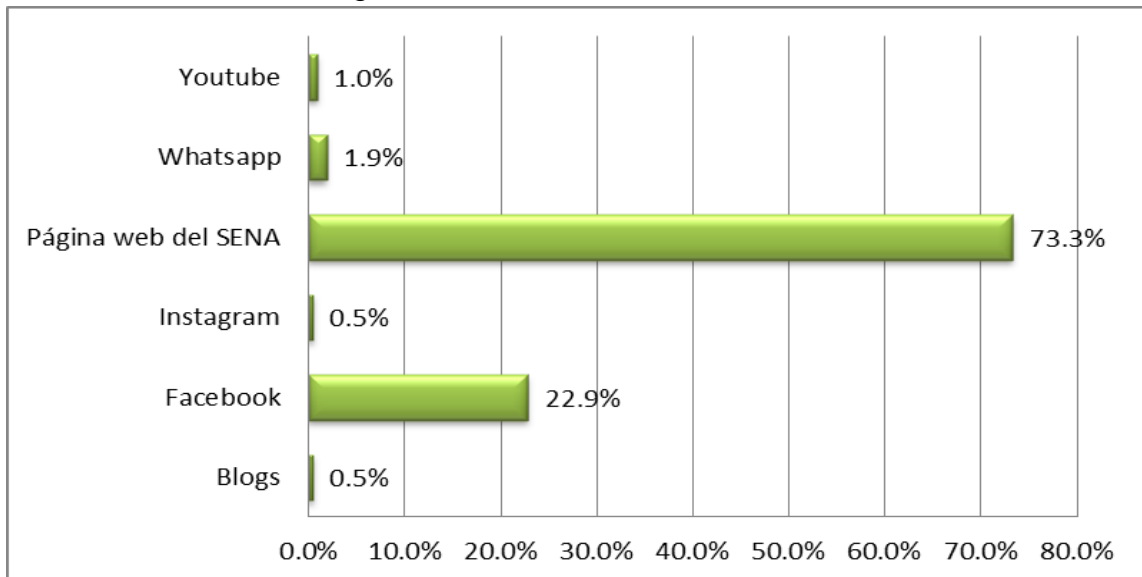
Ilustración 31. Medio utilizado para conocer la oferta educativa



Fuente: Elaboración propia

Es de suma importancia el resultado obtenido, ya que muestra que la principal fuente de comunicación por la que los aprendices se enteraron de la oferta académica del Sena, es por medio de los referidos, con un 45.1%, seguida del internet y redes con un 34.3%. Nos indica que se debe realizar un trabajo fuerte internamente con los aprendices, instructores y personal administrativo, con el fin de aumentar los referidos, y adicionalmente realizar el plan de marketing digital, para estandarizar la comunicación digital de la oferta académica del centro de Comercio y Servicios.

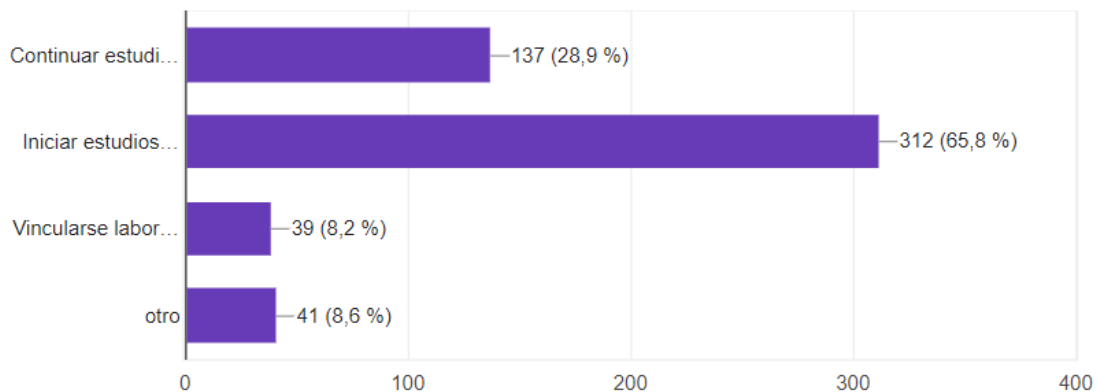
Ilustración 32. Medios digitales de comunicación de la oferta



Fuente: Elaboración propia

Del 34% de aprendices que se enteraron de la oferta académica, el principal medio utilizado fue la página web, por lo cual, es coherente establecer la estrategia de comunicación digital, a través de la página web, ya que desde allí es donde las personas buscan la información de la oferta académica del Sena. Y complementar con la presencia en redes sociales como Facebook, ya que esta es la segunda fuente de información.

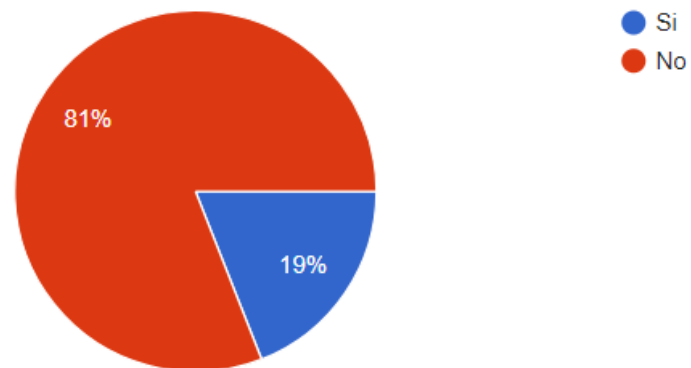
Ilustración 33. Proyectos después del bachillerato



Fuente: Elaboración propia

La principal proyección de los aprendices es iniciar los estudios universitarios, sin embargo existe un 28% de aprendices que desean continuar estudiando en el Sena, por lo cual es necesario contrastar, que deben estar informados acerca de la oferta académica, para logra tomar la decisión adecuada de acuerda a la vocación y no por desconocimiento de ofertas de estudio.

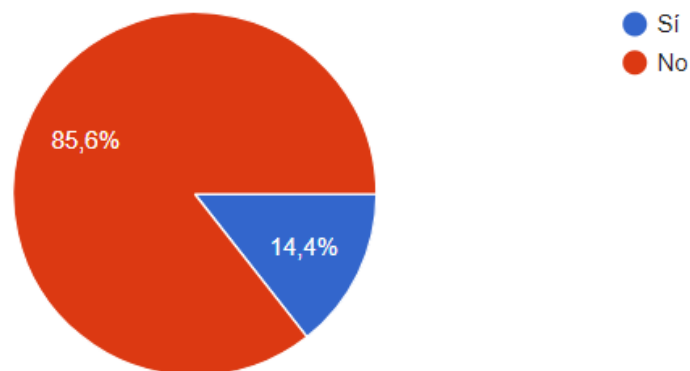
Ilustración 34. Conocimiento sigla BPO



Fuente: Elaboración propia

Dentro de la estratégica de la comunicación de la oferta educativa, se desea incorporar de manera directa el concepto de BPO, para que las personas interesadas en acceder a la formación y posteriormente a sector productivo, identifique de primera mano, la necesidad real de servicio calificado, que están presentando las empresas de BPO de Risaralda.

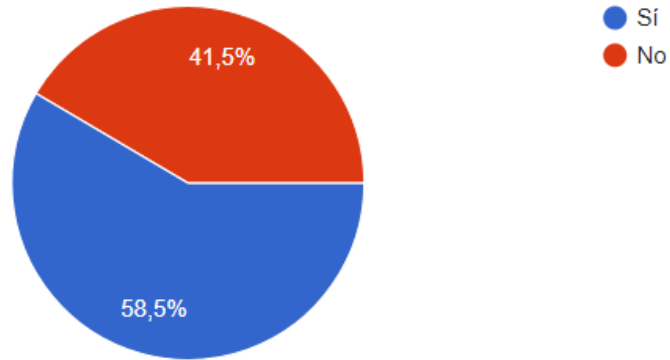
Ilustración 35. Conocimiento empleabilidad sector BPO



Fuente: Elaboración propia

El desconocimiento de la empleabilidad que genera este sector es uno de los motivos que no se dinamice la preparación académica en estas áreas.

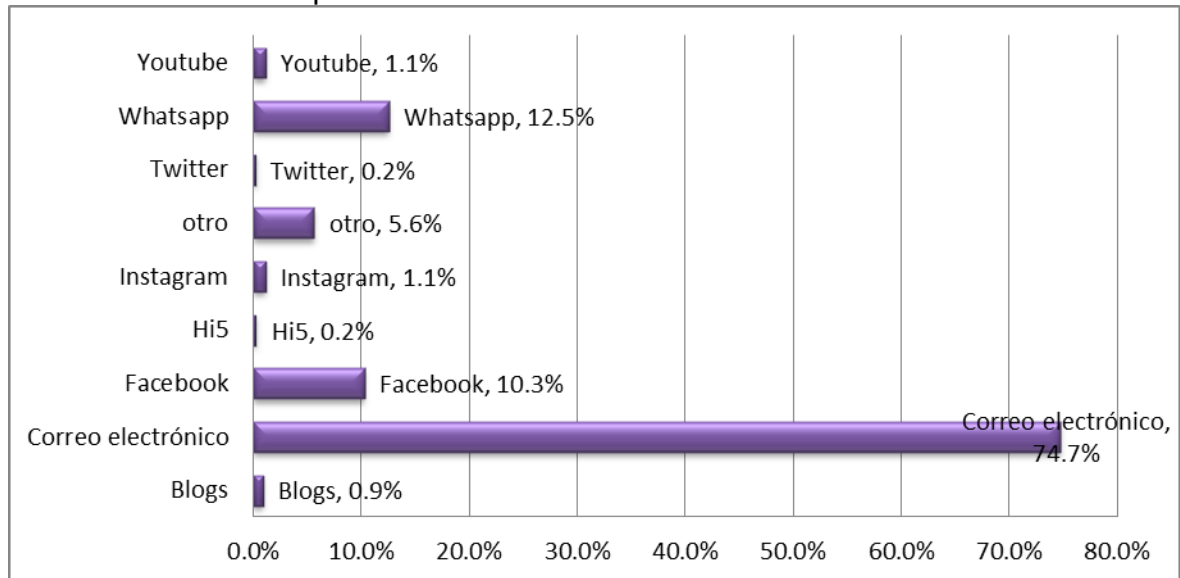
Ilustración 36. Interés en programas de BPO



Fuente: Elaboración propia

El interés en los programas de formación, representativo con un 58%, indica que la información obtenida anteriormente, sobre el sector y las posibilidades laborales, influyeron en sus intereses y posibilidades, por lo cual, se debe apuntar a este tipo de estrategia, es decir informar y dar conocer las bondades que están ofreciendo este sector en el tema laboral.

Ilustración 37. Medio para recibir información



Fuente: Elaboración propia

Para la gestión de la información, en referencia a las ofertas académicas, es necesario que se utilice los correos electrónicos de los aprendices, por lo cual se debe establecer bases de datos, para el uso de un mailing, que permita brindarles de primera mano esta información.

Análisis cruzada de variables

Tabla 6. Edad vs medios

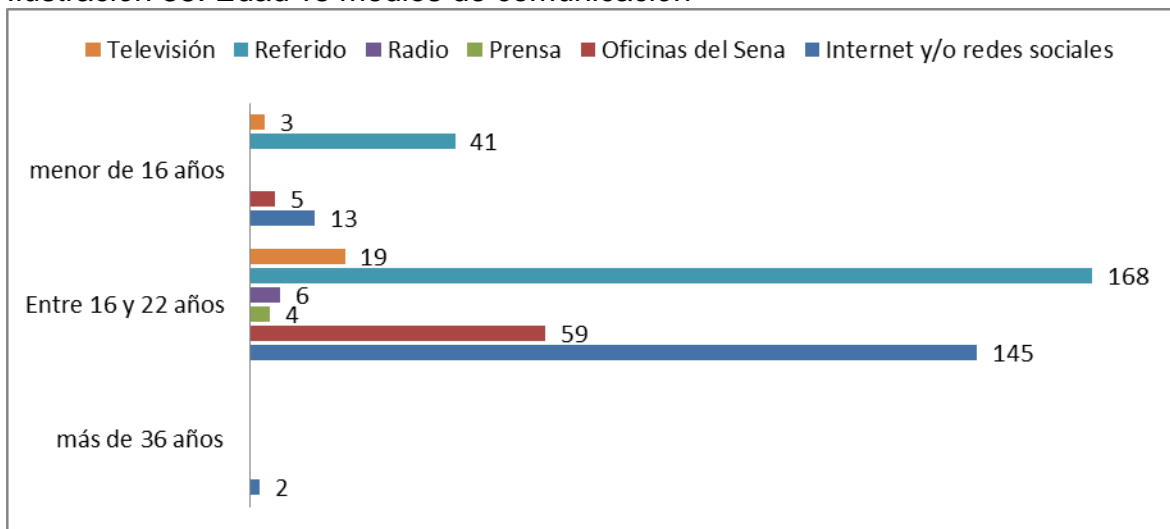
a) Rango edad vs medio de comunicación de la oferta

Cuenta de 5. ¿Por cuál de los siguientes medios se enteró de la oferta académica del Sena? [Medio]

Rango edad	Internet y/o redes sociales	Oficinas del Sena	Prensa	Radio	Referido	Televisión	Total general
más de 36 años	2						2
Entre 16 y 22 años	145	59	4	6	168	19	401
menor de 16 años	13	5			41	3	62
Total general	160	64	4	6	209	22	465

Fuente: Elaboración propia

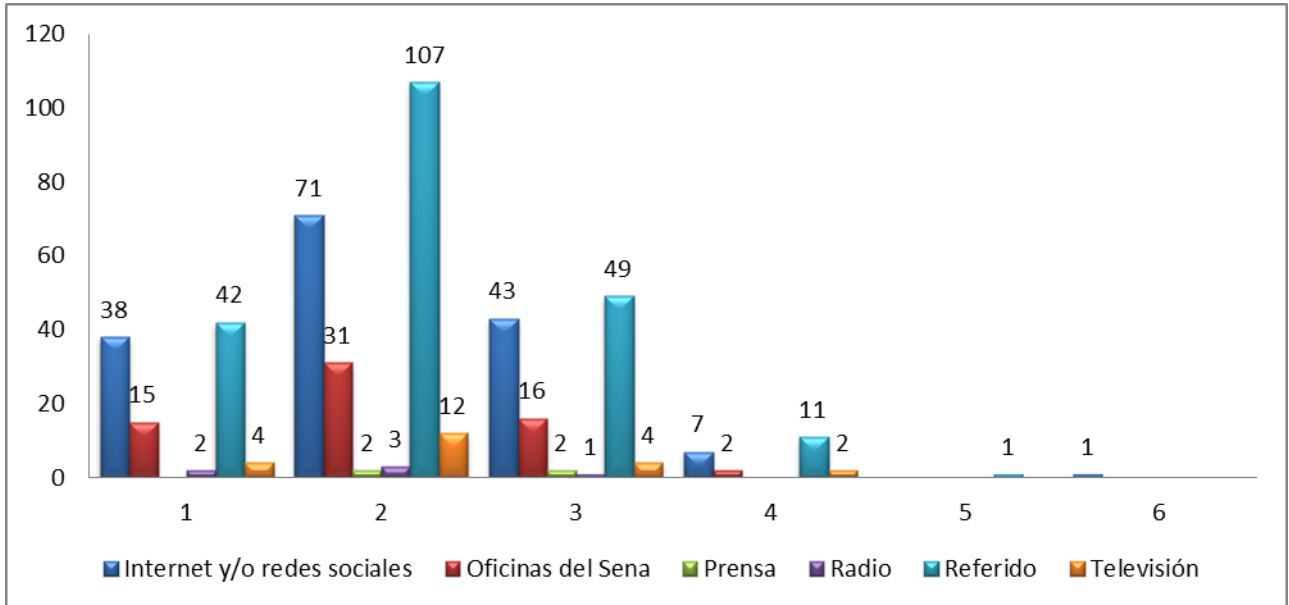
Ilustración 38. Edad vs medios de comunicación



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 39. Estrato socioeconómico vs medio de comunicación

b) Estrato socioeconómico vs medio de comunicación por donde se enteró de la oferta



Fuente: Elaboración propia

c) Estrato socioeconómico vs medio de comunicación digital por donde se enteró de la oferta

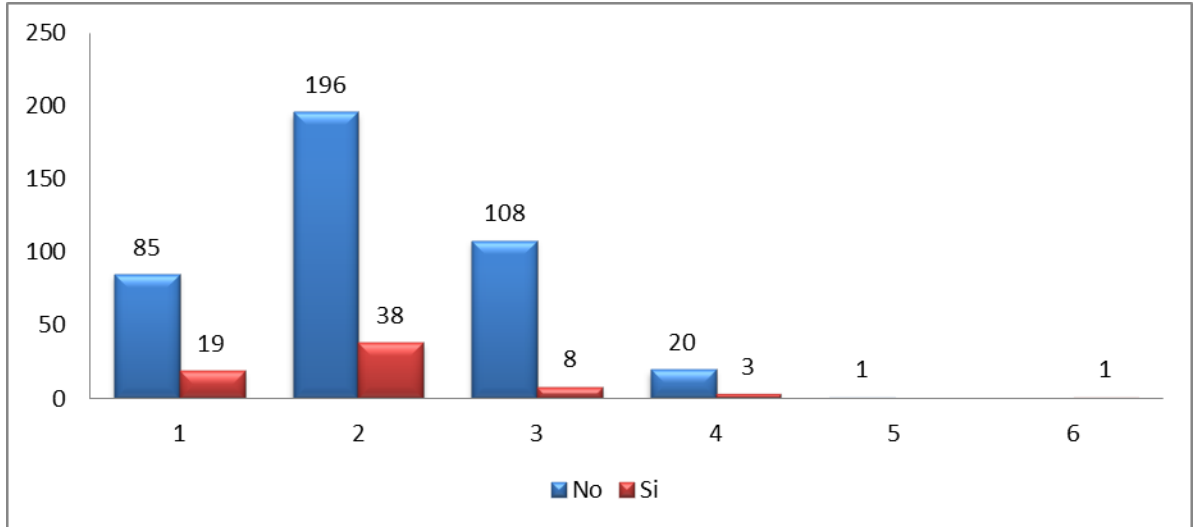
Tabla 7. Estrato vs Medio de comunicación digital

¿Por cuál de los siguientes medios se enteró de la oferta académica del Sena?							
Estrato	Blogs	Facebook	Instagram	Página web del SENA	Whatsapp	Youtube	Total general
1	1	14		35	1		51
2		21		74	3	2	100
3		11	1	37			49
4		2		6			8
5				1			1
6				1			1
Total general	1	48	1	154	4	2	210

Fuente: Elaboración propia

d) Estrato socioeconómico vs conocimiento oferta laboral sector BPO

Ilustración 40. Estrato vs conocimiento de la oferta



Fuente: Elaboración propia

De manera general se observa que la población más representativa de los 16 a los 22, son quienes determinan las estadísticas, y son quienes se enteran de la oferta principalmente de los referidos, también se observa que son los de estrato 2 principalmente su representación, he indicativa, frente a su conocimiento anterior de BPO y sus nuevas proyectivas, al informarse acerca de la realidad del sector, en cuenta a su empleabilidad.

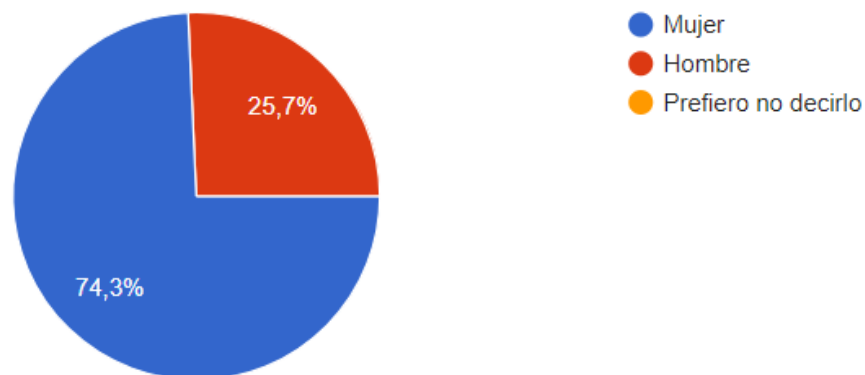
9.1.3 Análisis encuesta a egresados de los programas de BPO. Se presenta la información de cada una de las variables estudiadas y los resultados obtenidos.

Tabla 8. Ficha técnica egresados

Universo de estudio	Egresados del programa del Técnico en GESTION COMERCIAL Y TELEMERCADEO EN CONTACT CENTER.
Población	63 aprendices de los programas de BPO del Centro de Comercio y Servicios, según el Observatorio Laboral
Marco muestral	Información suministradas por el Observatorio Laboral.
Tamaño de la muestra	35 egresados
Distribución	Selección aleatoria de la base de datos.
Diseño muestral	Muestreo probabilístico
Cobertura geográfica	Egresados ubicados en cualquier parte del territorio nacional
Trabajo de campo	Septiembre de 2017
Error muestral	10%
Nivel de confianza	92%
Máximo valor de incertidumbre	$p = q = 50$

Fuente: Elaboración propia

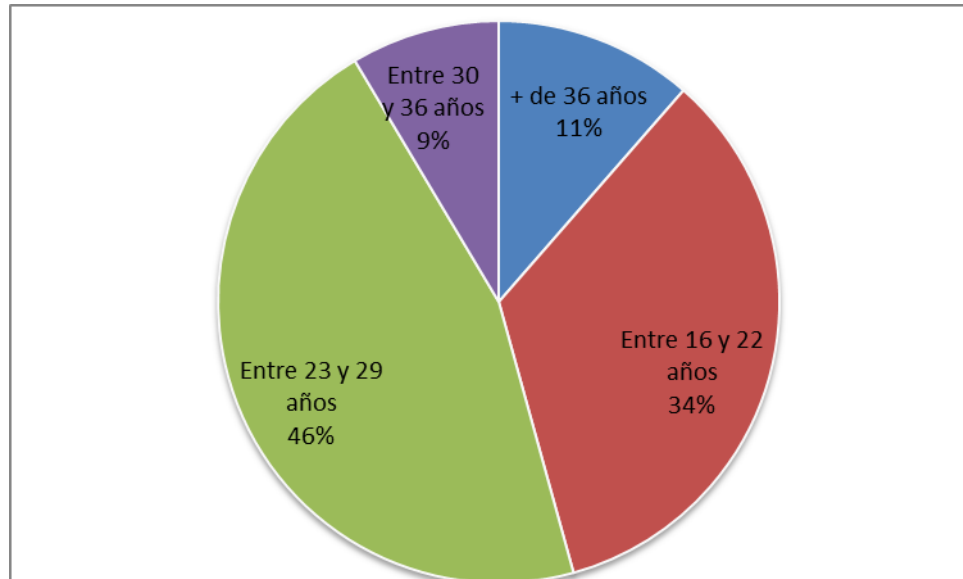
Ilustración 41. Género egresados



Fuente: Elaboración propia

Se observa nuevamente una tendencia para predominar en estos programas de formación la población femenina.

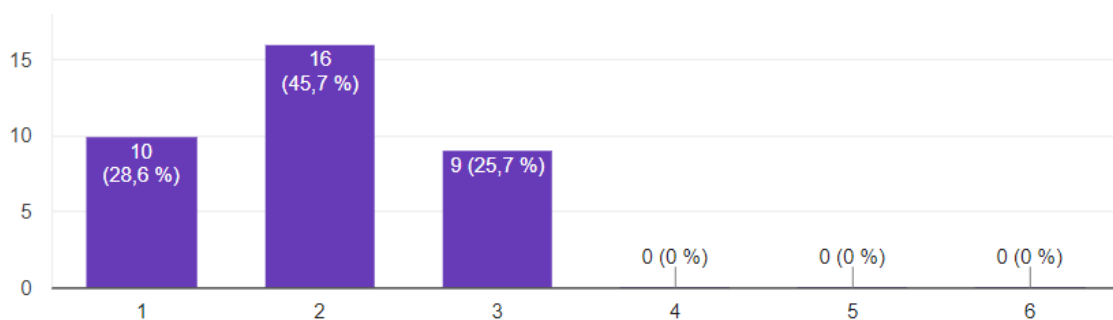
Ilustración 42. Rango edad egresados



Fuente: Elaboración propia

Al considerarse la población egresada el rango de edad aumenta, por lo cual es rango más representativo es el de los 23 a los 29 años de edad.

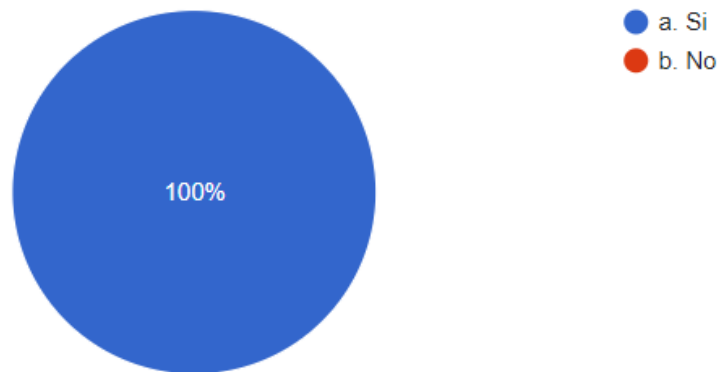
Ilustración 43. Estrato egresados



Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que sigue destacándose la población en el estrato 2.

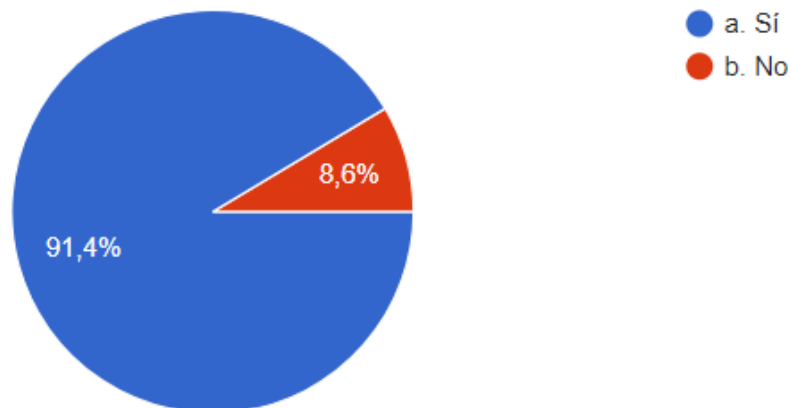
Ilustración 44. Adecuada y pertinente la formación



Fuente: Elaboración propia

Se observa una buena percepción frente al proceso formativo del Sena, específicamente en el programa del técnico en gestión comercial y telemarketing en contact center.

Ilustración 45. Formación contribuye a ámbito laboral

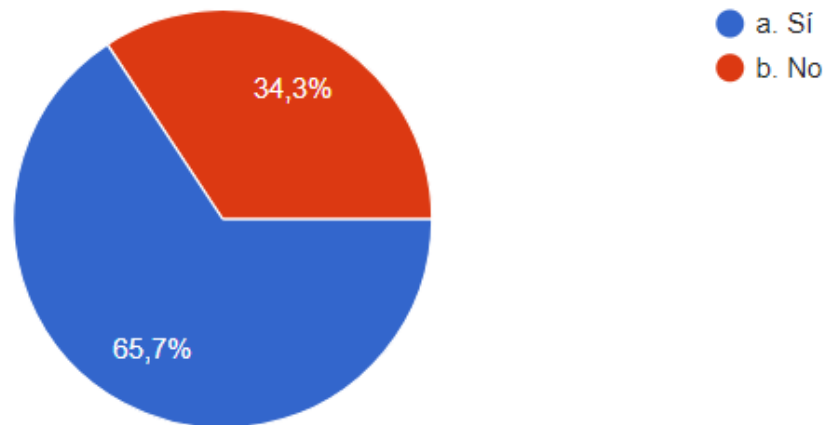


Fuente: Elaboración propia

La percepción del aporte a la formación en el ámbito laboral es muy relevante y para este caso es una buena proporción con más del 90 % guarda coherencia con la

pregunta anterior, significa esto que sus actividades laborales actuales están relacionadas con la formación recibida.

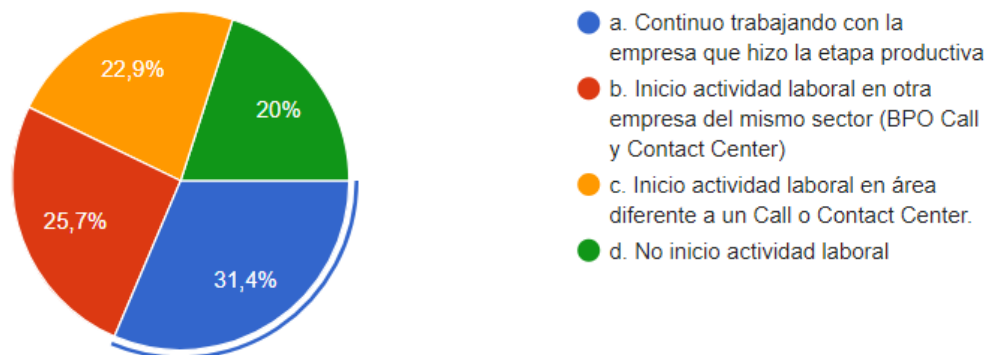
Ilustración 46. Conoce la sigla BPO



Fuente: Elaboración propia

Es una pregunta, más de reflexión, encaminada al conocimiento general del sector, y más aún si estudiaron un programa enfocado a dicho sector. Como se observa a pesar de ellos, aun se presentan inconsistencias en su significado, como se había planteado inicialmente, que el desconocimiento propio del sector es un factor muy influyente al momento de escoger un programa de formación.

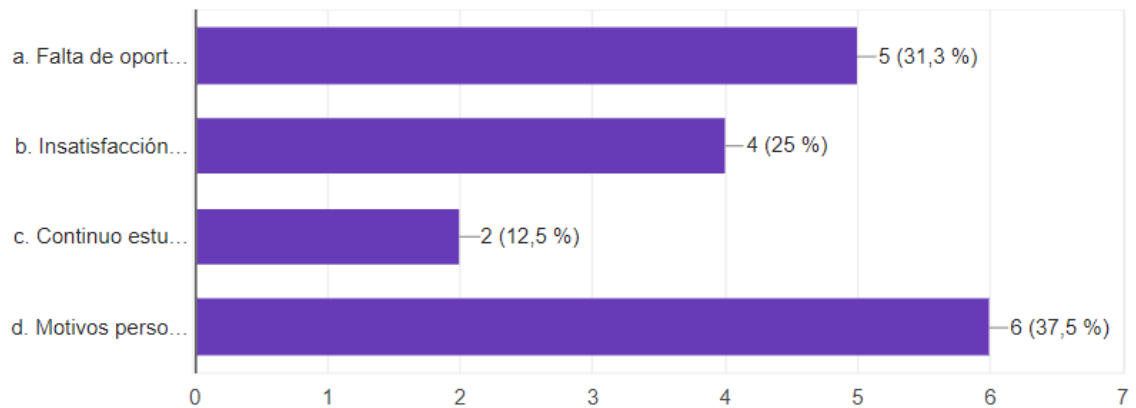
Ilustración 47. Después del proceso de formación Sena



Fuente: Elaboración propia

Se observa que más del 57% de los egresados están vinculados dentro de las actividades propias de su profesión. Adicionalmente un 22% está laborando en otras actividades, lo que significa que más del 79% de los egresados de encuentran activos laboralmente, lo que es una cifra muy significativa.

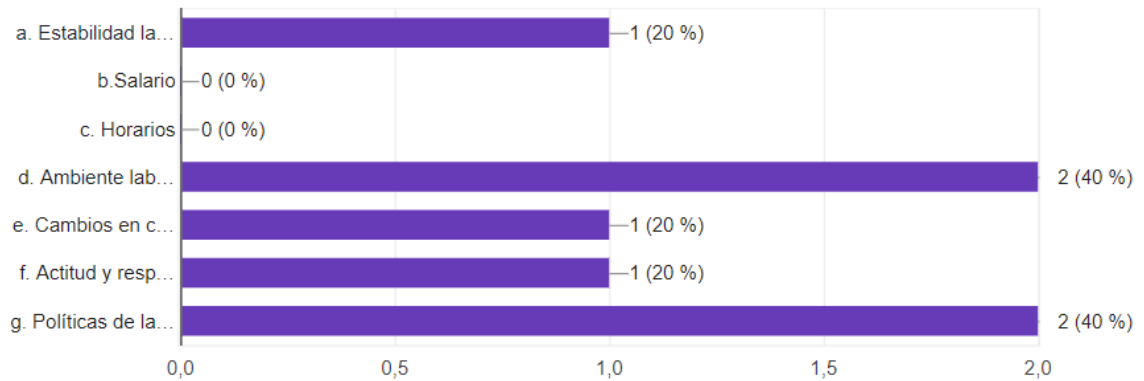
Ilustración 48. Cambio de actividad laboral



Fuente: Elaboración propia

Es interesante revisar el resultado principal de motivos personales para el cambio de actividad o inactividad, ya que puede representar toma de decisiones a partir de aspectos netamente emocionales o situacionales, o para el caso de la inactividad, puede ser parte de condiciones sociales, como se presentan en personas jóvenes que no desean ni estudiar ni trabajar.

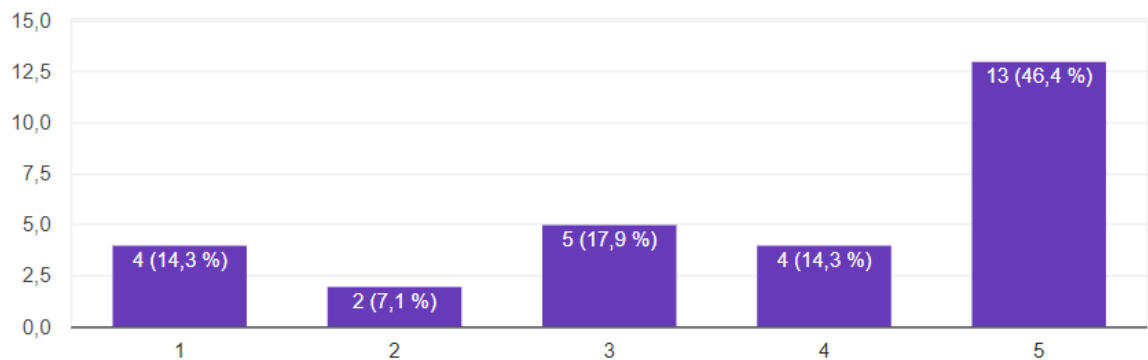
Ilustración 49. Aspectos de insatisfacción laboral



Fuente: Elaboración propia

Importante destacar que lo que más sobresale frente a los aspectos que generaron la insatisfacción laboral está el ambiente laboral y las políticas de la compañía.

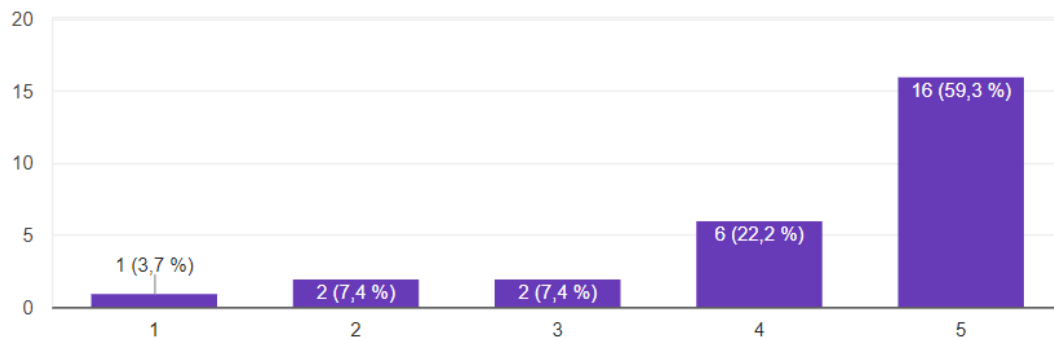
Ilustración 50. Condiciones de estabilidad laboral



Fuente: Elaboración propia

Se observa gran variedad en cuanto a las condiciones de estabilidad ofrecida por la empresa, sin embargo existe más de un 60% en las dos mejores calificaciones, o que refleja que si perciben que existe estabilidad en el cargo que ocupan actualmente.

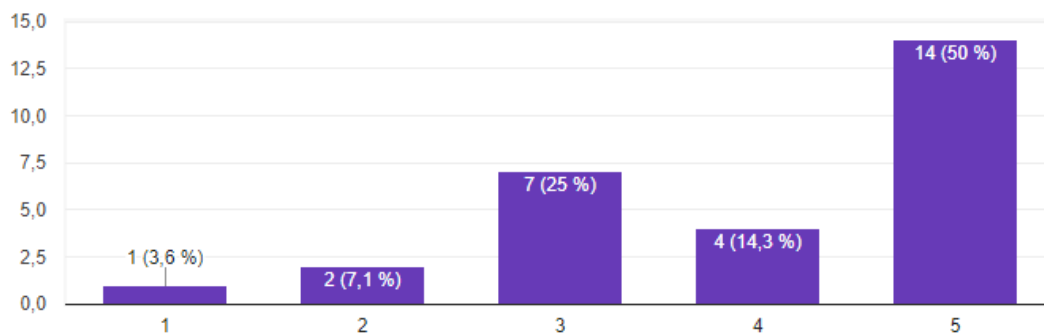
Ilustración 51. Salario vs funciones del cargo



Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una buena percepción en cuenta a las funciones que deben desarrollar en su cargo y el salario recibido por ello, es un factor muy importante que se debe destacar, como lo mencionan los empresarios.

Ilustración 52. Satisfacción en la empresa



Fuente: Elaboración propia

Guardando coherencia con la pregunta anterior se observa una buena satisfacción de manera general en la empresa cerca del 65%, sin embargo aún hay un porcentaje representativo que deben trabajar.

9.1.4 Análisis entrevistas realizadas a empresas del sector BPO. Se presenta la información de cada una de los resultados obtenidos.

Tabla 9. Ficha técnica entrevistas

Universo de estudio	Empresas del sector Call y Contact Center de Risaralda
Población	22 empresas representativas
Marco muestral	Información según Programa de transformación Productiva
Tamaño de la muestra	5 empresas del sector Call y Contar Center, Telemark, Atento, Accedo, BeCall, y Outsourcing.
Distribución	Selección por conveniencia
Diseño muestral	Muestreo no probabilístico
Cobertura geográfica	Pereira
Trabajo de campo	Septiembre de 2017

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Caracterización empresas parte 1

EMPRESA	ACTIVIDAD	INVERSIONISTAS	ENTREVISTA	INICIO DE LABORES EN PEREIRA	NÚMERO INICIAL DE PUESTOS DE TRABAJO	NÚMERO ACTUAL DE PUESTOS DE TRABAJO
ATENTO COLOMBIA	Centro de llamadas Call Center	ESPAÑÓLES	Dra. Paula Andrea Correa, Jefe Talento Humano Pereira	junio de 2012	420	2,800
BECALL OUTSOURCING S.A.S	Centro de llamadas Call Center	ESPAÑÓLES	Dra. Diana Otalvaro, Jefe Recursos Humanos	junio de 2015	50	200
ACCEDO COLOMBIA S.A.S	Centro de llamadas Call Center Bilingüe (chat)	GUATEMALA	Dr. Juan Esteban Galvis, Director de Entrenamiento	febrero de 2015	400	947 proyección 2018 tener 1.500 puestos
OUTSOURCING S. A.	Centro de llamadas Call Center	COLOMBIA	Dra. Paula Ximena Monsalve, Líder de Entrenamiento	abril de 2015	350	380
INTUITEL	Contact Center INTUITEL (exotérico)			junio de 2011	10	60

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Caracterización de empresas parte 2

EMPRESA	CONDICIONES LABORALES	INDUCCIÓN	CLIMA ORGANIZACIONAL		FACTORES DESFAVORABLES PARA LA EMPRESA	CONCEPTO RESPECTO A LA FORMACIÓN SENA
			ROTACIÓN	FACTORES QUE INFLUYEN		
ATENTO COLOMBIA	<ul style="list-style-type: none"> • Salario mínimo • Comisión dependiendo de las campañas • Bonificación de \$100.000 por cumplimiento • Estabilidad laboral • Jornada laboral 8 horas diarias - 48 semanales, efectivas registradas en atención 	Un mes sin pago, ni compromiso de contrato	6%	<ul style="list-style-type: none"> • Vinculación de estudiantes universitarios (renuncian cuando sus horarios académicos no favorecen su jornada laboral) • Personas que renuncian una vez reciben la prima de junio • Personas que renuncian en temporada decembrina. En general hablan de un buen ambiente laboral, con posibilidades de ascenso de los empleados, los supervisores y jefes de áreas en su gran mayoría son persona colombianas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Permanente proceso de selección • Para procesos de selección de las personas que presentan hoja de vida en promedio el 14% es seleccionada (700 HV – 100 contratos efectivos) • Alto índice de ausentismo • Desconocimiento de la legislación laboral respecto a condiciones salariales, derechos y deberes. 	Los programas de formación del SENA, no son afines a los requerimientos específicos que tiene la empresa. No es relevante el programa de GESTIÓN COMERCIAL TELEMERCADEO CONTACT CENTER, contratan cualquier especialidad y ellos en la inducción perfilan el cargo que requieren. Influye además que prestan servicios de diferente índole: ventas de movistar, servicios de salud, cobros de cartera entre otros.

Fuente: Elaboración propia

Continuación Tabla 2. Caracterización de empresas parte 2

EMPRESA	CONDICIONES LABORALES	INDUCCIÓN	CLIMA ORGANIZACIONAL		FACTORES DESFAVORABLES PARA LA EMPRESA	CONCEPTO RESPECTO A LA FORMACIÓN SENA
			ROTACIÓN	FACTORES QUE INFLUYEN		
BECALL OUTSOURCING S.A.S	<ul style="list-style-type: none"> • Salario mínimo • Comisión dependiendo de las campañas • Bono de \$100.000 por asistencia • Estabilidad laboral, pero no directamente con la empresa (vinculación por empresa temporal de servicios). En el presente año iniciaron algunos contratos directos con la empresa. • Jornada laboral 8 horas diarias - 48 semanales 	Dos semanas se tiene convenio para ser certificado por el SENA, en programa de entrenamiento en servicio al cliente contact center	4%	<ul style="list-style-type: none"> • Vinculación estudiantes universitarios (cuando horarios académicos no favorecen su jornada laboral, renuncian) • Personas que renuncian una vez reciben la prima de junio • Personas renuncian en temporada navideña • En general hablan de un buen ambiente laboral, posibilidades de ascenso, mayoría de supervisores y jefes de área son de Colombia. • Tienen beneficios de capacitación interna, motivan colaboradores a profesionalización para acceder a los cargos de mayor jerarquía. • Realizan actividades grupales en diferentes fechas, paseos y celebraciones, motivan los grupos de trabajo por ser personas jóvenes. 	Para procesos de selección de las personas que presentan hoja de vida en promedio el 60% es seleccionada (50 HV – 30 contratos efectivos)	No es relevante el programa de GESTION COMERCIAL TELEMERCADEO CONTACT CENTER, contratan cualquier especialidad y ellos en la inducción perfilan el cargo que requieren. Sus clientes son en ventas y servicios.

Continuación Tabla 2. Caracterización de empresas parte 2

EMPRESA	CONDICIONES LABORALES	INDUCCIÓN	CLIMA ORGANIZACIONAL		FACTORES DESFAVORABLES PARA LA EMPRESA	CONCEPTO RESPECTO A LA FORMACIÓN SENA
			ROTACIÓN	FACTORES QUE INFLUYEN		
ACCEDO COLOMBIA S.A.S	<ul style="list-style-type: none"> • Salario mínimo durante el entrenamiento, un millón pasada la inducción y bonificación mensual de \$100 mil si llevan más de 6 meses y hasta de \$200 mil pesos por permanencia por encima de un año. • No tienen comisiones pero dependiendo de las campañas tiene premios • Bono de \$100.000 por asistencia • Estabilidad laboral. • Jornada laboral 8 horas diarias - 48 semanales 	Entrenamiento se incluye en dos meses de periodo de prueba	5%	<ul style="list-style-type: none"> • Vinculación estudiantes universitarios (renuncian cuando sus horarios académicos no favorecen su jornada laboral) • Personas que renuncian una vez reciben la prima de junio • Personas renuncian en temporada decembrina • Personas que tienen debilidades con el idioma • En general hablan de un buen ambiente laboral, posibilidades de ascenso, algunos de los supervisores y jefes de áreas son de Colombia. • Realizan actividades en fechas especiales, paseos y celebraciones, motivan mucho los grupos de trabajo por ser personas jóvenes, les interesa mucho la permanencia del empleado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Para procesos de selección de las personas que presentan hoja de vida en promedio el 5% es seleccionada (100 HV – 5 contratos efectivos) 	<ul style="list-style-type: none"> • No es relevante el programa de GESTION COMERCIAL TELEMERCADERO CONTACT CENTER, contratan cualquier especialidad y ellos en la inducción perfilan el cargo que requieren. Sus clientes son en ventas y servicios en idioma inglés, apenas se enteraron del programa de BILINGUAL EXPERT ON BUSINESS PROCESS OUTSOURCING que ofrece el SENA.

Continuación Tabla 2. Caracterización de empresas parte 2

EMPRESA	CONDICIONES LABORALES	INDUCCIÓN	CLIMA ORGANIZACIONAL		FACTORES DESFAVORABLES PARA LA EMPRESA	CONCEPTO RESPECTO A LA FORMACIÓN SENA
			ROTACIÓN	FACTORES QUE INFLUYEN		
OUTSOURCING S. A.	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato trimestral el primer año-obra labor cliente • Salario mínimo • Comisiones pero dependiendo de la venta cruzada • Plan de bondad para apoyar a calamidades o gastos de salud, subsidio de alimentación y vivienda. • Jornada laboral 7,5 horas diarias - 48 semanales 	25 días con vinculación inmediata primer día	7.3%	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas para el cuidado de la salud-brigadas 	<ul style="list-style-type: none"> • Tutores rotativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • No es relevante el programa de GESTION COMERCIAL TELEMERCADEO CONTACT CENTER, contratan cualquier especialidad y ellos en la inducción perfilan el cargo que requieren. Buscan por lo general personas con formación mínima de servicio al cliente, la gran mayoría tienen título de técnico. • Manejan alianza con el SENA para mejorar los perfiles de los empleados con formaciones complementarias, • Los resultados con las formaciones del SENA son muy buenas.

Continuación Tabla 2. Caracterización de empresas parte 2

EMPRESA	CONDICIONES LABORALES	INDUCCIÓN	CLIMA ORGANIZACIONAL		FACTORES DESFAVORABLES PARA LA EMPRESA	CONCEPTO RESPECTO A LA FORMACIÓN SENA
			ROTACIÓN	FACTORES QUE INFLUYEN		
INTUITEL	<ul style="list-style-type: none"> • Salario mínimo y prestaciones de ley. • Contrato inicial 4 meses fijo, al año pasa a indefinido. • Comisiones o bonificaciones por venta: Varía depende el rendimiento de cada asesor y oscila entre \$200.000 y \$300.000 mensual, las comisiones más al salario mínimo esta entre \$ 1.100 a \$1.500. • Estabilidad laboral: Depende del desempeño, tiene personas que actualmente llevan de 4 a 5 años en la empresa. • Jornada de trabajo diaria: 8 horas, turnos rotados 	Tiempo de duración de la inducción y condiciones	mes, 20%	<ul style="list-style-type: none"> • Resultados de las campañas (cumplimiento). 	<p>Reprocesos en contratación, número de personas en inducción respecto a vinculación: Citan promedio de 15 personas y finalizan 2 porque no les gusta el producto que ofrecen (contact exotérico) Índice de ausentismo: 5% mensual, ha disminuido, da un bono por no faltar a laborar</p>	Poco fortalecimiento en la actitud de las personas, ha tenido experiencia con aprendices de la institución y con 1 de ellas sin actitud hacia el trabajo y otra ya lleva 1 año.

Fuente: Elaboración propia

9.2 PRUEBAS DE HIPÓTESIS

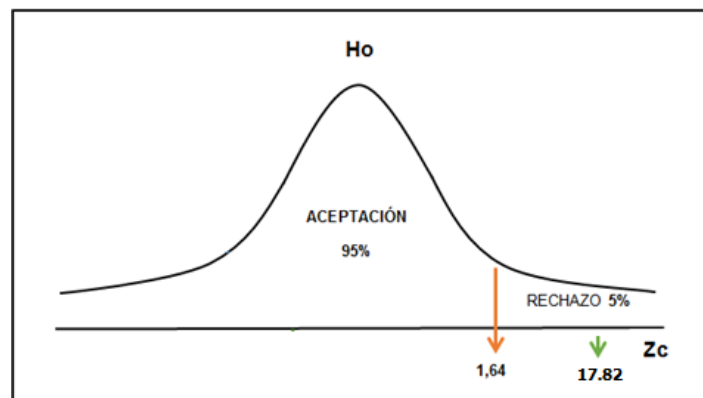
Se realizan las pruebas de hipótesis con la siguiente fórmula para proporciones.²⁷

$$Z_c = \frac{P - \pi}{\sqrt{\frac{P(1 - P)}{n}}}$$

Se obtienen los siguientes resultados:

Hipótesis 1: La mayoría de estudiantes de grado 10 y 11 de los colegios articulados de Pereira y Dosquebradas, con el Centro de Comercio y Servicios del SENA regional Risaralda, desconocen el sector BPO.

- Hipótesis alterna: **H_a**: $\pi > 50\%$
- Hipótesis nula: **H₀**: $\pi \leq 50\%$
- Nivel de significancia: **α** : 5 %



17.27

Fuente. Elaboración propia

- **p**: 0,81 (De acuerdo al resultado obtenido de las encuestas en el SENA se evidencia que el 80,9 % de los aprendices desconocen el sector BPO.

²⁷ CHAO, Lincoln L, CASTAÑO, José María. En: *Estadística para las ciencias administrativas*. 3ed. Colombia: McGraw-Hill. 1993, 464p.

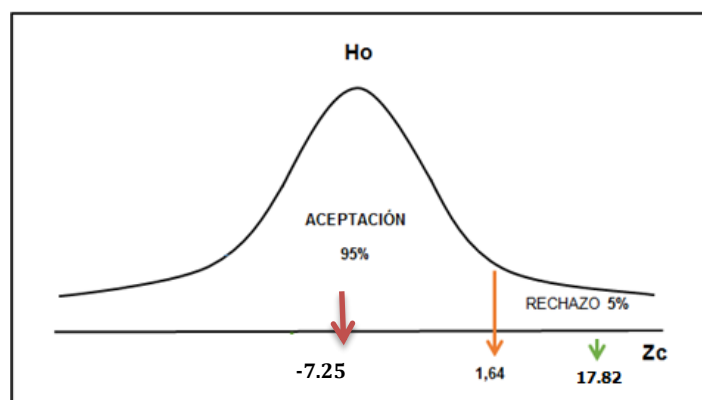
- **n:** 478 (número de personas encuestadas realizadas a aprendices)
- **Π :** 0,50 Proporción o probabilidad poblacional

Aplicando la fórmula anterior se obtiene: $Z_c = 17.27$

- **Decisión:** Se rechaza H_0 , por lo tanto, se acepta H_a
- **Interpretación:** Más del 50 % de los estudiantes de 10 y 11 de los colegios articulados de Pereira y Dosquebradas, con el Centro de Comercio y Servicios del SENA regional Risaralda, desconocen el sector BPO, con un nivel de confianza del 95 %.

Hipótesis 2: La mayoría de estudiantes de grado 10 y 11 de los colegios articulados de Pereira y Dosquebradas, con el Centro de Comercio y Servicios del SENA regional Risaralda, conocen de la oferta educativa a través de internet.

- Hipótesis alterna: **H_a :** $\Pi > 50 \%$
- Hipótesis nula: **H_0 :** $\Pi \leq 50 \%$
- Nivel de significancia: **α :** 5 %



Fuente. Elaboración propia

- **p:** 0,34 (De acuerdo al resultado obtenido de las encuestas en el SENA se evidencia que el 34,3 % de los aprendices conocen de la oferta educativa a través de internet.).
- **n:** 478 (número de personas encuestadas realizadas a aprendices)
- **Π:** 0,50 Proporción o probabilidad poblacional

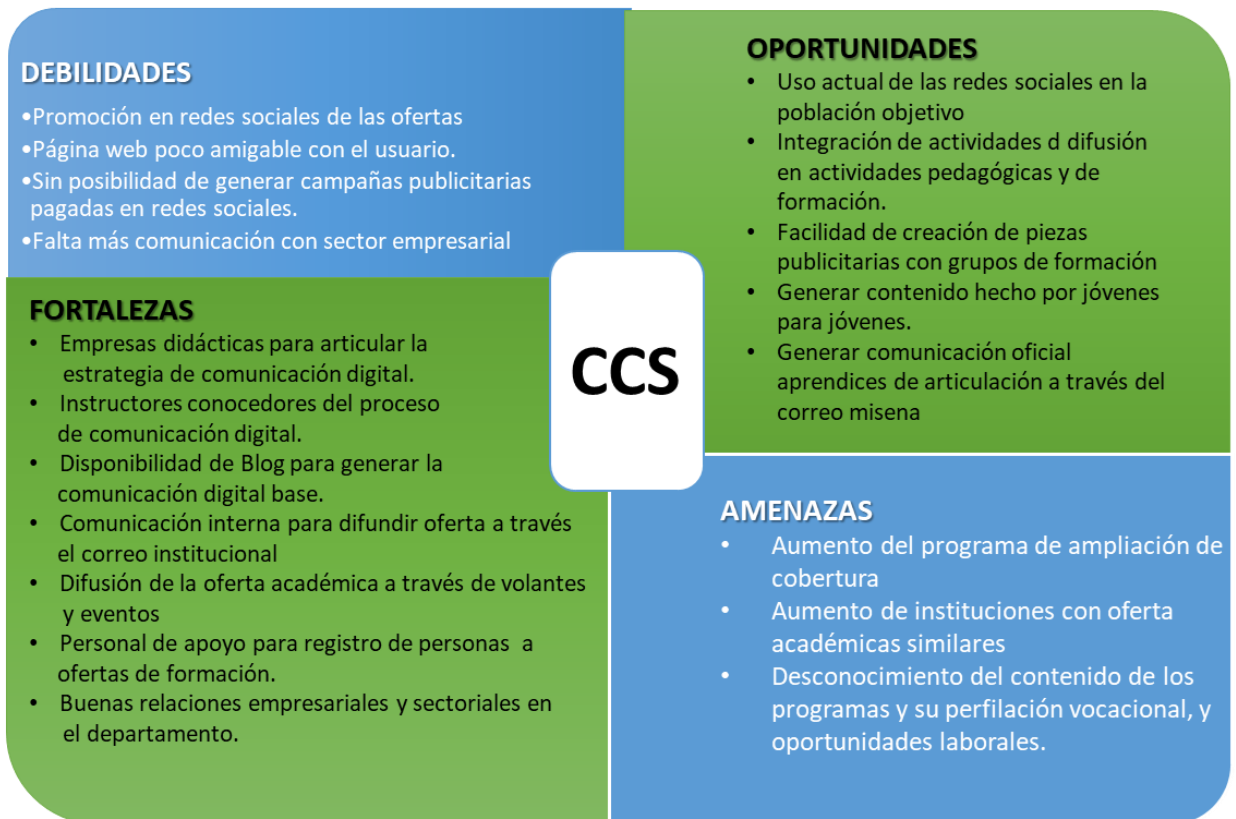
Aplicando la fórmula anterior se obtiene: $Z_c = -7.25$

- **Decisión:** Se acepta H_0 , por lo tanto, se rechaza H_a
- **Interpretación:** Menos del 50 % de los estudiantes de 10 y 11 de los colegios articulados de Pereira y Dosquebradas, con el Centro de Comercio y Servicios del SENA regional Risaralda, conocen de la oferta educativa a través de internet, con un nivel de confianza del 95 %.

9.3 ANÁLISIS DOFA

Con base a la información obtenida en la investigación, se realiza un análisis general de la situación abordada.

Ilustración 53. Análisis DOFA



Fuente: Elaboración propia

9.4 MIX DE MARKETING DIGITAL

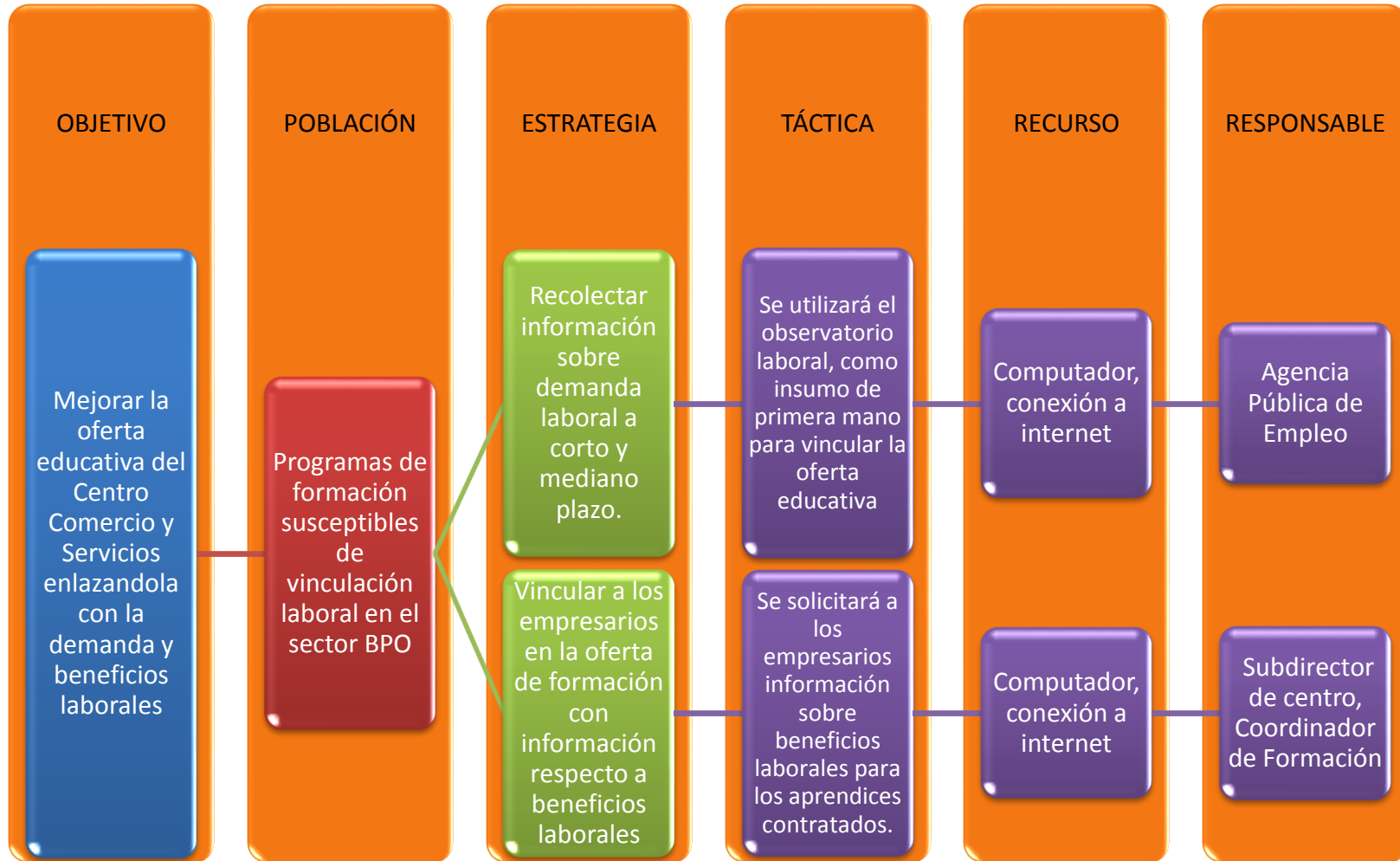
Una vez se ha realizado el análisis de la información sobre el estado actual de BPO y la información suministradas por las empresas, egresado y aprendices, se estructura el mix de marketing digital, que sirve de base para establecer de manera general el plan de marketing.

Ilustración 54. Mix de marketing



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 55. Estrategia de servicio



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 56. Estrategias de plaza



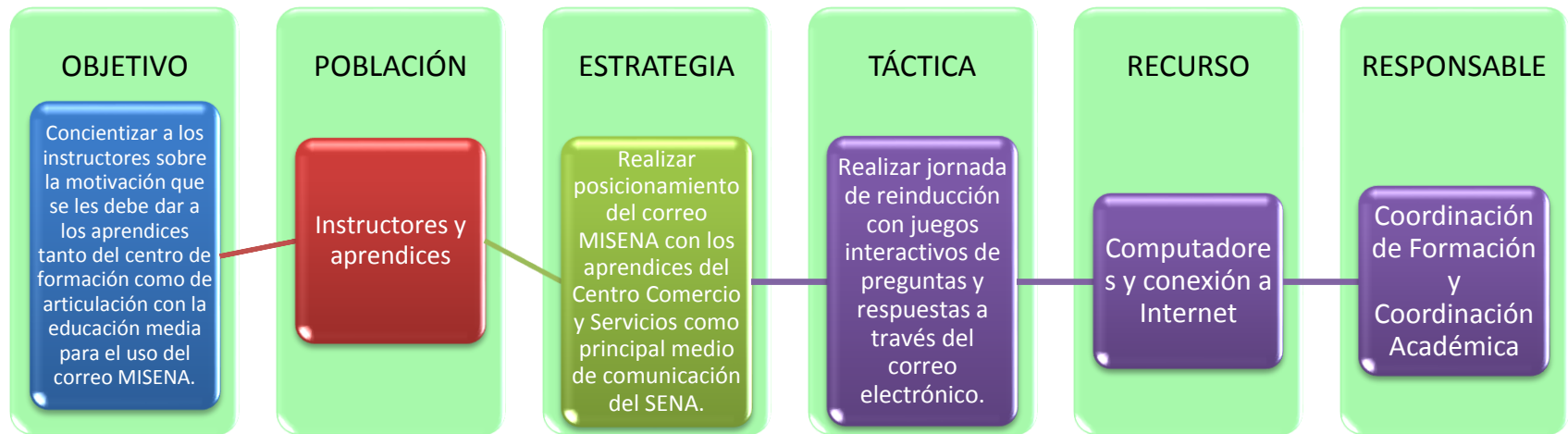
Fuente: Elaboración propia

Ilustración 57. Estrategia de precio



Fuente: elaboración propia

Ilustración 58. Estrategia de promoción



Fuente: elaboración propia

Ilustración 59. Estrategia de promoción



Fuente: elaboración propia

9.5 PLAN DE COMUNICACIÓN DIGITAL

9.5.1 Análisis de la competencia

Se analizan las instituciones que en Pereira ofertan programas afines a través de ampliación de cobertura como son: FUNDACIÓN UNIVERSITARIA COMFAMILIAR, UNITÉCNICA Y SENA

Tabla 12. Comparativo uso Facebook

INSTITUCIÓN	PERSONAS QUE LES GUSTA	PERSONAS QUE LES SIGUEN	PERSONAS QUE VISITAN	OBSERVACIONES
FUNDACIÓN UNIVERSITARIA COMFAMILIAR	3.184	3.214	23	
UNITÉCNICA	42.062	41.527	567	
SENA COMUNICA	645.410	641.783	No muestra dato	Nacional
PUNTO DE CONTACTO EGRESADOS	1.397	1.384	No muestra dato	Nacional
SENA PEREIRA EGRESADOS	3.205	3.202		No oficial
SENA PEREIRA - REGRESENA	45	45		No cumple con las políticas de comunicaciones

Fuente: elaboración propia

Al revisar las páginas de Facebook de las Entidades que se pueden calificar como competencia del Sena en la Regional Risaralda, Fundación Universitaria Comfamiliar y Unitécnica, se aprecia un interés por generar publicidad al público externo, motivando el ingresar a las carreras técnicas que ofrecen. Mientras que el

Facebook del SENA, está más dirigido a personal interno mostrando videos, fotos y en general todos los logros que se tienen dentro de la ejecución de la formación SENA, cuando se presenta la oferta de programas lo hacen los directivos con una entrevista o simplemente con una presentación power point. Se evidencia una cantidad de páginas creadas sin las condiciones o políticas de comunicaciones de la entidad que podrían verse como no oficiales, lo cual afecta las comunicaciones de la entidad.

La información de los *fanpage* del SENA es centralizada por ello se desconoce qué tipo de métricas llevan, toda la información de las Regionales se envía a la Dirección General y allí determinan la publicación.

Ajustada al Sistema Integrado de Gestión y Autocontrol involucrando sobre todo el Subsistema de Seguridad de la Información Norma 27001 y relacionadas: Guía de buenas prácticas, Implantación, etc., sujeta a la promesa de valor: "... Preservación de la Confidencialidad, Integridad y Disponibilidad de la Información Institucional", sobre todo en lo que compete a la disponibilidad de la información y la aplicabilidad del Manual de Identidad Corporativa, se ha implementado como Directriz desde la Dirección General la creación de Blogs en los diferentes Centros de Formación que permitan una interacción "desde el ámbito Comercial, Industrial o Agropecuario" que afecte al Centro, según aplique con el fin de permitir que el empresario identifique y asocie al Centro a sus actividades.

Ya desde lo formativo, sin tener en cuenta lo institucional, proliferan multitud de Blogs que permiten de alguna manera contribuir al proceso Enseñanza – Aprendizaje, no existe control alguno y el modelo (MPI) permite la utilización de este tipo de herramientas como estrategia para facilitar el acceso al conocimiento; pero significativamente y de trascendencia se destaca la utilización del Blog de Empresas Didácticas, como apoyo a la estrategia de Empresas Simuladas, de

amplio reconocimiento nacional, implementado como mecanismo de difusión y control sobre la disponibilidad, naturaleza y aplicabilidad de las mismas.

9.5.2 Publico objetivo

Demográfico: entre los 16 y 25 años, estrato 1, 2 y 3.

Intereses: información viral, fresca, contenidos con humor, generación de interacción. Principalmente utiliza redes sociales, como Facebook y WhatsApp para generar su comunicación social.

9.5.3 acciones de marketing digital

Tabla 13. Aumentar comunidad

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
Aumentar la comunidad de seguidores en redes sociales	Crear sorteos	Sortear premios entre los seguidores de una cuenta en TW o FB
	Generando contenido muy interesante y viral	Contenidos divertidos que puedan ser virales para conseguir llegar a más público
	Ofrecer información especial a los seguidores	Establecer contenidos de las actividades de bienestar, y también resaltar posibles beneficios en el proceso de formación, como participación en World Skills
	Crear campañas publicitarias	Crear campañas en Facebook y Twitter Ads para captación de nuevos fans

Fuente: elaboración propia

Tabla 14. Mejorar atención

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
Mejorar la atención al cliente	Unificar toda la atención al Cliente	Identificar un canal y horario para ofrecer atención al cliente. Designar a una persona responsable de atender y responder y otra de solucionar dudas. Preparar un manual de preguntas frecuentes para agilizar respuestas
	Mejorar los tiempos de respuesta para atención al cliente	Intentar que los procesos se reduzcan para siempre responder más rápido Buscar una herramienta que ayude a mejorar el servicio.

Fuente: elaboración propia

Tabla 15. Aumentar usuarios Facebook

OBJETIVO	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
Aumento de usuarios registrados en Facebook	Crear campañas de publicidad	Haciendo campañas de publicidad optimizadas para conseguir registros.
	Crear campañas emocionales	Crear piezas gráficas para RRSS y Email marketing
	Captar nuevos clientes en RRSS	Capta Conversar con usuarios en RRSS para invitarles al blog del Centro
	Contactar con quien habla del Centro o de los programas que ofertamos	Utilizar Google Alerts para saber quién habla y luego contactarle
Convertir tráfico web/blog en leads	A través de llamadas a la acción, ofertas y landin page convertir tráfico en clientes.	

Fuente: elaboración propia

10. CONTROLES E INDICADORES

ESTRATEGIA	INDICADOR	CALCULO	RESPONSABLE	PERIODICIDAD
Recolectar información sobre demanda laboral a corto y mediano plazo	Reporte de demanda laboral	# reportes de demanda/ # de programas ofertados	Coordinador de formación	Por oferta académica
	Campañas ejecutadas online	# de campañas realizadas por oferta educativa	Subdirector	Por oferta académica
Gestionar las páginas, blogs, redes sociales del Centro para dinamizar las ofertas educativas	Contenidos generados y gestionados	# contenidos generados y gestionados en cualquier red	Coordinador de programas comerciales	Mensual
Generar cuenta Youtube para aumentar impacto de comunicación de las ofertas académicas.	Videos publicados	# videos publicados propios	Coordinador de programas comerciales	Por oferta académica
Incluir en todas las piezas publicitarias de promoción generadas por el Centro, que es totalmente gratuito	Contenidos generados y gestionados con énfasis en servicio gratuito	# piezas con énfasis en gratuito/ # piezas generadas	Coordinador de programas comerciales	Por oferta académica
Incentivar el acceso frecuente a las fanpage del SENA.	# seguidores fanpage del SENA	# seguidores fanpage actual/# seguidores fanpage anterior	Coordinador de programas comerciales	Por oferta académica

Fuente: Elaboración propia

11. CONCLUSIONES

- A través del análisis hecho al programa de gestión comercial telemarketing contact center, encontramos que el Centro de Formación tiene problemas en la difusión de la oferta educativa en general (no cuenta con planes de merchandising efectivos que afectan varios programas de formación)
- La empleabilidad en Pereira en los últimos años se evidencia en un porcentaje muy alto de crecimiento en las empresas de BPO por encima del 260% en promedio y continúa creciendo.
- Se debe generar un mayor acercamiento con las empresas de este sector, por ser quienes presentan mayor empleabilidad en la región, lo cual podría ayudar a aumentar los niveles de empleabilidad de los egresados y el interés por la formación.
- Se observa un desconocimiento importante del 81% frente al sector BPO y sus condiciones laborales, por lo cual se debe aunar esfuerzos en su divulgación, en especial en los estratos de las poblaciones objetivo 1 y 2.
- Para el 75% los empresarios del sector BPO, no es significativo ni representativo un egresado del programa del técnico en gestión comercial y telemarketing en Contact Center en comparación de otros técnicos o profesionales, ya que en su mayoría realizan una formación interna del proceso al que se requiera vinculación.
- El sector de Call y Contact Center ofrecen una gran oportunidad de índole laboral, sin embargo es necesario generar estrategias con las empresas para adecuar la parte formativa orientada a los procesos actuales de dichas empresas.
- Los procesos de difusión de información es cada vez más relevante el uso de canales digitales (34,3%), de allí, se evidencia que la página web del Sena (73.3%) y el Facebook (22,9%), son los principales medios por los cuales las personas se enteran de la información que brinda el Sena, por lo cual se debe dar una orientación importante para maximizar su uso.

- El uso de los canales digitales en la regional Risaralda se ciñen a los lineamientos nacionales del Ministerio de las TIC y comunicaciones institucionales, pero no obedecen a un plan de marketing organizado definido por los centros de formación y/o regional.

- Se requiere mayor conocimiento de las directivas de la regional respecto a la ventaja del uso, difusión y control de los medios digitales para la promoción de las ofertas educativas.

12. RECOMENDACIONES

- Desestimular el programa de TÉCNICO EN GESTIÓN COMERCIAL TELEMERCADEO.
- Desarrollar competencias en otros programas de formación, para trabajar en el sector de BPO, debido a que las empresas no ven relevante la formación específica en el TÉCNICO, ni para vinculación laboral, ni para mejorar condiciones laborales de sus empleados.
- Utilizar en mayor proporción para campañas mercadológicas, el correo electrónico, debido a que la preferencia para recibir información sobre ofertas educativas se ve favorecida por este medio con las personas jóvenes.
- Mejorar la oferta educativa a través de redes sociales.
- Hacer seguimiento a los Facebook que se crean sin las políticas institucionales debido a que se presenta información que puede afectar la imagen institucional.
- Modificar páginas instituciones buscando mayor interacción con la población joven principalmente mujeres, quienes según el estudio representan el potencial más alto de futuros aprendices y por ende empleados del sector.
- Aprovechar los videos, actividades, transferencias internacionales, concursos como World Skill, como estrategia motivacional para difusión de las ofertas académicas.
- Especificar en las ofertas educativas las ventajas y proyección tanto académica como laboral que se tiene al ingresar a los programas de formación enfocados para el sector BPO, con las diferentes competencias que se desarrollan – perfil de egresado.
- Diseñar una estrategia de difusión sobre el enfoque del sector BPO en la economía de la región, con la finalidad de que se muestre el impacto, crecimiento paulatino y las actividades empresariales a las que se dedica.

- Apoyados en el observatorio laboral, como insumo de primera mano para vincular la oferta educativa informar a los futuros aprendices las opciones de empleabilidad que se obtienen al ingresar a un programa de formación.
- Aprovechar los aprendices de articulación con la media para realizar talleres prácticos con la finalidad de que identifiquen la oferta académica que más se ajusta a su preferencia.
- Trabajar de la mano con el sector BPO buscando mejorar cada día la estabilidad de las personas.
- En el proceso de formación concientizar a los aprendices sobre la importancia de realizar las labores en forma adecuada, cumpliendo responsablemente con los compromisos adquiridos en los contratos, puesto que la mayor rotación es reflejo del desconocimiento de las implicaciones contractuales futuras.
- Fortalecer la difusión de los programas de formación académica en las instituciones educativas, puesto que es en ellas donde se encuentra el foco potencial de la población a formar.
- Intensificar la difusión de los programas que tengan componentes BPO dentro de la oferta académica, mostrando el crecimiento que se ha venido desarrollando durante los últimos años en este sector, con la finalidad de que tienda a desaparecer la imagen de inestabilidad que se ha creado.
- Plantear a las instituciones educativas a articular con la educación media la posibilidad de formar en programas con los enfoques requeridos en el mercado laboral del sector BPO.
- Realizar convenios con entidades de servicios públicos para que por medio de ellos se haga llegar información a los estratos 1 y 2 sobre los programas de formación y fechas de inscripciones puesto que es allí donde se encuentra el potencial de aprendices.

13. BIBLIOGRAFÍA

COCA CARASILLA, Andrés Milton. El concepto de Marketing: pasado y presente. [En línea]. Agosto 2018. [7 de enero de 2015]. Disponible en:http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S1315-95182008000200014&script=sci_arttext&tlng=es

COMISIÓN REGIONAL DE COMPETITIVIDAD DE RISARALDA. Plan Regional de Competitividad Departamento de Risaralda al 2019.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 119: "Por la cual se reestructura el Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA, se deroga el Decreto 2149 de 1992 y se dictan otras disposiciones", Febrero 9 de 1994.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1221: "Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones" julio de 2008.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Código Sustantivo del Trabajo. Decreto Ley 2663 del 5 de agosto de 1950.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1429: "Formalización y Generación de Empleo "Ley de Primer Empleo". Diciembre 29 de 2010.

CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 789: "Contrato de Aprendizaje". Diciembre 27 de 2002.

FERNÁNDEZ VALIÑAS, Ricardo. Manual para elaborar un plan de mercadotecnia. México: McGraw-Hill, 2014. p 10 y 11.

INVEST IN PEREIRA. Sectores Estratégicos BPO/KPO/ITO (014). Disponible en http://www.investinpereira.org/es/ipaginas/ver/G258/94/sectores_estrategicos/

JIMENEZ FUENTES, Eduardo. Marketing Educativo: Herramienta para la gestión de escuelas universitarias. Catalunya, 2012, 97 p. Proyecto de especialización. Universidad Politécnica de Catalunya. Infraestructura de transporte y territorio.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. Fundamentos de marketing. Ed 11. México: Pearson Educación. 2013 p. 648.

KOTLER, Philip; KELLER, KEVIN. Dirección de Marketing. Decimocuarta edición. PEARSON EDUCACIÓN, México, 2012. P 808.

LÓPEZ TORRES, María del Rosario. El impacto del marketing educacional. [en línea] [15 de enero de 2016] Disponible en: http://www.milenio.com/firmas/universidad_politecnica_de_tulancingo/impacto-Marketing-Educacional_18_681711859.html

MÉNDEZ RAMÍREZ, Dadladier. La dinámica del sector servicios en Risaralda. En: La Tarde. Pereira: [12 de abril de 2015]. Disponible en: <http://www.latarde.com/noticias/economica/149179-la-dinamica-del-sector-servicios-en-risaralda>

MERCADEO Y PUBLICIDAD.COM. " HISTORIA DEL MERCADEO / HISTORIA DEL MARKETING. [En línea]. [17 de enero de 2015]. Disponible en: http://www.mercadeoypublicidad.com/Secciones/Biblioteca/DetalleBiblioteca.php?recordID=6610&pageNum_Biblioteca=41&totalRows_Biblioteca=643&list=Ok

Ministerio de Industria, Comercio y Turismo (Nov. 2015) Colombia Exporta Servicios. Presentación en power point.

MORRIS, Eddie; ANCAJIMA, Alfredo; CHIRI, Carlos; GALINDO, Juan; GUIDO, Carlos; MEJÍA, Enrique. Servicios de contact center basados en offshore outsourcing. Lima: Universidad ESAN, 2009. 134 p. (Serie Gerencia Global; 14) ISBN 978-9972-622-68-7.

OSPINA DÍAZ, Milton Ricardo. SANABRIA RANGEL, Pedro Emilio. Un enfoque de mercadeo de servicios educativos para la gestión de las organizaciones de educación superior en Colombia: el modelo migma. En: Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión. Vol.18 no.2. (Jul-dic 2010)

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA. Decreto 884: “Por medio del cual se reglamenta la Ley 1221 de 2008 y se dictan otras disposiciones”, abril 30 de 2012.

PROGRAMA DE TRANSFORMACIÓN PRODUCTIVA (PTP). ¿Qué es el Programa de Transformación Productiva? [En línea]. [26 de diciembre de 2015]. Disponible en: <https://www.ptp.com.co/contenido/contenido.aspx?catID=607&conID=1>

PTP (Noviembre de 2015). Sector de servicios de tercerización de procesos de negocio BPO, ITO y KPO, Presentación para SENA en power point.

PTP e IDC Colombia, Documento: “Caracterización y formulación estratégica del sector BPO, KPO e ITO en Colombia. Resumen Ejecutivo”, Marzo 2014. Disponible en [www.ptp.com.co/documentos/Presentación%20Final%20PTP-CINTEL%20consultoria%20outsourcing_V2_0_6%20\(1\).pdf](http://www.ptp.com.co/documentos/Presentación%20Final%20PTP-CINTEL%20consultoria%20outsourcing_V2_0_6%20(1).pdf)

PTP Sector de servicios de tercerización de procesos de negocio BPO, ITO y KPO, [Diapositivas]. Pereira. Presentación para SENA. (Noviembre de 2015).

RAMIREZ, Katherine. LINEA DE TIEMPO DEL MARKETING. [En línea]. 08 de diciembre de 2013. [16 de enero de 2016]. Disponible en: <https://prezi.com/s5trsruu5oa9/linea-de-tiempo-del-marketing/>

STANTON, William J. ETZEL, Michael J. WALKER, Bruce J. Fundamentos de MARKETING. Décimo Cuarta edición. México D.F. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES. 2007, p. 5.

THOLONS (2010) Colombia Latin America's Hidden Outsourcing Jewel. September. Disponible en <http://www.proexport.com.co/noticias/colombia-lajoya-escondida-del-outsourcing-en-america-latina>

TRUJILLO, Natalia. GALVIS, Daniela. BUSINESS PROCESS OUTSOURCING (BPO) Y OUTSOURCING (TERCERIZACIÓN) EN COLOMBIA. [En línea] . [05 de enero de 2016]. Disponible en: https://bibliotecadigital.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/68607/2/articulo_bpo_outsourcin.pdf.

VÉZQUEZ BURGUETE, José Luis. Pasado, presente y futuro de las dimensiones pública y social en el desarrollo conceptual del marketing. [En línea]. junio 2004. [10 de enero de 2016]. Disponible en: <http://link.springer.com/article/10.1007/BF02896615>

Anexo 1. Encuesta aprendices Contact Center

27/11/2017

Encuesta conocimientos y programas BPO

Encuesta conocimientos y programas BPO

Cordial saludo

Apreciada(o) aprendiz, pedimos su valiosa colaboración para diligenciar la siguiente encuesta que le llevará cerca de 3 minutos, con el fin de conocer información que la(o) motivó a vincularse al programa de formación que están cursando.

Esta información únicamente tiene fines académicos y estadísticos.

Muchas gracias por su valioso tiempo.

1. Género

Marca solo un óvalo.

- Mujer
 Hombre
 Prefiero no decirlo

2. Rango de edad

Marca solo un óvalo por fila.

	Entre 16 y 22 años	Entre 23 y 29 años	Entre 30 y 36 años	+ de 36 años
Su edad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Estrato socioeconómico

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

BPO

4. 1. ¿Qué programa de formación esta cursando?

Marca solo un óvalo.

- Técnico en BILINGUAL EXPERT ON BUSINESS PROCESS OUTSOURCING
 Técnico en GESTION COMERCIAL Y TELEMERCADERO EN CONTACT CENTER

5. 2. ¿Conoce el significado de la sigla BPO?

Marca solo un óvalo.

- Si
 No

6. 3. ¿Qué fue lo que más la(o) motivó para seleccionar el programa de formación que está cursando?

Marca solo un óvalo por fila.

	Interés en la temática	Proyección laboral	Oportunidades laborales	Facilidad de ingreso al programa	Recomendación	Vocación
Motivo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. 4. ¿Por cuál de los siguientes medios se enteró de la oferta académica del Sena?

Marca solo un óvalo por fila.

	Radio	Prensa	Referido	Internet y/o redes sociales	Oficinas del Sena	Televisión
Medio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Si la respuesta anterior fue Internet y/o redes sociales, por favor continúe con la pregunta No. 5, de lo contrario pase a la pregunta No. 6

8. 5. ¿Por cuál de los siguientes medios se enteró de la oferta académica del Sena?:

Marca solo un óvalo.

- Página web del SENA
- Facebook
- Twitter
- Instagram
- Tagged
- Youtube
- Pinterest
- Snapchat
- Hi5
- Sónico
- Periscope
- Flickr
- Blogs
- Whatsapp

9. 6. ¿Conoce egresados del programa que trabajan en el sector BPO?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

10. 7. ¿Qué empresa(s) reconoce del sector BPO en la región?

11. 8. ¿Cuenta actualmente con contrato de aprendizaje?

Marca solo un óvalo.

Sí

No

Si respondió afirmativamente la pregunta No. 8 por favor continúe con la pregunta No. 9, de lo contrario, ya ha terminado la encuesta. Muchas gracias por su valiosa colaboración

12. 9. La empresa ofrece condiciones para estabilidad laboral

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

13. 10. El salario se ajusta a las funciones del cargo

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Totalmente en desacuerdo Totalmente de acuerdo

14. 11. Califique su nivel de satisfacción en la empresa

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

Totalmente insatisfecho Totalmente satisfecho

Muchas gracias por su valiosa colaboración

Con la tecnología de
 Google Forms

Anexo 2. Encuesta aprendices articulación

28/11/2017

Encuesta empleabilidad y satisfacción sector BPO

Encuesta empleabilidad y satisfacción sector BPO

Cordial saludo

Apreciada(o) egresada(o), pedimos su valiosa colaboración para diligenciar la siguiente encuesta que le llevará cerca de 3 minutos, con el fin de conocer información sobre su proceso laboral una vez terminado el programa de formación en el Sena. Esta información únicamente tiene fines académicos y estadísticos. Muchas gracias por su valioso tiempo.

1. Dirección de correo electrónico *

2. Género

Marca solo un óvalo.

- Mujer
 Hombre
 Prefiero no decirlo

3. Rango de edad

Marca solo un óvalo por fila.

	Entre 16 y 22 años	Entre 23 y 29 años	Entre 30 y 36 años	+ de 36 años
Su edad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Estrato socioeconómico

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

BPO

5. 1. ¿Considera que la formación recibida en el Sena fue adecuada y pertinente?

Marca solo un óvalo.

- a. Si
 b. No

5. 2. ¿Considera que la formación recibido le ha ayudado en su ámbito laboral?

Marca solo un óvalo.

- a. Sí
 b. No

7. 4. ¿Conoce actualmente los diferentes programas de formación ofertados por el SENA a los que puede acceder una vez se gradúe?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

8. 5. ¿Por cuál de los siguientes medios se enteró de la oferta académica del SENA?

Marca solo un óvalo por fila.

	Radio	Prensa	Referido	Internet y/o redes sociales	Oficinas del SENA	Televisión
Medio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Si la respuesta anterior fue Internet y/o redes sociales, por favor continúe con la pregunta No. 5, de lo contrario pase a la pregunta No. 6

9. 6. ¿Por cuál de los siguientes medios se enteró de la oferta académica del SENA?:

Marca solo un óvalo por fila.

	Página web del SENA	Facebook	Twitter	Instagram	Tagged	Youtube	Pinterest	Snapchat	Hi5	Sónico	Periscope	Flickr	Bloggs	Whatsapp
Medio de información	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. 7 Una vez finalizado su bachillerato su proyección es:

Selecciona todos los que correspondan.

- Continuar estudios en el SENA
 Iniciar estudios universitarios
 Vincularse laboralmente
 otro

11. 8. ¿Conoce el significado de la sigla BPO?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

12. 9. ¿Sabe que el sector BPO es el que genera mayor empleabilidad en la región?

Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

13. 10. De acuerdo a lo anterior, ¿le interesaría estudiar un programa enfocado al sector BPO?


Marca solo un óvalo.

- Sí
 No

14. 11. ¿Por cuál de los siguientes medios considera es más efectivo recibir información del Sena?
Marca solo un óvalo.

- Correo electrónico
- Facebook
- Twitter
- Instagram
- Tagged
- Youtube
- Pinterest
- Snapchat
- HIS
- Bónico
- Periscope
- Flickr
- Blogs
- Whatsapp
- otro

Muchas gracias por su valiosa colaboración

Con la tecnología de
 Google Forms

Anexo 3. Encuesta de egresados

28/11/2017

Encuesta empleabilidad y satisfacción sector BPO

Encuesta empleabilidad y satisfacción sector BPO

Cordial saludo

Apreciada(o) egresada(o), pedimos su valiosa colaboración para diligenciar la siguiente encuesta que le llevará cerca de 3 minutos, con el fin de conocer información sobre su proceso laboral una vez terminado el programa de formación en el Sena.

Esta información únicamente tiene fines académicos y estadísticos.

Muchas gracias por su valioso tiempo.

1. Dirección de correo electrónico *

2. Género

Marca solo un óvalo.

- Mujer
 Hombre
 Prefiero no decirlo

3. Rango de edad

Marca solo un óvalo por fila.

	Entre 16 y 22 años	Entre 23 y 29 años	Entre 30 y 36 años	+ de 36 años
Su edad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Estrato socioeconómico

Marca solo un óvalo.

1	2	3	4	5	6
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

BPO

5. 1. ¿Considera que la formación recibida en el Sena fue adecuada y pertinente?

Marca solo un óvalo.

- a. Si
 b. No

5. 2. ¿Considera que la formación recibido le ha ayudado en su ámbito laboral?

Marca solo un óvalo.

- a. Sí
 b. No

7. 3. ¿Conoce el significado de la sigla BPO?

Marca solo un óvalo.

- a. Sí
- b. No

8. 4. Una vez finalizado el proceso de formación con el Sena, usted:

Marca solo un óvalo.

- a. Continuo trabajando con la empresa que hizo la etapa productiva
- b. Inicio actividad laboral en otra empresa del mismo sector (BPO Call y Contact Center)
- c. Inicio actividad laboral en área diferente a un Call o Contact Center.
- d. No inicio actividad laboral

Si en la pregunta anterior, seleccionó la alternativa c o d, continúe con la pregunta No. 5, de lo contrario pase a la pregunta No. 7.

9. 5. ¿Que causó su cambio o inactividad actividad laboral?

Selecciona todos los que correspondan.

- a. Falta de oportunidades laborales
- b. Insatisfacción laboral en empresas del Call y Contact Center
- c. Continuo estudios
- d. Motivos personales

Si su respuesta anterior fue insatisfacción laboral, continúe con la pregunta 6, de lo contrario, ha finalizado la encuesta muchas gracias por sus respuestas.

10. 6. ¿Cuál de los siguientes aspectos generaron su insatisfacción laboral?

Selecciona todos los que correspondan.

- a. Estabilidad laboral
- b. Salario
- c. Horarios
- d. Ambiente laboral
- e. Cambios en condiciones de laborales o contractuales
- f. Actitud y respuesta de los clientes
- g. Políticas de la compañía

11. 7. La empresa ofrece condiciones para estabilidad laboral*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo


12. 8. El salario se ajusta a las funciones del cargo*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	
Totalmente en desacuerdo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente de acuerdo

13. 9. Califique su nivel de satisfacción en la empresa*Marca solo un óvalo.*

	1	2	3	4	5	
Totalmente insatisfecho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Totalmente satisfecho

Muchas gracias por su valiosa colaboración Recibir una copia de mis respuestas

Con la tecnología de
 Google Forms