

DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA BURGOS
OUTSOURCING DEL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ

JEIMMY ILEANA BERNAL BERNAL

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FACATATIVÁ
2020

DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA BURGOS
OUTSOURCING DEL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ

JEIMMY ILEANA BERNAL BERNAL

Trabajo de grado para optar al título de
Administradora de Empresas

Monografía

Director

Efraín Morales Rivera

Administrador de Empresas, Especialista en gerencia de mercadeo Estratégico

Universidad de Cundinamarca

Facultad de Ciencias administrativas económicas y contables

Administración de Empresas

Facatativá

2020

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Facatativá, junio de 2020

AGRADECIMIENTOS

Son muchos a quienes deseo agradecer, en primer lugar, a Dios por este espacio durante de estos años de formación, ha sido una promesa cumplida, además, toda mi gratitud a mi familia, quienes han sido mi motivación y apoyo en los proyectos he querido emprender, sin su ayuda, respaldo y comprensión no hubiera sido posible llegar hasta este momento.

Quiero reconocer la labor de todos los docentes que hicieron parte de mi proceso académico y a mis compañeros con quienes hice grupo de trabajo en cada núcleo temático.

Y de manera especial, agradezco a la administradora de la empresa por la confianza depositado en mí para el desarrollo de este plan de marketing.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	3
1. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN.....	4
2. ÁREA, LÍNEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	5
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	7
5. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
6. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS.....	9
7. JUSTIFICACIÓN.....	10
8. MARCOS DE REFERENCIA.....	11
8.1 MARCO TEÓRICO	11
8.2 MARCO CONCEPTUAL	13
8.3 MARCO LEGAL.....	18
8.3.1 Leyes que rigen la publicidad.....	18
8.3.2 Protección de datos personales en el e-marketing.....	19
8.3.3 Estatuto del consumidor.....	21
8.4 MARCO GEOGRÁFICO	21
8.4.1 Facatativá.....	21
8.4.2 Madrid	22
8.5 MARCO INSTITUCIONAL	22
8.5.1 Reseña histórica.....	22
8.5.2 Número de Identificación Tributaria.....	23
8.5.3 Dirección	23
8.5.4 Directivos.....	23
8.5.5 Sector y Subsector económico al que pertenece la actividad (Código CIU) 23	
8.5.6 Edad de la empresa	25

8.5.7	Tamaño de la empresa	26
8.5.8	Identificación de los fundadores	26
8.5.9	Identificación de la fase de negocio	26
9.	DISEÑO METODOLÓGICO.....	27
9.1	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	27
9.2	CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO	27
9.2.1	Población	27
9.2.2	Muestra	28
9.3	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	29
9.4	TÉCNICA DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	29
10.	REALIZAR EL DIAGNÓSTICO DEL ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA BURGOS OUTSOURCING DEL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ.....	30
10.1	ASPECTOS GENERALES SOBRE DIAGNOSTICO	30
10.1.1	Metodología para el desarrollo del diagnostico	31
10.2	DESARROLLO DEL CAPITULO.....	33
10.2.1	Análisis interno	34
10.2.2	Análisis operativo	44
10.2.3	Análisis DOFA.....	49
11.	ANALIZAR LA DEMANDA DEL MERCADO DE LOS SERVICIOS PRESTADOS POR LA EMPRESA BURGOS OUTSOURCING EN LOS MUNICIPIOS DE FACATATIVÁ Y MADRID.	53
11.1	ASPECTOS GENERALES SOBRE DEMANDA	53
11.1.1	Metodología para análisis de la demanda	55
11.2	DESARROLLO DEL CAPITULO	57
11.2.1	Demanda actual	58
11.2.2	Demanda potencial	58
11.2.3	Desarrollo de la investigación.....	59
12.	DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA BURGOS OUTSOURCING DEL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ.....	97
12.1	ASPECTOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING	97
12.1.1	Diseño del plan de marketing.....	99
12.2	DESARROLLO DEL CAPITULO	103

12.2.1 Análisis y diagnóstico de situación	103
12.2.2 Misión	104
12.2.3 Objetivos	104
12.2.4 Estrategias	106
12.2.5 Planes de acción	108
12.2.6 Cronograma	111
12.2.7 Presupuesto	114
CONCLUSIONES	118
RECOMENDACIONES	119
BIBLIOGRAFÍA	120
ANEXOS	130

LISTA DE IMÁGENES

Pág.

Imagen 1. Formato encuesta	60
Imagen 2. Continuación formato encuesta.....	61

LISTA DE TABLAS

Pág.

Tabla 1. Identificación de los fundadores.....	26
Tabla 2. Número de empresas en Facatativá y Madrid según tamaño.....	27
Tabla 3. Modelo Matriz DOFA.....	33
Tabla 4. Atributos línea de servicio: Tramites ante Sistema General De Seguridad Social en Salud.....	35
Tabla 5. Atributos de líneas de servicio: Administración de talento humano y asesorías laborales.....	36
Tabla 6. Distribución de cartera por clientes.....	46
Tabla 7. Tipo de cliente según servicio.....	46
Tabla 8. Principales competidores.....	47
Tabla 9. Clasificación de proveedores por proceso.....	49
Tabla 10. Matriz DOFA (Debilidades y Oportunidades).....	50
Tabla 11. Matriz DOFA (Fortalezas y Amenazas).....	51
Tabla 12. Resultados generales en los municipios estudiados.....	63
Tabla 13. Frecuencias sector al que pertenece la empresa encuestada en los municipios de Facatativá y Madrid.....	64
Tabla 14. Frecuencias tamaño las empresas encuestadas en los municipios de Facatativá y Madrid.....	65
Tabla 15. Frecuencias pregunta N.º 2 en los municipios de Facatativá y Madrid ..	66
Tabla 16. Frecuencias pregunta N.º 3 en los municipios de Facatativá y Madrid ..	67
Tabla 17. Frecuencias pregunta N.º 4 en los municipios de Facatativá y Madrid ..	68
Tabla 18. Frecuencias consideración de tercerizar por sector en los municipios de Facatativá y Madrid.....	69
Tabla 19. Frecuencias pregunta N.º 5 en los municipios de Facatativá y Madrid ..	70
Tabla 20. Frecuencias pregunta N.º 6 en los municipios de Facatativá y Madrid ..	71
Tabla 21. Frecuencias pregunta N.º 7 en los municipios de Facatativá y Madrid ..	72
Tabla 22. Frecuencias pregunta N.º 8 en los municipios de Facatativá y Madrid ..	73
Tabla 23. Resultados en el municipio de Facatativá.....	74
Tabla 24. Frecuencias sector al que pertenece la empresa encuestada en el municipio de Facatativá.....	75
Tabla 25. Frecuencias tamaño de las empresas encuestadas en el municipio de Facatativá.....	76
Tabla 26. Frecuencias pregunta N.º 2 en el municipio de Facatativá.....	76

Tabla 27. Frecuencias pregunta N.º 3 en el municipio de Facatativá	77
Tabla 28. Frecuencias pregunta N.º 4 en el municipio de Facatativá	78
Tabla 29. Frecuencias pregunta N.º 4 en el municipio de Facatativá	79
Tabla 30. Frecuencias Pregunta N.º 6 en el municipio de Facatativá	80
Tabla 31. Frecuencias pregunta N.º 7 en el municipio de Facatativá	81
Tabla 32. Frecuencias pregunta N.º 8 en el municipio de Facatativá	82
Tabla 33. Resultados en el municipio de Madrid	84
Tabla 34. Frecuencias sector al que pertenece la empresa encuestada en el municipio de Madrid.....	85
Tabla 35. Frecuencias tamaño de la empresa encuesta en el municipio de Madrid	86
Tabla 36. Frecuencias pregunta N.º 2 en el municipio de Madrid.....	86
Tabla 37. Frecuencias pregunta N.º 3 en el municipio de Madrid.....	87
Tabla 38. Frecuencias pregunta N.º 4 en el municipio de Madrid.....	88
Tabla 39. Frecuencias pregunta N.º 5 en el municipio de Madrid.....	89
Tabla 40. Frecuencias pregunta N.º 6 en el municipio de Madrid.....	90
Tabla 41. Frecuencias pregunta N.º 7 en el municipio de Madrid.....	91
Tabla 42. Frecuencias pregunta N.º 8 en el municipio de Madrid.....	92
Tabla 43. Tipologías de estrategias	101
Tabla 44. Debilidades y amenazas del área comercial de BURGOS OUTSOURCING	103
Tabla 45. Objetivos	105
Tabla 46. Plan 1	108
Tabla 47. Plan 2.....	109
Tabla 48. Plan 3.....	109
Tabla 49. Plan 4.....	110
Tabla 50. Plan 5.....	110
Tabla 51. Plan 6.....	111
Tabla 52. Cronograma 1	111
Tabla 53. Cronograma 2	112
Tabla 54. Cronograma 3	112
Tabla 55. Cronograma 4	113
Tabla 56. Cronograma 5	113
Tabla 57. Cronograma 6	114
Tabla 58. Presupuesto 1	114
Tabla 59. Presupuesto 2	115
Tabla 60. Presupuesto 3	115
Tabla 61. Presupuesto 4	116
Tabla 62. Presupuesto 5	116
Tabla 63. Presupuesto 6	117

LISTA DE GRÁFICAS

Pág.

Gráfica 1. Líneas de Servicio	34
Gráfica 2. Flujograma de proceso para el servicio	38
Gráfica 3. Crecimiento de ventas según el tipo de mercado.....	41
Gráfica 4. Participación de ventas por servicio	42
Gráfica 5. Proceso de venta.....	43
Gráfica 6. Clasificación del Mercado.....	45
Gráfica 7. Sector al que pertenece la empresa encuestada en los municipios de Facatativá y Madrid.....	64
Gráfica 8. Tamaño de las empresas encuestadas en los municipios de Facatativá y Madrid	65
Gráfica 9. Pregunta N.º 2 en los municipios de Facatativá y Madrid.....	66
Gráfica 10. Pregunta N.º 3 en los municipios de Facatativá y Madrid.....	67
Gráfica 11. Pregunta N.º 4 en los municipios de Facatativá y Madrid.....	68
Gráfica 12. Consideración de tercerizar por sector en los municipios de Facatativá y Madrid	69
Gráfica 13. Pregunta N.º 5 en los municipios de Facatativá y Madrid.....	70
Gráfica 14. Pregunta N.º 6 en los municipios de Facatativá y Madrid.....	71
Gráfica 15. Pregunta N.º 7 en los municipios de Facatativá y Madrid.....	72
Gráfica 16. Pregunta N.º 8 en los municipios de Facatativá y Madrid.....	73
Gráfica 17. Sector al que pertenece la empresa encuestada en el municipio de Facatativá	75
Gráfica 18. Tamaño de las empresas encuestadas en el municipio de Facatativá.....	76
Gráfica 19. Pregunta N.º 2 en el municipio de Facatativá.....	77
Gráfica 20. Pregunta N.º 3 en el municipio de Facatativá.....	78
Gráfica 21. Pregunta N.º 4 en el municipio de Facatativá.....	79
Gráfica 22. Pregunta N.º 5 en el municipio de Facatativá.....	80
Gráfica 23. Pregunta N.º 6 en el municipio de Facatativá.....	81
Gráfica 24. Pregunta N.º 7 en el municipio de Facatativá.....	82
Gráfica 25. Pregunta N.º 8 en el municipio de Facatativá.....	83
Gráfica 26. Sector al que pertenece la empresa encuestada en el municipio de Madrid.....	85
Gráfica 27. Tamaño de la empresa encuesta en el municipio de Madrid	86
Gráfica 28. Pregunta N.º 2 en el municipio de Madrid	87

Gráfica 29. Pregunta N.º 3 en el municipio de Madrid	88
Gráfica 30. Pregunta N.º 4 en el municipio de Madrid	89
Gráfica 31. Pregunta N.º 5 en el municipio de Madrid	90
Gráfica 32. Pregunta N.º 6 en el municipio de Madrid	91
Gráfica 33. Pregunta N.º 7 en el municipio de Madrid	92
Gráfica 34. Pregunta N.º 8 en el municipio de Madrid	93
Gráfica 35. Caracterización de la demanda potencial.....	94

LISTA DE ANEXOS

Pág.

Anexo 1. Entrevista administradora	130
Anexo 2. Validación encuesta.....	131
Anexo 3. Validación encuesta.....	133
Anexo 4. Empresas encuestadas en el municipio de Facatativá (Cund.)	135
Anexo 5. Empresas encuestadas en el municipio de Madrid (Cund.).....	136
Anexo 6. Resultados municipios de Facatativá y Madrid.....	137
Anexo 7. Resultados municipio de Facatativá	140
Anexo 8. Resultados municipio de Madrid.....	143

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las constantes e inesperadas variaciones del mercado, la mayor exigencia por parte de los clientes y la cada vez mayor competencia, se constituyen en un gran desafío para el sostenimiento y permanencia de las organizaciones, de ahí que sus esfuerzos, no solo se deban concentrar en la rigurosa observación de una economía de costos, sino, en la búsqueda constante de alternativas que les permitan ganar participación y mejorar su rentabilidad, con la oferta de productos y servicios que haga la diferencia sobre sus competidores, y es precisamente en este punto en donde se requiere del acompañamiento de las herramientas brindadas por el marketing o mercadeo, las cuales se convierten en el gran aliado para trazar los objetivos, estrategias y planes que permitirán alcanzar dicho reto, los cuales se constituyen en imprescindibles dentro del desarrollo de una organización.

El presente estudio tiene por objeto el empleo efectivo del marketing para presentar un plan de acción a la empresa BURGOS OUTSOURCING, la cual, además de enfrentar la problemática expuesta en el párrafo anterior, adicionalmente se encuentra en la desafiante tarea de incursionar y desarrollar el mercado de tercerización del servicio de talento humano, el cual, aunque a nivel mundial ha tenido un importante desarrollo y aceptación, en Colombia es aún una alternativa inexplorada, con un alto nivel de desconocimiento, e incluso vista con recelo. Es justamente aquí en donde surge la gran oportunidad de generar una solución que contenga todos los elementos necesarios para alcanzar los objetivos, apoyado en acciones digitales y planes de ejecución puntuales, que apoyen el direccionamiento estratégico de la empresa y le permita construir una ventaja competitiva para su actual operación desarrollada en los municipios de Facatativá y Madrid, beneficiando su reconocimiento y sus resultados a largo plazo.

Para la elaboración de este diseño de plan de marketing, se empleó la metodología de investigación descriptiva a partir del análisis de fuentes primarias de información a través del diagnóstico del entorno interno y operativo del área comercial de la empresa, el cual se concluyó con el planteamiento DOFA con el fin de aprovechar las oportunidades, potencializar sus fortalezas y trabajar las debilidades y amenazas. Seguido se realizó un estudio de mercado para identificar las tendencias de la demanda potencial y por último se enfocaron las estrategias de marketing en aumentar la cartera de clientes potenciales para que de este modo se refleje en los ingresos en ventas que le permitan su sostenimiento y permanencia en el mercado.

1. TITULO DE LA INVESTIGACIÓN.

Diseño del plan de marketing para la empresa Burgos Outsourcing del municipio de Facatativá.

2. ÁREA, LÍNEA, PROGRAMA Y TEMA DE INVESTIGACIÓN.

Área: Administración y Organizaciones.

Línea: Desarrollo organizacional y Regional.

Programa: Administración de Empresas.

Tema de Investigación: Planeación estratégica.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Burgos Outsourcing es una microempresa del municipio de Facatativá que brinda soluciones integrales para trabajadores independientes y empresas de los municipios de Facatativá y Madrid, mediante los servicios de trámites ante el sistema general de seguridad social en salud, administración de talento humano y asesorías laborales.

Al revisar sus ingresos se puede observar una deficiencia del desarrollo de la empresa asociada con su cartera de clientes que no permite un crecimiento y progreso sostenible que le permita alcanzar un punto de equilibrio. Además, para la fecha la empresa no cuenta con un plan estratégico de marketing, ni con una estructura de ventas que le permita alcanzar mayor volumen en las mismas.

A nivel de los municipios en los que opera, se encuentran diferentes empresas que prestan el servicio de afiliaciones y consultorías para personas independientes y empresas, de las cuales no todas están legalmente constituidas; lo cual genera una afectación en la distribución del ingreso en el mercado al cual pertenece la organización objeto de estudio.

Ante esta realidad, la empresa ha venido desarrollando contacto con clientes de diferentes áreas a fin de dar a conocer su portafolio de servicios, sin embargo, la situación actual de la empresa no refleja un crecimiento de ventas altos en relación a lo planeado.

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

A partir del planteamiento del problema, este se encuentra orientado a ¿qué acciones debe desarrollar la empresa para aumentar los ingresos en ventas?

5. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

En consideración al problema de investigación, se propusieron las siguientes preguntas:

- ¿Como establecer la situación actual del área comercial de la empresa?
- ¿Cuáles son las características de los clientes potenciales de la empresa en el mercado?
- ¿Qué decisiones tomar en el área comercial para generar rentabilidad de la empresa?

6. OBJETIVOS GENERAL Y ESPECÍFICOS.

OBJETIVO GENERAL

Proponer un plan de marketing para la empresa Burgos Outsourcing del municipio de Facatativá.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el diagnóstico del área comercial de la empresa
- Analizar la demanda del mercado de los servicios prestados por la empresa en los municipios de Facatativá y Madrid.
- Elaborar el plan de marketing para la empresa.

7. JUSTIFICACIÓN.

El responsable del éxito al permitir una ventaja competitiva y el cumplimiento de los objetivos de una organización es el plan de marketing. De allí, que se requiera establecer una relación equilibrada entre la idea de producto o servicio con los objetivos y recursos de que se dispone. Sin embargo, un diagnóstico detallado y una buena estrategia de Marketing, permite vender productos y servicios y llegar de un modo eficaz a los clientes actuales y potenciales.

El plan de marketing tiene una finalidad muy clara para la empresa, conseguir llegar a su público objetivo, aumentar y fidelizar su base de clientes; mejorando la rentabilidad en cada una de las acciones comerciales.

Para lograr los objetivos de esta monografía, se acude al empleo de técnicas de investigación como la entrevista para conocer el estado actual del área comercial de la empresa y la encuesta con el fin de identificar las características de la demanda potencial mediante la metodología de investigación descriptiva.

A partir de lo anterior, este proyecto se constituye en un importante aporte para la planeación estratégica de la organización Burgos Outsourcing, la cual mantiene su actual modelo de negocio orientado a la atención de pequeñas empresas del municipio de Facatativá y a personas independientes, empleando el sistema de visitas periódicas a establecimientos del municipio y oferta de servicios en su oficina. Aunque el relacionamiento con los clientes y la imagen de la empresa es bueno, el crecimiento en la cartera de clientes es lento, por lo que se requiere aumentar sus ingresos. Por lo tanto, nace la iniciativa de diseñar un plan de mercadeo que permita identificar las debilidades y fortalezas con las que cuenta la empresa, variables que le permita ser más competitiva, conocer el mercado al que deben dirigirse, identificar si las líneas de producto que se tienen son suficientes para satisfacer la demanda del mercado o se deben desarrollar nuevas líneas a fin de establecer acciones encaminadas a atraer nuevos clientes.

8. MARCOS DE REFERENCIA.

8.1 MARCO TEÓRICO

El marketing es uno de los procesos administrativos más importantes, el cual va más allá de las ventas y la publicidad para un servicio o producto. De su buen desarrollo y dinamismo para afrontar los cambios en las tendencias, los avances tecnológicos y los requerimientos del mercado garantiza la estabilidad de la empresa sin distinción de tamaño. “El marketing tiene su esencia en los principios del consumo, así como en el entendimiento del cliente y en relación de estos elementos con la visión general de la empresa” (Ortiz, 2017, p. 9). Existen diferentes conceptos de marketing, pero todos establecen la relación útil con el cliente, es decir, el proporcionar valor al consumidor y que este a su vez retribuya a la organización con una utilidad. Desde los orígenes del marketing hasta la actualidad, su concepto ha connotado una evolución histórica que según confirma García se establece como:

Un conjunto de prácticas relevantes y procesos para crear, comunicar, liberar e intercambiar las ofertas que tengan valor para los clientes, los socios y para la sociedad en general. La evolución radica, por tanto, en que deja de ser una función únicamente organizacional y que refleja su crecimiento como disciplina fuera de las organizaciones, justificando la entrega de valor no solo a las partes que intervienen en el intercambio sino, por defecto, a toda la sociedad. (2019, p. 127)

Sainz menciona que la importancia del marketing procede de:

La necesidad de sobrevivir en la batalla de la competitividad del mercado del cual se requiere fundamentos básicos para el correcto funcionamiento y rentabilidad de la organización; de allí, que se consideren a los planes y estrategias, la segmentación del mercado y el posicionamiento como canales objetivo para establecer el vínculo adecuado entre cliente y organización. (2015, p. 44)

El marketing dentro de una organización estudia el mercado, el cliente y la competencia, es decir, todo el contexto en el que está inmersa la empresa, contribuyendo a la elaboración de estrategias que aportan una ventaja competitiva a la organización (Zuin y França, 2016).

Al respecto de los planes de marketing, cada organización debe fortalecer sus factores críticos de éxito a fin de poder mantenerse y ser competitiva en el mercado; en este orden de ideas, las organizaciones con actividades comerciales, necesitan

de herramientas gerenciales que las prepare y les permita analizar las acciones, evaluar los planes u objetivos, medir la adecuación con el entorno, averiguar las oportunidades y amenazas, coordinar el mercadeo de servicio, indicar las áreas sobre las que debe actuar; lo que deviene en emplear el marketing como aliado gerencial para incrementar el bienestar, aumentar la rentabilidad y que recomiende las actuaciones con tendencias a mejoras, punto que será desarrollado en lo sucesivo (Martínez, 2016).

Westwood determina que:

Un plan de marketing es un elemento clave de la planificación empresarial. Identifica las mejores oportunidades de negocio para la empresa y describe como penetrar, captar y mantener posiciones en los mercados identificados. Se trata de una herramienta de comunicación que combina todos los elementos del marketing mix en un plan de acción coordinada. Dice quién hará que, cuándo, dónde y cómo alcanzar los objetivos fijados.

Un plan de marketing general puede estar formado por una serie de planes de marketing más pequeños pertenecientes a productos o áreas individuales estos planes más pequeños se pueden preparar cuándo y cómo la ocasión requiera. (2016, p. 1)

Los pasos para el desarrollo del plan de marketing implican una serie de tareas dentro de las cuales se cuentan estudios de mercado dentro y fuera de la empresa con el propósito de descubrir sus fortalezas y debilidades, para plantear posteriormente objetivos, estrategias, programas y presupuestos (Westwood, 2016). En concreto, lo que se busca a través del proceso es el posicionamiento de un producto, el cual supone la concepción de este y de su imagen con el fin de darle un sitio determinado en la mente del consumidor frente a otros productos competidores, para ello es fundamental que la empresa consiga diferenciar su oferta, centrándola en sus ventajas competitivas. Una vez identificadas estas, debe construir su posición sobre la que, de entre todas ellas, resulte más adecuada. (Ortiz, 2017)

Para que un producto pueda posicionarse en un mercado es importante que se logre fidelidad en los clientes, siendo para ello necesario que se implementen estrategias de Marketing. Esta realidad es puesta a prueba a través de la identificación de la relación entre ambas variables. (Chang Chu, 2017)

Además, de lo anterior es importante mencionar que:

El rol primordial que tiene el cliente dentro del mercado mismo, su orientación es fundamental para establecer una eficaz estrategia de marketing. Se trata de aplicar básicamente de forma correcta el concepto de marketing. Hay orientación al mercado cuando se cumplen:

- La información sobre todos los factores relevantes que influyen en la decisión de compra del consumidor llega a todas las funciones de la organización.
- Las decisiones estratégicas en la organización se adoptan interfuncionalmente e interdivisionalmente.
- Las divisiones y departamentos funcionales de la empresa adoptan decisiones eficazmente coordinadas y las ejecutan con un sentido compartido de servicio al mercado.

Lo más importante de la idea de orientación al mercado es generar efectos positivos en el proceso de contacto comercial entre la empresa y el público al que se dirige. La orientación al cliente pasa en primer lugar por conocer perfil del público al que se dirige la marca para poder analizar su entorno intereses y expectativas. A partir de aquí, y una vez identificado, se procede siempre al planteamiento de estrategias de marketing para impactar sobre su atención. (Soria, 2016)

Por lo anterior, se destaca como centro de atención al cliente o consumidor, quien a partir de deseos o necesidades adquiere un producto ofertado, el cual debe ofrecer un valor diferencial y mediante la implementación de una serie de estrategias de marketing que ayuden a mejorar la fidelidad de los clientes y así la empresa puede alcanzar el nivel de posicionamiento deseado en el mercado.

8.2 MARCO CONCEPTUAL

A continuación, se enmarcan términos a tener en cuenta para el desarrollo de este trabajo:

ADMINISTRADORAS DE RIESGOS LABORALES (ARL): “Entidades que hacen parte del SGSSS, encargadas del recaudo de las cotizaciones que hacen las empresas por sus trabajadores y brindan atención médica y de rehabilitación de los trabajadores que se accidenten o enfermen por causas propias de su trabajo”. (Minsalud, 2018, p. 10)

CAJAS DE COMPENSACIÓN: “Corporaciones encargadas de operar el Sistema de Subsidio Familiar, es decir de prestar los servicios delgados por Ley y otros

complementarios, de acuerdo con las necesidades de los afiliados”. (MinTrabajo, 2020)

CANAL DE DISTRIBUCIÓN: “Una línea a través de las que se efectúa la función de la distribución”. (Rivera y Garcillán, 2007, p. 326)

CARTERA DE CLIENTES: “Listas y fichas de quienes adicional, periódica y seguramente mantenían una inconvertible relación comercial”. (Llamas, 2006, p. 116)

CLIENTE: “El comprador potencial o real de los productos o servicios. Definirlos e identificarlos es el mayor desafío en la investigación de la satisfacción”. (Dutkas, 2009, p. 24)

COMPETENCIA: “Cualquier empresa o marca que ofrece en dentro del mercado en que se compite productos o servicios similares a los propias de una empresa o sustitutos de estos”. (Inieta, 2004, p. 31)

COMPETENCIA DIRECTA: “Está formada por todas las empresas que rivalizan por el dinero de los compradores”. (Rivera y Garcillán, 2007, p. 64)

COMPETENCIA INDIRECTA: “Es la que está formada por productos sustitutos o aquellos que actualmente no nos competidores, pero que puede serlo en el futuro porque satisfacen las mismas necesidades”. (Rivera y Garcillán, 2007, p. 64)

CONSUMIDOR O USUARIO: “Es la persona que recibe los beneficios de la compra del producto”. (Rivera y Garcillán, 2007, p. 148)

COSTO: “Es el valor en efectivo de un recurso necesario para manufacturar un bien o brindar u servicio”. (Jiménez y Espinoza, 2007, p. 110)

COSTOS DIRECTOS: “Son los costos de materia prima y de mano de obra que integran directamente los servicios que se ofrecen”. (Dickson, 1991, p. 57)

COSTOS INDIRECTOS: “Son costos que no se pueden relacionar directamente con un producto, servicio o división”. (Jiménez y Espinoza, 2007, p. 125)

DISTRIBUCIÓN DIRECTA: “Es aquel en donde no existe intermediación y el proceso de intercambio se produce directamente entre el productor y el consumidor”. (Rivera y Garcillán, 2007, p. 327)

EMPRESA: “Toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio”. (Código de Comercio, 1971, p. 9)

ENTORNO: “Conjunto de factores (materiales o inmateriales) que rodean la actividad de las empresas”. (Pérez, 2006, p. 15)

ERROR MUESTRAL: “Estimación debida a haber tomado una muestra y no un censo”. (Weiers, 1986, p. 97)

FUENTE DE INFORMACIÓN: “Es el lugar de donde se obtienen datos o información que habrá de ocuparse como parte del trabajo de investigación”. (Reza, 1997, p. 263)

FUENTES DE INFORMACIÓN PRIMARIAS: “Son aquellas que es necesario recopilar directamente, ya que no están publicadas”. (Fernández, 2004, p. 24)

FUENTES DE INFORMACIÓN SECUNDARIAS: “Son aquellas que proporcionan información ya recogida y elaborada previamente”. (Fernández, 2004, p. 24)

MERCADO META: “Consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la empresa decide servir”. (Kotler y Armstrong, 2007, p. 255).

MÉTODO CUALITATIVO: “Hace referencia a cualidades de eventos, hechos, personas, situaciones, comportamientos, interacciones que se observan mediante un estudio”. (Bernal, 2006, p. 68)

MÉTODO CUANTITATIVO: “Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresan relaciones entre las variables estudiadas”. (Bernal, 2006, p. 68)

MEZCLA DE MARKETING: “Conjunto de herramientas controlables que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta, se conocen como las cuatro P's: producto, precio, plaza y promoción”. (Kotler y Armstrong, 2007, p. 63)

MUESTRA: “Parte de la población seleccionada para medir y observar”. (Weiers, 1986, p. 97)

NECESIDAD: “Carencia de un bien físico inherente a la condición humana”. (López, 2008, p. 17)

OBJETIVOS: “Una definición específica, mensurable que sostienen las metas con mayor detalle, traduciéndolas en logros de marketing”. (Parmerlee, 1999, p. 69)

OUTSOURCING O TERCERIZACIÓN: “Es una porción del negocio que puede ser desempeñada más eficientemente por otra empresa, la cuales es contratada para tal fin. Esto libera a la primera organización para enfocarse primordialmente en su objeto”. (Martínez, 2017, p. 3)

PLAZA (DISTRIBUCIÓN): “Es el lugar o espacio que se tiene para poner a disposición de los usuarios los productos”. (Pérez, 2004, p. 265)

POBLACIÓN: “Es el total de elemento definidos antes de la selección de una muestra”. (Jany, 2001, p. 95)

POSICIONAMIENTO DE MERCADO: “Consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distinto y deseable, en relación con los productos de la competencia, en las mentes de los consumidores meta”. (Kotler y Armstrong, 2007, p. 62)

PRECIO: “Es la relación entre lo que el cliente está dispuesto a entregar por aquello que va a recibir”. (Rivera y Garcillán, 2007, p. 68)

PROCESO DE VENTA: “Técnica que permite satisfacer las demandas y deseos de los clientes sin renunciar a los del vendedor”. (Ongallo, 2013, p. 66)

PROMOCIÓN: “Conjunto de técnicas cuyos objetivos son conseguir incrementar las ventas”. (Grande, 2005, p. 275)

PROVEEDORES: “Son quienes proveen de recursos a la organización y por lo cual se establece una relación de dependencia”. (Rivera y Garcillán, 2007, p. 62)

PUBLICIDAD: “Comunicación que tiene por objeto promover entre los individuos la adquisición de bienes, la contratación de servicios o la aceptación de ideas o valores”. (González y Prieto, 2009, p. 16)

RÉGIMEN CONTRIBUTIVO: “Vinculación de los individuos y las familias al SGSSS, cuando se hace a través del pago de una cotización, individual y familiar, o un aporte económico previo financiado directamente por el afiliado o en concurrencia entre éste y su empleador”. (MINSALUD, 2020)

SERVICIO: “Actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades”. (Stanton, Etzel y Walker, 2004, p. 334)

SERVICIO AL CLIENTE: “Todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes”. (Paz, 2005, p. 1)

SISTEMA DE SEGURIDAD SOCIAL INTEGRAL: “Conjunto de entidades, normas y procedimientos a los cuales pueden tener acceso las personas y la comunidad con el fin principal de garantizar una calidad de vida que esté acorde con la dignidad humana”. (DNP, 2020)

TAMAÑO DE LA MUESTRA: “Estimación de determinados parámetros de la población objeto de estudio”. (Jany, 2001, p. 97)

TRABAJADOR INDEPENDIENTE: “Es aquel que no se encuentra vinculado laboralmente a un empleador, mediante contrato de trabajo o a través de una relación legal y reglamentaria”. (Torres, 2002, p. 239)

VARIABLE: “Es una propiedad, característica o atributo que puede darse en ciertos sujetos o pueden darse en grados o modalidades diferentes, son conceptos clasificatorios que permiten ubicar a los individuos en categorías o clases y son susceptibles de identificación y medición”. (Briones, 1996, p. 29)

VENTAJA COMPETITIVA: “Es algo especial que una empresa hace o posee que le da cierta diferencia a su favor ante los competidores”. (Schnaars, 1993, p. 35)

VENTAS: “Proceso de comunicación entre un vendedor y un comprador por del cual se transfiere ya sea de forma personal o impersonal un producto o servicio a cambio de una contraprestación económica o un precio”. (Sastre, 2009, p. 248)

8.3 MARCO LEGAL

El marco legal del proyecto se enfoca a los temas inherentes al mercadeo ya que es el tema principal a tratar.

8.3.1 Leyes que rigen la publicidad

8.3.1.1 Ley 1712 de 2014

Por la cual se reforman las Leyes 14 de 1991, 182 de 1995, 335 de 1996 y se dictan otras disposiciones en materia de Televisión. Artículo 10. Separación de información y publicidad: Para garantizar el derecho constitucional a recibir información veraz e imparcial, y considerando que los medios de comunicación

tienen responsabilidad social, el contenido de los programas no podrá estar comprometido directa o indirectamente con terceros que resultaren beneficiarios de dicha publicación a cambio de retribución en dinero o en especie, sin que le sea plena y suficientemente advertido al público. Los programas periodísticos y noticiosos no podrán incluir en sus emisiones clase alguna de publlirreportajes o televentas. (Congreso de la Republica de Colombia, 2014)

8.3.1.2 Circular 030 de 2014

La ANTV dispone que antes del inicio de un espacio con contenido de naturaleza publicitaria, es decir, todos aquellos que sean auspiciados por un patrocinador (persona jurídica o natural, organización no gubernamental etc.) para crear imagen de la marca del patrocinador o sus productos, servicios, ideas u otras que tengan como finalidad vender, seducir o informar a posibles compradores, o usuarios o seguidores de publlirreportaje o televenta sobre las bondades de un determinado producto o servicio, debe aparecer un aviso en full pantalla que en audio y video señale lo siguiente: "Este contenido es publicitario. Artículo 10 de la ley 680 de 2011. Circular número 030 de 2014, Autoridad Nacional de Televisión ANTV", el cual deberá tener una duración mínima de cinco (5) segundos (Autoridad Nacional de Televisión, 2014).

8.3.2 Protección de datos personales en el e-marketing

8.3.2.1 Ley Estatutaria 1266 de 2008 (parcialmente reglamentada por el Decreto 1081 de 2015)

Por la cual se dictan las disposiciones generales del hábeas data y se regula el manejo de la información contenida en bases de datos personales, en especial la financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países y se dictan otras disposiciones. Artículo 1°. Objeto. desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bancos de datos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales relacionadas con la recolección, tratamiento y circulación de datos personales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política, así como el derecho a la información establecido en el artículo 20 de la Constitución Política, particularmente en relación con la información financiera y crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países (Congreso de la Republica de Colombia, 2008).

8.3.2.2 Ley 1581 de 2012

Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Artículo 1°. Objeto. La presente ley tiene por objeto desarrollar el derecho constitucional que tienen todas las personas a conocer, actualizar y rectificar las informaciones que se hayan recogido sobre ellas en bases de datos o archivos, y los demás derechos, libertades y garantías constitucionales a que se refiere el artículo 15 de la Constitución Política; así como el derecho a la información consagrado en el artículo 20 de la misma. Artículo 3°. Definiciones. Para los efectos de la presente ley, se entiende por:

- a) Autorización: Consentimiento previo, expreso e informado del Titular para llevar a cabo el Tratamiento de datos personales.
- b) Base de datos: Conjunto organizado de datos personales que sea objeto de Tratamiento.
- c) Dato personal: Cualquier información vinculada o que pueda asociarse a una o varias personas naturales determinadas o determinables.
- d) Encargado del tratamiento: Persona natural o jurídica, pública o privada, que por sí misma o en asocio con otros, realice el Tratamiento de datos personales por cuenta del responsable del Tratamiento.
- e) Responsable del tratamiento: Persona natural o jurídica, pública o privada, que por sí misma o en asocio con otros, decida sobre la base de datos y/o el Tratamiento de los datos.
- f) Titular: Persona natural cuyos datos personales sean objeto de Tratamiento.
- g) Tratamiento: Cualquier operación o conjunto de operaciones sobre datos personales, tales como la recolección, almacenamiento, uso, circulación o supresión (Congreso de la Republica de Colombia, 2012).

8.3.2.3 Decreto reglamentario 1377 de 2013

Con el fin de facilitar la implementación y cumplimiento de la Ley 1581 de 2012 se deben reglamentar aspectos relacionados con la autorización del titular de información para el tratamiento de sus datos personales, las políticas de tratamiento de los responsables y encargados, el ejercicio de los derechos de los titulares de información, las transferencias de datos personales y la responsabilidad demostrada frente al tratamiento de datos personales, este último tema referido a la rendición de cuentas. Artículo 1°. Objeto. El presente Decreto tiene como objeto reglamentar parcialmente la Ley 1581 de 2012, por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales (Presidencia de la República de Colombia, 2013).

8.3.3 Estatuto del consumidor

8.3.3.1 Ley 1480 de 2011

Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones. Artículo 1o. Principios generales. Esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos, en especial, lo referente a: 1. La protección de los consumidores frente a los riesgos para su salud y seguridad. 2. El acceso de los consumidores a una información adecuada, de acuerdo con los términos de esta ley, que les permita hacer elecciones bien fundadas. 3. La educación del consumidor. 4. La libertad de constituir organizaciones de consumidores y la oportunidad para esas organizaciones de hacer oír sus opiniones en los procesos de adopción de decisiones que las afecten. 5. La protección especial a los niños, niñas y adolescentes, en su calidad de consumidores, de acuerdo con lo establecido en el Código de la Infancia y la Adolescencia. Artículo 2o. Objeto. Las normas de esta ley regulan los derechos y las obligaciones surgidas entre los productores, proveedores y consumidores y la responsabilidad de los productores y proveedores tanto sustancial como procesalmente. Las normas contenidas en esta ley son aplicables en general a las relaciones de consumo y a la responsabilidad de los productores y proveedores frente al consumidor en todos los sectores de la economía respecto de los cuales no exista regulación especial, evento en el cual aplicará la regulación especial y suplementariamente las normas establecidas en esta Ley. Esta ley es aplicable a los productos nacionales e importados (Congreso de la República de Colombia, 2011).

8.4 MARCO GEOGRÁFICO

El área de estudio comprende los municipios de Facatativá y Madrid, ubicados en el occidente del departamento de Cundinamarca.

8.4.1 Facatativá

Está ubicado al occidente de la sabana de Bogotá a 36 km de la capital, una localización ideal para el desarrollo industrial, servicios y producción. La principal actividad está catalogada en el sector primario de la economía, la mayoría de los

cultivos son: flores, papa, arveja, maíz, hortalizas y algunos cultivos de fresa, los cuales son comercializados en la Capital de la República y municipios cercanos. (Cámara de Comercio de Facatativa, 2020, p. 43)

La actividad económica urbana destacada es el comercio que proporciona alrededor de 11.908 empleos en áreas como la producción de calzado y prendas de vestir, fabricación de productos primarios de hierro y acero, impresión, edición de actividades periodísticas y similares, actividades agroindustriales, venta de productos alimenticios, agrícolas, farmacéuticos, de construcción y combustibles, entre otros productos. También, se destacan la prestación de servicios representados en asesorías, consultorías, interventorías y servicios profesionales. (Alcaldía de Facatativá, 2020)

Según la información del último censo realizado en 2018 por el DANE, el municipio cuenta con una población de 136.041 habitantes, distribuidos en un 90,67% en la zona urbana y un 9,33% en la rural. Así mismo, la estructura de la población está dada por un 51,1% de mujeres y un 48,9% de hombres. (Cámara de Comercio de Facatativa, 2020, p. 43)

8.4.2 Madrid

Se encuentra ubicado a 21 Km de la capital. Las actividades más importantes son: industria, agricultura, ganadería y floricultura.

Según la información del último censo realizado en 2018 por el DANE, el municipio cuenta con una población de 109.696 habitantes, distribuidos en un 87,15% en la zona urbana y un 12,85% en la rural. Así mismo, la estructura de la población está dada por un 50,8% de mujeres y un 49,2% de hombres. (Cámara de Comercio de Facatativa, 2020, p. 46)

8.5 MARCO INSTITUCIONAL

8.5.1 Reseña histórica

En el mes de marzo del año de 2016 se reunieron dos miembros de la Familia Burgos con el deseo de crear empresa e hicieron un análisis de oportunidades del mercado y luego del estudio de varias alternativas lograron identificar el outsourcing en talento humano como una posibilidad para el desarrollo de emprendimiento

empresarial. De esta manera se inician los estudios para identificar la mejor manera para crear empresa en este ramo. Los fundadores empezaron la atención de clientes desde su hogar y se establecieron alianzas con empresa similares a fin de conocer más detalladamente el negocio y conocer las oportunidades de mejora y las necesidades de servicio de las empresas que no tienen un departamento de talento humano quien pueda cumplir con los pagos y afiliaciones a seguridad social en Salud.

A inicios del año 2019, se abre la oficina en el municipio de Facatativá con el enfoque de convertirse en la empresa líder en atención en soluciones integrales de talento humano en la región.

8.5.2 Número de Identificación Tributaria

La empresa se encuentra registrada con el número de identificación tributaria 1070959348-1

8.5.3 Dirección

La empresa se encuentra ubicado en el municipio de Facatativá, Cundinamarca, zona urbana en la Carrera 6 #14-117.

8.5.4 Directivos

La señora Anny Alexandra Burgos Galeano es quien se encarga de la administración general de la empresa.

8.5.5 Sector y Subsector económico al que pertenece la actividad (Código CIIU)

Con el propósito de clasificar las actividades económicas de los empresarios del país de manera más precisa, las cámaras de comercio del país a partir del año 2000, se rigen por la clasificación industrial internacional uniforme (CIIU) de todas las actividades económicas.

La actividad principal y secundaria de la empresa Burgos Outsourcing se vinculan a la sección K:

Esta sección incluye actividades de servicio financiero, incluyendo actividades de seguros, reaseguros y de pensiones y actividades de apoyo a los servicios financieros. Esta sección también incluye las actividades de control de activos, tales como actividades de sociedades de cartera y las actividades de fideicomisos, fondos y entidades financieras similares. (Departamento Administrativo Nacional de Estadístico Dane, 2009, p. 381)

8.5.5.1 Actividad principal

La primera actividad de la empresa se ubica en la división 65 seguros (Incluso el Reaseguro), seguros sociales y fondos de pensiones:

Esta división comprende las unidades dedicadas a la concertación de contratos de anualidades y pólizas de seguros para toda clase de aseguramiento (seguros de vida, seguros generales y reaseguros) y las unidades con actividades relacionadas con los planes de pago de pensiones de vejez. En cualquiera de los casos, se incluyen las actividades que suponen la captación y la inversión de fondos. Las actividades incluyen los planes de distribución del riesgo a largo y corto plazo, contengan o no elementos de ahorro. Se incluyen además los servicios de seguros sociales. Los sistemas de seguros sociales pueden ser organizados de dos maneras diferentes, que pueden coexistir para un mismo país; como es el caso de Colombia: un sistema público llamado Sistema de Seguridad Social, que se ofrece o cobija a la población en general y produce un servicio de no mercado, y los Seguros Sociales (aunque las entidades pueden ser públicas o privadas) que producen un servicio de mercado.

Grupo 652: Servicios de seguros sociales de salud y riesgos profesionales. En este grupo se incluyen las actividades de entidades que prestan servicios de seguros sociales en salud y en riesgos profesionales.

Clase 6521: Servicios de seguros sociales de salud:

Esta clase incluye las actividades de entidades de naturaleza pública, privada o mixta, responsables de la afiliación y contratación de sistemas de salud a nombre del sistema general de seguridad social en salud.

Esta clase excluye empresas administradoras de planes de beneficio. (Departamento Administrativo Nacional de Estadístico Dane, 2009, p. 391)

8.5.5.2 Actividad Secundaria

La segunda actividad de la empresa se ubica en la división 66 actividades auxiliares de las actividades de servicios financieros:

Esta división comprende la prestación de servicios que sin constituir en sí mismos servicios financieros están estrechamente vinculados a las actividades de servicios financieros. Las actividades de la presente división se subdividen atendiendo principalmente al tipo de transacciones financieras para las que se prestan servicios auxiliares.

Grupo 662: Actividades de servicios auxiliares de los servicios de seguros y pensiones.

Este grupo comprende el corretaje de contratos de anualidades y pólizas de seguros o provisión de otros beneficios a empleados y servicios relacionados con seguros y planes pensiones, tales como tasación de solicitudes de indemnización y administración de seguros de terceros.

Clase 6621: Actividades de agentes y corredores de seguros.

Esta clase incluye:

- Las actividades involucradas con el establecimiento, la gestión y la administración de planes de seguros o estrechamente relacionadas con ella, pero distintas de las de intermediación financiera.
- Las actividades de los agentes de seguros: corredores de seguros, agencias de seguros y agentes de seguros (intermediarios de seguros) que venden, negocian u ofertan contratos de anualidades y pólizas de seguros y reaseguros. (Departamento Administrativo Nacional de Estadístico Dane, 2009, p. 395)

8.5.6 Edad de la empresa

La empresa se fundó en el año 2016, aunque fue registrado en la cámara de comercio en el año 2019, por la tanto la organización tiene una edad de 4 años de funcionamiento.

8.5.7 Tamaño de la empresa

Para todos los efectos, existen tres tipos de empresas según tamaño, microempresa, pequeña y mediana empresa; se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a dos características que son: número de trabajadores y activos totales. (Ley N° 905, 2004)

De acuerdo con lo anterior para el caso de Burgos Outsourcing es una Microempresa ya que el número de empleados no supera los diez (10) trabajadores, y sus activos totales no superan los 500 SMLV.

8.5.8 Identificación de los fundadores

Tabla 1. Identificación de los fundadores

NOMBRE	NIVEL EDUCATIVO	VINCULO CON LA EMPRESA
Anny Alexandra Burgos Galeano	Profesional	Administradora
Jorge Enrique Burgos Galeano	Profesional	Asesor Estratégico

Fuente: Entrevista realizada a la administradora

8.5.9 Identificación de la fase de negocio

La empresa BURGOS OUTSOURCING del municipio de Facatativá, se encuentra en una fase de introducción, teniendo en cuenta su edad. Es posible que se tenga que dedicar unos recursos considerables al desarrollo e intensificación de nuevos servicios, construir y ampliar las instalaciones, crear capacidad de funcionamiento, invertir en sistemas, infraestructura y redes de distribución que apoyen las redes globales y desarrollar las relaciones con los clientes.

Para la fecha, la empresa no cuenta con deudas y está en miras de nuevas estrategias que garanticen el retorno de la inversión.

9. DISEÑO METODOLÓGICO.

9.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

La investigación descriptiva usada para el desarrollo de este trabajo, requirió la aplicación del método cualitativo y cuantitativo, ya que, con el primero se permitió recopilar información para luego ser analizada de manera interpretativa y subjetiva a fin de construir el diagnóstico del área comercial de la empresa. Con el segundo método, la investigación reunió información medible, la cual identifico los rasgos generales de la muestra estudiada del mercado potencial.

9.2 CARACTERIZACIÓN DE LA POBLACIÓN OBJETO DE ESTUDIO

9.2.1 Población

Para identificar la población de la investigación se tomó como referencia las empresas pequeñas y medianas de los municipios de Facatativá y Madrid. Los datos tenidos en cuenta para este trabajo son los suministrados por la Cámara de Comercio de Facatativá en la última actualización de registros mercantiles del año 2019, la cual evidencia un total de 152 empresas entre pequeñas y medianas en los municipios a estudiar. A continuación, se muestra la relación:

Tabla 2. Número de empresas en Facatativá y Madrid según tamaño

MUNICIPIO	FACATATIVA	MADRID	TOTAL
TAMAÑO			
PEQUEÑA	54	71	125
MEDIANA	11	16	27
TOTAL	65	87	152

Fuente: Cámara de comercio de Facatativa

9.2.2 Muestra

Al tratarse de una población claramente cuantificable, se determinó el tamaño de la muestra a partir de la siguiente fórmula:

Población finita:

Donde:

- n = Tamaño de la muestra
- N = Total de la población
- Z= Nivel de confianza 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- e = error 0.05

La fórmula es la siguiente:

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

$$n = \frac{(1,96)^2(0,05*0,95) 152}{0,05^2 (152 -1) + (1,96)^2(0,05*0,95)} = 49 \text{ empresas}$$

Es decir, para la muestra se tomaron 49 empresas de los municipios de Facatativá y Madrid. En razón, a lo anterior se propuso la técnica de muestreo aleatorio o probabilístico, ya que todos los sujetos que forman parte de una población tienen la misma probabilidad de ser escogidos como parte de la muestra.

9.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de la información se tomó en cuenta fuentes primarias a partir de la elaboración de la técnica de entrevista semiestructurada a fin de obtener la información del entorno interno y operativo del área comercial de la empresa y el método de encuesta para la caracterización del mercado.

9.4 TÉCNICA DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Esta etapa se incluyó la edición, codificación, tabulación, como técnicas de procesamiento y análisis de datos, las cuales conllevaron a la elaboración de conclusiones. En cuanto, a la edición se refiere “al proceso de revisar, corregir y clasificar los datos recopilados a fin de que sean precisos, completos, correctos y compatibles con la tabulación”. (Jany, 2001, p. 197)

El paso a seguir es la asignación de un número o símbolo a cada respuesta, proceso denominado la codificación. Posteriormente se contaron las respuestas que hay en cada categoría por pregunta realizada, a partir de allí se elaboraron tablas simples, fáciles de leer y que de manera general ofrecieron una acertada visión de las características más importantes de la distribución.

La tabulación puede adoptar dos formas básicas: tabulación sencilla y cruzada. La primera, culmina en una distribución de cuantas respuestas había en cada categoría y la cruzada incluye la valoración de dos o más criterios que guardan relación entre sí. (Weiers, 1986, p. 355)

“A partir de allí, conviene resumir los datos en gráficos de diagramas de barras o circulares, las cuales señalan el número de veces que ocurre cada dato en una tabla de resultado del instrumento aplicado”. (Martínez, 2012, p. 31)

10. REALIZAR EL DIAGNÓSTICO DEL ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA BURGOS OUTSOURCING DEL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ.

10.1 ASPECTOS GENERALES SOBRE DIAGNOSTICO

Las actividades comerciales de las empresas son cada vez más complejas y demandan una adecuada gestión y control; esto debido al accionar de todo tipo de constantes cambios y la búsqueda en la satisfacción de las necesidades de un mercado demandante y muy dinámico, el cual le exige un proceso adaptativo del entorno que le rodea para poder funcionar, crear y captar valor en el consumidor y de este modo generar una ventaja competitiva en el mercado participante. De allí, que la organización requiera de un instrumento de análisis administrativo: el diagnóstico, el cual le permita valorar las situaciones, el potencial y las posibles dificultades que la empresa pueda enfrentar. Para Rodríguez este se realiza “a través de un proceso en que determinado observador explica las experiencias que tiene de una organización y de su operar”. (2015, p. 29) Además, “constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo”. (Romagnoli, 2017, p. 9). De acuerdo con Koontz “el planteamiento de un diagnóstico permite la construcción de un plan de mejoras que ayuden a la toma de decisiones adecuadas con el fin de cumplir los objetivos y que exista un control de las distintas actividades”. (1998, p. 361)

Toala et al., aseguran que:

Dentro de la realización de un diagnóstico es posible validar una o más áreas, dependiendo del objetivo definido previamente, además, es importante tomar en cuenta las perspectivas de los empleados que trabajan dentro de la organización, debido a que estos son la piedra angular de dicho estudio. (2017, p. 23-24)

Para fines de este trabajo solo se tomará en cuenta el área comercial de la empresa objeto de análisis, ya que esta desarrolla elementos de carácter estratégico e influyen directamente sobre el funcionamiento del ciclo vital de la organización. Rivera y Garcillán afirman que “el diagnóstico comercial abarca el análisis del entorno, el cual se compone de un conjunto de fuerzas directas e indirectas, controlables e incontrolables que son susceptibles de ejercer influencia desde distintos ámbitos” (2007, p. 52). Con respecto al entorno se puede identificar dos clases:

Entorno Interno: Es aquel que influye a corto plazo sobre la empresa y sobre el cual esta tiene más influencia. Incluye las acciones que desarrolla la empresa para satisfacer sus mercados y/o mezcla de marketing (servicio, precio, plaza, promoción, ventas y servicio al cliente).

Entorno Operativo: Agrupa las variables que están relacionados con el funcionamiento competitivo de la empresa. Sobre estas se tiene mediano control ya que ejercen una influencia directa y a corto plazo: clientes finales o mercado, proveedores y competidores. (Rivera y Garcillán, 2007, p. 55)

10.1.1 Metodología para el desarrollo del diagnóstico

Georghiou et al., menciona que “la metodología por usar para conocer la realidad de la empresa y su entorno supone primero seleccionar una técnica para recabar la información y según su naturaleza se pueden dividir métodos cuantitativos y cualitativos” (2010, p. 85). “En cuanto a los primeros se puede comprobar la veracidad de la información para tomar una decisión, reducir el papel del azar y el riesgo evitando los sesgos que se presentan con el método intuitivo”. (Falcón, Petersson, Benavides y Sarmenteros, 2016, p. 71). El más usado dentro de este método es el análisis de documentos, que se relaciona con informes periódicos producidos por la empresa, los cuales se deben clasificar y ordenar según su contenido, para posteriormente analizarlos y elaborar documentos informativos o documentos secundarios a partir de los originales. (Avendaño, 2018, p. 7)

Corona asegura que:

Con los métodos cualitativos, el investigador tiene un contacto directo con el investigado u objeto de estudio, por ello la investigación cualitativa toma en cuenta las cualidades, sentimientos y pensamientos del sujeto, por lo tanto, es un método muy subjetivo, analítico e interpretativo de la realidad que se presenta en dicho momento. (2016, p. 2)

Para González et al., el más utilizado de los anteriores es la entrevista (2018, p. 11), que se define como:

Un Instrumento de intercambio verbal que ayuda a reunir datos durante un encuentro de carácter privado y cordial, donde una persona se dirige a otra y cuenta su historia, da su versión de los hechos y responde a preguntas relacionadas con el problema específico. (Acevedo, 2004, p. 9)

Existen tres clases de entrevista: “estructurada, semiestructurada y no estructurada”. (Arnau, Anguera y Gómez, 1990, p. 255). “La primera clase está compuesta por preguntas con respuesta cerrada, que el entrevistado debe seleccionar, jerarquizar o puntualizar y permite al entrevistador recoger aspectos del lenguaje no verbal”. (Fuentelsaz, Icart y Pulpón, 2006, p. 67). Flores define al segundo caso como:

Una conversación cuya finalidad es obtener información con respecto de un tema determinado, suele ser la más recomendada en general, debido a su menor rigidez. En esta modalidad se trata de que el entrevistador lleve preparadas la entrevista más bien por grandes temas. (2004, p. 34)

Por último, “en la entrevista no estructurada no hay un listado prefijado de preguntas a utilizar con el entrevistado”. (Valles, 2007, p. 25)

Una vez seleccionado el o los métodos a usar, se procede a la recolección de la información suministrada por la organización y se evalúa las condiciones reales de actuación en relación con cada variable del estudio; la cual se puede sintetizar en una herramienta llamada DOFA, que en palabras de Vallejo y Sánchez:

“Facilita la comprensión de la interacción entre las características de la empresa y el contexto en el cual se encuentra la organización. Este tipo de análisis tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado en todos los niveles de la compañía, así como en las diferentes líneas de producción. Sus resultados son la materia prima para elaborar un análisis de mercado, planes de mejoramiento o programas para la reestructuración de los procesos internos”. (2017, p. 20)

Esta herramienta consiste “en la construcción de una matriz a partir de la identificación de un listado de factores internos y externos que influyen en el desempeño de la organización”. (Nikulín y Becker, 2015, p. 3)

Añade Dvoskin que la importancia de esta matriz deriva de ser:

El primer instrumento estratégico de gran importancia que posibilita de una forma muy técnica cruzar las variables externas (amenas y oportunidades) con variables internas (debilidades y fortalezas) para una adecuada y bien fundamentada en la formulación de las estrategias de la organización. (2004, p. 178)

Ramírez define a los factores internos como:

Elementos que se relacionan directamente con la estructura y operación de la empresa, incluye las actividades y funciones del área de estudio sobre los cuales el planificador tiene algún grado de control. De allí, se evidencian:

Fortalezas: es aquello en el que la organización es competente, se traduce en los elementos o factores que están bajo su control, y de los cuales mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes y con posibilidades atractivas en el futuro.

Debilidades: son deficiencias en las que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por lo tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Además, constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización. (2012, p. 55)

López identifica que los factores externos del diagnóstico tienen como objetivo fundamental “identificar y prever los cambios que se producen en términos de su realidad y el comportamiento futuro, estos cambios deben ser identificados en virtud de que ellos pueden producir un impacto favorable o adverso para la organización”. (2007, p. 33). Hacen parte de estos:

Oportunidades: son aquellas circunstancias que son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias para ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos.

Amenazas: son circunstancias adversas que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la empresa tiene muy poca o nula influencia.

En la siguiente tabla se observa la distribución entre cuatro variables por separado de la matriz:

Tabla 3. Modelo Matriz DOFA

	POSITIVOS	NEGATIVOS
ANÁLISIS INTERNO Atributo de la empresa	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ANÁLISIS EXTERNO Atributo del ambiente	OPORTUNIDADES	AMENAZAS

Fuente: Ramírez (2012, p. 55.)

10.2 DESARROLLO DEL CAPITULO

A partir de la guía metodológica expuesta en el inicio del capítulo, se procede al desarrollo del estudio de nueve variables inherentes al área comercial de la organización. La información se recopiló a partir de la construcción de una entrevista semiestructurada aplicada a la administradora de la empresa, teniendo como base un cuestionario de preguntas abiertas (anexo 1), el cual consolidó la investigación de la siguiente manera:

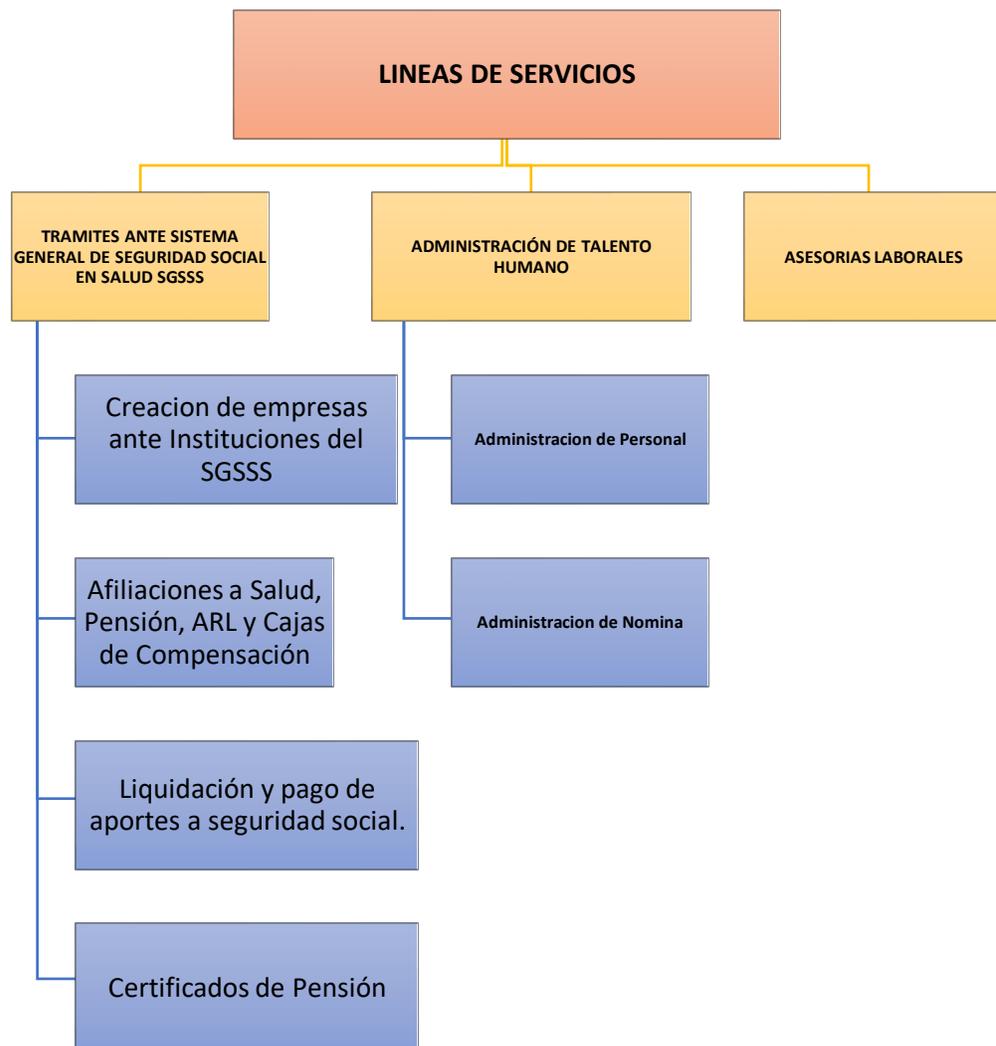
10.2.1 Análisis interno

La entrevista realizada a la administradora de BURGOS OUTSOURCING, permitió el análisis de las siguientes variables:

10.2.1.1 Servicio

Dentro del portafolio de servicios que ofrece BURGOS OUTSOURCING, se identifican tres líneas: Trámites ante el SGSSS, Administración de Talento Humano y Asesorías Laborales. Para el caso de la primera línea hacen parte de ella cuatro subservicios y dos para la segunda línea. Siendo esta última, la más completa al englobar la totalidad de los servicios ofrecidos por la empresa. Estas divisiones se crean a partir del conocimiento integral de la normatividad colombiana en materia laboral. (Pregunta 1, anexo 1)

Gráfica 1. Líneas de Servicio



Fuente: Entrevista realizada a la administradora

A través de las preguntas 2 a la 8 del anexo 1, se logró identificar los atributos más sobresalientes de cada uno de los servicios ofrecidos por la organización, expuestos en la tabla N°. 2 y 3:

- Trámites ante sistema general de seguridad social en salud SGSSS

Tabla 4. Atributos línea de servicio: Tramites ante sistema general de seguridad social en salud

SERVICIO ATRIBUTO	Creación de empresas ante el SGSSS	Afiliaciones a Salud, Pensión, ARL y Cajas de Compensación	Liquidación y pago de aportes a seguridad social.	Certificado de pensión
DESCRIPCIÓN	Es el registro de una empresa ante una o algunas de las instituciones pertenecientes al SGSSS	Es la inscripción de los trabajadores ante una aseguradora y/o prestadora de Servicios en salud, Pensión y Cajas de Compensación Familiar.	Es el valor a para el pago sobre los aportes al Sistema de Seguridad Social Integral y Parafiscales.	Es la evidencia de haber realizado aportes SGSSS.
FINALIDAD	Reconocimiento de la empresa ante el SGSSS, a fin de posteriormente realizar la afiliación y disfrute de los beneficios para los trabajadores.			Verificación de cotización en el SGSSS en Salud y Pensión.
REQUISITOS	Personas Naturales: Rut y Cedula del Representante Legal. Personas Jurídicas: Cámara De Comercio, Rut y Cedula del Representante Legal.	Copia de la Cedula (150%), Datos Personales de los trabajadores y valor del salario.	Independientes: Cedula. Personas Jurídicas: Cámara De Comercio, Rut y Cedula del Representante Legal.	Numero de cedula
MEDIO	Formulario de Creación de empresa, de ARL, Caja de Compensación Familiar y EPS a través de asesor.	Formulario en línea ARL , Caja de Compensación Familiar y EPS a través de asesor.	Operador designado, es decir la EPS seleccionada.	Pagina web de la entidad a la que se ha estado afiliado

Fuente: Entrevista realizada a la administradora

Teniendo en cuenta la información recopilada en la tabla 2 sobre la descripción de las cualidades de los trámites realizados ante el SGSSS, estos son ejecutados a través de portales virtuales y formularios físicos, estos le permite al comprador un proceso ágil y preciso garantizando el cumplimiento de los mínimos exigidos a sus clientes según lo establecido en la normatividad vigente colombiana (EPS, PENSIÓN, ARL y Caja de compensación Familiar); evitando de este modo inconsistencias legales que afecten el proceder correcto y cumplimiento de obligaciones de los clientes contratantes.

La cobertura en esta línea del portafolio de servicios tiene un alcance en todo el territorio nacional por tratarse de servicios reglamentados por la legislación actual. En cuanto a la calidad antes del consumo es difícil de pronosticar debido a la diversidad de proveedores, lo cual genera diferentes experiencias y sensaciones en el cliente.

La garantía de cumplimiento por parte de la organización puede ser verificado a través del uso y disfrute de los beneficios por parte de los empleados en cada una de las instituciones inscritas o la certificación por parte del SGSSS sobre el servicio contratado, por lo cual genera seguridad y se constituye en fortaleza para la empresa.

- Administración de talento humano y Asesorías laborales

Tabla 5. Atributos de líneas de servicio: Administración de talento humano y asesorías laborales

SERVICIO	Admón. De Personal	Admón. De Nomina	Asesoría Laboral
ATRIBUTO			
DESCRIPCIÓN	Proceso administrativo para coordinar eficazmente la gestión de: Sanciones, incentivos, Evaluación de desempeño y seguimiento de procesos disciplinarios.	Apoyo administrativo para el pago de la nómina. A este servicio pertenecen: Comprobantes de pago, Consolidado de prestaciones legales e informes.	Análisis de casos, recomendaciones, sugerencias y consejos en el ámbito laboral.
FINALIDAD	Promover el desempeño eficiente del personal de la empresa contratante.	Permitir a la organización contratante concentrar sus esfuerzos en aumentar su capacidad productiva.	Brindar apoyo para la resolución de conflictos o desarrollar procesos eficazmente.
REQUISITOS	Información de la Empresa y Empleados		N/A
MEDIO	Programa para la gestión de Talento Humano.	Programa de cálculo y graficas.	Conocimiento del Asesor

Fuente: Entrevista realizada a la administradora

La línea de administración de talento humano abarca los servicios de personal y nomina, el cual se caracteriza por ser un servicio de confianza, en el cual los clientes rentabilizan sus empresas permitiéndose, minimizar costos operativos y adecuación inmediata a los cambios en materia laboral y tributaria. El respaldo en esta línea de servicio se encuentra en la actualización constante del conocimiento administrativo y de Gestión Humana por parte del funcionario encargado, el cual le permite conocer que hacer en cada caso y dar solución a las situaciones que se presenten de acuerdo con la normatividad vigente. Estos servicios se constituyen en fortalezas para la organización objeto de estudio, ya que incluye todos los procesos inherentes al área de talento humano para la empresa contratante, lo cual le permite mayor rentabilidad en sus operaciones.

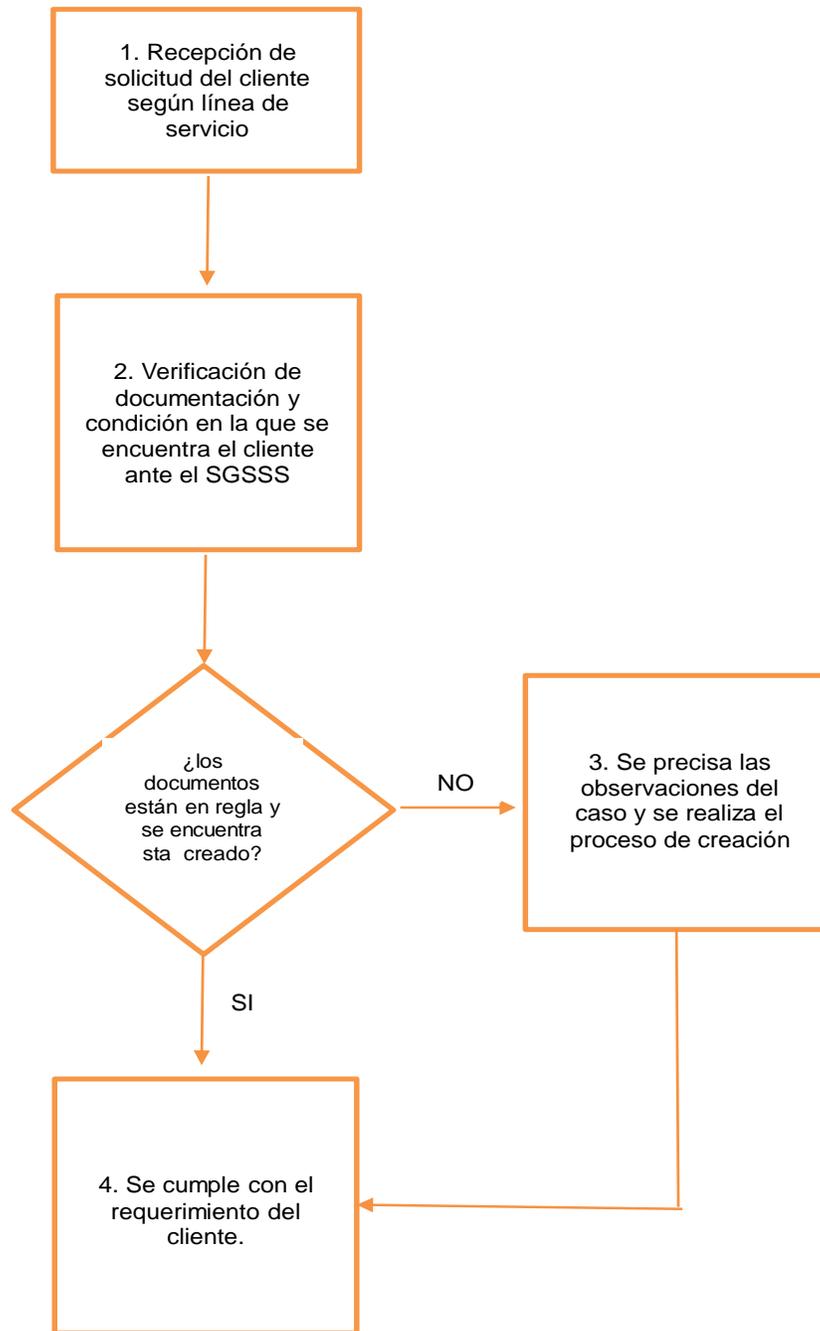
En cuanto a las asesorías laborales, la organización se enfoca en el resguardo de los intereses de los clientes en el ámbito laboral, por medio de consultorías desde el conocimiento de las necesidades de cada cliente, bajas laborales (por enfermedad común o por accidente), manejo de incapacidades o invalidez y tramitación de seguros sociales entre otros. Esta línea brinda al cliente un primer acercamiento a la solución posible a partir del establecimiento de conceptos generales a seguir.

- Proceso de servicio

Según lo definido en la respuesta 9 del anexo 1, el proceso de servicio que ha determinado la administradora inicia con la identificación de la necesidad del cliente, seguido con el análisis del caso y estado ante el SGSSS; y dado los resultados del estudio previo se asesora al cliente, se le ofrece la solución más adecuada, siendo este proceso ágil por lo que no toma más de 15 minutos. Cabe mencionar que los servicios ofrecidos por la organización se desarrollan por medios electrónicos que requieren el acceso a plataformas de consulta y liquidación de los clientes; de modo que el contacto para la solicitud del servicio ante el Sistema de Seguridad Social se puede solicitar desde cualquier dispositivo con conexión a internet, en tiempo real y sin restricción en el horario. Este proceso se puede ver representado a través de la gráfica 2.

De las características identificables en esta variable, se puede inferir que se trata de una fortaleza para la organización, al considerar el conocimiento de la aplicación de la norma que se tiene, la variedad en los servicios, los cuales permiten flexibilidad de acuerdo con los requerimientos del cliente y por tratarse de obligaciones para la protección del empleado en el territorio nacional no hay servicios que le puedan sustituir.

Gráfica 2. Flujograma de proceso para el servicio



Fuente: Entrevista realizada a la Administradora

10.2.1.2 Precio

La administradora manifiesta que el establecimiento de los precios es de vital importancia para la sostenibilidad del negocio, para este fin la organización los ha fijado mediante el estudio continuo de precios de la competencia, teniendo como fuente informal a clientes propios y de sus competidores; además, de esto también hace el análisis y control de sus costos operativos. Todo esto con el fin de que su precio sea competitivo y rentable (pregunta 9, anexo 1).

- Costos

A través de la respuesta a la pregunta 10, del anexo 1 se identificó que los costos directos se constituyen en elementos esenciales e imprescindibles para el desarrollo de la operación de la empresa, ya que son los que permiten la asistencia oportuna y eficaz en la entrega del servicio contratado. Entre ellos se tienen: energía eléctrica, internet y telefonía; siendo estos la herramienta y medio vital para la obtención de información que la empresa requiera consultar y petición a requerir, la cual se podrá realizar en cualquier momento del día; garantizando de este modo la solución rápida e inmediata para los clientes. Además, por este medio da la facilidad de adquirir y pagar los servicios concertados; lo cual los constituye en medios estratégicos para la gestión comercial de la organización, trascendentales para el buen funcionamiento en la ejecución de procesos de actividades de la organización y requeridos por todas las líneas de servicios.

En cuanto a los costos indirectos que registra la organización están: arriendo, transporte, salario, servicio de agua, artículos de limpieza, materiales de papelería y oficina y gastos financieros; siendo necesarios para su desarrollo, mas no atribuibles a la oferta de un servicio en particular, por lo que no se consideran de primer orden ni de vital importancia como es el caso de los costes directos.

- Competencia

Teniendo en cuenta la experiencia y conocimiento del sector por parte de la administradora y dueña de la empresa, los precios se fijaron por el valor predominante en el mercado legalmente constituido en el municipio de Facatativá, por lo que no hay diferenciación en los precios de venta para los servicios ofrecidos.

Pese a que la organización estudiada no cuenta con una política de precios establecida formalmente, estos se han establecidos de acuerdo con el general del mercado, forjando una fortaleza que le ha permitido ser competitivos, reflejando de este modo precios razonables aunando a la calidad del servicio.

10.2.1.3 Plaza

BURGOS OUTSOURCING utiliza la distribución directa como canal de transferencia del derecho de propiedad en el servicio adquirido al cliente. Esta requiere del contacto personal entre la organización y el comprador, mediante una consultoría ya sea en las instalaciones de la empresa objeto de estudio o la del cliente. (Pregunta 12, anexo 1)

Esta variable, se cuentan como uno de los puntos favorables para la organización, ya que le permiten el conocimiento cercano y detallado de las actividades del cliente, y de este modo cumplir con certeza en el requerimiento del mismo. Además, de mantener la permanencia del cliente.

10.2.1.4 Promoción

En la entrevista realizada a la administradora de BURGOS OUTSOURCING se evidencio que no cuenta con herramientas de comunicación que le permitan difusión e impulso para su portafolio de servicios y de este modo estimular sus ingresos. Además, no registra un plan de marketing ni un programa de promoción o comunicación comercial que le permita mayor reconocimiento de su gestión productiva. Siendo estos aspectos puntos débiles para la evaluación de la empresa. (Pregunta 13, anexo 1)

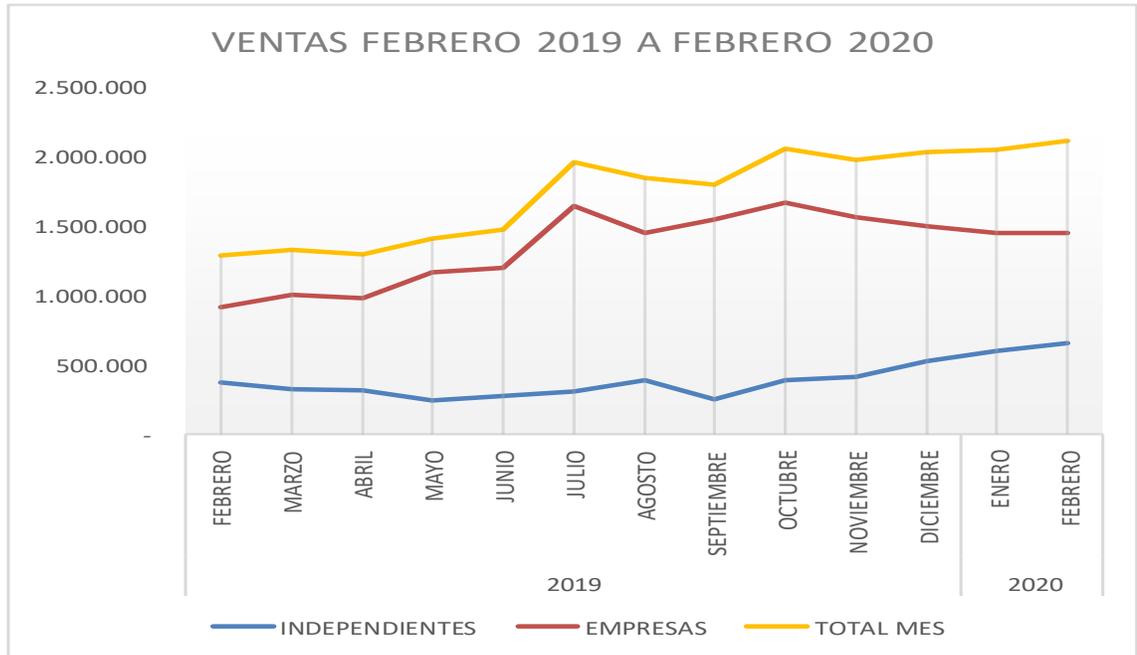
10.2.1.5 Ventas

A partir de la información suministrada por la administradora según la pregunta 14 del anexo 1 se pudo considerar los siguientes elementos:

- Crecimiento en ventas

Con los valores entregados por la administradora sobre facturación en el periodo de febrero de 2019 a febrero de 2020 se construyó las siguientes gráficas según el tipo de mercado y servicios solicitados:

Gráfica 3. Crecimiento de ventas según el tipo de mercado

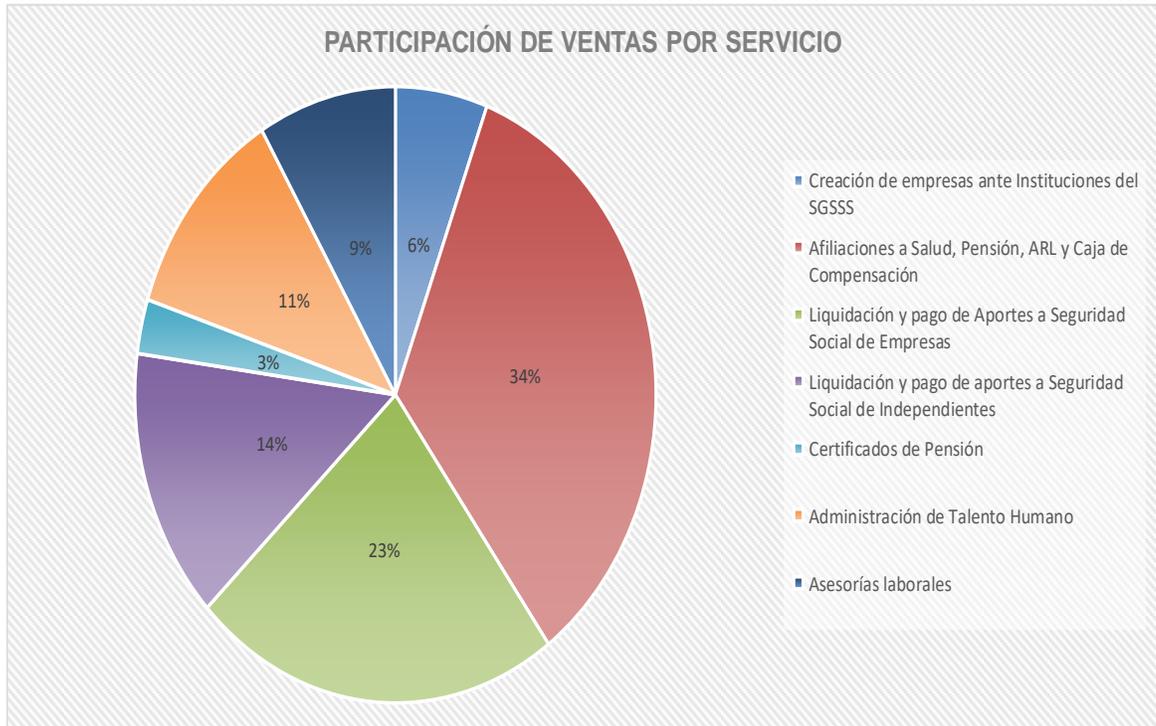


Fuente: Entrevista realizada a la administradora

Como se refleja en la curva de crecimiento, hay un ascenso favorable para los ingresos de la organización, lo que connota un progreso gradual, el cual es del 64% al comparar el resultado de febrero de 2019 al mismo mes del siguiente año. Cabe destacar que entre los meses de agosto de 2019 y febrero de 2020 se evidencia una disminución del ingreso obtenido por parte de los clientes empresa, debido a los retiros de personal al interior de estos; sin embargo, la gráfica de ventas totales muestra una pendiente positiva en razón a que prácticamente en el mismo periodo, los clientes independientes han permitido un crecimiento en la facturación total de la empresa.

En las estadísticas prestadas por la administradora, se observa la composición de ventas por servicios facturados, los cuales tienen la siguiente participación:

Gráfica 4. Participación de ventas por servicio



Fuente: Entrevista realizada a la administradora

Como se aprecia en la gráfica, el servicio que representa mayor participación son las afiliaciones, seguido de las liquidaciones y pagos de aportes a Seguridad Social de Empresas e Independientes. De lo anterior, se puede concluir que como ya se ha mencionado los servicios que permiten mayor ingresos es la línea de talento humano, al englobar todo los servicios (dirigidos a los clientes empresas), mas esta ocupa el cuarto renglón en participación; es decir, que la empresa BURGOS OUTSOURCING mantiene sus ingresos gracias a las afiliaciones facturadas por empresas e independientes, no siendo el servicio mas rentable. Los servicios de menor aporte son las asesorías, creación y certificados.

- Proceso de venta

La administradora de BURGOS OUTSOURCING, ha establecido un ciclo de la función comercial, con el cual desarrolla las distintas líneas de servicios, a fin de optimizarlas en todo momento para lograr mayores beneficios. Este se describe a continuación (pregunta 15, anexo 1):

Gráfica 5. Proceso de venta



Fuente: Entrevista realizada a la administradora

El proceso de venta se caracteriza por desarrollarse de manera rápida e inmediata, a partir de la comunicación directa con el cliente, del cual se logra la identificación de las necesidades del mismo para posteriormente presentarle la propuesta de servicio que más se adecue a su requerimiento. Este es un proceso lineal al de la organización ha definido para los servicios.

En términos generales la variable venta se encuentra dentro de los parámetros y características propias de la edad de la empresa, ya que refleja resultados en ventas bajos y los ingresos obtenidos en el último año demuestra un el creciente paulatino, el cual evidencia que aún no hay solidez que le permita mayor reconocimiento y por lo cual no se permite la reinversión en mejoras de las prestaciones del servicio.

10.2.1.6 Servicio al cliente

Según la información recopilada a través de las preguntas 16, 17 y 18 del anexo 1 se tiene que BURGOS OUTSOURCING busca garantizar eficiencia en el proceso de atención al cliente y desarrollar sus actividades bajo las premisas de responsabilidad, calidad, seguridad y conocimiento de las actividades del cliente a fin de cumplir con los requisitos contractuales y legales buscando la satisfacción de los clientes y rentabilidad para la empresa. Sin embargo, de manera formal no cuenta con plataformas digitales, encuestas para consolidar la opinión del cliente o un programa de promoción o comunicación comercial, que le permita medir las metas a fin de garantizar una mejor relación con los clientes.

10.2.2 Análisis operativo

Para la construcción de este análisis, la entrevista realizada a la administradora de BURGOS OUTSOURCING contenía preguntas orientadas al estudio de las variables de mercado, competencia y proveedores; a lo cual se encontró una facilidad en las respuestas dado el perfil profesional de la entrevistada. Los resultados se plasman a continuación:

10.2.2.1 Mercado

Según lo evidenciado en la entrevista (pregunta 19, anexo 1), los clientes de la organización están conformado por empresas y personas independientes pertenecientes al régimen contributivo ubicadas principalmente en el municipio de Facatativá sin distinción de sector o actividad económica. La categorización se hace de la siguiente manera:

- Empresas

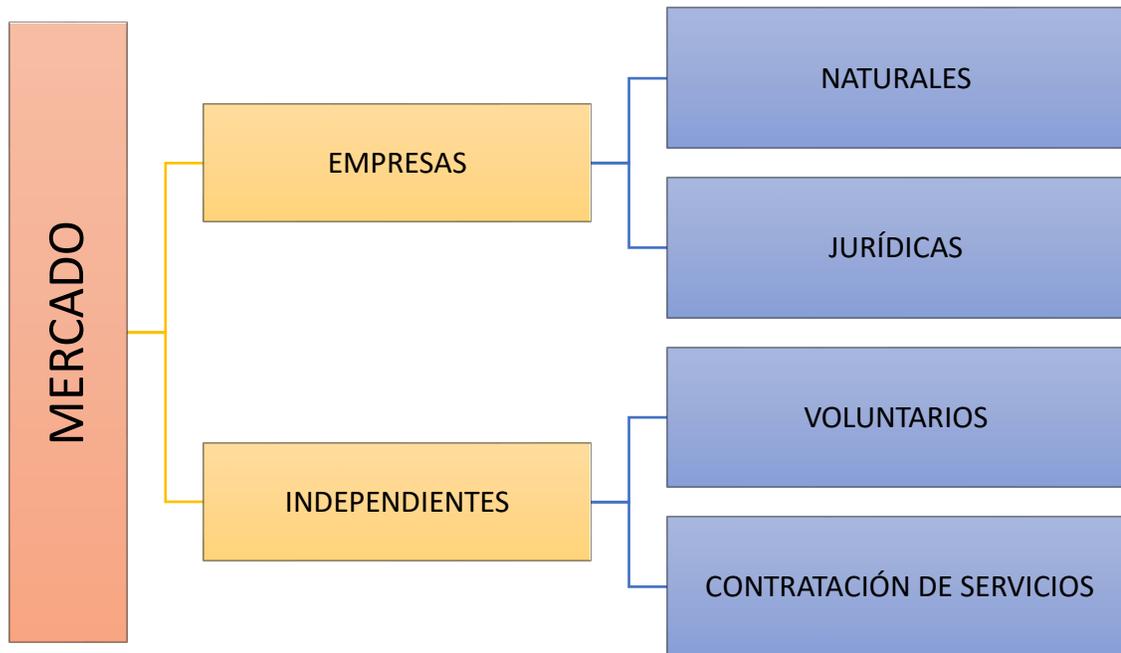
A este grupo pertenecen las personas naturales y jurídicas, las cuales se distinguen porque los primeros obran a nombre propio y los segundos tienen una razón social.

- Independientes

Este grupo se clasifica en quienes sin tener un trabajo desean por voluntad propia beneficiarse de los servicios del sistema general de seguridad social. El segundo orden son aquellos profesionales que no están vinculados a una empresa mediante

un contrato de trabajo sino mediante un contrato de servicios y son remunerados bajo la figura de honorarios o comisiones.

Gráfica 6. Clasificación del Mercado



Fuente: Entrevista realizada a la administradora

De acuerdo a las cifras reportadas por la administradora (pregunta 20, anexo 1), la cartera de clientes de la organización está conformada por 29 compradores, de los cuales se identifica con más frecuencia a los contratistas dentro de la clasificación de independientes, sin embargo, de acuerdo a los ingresos en las ventas se tiene que la mayor participación de mercado se encuentra en los clientes empresas (70%); esto debido al número de empleados con los que cuenta cada cliente perteneciente a este mercado y el cumplimiento del compromiso legal dado su estructura. Los independientes registran un 30% de la participación total en ventas, en razón a que es un mercado con características flexible, ya que no se le exige que deba tener una total vinculación a todas las instituciones pertenecientes al SGSSS, lo cual solo adquiere los servicios que requiera y solo se contrata con una persona.

Dentro de la clasificación de empresas, se tienen más clientes en la forma de constitución jurídica con 57%, dejando el restante 43% a los naturales. Y para el caso de los independientes, los de mayor número de clientes son los contratistas con 82% de participación y 18% adjudicado a los voluntarios. La tabla 4 resume la información anteriormente descrita.

Tabla 6. Distribución de cartera por clientes

MERCADO	TIPO	CANTIDAD	% PARTICIPACION
INDEPENDIENTES 30%	VOLUNTARIOS	4	18
	CONTRATISTAS	18	82
EMPRESAS 70%	NATURALES	3	43
	JURÍDICAS	4	57
TOTAL		29	

Fuente: Entrevista realizada a la administradora

Según la pregunta 21 del anexo 1, el tipo de mercado al cual dirige cada uno de los servicios la empresa, se establece de la siguiente forma:

Tabla 7. Tipo de cliente según servicio

SERVICIO	TIPO DE CLIENTE
Creación de empresas ante el SGSSS	Empresas
Afiliaciones a Salud, Pensión, ARL y Cajas de Compensación	Independientes y Empresas
Liquidación y pago de aportes a seguridad social.	
Certificado de pensión	
Administración de Talento Humano	Empresas
Asesoría Laboral	Independientes, Empresas y Particulares

Fuente: Entrevista realizada a la administradora

Los servicios ofrecidos por la empresa estudiada de acuerdo a sus dos clases de mercado, los dirige como se refleja en la tabla 6, sin embargo, cabe puntualizar que el tipo de empresas que son compradores categorizados dentro de la clasificación de pequeñas y medianas empresas; esto debido a la capacidad que a la fecha tiene la organización objeto de estudio. Además, en cuanto a la administración de nómina su enfoque va dirigido a las empresas porque ellos son quienes tiene empleados y demandan dicho servicio.

Para la empresa BURGOS OUTSOURCING esta variable representa una amenaza, ya que al no estar segmentado el mercado se hace necesario una correcta división del mismo, la cual le permita orientar sus esfuerzos para la identificación de nichos de mercado a fin de obtener mejores oportunidades de oferta y promoción y no le limite la consecución de nuevos clientes.

10.2.2.2 Competencia

Teniendo en cuenta la ubicación de la empresa, la administradora ha identificado como principales competidores, las siguientes organizaciones del municipio de Facatativá y Madrid. (Pregunta 22, anexo 1):

Tabla 8. Principales competidores

TIPO	EMPRESA
DIRECTOS	GJ ASESORES Y CONSULTORES
	ASESORAMOS
	EQUIPO INTEGRAL DE SERVICIOS
	HUMAN TALENTO OUTSOURCING (Madrid)
	AFISALUD
INDIRECTOS	Cooperativas y Asociaciones

Fuente: Entrevista realizada a la administradora

- Directa

Los competidores directos para la organización se ubican dentro del municipio de Facatativá principalmente, estos cuentan en su mayoría con experiencia entre 2 y 5 años y ofrecen un enfoque similar a los de la empresa BURGOS OUTSOURCING.

El competidor con mayor reconocimiento en la zona es GJ ASESORES Y CONSULTORES, quienes se han ubicado como líder, al contar con 10 años de experiencia y 5 sedes en sabana de occidente; lo cual le ha permitido ganar presencia y experiencia.

- Indirecta

En este caso se puede encontrar de dos clases: las primeras son las cooperativas y asociaciones que estén constituidas de manera legal, estas en su portafolio de servicios no tiene un enfoque total de construcción, apoyo y desarrollo enfocado a los empleados en materia laboral y el precio de sus servicios son de menor valor. De otro lado, la segunda competencia se trata de todos aquellos que ofrecen los servicios bajo un escenario de ilegalidad, el cual se constituye en un engaño para los clientes, ya que ofrecen los servicios de manera fraudulenta y a costos muy por debajo del mercado.

En términos generales, esta variable se constituye en una amenaza, en razón a que ante la necesidad del cumplimiento de la legislación vigente en materia de seguridad social para los trabajadores y considerando la facilidad y agilidad en el proceso de entrega para la aplicación; existe un mercado amplio el cual tiene pocas barreras de entrada, lo cual genera un elevado número de competidores dificultando conseguir nuevos clientes. Además, el portafolio de servicios ofrecidos por la competencia directa demuestra mayor integralidad en la cobertura del área del talento humano.

10.2.2.3 Proveedores

Como resultado de la entrevista en la pregunta 23 del anexo 1, se estableció que la administradora ha realizado la clasificación de los proveedores de acuerdo con los procesos realizados. (Tabla 9)

El análisis en esta variable, precisa que dentro del grupo de proveedores claves para la empresa existen gran variedad, los cuales son entidades, cuya importancia deriva de pertenecer y ser reguladas por el gobierno nacional dentro del sistema general integral de salud, los cuales ofrecen una apreciable capacidad de producción y la misma garantía en el portafolio de servicios al mismo valor según lo establecido en la normatividad colombiana. Por lo que se constituye en una variable oportuna al no tener restricción para recibir el suministro del servicio.

Tabla 9. Clasificación de proveedores por proceso

PROCESO	PROVEEDORES
VERIFICACIÓN	Registro Único de Afiliados RUAF
LIQUIDACIÓN Y PAGO DE APORTES A SEGURIDAD SOCIAL	Mi planilla.
	Aportes en línea
ENTIDAD PROMOTORA DE SALUD	Sanitas
	Compensar
	Salud Total
	Famisanar
	Nueva eps
ADMINISTRADORAS DE FONDOS DE PENSIONES Y CESANTÍAS	Protección S.A.
	Porvenir S.A.
	Colfondos Pensiones y Cesantías.
ARL	Sura
CAJA DE COMPENSACIÓN	Cafam
	Colsubsidio
	Compensar

Fuente: Entrevista realizada a la administradora

10.2.3 Análisis DOFA

La entrevista realizada a la administradora permitió reunir gran cantidad de información, y el análisis realizado de la misma se consolidó en la matriz DOFA, de la siguiente manera:

Tabla 10. Matriz DOFA (Debilidades y Oportunidades)

	FORTALEZAS		DEBILIDADES	
	VARIABLE SERVICIO		VARIABLE PROMOCIÓN	
FACTORES INTERNOS	F1	La organización conoce la norma y se tiene la capacidad de brindar un servicio especializado.	D1	No cuenta con un programa de promoción o comunicación comercial.
	F2	Los servicios se adaptan a las necesidades del cliente.		
	F3	El servicio ofrecido por la organización se desarrolla de forma segura y rápida.	D2	No tiene publicidad
	F4	Incluye todos los procesos inherentes al área de talento humano.	VARIABLE SERVICIO AL CLIENTE	
	F5	El portafolio de servicios ofrecidos cuentan con respaldo y legalidad al establecer el contrato con instituciones y entidades reglamentadas por la Normatividad Colombiana.	D3	No cuenta con plataformas digitales, encuestas o un programa gradual de metas medibles a fin de garantizar una mejor relación con los clientes.
	F6	No hay servicios sustitutos		
	F7	Fácil acceso a la solicitud y pago de los servicios contratados.		
	VARIABLE PRECIO		VARIABLE VENTAS	
	F8	Conocimiento del portafolio y precios de la competencia y experiencia del sector de la actividad.	D4	Ingresos bajos, los cuales no permiten proyectos de reinversión.
	F9	Permiten ser competitivos con respecto a la competencia que estar dentro del marco legal.		
VARIABLE PLAZA				
F10	Los canales han sido efectivos en el mantenimiento de clientes potenciales.			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Matriz DOFA (Fortalezas y Amenazas)

FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
	VARIABLE PROVEEDORES		VARIABLE MERCADO	
	01	Optima capacidad de producción	A1	Existe un espectro muy amplio de empresas sin una segmentación adecuada que permita la identificación de nichos adecuados de mercado.
			VARIABLE COMPETENCIA	
02	Fiabilidad por contar con respaldo legal	A2	Pocas barreras de entrada	
		A3	Elevado numero de competidores	
		A4	En el mercado existen empresas que ofrecen portafolios de servicios mas completos.	

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la matriz DOFA se puede concluir que la empresa BURGOS OUTSOURCING de Facatativá se mantiene de acuerdo al tiempo dentro de los parámetros establecidos al tiempo de permanencia en el mercado, reflejando un sostenimiento a partir de sus diez fortalezas siendo variables clave el servicio y la plaza, las cuales le han permitido mantener su cartera de clientes. Dentro de sus principales fuerzas se encuentra la especialización en el tema laboral por parte de la organización, siendo este su razón de ser; lo cual le ha permitido cumplir con los

requerimientos del cliente y ofrecerle un direccionamiento enfocado a la exigencia de la normatividad colombiana. Además, al mantenerse dentro del marco de obligatorio cumplimiento para la formalización del trabajo no encuentra servicios similares, haciéndolo exclusivo al no tener sustitutos.

De otra parte, la organización debe enfocar sus esfuerzos en subsanar sus debilidades siendo las ventas las de mayor importancia, ya que de estas deriva su sostenimiento y permanencia en el mercado local, las cuales, aunque han evidenciado un aumento gradual mes a mes, aún se requiere enfocar esfuerzos dirigidos a la construcción e implementación de estrategias que le permitan mejorar sus ingresos. Así mismo, debe fortalecer sus acciones para publicitar y promocionar sus servicios y de este modo captar la atención de un mercado objetivo, además, de aplicar mecanismos formales que le permitan identificar las necesidades o deseos de los clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible.

Cabe destacar que la empresa encuentra una gran oportunidad en la variable proveedores, debido al respaldo que le da formar parte del sistema general integral de salud, siendo este parte vital para el vinculación, cotización y pago del requerimiento de un cliente.

En cuanto a las amenazas para la empresa se encuentran en las variables mercado y la competencia, por lo que se debe segmentar el mercado a fin de conocer mejor a los clientes y establecer las características que tienen en común y de este modo orientar sus esfuerzos y estrategias a la consecución de nuevos clientes, mejorando la imagen de la organización y así favorecer en una mayor ventaja competitiva sobre sus competidores. De otro lado, el sector al que pertenece la organización ofrece desventajas para la empresa ya que no provee de barreras para la entrada de nuevos competidores, lo cual genera facilidad para la constitución de prestadores de los mismos servicios ofrecidos por la empresa objeto de estudio y para el caso de algunos, el portafolios de servicios ofertado es más completo dado la experiencia y trayectoria en el sector.

11. ANALIZAR LA DEMANDA DEL MERCADO DE LOS SERVICIOS PRESTADOS POR LA EMPRESA BURGOS OUTSOURCING EN LOS MUNICIPIOS DE FACATATIVÁ Y MADRID.

11.1 ASPECTOS GENERALES SOBRE DEMANDA

Para hablar de demanda en términos de marketing, se hace necesario referirse al mercado como “un conjunto de personas u organizaciones que tienen necesidades y están dispuestas, en ciertas condiciones de producto, precio, distribución y comunicación, a realizar un intercambio con un oferente determinado”. (Dvoskin, 2004, p. 88). Según lo afirma Pérez, el mercado puede categorizarse según las características compradoras del mismo:

El mercado real actual o conjunto de personas que constituyen en un período considerado los clientes de un servicio concreto, es decir, se trata de los consumidores y compradores efectivos; estos clientes se definen en relación con la frecuencia de compra o de consumo de sus productos, por lo tanto, es el grado de fidelidad a la empresa lo que realmente define a los clientes actuales.

El mercado potencial o conjunto de personas que podrían, si se dan las circunstancias idóneas para ello, ser compradores futuros de los productos, ideas y servicios en un periodo de tiempo previamente determinado. Esta segunda categoría de personas tiene la posibilidad de constituirse en mercado actual en función que se activen o no determinadas características en sus comportamientos de compra. (2006, p. 7)

En cualquiera de los grupos anteriormente descritos se evidencian necesidades y motivos de compra, lo cual conceptualiza a la demanda, que, en términos generales, se define como “el conjunto de individuos que se pueden cuantificar y pronosticar para los diferentes servicios que ofrece una organización”. (Pérez, 2004, p. 18). Para Rivera y Garcillán, “la identificación de la demanda permite la estimación razonada de las posibilidades cuantitativas de ventas de un servicio para un periodo determinado y para una clientela definida”. (2007, p. 118)

Por otra parte, Soriano, clasifica a la demanda en un mercado de la siguiente manera:

- Negativa: es el rechazo de un servicio por parte de todo un mercado o sus principales sectores.

- Ausente: situación en la que el mercado muestra indiferencia o desinterés por el servicio ofertado.
- Latente: situación que se produce cuando los consumidores tienen la necesidad de adquirir un servicio, pero esta demanda no puede ser satisfecha por alguna razón.
- Declinable: se manifiesta cuando la demanda presenta una tendencia descendente y esta situación afecta mucho el nivel de ventas de las empresas.
- Irregular: en esta, la demanda se ve afectada por fluctuaciones de temporadas que provienen de la misma naturaleza mercadológica del servicio.
- Plena: el nivel de la demanda coincide con el programado por la empresa
- Excesiva: la demanda supera el nivel de la oferta que la empresa puede suplir al mercado.
- Indeseable: para esta existe un incremento de la demanda hacia un servicio del que la empresa no le interesa aumentar sus ventas. (1998, p. 66 -70)

Rivera y Garcillán, afirman que:

Al analizar la demanda de un determinado tipo de mercado, se debe de reconocer segmentos que permitan redirigir la oferta ya existente hacia aquellos subgrupos del mercado que respondan positivamente a las características de esta y además permitir elaborar una oferta nueva para satisfacer las necesidades de la demanda de un nuevo subgrupo, es decir, subdividirlo en una serie de grupos teniendo en cuenta una o varias variables. (2007, pp. 84-85)

Las variables por considerar para segmentar un mercado son:

- Segmentación geográfica, que implica dividir el mercado en diversas unidades geográficas como naciones, estados, regiones o ciudades. La empresa puede operar en un área geográfica o en varias, pero fijarse en las variaciones locales.
- Segmentación demográfica, se divide en grupos con base en la edad, sexo, ingresos, nivel cultural, etc.
- Segmentación psicográfica se orienta de acuerdo con el comportamiento de compra de los consumidores: cantidad comprada, frecuencia de compra, lugar de compra, etc. (Kotler, 2003, p. 148-149)

Para analizar la demanda existen distintos métodos, los cuales se agrupan según el enfoque utilizado en cuatro tipos:

- Subjetivo: utiliza métodos de explicación y predicción informales, basados en estimaciones. Los más importantes son la estimación de vendedores, los jurados de opinión y el método Delphi.

- Investigación de mercados: utiliza métodos informales basados en opiniones y métodos más sofisticados con aplicación de técnicas de análisis multivariable.
- Series temporales: se utiliza el tiempo como variable explicativa del comportamiento de la demanda, supone que la evolución histórica de las series que explican suficientemente el comportamiento de la demanda actual y pasada y contiene la información necesaria para poder predecir el comportamiento futuro. Entre los métodos más conocidos se encuentran las medias móviles, alisado exponencial y la composición de series.
- Análisis causal: se pretende identificar variables que causan la demanda y determinar en qué medida influyen sobre ella. Para ello existen los métodos de regresión los sistemas de ecuación simultánea, el análisis input-output y los modelos de previsión de venta de nuevos productos. (López, 2001, p. 28-29)

11.1.1 Metodología para análisis de la demanda

Para dar cumplimiento al segundo objetivo de este trabajo, se opta por aplicar el enfoque de la investigación de mercados, ya que permite identificar, acopiar, analizar y difundir de forma sistemática y objetiva la información, que se obtiene a través de métodos cualitativos y cuantitativos, con el fin de mejorar la toma de decisiones relacionada con la identificación y solución del problema de marketing. (Malhotra, 2004, p. 7)

El proceso para tener en cuenta en el desarrollo de la investigación es el siguiente:

- Analizar en profundidad la situación de la empresa y del mercado donde actúa a fin de establecer el objetivo de la investigación.
- Planificación del proceso de búsqueda de la información, teniendo en cuenta que las fuentes pueden ser primarias o secundarias.
- Recolección de datos, para lo cual es necesario aplicar una técnica a una muestra.
- Tratamiento y análisis de información. (Fernández, 2004, p. 23-25)

Con las técnicas de obtención de información primaria existen enfoques de acuerdo con el tipo de investigación a desarrollar que para el caso es descriptiva, la cual proporciona la información más detallada del problema que permite describir sus características principales. Según Fernández (2004), “la principal técnica cuantitativa son las encuestas, en virtud de ella hay una comunicación con una muestra de encuestados a fin de hacer generalizaciones sobre las características y comportamiento de la población que representan” (p. 99). Las diversas posibilidades con que se cuenta para ejecutar una investigación por encuesta intervienen una

comunicación con el sujeto que se facilita empleando la obtención de datos, mediante un cuestionario, el cual sirve de guía al proceso comunicativo y se aplica sin importar si las preguntas han de darse por escrito o verbalmente. “En cuanto a los cuestionarios, los de mayor uso en la investigación de mercados casi siempre incluye preguntas y respuestas estructuradas sin que se pretende ocultar a los participantes la finalidad de la encuesta”. (Weiers, 1986, p. 204)

En “la elaboración de los cuestionarios se puede considerar dos categorías de preguntas según su respuesta: abiertas o cerradas” (Peña, 2011, p. 76). En cuanto a las preguntas abiertas y cerradas, López y Fachelli afirman que:

En las preguntas abiertas sólo contienen la pregunta y no establecen previamente ninguna posibilidad de respuesta que se deja al criterio del encuestado. Éstas deben ser las menos en el cuestionario, implican un desconocimiento de las respuestas y se refieren a cuestiones muy precisas o difíciles de resumir en unas pocas categorías.

Con las preguntas cerradas se consideran definatorias, características y propias de la encuesta, donde las posibilidades de respuesta están predeterminadas. Dentro de las estas se pueden distinguir varios tipos:

- Dicotómicas: permite la afirmación o la negación.
- Categorizadas (politómicas): ofrecen diversas posibilidades alternativas de respuesta cuyos matices son fijados.
- Preguntas de escala: se establece una gradación en la respuesta de aceptación o rechazo, de intensidad creciente o decreciente. Un caso específico son las escalas de actitudes, sencillas o complejas, o el diferencial semántico.
- Preguntas donde la respuesta exige una ordenación de mayor a menor o a la inversa.
- De elección o respuesta múltiple: permiten elegir más de una respuesta. En particular se encuentran las que implican una evaluación de diversas alternativas, las dos o tres mejores. (2015, p. 19)

Así mismo, según las preguntas pueden clasificarse según su función en el cuestionario:

- Preguntas filtro: preguntas previas a otras u otras preguntas con el objetivo de seleccionar a los encuestados que han de responder.
- Preguntas de control y consistencia: se destinan a verificar la veracidad, congruencia o fiabilidad de las respuestas.
- Preguntas de introducción: pretenden romper con la situación inicial de la entrevista o para pasar de un tema a otro. A veces se acompañan de textos que son leídos. Son las preguntas menos conflictivas, las que identifican las características del entrevistado.

- Preguntas sobre temas o cuestiones delicadas y personales: se pueden formular de manera indirecta para facilitar la respuesta.
- Preguntas en batería: conjunto de preguntas sobre una misma cuestión o distintas que se complementan, determinando distintos apartados temáticos o aspectos investigados. (López y Fachelli, 2015, p. 21-22)

Para Gómez, las preguntas independientemente del tipo de pregunta, estas deben reunir ciertos requisitos:

- a. "Tiene que ser clara y comprensible para quien responda
- b. Las preguntas no deben incomodar al encuestado
- c. Las preguntas deben referirse preferentemente a un solo aspecto
- d. Las preguntas no deben inducir las respuestas". (2006, p. 128)

Una vez terminado el proyecto inicial del cuestionario, se le somete a validación o prueba preliminar que simula lo mejor posible las condiciones concretas en que se aplicará, se sugiere emprender uno o más ensayos preliminares usando el mismo tipo de personas que serán objeto de la investigación. Este proceso resulta de gran utilidad como paso inicial para descubrir las ambigüedades y otros problemas potenciales, tales como redacción de las preguntas, el orden de ellas, las necesidades de información y otras variables (Weiers, 1986). A partir de este punto se inicia la aplicación del instrumento sobre la muestra seleccionada.

Finalizada la fase de la información comienza la etapa de análisis de datos. El objetivo se centra en obtener conocimiento detallado de cada una de las variables utilizadas en la investigación empleando para ello representaciones gráficas. El análisis de una variable permite un primer conocimiento de la realidad objeto de estudio. La investigación termina con las conclusiones donde se presentan los hallazgos de la investigación. (Díaz, 2009, pp. 27-28)

11.2 DESARROLLO DEL CAPITULO

Teniendo en cuenta el marco teórico anteriormente descrito, se procede al desarrollo de la investigación de mercado como enfoque seleccionado con el fin de identificar las características de demanda potencial para BURGOS OUTSOURCING. El estudio se desarrolló durante los meses de febrero y marzo del año 2020 y se consolidó de la siguiente manera:

11.2.1 Demanda actual

De acuerdo con el análisis realizado al área comercial de la empresa BURGOS OUTSOURCING, se identificó que existen dos clases de mercados atendidos: empresas e independientes con un registro total de veintinueve clientes, de los cuales siete pertenecen al primer grupo siendo estos el mercado real. Sobre la base del diagnóstico interno, los veintidós clientes independientes demandan servicios individuales, mientras que las empresas permiten vender servicios de paquetes colectivos, esto dependiendo del número de empleados. El servicio ofrecido al mercado meta es el de administración de talento humano, el cual cobija a la administración de nómina y personal, siendo esta la línea que mayores ingresos puede percibir la empresa.

Teniendo en cuenta, el análisis de las ventas realizadas en el periodo de febrero 2019 al mismo mes en el año 2020, se puede observar que existe una composición dinámica del aporte realizado por los dos tipos de clientes (empresas e independientes) para la consecución del resultado mensual, la empresa BURGOS OUTSOURCING, actualmente para esta etapa de su desarrollo está utilizando como indicador de gestión el resultado de las ventas mensuales reflejados en pesos por mes, observando el aporte general de sus dos tipos de clientes como se mostró en la tabla de la gráfica 3 sobre crecimiento de ventas según el tipo de mercado.

Es importante mencionar que, en los últimos tres meses del periodo en evaluación, los clientes independientes presentaron un comportamiento de crecimiento en la participación de resultados, lo cual indica que es un segmento al que se le debe prestar mayor atención y generar acciones que permitan mantener esta tendencia.

11.2.2 Demanda potencial

Para describir la demanda potencial se realizó una investigación de mercado sobre aquellos clientes potenciales para la organización, teniendo en cuenta que actualmente la empresa BURGOS OUTSOURCING demuestra un bajo nivel de ventas, debido a que no cuenta con un programa de promoción o comunicación comercial que le permita publicitar sus servicios y captar nuevos clientes. De allí, la importancia de aprovechar mejor el mercado, buscar posicionamiento de marca e incrementar el volumen de ventas a fin de generar un acercamiento con los clientes potenciales de los municipios de Facatativá y Madrid, cuantificarlos y conocer sus preferencias, necesidades y problemáticas actuales.

11.2.3 Desarrollo de la investigación

11.2.3.1 Fuentes de información e instrumento

La presente investigación se realizó con datos primarios obtenidos directamente del mercado meta de la empresa objeto de estudio, a través de la aplicación de una encuesta, cuyo fin fue obtener información fidedigna de los clientes potenciales para la organización objeto de estudio.

11.2.3.2 Diseño de la encuesta

La encuesta tiene como finalidad identificar:

- Formalidad del departamento de talento humano
- Principales problemáticas en la administración del personal
- Disposición de las empresas para tercerizar los servicios del talento humano
- Beneficios de tercerizar
- Aspectos por los cuales tercerizaría
- Reconocimiento de competidores
- Interés en el tema

El cuestionario se compone de ocho preguntas diseñadas a partir del consentimiento de tratamiento de datos con fines académicos, seguido a este se presentan siete preguntas bajo la modalidad de dicotómicas y de selección múltiple.

A precisar, para la construcción de las preguntas 3 y 6 se tuvo en cuenta los siguientes planteamientos:

- Las problemáticas más comunes que se pueden generar en la administración de personal: falta de capacitación, métodos de selección poco apropiados, exceso o falta de personal, problemas de comunicación, conflicto entre empleados, errores de contratación, inexistencia de procesos de evaluación de desempeño, provisión de seguridad inadecuada, descripción de tareas no claras, entre otras. (Romero, 2016, p. 1)
- Principales aspectos que se consideran claves para la toma de decisión de subcontratar un servicio: optimizar tiempo, reducción de costos, mayor enfoque hacia la empresa, profesionalización de los procesos y reducción del tiempo en contratación. (Lledó, 2015, pp. 1-2)

A continuación, se expone el formato de la encuesta:

Imagen 1. Formato encuesta

ENCUESTA PARA PYMES DE LOS MUNICIPIOS DE FACATATIVA Y MADRID (CUNDINAMARCA)

N°. _____

FECHA:

NOMBRE DE LA EMPRESA:

SECTOR AL QUE PERTENECE
LA EMPRESA:

NUMERO TELEFÓNICO:

NUMERO DE EMPLEADOS:

CARGO QUE OCUPA:

OBJETIVO: Estudio de mercado sobre tercerizar procesos administrativos del Departamento de Talento Humano. La información aquí suministrada será de uso exclusivo para este análisis y no será compartido con ninguna entidad.

PREGUNTAS

De acuerdo a su rol por favor valore las siguientes preguntas:

1. Da su consentimiento del tratamiento de datos con fines académicos.

SI NO

2. ¿Cuenta su empresa con un departamento de Talento Humano?

SI NO

3. ¿Cuáles son las problemáticas más comunes con la administración de personal?

Falta de capacitación

Métodos de selección poco apropiados

Exceso o falta de personal

Problemas de comunicación

Conflicto entre empleados

Errores de contratación

No hay procesos de evaluación de
desempeño

Provisión de Seguridad Inadecuada

Descripción de tareas no claras

Otro

¿Cuál?

Fuente: Elaboración propia

Imagen 2. Continuación formato encuesta

4. ¿Ha considerado tercerizar la administración de personal?

SI NO

5. ¿Conoce los beneficios de tercerizar?

SI NO

6. ¿Qué aspectos serían los más relevantes que tendría en cuenta si se enfrenta ante la decisión de tercerizar?

Optimizar tiempo

Reducción de costos

Mayor enfoque hacia la empresa

Profesionalización de los procesos

Reducción del tiempo en contratación

Otro

¿Cuál?

7. ¿Conoce alguna empresa en Facatativá o Madrid que le pueda brindar el servicio de administración en Talento Humano?

SI NO

¿Cual?

8. ¿Le interesaría conocer información al respecto del tema?

SI NO

Muchas gracias por su participación.

Fuente: Elaboración propia

11.2.3.3 Validación del instrumento

El cuestionario se probó en dos personas las cuales se encuentran vinculadas laboralmente en empresas PYMES y tienen a cargo personal. El resultado obtenido demostró confiabilidad y validez, ya que los hallazgos son consistentes, coherentes e identifica variables que se pretende medir. (Anexos 2 y 3)

11.2.3.4 Aplicación del instrumento

La implementación de las encuestas se aplicó durante la primera semana del mes de marzo del año en curso a una selección aleatoria de 49 empresas ubicadas en los municipios de Facatativá y Madrid. Para el primer municipio se tomaron 25 empresas y para el segundo 24 empresas. (Anexos 7 y 8)

11.2.3.5 Tabulación y análisis

Las respuestas obtenidas de la encuesta se consolidaron de manera general y por cada municipio. A continuación, se expone los resultados obtenidos:

- Resultados en los municipios de Facatativa y Madrid

Tabla 12. Resultados generales en los municipios estudiados

TOTAL DE RESPUESTAS EN LOS MUNICIPIOS DE FACATATIVÁ Y MADRID		
ÍTEMS	FRECUENCIA	PARTICIPACIÓN (%)
Sector al que pertenece la empresa:		
Comercial	11	22%
Industrial	6	12%
Servicios	25	51%
Agrícola	7	15%
TOTAL	49	100%
Tamaño de la empresa consultada:		
Empresas pequeñas		
Comercial	8	26%
Industrial	5	16%
Servicios	13	42%
Agrícola	5	16%
TOTAL	31	100%
Empresas medianas		
Comercial	3	17%
Industrial	1	6%
Servicios	12	67%
Agrícola	2	11%
TOTAL	18	100%
1. ¿Da su consentimiento del tratamiento de datos con fines académicos?		
Si	49	100%
No	0	0%
TOTAL	49	100%
2. ¿Cuenta su empresa con un departamento de Talento Humano?		
Si	32	66%
No	17	34%
TOTAL	49	100%
3. ¿Cuáles son las problemáticas más comunes de su departamento de personal?		
Falta de capacitación	7	11,9%
Métodos de selección poco apropiados	5	8,5%
Exceso o falta de personal	10	16,9%
Problemas de comunicación	12	20,3%
Conflicto entre empleados	7	11,9%
Errores de contratación	8	13,6%
No hay procesos de evaluación de desempeño	5	8,5%
Provisión de Seguridad Inadecuada	1	1,7%
Descripción de tareas no claras	3	5,1%
Otro	1	1,7%
TOTAL	59	100,0
4. ¿Ha considerado tercerizar el Departamento de Talento Humano y por qué?		
Si	11	22%
No	38	78%
TOTAL	49	100%
5. ¿Conoce los beneficios de tercerizar?		
Si	20	41%
No	29	59%
TOTAL	49	100%
6. ¿Qué aspectos serían los más relevantes que tendría en cuenta si se enfrenta ante la decisión de tercerizar?		
Optimizar tiempo	6	23,1%
Reducción de costos	9	34,6%
Mayor enfoque hacia la empresa	4	15,4%
Profesionalización de los procesos	2	7,7%
Reducción del tiempo en contratación	5	19,2%
TOTAL	26	100,0%
7. ¿Conoce alguna empresa que le pueda brindar el servicio de outsourcing en Talento Humano?		
Si	14	29%
No	35	71%
TOTAL	49	100%
8. ¿Le interesaría conocer información al respecto del tema?		
Si	25	51%
No	24	49%
TOTAL	49	100%

Fuente: Elaboración propia

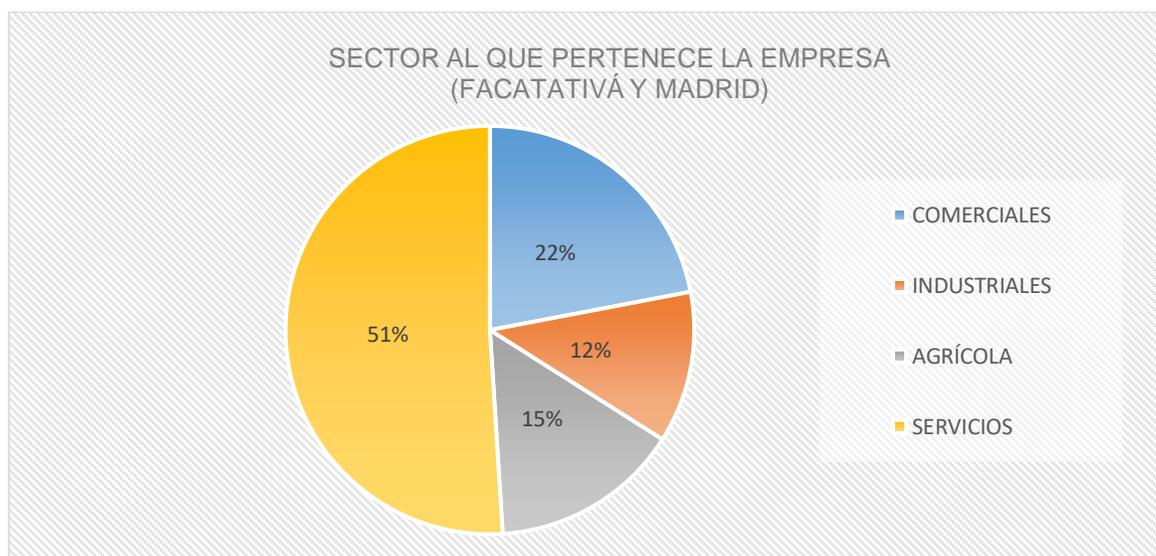
De lo anterior se puede identificar a través de la información del encabezado del cuestionario que:

Tabla 13. Frecuencias sector al que pertenece la empresa encuestada en los municipios de Facatativá y Madrid

SECTOR	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Comercial	11	11	22%	22%
Industrial	6	17	12%	34%
Servicios	25	42	51%	85%
Agrícola	7	49	15%	100%
TOTAL	49		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 7. Sector al que pertenece la empresa encuestada en los municipios de Facatativá y Madrid



Fuente: Elaboración propia

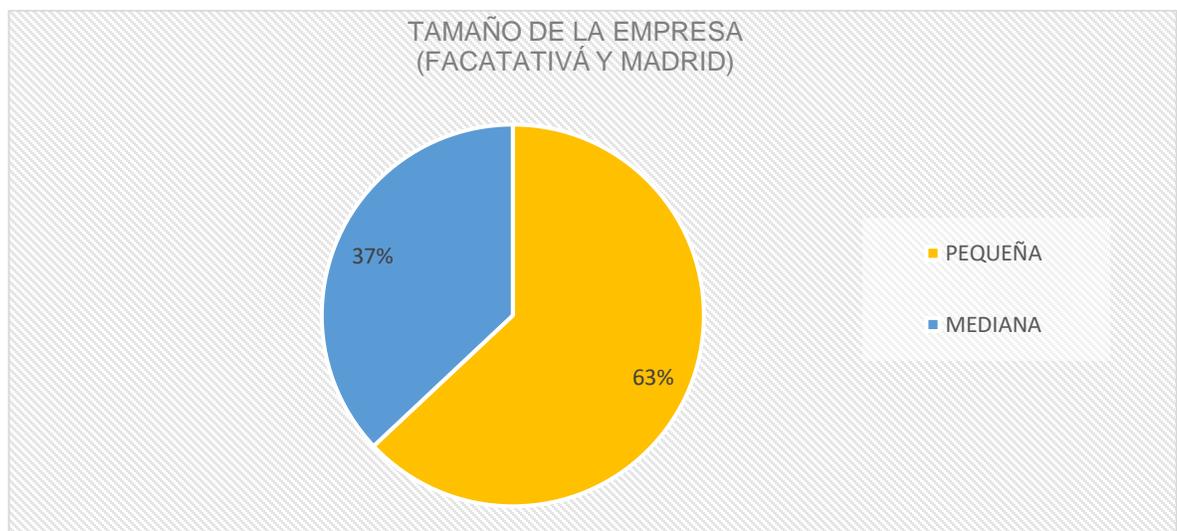
Como resultado del muestreo aleatorio para la realización del presente estudio, las empresas consultadas correspondieron a los siguientes sectores: 25 servicios (51%), 11 comerciales (22%), 7 agrícola (15%) y 6 industriales (12%). (Gráfica 7).

Tabla 14. Frecuencias tamaño las empresas encuestadas en los municipios de Facatativá y Madrid

TAMAÑO DE EMPRESA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
PEQUEÑA	31	31	63%	63%
MEDIANA	18	49	37%	100%
TOTAL	49		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 8. Tamaño de las empresas encuestadas en los municipios de Facatativá y Madrid



Fuente: Elaboración propia

De igual manera, en la muestra de las empresas seleccionadas se encontró que 31 empresas son pequeñas (63%) y las restantes 18 son medianas (37%). (Gráfica 8).

El resultado del análisis de cada una de las preguntas es el siguiente:

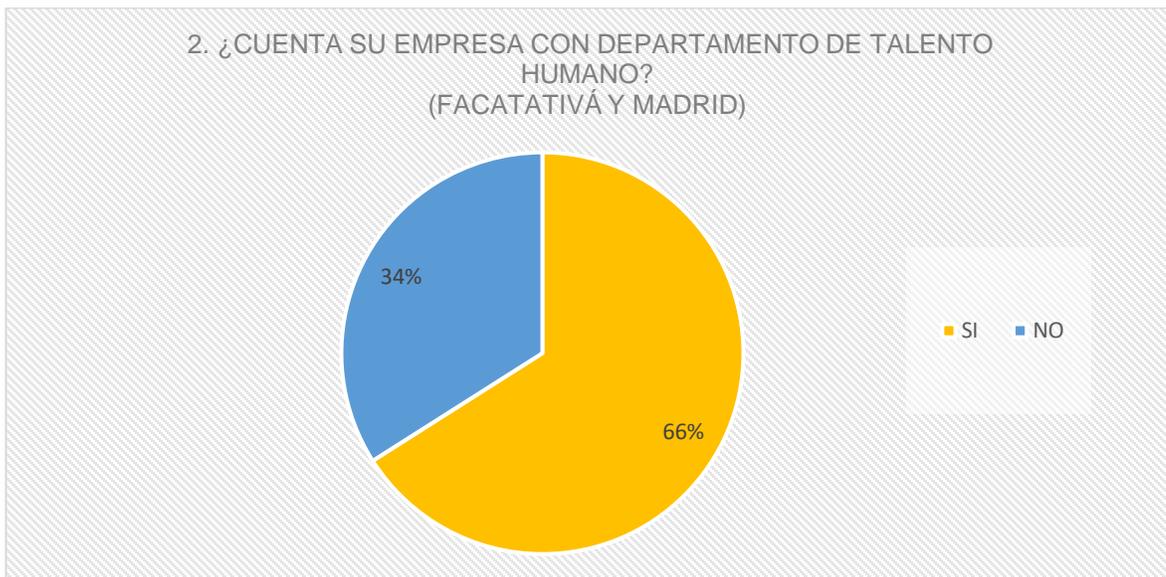
Para dar cumplimiento con la ley de tratamiento de datos 1581 de 2012 a todos los encuestados, se les solicito la autorización para tratamiento de datos con fines académicos ante lo cual todas las personas encuestadas dieron su consentimiento. (Pregunta 1, anexo 2)

Tabla 15. Frecuencias pregunta N°. 2 en los municipios de Facatativá y Madrid

2. ¿CUENTA SU EMPRESA CON UN DEPARTAMENTO HUMANO?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	32	32	66%	66%
No	17	49	34%	100%
TOTAL	49		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 9. Pregunta N°. 2 en los municipios de Facatativá y Madrid



Fuente: Elaboración propia

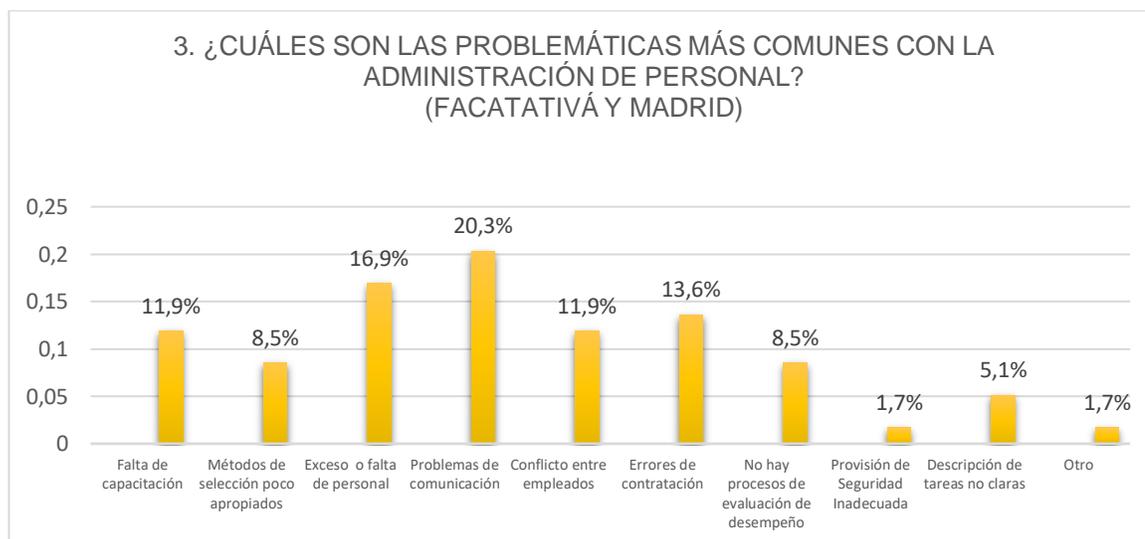
Como resultado de la pregunta N°. 2: ¿cuenta su empresa con un departamento de talento humano?, se encontró que 32 empresas encuestadas (66%) si cuenta con dicha área, mientras que las restantes 17 no lo tiene definido y realiza su administración de manera informal (34%). Este resultado evidencia que tanto empresas medianas como una parte de las pequeñas cuentan de manera formal con departamento de talento humano. (Gráfica 9)

Tabla 16. Frecuencias pregunta N°. 3 en los municipios de Facatativá y Madrid

3. ¿CUALES SON LAS PROBLEMÁTICAS MAS COMUNES CON LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Falta de capacitación	7	7	11,9%	11,9%
Métodos de selección poco apropiados	5	12	8,5%	20,3%
Exceso o falta de personal	10	22	16,9%	37,3%
Problemas de comunicación	12	34	20,3%	57,6%
Conflicto entre empleados	7	41	11,9%	69,5%
Errores de contratación	8	49	13,6%	83,1%
No hay procesos de evaluación de desempeño	5	54	8,5%	91,5%
Provisión de Seguridad Inadecuada	1	55	1,7%	93,2%
Descripción de tareas no claras	3	58	5,1%	98,3%
Otro	1	59	1,7%	100,0%
TOTAL	59		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 10. Pregunta N°. 3 en los municipios de Facatativá y Madrid



Fuente: Elaboración propia

En la pregunta N°. 3, los encuestados fueron indagados sobre ¿cuáles son las problemáticas más comunes con la administración de personal?, teniendo que dentro de las posibles situaciones de mayor a menor número de veces respondidas se encuentra el siguiente orden: problemas de comunicación (20,3%) seguido del exceso o falta de personal (16,9%), errores de contratación (13,6%), falta de capacitación y conflicto entre empleados (11,9%), métodos de selección poco apropiados e inexistencia de procesos de evaluación de

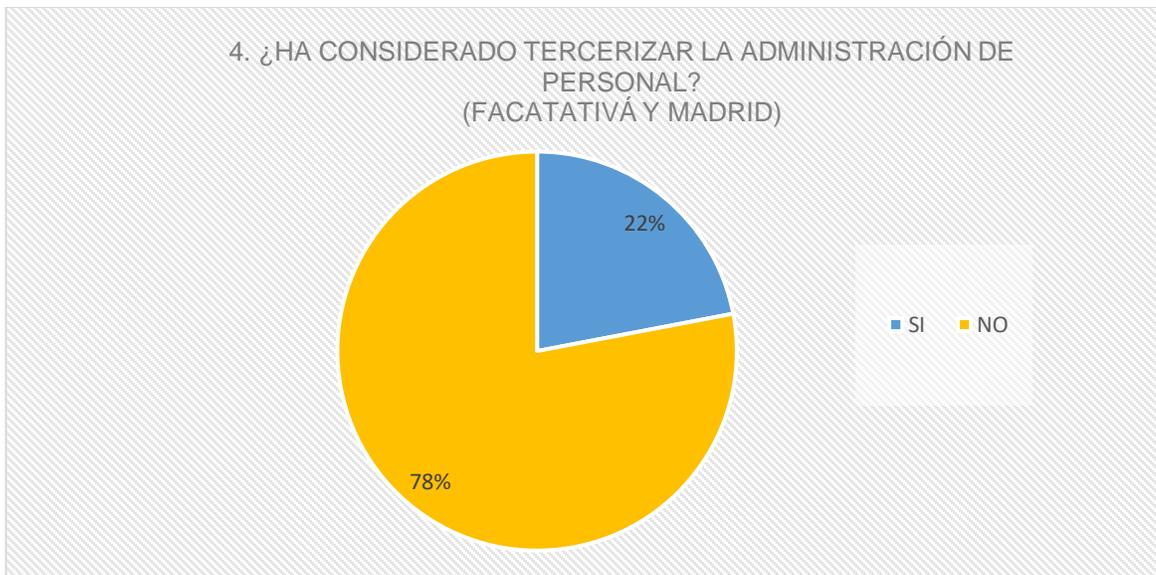
desempeño (8,5%), descripción de tareas (5,1%) y provisión de seguridad inadecuada y otro (1,7%). (Gráfica N° 10).

Tabla 17. Frecuencias pregunta N°. 4 en los municipios de Facatativá y Madrid

4. ¿HA CONSIDERADO TERCERIZAR EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	11	11	22%	22%
No	38	49	78%	100%
TOTAL	49		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 11. Pregunta N°. 4 en los municipios de Facatativá y Madrid



Fuente: Elaboración propia

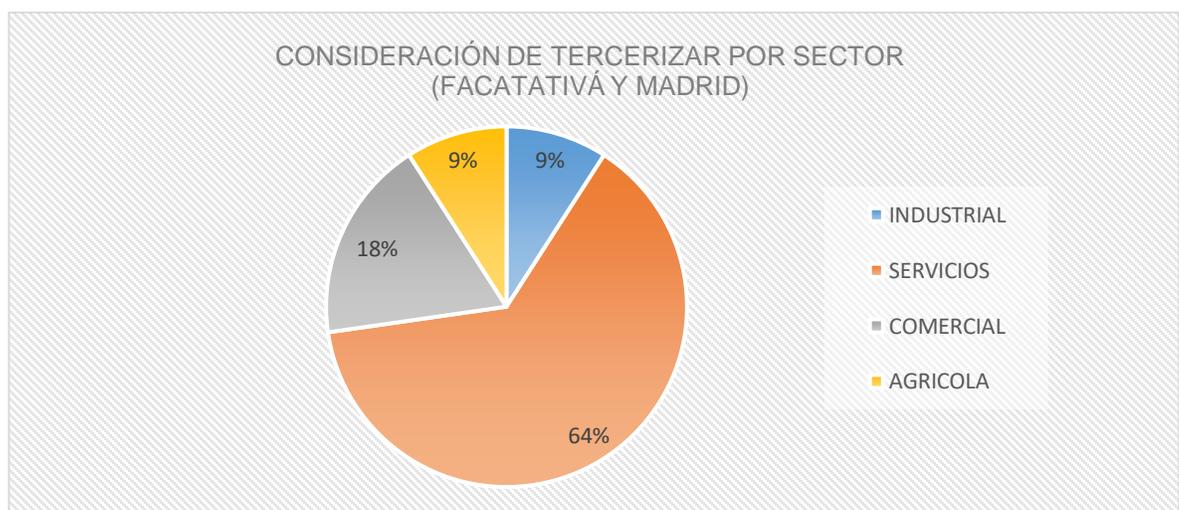
En la pregunta N°. 4: ¿ha considerado considerar tercerizar la administración de personal?, se logró establecer que 11 empresas (22%) encuestadas han considerado la posibilidad de tercerizar el servicio de administración de personal, mientras que las 38 empresas restantes (78%) no han contemplado dentro de sus alternativas esta posibilidad. (Gráfica 11)

Tabla 18. Frecuencias consideración de tercerizar por sector en los municipios de Facatativá y Madrid

SI HA CONSIDERADO TERCERIZAR EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO 22%				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Comercial	2	2	18%	18%
Industrial	1	3	9%	27%
Servicios	7	10	64%	91%
Agrícola	1	11	9%	100%
TOTAL	11		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 12. Consideración de tercerizar por sector en los municipios de Facatativá y Madrid



Fuente: Elaboración propia

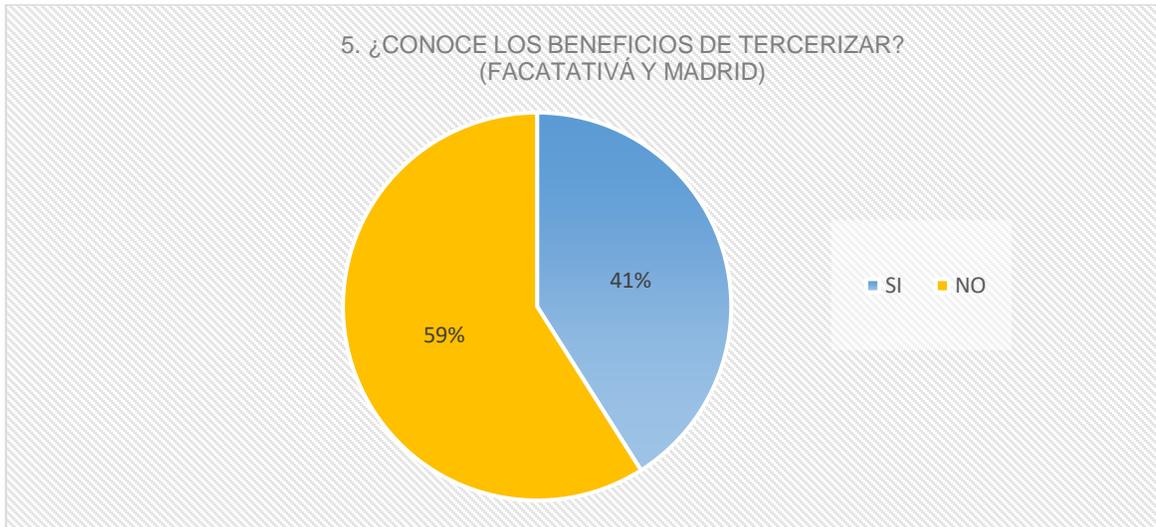
De igual manera, al analizar la actividad comercial a la cual pertenece el 22% de las empresas que, si han considerado el outsourcing del talento humano, estas están distribuidas de la siguiente manera, 64% pertenecen al sector de servicios, 18% al sector comercial, 9% están en el segmento agrícola y 9% en el industrial. (Gráfica 12)

Tabla 19. Frecuencias pregunta N°. 5 en los municipios de Facatativá y Madrid

5. ¿CONOCE LOS BENEFICIOS DE TERCERIZAR?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	20	20	41%	41%
No	29	49	59%	100%
TOTAL	49		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 13. Pregunta N°. 5 en los municipios de Facatativá y Madrid



Fuente: Elaboración propia

En la pregunta N°. 5: ¿conoce los beneficios de tercerizar?, se buscó profundizar el conocimiento que tienen los directivos sobre las características del outsourcing en talento humano, encontrando que 29 encuestados (59%) no tienen conocimiento de los beneficios, dejando a 20 empresas (41%) que conocen el funcionamiento y beneficios de tercerizar este servicio. (Gráfica 13)

Tabla 20. Frecuencias pregunta N°. 6 en los municipios de Facatativá y Madrid

6. ¿QUÉ ASPECTOS SERIAN LOS MAS RELEVANTES QUE TENDRÍA EN CUENTA SI SE ENFRENTA ANTE LA DECISIÓN DE TERCERIZAR?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Optimizar tiempo	6	6	23,1%	23,1%
Reducción de costos	9	15	34,6%	57,7%
Mayor enfoque hacia la empresa	4	19	15,4%	73,1%
Profesionalización de los procesos	2	21	7,7%	80,8%
Reducción del tiempo en contratación	5	26	19,2%	100,0%
Otro	0	26	0,0%	100,0%
TOTAL	26		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 14. Pregunta N°. 6 en los municipios de Facatativá y Madrid



Fuente: Elaboración propia

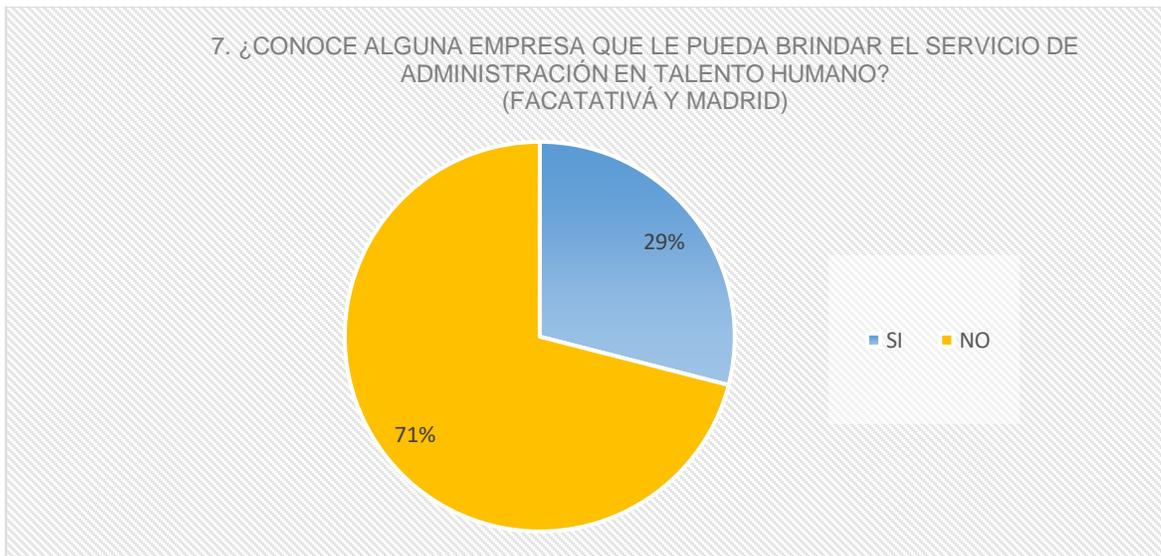
La pregunta N°. 6 ¿Qué aspectos serían los más relevantes que tendría en cuenta si se enfrenta ante la decisión de tercerizar? fue respondida solamente por 11 empresas (22%) que en algún momento han contemplado la posibilidad de tercerizar el servicio de talento humano, los cuales identificaron el siguiente orden dentro de los posibles aspectos: reducción de costos (34,6%), optimizar el tiempo (23,1%), reducción del tiempo en contratación (19,2%), mayor enfoque hacia la empresa (15,4%) y profesionalización de los procesos (7,7%).(Gráfica 14).

Tabla 21. Frecuencias pregunta N°. 7 en los municipios de Facatativá y Madrid

7. ¿CONOCE ALGUNA EMPRESA QUE LE PUEDA BRINDAR EL SERVICIO DE OUTSOURCING EN TALENTO HUMANO?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	14	14	29%	29%
No	35	49	71%	100%
TOTAL	49		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 15. Pregunta N°. 7 en los municipios de Facatativá y Madrid



Fuente: Elaboración propia

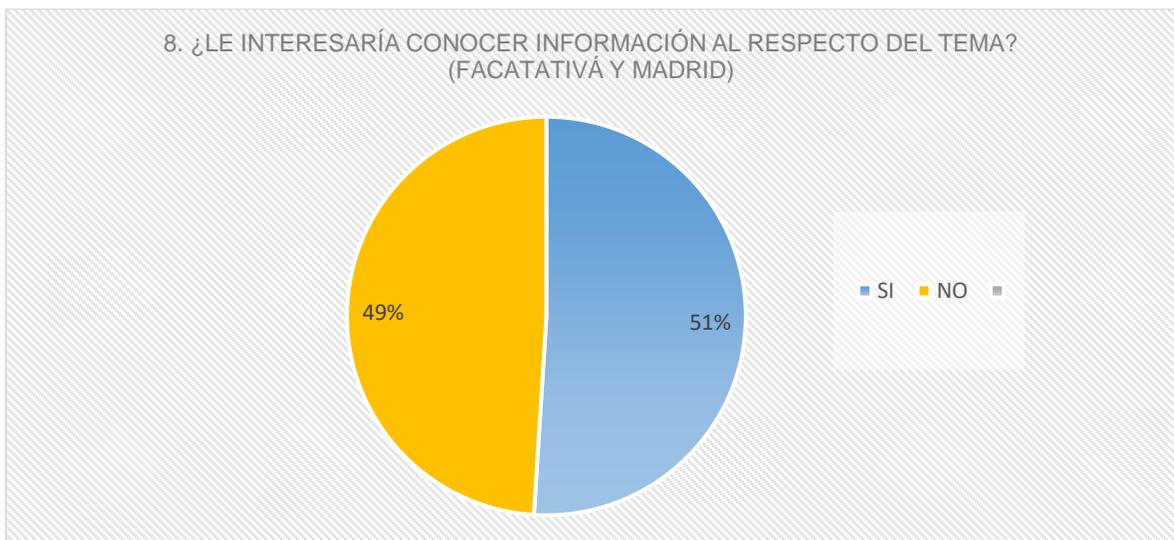
A todas las empresas se les indago sobre la pregunta N°. 7 ¿Conoce alguna empresa en Facatativá o Madrid que le pueda brindar el servicio de administración en Talento Humano?, encontrando que 35 empresas encuestas (71%) no identifica empresas que presten el servicio en los municipios en estudio, mientras que solo 14 empresas (29%) tiene conocimiento de empresas prestadores del servicio, entre las que se destaca GJ CONSULTORES, BURGOS OUTSOURCING y AFISALUD. (Gráfica 15)

Tabla 22. Frecuencias pregunta N°. 8 en los municipios de Facatativá y Madrid

8. ¿LE INTERESARÍA CONOCER INFORMACIÓN AL RESPECTO DEL TEMA?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	25	25	51%	51%
No	24	49	49%	100%
TOTAL	49		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 16. Pregunta N°. 8 en los municipios de Facatativá y Madrid



Fuente: Elaboración propia

La pregunta N°. 8 ¿Le interesaría conocer información al respecto del tema?, se encontró que 25 empresas (51%) si manifiesta tener interés en el tema, mientras que el restante 24 empresas (49%) no desean obtener información. Este resultado se podría explicar como una resistencia al medio de comunicación, ya que por efectos de tiempo pudieron suponer que la encuesta entraría en una segunda etapa para ofrecerle un servicio. (Gráfica 16)

Teniendo en cuenta que el estudio se realizó en dos municipios diferentes, a continuación, se realiza un análisis por separado con el fin de conocer el comportamiento de cada uno.

- Municipio de Facatativa

Para Facatativa, fueron seleccionadas 25 empresas de manera aleatoria, de las cuales se identificó el siguiente análisis:

Tabla 23. Resultados en el municipio de Facatativa

TOTAL DE RESPUESTAS EN EL MUNICIPIO DE FACATATIVA		
ÍTEMS	FRECUENCIA	PARTICIPACIÓN (%)
Sector al que pertenece la empresa:		
Comercial	9	36%
Industrial	1	4%
Servicios	11	44%
Agrícola	4	16%
TOTAL	25	100%
Tamaño de la empresa consultada:		
Empresas pequeñas		
Comercial	7	47%
Industrial	0	0%
Servicios	6	40%
Agrícola	2	13%
TOTAL	15	100%
Empresas medianas		
Comercial	2	20%
Industrial	1	1%
Servicios	5	5%
Agrícola	2	2%
TOTAL	10	28%
1. ¿Da su consentimiento del tratamiento de datos con fines académicos?		
Si	25	100%
No	0	0%
TOTAL	25	100%
2. ¿Cuenta su empresa con un departamento de Talento Humano?		
Si	15	60%
No	10	40%
TOTAL	25	100%
3. ¿Cuáles son las problemáticas más comunes de su departamento de personal?		
Falta de capacitación	2	7,1%
Métodos de selección poco apropiados	3	10,7%
Exceso o falta de personal	5	17,9%
Problemas de comunicación	6	21,4%
Conflicto entre empleados	4	14,3%
Errores de contratación	4	14,3%
No hay procesos de evaluación de desempeño	2	7,1%
Provisión de Seguridad Inadecuada	0	0,0%
Descripción de tareas no claras	1	3,6%
Otro	1	3,6%
TOTAL	28	100,0%
4. ¿Ha considerado tercerizar el Departamento de Talento Humano y por qué?		
Si	8	32%
No	17	68%
TOTAL	25	100%
5. ¿Conoce los beneficios de tercerizar?		
Si	7	28%
No	18	72%
TOTAL	25	100%
6. ¿Qué aspectos serían los más relevantes que tendría en cuenta si se enfrenta ante la decisión de tercerizar?		
Optimizar tiempo	5	25%
Reducción de costos	6	30%
Mayor enfoque hacia la empresa	3	15%
Profesionalización de los procesos	2	10%
Reducción del tiempo en contratación	4	20%
TOTAL	20	100%
7. ¿Conoce alguna empresa que le pueda brindar el servicio de outsourcing en Talento Humano?		
Si	7	28%
No	18	72%
TOTAL	25	100%
8. ¿Le interesaría conocer información al respecto del tema?		
Si	11	44%
No	14	56%
TOTAL	25	100%

Fuente: Elaboración propia

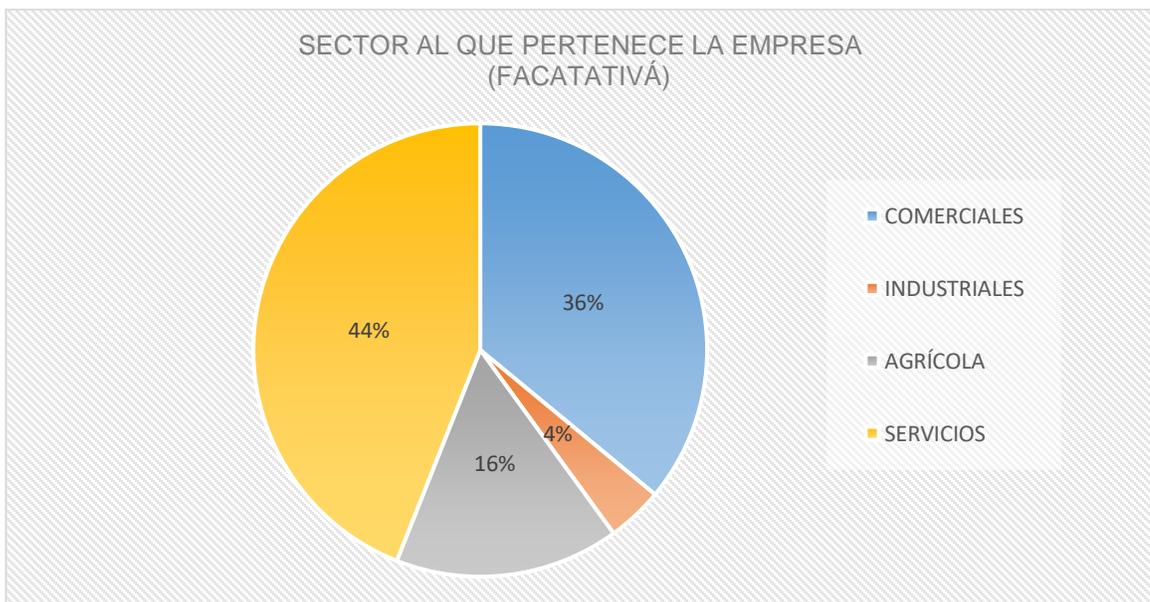
A través de la información del encabezado del cuestionario se obtuvo que:

Tabla 24. Frecuencias sector al que pertenece la empresa encuestada en el municipio de Facatativá

SECTOR	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Comercial	9	9	36%	36%
Industrial	1	10	4%	40%
Servicios	11	21	44%	84%
Agrícola	4	25	16%	100%
TOTAL	25		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 17. Sector al que pertenece la empresa encuestada en el municipio de Facatativá



Fuente: Elaboración propia

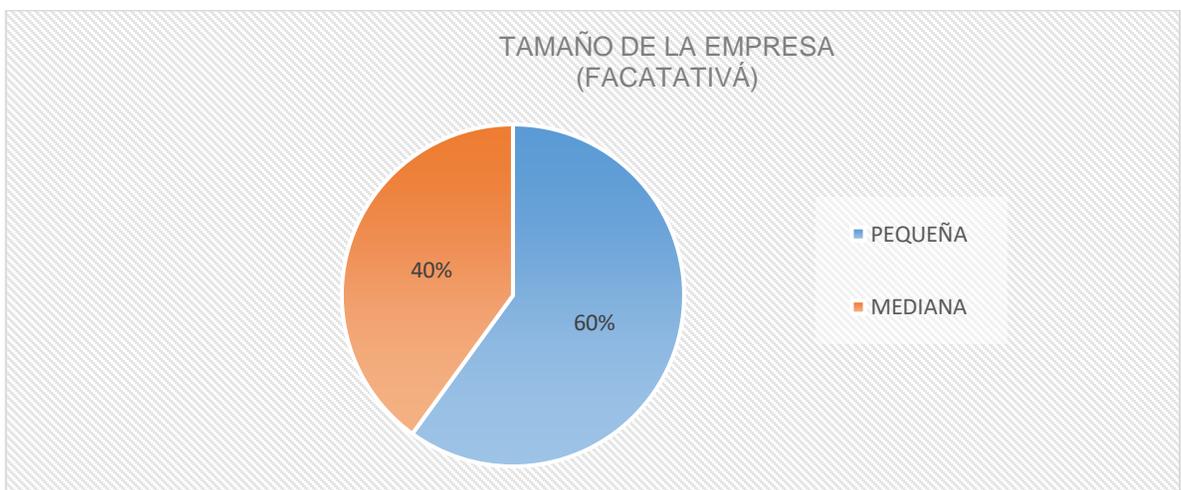
Las empresas consultadas correspondieron a los siguientes sectores: servicios (44%), comerciales (36%), agrícola (16%) e industriales (4%). (Gráfica 17).

Tabla 25. Frecuencias tamaño de las empresas encuestadas en el municipio de Facatativá

TAMAÑO DE EMPRESA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
PEQUEÑA	15	15	60%	60%
MEDIANA	10	25	40%	100%
TOTAL	25		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 18. Tamaño de las empresas encuestadas en el municipio de Facatativá



Fuente: Elaboración propia

Así mismo, en la muestra de las empresas seleccionadas se encontró que el 60% pertenecen a empresas pequeñas y el 40% empresas medianas. (Gráfica 18).

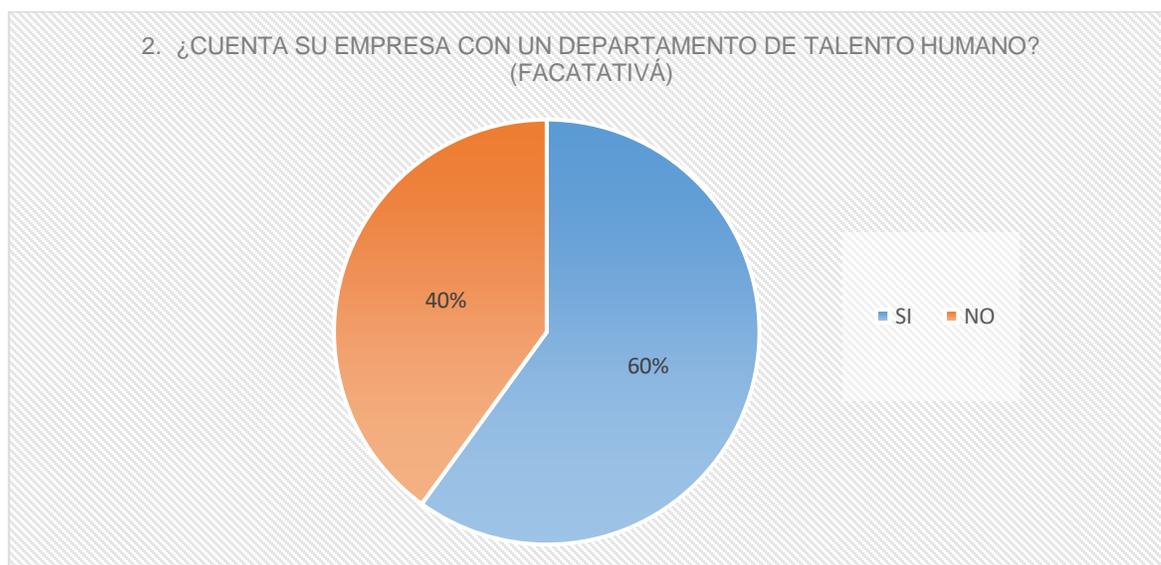
El resultado del análisis de cada una de las preguntas es el siguiente:

Tabla 26. Frecuencias pregunta N°. 2 en el municipio de Facatativá

2. ¿CUENTA SU EMPRESA CON UN DEPARTAMENTO HUMANO?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	15	15	60%	60%
No	10	25	40%	100%
TOTAL	25		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 19. Pregunta N°. 2 en el municipio de Facatativá



Fuente: Elaboración propia

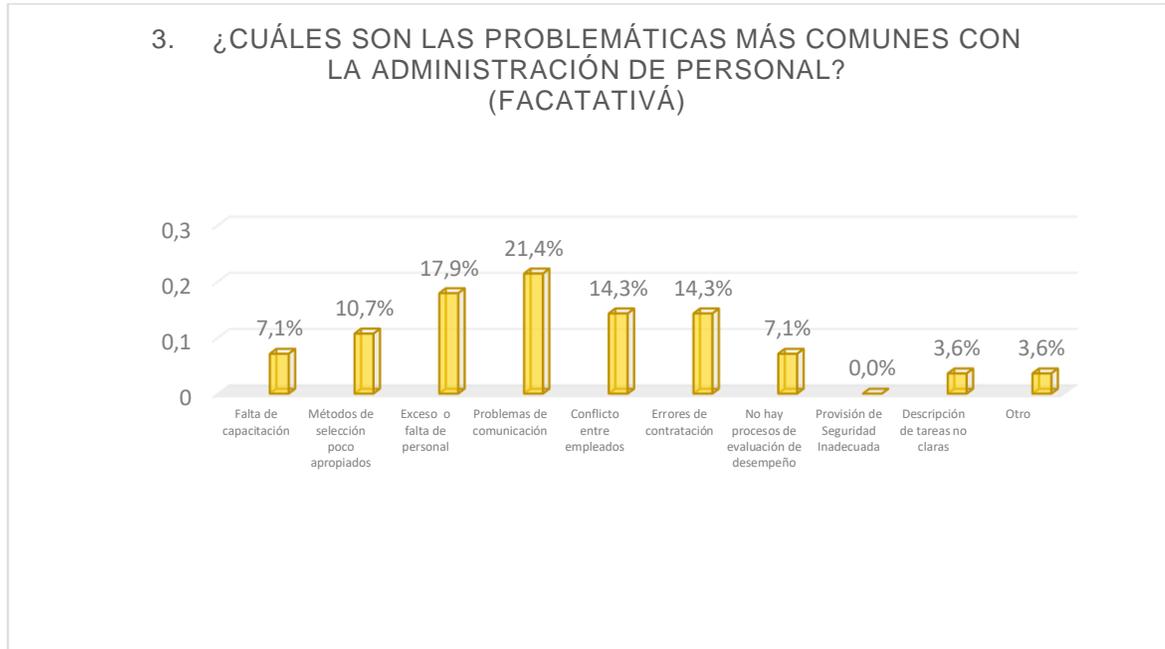
En el municipio de la Facatativá, el resultado de la pregunta N°. 2: ¿cuenta su empresa con un departamento de talento humano?, se halló que el 60% de las empresas encuestadas si cuenta con dicho departamento, mientras que el 40% restante no lo tiene definido y realiza su administración de manera informal. (Gráfica 19).

Tabla 27. Frecuencias pregunta N°. 3 en el municipio de Facatativá

3. ¿CUALES SON LAS PROBLEMÁTICAS MAS COMUNES CON LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Falta de capacitación	2	2	7,1%	7,1%
Métodos de selección poco apropiados	3	5	10,7%	17,9%
Exceso o falta de personal	5	10	17,9%	35,7%
Problemas de comunicación	6	16	21,4%	57,1%
Conflicto entre empleados	4	20	14,3%	71,4%
Errores de contratación	4	24	14,3%	85,7%
No hay procesos de evaluación de desempeño	2	26	7,1%	92,9%
Provisión de Seguridad Inadecuada	0	26	0,0%	92,9%
Descripción de tareas no claras	1	27	3,6%	96,4%
Otro	1	28	3,6%	100,0%
TOTAL	28		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 20. Pregunta N°. 3 en el municipio de Facatativá



Fuente: Elaboración propia

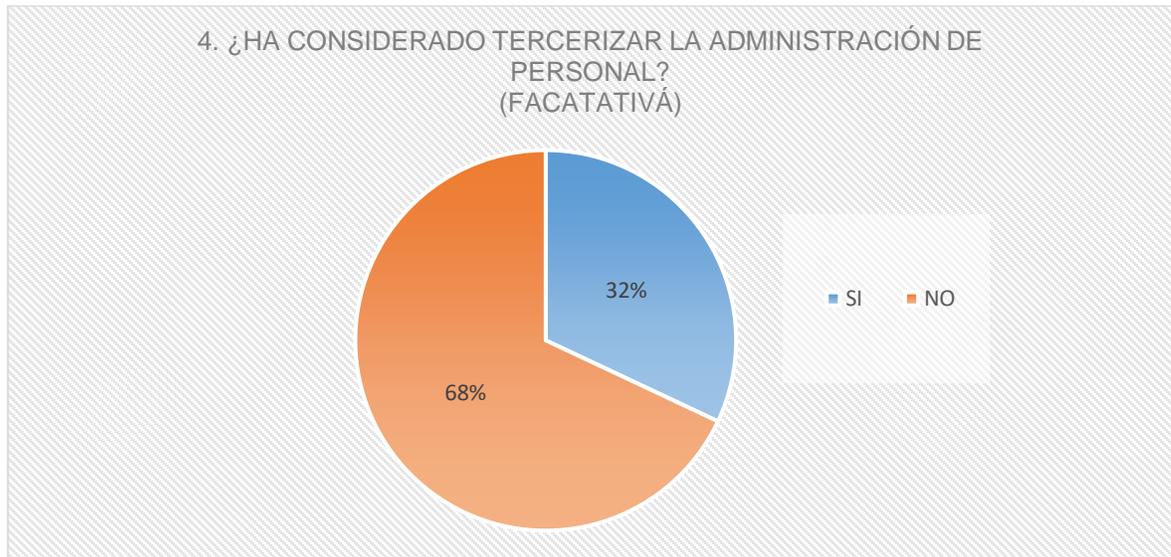
La pregunta N°. 3: ¿Cuáles son las problemáticas más comunes con la administración de personal?, los encuestados identificaron que según el siguiente orden se encuentran sus respuestas: la principal dificultad está en los problemas de comunicación (21,4%), seguido del exceso o falta de personal (17,9%), conflicto entre empleados y errores de contratación (14,3%), métodos de selección poco apropiados (10,7%), falta de capacitación y la inexistencia de procesos de evaluación de desempeño (7,1%) y en último lugar esta descripción de tareas no claras y otro (3,6%). (Gráfica 20).

Tabla 28. Frecuencias pregunta N.º 4 en el municipio de Facatativá

4. ¿HA CONSIDERADO TERCERIZAR EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	8	8	32%	32%
No	17	25	68%	100%
TOTAL	25		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 21. Pregunta N°. 4 en el municipio de Facatativá



Fuente: Elaboración propia

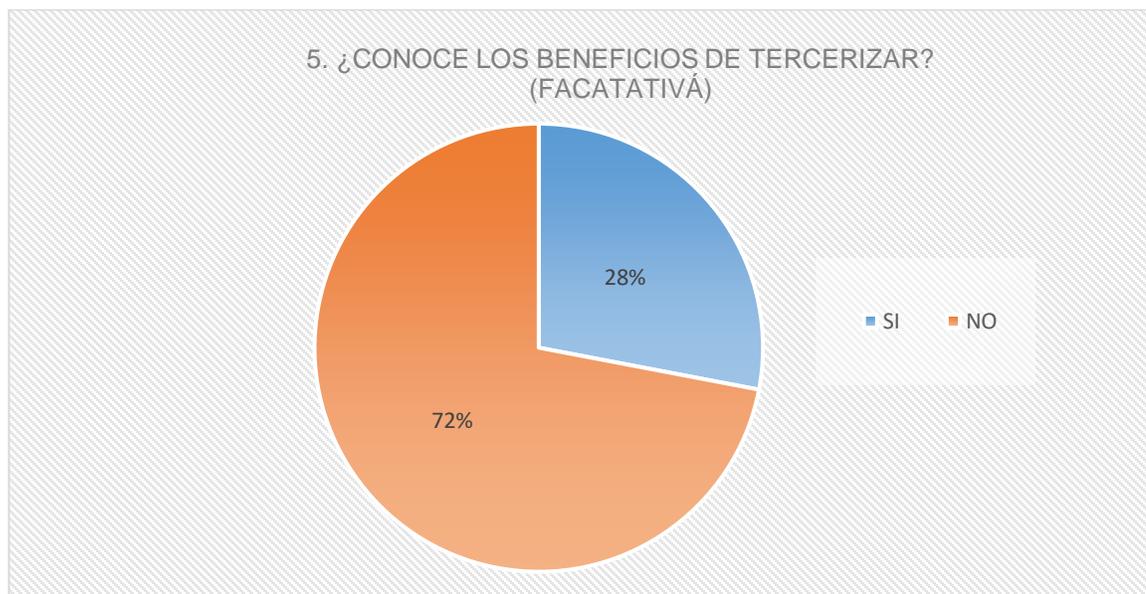
La pregunta N°. 4: ¿ha considerado considerar tercerizar la administración de personal?, se logró establecer que solo el 32% de las empresas encuestadas han considerado la posibilidad de tercerizar el servicio de administración de personal, mientras que el 68% de las empresas restantes no han contemplado dentro de sus alternativas esta posibilidad. (Gráfica 21).

Tabla 29. Frecuencias pregunta N.º 4 en el municipio de Facatativá

5. ¿CONOCE LOS BENEFICIOS DE TERCERIZAR?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	7	7	28%	28%
No	18	25	72%	100%
TOTAL	25		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 22. Pregunta N°. 5 en el municipio de Facatativá



Fuente: Elaboración propia

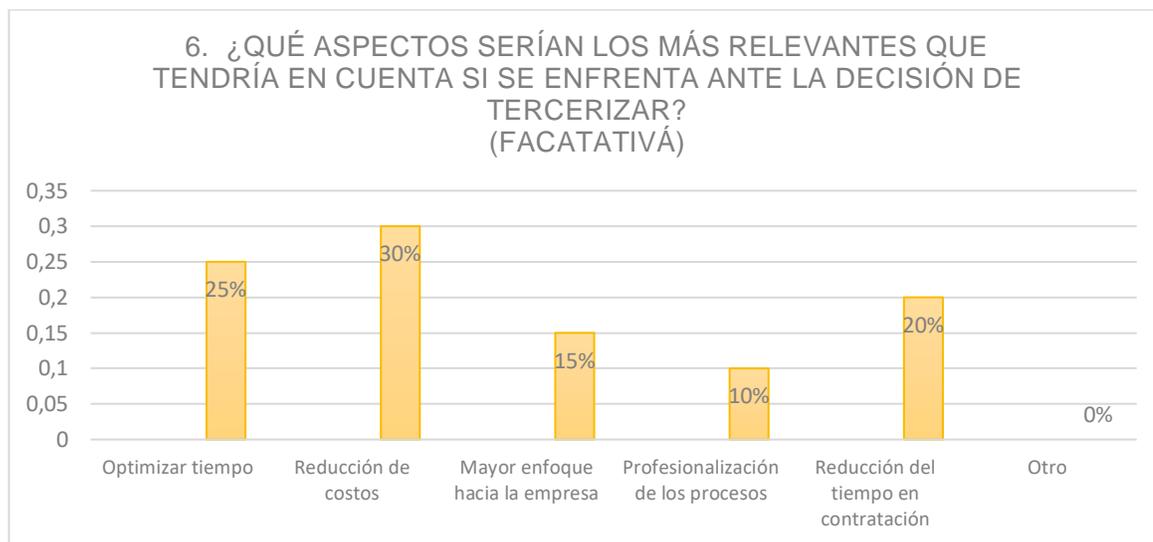
La pregunta N°. 5: ¿conoce los beneficios de tercerizar?, se encontró que solo el 28% de los encuestados conocen el funcionamiento y beneficios de subcontratar, mientras que el 72% de los encuestados no tienen conocimiento de los beneficios. (Gráfica 22).

Tabla 30. Frecuencias Pregunta N°. 6 en el municipio de Facatativá

6. ¿QUÉ ASPECTOS SERIAN LOS MAS RELEVANTES QUE TENDRÍA EN CUENTA SI SE ENFRENTA ANTE LA DECISIÓN DE TERCERIZAR?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Optimizar tiempo	5	5	25,0%	25,0%
Reducción de costos	6	11	30,0%	55,0%
Mayor enfoque hacia la empresa	3	14	15,0%	70,0%
Profesionalización de los procesos	2	16	10,0%	80,0%
Reducción del tiempo en contratación	4	20	20,0%	100,0%
TOTAL	20		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 23. Pregunta N°. 6 en el municipio de Facatativá



Fuente: Elaboración propia

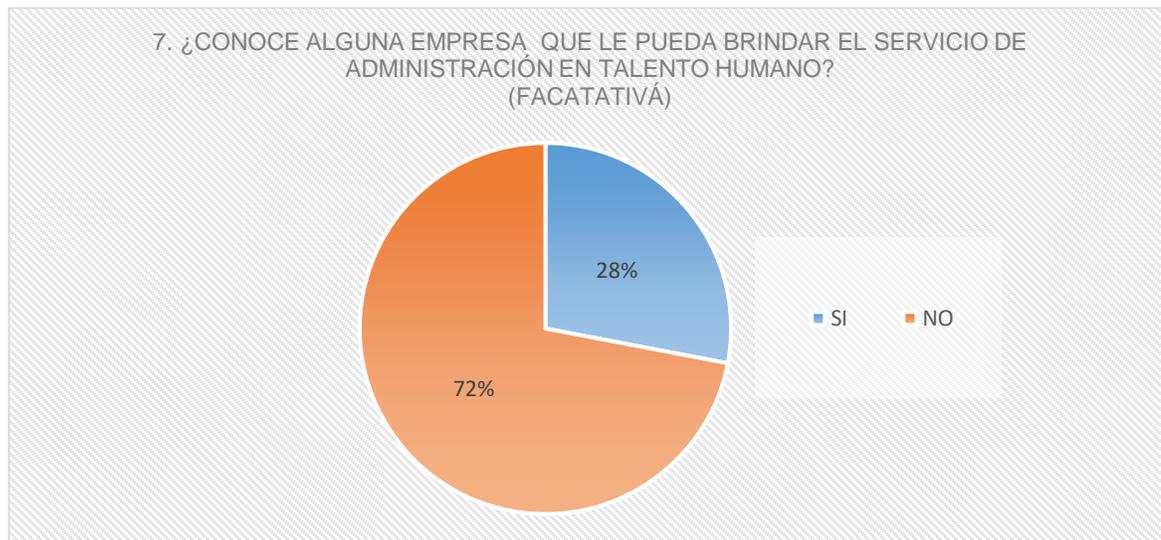
La pregunta N°. 6 ¿Qué aspectos serían los más relevantes que tendría en cuenta si se enfrenta ante la decisión de tercerizar? fue respondida solamente por el 32% de empresas que en algún momento han contemplado la posibilidad de tercerizar el servicio de talento humano, los cuales identificaron de mayor a menor importancia los siguientes aspectos: reducción de costos (30%), optimizar el tiempo (25%), reducción del tiempo en contratación (20%) y mayor enfoque hacia la empresa (15%) y profesionalización de los procesos (10%). (Gráfica 23)

Tabla 31. Frecuencias pregunta N°. 7 en el municipio de Facatativá

7. ¿CONOCE ALGUNA EMPRESA QUE LE PUEDA BRINDAR EL SERVICIO DE OUTSOURCING EN TALENTO HUMANO?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	7	7	28%	28%
No	18	25	72%	100%
TOTAL	25		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 24. Pregunta N°. 7 en el municipio de Facatativá



Fuente: Elaboración propia

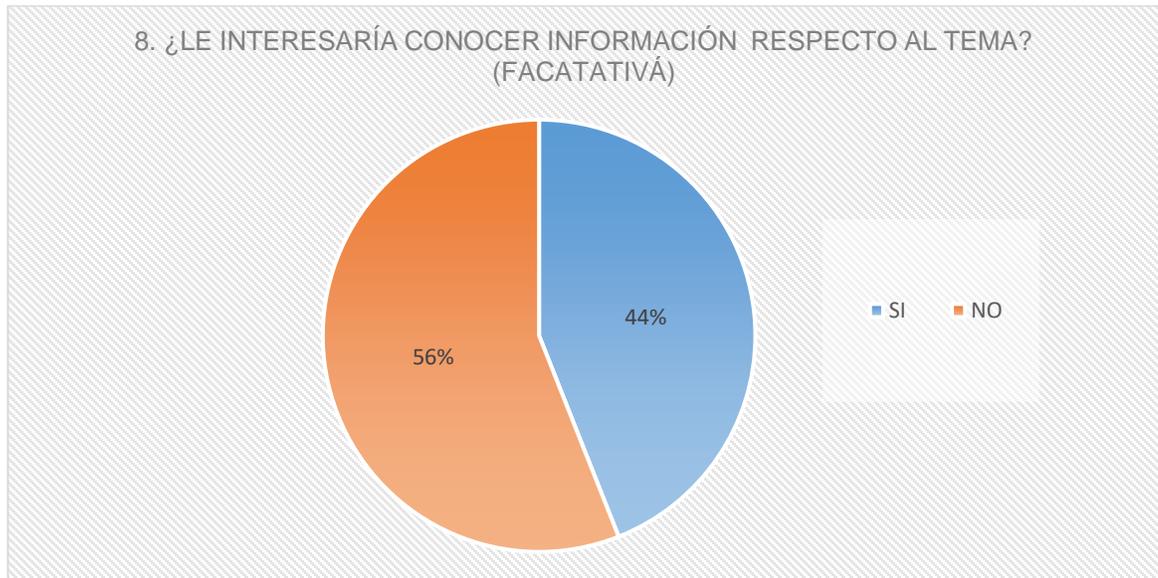
Al total de la muestra se les indago sobre la pregunta N° 7 ¿Conoce alguna empresa en Facatativá o Madrid que le pueda brindar el servicio de administración en Talento Humano?, encontrando que el 72% de las empresas encuestas no identifica empresas que presten el servicio en estos municipios, mientras que el 28% tiene conocimiento de empresas prestadores del servicio, entre las que se destaca GJ CONSULTORES, BURGOS OUTSOURCING y AFISALUD. (Gráfica 24)

Tabla 32. Frecuencias pregunta N°. 8 en el municipio de Facatativá

8. ¿LE INTERESARÍA CONOCER INFORMACIÓN AL RESPECTO DEL TEMA?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	11	11	44%	44%
No	14	25	56%	100%
TOTAL	25		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 25. Pregunta N°. 8 en el municipio de Facatativá



Fuente: Elaboración propia

La pregunta N°. 8 ¿Le interesaría conocer información respecto al tema?, se encontró que el 44% si manifiesta tener interés en el tema, mientras que el restante 56% no desean obtener información. (Gráfica 25).

- Municipio de Madrid

Para Madrid, se seleccionó 24 empresas de manera aleatoria, de las cuales se identificó el siguiente resultados y análisis:

Tabla 33. Resultados en el municipio de Madrid

TOTAL DE RESPUESTAS EN EL MUNICIPIO DE MADRID		
ÍTEMS	FRECUENCIA	PARTICIPACIÓN (%)
Sector al que pertenece la empresa:		
Comercial	2	8%
Industrial	5	21%
Servicios	14	58%
Agrícola	3	13%
TOTAL	24	100%
Tamaño de la empresa consultada:		
Empresas pequeñas		
Comercial	1	6%
Industrial	5	31%
Servicios	7	44%
Agrícola	3	19%
TOTAL	16	100%
Empresas medianas		
Comercial	1	0
Industrial	0	0
Servicios	7	1
Agrícola	0	0
TOTAL	8	1
1. ¿Da su consentimiento del tratamiento de datos con fines académicos?		
Si	24	100%
No	0	0%
TOTAL	24	100%
2. ¿Cuenta su empresa con un departamento de Talento Humano?		
Si	17	71%
No	7	29%
TOTAL	24	100%
3. ¿Cuáles son las problemáticas más comunes de su departamento de personal?		
Falta de capacitación	5	16,1%
Métodos de selección poco apropiados	2	6,5%
Exceso o falta de personal	5	16,1%
Problemas de comunicación	6	19,4%
Conflicto entre empleados	3	9,7%
Errores de contratación	4	12,9%
No hay procesos de evaluación de desempeño	3	9,7%
Provisión de Seguridad Inadecuada	1	3,2%
Descripción de tareas no claras	2	6,5%
Otro	0	0,0%
TOTAL	31	100%
4. ¿Ha considerado tercerizar el Departamento de Talento Humano y por qué?		
Si	3	12%
No	21	88%
TOTAL	24	100%
5. ¿Conoce los beneficios de tercerizar?		
Si	13	54%
No	11	46%
TOTAL	24	100%
6. ¿Qué aspectos serían los más relevantes que tendría en cuenta si se enfrenta ante la decisión de tercerizar?		
Optimizar tiempo	1	16,7%
Reducción de costos	3	50,0%
Mayor enfoque hacia la empresa	1	16,7%
Profesionalización de los procesos	0	0,0%
Reducción del tiempo en contratación	1	16,7%
TOTAL	6	100%
7. ¿Conoce alguna empresa que le pueda brindar el servicio de outsourcing en Talento Humano?		
Si	8	33%
No	16	67%
TOTAL	24	100%
8. ¿Le interesaría conocer información al respecto del tema?		
Si	14	58%
No	10	42%
TOTAL	24	100%

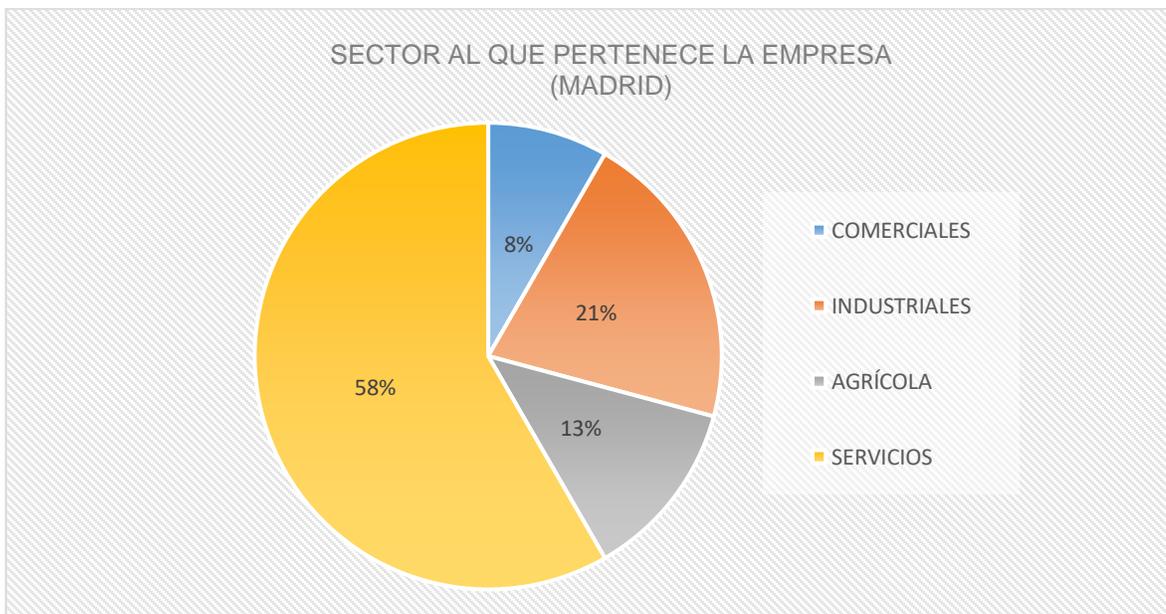
Fuente: Elaboración propia

Tabla 34. Frecuencias sector al que pertenece la empresa encuestada en el municipio de Madrid

SECTOR	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Comercial	2	2	8%	8%
Industrial	5	7	21%	29%
Servicios	14	21	58%	87%
Agrícola	3	24	13%	100%
TOTAL	24		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 26. Sector al que pertenece la empresa encuestada en el municipio de Madrid



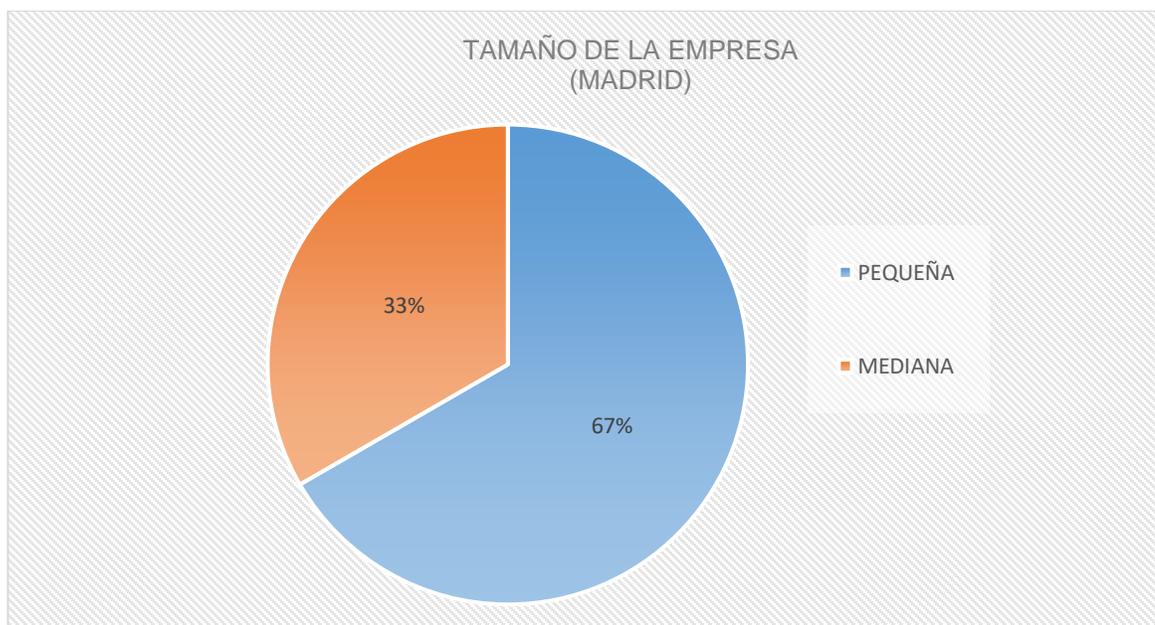
Fuente: Elaboración propia

A través de la información del encabezado del cuestionario se obtuvo que las empresas consultadas correspondieron a los siguientes sectores: servicios (58%), industriales (21%), agrícola (13%) y comerciales (8%). (Gráfica 26).

Tabla 35. Frecuencias tamaño de la empresa encuesta en el municipio de Madrid

TAMAÑO DE EMPRESA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
PEQUEÑA	16	16	67%	67%
MEDIANA	8	24	33%	100%
TOTAL	24		100%	

Gráfica 27. Tamaño de la empresa encuesta en el municipio de Madrid



Fuente: Elaboración propia

También, en la muestra de las empresas seleccionadas se encontró que el 67% pertenecen a empresas pequeñas y el 33% empresas medianas. (Gráfica 27).

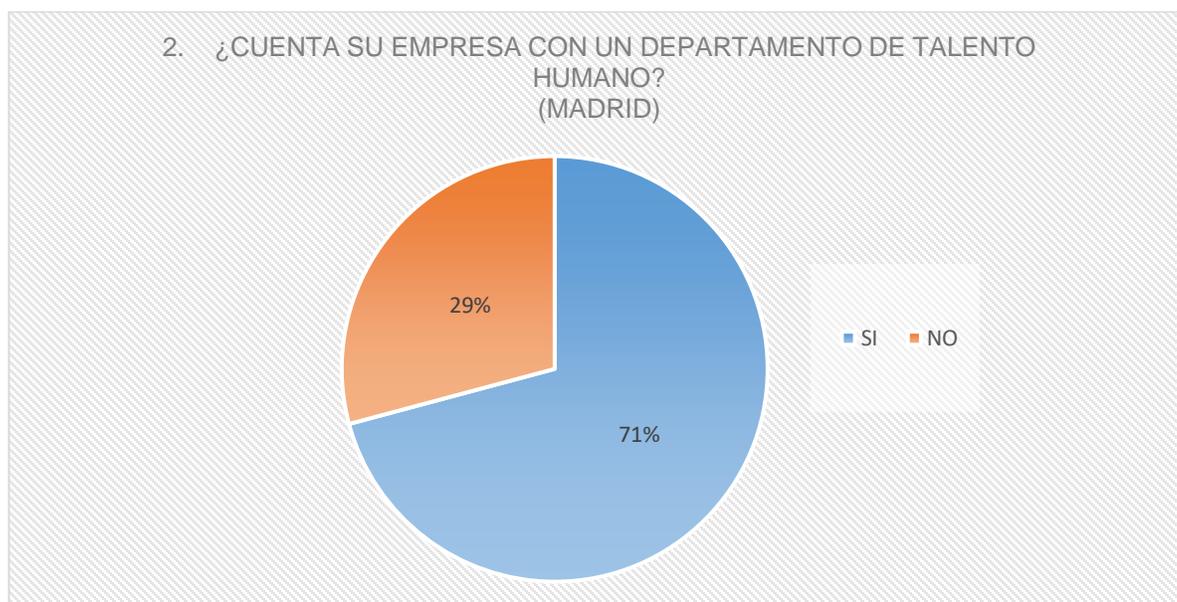
El resultado del análisis de cada una de las preguntas es el siguiente:

Tabla 36. Frecuencias pregunta N°. 2 en el municipio de Madrid

2. ¿CUENTA SU EMPRESA CON UN DEPARTAMENTO HUMANO?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	17	17	71%	71%
No	7	24	29%	100%
TOTAL	24		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 28. Pregunta N°. 2 en el municipio de Madrid



Fuente: Elaboración propia

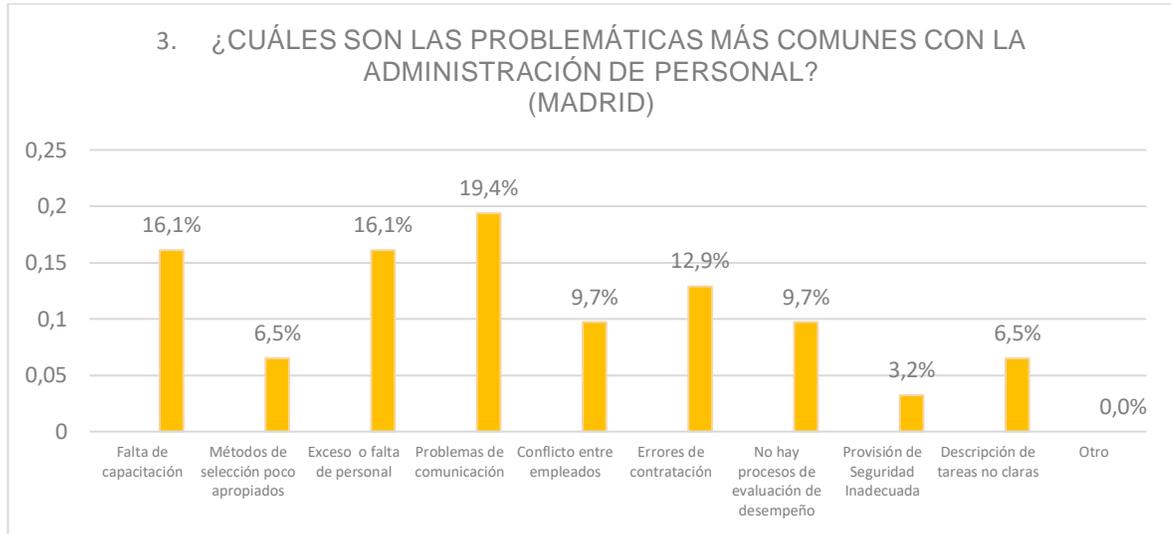
En el municipio de la Madrid, el resultado de la pregunta N°. 2: ¿cuenta su empresa con un departamento de talento humano?, se halló que el 71% de las empresas encuestadas si cuenta con dicho departamento, mientras que el 29% restante no lo tiene definido y realiza su administración de manera informal. (Gráfica 28).

Tabla 37. Frecuencias pregunta N°. 3 en el municipio de Madrid

3. ¿CUALES SON LAS PROBLEMÁTICAS MAS COMUNES CON LA ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Falta de capacitación	5	5	16,1%	16,1%
Métodos de selección poco apropiados	2	7	6,5%	22,6%
Exceso o falta de personal	5	12	16,1%	38,7%
Problemas de comunicación	6	18	19,4%	58,1%
Conflicto entre empleados	3	21	9,7%	67,7%
Errores de contratación	4	25	12,9%	80,6%
No hay procesos de evaluación de desempeño	3	28	9,7%	90,3%
Provisión de Seguridad Inadecuada	1	29	3,2%	93,5%
Descripción de tareas no claras	2	31	6,5%	100,0%
Otro	0	31	0,0%	100,0%
TOTAL	31		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 29. Pregunta N°. 3 en el municipio de Madrid



Fuente: Elaboración propia

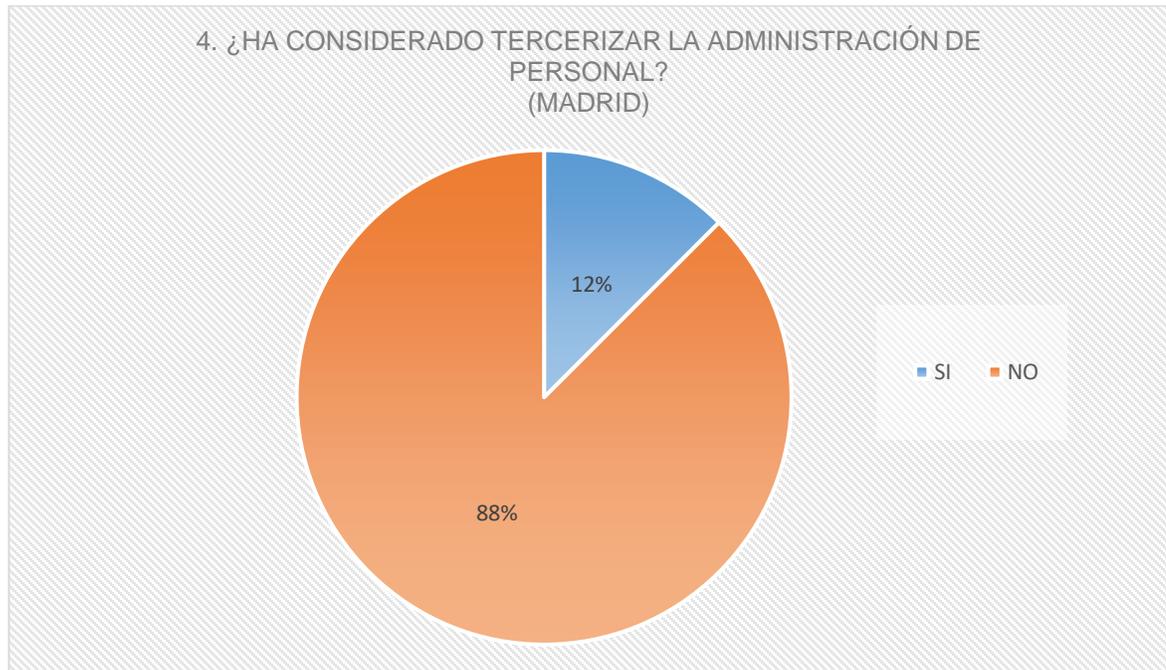
La pregunta N°. 3: ¿Cuáles son las problemáticas más comunes con la administración de personal?, los encuestados identificaron que según el siguiente orden se encuentran sus respuestas: la principal dificultad está en los problemas de comunicación (19,4%), seguido de falta de capacitación y exceso o falta de personal (16,1%), errores de contratación (12,9%), conflicto entre empleados y la inexistencia de procesos de evaluación (9,7%), métodos de selección poco apropiados y descripción de tareas no claras (6,5%) y provisión de Seguridad Inadecuada (3,2%). (Gráfica 29).

Tabla 38. Frecuencias pregunta N°. 4 en el municipio de Madrid

4. ¿HA CONSIDERADO TERCERIZAR EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	3	3	12%	12%
No	21	24	88%	100%
TOTAL	24		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 30. Pregunta N°. 4 en el municipio de Madrid



Fuente: Elaboración propia

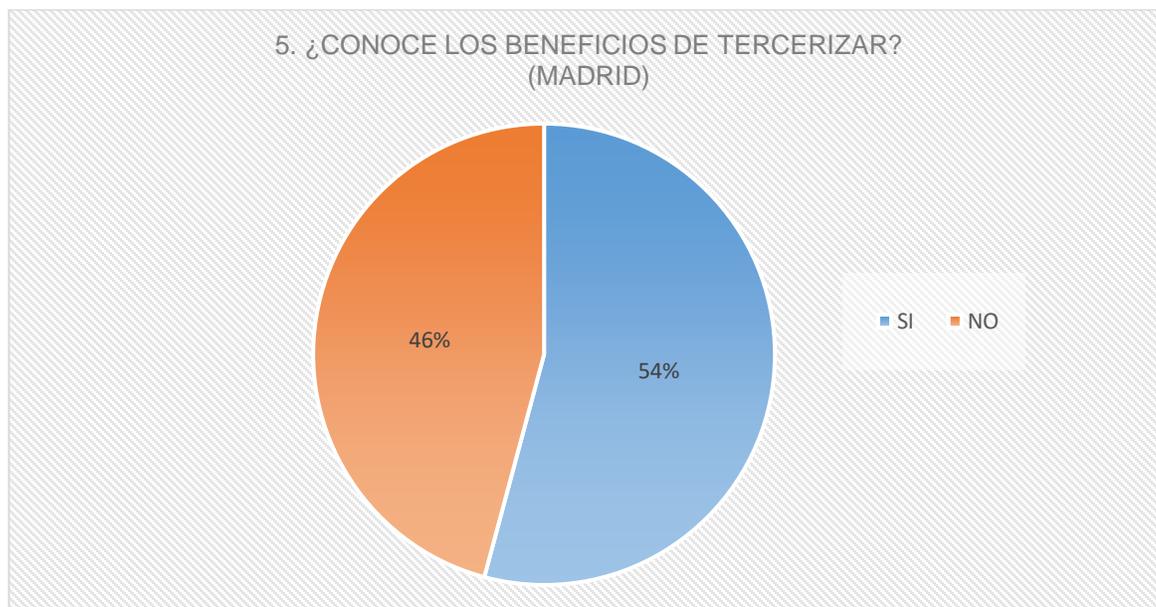
La pregunta N°. 4: ¿ha considerado considerar tercerizar la administración de personal?, se logró establecer que solo el 12% de las empresas encuestadas han considerado la posibilidad de tercerizar el servicio de administración de personal, mientras que el 88% de las empresas restantes no han contemplado dentro de sus alternativas esta posibilidad. (Gráfica 30).

Tabla 39. Frecuencias pregunta N°. 5 en el municipio de Madrid

5. ¿CONOCE LOS BENEFICIOS DE TERCERIZAR?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	13	13	54%	54%
No	11	24	46%	100%
TOTAL	24		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 31. Pregunta N°. 5 en el municipio de Madrid



Fuente: Elaboración propia

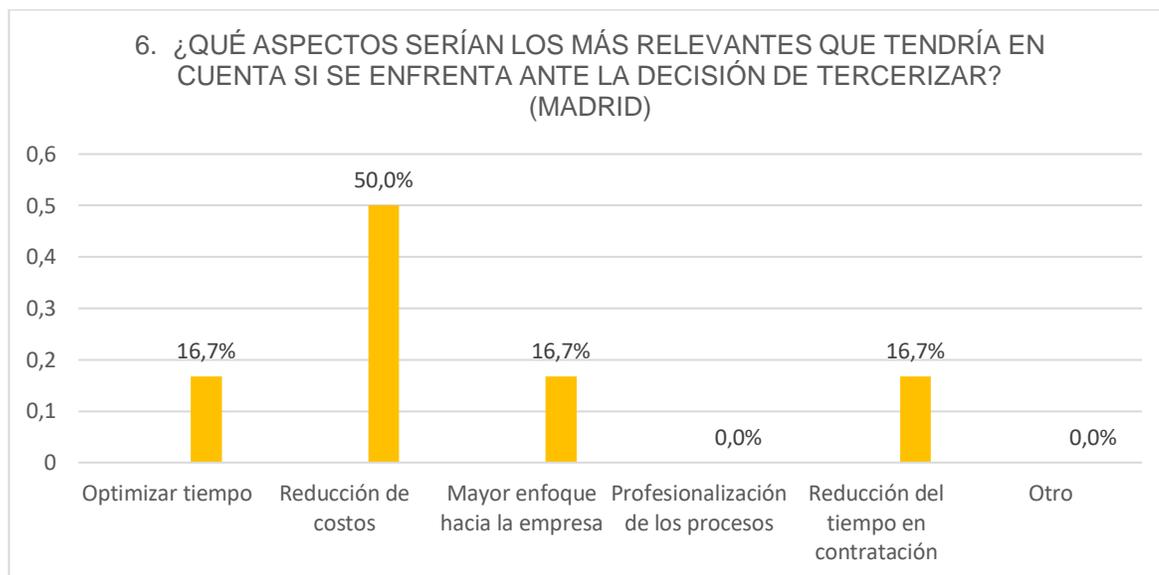
La pregunta N°. 5: ¿conoce los beneficios de tercerizar?, esta pregunta permitió identificar que el 54% de las personas encuestadas, de las empresas en Madrid, tienen conocimiento de los beneficios del servicio de tercerización. (Gráfica 31).

Tabla 40. Frecuencias pregunta N°. 6 en el municipio de Madrid

6. ¿QUÉ ASPECTOS SERIAN LOS MAS RELEVANTES QUE TENDRÍA EN CUENTA SI SE ENFRENTA ANTE LA DECISIÓN DE TERCERIZAR?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Optimizar tiempo	1	1	16,7%	16,7%
Reducción de costos	3	4	50,0%	66,7%
Mayor enfoque hacia la empresa	1	5	16,7%	83,3%
Profesionalización de los procesos	0	5	0,0%	83,3%
Reducción del tiempo en contratación	1	6	16,7%	100,0%
Otro	0	6	0,0%	100,0%
TOTAL	6		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 32. Pregunta N°. 6 en el municipio de Madrid



Fuente: Elaboración propia

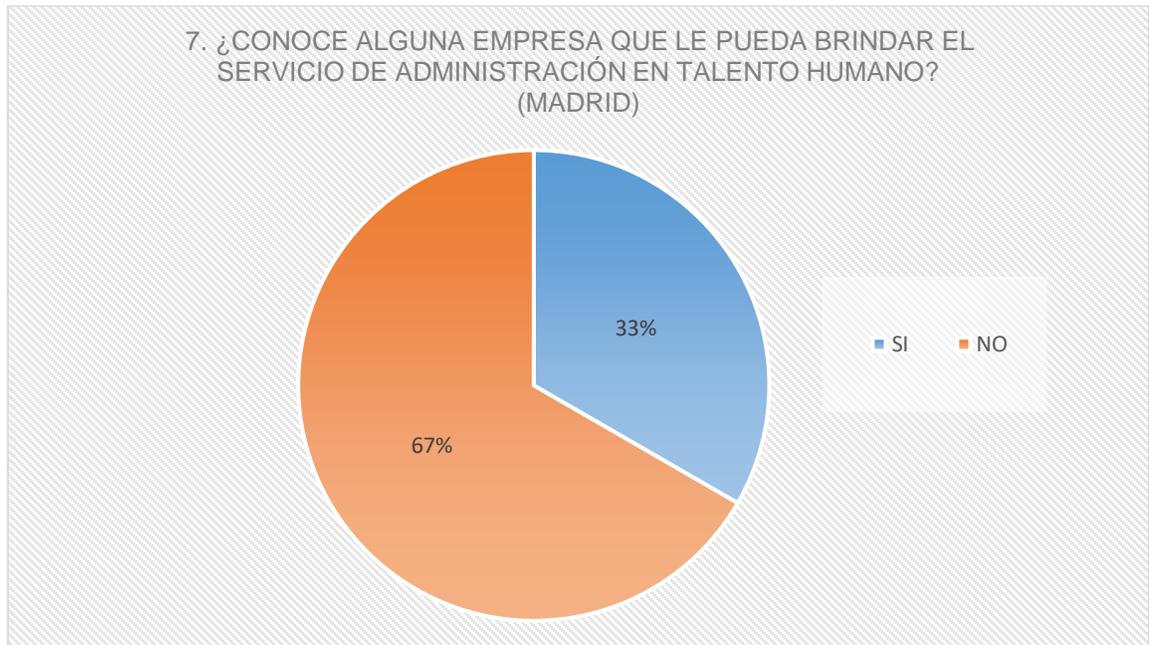
La pregunta N°. 6 ¿Qué aspectos serían los más relevantes que tendría en cuenta si se enfrenta a la decisión de tercerizar? fue respondida solamente por el 12% de empresas que en algún momento han contemplado la posibilidad de tercerizar el servicio de talento humano, los cuales identificaron de mayor a menor importancia los siguientes aspectos: reducción de costos (50%), optimizar el tiempo y tiempo en contratación y mayor enfoque hacia la empresa (16,7%). (Gráfica 32).

Tabla 41. Frecuencias pregunta N°. 7 en el municipio de Madrid

7. ¿CONOCE ALGUNA EMPRESA QUE LE PUEDA BRINDAR EL SERVICIO DE OUTSOURCING EN TALENTO HUMANO?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	8	8	33%	33%
No	16	24	67%	100%
TOTAL	24		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 33. Pregunta N°. 7 en el municipio de Madrid



Fuente: Elaboración propia

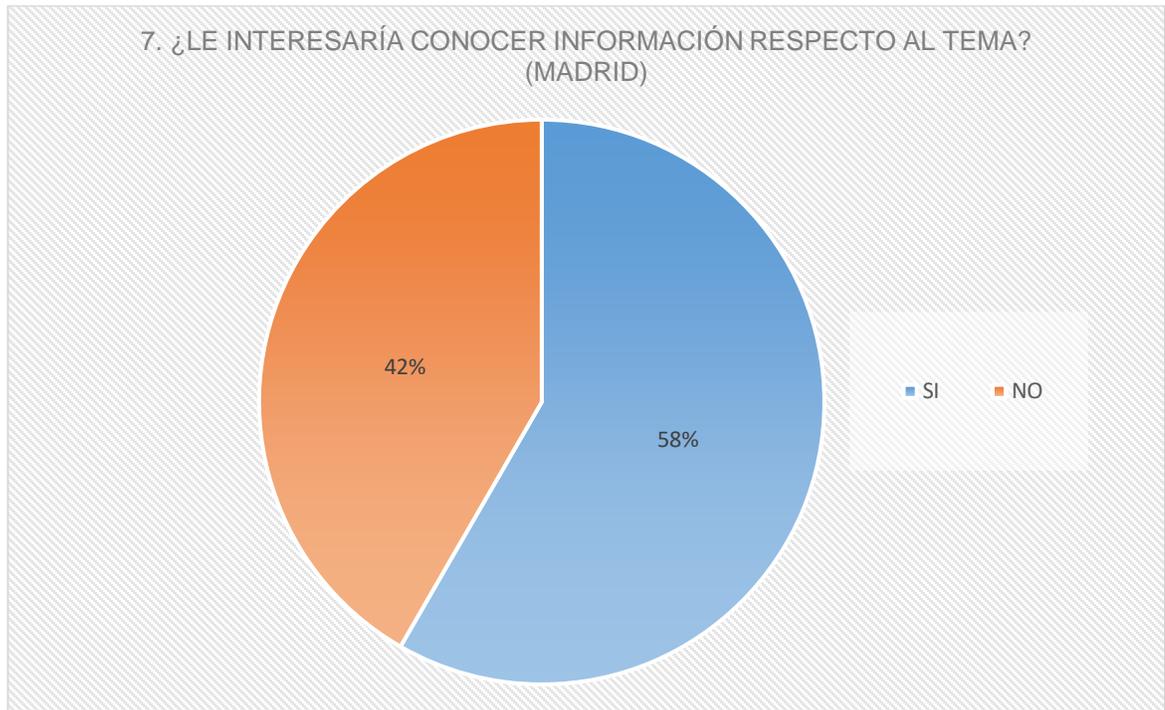
Al total de la muestra se les indago sobre la pregunta N°. 7 ¿Conoce alguna empresa en Facatativá o Madrid que le pueda brindar el servicio de administración en Talento Humano?, encontrando que el 67% de las empresas encuestadas no identifica empresas que presten el servicio en estos municipios, mientras que el 33% tiene conocimiento de empresas prestadores del servicio, entre las que se destaca GJ CONSULTORES. (Gráfica 33).

Tabla 42. Frecuencias pregunta N°. 8 en el municipio de Madrid

8. ¿LE INTERESARÍA CONOCER INFORMACIÓN AL RESPECTO DEL TEMA?				
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA ABSOLUTA ACUMULADA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA RELATIVA ACUMULADA
Si	14	14	58%	58%
No	10	24	42%	100%
TOTAL	24		100%	

Fuente: Elaboración propia

Gráfica 34. Pregunta N°. 8 en el municipio de Madrid



Fuente: Elaboración propia

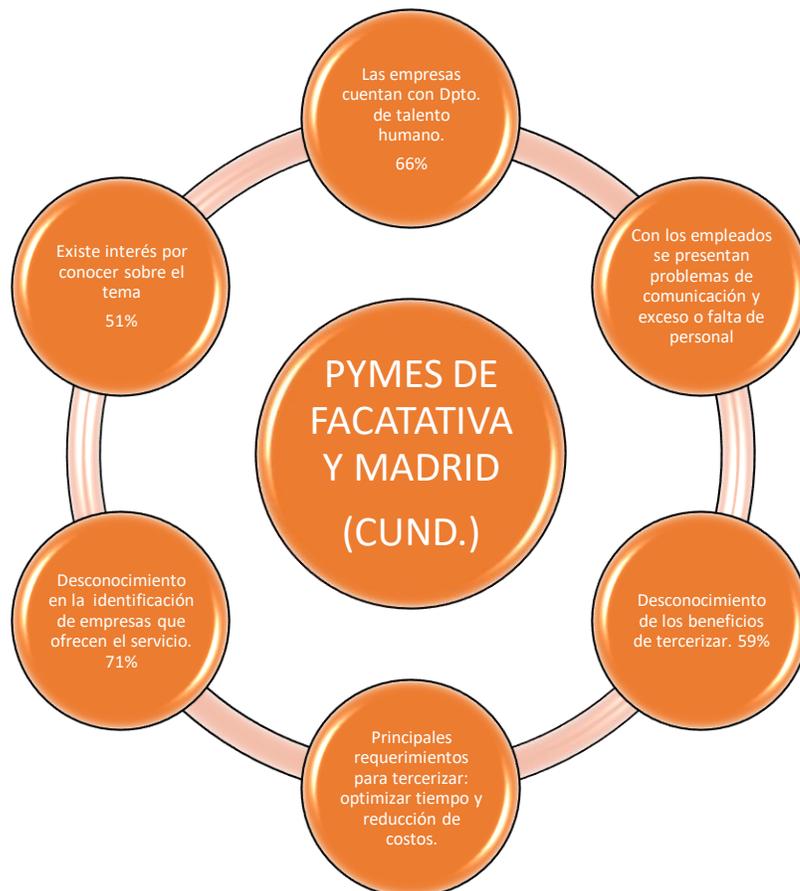
La pregunta N°. 8 ¿Le interesaría conocer información respecto al tema?, se encontró que el 58% si manifiesta tener interés en el tema, mientras que el restante 42% no desean obtener información. (Gráfica 34).

- Conclusiones de la caracterización de la demanda potencial

A través de las variables consideradas para el estudio realizado, se pudo determinar las características de la demanda potencial del mercado de tercerizar el departamento de talento humano en los municipios de Facatativá y Madrid, además se evidencio cuáles son los principales aspectos que BURGOS OUTSOURCING, debe considerar para la construcción de una oferta de mayor valor dentro de su portafolio de servicio, cumpliendo así con la tendencia del mercado.

De acuerdo con las cifras arrojadas por el estudio anteriormente descrito se tiene que las condiciones y características de la muestra de la demanda potencial para la empresa BURGOS OUTSOURCING son:

Gráfica 35. Caracterización de la demanda potencial



Fuente: Elaboración propia

De los resultados demostrados en la muestra se evidencian factores que favorecen la demanda potencial del servicio, dentro de los que se pueden contar:

- ¿Cuenta su empresa con un departamento de talento humano?

Al considerar el porcentaje de empresas que no poseen departamento de talento humano, el cual asciende a un 34% y que es consistente en Facatativá (40%) y Madrid (29%), puede estimarse que este es un factor que puede contribuir con la existencia de una demanda potencial para la contratación del servicio de tercerización de administración de personal, al permitirle a estas empresas la formalización del manejo y garantizar el cumplimiento de todas las normas legales, evitando así posibles incumplimientos y problemas jurídicos.

- ¿Conoce los beneficios de tercerizar?

Que el 59% de los encuestados no tenga conocimiento de los beneficios del outsourcing en talento humano, se constituye en un factor que es positivo para el desarrollo de la oferta, al ser un aspecto que es posible atacar como parte de un plan estratégico y así mejorar otros hallazgos del estudio como el bajo nivel de directivos que no han considerado la alternativa de la contratación de un outsourcing.

- ¿Conoce alguna empresa en Facatativá o Madrid que le pueda brindar el servicio de administración en talento humano?

Este al igual que el punto anterior arrojó un resultado negativo alto (71%) y muy similar en los dos municipios de Facatativá (72%) y Madrid (67%), y de igual manera muestra una gran oportunidad por ser una condición del mercado actual susceptible de mejora mediante la implementación de estrategias adecuadas que contribuyan al desarrollo de la oferta potencial del servicio.

- ¿Le interesaría conocer información respecto al tema?

Este es otro factor que se mostró favorable para la oferta potencial, ya que la mitad de los encuestados (51%) mostraron una disposición positiva a recibir información de los beneficios y funcionamiento del outsourcing en administración de talento humano, permitiendo percibir un ambiente óptimo para el desarrollo de estrategias orientadas a que más empresas consideren y contraten esta alternativa de administración.

Así mismo, dentro de los resultados se evidencian factores que no favorecen la demanda potencial del servicio, entre ellos:

- ¿Ha considerado tercerizar la administración de personal?

Tan solo el 22% de las empresas objeto de estudio han considerado dentro de sus planes estratégicos la contratación de un tercero para la administración de su recurso humano, mostrando un resultado más bajo en Madrid (12%) que Facatativá (32%), este es un factor negativo para la oferta potencial y que se relaciona directamente con el resultado de otros factores como el bajo nivel de conocimiento

del outsourcing en talento humano y el desconocimiento de empresas prestadoras del servicio, así pues y como se planteó anteriormente, mientras no se corrijan estos dos aspectos, las empresas no verán el outsourcing como una alternativa real dentro de sus planes de mejora.

A partir de los factores que favorecen a la identificación de la demanda potencial analizados anteriormente, se tiene que de acuerdo con el tipo de demanda se trata de la clase ausente, ya que a través de la investigación se pudo establecer una situación en la que el mercado muestra desinterés por el servicio ofertado, debido a que un número sustancial de empresas comparten desconocimiento sobre el tema. Los encuestados han identificado sus problemáticas, pero por inexperiencia y falta de confianza no optan por una nueva alternativa, esto teniendo en cuenta que tercerizar el departamento de talento humano es un tema relativamente nuevo. Este mercado estudiado refleja una oportunidad para la empresa BURGOS OUTSOURCING, ya que se trata de un mercado potencial que podría ser muy demandado por su utilidad.

12. DESARROLLO DEL PLAN DE MARKETING PARA LA EMPRESA BURGOS OUTSOURCING DEL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ.

12.1 ASPECTOS DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

Toda organización que busque obtener una ventaja competitiva que le permita una posición superior en el mercado en el que participa, con el fin de asegurar el éxito en diferentes aspectos como rentabilidad, crecimiento y permanencia, entre otros, deberá contar con un camino claro que lo lleve a alcanzar las metas previstas. Sin embargo, trazar este camino no significa sólo establecer el punto al que se quiere llegar, implica también plantear cuáles serán los pasos para alcanzar esa meta. Es precisamente esto en lo que consiste la planeación estratégica de una organización, que en palabras de Kotler se define como “el proceso gerencial de lograr y mantener una congruencia viable entre los objetivos, las habilidades y los recursos de la empresa y sus cambiantes oportunidades de mercado”. (2003, p. 40)

Para Valenzuela la planeación estratégica contribuye a:

La definición de estrategias de la empresa, basadas en las fortalezas y debilidades para determinar que se quiere ser en el futuro, estableciendo un entramado de objetivos, acciones y metas, de la mano de estrategias adecuadas para alcanzarlos, sin obviar las oportunidades y amenazas del ambiente externo. (2016, p. 1)

En relación con lo anterior, Sainz, añade que “el plan estratégico es el punto de partida del proceso de planificación global a partir de la cual se deriva el plan de marketing (2013, p. 66), siendo este:

La pieza clave en el proceso de planificación comercial, ya que relaciona los objetivos de una organización en el área comercial con sus recursos, es decir, es la bitácora mediante la cual la empresa establece que objetivos en términos comerciales quiere alcanzar y que debe hacer para alcanzar dichos objetivos (Hoyos, 2000, p. 3).

El plan de marketing debe “establecer sus actividades de modo que cautive a sus clientes, desarrolle métodos para vender y entregar sus productos, cree métodos que promuevan el conocimiento de sus productos y muestre la forma en que sus actividades de marketing mejoran la rentabilidad” (Parmerlee, 1999, p. 13).

Por último, el plan de marketing es:

Un elemento puente entre la planificación estratégica y los planes a corto plazo o el plan de gestión anual, ya que traduce los objetivos corporativos en objetivos producto-mercado, es decir, objetivos de marketing, que a su vez se convertirán en objetivos de facturación (cuotas de ventas por zonas, clientes, etc.) (Sainz, 2013, p. 61).

Cohen afirma que la elaboración del plan proporciona:

Una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia este, informando con detalle las etapas que se deben cubrir, además permite calcular cuánto tiempo se va a tardar en cumplir cada etapa y los recursos humanos y financieros necesarios para hacerlo (2007, p. 10).

Un plan de marketing produce beneficios dentro de las que se cuentan las siguientes:

- Sirve de mapa para llegar al logro de las metas y objetivos, al igual que describe factores que afectan en el entorno de la empresa.
- Es útil para el control de la gestión y la puesta en práctica de la estrategia ante posibles problemas que surjan, generando nuevas alternativas entre lo que ocurre durante la realización de la estrategia y lo que está proyectado que ocurriera, con la finalidad de tener control sobre la situación y tomar las medidas necesarias para que el proyecto vuelva a la ruta señalada y continúe hasta alcanzar el objetivo final.
- Informa a los participantes su papel en la realización del plan y el logro de los objetivos, dando a conocer cómo se van a alcanzar, quién, con qué y cuándo.
- Estimula la reflexión a través del análisis de las alternativas estratégicas, permitiendo cambios y modificaciones durante su diseño.
- Mejora el empleo de los recursos limitados a fin de obtener el máximo provecho apoyándose en los puntos fuertes y disminuyendo los débiles y obteniendo así una ventaja diferencial sobre los competidores.
- Ayuda a fijar responsabilidades, tareas y definir los plazos; a través de la programación de todas las actuaciones de modo que la estrategia general produzca el máximo efecto posible y se aprovechen plenamente las circunstancias previstas para el momento de la ejecución.
- Facilita la identificación de los problemas, oportunidades y amenazas futuras a través de la documentación de lo previsto.
- Proporciona una mejor posición competitiva de partida, al tener todo calculado de principio a fin y conocer a donde puede conducir a futuro, así mismo, se tendrán establecidas normas de control para los objetivos y perfeccionar en gran medida las tácticas y estrategias. Por último, ver de manera anticipada lo que va a ocurrir y lo que hay que hacer para que ocurra antes que lo vea la competencia. (Cohen, 2007, pp. 10-14)

12.1.1 Diseño del plan de marketing

“El diseño del proceso del plan estratégico de marketing comprende un conjunto variado de tareas, cuyos principales componentes se presentan a continuación” (Monferrer, 2013, pp. 37-38):

12.1.1.1 Diagnóstico de la situación

Se trata del estudio riguroso y exhaustivo de la situación actual a través de variables del entorno interno de la empresa desde el punto de vista comercial y de marketing para identificar debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades expuestas mediante el correspondiente análisis DOFA (Sainz, 2013, p. 94).

12.1.1.2 Misión

“Es una declaración formal que explica a la propia organización y su entorno para que se ha creado la organización y para que trabajan los que colaboran con y en ella” (Matilla, 2011, p. 78). Por lo tanto:

La formulación de la misión la empresa debe dar respuesta, en un horizonte temporal que va de presente a futuro, a cuál es su campo de negocio, así como su campo de clientes. De esta manera, la misión actuaría como una mano invisible que proporcionaría una idea común sobre el propósito de la empresa a directivos, empleados, clientes y demás agentes. (Monferrer, 2013, pp. 40-41)

12.1.1.3 Formulación de objetivos

A partir del desarrollo del análisis DOFA, “la empresa está en condiciones de establecer sus objetivos del marketing, los cuales representan el resultado que se prevén alcanzar a través de las decisiones que se tomarán y las acciones que se ejecutarán en un plazo concreto”. (Soriano, 1989, p. 69)

Rodríguez et al., afirman que:

La determinación de dichos objetivos debe establecerse teniendo presente el marco de la misión, contribuir al a la consecución de sus objetivos generales y coordinar con los objetivos del resto de las áreas funcionales de la empresa. Los objetivos deben ser realistas y alcanzables, por lo que deberán adaptarse a las

capacidades y a los recursos de la empresa; por otra, se requiere que en la medida de lo posible sean cuantificables y se refieran a periodos de tiempo concretos, por cuanto de este modo se facilita su difusión y comprensión. (2011, p. 61-62)

Para determinar los objetivos de marketing, es necesario identificar y atender a su naturaleza: cuantitativos y cualitativos. Los primeros se caracterizan por proponer logros mensurables, expresados en cifras concretas, normalmente se refieren al incremento en la participación de mercado, en la rentabilidad o en el volumen de ventas. Los objetivos cualitativos proponen metas más genéricas y menos tangibles, los más significativos son los que hacen referencia a la notoriedad de imagen del producto, servicio, marca y la posición relativa que se quiere alcanzar en el mercado. (Sainz, 2013, p. 224)

12.1.1.4 Formulación de estrategias

“La selección de la estrategia de marketing supone la definición de la manera de alcanzar los objetivos establecidos. Esta decisión comportará la implementación de un conjunto de acciones que la hagan posible en un horizonte temporal y un presupuesto concreto” (Monferrer, 2013, p. 43). A continuación, David presenta las principales tipologías de estrategias de marketing a considerar por la empresa:

- Estrategias de integración

“Permiten a una empresa obtener control en tres direcciones sobre: distribuidores (hacia adelante), proveedores (hacia atrás) y competidores (horizontal)”. (2003, p. 160)

- Estrategias intensivas

“Buscan mejorar la posición competitiva de una empresa en relación con los productos existentes, a través de la penetración en el mercado y el desarrollo de mercados y de productos”. (2003, p. 165)

- Estrategias de diversificación

“Persiguen el crecimiento basándose en las oportunidades detectadas en otros mercados distintos al actual en los que introducen productos distintos de los actuales. Dentro de este tipo de estrategias se puede diferenciar entre: concéntrica, horizontal y de conglomerados”. (2003, p. 167)

- Estrategias defensivas

“Buscan reducir el efecto negativo que puede tener el entorno sobre la organización y consideran la posibilidad de utilizar el recorte de gastos, la enajenación o la liquidación”. (2003, p. 170)

En la tabla a continuación se detallan las subcategorías para cada tipo de estrategia:

Tabla 43. Tipologías de estrategias

ESTRATEGIAS		DEFINICIÓN
INTEGRACIÓN	Integración hacia delante	Implica la obtención de la propiedad o aumento de control sobre distribuidores o vendedores a minoristas.
	Integración hacia atrás	Búsqueda de la propiedad o del aumento de control sobre los proveedores de una empresa.
	Integración horizontal	Búsqueda de la propiedad o del aumento del control sobre los competidores de una empresa.
INTENSIVAS	Penetración de mercado	Búsqueda del aumento de la participación en el mercado de los productos o servicios actuales a través de importantes esfuerzos de mercadotecnia.
	Desarrollo del mercado	Introducción de los productos o servicios actuales en nuevas áreas geográficas.
	Desarrollo de productos	Búsqueda del incremento de las ventas por medio del mejoramiento de los productos o servicios actuales, o del desarrollo de nuevos productos.
DIVERSIFICACIÓN	Diversificación concéntrica	Adición de productos o servicios nuevos, pero relacionados.
	Diversificación horizontal	Adición de productos o servicios nuevos pero no relacionados para los clientes actuales.
DEFENSIVAS	Recorte de gastos	Reagrupación por medio de la reducción de costos y activos para revertir la disminución de las ventas y utilidades.
	Enajenación	Venta de una división o parte de una empresa.
	Liquidación	Venta de los activos de una empresa, en partes, por su valor tangible.

Fuente: David, 2003, p. 161

Además de las anteriores estrategias, David afirma que “las empresas también pueden obtener una ventaja competitiva desde tres bases distintas propuestas por Michael Porter” (2003, p. 174):

- Liderazgo en costos

“La empresa se esfuerza para obtener los costos de producción y distribución más bajos y así vender a precios más bajos que sus competidores y conseguir una mayor participación de mercado”. (2003, p. 175)

- Diferenciación

“La empresa se concentra en alcanzar mejores resultados con base en alguna ventaja importante que valora la mayor parte del mercado. La empresa debe concentrarse en aquellas fortalezas que contribuyan a la diferenciación”. (2003, p. 175)

- Enfoque

La empresa se concentra en uno o más segmentos estrechos del mercado. La empresa llega a conocer estos segmentos en profundidad y busca ser líder en costos o diferenciación dentro del segmento meta (Kotler y Keller, 2009, p. 56).

Para David, “la mayoría de las empresas buscan una combinación de dos o más estrategias en forma simultánea, sin embargo, se debe tener en cuenta que los recursos son limitados y por este motivo se debe evitar el endeudamiento excesivo”. (2003, p. 160)

12.1.1.5 Planes de acción

Esta etapa busca cumplir con la finalidad de soportar y ejecutar la estrategia de marketing, para lo cual es necesario un programa de acciones, que Cohen lo define como la “sección que enumera y se programan las acciones o tácticas requeridas para ejecutar la estrategia. Dichas acciones se describen con las llamadas medidas de marketing o variables estratégicas: producto, precio, promoción y lugar”. (2007, p. 27). Así mismo, este programa reúne la información siguiente:

- “Las acciones que se pretende llevar a cabo
- La asignación de responsabilidad: quién debe hacerlas
- La temporización: el momento y la duración de cada acción
- El gasto aproximado que implicara llevarlas a cabo”. (Rodriguez et al, 2011, p. 77)

12.2 DESARROLLO DEL CAPITULO

El Plan de Marketing de la empresa BURGOS OUTSOURCING en los municipios de Facatativá y Madrid (Cund.), comprenderá un período de un año, el cual iniciaría en julio 1 de 2020 hasta junio 30 de 2021. En este, se pretende abrir nuevos canales de venta y aprovechar todas las herramientas de comercialización disponibles para aumentar su facturación. De acuerdo con lo descrito anteriormente, se desarrolla cada una de las fases para el diseño del plan, de la siguiente manera:

12.2.1 Análisis y diagnóstico de situación

A partir del análisis del área comercial realizado en el capítulo 10, consolidado en la matriz DOFA, se busca subsanar aquellos aspectos débiles y disminuir el impacto de las amenazas presentadas para BURGOS OUTSOURCING, lo cual será el planteamiento para el desarrollo del plan de marketing:

Tabla 44. Debilidades y amenazas del área comercial de BURGOS OUTSOURCING

FACTOR	VARIABLES	ASPECTO
DEBILIDADES	PROMOCIÓN	1. No cuenta con un programa de promoción o comunicación comercial.
		2. No tiene publicidad
	SERVICIO AL CLIENTE	3. No cuenta con plataformas digitales, encuestas o un programa gradual de metas medibles a fin de garantizar una mejor relación con los clientes.
	VENTAS	4. Ingresos bajos, los cuales no permiten proyectos de reinversión.
AMENAZAS	MERCADO	1. Existe un espectro muy amplio de empresas sin una segmentación adecuada que permita la identificación de nichos adecuados de mercado.
	COMPETENCIA	2. Pocas barreras de entrada
		3. Elevado numero de competidores
		4. En el mercado existen empresas que ofrecen portafolios de servicios mas completos.

Fuente: Elaboración propia

12.2.2 Misión

A continuación, se da a conocer la misión de BURGOS OUTSOURCING con el fin de relacionarla con los objetivos a plantear en este plan de marketing:

BURGOS OUTSOURCING tiene como misión brindar servicios especializados en gestión del talento humano tales como outsourcing de nómina y personal, soportados en la experiencia y conocimiento, logrando así estar a la vanguardia de los frecuentes cambios en legislación laboral, permitiendo agilizar y optimizar los procesos de nuestros clientes.

12.2.3 Objetivos

A partir del análisis DOFA y el estudio de mercado, el principal segmento objetivo se encuentra en las empresas pequeñas y medianas, ubicadas en los municipios de Facatativá y Madrid; ya que estos clientes son los que de acuerdo con su volumen de compra permiten mayor utilidad para BURGOS OUTSOURCING. Así mismo, la identificación de las características y análisis de la demanda potencial expuestas en el capítulo 11, demuestran que la tendencia del mercado en cuanto a la adquisición de los servicios de tercerización del departamento de talento humano está centrada en el desconocimiento, de allí que se busque convertir la demanda ausente en una demanda real, para lo cual se propone un programa que busque incrementar el conocimiento y posterior aceptación en el mercado objetivo. Se trata de captar la atención y crear una opinión nueva en la mente de los posibles clientes al establecer otra alternativa en relación con la administración de personal, es decir, diseñar una oferta de mayor interés y de manera más eficaz, la cual logre impactar a los clientes objetivo.

De acuerdo con lo anterior y en consideración al enfoque que tiene la misión de la empresa, la cual centra su atención en la especialidad de su portafolio en la línea de administración de talento humano, se establecen los objetivos de marketing, de la siguiente manera:

Tabla 45. Objetivos

FACTOR	N°	VARIABLE	OBJETIVOS
DEBILIDADES	VARIABLE PROMOCIÓN		
	D1	No cuenta con un programa de promoción o comunicación comercial.	Incrementar el reconocimiento de la empresa en el mercado en un 25% a partir de diciembre 9 de 2020
	D2	No tiene publicidad	
	VARIABLE SERVICIO AL CLIENTE		
	D3	No cuenta con plataformas digitales, encuestas o un programa gradual de metas medibles a fin de garantizar una mejor relación con los clientes.	Mejorar el relacionamiento y servicio con los clientes en un 30% a partir de octubre 17 de 2020
	VARIABLE VENTAS		
D4	Ingresos bajos, los cuales no permiten proyectos de reinversión.	Aumentar los ingresos en ventas en un 30% a partir de junio 30 de 2021	
AMENAZAS	VARIABLE MERCADO		
	A1	Existe un espectro muy amplio de empresas sin una segmentación adecuada que permita la identificación de nichos adecuados de mercado.	Definir 2 sectores económicos de mayor aceptación del servicio a partir de julio 8 de 2020
	VARIABLE COMPETENCIA		
	A2	Pocas barreras de entrada	Mejorar el portafolio de la empresa en un 20% a partir de febrero 14 de 2021
	A3	Elevado numero de competidores	
A4	En el mercado existen empresas que ofrecen portafolios de servicios mas completos.		
OPORTUNIDAD EN LA DEMANDA	O1	Empresas que muestran interés y/o necesidad de un servicio del cual desconocen sus beneficios	Lograr que el 100% de las empresas tengan conocimiento de los beneficios de tercerización del departamento de talento humano a partir de diciembre 01 de 2020

Fuente: Elaboración propia

12.2.4 Estrategias

Observando el tipo de servicio ofertado por BURGOS OUTSOURCING y teniendo en cuenta las limitantes que genera la actual situación del país y para dar cumplimiento de los objetivos, las estrategias definidas a continuación deben ir orientadas en su mayoría a medios digitales:

12.2.4.1 Objetivo 1: Incrementar el reconocimiento de la empresa en el mercado en un 25% a partir de diciembre 9 de 2020.

Actualmente BURGOS OUTSOURCING, no cuenta con presencia digital, plan de medios, ni campañas publicitarias, por lo que se propone visualizarla y posicionarla, a través del diseño de su página web y presencia en medios digitales, así como la creación de una campaña publicitaria de expectativa, posicionamiento y recordación en el mercado, como estrategia de penetración en el sector, ya que este mecanismo le permitirá informar de manera masiva y a bajo costo, las características y ventajas, no solo de los servicios prestados, sino también de la empresa.

12.2.4.2 Objetivo 2: Mejorar el relacionamiento y servicio con los clientes en un 30% a partir de octubre 17 de 2020.

Para este objetivo, se hace necesario implementar una estrategia de desarrollo de servicio, basada en la implementación de un CRM, el cual permita el desarrollo del conocimiento detallado del cliente, sus actividades y expectativas, a fin de facilitar el mejoramiento y desarrollo de nuevos servicios, ajustados a la operación del cliente; así como el planteamiento de metas exactas para la empresa al poder determinar el potencial real de sus clientes y prospectos.

12.2.4.3 Objetivo 3: Aumentar los ingresos en ventas en un 30% a partir de junio 30 de 2021.

Con el fin de consolidar un incremento gradual en la facturación de la empresa en el tiempo previsto, se propone una estrategia de desarrollo de mercado, por medio del aumento de la cartera de clientes y una mayor cobertura de la zona atendida actualmente, razón por la cual se propone la generación de un programa de cliente referido que permita el incremento de la cartera con la ayuda de los clientes actuales, con un beneficio de descuentos y obsequios para quienes participen en el

programa, lo cual a su vez favorecerá el proceso de fidelización. Además, se planificará la participación en eventos de emprendimiento en los municipios de Facatativá y Madrid, tales como FANIF y ExpoPyme, lo que permitirá el contacto y la generación de bases de datos de las empresas asistentes y potencializará la venta del servicio de BURGOS OUTSOURCING. Finalmente se plantea que la zona no solo sea atendida desde la actual oficina de Facatativá, sino que se abra un nuevo punto de atención en Madrid, lo cual permitirá una mejor cobertura y la posibilidad, no solo de agilizar la respuesta a los clientes, sino que también permitirá la captación de nuevos, aportando así al incremento de las ventas.

12.2.4.4 Objetivo 4: Definir 2 sectores económicos de mayor aceptación del servicio a partir de julio 08 de 2020.

Se plantea una estrategia de enfoque, la cual será desarrollada a partir del análisis de los resultados obtenidos de la presente investigación y que se encuentran documentados en la pregunta número 4 de la encuesta, con el fin de determinar los sectores económicos que presentan un mayor interés y sobre los cuales deberán estar orientadas las estrategias y actividades que a desarrollar por parte de BURGOS OUTSOURCING para el logro de sus objetivos.

12.2.4.5 Objetivo 5: Mejorar el portafolio de la empresa en un 20% a partir de febrero 14 de 2021.

Para cumplir con este objetivo, se propone como estrategia de desarrollo de servicio la inclusión de nuevos productos, para lo cual se deberá realizar un estudio que contemple las expectativas y necesidades de los clientes, así como la investigación del portafolio de los competidores, y así determinar las mejores alternativas de servicio que se podrán implementar.

12.2.4.6 Objetivo 6: Lograr que el 100% de las empresas tengan conocimiento de los beneficios de tercerización del departamento de talento humano a partir de diciembre 01 de 2020.

El análisis de la pregunta número 5 de la encuesta realizada para la caracterización de la oferta, facilita el desarrollo una estrategia de penetración de mercado, ya que esta permite identificar las empresas que desconocen los beneficios de

tercerización del talento humano y para las cuales estará orientada una campaña de divulgación y seguimiento, que deberá generarse para darles a conocer todos los aspectos positivos de este servicio. De esta manera se puede establecer que la campaña estará dirigida principalmente al 59% de las empresas consultadas y que reportaron no tener conocimiento y que en número de empresas son 29 en total, que por municipios están distribuidas de la siguiente manera, 18 ubicadas en Facatativá y 11 en Madrid. Esta campaña también deberá llegar a las empresas que si manifestaron tener conocimiento en la encuesta (41%) para fortalecerlo y de esta manera garantizar el cumplimiento del objetivo planteado.

12.2.5 Planes de acción

De acuerdo a cada objetivo y estrategia se proponen las siguientes acciones, recursos, periodo de tiempo y responsables:

12.2.5.1 Plan 1

Tabla 46. Plan 1

Plan de Acción para la variable: PROMOCIÓN

Nombre de la Empresa:		BURGOS OUTSOURCING		Periodo de Ejecución:	01/07/2020 al 09/12/2020	
Objetivo	Estrategias	Tácticas / Actividades	Recursos	Periodo - Meses - Fechas	Área de la Empresa / Responsable	
Incrementar el reconocimiento de la empresa en el mercado en un 25% a partir de diciembre 9 de 2020	Creación de la campaña publicitaria	Desarrollo de los contenidos de la campaña, ventajas de la empresa, de sus productos y promociones.	Administradora de la empresa, conocimiento de la empresa y del mercado, computador	14 días, 09 julio al 23 de julio de 2020	Administradora	
		Determinar los medios y fechas de lanzamiento de las campañas de expectativa, posicionamiento y recordación	Administradora de la empresa, conocimiento de mercadeo y del mercado, computador, internet	días, 24 julio al 31 de julio de 2020	Administradora	
	Desarrollo de la presencia digital	Creación de la pagina web	Proveedor de servicio	30 días, julio 9 al 8 de agosto de 2020	Administradora	
		Participación publicitaria en Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram y canal en YouTube	Proveedor de servicio	120 días, 9 de agosto al 9 de diciembre de 2020	Administradora	
		Publicidad a través de buscadores SEM	Proveedor de servicio	120 días, 9 de agosto al 9 de diciembre de 2020	Administradora	

Fuente: Elaboración propia

12.2.5.2 Plan 2
 Tabla 47. Plan 2

Plan de Acción para la variable: SERVICIO AL CLIENTE

Nombre de la Empresa:		BURGOS OUTSOURCING		Periodo de Ejecución:	09/08/2020 al 17/10/2020
Objetivo	Estrategias	Tácticas / Actividades	Recursos	Periodo - Meses - Fechas	Área de la Empresa / Responsable
Mejorar el relacionamiento y servicio con los clientes en un 30% a partir de octubre 17 de 2020	Desarrollo del CRM	Adquisición de un software para la creación del CRM de la empresa	Proveedor de servicio	15 días, 9 a 24 de agosto de 2020	Administradora
		Implementación de los campos del CRM de acuerdo a las características de la empresa y de los clientes	Proveedor de servicio, administradora, equipo de computo, internet, información de la empresa	20 días, 25 de agosto al 14 de septiembre de 2020	Administradora
		Desarrollo de los protocolos para la alimentación del CRM	Proveedor de servicio, administradora, equipo de computo, internet, información de la empresa	7 días, 15 al 22 de septiembre de 2020	Administradora
		Capacitación del funcionamiento y operación del CRM	Proveedor de servicio, administradora, asesor comercial, equipo de computo, internet, información de la empresa	3 días, 23 al 26 de septiembre de 2020	Administradora
		Creación de las bases de datos de los clientes actuales de la empresa y puesta en marcha	Asesor comercial, equipo de computo, internet	20 días, 27 de septiembre al 17 de octubre de 2020	Administradora, asesor comercial

Fuente: Elaboración propia

12.2.5.3 Plan 3

Tabla 48. Plan 3

Plan de Acción para la variable: VENTAS

Nombre de la Empresa:		BURGOS OUTSOURCING		Periodo de Ejecución:	01/02/2021 al 30/06/2021
Objetivo	Estrategias	Tácticas / Actividades	Recursos	Periodo - Meses - Fechas	Área de la Empresa / Responsable
Aumentar los ingresos en ventas en un 30% a partir de junio 30 de 2021	Aumento de la cartera de clientes y cobertura en la zona atendida	Desarrollo de un plan de clientes referidos	Administradora, base de datos de clientes, productos de merchandising, plan de descuentos por referido, equipo de computo, internet	120 días, 01 de febrero a 01 de junio de 2021	Administradora
		Participación en eventos de emprendimiento como FANIF Y ExpoPyme en Facatativá y Madrid	Asesor comercial, elementos de publicidad, equipo de computo	3 días, 12 al 15 de mayo de 2021	Administradora
		Apertura de un punto de atención en el municipio de Madrid	Proveedor de servicio de arrendamiento, asesor comercial, equipos de oficina, equipos de computo, internet, servicio de telefonía	60 días, 01 de mayo al 30 de junio de 2021	Administradora

Fuente: Elaboración propia

12.2.5.4 Plan 4

Tabla 49. Plan 4

Plan de Acción para la variable: MERCADO

Nombre de la Empresa:		BURGOS OUTSOURCING		Periodo de Ejecución:	01/07/2020 al 08/07/2020
Objetivo	Estrategias	Tácticas / Actividades	Recursos	Periodo - Meses - Fechas	Área de la Empresa / Responsable
Definir 2 sectores económicos de mayor aceptación del servicio a partir de julio 8 de 2020	Análisis de la caracterización de la demanda	Identificación de los sectores a los cuales pertenecen las empresas que si han considerado tercerizar los servicios de talento humano y determinar cuales son los dos principales	Administradora, resultados del estudio de caracterización de mercado, equipo de computo	7 días, 01 al 08 de julio de 2020	Administradora

Fuente: Elaboración propia

12.2.5.5 Plan 5

Tabla 50. Plan 5

Plan de Acción para la variable: COMPETENCIA

Nombre de la Empresa:		BURGOS OUTSOURCING		Periodo de Ejecución:	28/12/2020 al 14/02/2021
Objetivo	Estrategias	Tácticas / Actividades	Recursos	Periodo - Meses - Fechas	Área de la Empresa / Responsable
Mejorar el portafolio de la empresa en un 20% a partir de febrero 14 de 2021	Investigación de potencial de servicios en el mercado	Identificación de las expectativas y necesidades de los clientes	Proveedor de servicio	15 días, 28 de diciembre de 2020 al 12 de enero de 2021	Administradora
		Investigación del portafolio de los competidores	Proveedor de servicio	15 días, 13 al 28 de enero de 2021	Administradora
		Selección e implementación de los nuevos servicios de la empresa	Administradora, propuesta de se servicio, equipo de computo, internet, material publicitario	15 días, 29 de enero al 14 de febrero de 2021	Administradora

Fuente: Elaboración propia

12.2.5.6 Plan 6
Tabla 51. Plan 6

Plan de Acción para DEMANDA

Nombre de la Empresa: BURGOS OUTSOURCING		Periodo de Ejecución: 01/07/2020 al 09/12/2020			
Objetivo	Estrategias	Tácticas / Actividades	Recursos	Periodo - Meses - Fechas	Área de la Empresa / Responsable
Lograr que el 100% de las empresas tengan conocimiento de los beneficios de tercerización del departamento de talento humano a partir de diciembre 01 de 2020	Campaña de divulgación y seguimiento	Análisis del resultado de la encuesta a las empresas sobre su nivel de conocimiento sobre los beneficios de tercerización (pregunta N° 5)	Administradora, resultados de investigación de las características de la demanda potencial, equipo de computo	7 días, 01 a 08 de julio de 2020	Administradora
		Generación de la campaña de divulgación con las características y de los beneficios del outsourcing	Proveedor de servicio	20 días. 9 al 29 de julio de 2020	Administradora
		Desarrollo de la campaña de divulgación a través de marketing directo y redes sociales.	Administradora, asesore comercial, campaña de divulgación, base de datos de los clientes, equipos de computo, internet	90 días, 30 de julio al 30 de octubre de 2020	Administradora
		Seguimiento y análisis del impacto de la campaña en la percepción y aceptación.	Asesor comercial, equipo de computo, internet, servicio de telefonía	30 días, 31 de octubre al 01 de diciembre de 2020	Administradora

Fuente: Elaboración propia

12.2.6 Cronograma

A continuación, se relacionan los tiempos por cada actividad dentro de cada plan:

12.2.6.1 Cronograma 1

Tabla 52. Cronograma 1

Nombre de la Empresa		BURGOS OUTSOURCING																									
Periodo de Ejecución		01/07/2020 al 09/12/2020																									
Objetivo Relacionado		Incrementar el reconocimiento de la empresa en el mercado en un 25% a partir de diciembre 9 de 2020																									
Responsables del seguimiento		Administradora																									
Táctica/Actividad		jul-20				ago-20				sep-20				oct-20				nov-20				dic-20					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Desarrollo de los contenidos de la campaña publicitaria, ventajas de la empresa, de sus productos y promociones.																											
Determinar los medios y fechas de lanzamiento de las campañas de expectativa, posicionamiento y recordación																											
Creación de la pagina web																											
Participación publicitaria en Facebook, LinkedIn, Twitter, Instagram y canal en YouTube																											
Publicidad a través de buscadores SEM																											

Fuente: Elaboración propia

12.2.6.2 Cronograma 2

Tabla 53. Cronograma 2

Nombre de la Empresa	BURGOS OUTSOURCING												
Periodo de Ejecución	09/08/2020 al 17/10/2020												
Objetivo Relacionado	Mejorar el relacionamiento y servicio con los clientes en un 30% a partir de octubre 17 de 2020												
Responsables del seguimiento	Administradora												
Táctica/Actividad	ago-20				sep-20				oct-20				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Adquisición de un software para la creación del CRM de la empresa													
Implementación de los campos del CRM de acuerdo a las características de la empresa y de los clientes													
Desarrollo de los protocolos para la alimentación del CRM													
Capacitación del funcionamiento y operación del CRM													
Creación de las bases de datos de los clientes actuales de la empresa y puesta en marcha													

Fuente: Elaboración propia

12.2.6.3 Cronograma 3

Tabla 54. Cronograma 3

Nombre de la Empresa	BURGOS OUTSOURCING																				
Periodo de Ejecución	01/02/2021 al 30/06/2021																				
Objetivo Relacionado	Aumentar los ingresos en ventas en un 30% a partir de junio 30 de 2021																				
Responsables del seguimiento	Administradora																				
Táctica/Actividad	feb-21				mar-21					abr-21				may-21				jun-21			
	1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Desarrollo de un plan de clientes referidos																					
Participación en eventos de emprendimiento como FANIF Y ExpoPyme en Facatativá y Madrid																					
Apertura de un punto de atención en el municipio de Madrid																					

Fuente: Elaboración propia

12.2.6.4 Cronograma 4

Tabla 55. Cronograma 4

Nombre de la Empresa	BURGOS OUTSOURCING							
Periodo de Ejecución	01/07/2020 al 08/07/2020							
Objetivo Relacionado	Definir 2 sectores económicos de mayor aceptación del servicio a partir de julio 8 de 2020							
Responsables del seguimiento	Administradora							
Táctica/Actividad	jul-20				ago-20			
	1	2	3	4	1	2	3	4
Identificación de los sectores a los cuales pertenecen las empresas que si han considerado tercerizar los servicios de talento humano y determinar cuales son los dos principales								

Fuente: Elaboración propia

12.2.6.5 Cronograma 5

Tabla 56. Cronograma 5

Nombre de la Empresa	BURGOS OUTSOURCING											
Periodo de Ejecución	28/12/2020 al 14/02/2021											
Objetivo Relacionado	Mejorar el portafolio de la empresa en un 20% a partir de febrero 14 de 2021											
Responsables del seguimiento	Administradora											
Táctica/Actividad	dic-20				ene-21				feb-21			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Identificación de las expectativas y necesidades de los clientes												
Investigación del portafolio de los competidores												
Selección e implementación de los nuevos servicios de la empresa												

Fuente: Elaboración propia

12.2.6.6 Cronograma 6
 Tabla 57. Cronograma 6

Nombre de la Empresa	BURGOS OUTSOURCING																								
Periodo de Ejecución	01/07/2020 al 09/12/2020																								
Objetivo Relacionado	Lograr que el 100% de las empresas tengan conocimiento de los beneficios de tercerización del departamento de talento humano a partir de diciembre 1 de 2020																								
Responsables del seguimiento	Administradora																								
Táctica/Actividad	jul-20				ago-20				sep-20				oct-20				nov-20				dic-20				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Análisis del resultado de la encuesta a las empresas sobre su nivel de conocimiento sobre los beneficios de tercerización (pregunta N° 5)																									
Generación de la campaña de divulgación con las características y de los beneficios del outsourcing																									
Desarrollo de la campaña de divulgación a través de marketing directo y redes sociales.																									
Seguimiento y análisis del impacto de la campaña en la percepción y aceptación.																									

Fuente: Elaboración propia

12.2.7 Presupuesto

El plan presentado tiene un costo total de \$29.710.322 y el cual se presenta desglosado en cada presupuesto de los planes de acción, donde se pueden observar la estimación de las inversiones necesarias:

12.2.7.1 Presupuesto 1

Tabla 58. Presupuesto 1

Presupuesto plan de acción - Objetivo: Incrementar el reconocimiento de la empresa en el mercado en un 25% a partir de diciembre 9 de 2020			
Concepto	Cantidad / Tiempo	Valor Unitario	valor Total
Administradora	21 días	\$ 33.333	\$ 699.993
Equipo de computo	21 días	\$ 5.000	\$ 105.000
Internet	7 días	\$ 4.000	\$ 28.000
Proveedor pagina web	30 días	\$ 40.000	\$ 1.200.000
Proveedor campaña redes	30 días	\$ 10.000	\$ 300.000
TOTAL:			\$ 2.332.993

Fuente: Elaboración propia

12.2.7.2 Presupuesto 2

Tabla 59. Presupuesto 2

Presupuesto plan de acción - Objetivo: Mejorar el relacionamiento y servicio con los clientes en un 30% a partir de octubre 17 de 2020			
Concepto	Cantidad / Tiempo	Valor Unitario	valor Total
Administradora	30 días	\$ 33.333	\$ 999.990
Proveedor servicio	45 días	\$ 9.510	\$ 427.928
Asesor comercial	23 días	\$ 32.689	\$ 751.837
Equipo de computo	50 días	\$ 5.000	\$ 250.000
Internet	50 días	\$ 4.000	\$ 200.000
TOTAL:			\$ 2.629.755

Fuente: Elaboración propia

12.2.7.3 Presupuesto 3

Tabla 60. Presupuesto 3

Presupuesto plan de acción - Objetivo: Aumentar los ingresos en ventas en un 30% a partir de junio 30 de 2021			
Concepto	Cantidad / Tiempo	Valor Unitario	valor Total
Administradora	180 días	\$ 33.333	\$ 5.999.940
Proveedor servicio arrendamiento	60 días	\$ 15.000	\$ 900.000
Equipo de oficina (escritorio, sillas, archivador)	60 días	\$ 41.667	\$ 2.500.000
Asesor comercial	63 días	\$ 32.689	\$ 2.059.380
Equipo de computo	63 días	\$ 5.000	\$ 315.000
Internet	60 días	\$ 4.000	\$ 240.000
Telefonia celular	60 días	\$ 767	\$ 46.000
Publicidad	123 días	\$ 4.878	\$ 600.000
TOTAL:			\$ 12.014.320

Fuente: Elaboración propia

12.2.7.4 Presupuesto 4

Tabla 61. Presupuesto 4

Presupuesto plan de acción - Objetivo: Definir 2 sectores económicos de mayor aceptación del servicio a partir de julio 8 de 2020			
Concepto	Cantidad / Tiempo	Valor Unitario	valor Total
Administradora	7 días	\$ 33.333	\$ 233.331
Equipo de computo	7 días	\$ 5.000	\$ 35.000
TOTAL:			\$ 268.331

Fuente: Elaboración propia

12.2.7.5 Presupuesto 5

Tabla 62. Presupuesto 5

Presupuesto plan de acción - Objetivo: Mejorar el portafolio de la empresa en un 20% a partir de febrero 14 de 2021			
Concepto	Cantidad / Tiempo	Valor Unitario	valor Total
Administradora	15 días	\$ 33.333	\$ 499.995
Proveedor servicio	30 días	\$ 36.667	\$ 1.100.000
Material publicitario	15 días	\$ 20.000	\$ 300.000
Equipo de computo	15 días	\$ 5.000	\$ 635.000
Internet	15 días	\$ 4.000	\$ 508.000
TOTAL:			\$ 3.042.995

Fuente: Elaboración propia

12.2.7.6 Presupuesto 6

Tabla 63. Presupuesto 6

Presupuesto plan de acción - Objetivo: Lograr que el 100% de las empresas tengan conocimiento de los beneficios de tercerización del departamento de talento humano a partir de diciembre 1 de 2020			
Concepto	Cantidad / Tiempo	Valor Unitario	valor Total
Administradora	97 días	\$ 33.333	\$ 3.233.301
Proveedor servicio	30 días	\$ 36.667	\$ 1.100.000
Asesor comercial	120 días	\$ 32.689	\$ 3.922.628
Equipo de computo	127 días	\$ 5.000	\$ 635.000
Internet	127 días	\$ 4.000	\$ 508.000
Telefonía celular	30 días	\$ 767	\$ 23.000
TOTAL:			\$ 9.421.929

Fuente: Elaboración propia

Para la elaboración del anterior plan de marketing se propusieron seis objetivos a partir de la identificación de las debilidades internas de la empresa y las amenazas y oportunidades reconocidas en el mercado; los cuales se buscan alcanzar a través del planteamiento de estrategias de desarrollo de servicio, mercado, enfoque y penetración de mercado.

Se considera, de acuerdo al planteamiento inicial, que todo el plan de marketing podrá ser ejecutado en un plazo no mayor a un año, con resultados monitoreables a partir del tercer mes, con el fin de verificar efectividad de las acciones o necesidad de ajuste de las mismas.

CONCLUSIONES

Una de las principales limitantes identificadas para el desarrollo de BURGOS OUTSOURCING está en el tamaño y lento crecimiento de su cartera, que es el factor principal que está afectando la facturación y el crecimiento de la empresa, y la ausencia de herramientas de comunicación y promoción del portafolio y contacto con nuevos clientes no le permite cambiar esta situación.

En la investigación de mercado realizada en las empresas de los municipios de Facatativá y Madrid, las encuestas demostraron un nivel relativamente bajo de aceptación al servicio de tercerización, lo cual se hizo evidente ya que apenas un 22% de estas lo han considerado como una posible alternativa en sus estrategias de administración del personal para la búsqueda de mejora de aspectos como la reducción de costos, disminución en los tiempo de contratación, optimización de tiempos y tener la posibilidad de dedicar un mayor esfuerzo al desarrollo misional de sus actividades comerciales, dejando en manos de un tercero el manejo de su recurso humano, al analizar la causa principal por la cual se dé este fenómeno, se pudo determinar que es la falta de conocimiento de las características y beneficios del servicio de tercerización, sin embargo, esto representa una oportunidad de desarrollo para la empresa BURGOS OUTSOURCING, ya que este es un aspecto que pueden ser ampliamente subsanado mediante la aplicación de la campaña de difusión planteada en la estrategia de mercado resultado del estudio. Dentro de los hallazgos del presente trabajo, uno de gran importancia fue el establecer que los segmentos de servicios y comercial son los sectores económicos que presentan una mayor aceptación y demanda potencial del servicio de tercerización del departamento de talento humano y la administración de nómina, esto representa un avance importante, ya que permitirá enfocar de manera más efectiva los recursos y esfuerzos de BURGOS OUTSOURCING en la búsqueda de los objetivos planteados.

Con la propuesta de elaboración del plan de marketing se mejorarán notablemente los ingresos en ventas, a partir de la utilización de un conjunto de estrategias y acciones a desarrollar por la empresa a fin de generar rentabilidad y sostenibilidad. El diseño del plan permite la verificación de las acciones definidas de manera temprana con el fin de realizar los ajustes que se llegasen a requerir para garantizar el logro de los objetivos propuestos. Una de las grandes ventajas del plan de marketing es el encontrarse fundamentado en el desarrollo de los medios digitales, lo cual va a garantizar la efectividad de la comunicación al ir de la mano con las tendencias actuales del mercado.

RECOMENDACIONES

Siendo el área comercial la responsable de las ventas, se recomienda dar mayor enfoque y fortalecimiento a la misma, a fin de potencializarla y de esta manera consolidar el impulso de mercadeo y alcanzar los resultados financieros que en últimas son los que garantizarán el crecimiento, la permanencia en el tiempo de la empresa y la fuente para el desarrollo de proyectos de inversión.

Con la implementación del plan de marketing propuesto en el capítulo 12 se permitirá el desarrollo de las acciones encaminadas a aumentar los ingresos en ventas ya que permitirán la difusión del portafolio de servicios de la empresa, el desarrollo de la presencia web para incrementar el contacto con los clientes y el desarrollo del CRM para optimizar el seguimiento y administración de los clientes y de los nuevos prospectos, facilitando el relacionamiento, conocimiento y diseño de soluciones y nuevas acciones que contribuirán de manera efectiva a la solución de dicha problemática.

Mejorar la cobertura en la zona de influencia de la empresa, será de vital importancia para el desarrollo, continuidad y seguimiento a las campañas y acciones propuestas en el plan de marketing, para lo cual se debe considerar de suma importancia la apertura de una nueva sede en el municipio de Madrid y la contratación de un asesor comercial de campo y otro que atienda los medios digitales.

Ya que uno de los resultados del presente estudio fue la identificación de las principales problemáticas que tienen las empresas al momento de la administración de su personal, se recomienda que este sea el insumo para el enfoque de nuevos servicios que estén orientados a la solución de estas deficiencias y que podrán convertirse en factores diferenciales en la prestación del servicio de BURGOS OUTSOURCING.

BIBLIOGRAFÍA

LIBROS:

- Acevedo Ibáñez, A. y López Martín, A. F. (2004). *El proceso de la entrevista: conceptos y modelos*. LIMUSA.
- Arnau Gras, J., Anguera Argilaga, M. T. y Gómez Benito, J. (1990). *Metodología de la investigación en ciencias del comportamiento*. EDITUM.
- Bernal Torres, C. A. (2006). *Metodología de la investigación para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. PEARSON EDUCACIÓN.
- Best, R. (2007). *Marketing Estratégico*. PEARSON EDUCACIÓN.
- Briones, G. (1996). *Metodología de la investigación cuantitativa en las ciencias sociales*. ICFES.
- Cohen, W. (2007). *El Plan de Marketing: Procedimientos, formularios, estrategia y técnica*. (2ª ed.) DEUSTO.
- David, F. R. (2003). *Conceptos de administración estratégica*. (9ª ed.) PEARSON EDUCACIÓN.
- Díaz de Rada Igúzquiza, V. (2009). *Análisis de datos de encuestas*. UOC
- Dickson, D. E. N. (1991). *Mejore su negocio*. INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION
- Dutka, A. (2009). *Manual de A.M.A. para la satisfacción del cliente*. GRANICA S.A.

- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing*. GRANICA S.A.
- Fernández Nogales, Á. (2004). *Investigación y técnicas de mercado*. (2ª ed.) ESIC.
- Flores Castro, F. (2004). *Cultura política de los periodistas en Sucre*. (N. 2). FUNDACIÓN PIEB.
- Fuentelsaz Gallego, C., Icart Isern, M. T. y Pulpón Segura, A. M. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. EDICIONS UNIVERSIDAD BARCELONA.
- Georghiou, L., Cassingena, J. Keenen, M., Miles, I. y Popper, R. (2010). *Metodología de la Prospectiva*. En: *Manual de Prospectiva Tecnológica. Conceptos y prácticas*. FLACSO
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. BRUJAS.
- González Duran, N. H., Guzmán Obando, J., Olguin Muerrieta, J. A., Guzmán García, J. C. y Martínez García, M. E. (2018). *La educación universitaria y el medio ambiente*.
- González Lobo, M. A. y Prieto del Pino, M. D. (2009). *Manual de publicidad*. ESIC
- Hoyos Ballesteros, R. (2000). *Plan de marketing: Diseño, implementación y control*. ECOE.
- Iniesta, L. (2004). *Diccionario de marketing y publicidad*. GRUPO PLANETA.
- Jany, J. N. (2001). *Investigación integral de mercados*. (3ª ed.) MC GRAW HILL.

Jiménez Boulanger, F. y Espinoza Gutiérrez, C. L. (2007). *Costos industriales*.

TECNOLÓGICA COSTA RICA.

Koontz, H. y Weihrich, H. (1998). *Administración, una perspectiva global*. (12ª ed.) MC

GRAW HILL.

Kotler, P. (2003). *Dirección de Marketing: Conceptos Esenciales*. (1ª ed.). PEARSON

EDUCACIÓN.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. (6ª ed.). PEARSON.

Kotler, P. y Keller, K. (2009). *Dirección de marketing*. (12ª ed.) PEARSON EDUCACIÓN.

Llamas, J. M. (2006). *Estructura científica de la venta: técnicas profesionales de venta*.

(1ª ed.). LIMUSA.

López Belbeze, M. P. (2008). *Dirección comercial: guía de estudio*. (Volumen 201) UNIV.

AUTÓNOMA DE BARCELONA.

López Pinto Ruiz, B. (2001). *La Esencia Del Marketing*. (1ª ed.). UPC.

López Roldán, P. y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social*

cuantitativa. UNIVERSIDAD DE BARCELONA.

López Trujillo, M. (2007). *Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas*

de información. (1ª ed.). COMITÉ.

Malhotra, K. N. (2004). *Investigación de Mercados*. (4ª ed.) PEARSON EDUCACIÓN.

Martínez, C. (2012). *Estadística y muestreo*. ECOE.

- Martínez Gutiérrez, J. (2017). *Outsourcing*. FISCALES ISEF,
- Matilla, K. (2011). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica de las Relaciones Públicas*. UOC.
- Namakforoosh, M.N. (2000). *Metodología de la investigación*. (2ª ed.). LIMUSA.
- Monferrer Tirado, D. (2013). *Fundamentos de marketing*. PUBLICACIONES DE LA UNIVERSITAT JAUME I.
- Ongallo Chaclón, C. (2013). *El proceso de venta*. DÍAZ DE SANTOS.
- Ortiz de Mendivil, E. (2013). *Análisis del entorno y prospectiva*. LULU.
- Ortiz Velásquez, M. (2017). *Marketing. Conceptos y aplicaciones*. VERBUM.
- Parmerlee, D. (1999). *Preparación del plan de marketing*. GRANICA S.A.
- Paz Couso, R. (2005). *Servicio al cliente*. IDEAS PROPIAS.
- Peña Acuña, B. (2011). *Métodos científicos de observación en educación*. VISIÓN LIBROS.
- Pérez, D. y Pérez Martínez de Ubago, I. (2006). *El Conocimiento del Mercado: análisis de Clientes, Intermediarios y Competidores*. EOI.
- Pérez Romero, L. A. (2004). *Marketing social: teoría y práctica*. PEARSON EDUCACIÓN.
- Reza Becerril, F. (1997). *Ciencia metodología e investigación*. PEARSON EDUCACIÓN.
- Rivera Camino, J. y de Garcillán, M. (2007). *Dirección de marketing*. (2ª ed.) ESIC.

- Rodríguez Ardura, I., Ametller Montes, G., López Prieto, O., Maraver Tarifa, G., Martínez Argüelles, M J., Jiménez Zarco, A. I., Codina Mejón, J. y Martínez López, F. (2011). *Principios y estrategias de marketing*. UOC.
- Rodríguez, D. (2015). *Diagnostico organizacional*. (8ª ed.) UC.
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2013). *El plan de marketing en la práctica*. (18ª ed.) ESIC.
- Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (2015). *El plan de marketing digital en la práctica*. ESIC.
- Sastre Castillo, M. Á. (2009). *Diccionario de Dirección de Empresas y Marketing*. 8 volumen. ECOBOOK.
- Steven P. Schnaars. (1993). *Estrategias de marketing: un enfoque orientado al consumidor*. DÍAZ DE SANTOS.
- Soria Ibáñez, M. M. (2016). *Plan de Marketing*. CEP S.L.
- Soriano Soriano, C. L. (1989). *El Plan de marketing personal*. DÍAZ DE SANTOS.
- Soriano, Soriano, C. L. (1998). *Como evaluara su publicidad*. DIAZ DE SANTOS.
- Stanton, W. J., Etzel, M. y Walker, B. (2004). *Fundamentos del Marketing*. (13ª ed.) PEARSON.
- Toala Bozada, S. P., Álvarez Pinczay, D. E., Osejos Valencia, J. F., Quiñonez Cercado, M. P., Soledispa Reyes, S. G., Osejos Vásquez, A. E., Pionce Moreira, A. E. y Caicedo Plúa, C. R. (2017). *Prácticas de innovación y gestión de la calidad en las organizaciones: Modelo de gestión organizacional para el fortalecimiento del desempeño profesional en servidores públicos*. INNOVACIÓN Y DESARROLLO.

Torres Corredor, H. (2002). *Sistema de seguridad social: legislación y jurisprudencia.*

Pensiones. (2ª ed.) UNIVERSIDAD NACIONAL.

Vallejo López, G. y Sánchez Paredes, F. (2017). *Un paso adelante: cómo lograr la ventaja competitiva a través del servicio al cliente.* PENGUIN RANDOM HOUSE.

Valles, M. S. (2007). *Entrevistas cualitativas.* (Vol. 12) CIS.

Weiers, R. (1986). *Investigación de Mercados.* PRENTICE HALL.

Westwood, J. (2016). *Preparar un Plan de Marketing.* (5ª ed.) PROFIT I.

ARTÍCULOS:

Corona Lisboa, J. (2016). *Apuntes sobre métodos de investigación.* Medisur, 15 (1), 1-2.

DOI: <http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/2977/1975>

Nikulín, C. y Becker, G. (2015). Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama-Chile. *Journal of Technology Management & Innovation*, 10 (2), 127-144. DOI: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242015000200009>

Ramírez Rojas, J. L. (2012). *Procedimiento para la elaboración de un análisis FODA como una herramienta de planeación estratégica en las empresas.* Revista

Universidad Veracruzana, 54-61. DOI:

<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/12/herramienta2009-2.pdf>

TRABAJOS:

Avendaño Pacho, J. (2018). *¿La implementación de un diagnóstico organizacional en maderandía cambia el chip de sus trabajadores y ayuda a la mejora? (Tesis de pregrado)*. Universidad Militar Nueva Granada Facultad de Estudios a Distancia (FAEDIS). Colombia, Bogotá.

Chang Chu, L. H. (2017). *El marketing y el posicionamiento de la marca de útiles escolares David en Los Olivos en el primer trimestre de 2017*. (Maestría en Administración de Negocios – MBA). Universidad Cesar Vallejo. Perú, Trujillo.

Valenzuela Argoti, C. E. (2016). *Importancia De La Planeación Estratégica En Las Empresas*. (Monografía). Universidad Militar Nueva Granada. Facultad de estudios a distancia (FAEDIS). Colombia, Bogotá.

REVISTAS:

Falcón Acosta, O., Petersson Roldán, M., Benavides García, S. y Sarmenteros Bon, I. (2016). Los métodos cuantitativos en la mejora de los procesos del catering. Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría, Cujae, 37 (1), 70-77. DOI: <http://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/527>

García, J. S. (2019). “*Marketing hasta la última definición de la AMA (American Marketing Asociación)*”. Revista de la asociación española de investigación de la comunicación. Santiago de Compostela, Carlos Toural. Vol. 1 Núm. 2 (2014):

Género y comunicación. Págs. 124-132. En línea:

<http://www.revistaeic.eu/index.php/raeic/article/view/163/141>

Maesschalck, V. y Lazzari, L. L. (2002). *Control De Gestión: Una Posible Aplicación del Análisis FODA*. Cuadernos del CIMBAGE, (5),71-90. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=462/46200503>

Martínez Castrillón, D. Y. (2016). Factores clave en marketing enfoque: empresas de servicios. *Revista Orbis*, 34, (12), 42-58. DOI:

<http://ojs.revistaorbis.org.ve/index.php/orbis/article/view/37/36>.

Romagnoli, S. (2017). Herramientas de Gestión: Diagnóstico Empresarial. *Fruticultura & Diversificación*, 57, 9. DOI: [https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_revista-](https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_revista-fd_52.pdf)

[fd_52.pdf](https://inta.gob.ar/sites/default/files/inta_revista-fd_52.pdf)

Zuin Secco, F. y França da Cunha, C. (2016). Etapas de la planificación estratégica de marketing y el ciclo de vida organizacional. *Revista de investigación académica Invenio*. 19 (36), 107-116. DOI:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87745590007>

ENTIDADES:

Alcaldía de Facatativá. (2020). Obtenido de: <http://www.facatativa-cundinamarca.gov.co/>

Cámara de Comercio de Facatativa. (2020). *Estudio socioeconómico 2019 noroccidente cundinamarca*. Obtenido de: <http://ccfacatativa.org.co/wp-content/uploads/2020/02/ESTUDIOSOCIOECONOMICO-2019.pdf>

Departamento nacional de planeación. (2020). *Seguridad Social Integral*. Obtenido de:

<https://www.dnp.gov.co/programas/desarrollo-social/subdireccion-de-empleo-y-seguridad-social/Paginas/Seguridad-Social-Integral.aspx>

Ministerio del trabajo. (2020). *La relación de los actores del Sistema en el Subsidio Familiar*. Obtenido de:

http://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/376431/actores_sistema_infografia.pdf

Ministerio de la protección social república de Colombia. (2020) *Sistema de Seguridad Social en Salud Régimen Contributivo*. Obtenido de:

<https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Regimencontributivo/Paginas/regimen-contributivo.aspx>

Ministerio de salud y protección social. (2018). *Aseguramiento En Riesgos Laborales*. Obtenido de:

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VP/DOA/RL/Aseguramiento%20en%20riesgos%20laborales.pdf>

Autoridad nacional de televisión. *Circular 030 de 2014*. Obtenido de:

<https://www.antv.gov.co/index.php/component/jdownloads/send/71-circulares-2014/367-circular-030-de-2014>

Congreso de la República de Colombia. *Ley 1480 de 2011*. Obtenido de:

http://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma_pdf.php?i=44306

Congreso de la República de Colombia. *Ley 1581 de 2012*. Obtenido de:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1581_2012.html

Congreso de la República de Colombia. *Ley 1712 de 2014*. Obtenido de:

<http://www.anticorrupcion.gov.co/SiteAssets/Paginas/Publicaciones/ley-1712.pdf>

Congreso de la República de Colombia. *Ley Estatutaria 1266 de 2008*. Obtenido de:

http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1266_2008.html

Departamento administrativo nacional de estadístico DANE. *Clasificación Industrial*

Internacional Uniforme De Todas Las Actividades Económicas CIIU. Obtenido de:

https://www.dane.gov.co/files/nomenclaturas/CIIU_Rev4ac.pdf

Mincomercio industria y turismo. *Ley 905 de 2004*. Obtenido de:

http://www.mincit.gov.co/mipymes/publicaciones/2761/definicion_tamano_empresa_rial_micro_pequena_mediana_o_grande

Presidencia de la República de Colombia. *Decreto reglamentario 1377 de 2013*. Obtenido de:

<http://wsp.presidencia.gov.co/Normativa/Decretos/2013/Documents/JUNIO/27/DECRETO%201377%20DEL%2027%20DE%20JUNIO%20DE%202013.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Entrevista administradora

ENTREVISTA DIRIGIDA A LA ADMINISTRADORA DE LA ORGANIZACIÓN BURGOS OUTSOURCING UBICADA EN EL MUNICIPIO DE FACATATIVÁ (CUNDINAMARCA)	
OBJETIVO:	Reconocimiento de la situación actual del área comercial de la empresa que representa.
FECHA:	<u>1/02/2020</u>
NOMBRE:	<u>Anny Alexandra Burgos Galeano</u>
Considerando su cargo valore las siguientes preguntas respecto de cada variable:	
SERVICIO	
1	¿Cuáles son las líneas de servicios que hacen parte de su portafolio?
2	¿A qué hace mención cada una de las líneas de servicios ofrecidas?
3	¿Cuál es el respaldo en la calidad de su portafolio?
4	¿Cuál es la finalidad de cada servicio?
5	¿Cuáles son los requisitos para brindar los servicios?
6	¿Cuáles son los medios necesarios para cumplir con cada opción de servicio?
7	¿Los servicios ofrecidos todos se hacen a través de la internet?
8	¿Cuál es la cobertura de sus servicios ofrecidos?
9	¿Tiene diseñado un proceso para la prestación de los servicios?
PRECIO	
10	¿Cómo ha establecido los precios para su portafolio de servicios?
11	¿Cuáles son sus costos directos e indirectos de los que requiere para su oferta de servicios?
PLAZA	
12	¿Cuáles son los canales de distribución para contratar con el cliente?
PROMOCIÓN	
13	¿Qué medios usa para publicitar o promocionar sus servicios?
VENTAS	
14	¿Qué puede decir acerca de las ventas?
15	¿Cuál es su proceso de venta?
SERVICIO AL CLIENTE	
16	¿Cuáles con sus fortalezas en atención y servicio al cliente?
17	¿Cómo consolida la opinión de sus clientes?
18	¿Tiene diseñado un programa de servicio al cliente?
CLIENTES O MERCADO	
19	¿Quiénes son sus clientes?
20	¿Cuántos clientes tiene por tipo de mercado?
21	¿Cuáles son los clientes a los que va dirigido cada servicio?
COMPETENCIA	
22	¿A qué empresas del sector reconoce como sus mayores competidores?
PROVEEDORES	
23	¿De cuáles entidades requiere para la oferta de los servicios?

Anexo 2. Validación encuesta

VALIDACIÓN INSTRUMENTO
ENCUESTA PARA PYMES DE LOS MUNICIPIOS DE FACATATIVA Y MADRID
(CUNDINAMARCA)

N°. 1

FECHA: Febrero 25 de 2020

NOMBRE DE LA EMPRESA: MILENIUM GAS

SECTOR AL QUE PERTENECE LA EMPRESA: Servicios

NUMERO TELEFÓNICO: 313 402 17 01

NUMERO DE EMPLEADOS: 13

CARGO QUE OCUPA: Asistente Administrativo

OBJETIVO: Estudio de mercado sobre tercerizar procesos administrativos del Departamento de Talento Humano. La información aquí suministrada será de uso exclusivo para este análisis y no será compartido con ninguna entidad.

PREGUNTAS

De acuerdo a su rol por favor valore las siguientes preguntas:

Da su consentimiento del tratamiento de datos con fines académicos.

SI NO

1. ¿Cuenta su empresa con un departamento de Talento Humano?

SI NO

2. ¿Cuáles son las problemáticas más comunes con la administración de personal?

Falta de capacitación	<input type="checkbox"/>
Métodos de selección poco apropiados	<input type="checkbox"/>
Exceso o falta de personal	<input type="checkbox"/>
Problemas de comunicación	<input checked="" type="checkbox"/>
Conflicto entre empleados	<input type="checkbox"/>
Errores de contratación	<input type="checkbox"/>
No hay procesos de evaluación de desempeño	<input type="checkbox"/>
Provisión de Seguridad Inadecuada	<input type="checkbox"/>
Descripción de tareas no claras	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

¿Cuál?

3. ¿Ha considerado tercerizar la administración de personal?

SI NO

¿Por qué?

Generar mayor atención en el aumento de las ventas.

4. ¿Conoce los beneficios de tercerizar?

SI NO

5. ¿Qué aspectos serían los más relevantes que tendría en cuenta si se enfrenta ante la decisión de tercerizar?

Optimizar tiempo

Reducción de costos

Mayor enfoque hacia la empresa

Profesionalización de los procesos

Reducción del tiempo en contratación

Otro

¿Cuál?

6. ¿Conoce alguna empresa en Facatativá o Madrid que le pueda brindar el servicio de administración en Talento Humano?

SI NO

¿Cual?

7. ¿Le interesaría conocer información al respecto del tema?

SI NO

Muchas gracias por su participación.

Anexo 3. Validación encuesta

VALIDACIÓN INSTRUMENTO
ENCUESTA PARA PYMES DE LOS MUNICIPIOS DE FACATATIVA Y MADRID
(CUNDINAMARCA)

Nº. 2

FECHA: Febrero 26 de 2020

NOMBRE DE LA EMPRESA: RESTAURANTE EL PAISA

SECTOR AL QUE PERTENECE LA EMPRESA: Servicio

NUMERO TELEFÓNICO: 320 800 09 80

NUMERO DE EMPLEADOS: 5

CARGO QUE OCUPA: Gerente

OBJETIVO: Estudio de mercado sobre tercerizar procesos administrativos del Departamento de Talento Humano. La información aquí suministrada será de uso exclusivo para este análisis y no será compartido con ninguna entidad.

PREGUNTAS

De acuerdo a su rol por favor valore las siguientes preguntas:

Da su consentimiento del tratamiento de datos con fines académicos.

SI NO

1. ¿Cuenta su empresa con un departamento de Talento Humano?

SI NO

2. ¿Cuáles son las problemáticas más comunes con la administración de personal?

Falta de capacitación	<input type="checkbox"/>
Métodos de selección poco apropiados	<input type="checkbox"/>
Exceso o falta de personal	<input checked="" type="checkbox"/>
Problemas de comunicación	<input type="checkbox"/>
Conflicto entre empleados	<input checked="" type="checkbox"/>
Errores de contratación	<input type="checkbox"/>
No hay procesos de evaluación de desempeño	<input type="checkbox"/>
Provisión de Seguridad Inadecuada	<input type="checkbox"/>
Descripción de tareas no claras	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

¿Cuál?

3. ¿Ha considerado tercerizar la administración de personal?

SI NO

¿Por qué?

Procesos claros y reducción de costos

4. ¿Conoce los beneficios de tercerizar?

SI NO

5. ¿Qué aspectos serían los más relevantes que tendría en cuenta si se enfrenta ante la decisión de tercerizar?

Optimizar tiempo

Reducción de costos

Mayor enfoque hacia la empresa

Profesionalización de los procesos

Reducción del tiempo en contratación

Otro

¿Cuál?

6. ¿Conoce alguna empresa en Facatativá o Madrid que le pueda brindar el servicio de administraci

SI NO

¿Cual?

BURGOS OUTSOURCING

7. ¿Le interesaría conocer información al respecto del tema?

SI NO

Muchas gracias por su participación.

Anexo 4. Empresas encuestadas en el municipio de Facatativá (Cund.)

RAZÓN SOCIAL	SECTOR	EMPLEADOS
DISTRIBUCIONES APH LTDA.	COMERCIAL	11
FLONAGO LTDA	COMERCIAL	11
STEMS AND FLOWERS LTDA	COMERCIAL	16
COMERCIALIZADORA UNIGIMAR SAS	COMERCIAL	58
MIL HOJALDRES	COMERCIAL	11
GENERAL FOOD SAS	COMERCIAL	33
VRM SAS	COMERCIAL	153
COMERCIAL TECNO AGRO SAS	COMERCIAL	14
AGROZAM FACATATIVÁ SAS	COMERCIAL	13
SIQUIMA EXPRESS SA	SERVICIOS	52
SEGURIDAD Y VIGILANCIA 100% LTDA	SERVICIOS	75
AUTO SERVICIOS LTDA	SERVICIOS	11
ELECTRO INDUSTRIAL LTDA	SERVICIOS	52
M@S TV PRODUCCIONES SAS	SERVICIOS	56
TRANSPORTES GALILEA SAS	SERVICIOS	20
OUTSOURCING SUPPORT SAS	SERVICIOS	51
EXEQUIALES JERUSALÉN SAS	SERVICIOS	11
LA FRUTA CAMPESINA SAS	SERVICIOS	19
TURISNAL SAS	SERVICIOS	100
MULTI KORBAN SAS	SERVICIOS	11
AGRÍCOLA IMPERIAL SAS	AGRÍCOLA	15
TONE FLOWER SAS	AGRÍCOLA	70
FLORES EL PROGRESO UNICORNIO SAS	AGRÍCOLA	69
AGROSERVICIOS Y PROPAGACIÓN S&T SAS	AGRÍCOLA	27
SOLUCIONES EN DISEÑO E INGENIERÍA SAS	INDUSTRIAL	72

Anexo 5. Empresas encuestadas en el municipio de Madrid (Cund.)

RAZÓN SOCIAL	SECTOR	EMPLEADOS
METAL SERVICE	INDUSTRIAL	11
ECOLLANTAS DE LA SABANA SAS	INDUSTRIAL	11
INGENOVA SAS	INDUSTRIAL	15
MONOMIX QUÍMICA	INDUSTRIAL	20
GRANY SAS	INDUSTRIAL	12
MADERAS Y EQUIPOS LA SABANA SAS	AGRÍCOLA	15
FLOWER AND PLANTS SAS	AGRÍCOLA	17
MADERAS LA PRIMAVERA SAS	AGRÍCOLA	12
PINTUFLEX SAS	COMERCIAL	55
COMERCIAL AUTOVIDRIOS SAS	COMERCIAL	20
INRED ELÉCTRICA SAS	SERVICIOS	40
ALFALER SAS	SERVICIOS	15
INVERSIONES DOTACIONES EMPRESARIALES FM SAS	SERVICIOS	12
VANEGAS CESPEDES S EN CS	SERVICIOS	11
REDES INTELIGENTES SAS	SERVICIOS	12
ROMA MONTAJES Y MANTENIMIENTOS SAS	SERVICIOS	32
SERVICIO DE ESTIBADORES UNIDOS SAS	SERVICIOS	20
MAUROS CARGA SAS	SERVICIOS	52
SOLUCIONES AGROINDUSTRIALES ESPECIALIZADAS SAS	SERVICIOS	56
SOLUCIONES INTEGRALES S EN C S	SERVICIOS	54
INDUSTRIAS LA CORUÑA	SERVICIOS	120
LOINTRA SAS	SERVICIOS	80
PREESMAN COLOMBIA SAS	SERVICIOS	52
GIMNASIO CATÓLICO SAN NICOLAS BARI SAS	SERVICIOS	53

Anexo 6. Resultados municipios de Facatativá y Madrid

1. Da su consentimiento del tratamiento de datos con fines académicos.

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	11	22	0	0	11	22
Industrial	6	12	0	0	6	12
Agrícola	7	14	0	0	7	14
Servicios	25	51	0	0	25	51
TOTAL	49	100	0	0	49	100

2. ¿Cuenta su empresa con un departamento de Talento Humano?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	5	16	6	35	11	22
Industrial	5	16	1	6	6	12
Agrícola	3	9	4	24	7	14
Servicios	19	59	6	35	25	51
TOTAL	32	100	17	100	49	100

3. ¿Cuáles son las problemáticas más comunes de su departamento de personal?

SECTOR	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	6	%	7	%	8	%	9	%	10	%	TOTAL	%	
Comercial	1	14	2	40	2	20	2	17	1	14	2	25	0	0	0	0	0	0	0	1	100	11	19
Industrial	0	0	1	20	3	30	1	8	0	0	1	13	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	10
Agrícola	1	14	1	20	0	0	3	25	2	29	2	25	2	40	0	0	0	0	0	0	0	11	19
Servicios	5	71	1	20	5	50	6	50	4	57	3	38	3	60	1	100	3	100	0	0	31	53	
TOTAL	7	100	5	100	10	100	12	100	7	100	8	100	5	100	1	100	3	100	1	100	59	100	

1= Falta de capacitación

2= Métodos de selección poco apropiados

3= Exceso o falta de personal

4= Problemas de comunicación

5= Conflicto entre empleados

6= Errores de contratación

7= No hay procesos de evaluación de desempeño

8= Provisión de seguridad inadecuada

9= Descripción de tareas no claras

10= Otro

4. ¿Ha considerado tercerizar el Departamento de Talento Humano y por qué?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	2	18	9	24	11	22
Industrial	1	9	5	13	6	12
Agrícola	1	9	6	16	7	14
Servicios	7	64	18	47	25	51
TOTAL	11	100	38	100	49	100

5. ¿Conoce los beneficios de tercerizar?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	2	10	9	31	11	22
Industrial	5	25	1	3	6	12
Agrícola	1	5	6	21	7	14
Servicios	12	60	13	45	25	51
TOTAL	20	100	29	100	49	100

6. ¿Qué aspectos serían los más relevantes que tendría en cuenta si se enfrenta ante la decisión de tercerizar?

SECTOR	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	TOTAL	%
Comercial	2	33	1	11	1	25	1	50	1	20	6	23
Industrial	1	17	1	11	0	0	1	50	0	0	3	12
Agrícola	0	0	1	11	0	0	0	0	1	20	2	8
Servicios	3	50	6	67	3	75	0	0	3	60	15	58
TOTAL	6	100	9	100	4	100	2	100	5	100	26	100

1= Optimizar tiempo

2= Reducción de costos

3= Mayor enfoque hacia la empresa

4= Profesionalización de los procesos

5= Reducción del tiempo en contratación

7. ¿Conoce alguna empresa que le pueda brindar el servicio de outsourcing en Talento Humano?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	3	21	8	23	11	22
Industrial	3	21	3	9	6	12
Agrícola	1	7	6	17	7	14
Servicios	7	50	18	51	25	51
TOTAL	14	100	35	100	49	100

8. ¿Le interesaría conocer información al respecto del tema?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	4	16	7	29	11	22
Industrial	2	8	4	17	6	12
Agrícola	6	24	1	4	7	14
Servicios	13	52	12	50	25	51
TOTAL	25	100	24	100	49	100

Anexo 7. Resultados municipio de Facatativá

1. Da su consentimiento del tratamiento de datos con fines académicos.

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	9	36	0	0	9	36
Industrial	1	4	0	0	1	4
Agrícola	4	16	0	0	4	16
Servicios	11	44	0	0	11	44
TOTAL	25	100	0	0	25	100

2. ¿Cuenta su empresa con un departamento de Talento Humano?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	4	27	5	50	9	36
Industrial	1	7	0	0	1	4
Agrícola	2	13	2	20	4	16
Servicios	8	53	3	30	11	44
TOTAL	15	100	10	100	25	100

3. ¿Cuáles son las problemáticas más comunes de su departamento de personal?

SECTOR	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	6	%	7	%	8	%	9	%	10	%	TOTAL	%	
Comercial	0	0	1	33	2	40	1	17	1	25	2	50	0	0	0	0	0	0	0	1	100	8	29
Industrial	0	0	1	33	1	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	7	
Agrícola	0	0	1	33	0	0	3	50	1	25	1	25	1	50	0	0	0	0	0	0	7	25	
Servicios	2	100	0	0	2	40	2	33	2	50	1	25	1	50	0	0	1	100	0	0	11	39	
TOTAL	2	100	3	100	5	100	6	100	4	100	4	100	2	100	0	0	1	100	1	100	28	100	

1= Falta de capacitación

2= Métodos de selección poco apropiados

3= Exceso o falta de personal

4= Problemas de comunicación

5= Conflicto entre empleados

6= Errores de contratación

7= No hay procesos de evaluación de desempeño

8= Provisión de seguridad inadecuada

9= Descripción de tareas no claras

10= Otro

4. ¿Ha considerado tercerizar el Departamento de Talento Humano y por qué?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	2	25	7	41	9	36
Industrial	1	13	0	0	1	4
Agrícola	1	13	3	18	4	16
Servicios	4	50	7	41	11	44
TOTAL	8	100	17	100	25	100

5. ¿Conoce los beneficios de tercerizar?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	2	29	7	39	9	36
Industrial	1	14	0	0	1	4
Agrícola	0	0	4	22	4	16
Servicios	4	57	7	39	11	44
TOTAL	7	100	18	100	25	100

6. ¿Qué aspectos serían los más relevantes que tendría en cuenta si se enfrenta ante la decisión de tercerizar?

SECTOR	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	TOTAL	%
Comercial	2	40	1	17	1	33	1	50	1	25	6	30
Industrial	1	20	1	17	0	0	1	50	0	0	3	15
Agrícola	0	0	1	17	0	0	0	0	1	25	2	10
Servicios	2	40	3	50	2	67	0	0	2	50	9	45
TOTAL	5	100	6	100	3	100	2	100	4	100	20	100

1= Optimizar tiempo

2= Reducción de costos

3= Mayor enfoque hacia la empresa

4= Profesionalización de los procesos

5= Reducción del tiempo en contratación

7. ¿Conoce alguna empresa que le pueda brindar el servicio de outsourcing en Talento Humano?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	3	43	6	33	9	36
Industrial	1	14	0	0	1	4
Agrícola	0	0	4	22	4	16
Servicios	3	43	8	44	11	44
TOTAL	7	100	18	100	25	100

8. ¿Le interesaría conocer información al respecto del tema?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	3	27	6	43	9	36
Industrial	1	9	0	0	1	4
Agrícola	4	36	0	0	4	16
Servicios	3	27	8	57	11	44
TOTAL	11	100	14	100	25	100

Anexo 8. Resultados municipio de Madrid

1. Da su consentimiento del tratamiento de datos con fines académicos.

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	2	8	0	0	2	8
Industrial	5	21	0	0	5	21
Agrícola	3	13	0	0	3	13
Servicios	14	58	0	0	14	58
TOTAL	24	100	0	0	24	100

2. ¿Cuenta su empresa con un departamento de Talento Humano?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	1	6	1	14	2	8
Industrial	4	24	1	14	5	21
Agrícola	1	6	2	29	3	13
Servicios	11	65	3	43	14	58
TOTAL	17	100	7	100	24	100

3. ¿Cuáles son las problemáticas más comunes de su departamento de personal?

SECTOR	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	6	%	7	%	8	%	9	%	10	%	TOTAL	%
Comercial	1	20	1	50	0	0	1	17	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	10
Industrial	0	0	0	0	2	40	1	17	0	0	1	25	0	0	0	0	0	0	0	0	4	13
Agrícola	1	20	0	0	0	0	0	0	1	33	1	25	1	33	0	0	0	0	0	0	4	13
Servicios	3	60	1	50	3	60	4	67	2	67	2	50	2	67	1	100	2	100	0	0	20	65
TOTAL	5	100	2	100	5	100	6	100	3	100	4	100	3	100	1	100	2	100	0	0	31	100

1= Falta de capacitación

2= Métodos de selección poco apropiados

3= Exceso o falta de personal

4= Problemas de comunicación

5= Conflicto entre empleados

6= Errores de contratación

7= No hay procesos de evaluación de desempeño

8= Provisión de seguridad inadecuada

9= Descripción de tareas no claras

10= Otro

4. ¿Ha considerado tercerizar el Departamento de Talento Humano y por qué?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	0	0	2	10	2	8
Industrial	0	0	5	24	5	21
Agrícola	0	0	3	14	3	13
Servicios	3	100	11	52	14	58
TOTAL	3	100	21	100	24	100

5. ¿Conoce los beneficios de tercerizar?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	0	0	2	18	2	8
Industrial	4	31	1	9	5	21
Agrícola	1	8	2	18	3	13
Servicios	8	62	6	55	14	58
TOTAL	13	100	11	100	24	100

6. ¿Qué aspectos serían los más relevantes que tendría en cuenta si se enfrenta ante la decisión de tercerizar?

SECTOR	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%	TOTAL	%
Comercial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Industrial	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Agrícola	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Servicios	1	100	3	100	1	100	0	0	1	100	6	100
TOTAL	1	100	3	100	1	100	0	0	1	100	6	100

1= Optimizar tiempo

2= Reducción de costos

3= Mayor enfoque hacia la empresa

4= Profesionalización de los procesos

5= Reducción del tiempo en contratación

7. ¿Conoce alguna empresa que le pueda brindar el servicio de outsourcing en Talento Humano?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	0	0	2	13	2	8
Industrial	2	25	3	19	5	21
Agrícola	1	13	2	13	3	13
Servicios	5	63	9	56	14	58
TOTAL	8	100	16	100	24	100

8. ¿Le interesaría conocer información al respecto del tema?

SECTOR	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Comercial	1	7	1	10	2	8
Industrial	1	7	4	40	5	21
Agrícola	2	14	1	10	3	13
Servicios	10	71	4	40	14	58
TOTAL	14	100	10	100	24	100