

**Propuesta de un Plan Estratégico de Marketing que Incremente la
Permanencia de los Empleados en la Compañía Iterum Colombia S.A.S.**

Dalia Alejandra Carrillo Neisa y Mara Alejandra Rivera Camargo

Asesores

Luz Marleny Moncada

Pedro Mauricio Torres Duque

Especialización en Gerencia de Mercadeo Estratégico

Dirección de Posgrados

Universidad ECCI

Bogotá D.C. julio, 2022-2

Tabla de contenido

1. Título

2. Planteamiento y formulación del problema

2.1 Descripción del problema

2.2 Formulación del problema

2.3 Delimitación

2.4 Limitación

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

3.2 Objetivos específicos

4. Justificación y delimitación

4.1 Justificación

4.2 Delimitación

4.3 Limitaciones

5. Marcos de Referencia

5.1 Estado del arte

5.1.1 Tesis nacionales

5.1.1.1 Propuesta de Mejoramiento para los Indicadores de Servicio en el Call Center de la Empresa Avanzo.

5.1.1.2 Estrategias para el manejo de estrés laboral en empleados de call center

5.1.1.3 Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa punto cerámico

5.1.1.4 Estrategia de marketing digital para la empresa trazos y letras

5.1.1.5 Diseño de estrategias de marketing digital para mejorar la visibilidad y captación de nuevos clientes de la empresa suministro y dotaciones de la

costa s.a.sen montería-córdoba.

5.1.2 Tesis internacionales

5.1.2.1 Plan de negocios para la creación de un call center de cobranzas enfocado en desarrollar una cultura organizacional que reduzca los altos índices de rotación maximizando los niveles de productividad.

5.1.2.2 Endomarketing y su relación con el desempeño laboral del personal de la I.E.P. Gotitas de Rocío en la localidad de Huancayo

5.1.2.3 Propuesta de Endomarketing como estrategia para fortalecer el Compromiso Organizacional de los colaboradores de la Unidad de Gestión Confecciones de la Fundación Acción Solidaria.

5.2 Marco Teórico

5.2.1 Observaciones Nacionales

5.2.1.1 El Marketing

5.2.1.1.1 Importancia del marketing

5.2.1.1.2 Plan estratégico de marketing

5.2.1.1.3 Programa de marketing

5.2.1.2 Call Center

5.2.1.2.1 Características de un call center

5.2.1.3 Endomarketing

5.2.1.4 Benchmarking

5.2.2 Observaciones Internacionales

5.2.2.1 Marketing a nivel internacional

5.3 Marco Legal

6. Marco Metodológico de la Investigación

6.1 Diagrama de Gantt

6.2 Recolección de la información

6.3 Estrategia de trabajo

7. Resultados

7.1 Resultados Generales

7.2 Benchmarking

7.3 Análisis de Información

7.4 Discusión

7.5 Propuesta de solución

8. Análisis financiero

8.1 ROI

9. Conclusiones y Recomendaciones

10. Referencias

1. Título

Propuesta de un plan estratégico de marketing que incremente la permanencia de los empleados en la compañía Iterum Colombia S.A.S.

2. Problema de Investigación

2.1 Descripción del Problema

Iterum Connections es una multinacional con sedes operacionales en Panamá, Jamaica y Colombia que se enfoca en proveer, a partir de la tercerización, servicios y procesos omnicanales -es decir, la utilización de todos los canales de comunicación de manera integrada y sincrónica- basados en la nube BPO (*Business Process Outsourcing*). Tienen como propósito apoyar a medianas empresas que quieran hacer crecer su negocio mediante los canales de comunicación. Esta empresa abrió sus puertas en Colombia en septiembre de 2021 y se constituyó como una Sociedad por Acciones Simplificada enfocada en la actividad de centros de llamadas.

Actualmente, Iterum Colombia S.A.S. está enfocada en su crecimiento y posicionamiento en el mercado colombiano; y para esto, ha recibido clientes con proyectos innovadores, tanto en español como en inglés. Para esta última, su mayor enfoque era tener el mayor número de agentes conectados en la línea; por lo tanto, el departamento de reclutamiento se encargó de contratar a personas que apenas si calificaban con los requerimientos mínimos para el puesto. Después de pasar por el entrenamiento teórico, los nuevos agentes empezaron a experimentar las dificultades del trabajo en la práctica, lo que generó una gran deserción por parte de ellos. Las principales causas fueron las diferentes expectativas que tenían de las funciones y la falta de habilidades necesarias para cumplir con el puesto, lo que los llevó a una prematura deserción del trabajo.

Teniendo en cuenta lo anterior, la falta de una adecuada estrategia de marketing y permanencia ha generado una crisis interna en la compañía, ya que el ausentismo ha llegado al grado de parar las contrataciones por tiempo indefinido y mantener los agentes actuales.

Hoy en día uno de los procesos más sensibles e importantes que realiza una organización es la de reclutar y seleccionar personal, captando fuerza laboral productiva sin

desperdicio, mediante el uso de incentivos, compensación, capacitación, desarrollo y promoción. A su vez, toma en consideración factores como requerimiento de puestos, perfil de los candidatos, especialización, al igual que marcos éticos en pro de la eficiencia del empleado y la organización.

Para que el proceso de reclutamiento sea idóneo se debe ejecutar una evaluación minuciosa sobre las necesidades de la organización y de las vacantes existentes con la finalidad de que se cumplan los requisitos de la fuerza de trabajo, aumentando la efectividad, eficiencia y desempeño de la empresa.

Simultáneamente, el proceso de reclutamiento implica la aplicación de herramientas técnicas para escoger al personal idóneo para el cargo, así mismo, herramientas de mercadotecnia para atraer funcionarios con habilidades y destrezas efectivas para estas labores, de esta manera el proceso de reclutamiento requiere una fundamental y continua evaluación y monitoreo con el fin de garantizar el correcto cumplimiento.

Sin embargo, muchas empresas en la actualidad no cuentan con métodos sistemáticos de marketing para su proceso de reclutamiento y selección, tal y como es el caso de la empresa Iterum Colombia S.A.S.

Por lo anteriormente expuesto, se considera llevar a cabo una evaluación y diagnóstico con la finalidad de resolver el problema en los procesos de reclutamiento y rotación interna de personal. Así mismo realizar un estudio de mercados con el apoyo de herramientas como sistemas de información, recopilando, procesando, almacenando y difundiendo información para apoyar la toma de decisiones, logrando la creación de un plan estratégico de marketing para la empresa Iterum Colombia S.A.S. determinando los pasos y metodologías para el llevar a cabo un adecuado proceso de reclutamiento permitiendo a la empresa obtener el personal calificado que requiere. Con la finalidad de que Iterum Colombia S.A.S. pueda ser aún más competitiva y productiva.

2.2 Formulación del Problema

De acuerdo con lo antes expuesto, esta investigación pretende evaluar y proponer metodologías y herramientas para que los procedimientos de reclutamiento de Personal en la empresa Iterum Colombia S.A.S. sean eficientes. ¿Cómo implementar estrategias de Marketing como herramientas efectivas para generar contratos eficaces para el posicionamiento nacional de la empresa Iterum Colombia S.A.S.?

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Diseñar una propuesta de un plan estratégico de marketing que incremente la permanencia de los empleados en la compañía Iterum Colombia S.A.S. para mejorar su posicionamiento en el mercado mediante campañas de producidas de acuerdo a necesidad.

3.2 Objetivos Específicos

Elaborar un diagnóstico del proceso de reclutamiento actual que maneja la empresa Iterum Colombia S.A.S. como una forma de recolección de datos e información para la creación del plan estratégico acorde a las necesidades de la compañía.

Implementar herramientas de marketing digital, estratégico u otros en la empresa Iterum Colombia S.A.S. con la finalidad de motivar al cliente interno, desde su contratación ya lo largo de su permanencia.

Identificar casos de éxito de otras organizaciones para realizar un análisis de estrategias de gerencias de marketing generando un valor agregado en el cliente interno, frente a su imagen sobre la compañía.

4. Justificación y delimitación

4.1 Justificación

Hoy en día, muchas empresas no han podido determinar la razón por la cual en sus procesos productivos se presentan fallas que no permiten ofrecer servicios con eficacia y eficiencia, de acuerdo con los requerimientos de los clientes.

Sin embargo, de acuerdo con investigaciones se ha determinado que en las organizaciones el factor más importante para el éxito de estas es el recurso humano, pues de este dependerá, en gran medida, de lo que lleve a cabo su habilidad para responder favorablemente y con voluntad a los objetivos.

Es con base a lo anterior que se efectúa esta investigación con el objetivo de identificar y presentar herramientas de mercadotecnia correctas y eficientes, que permitan a la empresa Iterum Colombia S.A.S. realizar operaciones de marketing y control con el fin de verificar el buen funcionamiento de los procesos de vinculación.

Por lo tanto, esto permitirá brindarle a la organización Iterum Colombia S.A.S. la información necesaria, como objetivos, metodologías, tácticas a utilizar, campañas, retroalimentaciones, recursos técnicos, económicos y humanos para que puedan implementar procesos estratégicos mediante los cuales la misma planee y desarrolle su futuro de forma eficaz y respondiendo a las necesidades del mercado.

4.2 Delimitación

Esta investigación será aplicada a la multinacional con sede en Bogotá, Iterum Colombia S.A.S. con el apoyo de los agentes y los analistas de calidad entre diciembre de 2021 a enero de 2023.

4.3 Limitaciones

De acuerdo con la naturaleza de la investigación, el acceso a la información, como bases de datos y cifras exactas, han sido limitantes, encontradas. Otro aspecto importante,

que va ligado a lo anterior, es la protección de datos personales que puedan comprometer la integridad de la persona en cuestión.

5. Marcos de Referencia

5.1 Estado del Arte

Para el desarrollo de este trabajo se tomaron en consideración varias investigaciones y trabajos de grado relacionados, con el fin de soportar, validar y enriquecer esta investigación. También, estas nuevas fuentes de información ayudarán a tener una vista más amplia de todo el panorama a tratar. A continuación, las siguientes tesis estarán divididas en dos categorías: Nacional, haciendo referencia a Colombia, e internacional, al resto del mundo; para comparar y analizar brevemente diferentes puntos de vista.

5.1.1 Tesis Nacionales

Teniendo como referencia las investigaciones realizadas a nivel nacional, se pueden tomar en cuenta para la elaboración de este trabajo de grado. Se busca que, a partir del contexto colombiano, se puede llegar a encontrar una relación lo suficientemente cercana para apoyarse y comparar diferentes perspectivas. Cabe resaltar que, a pesar de tener un mismo contexto geográfico, los resultados de las investigaciones varían en su enfoque y en el área de aplicación.

5.1.1.1 Propuesta de Mejoramiento para los Indicadores de Servicio en el Call

Center de la Empresa Avanzo.

Universidad ECCI, Bogotá: Christian Camilo Borja, Cristian Daniel Solano Arévalo y Diana Marcela Calvache León. 2021.

Este trabajo de grado hace parte de la especialización en gerencia de operaciones de la universidad ECCI y tiene como enfoque principal el diagnóstico de los indicadores de gestión y calidad de la empresa a tratar, delimitar las causas de resultados desfavorables en el servicio al cliente y evaluar soluciones que mejoren el desempeño de los trabajadores.

Se tomaron en cuenta las funciones principales que se realizan en un centro de llamadas, o mejor conocido como *Call Center*, como transmitir la información precisa y correcta al cliente; agilizar la solución de problemas de manera clara y efectiva; buscar oportunidades de venta; contactar clientes potenciales, y establecer una relación de beneficio mutuo entre la empresa y el cliente. Teniendo en cuenta lo anterior, esto da pie a la creación de ciertas métricas que los empleados deben seguir. De ahí nace la inconformidad y el desapego que tienen los empleados a la compañía.

En este sentido, se proponen tres soluciones para mejorar el tipo de llamadas entrantes y/o salientes con el fin de incrementar los indicadores de satisfacción y compromiso por parte de los empleados y clientes: las llamadas salientes (IVR Outbound) que mejoran la calidad del ofrecimiento del producto o servicio y la experiencia del cliente; las llamadas interactivas (IVR Inbound) que reducen los costos en la operación y resuelve las situaciones de forma más rápida y precisa, y los Chatbots Híbridos que permiten la eliminación del tiempo de espera y maximiza la experiencia del usuario.

Finalmente, se espera que, con el incremento de la eficacia en las llamadas, se mejoren los indicadores de la empresa y ayude a reducir gastos operacionales. De este cambio también se espera una disminución en el abandono de llamadas, mejoramiento en la satisfacción del cliente y permanencia del agente en operaciones.

5.1.1.2 Estrategias para el manejo de estrés laboral en empleados de call center.

Universidad Católica de Colombia, Katherine Rojas Díaz, Daniela Alexandra Rueda y Oscar Daniel Sulbara. 7 de mayo de 2022.

A partir de este trabajo de grado, se puede tomar en cuenta su enfoque psicológico dentro del estrés laboral en empresas de *call center*. De acuerdo con esto, se toma como una reacción normal del ser humano a diferentes presiones en su entorno y del que no se tiene un

buen manejo. Esto afecta negativamente a la persona y puede resultar en cambios físicos y mentales.

Dentro de esta investigación resaltaron las causas más comunes del estrés en el trabajo, el ambiente laboral, la carga de trabajo y las horas laborales. Por lo tanto, las consecuencias se ven reflejadas no solo en la salud de la persona, sino en el impacto de la falta de productividad de la empresa y al inminente cambio de personal en periodos relativamente cortos. Esto quiere decir que los empleados se ven afectados en sus pagos, en sus días productivos y en la poca estabilidad laboral, y las compañías pierden la inversión de su capacitación, están en constante rotación y les impide tener un crecimiento a largo plazo.

Entonces, la promoción y prevención del estrés laboral ha venido cobrando fuerza en los últimos años dentro este tipo de compañías. A continuación, algunas de las estrategias que se proponen están basadas en el programa *Power Psychology* que se enfoca en técnicas de relajación y fortalecimiento de las capacidades de los empleados. Este programa se dirige a través de diferentes tipos de talleres, entre los más destacables se encuentran el manejo de emociones, mejoramiento en la capacidad de ahorro y la productividad; confianza en el ambiente laboral y entorno personal, y herramientas para afrontar situaciones de pánico.

Para concluir, se tiene pensada propuesta en las industrias BPO, tercerización de servicios, en la ciudad de Bogotá, ya que la capital representa el 73.7% de los Centros de llamadas a comparación de las demás ciudades del país y es una de las cinco principales ciudades en Latinoamérica con mayor concentración de empresas.

5.1.1.3 Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa puntocerámico.

Universidad Jorge Tadeo Lozano, Marina Esther Camargo Velásquez, Sandra Milena López Thomas, Kelly María Ordoñez Aguas y Néstor Raúl Zuleta. Junio 2019.

Por medio de la tesis en mención se resalta la importancia de contar con un correcto desarrollo de un plan de marketing estratégico. En ella se dejan claros objetivos específicos para el logro de este como lo son el desarrollo de una descripción de la situación de la empresa, el análisis de micro y macro ambiente empresarial, medir el nivel de satisfacción de los clientes actuales, diseñar estrategias y tácticas orientadas al plan de marketing estratégico y por último construir un plan de seguimiento y control de las acciones consideradas fundamentales para la organización.

Con base a lo anterior, se evalúa el análisis de variables como clientes, segmentos de mercado, productos que compra, periodicidad de compra, volúmenes de compra y criterios para tales compras. Esto con el fin de obtener una mayor rentabilidad en la organización, teniendo la capacidad de diferenciarse de sus competidores a través de una clara definición de una propuesta de valor, significando un crecimiento a nivel interno como externo en la organización.

Es por ello que, se da la importancia de contar con un buen plan estratégico de Marketing para la organización, creado con las pautas sobre cómo hacer más eficientes y eficaces los procesos de mercadeo y que le permita identificar el estado actual del servicio, sus factores positivos y negativos tanto internos como externos.

5.1.1.4 Estrategia de marketing digital para la empresa trazos y letras.

Compensar Unipanamericana, Institución Universitaria, Janeth Patricia Garavito, Jenny Carolina Plata Verdeza, Evelyn Johanna Tunjano Vargas. 2016.

El presente trabajo nos muestra como el marketing es importante para mantenerse a la vanguardia en el mercado, esto dado que el mundo es movido por el cambio. Es por ello que, las empresas adaptarse a las nuevas tendencias para no quedarse atrás, sin importar su tamaño, las empresas han encontrado alternativas nuevas en el marketing digital para generar más oportunidades de negocio y así impulsar su marca hacia nuevos mercados. Los

especialistas en marketing digital son entonces distribuidores de las oportunidades que se han generado gracias a la web 2.0. A partir de ahora las empresas conocen estas tecnologías, pero no se atreven a implementarlas espontáneamente, es por eso que el objetivo de este proyecto será argumentar y dar con las herramientas más sencillas para optimizar procesos.

Por otro lado, nos mencionan que a través del diagnóstico situacional de la empresa podremos en contexto las ventajas que tiene al ofrecer sus servicios a través del marketing digital y poner a prueba la capacidad que tiene para cubrir las necesidades de sus clientes potenciales a través de la inclusión de su portafolio en la red

Se concluye que inmerso a esto, su finalidad también es desarrollar un entorno digital competente internamente, teniendo en cuenta que al momento de promocionar la marca por medio del marketing digital se deben generar las estrategias adecuadas para utilizar en los diferentes canales.

5.1.1.5 Diseño de estrategias de marketing digital para mejorar la visibilidad y captación de nuevos clientes de la empresa Suministro y dotaciones de la costa s.a.s en montería-córdoba.

Universidad cooperativa de Colombia, Edgar Daniel López Rivero. 2019.

Por medio de este proyecto se observa una investigación referente a las oportunidades de las organizaciones a través de los medios de empresas digitales y de base TIC a empresas tradicionales. Así mismo, mencionan la importancia de las estrategias digitales, dado que proporcionan direcciones y pasos medibles a seguir, métodos para alcanzar la visión y objetivos de la empresa.

Por otro lado, hacen hincapié en que las estrategias digitales se pueden emplear para transformar los datos en información de mercado, debido a que tanto los clientes como los competidores necesitan esta información. Permitiendo a las organizaciones competir en el mercado y mejorar sus relaciones con sus clientes.

Los beneficios del marketing digital son amplios e incluyen la comercialización de los productos proporcionados y el consiguiente aumento de la conciencia, así mismo el mejoramiento del conocimiento y la reputación de la empresa no solo en la marca sino también en el entorno del mercado.

5.1.2 Tesis Internacionales

El marketing cada día es más importante para toda clase de organización, ya que nos encontramos en una realidad en que los clientes son más conocedores de todo y basan sus decisiones en la prevalencia del mejor competidor. Es por ello que se toman en cuenta investigaciones a nivel internacional teniendo como base organizaciones de *call center* fortaleciendo el campo investigativo, dando relevancia al fin de esta investigación.

5.1.2.1 Plan de negocios para la creación de un call center de cobranzas enfocado en desarrollar una cultura organizacional que reduzca los altos índices de rotación maximizando los niveles de productividad.

Universidad ESAN, Lima; Jesús Israel Centeno Ochoa, Katia Lourdes del Pilar Chala Paz, Richard Percy Chávez Gonzáles y Luis Robinson Zuñiga Natividad. 24 de septiembre de 2018.

El presente plan de negocios tiene como objetivo diseñar una cultura organizacional lo suficientemente efectiva para reducir los altos índices de rotación en un *call center*. En este caso particular, se habla de un centro de cobranzas, enfocándose en estrategias de administración y recursos humanos para reducir las diferencias entre la empresa y los clientes. Sin embargo, el tema a destacar es la manera en que se plantea una estrategia operativa a través de monitoreos y audits periódicos para prevenir fallos en los procesos que afectan directamente al cliente. Esto quiere decir que esta metodología de análisis constante demuestra resultados de las razones y comportamientos que se deben evitar. Así mismo, este mecanismo resulta muy prometedor para ir en contra de la alta rotación de personal.

Teniendo en cuenta lo anterior, la investigación también se enfoca en la relación existente entre la cultura y la productividad en los *call centers* y como cambiar este concepto por medio de la participación, la constancia y la adaptabilidad. En este sentido, los autores ofrecen apoyo para el crecimiento personal y profesional, condiciones laborales óptimas, justicia y reconocimiento (Pág. 16).

Finalmente, se destaca la oportunidad de negocio rentable al investigar ese nicho; ya que, al tener una demanda potencial en las moras por el consumo de las tarjetas de crédito y débito, da pie a la necesidad de un centro encargado exclusivamente para eso porque el riesgo de empresas sustitutas como bancos o *Freelance* de cobranza no tienen la especialización o la indumentaria adecuada para el servicio.

5.1.2.2 Endomarketing y su relación con el desempeño laboral del personal de la I.E.P. Gotitas de Rocío en la localidad de Huancayo

Universidad Continental: Emily Nain Borja Mucha, Janet Yulisa Huacho Illanes. 2020.

Por medio de este proyecto se desarrolló con el fin de dar a conocer el Endomarketing y su relación con el desempeño laboral del personal de la I.E.P. Gotitas de Rocío en la localidad de Huancayo, se tiene en consideración que el endomarketing es una unidad estratégica dirigida a la organización de tal manera que los empleados estén satisfechos con su ambiente de trabajo y puedan implementar la visión de la empresa sin estrés; mientras que la eficiencia es la eficacia y el interés que muestra el personal en el desempeño de sus actividades.

Concluyeron que el nivel de efectividad del marketing interno tiene una baja correlación; la situación del clima organizacional es controvertida. El estudio argumenta que el marketing interno no es solo una dirección, sino una dirección estratégica que permite una buena gestión en RRHH.

La investigación anterior es importante para este estudio porque se relaciona con el esfuerzo del autor que lleva a su prominencia en beneficio de los autores de estos datos. Esto también es importante porque las actividades de recursos humanos afectan la atmósfera de la organización y es esencial identificar al socio como un cliente interno.

5.1.2.3 Propuesta de Endomarketing como estrategia para fortalecer el Compromiso Organizacional de los colaboradores de la Unidad de Gestión Confecciones de la Fundación Acción Solidaria

Universidad católica de Santiago de Guayaquil; Rivas Moreira Gabriela Denisse.
15 de Marzo del 2017.

El trabajo de investigación se basa en una Propuesta de Endomarketing como estrategia para fortalecer el Compromiso Organizacional de los colaboradores de la Unidad de Gestión Confecciones de la Fundación Acción Solidaria. Este estudio ayudó a comprender cómo y cómo se genera el compromiso organizacional de los socios de la unidad de gestión de vestuario de la Fundación Acción Solidaria e identifica posibles estrategias empresariales para fortalecer el compromiso organizacional a partir del Endomarketing.

Debido al mercado internacional y la competitividad, la gestión de recursos humanos se ve obligada a desarrollar nuevas herramientas que puedan conectar a los socios con la institución educativa, cumpliendo con la misión y la visión establecidas para la misma.

Cuando hablamos de compromiso organizacional, se refiere a la identificación de los empleados con el lugar de trabajo, la integración de las metas de la organización con sus metas individuales, y los vínculos afectivos que surgen a la institución.

Varios estudios muestran que los socios colaboradores que se identifican mucho con la institución promueven el logro de las metas institucionales más rápidamente. Por lo tanto, cuando el Endomarketing fortalece el compromiso organizacional, se convierte en un instrumento para analizar la lealtad y el compromiso de los empleados con la fundación.

Cuando los compañeros de trabajo están identificados e involucrados en la organización, es más probable que permanezcan allí, lo que permite el desarrollo de habilidades y destrezas colectivas.

5.2 Marco teórico

5.2.1. Observaciones Nacionales

5.2.1.1 *El Marketing.*

El término marketing se refiere al proceso social y administrativo en el que grupos e individuos satisfacen sus necesidades, creando e intercambiando bienes y servicios. El marketing es también un conjunto de acciones que se pueden realizar en la relación existente entre el mercado y el cliente. Acciones como recopilar información de mercado, diseñar productos, informar a los consumidores sobre la existencia del producto, distribuir productos a los consumidores, entre otros.

Sin embargo, existen definiciones como la que dice que el marketing es el arte o la ciencia de satisfacer las necesidades del cliente y al mismo tiempo obtener ganancias. Además, también está relacionado con la estrategia de mercado, las ventas, la investigación de mercado, el posicionamiento en el mercado. Para que el marketing sea útil tanto para los compradores como para los vendedores, el marketing debe descubrir las necesidades y deseos de los clientes potenciales y satisfacerlos. La clave para lograr ambos objetivos es la idea de intercambio, que es el intercambio de cosas de valor entre un comprador y un vendedor de una manera que beneficie a ambos.

Para Stanton, Etzel y Walker, escritores de «Fundamentos de Marketing», el marketing es “un sistema total de actividades de negocios ideado para planear productos satisfactorios de necesidades, asignarles precios, promover y distribuirlos a los mercados

meta, a fin de lograr los objetivos de la organización”. Esto quiere decir que para ellos, el marketing se enfoca en suplir las necesidades de la población mediante productos o servicios.

5.2.1.1.1 Importancia del marketing.

El marketing es de vital importancia, ya sea dentro de un negocio u organización, ya que permite mantenerse a flote. Es decir, fidelizar a los clientes, a través de herramientas y estrategias, con la finalidad de posicionar dicho producto o marca en la mente del consumidor, asimismo, llega al usuario final, como una parte importante de la necesidad del cliente o consumidor.

En este sentido, determinar lo que quiere el cliente y lo que la empresa ofrece o venden es fácil, pero el marketing ayuda mucho en esto, una empresa primero se entera de lo que quiere el cliente o de la necesidad del mismo y luego produce un producto u ofrece un servicio para cubrir dicha necesidad. Para ello, el marketing se nutre de otras disciplinas como la economía, la microeconomía; ciencias del comportamiento como la psicología, la sociología y la estadística.

Sin embargo, el marketing también tiene sus propios beneficios, de grandes estímulos de venta, el marketing designa cinco de ellos como esenciales, productos, precio, empaque, producción y distribución. La frase fundamental es conocer el mercado, las necesidades del mercado, es decir, el propio consumidor establece los principios para definir mejor qué se vende y a quién, así como dónde y cómo se hace.

5.2.1.1.2 Plan estratégico de marketing.

Un plan de marketing es una herramienta de gestión que define los pasos a seguir, la metodología y los plazos para alcanzar determinados objetivos. Entonces, se tiene que el plan de marketing estratégico es parte del plan estratégico de una empresa.

Una empresa que aspira tomar la posición que le corresponde en el mercado debe desarrollar un plan estratégico de marketing que le brinde la mejor oportunidad de éxito en

sus actividades comerciales. El plan estratégico al que se aplique será el marco en el que se desarrolle el programa de marketing, y dicho plan incluirá una serie de pasos a seguir que deberán definirse.

En este sentido, la compañía debe fijar su estrategia de acuerdo con el desarrollo de un proceso. Este proceso considera los siguientes pasos: análisis DOFA, definición de la misión de la empresa, establecimiento de objetivos, planteamiento de alternativas estratégicas, evaluación de las estrategias propuestas y selección de las estrategias a seguir.

5.2.1.1.3 Programa de marketing.

Comprender el análisis de mercado y la mezcla de marketing. El análisis de mercado implica evaluar las características que presenta el conjunto de clientes o segmento de mercado al que se destina el producto. La mezcla de marketing incluye el diseño del producto, el precio, los canales de distribución y la promoción.

Un plan de marketing bien elaborado y estructurado es la base de cualquier departamento de marketing, pero también de la empresa en su conjunto y de su plan de negocio, debido a las campañas que ejecutamos, el rendimiento y finalidad de cada campaña. Cada negocio es diferente y por ello necesita un plan de marketing específico y adaptado a sus necesidades.

5.2.1.2 Call Center.

La definición de *Call Center* apunta al área de tecnología, estructura, diseño de hardware y software, y las funciones que brinda el sistema. A nivel operativo, el trabajo de un call center se centra en el operador o agentes de atención al cliente. Estos profesionales se dedican a la atención y realización de llamadas, a la atención de consultas, quejas y solicitudes, y a la prestación de productos y servicios. El modelo de negocio y prestación de servicios de un centro de llamadas lo define como una empresa intensiva en recursos humanos que depende casi por completo de la productividad y la eficiencia de las personas

que trabajan en la empresa. De esta forma, la gestión de operaciones se convierte en uno de los aspectos que necesita más atención.

5.2.1.2.1 Características de un call center

Para que un *Call Center* funcione correctamente, se deben integrar tres características o componentes claves como son:

Servicio al cliente: la herramienta más efectiva que utiliza la empresa para diferenciarse de la competencia y desarrollar una ventaja. La competencia sustentable es el servicio al cliente. Al desarrollar una estrategia de servicio al cliente, se deben tomar tres decisiones básicas: qué servicio se debe brindar, qué nivel de servicio se debe brindar y cuál es la mejor manera de brindar el servicio. El servicio de *Call Center* es una herramienta que ofrece grandes ventajas en cuanto a costo y cobertura para las empresas que desean aumentar su participación de mercado o mejorar sus comunicaciones; sin embargo, cuando son mal empleados, ocasionan problemas significativos en la comunicación interna y externa de la empresa y dañan la imagen de la empresa ante los consumidores.

Recursos humanos: Se crea una cultura centrada en las llamadas para sus empleados, permitiéndoles superar los objetivos de productividad que su negocio necesita. Debe recibir capacitación especializada en centros de llamadas del tipo requerido. Cualquiera que sea la naturaleza y tamaño del proyecto, capacitar a los empleados en todos los niveles: administración, supervisor, liderazgo, atención telefónica, televentas, productividad y toda solicitud que detectemos en la centralita.

Requerimientos tecnológicos completos: Los procesos realizados en cuanto a hardware, software y recursos de telefonía, actualmente, este recurso de telefonía utilizado es fibra óptica o enlaces de cobre, con canales disponibles para uso con tráfico entrante y saliente.

5.2.1.3 Endomarketing.

El endomarketing es una estrategia de marketing institucional que apunta a actividades internas. También conocido como marketing interno, tiene como objetivo mejorarla imagen de la empresa entre los empleados, culminando en un equipo motivado y una rotación reducida.

Algunos llaman a esta estrategia marketing interno porque influye en las percepciones de los empleados sobre la empresa, tiene en cuenta sus demandas y ofrece nuevas formas de convertirlos en evangelistas de la marca.

Caridad, Salazar, & Castellano (2017) definen el endomarketing como la estrategia donde se debe desarrollar relaciones de calidad entre la empresa y sus empleados, dado que la comunicación y la motivación son los habilitadores más importantes porque son factores que generan un trabajo conjunto y en equipo que puede aumentar el compromiso y la propiedad de los asociados, es imperativo que las empresas lideren brindando pautas de filosofía empresarial que las guíen para lograr el objetivo de la misión.

Esto le da a todas estas personas una percepción diferente del negocio en cuestión: comienzan a ver la empresa de una manera más humana y carismática, creando un sentimiento de "admiración" por la empresa.

Es una fusión de las funciones de los sectores de recursos humanos y marketing de la empresa. El personal debe considerar las necesidades de sus socios, convertir los problemas en oportunidades de desarrollo y tratar de garantizar el mejor ambiente de trabajo para ellos.

El marketing interno motiva a los empleados y les hace sentir que son una parte importante de la organización.

Para ello, el personal de RRHH y el equipo de marketing deben trabajar juntos, desarrollando actividades diarias para motivar al equipo: actividades que fomenten la participación familiar en las actividades de la empresa, sesiones de capacitación para capacitar a los empleados, intercambio de experiencias entre socios, evaluación de equipo.trabajar

5.2.1.4 Benchmarking.

El Benchmarking es un estudio en profundidad de los competidores para comprender las estrategias y las mejores prácticas que utilizan. Entonces, usando este análisis, el negocio puede repetir o ajustar ciertas acciones para atraer y devolver a la audiencia.

Esta herramienta significa más que solo evaluación comparativa incluye una comparación sistemática de procesos y/o resultados entre organizaciones, pero su propósito es aprender de los procesos o prácticas que ofrecen los mejores resultados y adaptarlos al negocio. Como lo plantean Badía y Bellido “No consiste en copiar las mejores prácticas, sino en aprenderlas y aplicarlas mediante la adaptación, creación y rediseño a nuestra organización”.

Este tipo de análisis es importante para tener una visión amplia del mercado y las oportunidades en su campo. Así ayudas a tu empresa a identificar nuevas tendencias, preparar planes estratégicos actualizados, mejorar procesos internos entre equipos, ej.

La evaluación comparativa es aún más importante en el marketing digital. Con el continuo desarrollo de las plataformas en línea y las redes sociales, el comportamiento público está cambiando rápidamente. Por lo tanto, constantemente surgen nuevas estrategias para blogs, sitios web, YouTube, Instagram, marketing por correo electrónico, marketing de búsqueda y más. En este sentido, muchas empresas pueden implementar tácticas y actividades interesantes en estos espacios digitales, por lo que es importante no olvidar estas prácticas.

El monitoreo de audiencia le permite identificar los canales más comprometidos para cada empresa en función de la voz que las marcas usan con su audiencia. Además, los análisis pueden brindar buenos conocimientos sobre el diseño, la experiencia del usuario, la redacción, el contenido creativo, etc.

También es interesante entender cómo se comportan estas empresas cuando invierten más dinero y atención en una plataforma que en otra o establecen conexiones y colaboraciones con otras empresas del mismo segmento.

5.2.2 Observaciones Internacionales

5.2.2.1 Marketing a nivel internacional

El marketing internacional es un concepto asociado a la internacionalización de las empresas y la exportación de productos. El denominador común de estos tres factores es el mismo: la presencia en los mercados exteriores.

Si exportar es la materialización del plan de internacionalización de una empresa, entonces el marketing internacional es el nexo entre las dos etapas, es decir, la forma en que el producto se introduce, posiciona y comercializa en el mercado que se han fijado metas.

Más específicamente, este tipo de marketing se encarga de diseñar estrategias para que un producto de producción nacional satisfaga las necesidades de los consumidores en los mercados extranjeros. De ahí su vinculación directa con la exportación y su contribución a la internacionalización de la marca.

Desde la función de marketing internacional, el desafío general pasa por una mejor comprensión de los procesos, estrategias y cuestiones relacionadas con la adaptación de las variables controlables del *marketing-mix*: producto, precio, ubicación y promoción con las variables no controlables del mercado objetivo: competencia, política, cultura, derecho, tecnología y otros.

A nivel mundial, la industria de los centros de llamadas ha crecido enormemente en las últimas dos décadas. El crecimiento explosivo del sector de *Call Center* coincidió con el *offhoring*, una estrategia empresarial basada en la localización de determinados negocios en destinos en el extranjero, principalmente para reducir costes, pero también para buscar los recursos adecuados, como una mayor disponibilidad de recursos humanos, etc.

Con el fenómeno de desplazamiento, en los últimos años, se espera que el destino establezca centros de llamadas se han duplicado. Como resultado, los destinos que atraeron a la mayoría de los centros de llamadas en la década de 1990 y principios de la de 2000 ahora

tienen que competir con un conjunto más amplio y diverso de ubicaciones a nivel internacional.

El costo de las llamadas internacionales se ha reducido tanto en los últimos años, que hoy en día cualquier persona con la infraestructura de telecomunicaciones adecuada es un competidor para los principales destinos de centros de llamadas. Los destinos que atraen más *call centers* y marcan su propio patrón de crecimiento son India, Canadá, Irlanda y Australia.

5.3 Marco legal

A continuación, se presentan las normatividades asociadas a las empresas de prestación de servicios a nivel nacional para la realización de la propuesta del plan estratégico de marketing para la permanencia de los empleados de la empresa Iterum Colombia S.A.S. Esto con el fin de apearse a la ley colombiana y hacer cumplir los derechos y deberes de los trabajadores.

Teniendo en cuenta lo anterior, La empresa Iterum Colombia S.A.S. se considera bajo la modalidad de *Call Center* al proveer servicios de telecomunicación y atención al cliente, de acuerdo con la ley 1480. En este sentido, se toma en consideración el proyecto de ley 239 de 2018 de la Cámara de representantes, del cual, se enfoca en la protección de derechos de los usuarios y disposiciones varias para la compañía.

Artículo 11. Cobros a través de líneas telefónicas. Este artículo regula el horario de atención ante cualquier tipo de cobro que el usuario deba hacer. Esto quiere decir que los horarios de llamada no deben incluir el periodo de 7:00 pm a 8:00 am para respetar la intimidad y dignidad del consumidor.

Artículo 15. Adición al Estatuto del Consumidor. Adiciónese un literal h) al artículo 58, numeral 5 de la Ley 1480 de 1011, que especifica que en los casos de vulneración de los derechos del consumidor a través de líneas telefónicas de atención al cliente, además de los otros requisitos del artículo 58 que le sean inherentes a la reclamación, se deberá incluir en

la demanda el Código Único de Numeración o el número de radicado del caso dentro del cual sucedió la posible vulneración de derechos. También, se hace énfasis en la protección del empleado, tomando en cuenta las nuevas medidas de salud a partir la resolución número 000735 de 2022 del 8 de mayo y considerando:

Ley 1751 de 2015, artículo 5. La cual, establece que el Estado es responsable de respetar, proteger y garantizar el goce efectivo del derecho fundamental a la salud.

Ley 1562 del 11 de julio de 2012. Por la cual se modifica el Sistema de Riesgos Laborales y se dictan otras disposiciones en materia de salud ocupacional.

Finalmente, se toma en consideración el Código Sustantivo de Trabajo en el cual se indica que un empleado de un *call center*, nacional o internacional, tiene los mismos derechos como la jornada máxima y el pago de horas extra en caso de extenderse su turno.

Código Sustantivo del Trabajo, Artículo 57. Obligaciones especiales del empleador.

Este artículo especifica las obligaciones que tienen los empleadores para con sus trabajadores.

Código Sustantivo del Trabajo, Artículo 58. Obligaciones especiales del trabajador.

Este artículo especifica las obligaciones que deben cumplir los trabajadores en las empresas.

6. Marco Metodológico de la Investigación

El presente estudio tiene una metodología (indagación sobre la competencia “benchmarking”, investigación documental, investigación descriptiva), de investigación no experimental, de tipo descriptiva, debido a que este proyecto parte de la indagación, observación y análisis en Iterum Colombia S.A.S. Se realiza con el fin de caracterizar un objeto de estudio señalando sus características y propiedades, creando de esta manera una hipótesis inicial frente a la cual se desarrollará un plan de proyecto estratégico con el fin de investigar las soluciones óptimas a la misma.

Se aportará conocimiento a la metodología aplicada por medio de estudios previos, adicionalmente la naturaleza de los datos será tanto cuantitativa (estadísticos e indicadores) y cualitativas (normas y estudios) para un mejor análisis de la información.

Fase 1.

Esta fase tiene como objetivo ejecutar un diagnóstico general enfocándose en dos aspectos primordiales, el progreso del talento humano orientado a la rotación del personal y el desarrollo de marketing y publicidad en la empresa Iterum Colombia S.A.S.

Durante esta fase del proyecto, la finalidad es tener un entorno de vigilancia para la organización, evaluando el estado actual de la misma en cuanto a documentación, indicadores, plan de marketing, entre otros. Las actividades por realizar son:

- Revisar los niveles de permanencia de los empleados y las causas de renuncia.
- Realizar un diagnóstico de la publicidad y mercadeo de la empresa Iterum Colombia S.A.S.
- Verificar los indicadores de favorabilidad del último semestre.
- Revisar los niveles de permanencia de los empleados y las causas de renuncia.
- Efectuar un diagnóstico a los nuevos empleados de acuerdo con los requerimientos ofertados por la empresa.

- Ejecutar un diagnóstico a las vacantes ofertadas por la empresa Iterum Colombia S.A.S.

Fase 2

Esta fase tiene como objetivo llevar a cabo una investigación y análisis de las estrategias metodológicas referentes al marketing y publicidad, así mismo la particularidad de las estrategias de trabajo enfocadas a la selección, contratación y retención de trabajadores.

Durante esta fase del proyecto la finalidad es estudiar los datos recolectados en la Fase 1 desarrollando un diagnóstico inicial, y analizar la información documentada sobre los temas bases del proyecto. Las actividades por realizar son:

- Recopilar información de las estrategias de mercadeo y publicidad en empresas nacionales e internacionales.
- Recopilar información de las estrategias de contratación y retención en empresas nacionales e internacionales.
- Investigar la normatividad nacional de empresas de prestación de servicios.
- Investigar la normatividad internacional de empresas de prestación de servicios.

Fase 3

Esta fase tiene como objetivo desempeñar una propuesta de diseño del plan estratégico de marketing para la Compañía Iterum Colombia S.A.S., con la finalidad de incrementar la permanencia de los empleados:

- Realizar el plan estratégico de marketing.
- Ejecutar propuesta de presupuesto destinado para la ejecución del plan estratégico de marketing.
- Socializar propuesta general con las partes interesadas en la organización

6.1 Diagrama de Gantt

DIAGRAMA DE GANTT									
Fases	Actividad	2022						2023	
		Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb
Diagnóstico	1.1 Revisar los niveles de permanencia de los empleados y las causas de renuncia.	X							
	1.2 Realizar un diagnóstico de la publicidad y mercadeo de la empresa Iterum Colombia S.A.S.	X							
	1.3 Verificar los indicadores de favorabilidad del último semestre.	X							
	1.4 Revisar los niveles de permanencia de los empleados y las causas de renuncia.		X						
	1.5 Efectuar un diagnóstico a los nuevos empleados de acuerdo con los requerimientos		X						

	ofertados por la empresa.								
	1.6 Ejecutar un diagnóstico a las vacantes ofertadas por la empresa Iterum Colombia S.A.S.		X						
Investigación	2.1 Recopilar información de las estrategias de mercadeo y publicidad en empresas nacionales e internacionales			X					
	2.2 Recopilar información de las estrategias de contratación y retención en empresas nacionales e internacionales			X					
	2.3 Investigar la normatividad nacional de empresas de prestación de servicios				X				

	2.4 Investigar la normatividad internacional de empresas de prestación de servicios.					X			
Ejecución	3.1 Realizar el plan estratégico de marketing.						X		
	3.2 Ejecutar propuesta de presupuesto destinado para la ejecución del plan estratégico de marketing.							X	
	3.3 Socializar propuesta general con las partes interesadas en la organización.								X

Tabla 1

Diagrama de Gantt de la ejecución del proyecto de investigación. Fuente: Propia

6.2 Recolección de la información

Se tomarán en cuenta fuentes primarias y secundarias, interpretándose las primarias como los trabajadores y ex-trabajadores de Iterum Colombia S.A.S. en un periodo de dos meses al mes de septiembre, y las secundarias como trabajadores y ex-trabajadores de otras compañías con la modalidad de *BPO*.

Población: Personas que estén y hayan trabajado en la empresa Iterum Colombia S.A.S. por un periodo no menor a un mes y personas que estén o hayan trabajado en compañías de modalidad de *BPO*.

Materiales: Se tomarán en consideración las encuestas digitales, ya que su medio de difusión facilitará la recolección de información. A continuación, todos los materiales utilizados en el desarrollo del proyecto.

Material	Cantidad
Capital humano	2 Personas
Equipos de cómputo	2 Computadoras
Elementos de oficina	1 Blog de notas 1 Caja de esferos
Celulares (Grabadora)	2 Celulares

Tabla 2

Descripción de los materiales utilizados en la investigación. Fuente: Propia

Técnicas: Las entrevistas y grupos focales serán las técnicas usadas mediante un grupo objetivo por el aporte que estos puedan dar al proyecto y permitirán analizar a fondo los comportamientos y pensamientos que tienen los participantes.

Así mismo, estas técnicas nos permiten analizar los procesos de la competencia frente a Iterum S.A.S, estableciendo una comparativa entre distintos parámetros de las empresas, haciendo uso del benchmarking competitivo.

Procedimientos: Los procedimientos que se tomaron en cuenta para la obtención de la información fueron a través de entrevistas físicas con soporte tecnológico para captar toda

la información.

Tamaño de la muestra: Para ejecutar las encuestas digitales se cumple la siguiente fórmula para obtener el resultado del tamaño de la muestra, esto con la finalidad de producir resultados concluyentes, realizando un estudio eficaz.

$$\text{Tamaño de la muestra} = \frac{\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2}}{1 + \left(\frac{z^2 \times p(1-p)}{e^2 N} \right)}$$

Ilustración 1

Fórmula utilizada para conocer el tamaño de la muestra. Fuente: Anónimo (2022). Tamaño de la muestra. Recuperado de <https://es.surveymonkey.com/mp/sample-size-calculator/>

Teniendo en cuenta que el tamaño de la población es de 150.000, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 20%, el tamaño de la muestra adecuado para la ejecución eficaz del proceso es de aproximadamente 22 personas.

6.3 Estrategia de recopilación de datos

Como se menciona anteriormente, la metodología empleada para la recopilación es por medio de encuestas digitalizadas; a continuación, se evidencia la estrategia usada en la investigación.

Encuesta de satisfacción

Esta encuesta tiene como fin recolectar datos y estadísticas de manera anónima para el proyecto de investigación de la especialización en gerencia estratégica de mercadeo.

Todas las respuestas serán empleadas para, únicamente, fines académicos.

La información consignada en dicho cuestionario que usted nos proporcione será usada solo con fines estrictamente académicos y de carácter confidencial, respetando el uso y manejo de datos personales de acuerdo con lo estipulado en la Ley 1581 de 2012.

En caso de ya no estar activo(a) en la organización, por favor conteste la encuesta con base a sus pensamientos durante el periodo trabajado.

1.	<p>¿Se encuentra trabajando activamente en la organización?</p> <ul style="list-style-type: none"> · Sí · No
2.	<p>Cargo que desempeña o desempeñaba:</p> <p>Respuesta: _____</p>

3.	<p>En una escala de 1 (poco) a 10 (muy) ¿Considera que su trabajo y responsabilidades son gratificantes?</p> <p>1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 – 10</p>
4.	<p>¿Considera que tiene oportunidad de crecimiento laboral en la organización?</p> <ul style="list-style-type: none">· Sí· No
5.	<p>¿Existe otro cargo que podría otorgarle más satisfacción o un mayor potencial de aprendizaje?</p> <ul style="list-style-type: none">· Sí· No
5.1.	<p>En caso de que la anterior respuesta fuera afirmativa, ¿a cuál cargo aplicaría?</p> <p>Respuesta: _____</p>

6.	<p>¿Cree usted que recibe una buena compensación?</p> <ul style="list-style-type: none">· Siempre· Regularmente· Algunas veces· Nunca
7.	<p>¿Qué piensa de los programas de desarrollo y capacitación laboral de la empresa?</p> <p>Respuesta: _____</p>
8.	<p>¿Cree usted que tiene una carga laboral alta o se ajusta a lo esperado?</p> <ul style="list-style-type: none">· Siempre· Regularmente· Algunas veces· Nunca

9.	<p>¿Qué motivos piensa usted que están frenando su desarrollo en la empresa? (opción múltiple)</p> <p><input type="radio"/> Salario</p> <p><input type="radio"/> Carga laboral</p> <p><input type="radio"/> Horario</p> <p><input type="radio"/> Ambiente de trabajo</p> <p><input type="radio"/> Ninguno</p> <p><input type="radio"/> Otro: _____</p>
10.	<p>¿Qué recomendación daría para seguir proyectándose en la compañía a futuro?</p> <p>Respuesta: _____</p>

7. Resultados

Teniendo en cuenta lo anterior, se realizó una encuesta de satisfacción a los trabajadores para conocer cuál es su percepción actual de su trabajo, su conformidad y sus recomendaciones para una mejora. La encuesta ejecutada consta de un total de diez preguntas, entre ellas, con opciones de respuesta abierta y cerrada.

7.1 Resultados Generales

Considerando las fuentes primarias, las cuales constan de trabajadores de la empresa Iterum Colombia S.A.S, se tomó en cuenta a un total de trece personas condiferentes

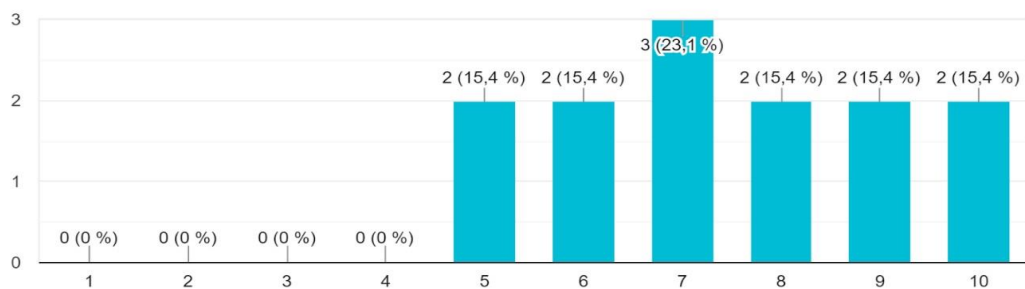
posiciones de cargo, todas con el factor común de haber empezado con el cargo de agente de ventas.

A continuación, se presentarán los resultados con las preguntas más relevantes de las encuestas efectuadas a la población analizada:

Gráfica 1

En una escala de 1 (poco) a 10 (muy) ¿Considera que su trabajo y responsabilidades son gratificantes?

13 respuestas

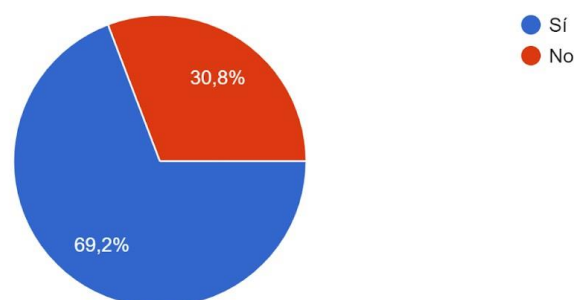


Según la gráfica 1, se evidencia que la gratificación de los encuestados se encuentra en un promedio de 7 puntos en una escala de 1 a 10. Lo que quiere decir que a pesar de que no sienten que sus actividades laborales no sean gratificantes, el 30,8% de las personas están por debajo del 60% de satisfacción.

Gráfica 2

¿Considera que tiene oportunidad de crecimiento laboral en la organización?

13 respuestas

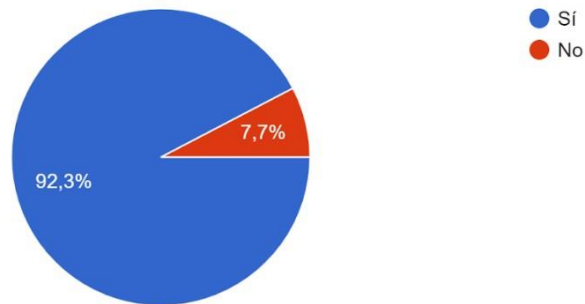


En la segunda gráfica se puede evidenciar un panorama más positivo, ya que el

porcentaje de la percepción del crecimiento laboral se encuentra en un 69,2% superando a la mitad de los participantes.

Gráfica 3

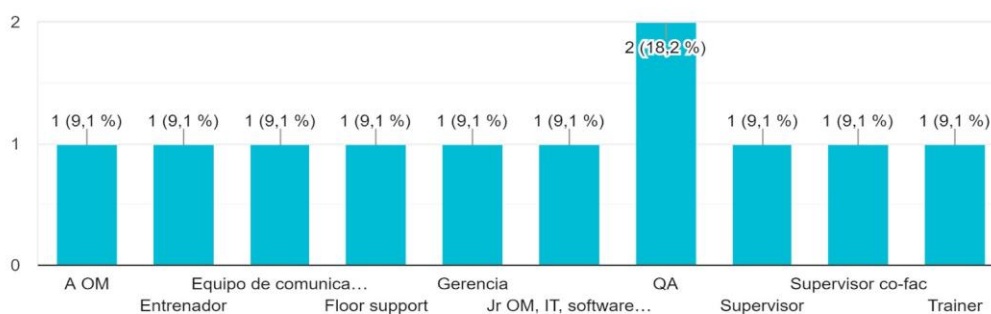
¿Existe otro cargo que podría otorgarle más satisfacción o un mayor potencial de aprendizaje?
13 respuestas



A pesar de que en la primera gráfica, se evidencia que la mayoría de personas encuentran su trabajo gratificante, la gráfica número 3 demuestra que el 92,3% de la población considera que es posible tener mejores oportunidades de crecimiento en un cargo diferente.

Gráfica 4

En caso de que la anterior respuesta fuera afirmativa, ¿a cuál cargo aplicaría?
11 respuestas



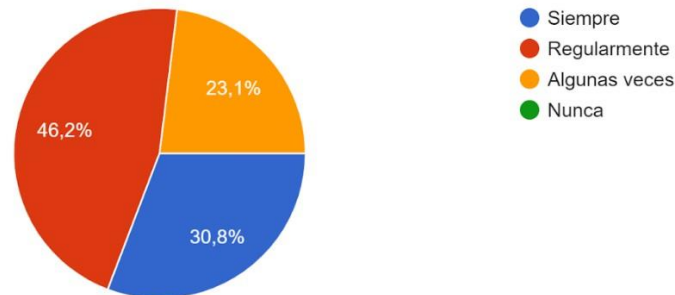
A continuación, en la gráfica 5 se muestran las diferentes posiciones en las que los encuestados están más interesados en postularse, con una tendencia en los cargos de analista

de calidad (*QA, Quality Analyst*) y supervisor.

Gráfica 5

¿Cree usted que recibe una buena compensación?

13 respuestas



Finalmente, en la gráfica 5 se ve que la mayoría con el 46,2% considera que la compensación de su trabajo la recibe regularmente y el 30,8% está de acuerdo que su compensación por el trabajo realizado siempre se ve reflejada.

7.2 Benchmarking

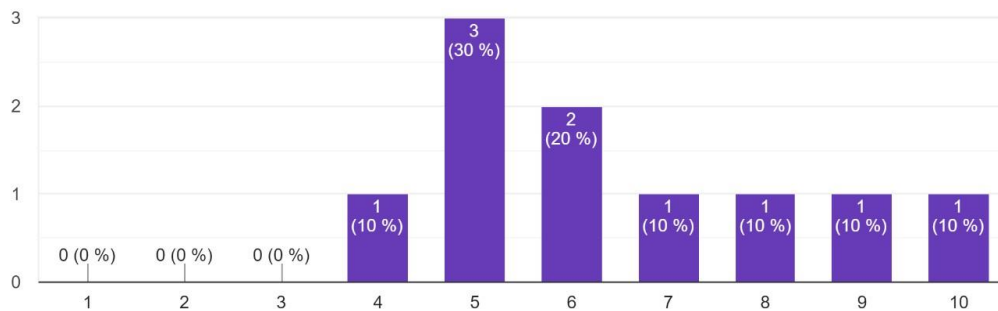
Con respecto al estudio sobre los competidores, se tiene en cuenta las fuentes secundarias, las cuales nos permiten realizar un análisis comparativo entre la competencia e Iterum Colombia S.A.S, entendiendo las estrategias y mejores prácticas utilizadas, se tomó como muestra un total de diez personas con diferentes posiciones de cargo, con el único factor en común que laboran o laboraron en compañías de modalidad de *BPO*.

A continuación, se presentarán los resultados con las preguntas más relevantes de las encuestas efectuadas a la población analizada de otras compañías:

Gráfica 6

En una escala de 1 (poco) a 10 (muy) ¿Considera que su trabajo y responsabilidades son gratificantes?

10 respuestas

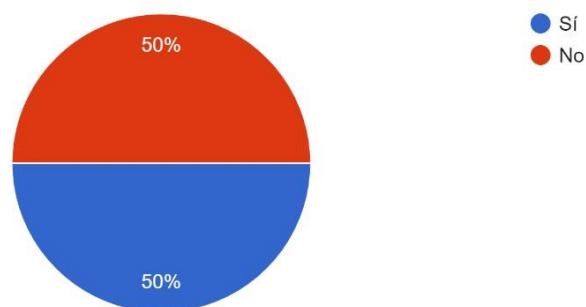


Según la gráfica 6, se evidencia que la gratificación de los encuestados se encuentra en un promedio de 5 puntos en una escala de 1 a 10. Un 40% de los trabajadores no se sienten satisfechos con las actividades efectuadas dentro de la organización, mientras que otro 40% sienten que sus ocupaciones son gratificantes y solo un 20% perciben que sus labores son muy gratificantes.

Gráfica 7

¿Considera que tiene oportunidad de crecimiento laboral en la organización?

10 respuestas

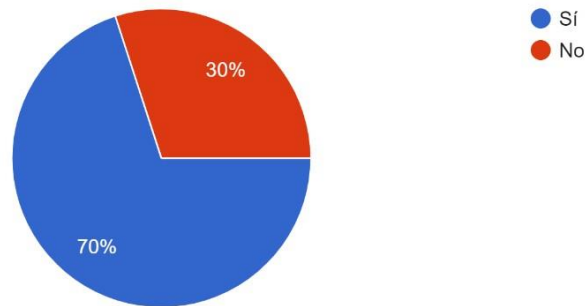


Al preguntar a los encuestados si considera que tiene oportunidad de crecimiento al interior de la organización, se evidencia que se encuentran opiniones divididas, siendo en este punto relevante la organización en la cual desempeñaron sus labores.

Gráfica 8

¿Existe otro cargo que podría otorgarle mas satisfacción o un mayor potencial de aprendizaje?

10 respuestas

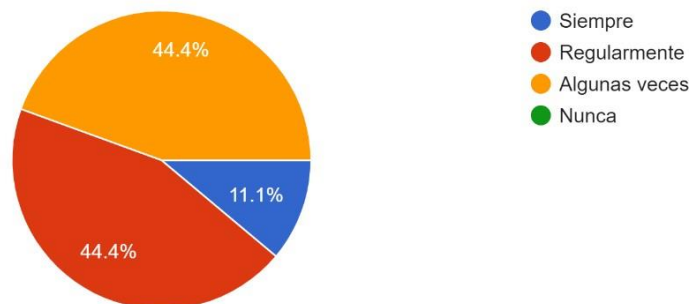


El 70% de los encuestados concuerdan en que, ejecutando actividades correspondientes a otro cargo, su gratitud frente al trabajo sería mucho más amplia, otorgándoles un crecimiento a nivel profesional y laboral.

Gráfica 9

¿Cree usted que recibe una buena compensación?

9 respuestas

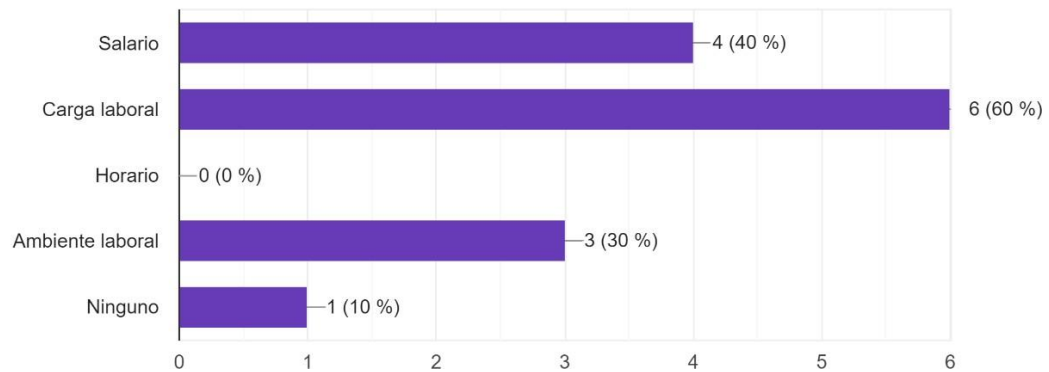


Al preguntarle a los trabajadores si consideran que reciben una buena compensación de acuerdo a sus labores realizadas, un 44.4% opina que solo algunas veces recibe una buena compensación, mientras que el otro 44.4% estima que su frecuencia es regular y solo el 11.1% percibe que siempre recibe una buena compensación a su labor.

Gráfica 10

¿Qu motivos piensa usted que están frenando su desarrollo en la empresa?

10 respuestas



El 60% de los encuestados coinciden en que la carga laboral es el factor que impide su desarrollo laboral en la organización, mientras que un 40% considera que es el salario y un 30% el ambiente laboral.

7.3 Análisis de la información

Teniendo en cuenta los resultados de las encuestas y los grupos focales, se puede concluir que los encuestados tienen una percepción positiva en la realización de sus funciones. La frecuencia con mayor cantidad de apoyo es la búsqueda de otro cargo dentro de la compañía, con un 92,3% y que tiene apoyo en la percepción del 69,2% en las oportunidades de crecimiento internas.

Por otro lado, podemos evidenciar que la percepción de los trabajadores frente a los programas de desarrollo y capacitación laboral de la empresa es efectivo dado que ofrecen esquemas de bienestar para los colaboradores y sus familias, aun así, concuerdan que estos se orienten en la salud mental y psicológica del trabajador.

De igual modo, considerando el estudio relacionado con el benchmarking, y los resultados de la competencia de Iterum Colombia S.A.S, se demuestra que actualmente, las

exigencias de competitividad de las organizaciones han llegado a un nivel que exige la máxima eficiencia al menor costo posible, es por ello que las empresas han tenido que crear estrategias para cumplir con esas exigencias, donde el BPO se relaciona con la tercerización de procesos no estratégicos para las organizaciones contratantes. Sin embargo, el análisis de este tipo de organizaciones y sus actividades no han sido abordadas en su totalidad, dentro de estos análisis pendientes se encuentra el relacionado con la satisfacción interna del trabajador donde pese a que la mayoría de los encuestados se encuentran satisfechos por la remuneración a su trabajo, se encuentran desmotivados por la carga laboral ejercida.

7.4 Discusión

En los objetivos que planteamos en nuestra investigación, incluimos la implementación de diferentes herramientas de marketing con la finalidad de motivar al cliente interno, de acuerdo con la intervención que llevamos a cabo en el grupo experimental, comparando su satisfacción en cuanto a las organizaciones en las que laboró, la oportunidad de crecimiento y otros factores internos que se analizaron a través de diferentes variables, centraremos nuestra discusión en los aspectos más importantes de nuestros resultados, teniendo en cuenta la importancia de las herramientas de marketing.

Los trabajadores de organizaciones enfocadas en la modalidad BPO tratan con una amplia gama de clientes a diario. Reciben información de las personas que llaman, procesan esa información y transmiten la respuesta al cliente. El marketing en estas organizaciones es una herramienta importante utilizada con el fin de mejorar el servicio al cliente debido a que favorece el relacionamiento con los clientes y el manejo efectivo de volumen de llamadas.

Sin embargo, en muchas ocasiones el marketing posee algunas limitaciones esto debido a que las organizaciones lo enfocan principalmente hacia el cliente externo, su satisfacción y así mismo, su permanencia en la compañía, no obstante, ¿Qué pasa con el cliente interno?, aunque las organizaciones cuentan con programas enfocados en el bienestar de los

trabajadores, muchas no utilizan herramientas “actuales” para planificar, organizar y ejecutar estrategias que permitan a los trabajadores sentirse complacido con su labor, permitiéndoles también un crecimiento en la organización permaneciendo leales a la misma.

En el análisis de resultados se vio una tendencia importante hacia la significación estadística frente al deseo de los trabajadores de contar con una mejor posición laboral dentro de la organización, así mismo muchas de las personas encuestadas concuerdan que a pesar de que se sienten satisfechas con su labor actual quisieran que las organizaciones les brinden mejores condiciones laborales. Pero ¿Cómo el marketing puede ayudar en esta gestión? El marketing interno se basa básicamente en utilizar a sus empleados para promocionar su negocio a otros miembros del personal, siendo beneficioso debido a que llega a la audiencia adecuada y lo ayuda a alcanzar sus objetivos.

Un buen ejemplo de marketing interno es Apple, la empresa líder en tecnología también tiene una cultura organizacional única basada en tres valores: Creatividad, innovación y experiencia. Esta visión es lo que realmente los define, lo que los hace fáciles de identificar y lo que asegura su sostenibilidad como empresa. Por ello, para promover esta cultura, son muy selectivos a la hora de contratar empleados y muy cuidadosos a la hora de planificar carreras y formación.

Hace tiempo que se dieron cuenta de que la mejor manera de promover su imagen de marca es hacerlo junto con sus empleados. Al fin y al cabo, son la cara visible de la empresa, son los que trabajan codo con codo con los clientes, y el elemento que fielmente debe representar la imagen que se quiere proyectar.

Así observamos al respecto como una vez aplicadas las diferentes herramientas relacionadas con el marketing interno se debe buscar el máximo aprovechamiento del valor de los empleados, a partir de la difusión de información de alta calidad sobre los objetivos y estrategias de la empresa, como punto de partida que apoyará a cada empleado y llevar a

caboe el proceso de identificación con los valores y la cultura corporativa y el compromiso con las metas alcanzables.

7.5 Propuesta de solución

Iterum Colombia S.A.S es un proveedor de subcontratación de procesos comerciales (BPO) omnicanal basado en el uso de tecnologías de nube flexibles e innovación de manera proactiva para resolver todos los desafíos del ciclo de vida del cliente, lo que le permite transformar la experiencia del cliente y hacer crecer su negocio.

De acuerdo con el estudio realizado es importante que las empresas adopten una postura socialmente responsable, en Iterum Colombia, el propósito de esta organización será procurar el cuidado por gente, respetando y garantizando el mejor servicio al interior y al exterior, haciendo lo correcto con legalidad, rectitud, equidad y solidaridad, trabajando en equipo apoyados en la comunicación asertiva y honesta. Teniendo en cuenta esto para la creación de su plan de marketing, se debe hacer injerencia en estas estrategias:

Estrategia	Descripción	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul
La orientación del mercado basada en la segmentación por características demográficas, geográficas y socioculturales.	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar las variables del segmento. • Desarrollar perfiles para cada segmento. • Valore el atractivo de cada segmento. • Seleccionar segmentos objetivos. • Identificar las acciones de cada segmento. • Evaluar el desempeño. 	X	X				

<p>Lo más importante no es mostrar al trabajador lo que se hace, sino por qué se hace.</p>	<p>Fomentar el compromiso con el trabajo es un factor que hace partícipes a los empleados de su trabajo, así como de los objetivos y valores de la empresa.</p>		X				
<p>Endomarketing ó Marketing interno</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Optimización de procesos de comunicación interna por medio de “buzón de sugerencias” y “manual corporativo” • Promoción de dinámicas grupales por medio de juegos de team building “simulaciones de negocios” “ círculo de agradecimiento” 			X			
<p>Brindar un reconocimiento a todas aquellas «Estrellas ocultas», como los puede determinar la organización. Estas son las personas que</p>	<p>A través de la creación de encuestas online, los empleados pueden votar de forma anónima el trabajo de seis compañeros y explicar por qué merecen este reconocimiento.</p>			X			

contribuyen con sus actividades a la mejora continua.							
Estrategia de comunicación de marketing en redes sociales internas, y campaña de referidos.	Fomento de la formación y el desarrollo empresarial, que ofrece a los empleados oportunidades para desarrollar sus capacidades y adquirir sentido de la responsabilidad.			X			
Construir la organización a través de estrategias de marketing y posicionamiento interno distinto y definido para cada línea de servicios. Priorizando las líneas especiales logrando un estándar de calidad, innovación y fidelización.	<ul style="list-style-type: none"> • Conectar con valores, percepciones y pensamientos. • Conectar con los usuarios a nivel humano. • Reforzar cualidades diferenciadoras 				X		
La importancia de la innovación a través del crecimiento orgánico profesional	Con el objetivo de crear un entorno colaborativo donde se fomente la innovación, se emplean técnicas para				X		

<p>y personal por medio de diferentes metodologías de desarrollo de aprendizaje.</p>	<p>identificar el trabajo basado en "totalidad e integridad". Para que las personas se sientan importantes y que su presencia sea notada y valorada, implementando un programa de crecimiento laboral.</p>						
<p>Diseñar sistemas con la finalidad de integrar al personal de los diferentes departamentos en las actividades que la agencia necesita cumplir, esto para fomentar la colaboración laboral.</p>	<p>Los sistemas son actividades variadas con la finalidad de la integración entre los colaboradores de la empresa. Actividades como pausas activas, juegos de mesa, comidas especiales, entre otros.</p>						X
<p>Plantear un programa donde con ayuda de herramientas de marketing digital, identifique la misión y visión de la organización, y se</p>	<p>Es un medio para que los colaboradores tengan fácil acceso a la información de la empresa, de su visión y misión, con el fin de hacerlos más participes en la meta que se tiene.</p>					X	

<p>presente información de valores, a fin de fortalecer el desempeño y motivación laboral.</p>							
<p>Ejecutar un esquema de seguimiento de marketing para llevarlo a cabo en forma, al interior con el fin de medir la eficiencia y la eficacia del desarrollo de este, clasificando los siguientes puntos Programas, políticas y servicios, costo de programas, capacitaciones internas, relaciones e incentivos internos</p>	<p>A través del seguimiento del plan de marketing se puede evidenciar si se tiene éxito. Con este esquema, los colaboradores pueden saber cuáles son las políticas, los programas y los servicios que tiene la compañía por ofrecer.</p>			X			
<p>Efectuar programa de reclutamiento</p>	<p>A través del desempeño de los colaboradores y sus</p>	X					

<p>interno, encaminando como primera opción un crecimiento laboral para los talentos que se encuentran laborando en la organización.</p>	<p>perfiles profesionales, abrir vacantes para que ellos postulen y se tomen en cuenta para futuros cargos.</p>						
--	---	--	--	--	--	--	--

Por otro lado después de realizar un análisis de los resultados obtenidos por el estudio basado en benchmarking, se debe implementar un plan de acción basado en los procesos de satisfacción y crecimiento laboral internos, dando un enfoque sistemático comenzando por establecer objetivos y parámetros para la disminución de la rotación interna.

8. Análisis Financiero

El análisis financiero es una herramienta para el estudio de la información contable de una empresa. Según Lavalle, (2016) “es la actividad que da como resultado proporcionar datos al proceso de administración, específicamente hablando de administración financiera” por lo que se toman en cuenta los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto. La empresa, al apenas tener una vigencia de un año en Colombia, no tiene publicado su análisis financiero accesible al público, por lo que la información será proporcionada por colaboradores que se encuentran laborando activamente en la compañía.

En este sentido, el plan de marketing estratégico proyectado para Iterum Colombia para el 2023 está dirigido a aumentar su productividad en un 30% que equivaldría a 200 millones de pesos colombianos, de acuerdo a las cifras proporcionadas por la organización. Para esto, se tienen las siguientes propuestas para lograr este objetivo: la primera involucra aumentar la productividad empresarial a partir de la contratación de cincuenta nuevos colaboradores, representantes de ventas, los cuales van a ser capacitados de una manera eficiente para generar un impacto positivo en las ventas.

La forma de capacitación incluye estrategias de *Benchmarking* como la evaluación y el análisis de los procesos y estrategias de venta de los productos ofrecidos de otros colaboradores con más experiencia para ser tomados como puntos de referencia en nuevas estrategias. A propósito, como hecho relevante se van a contratar personas en situación de discapacidad, lo que nos va a generar beneficios tributarios que impactarán en las utilidades de la compañía.

Siguiendo con lo anterior, con la implementación del sistema de gestión de calidad se pretende tener procesos eficientes para así prestar servicios de manera adecuada y con la

calidad solicitada y, de esta forma, posicionarse en el mercado como la empresa número uno en el mundo del *BPO*.

Así mismo, la empresa en su plan de marketing tiene planeado realizar las alianzas estratégicas adecuadas con el fin de ampliar su portafolio de servicios. Por último, con la modernización y expansión de las instalaciones que se está llevando a cabo actualmente, se pretende realizar más actividades de socialización y de esparcimiento cuyo objetivo es generar un bienestar emocional y psicológico para todos los colaboradores para que esto se vea reflejado en la productividad en las actividades laborales de los todos los involucrados.

A continuación, se muestra una representación de la distribución del presupuesto que se tiene pensado para la disminución de las renunciaciones por parte de sus empleados y el incremento de la motivación dentro de sus jornadas laborales. Sin embargo, cabe destacar que este presupuesto está diseñado para un total de 40 personas, incluidos los agentes y supervisores.

Presupuesto mensual de marketing para la empresa Iterum Colombia						
Actividad o producto	Cant	Valor unidad	Sept	Oct	Nov	Dic
Rifa por semana de almuerzos del corral o crepes & waffles.	8	\$30.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000	\$240.000

Bonos de regalo para la máquina expendedora de acuerdo al cumplimiento de asistencia.	40	\$10.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000
Decoraciones para días festivos.	25	\$15.000	\$375.000	\$375.000	\$375.000	\$375.000
		\$20.000	\$500.000	\$500.000	\$500.000	\$500.000
Tarjetas de regalo de Falabella o Grupos Éxito.	8	\$50.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000
Profesional en pausas activas	1	2 horas \$400.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000	\$400.000
Juegos de mesa	10	\$65.000	\$650.000	---	---	---
Total	92	\$570.000	\$2.465.000	\$1.815.000	\$1.815.000	\$1.815.000
		\$575.000	\$2.590.000	\$1.940.000	\$1.940.000	\$1.940.000
Total acumulado para final de año: \$7.910.000 – \$8.410.000						

De acuerdo con la tabla anterior, se tiene presupuestado alrededor de nueve millones de pesos colombianos que serán invertidos en la categoría de los incentivos. La idea es

proponer estos beneficios con la condición del cumplimiento de ciertos criterios como puntualidad, horas cumplidas y metas alcanzadas. En este sentido, se va a tomar en consideración las actividades evidenciadas en el estudio de benchmarking de otras empresas para el uso correcto de las motivaciones dadas a los colaboradores.

Por otro lado, al tener actividades variadas todos los meses, las personas estarán más propensas a participar, esto incluye a las personas recién contratadas, para que tengan una percepción más positiva del área de trabajo y puedan salir de la rutina de una manera divertida y dinámica.

Finalmente, este tipo de actividades fomenta el buen comportamiento y el compañerismo entre todos, generando amistades y un ambiente sano. Además se cuenta con un margen de error de \$590.000 en caso de algún imprevisto al momento de la compra de los incentivos.

8.1 ROI

El ROI, de las siglas *Return On Investment* en inglés, es el retorno de la inversión y se aplica en las organizaciones para comparar la rentabilidad del negocio que maneja, En este sentido, se busca cuantificar el impacto que tienen las actividades previstas para la campaña.

La fórmula por utilizar es:

$$ROI = \frac{(Outcome - Costs)}{Costs}$$

Para la aplicación de la formula, se tomó en cuenta la primera factura presentada por el cliente en el mes de enero de 2023 (Anexo 1). De acuerdo a esto, la campaña recibe \$14.00 USD por cada hora en conexión, sin contar horas de descanso, y para este mes se encuentran

12 agentes activos. Adicionalmente, es importante resaltar que los valores presentados son en pesos colombianos y se basan de acuerdo a la tasa de cambio del día de la factura.

Formula:

$$\$27.929.897 - \$8.410.000 / \$8.410.000 * 100 = 232,10\%$$

Teniendo en cuenta el porcentaje, la campaña analizada en cuestión, *Centerfield*, genera un 232,10% de inversión, obteniendo \$3,32 de retorno por cada peso invertido. Como se observa, se da un impacto positivo ya que, los recursos invertidos en las actividades tienen una rentabilidad de más del 200% lo que favorece tanto a la campaña como a la empresa.

9. Conclusiones y Recomendaciones

Para realizar la propuesta del plan estratégico de marketing para incrementar la permanencia de los empleados de la compañía Iterum Colombia S.A.S. Se tuvieron en consideración aspectos relacionados con el Benchmarking y el Endomarketing. Esto con el fin de generar un plan efectivo que genere un beneficio a la compañía.

El BPO es una de las estrategias de gestión más importantes requeridas por las organizaciones en la actualidad y respalda muchos de sus elementos estratégicos para maximizar las ganancias, reducir los costos y explotar las ventajas competitivas, que, cuando son analizados, son uno de los supuestos más importantes sobre las organizaciones y sus razones para estar en el mercado. Es el mercado el que requiere organizaciones efectivas que utilicen elementos como la colaboración para desarrollar sus operaciones de manera que aseguren la sustentabilidad y la competitividad.

Para lograr implementar la estrategia dentro de la empresa se tomó en consideración las necesidades de los colaboradores. De hecho, según las opiniones basadas en la encuesta ejecutada, se puede concluir que las personas están interesadas en construir una carrera dentro de la organización; sin embargo, cabe recalcar que tienen una opinión positiva frente a esta.

Entonces, para implementar la solución, los aspectos más importantes que se debieron tener en consideración son el nivel de compromiso por parte de los participantes y los recursos necesarios para este.

En este sentido, en el proyecto se quiso aplicar todo el conocimiento aprendido durante la especialización de gerencia estratégica de mercadeo. Al tener un presupuesto listo para ponerse en marcha, la ejecución del proyecto se vuelve más viable. De hecho, varios de los conocimientos en marketing fueron necesarios para alinear la propuesta planteada.

Como se pudo evidenciar en los resultados de las encuestas realizadas al público estudiado, los trabajadores buscan la estabilidad laboral a través de trabajos que generen

mayor estabilidad laboral. También, se pudo evidenciar que la motivación se había estado deteriorando en los últimos meses por la poca información compartida hacia ellos.

Por lo tanto, una de las medidas que se propuso para disminuir el ausentismo es por medio de los incentivos. Esta idea fue tomada a partir de una de las estrategias del benchmarking, ya que varios de los Call Centers analizados utilizan los incentivos para la retención de ellos. Sin embargo, el aspecto diferenciador es el enfoque que está teniendo el ambiente laboral, se quiere llegar a fortalecer los lazos entre compañeros de trabajo por medio de actividades lúdicas, espacios de recreación y esparcimiento, y bonos económicos.

Finalmente, se recomienda tomar en cuenta la salud mental de los colaboradores y su entorno laboral, ya que son factores decisivos con respecto al compromiso que tienen con la empresa y su desarrollo en el cargo. No hay que dar por hecho algunas actitudes de las personas en sus sitios de trabajo y se debe ser constante en la motivación y el crecimiento de ellos para que tanto la empresa como la persona pueda seguir un camino próspero y lleno de oportunidades.

10. Referencias

Andrade Pinelo, A. M. (2011). Análisis del ROA, ROE y ROI.

Bauer, K. S. H. (2019, 13 agosto). El plan estratégico de marketing. Gestipolis.

<https://www.gestipolis.com/el-plan-estrategico-de-marketing/#:%7E:text=Qu%C3%A9%20es%20el%20plan%20estrat%C3%A9gico,planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%20de%20una%20compa%C3%B1%C3%ADa>.

Borja Marín, C. C., Solano Arévalo, C. D., & Calvache León, D. M. (2021). Propuesta de Mejoramiento para los Indicadores de Servicio en el Call Center de la Empresa Avanzo.

Borja Mucha, E. N. & Huacho Illanes, J. Y. (2020). Endomarketing y su relación con el desempeño laboral del personal de la I.E.P. Gotitas de Rocío en la localidad de Huancayo.

Burguete, A. C. L. (2016). *Análisis financiero*. Editorial digital UNID.

Calzada, L., & Abreu, J. L. (2009). El impacto de las herramientas de inteligencia de negocios en la toma de decisiones de los ejecutivos. *Revista Daena (International Journal of GoodConscience)*, 4(2).

Camargo Velásquez, M. E., López Thomas, S. M., Ordoñez Aguas, K. M. & Raúl Zuleta, N. (2019) Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa punto cerámico.

Centeno Ochoa, J. I., Chala Paz, K. L. D. P., Chávez Gonzáles, R. P., & Zúñiga Natividad, L. R. (2018). Plan de negocios para la creación de un call center de cobranzas enfocado en desarrollar una cultura organizacional que reduzca los altos índices de rotación maximizando los niveles de productividad.

Código Sustantivo del Trabajo. (2022). Códigos y Estatutos. Tomado de:

https://leyes.co/codigo_sustantivo_del_trabajo.htm

Compensar Unipanamericana, Institución Universitaria, Garavito, J. P., Plata Verdeza, J. C.,

TunjanoVargas, E. J. (2016) Estrategia de marketing digital para la empresa trazos y letras

Da Silva, D. (1970, 1 enero). ¿Qué es call center? Conoce cómo funciona y su importancia en la experiencia del cliente. Zendesk MX. <https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-call-center/>

Dessler, G. (2001). Administracion del Personal. Recuperado el 5 de noviembre de 2013, de Administracion del Personal: www.books.google.es

Euroinnova Business School. (2022, 12 julio). En que trabaja un mercadólogo.

<https://www.euroinnova.co/blog/11-6-1/la-importancia-del-marketing-en-las-empresas>

López Rivero, E.D., (2019) Diseño de estrategias de marketing digital para mejorar la visibilidad y captación de nuevos clientes de la empresa suministro y dotaciones de la costa s.a.s en montería-córdoba.

Miñarro, M. (2022, 1 marzo). Plan de marketing: qué es y cómo hacer uno paso a paso.

Inbound cycle. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-un-plan-de-marketing-y-como-hacer-uno>

Procolombia. Colombian B2B Marketplace. (s. f.). Iterum Colombia S.A.S.

<https://b2bmarketplace.procolombia.co/es/iterum-colombia-sas-23814>

Quiroga, B. G. (2021, 11 noviembre). Contact Center: qué es y cuáles son sus características.

servnet. <https://www.servnet.mx/blog/contact-center-que-es-y-cuales-son-sus-caracteristicas>

Resolución No. 735 de 2020. Ministerio de Salud y Protección social. Tomado de:

https://www.minsalud.gov.co/Normatividad_Nuevo/Forms/DispForm.aspx?ID=6036

Rivas Moreira, G. D. (2017). Propuesta de Endomarketing como estrategia para fortalecer el

Compromiso Organizacional de los colaboradores de la Unidad de Gestión

Confecciones de la Fundación Acción Solidaria.

Rojas-Díaz, D. K., Rueda-Junco, D. A. & Sulbara-Buitrago, O. D. (2022). Estrategias para el manejo de estrés laboral en empleados de call center. Trabajo de Grado. Universidad Católica de Colombia. Facultad de Psicología. Bogotá, Colombia.

Anexo 1



Invoice#0669

To: Centerfield

Centerfield Media Holding Company
 12130 Millennium Drive, Ste 600, Los Angeles, CA 90094
Attn: Sean Parkinson

Date:

January 16, 2023

1/01/23 - 1/14/23

Program Name	QTY Hours	Cost	Total
Production Hours	425:01:02	\$ 14,00	\$ 5.950,14
			\$ 5.950,14

All the amounts shown in this invoice are in US dollars

Paid to:

Iterum S.A.
 Galerias Los pueblos Unit C
 Panama City, Panama

Intermediary Bank:
 CITIBANK NEW YORK,NY
 No. ABA :
 Swift CITIUS33

Beneficiary Bank:
 Address: Panama, Rep. of Panama
 Swift(BIC):
 Account: