

ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**ANÁLISIS COMPARATIVO DE LA CALIDAD DE SERVICIOS DE
ATENCIÓN TELEFÓNICA DE LAS EMPRESAS PRIVADAS Y
PÚBLICA DE TELECOMUNICACIONES EN ECUADOR. PERIODO
2012-2014.**

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE
MAGISTER EN GERENCIA EMPRESARIAL**

LUIS ARMANDO ALVARADO RAMOS

lalvarad1@hotmail.com

Director: Ing. Álex Dávila.

alex.davila@epn.edu.ec

2017



ESCUELA POLITÉCNICA NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ORDEN DE ENCUADERNACIÓN

De acuerdo con lo estipulado en el Art. 17 del instructivo para la Aplicación del Reglamento del Sistema de Estudios, dictado por la Comisión de Docencia y Bienestar Estudiantil el 9 de agosto del 2000, y una vez comprobado que se han realizado las correcciones, modificaciones y más sugerencias realizadas por los miembros del Tribunal Examinador al informe del proyecto de tesis de grado presentado por LUIS ARMANDO ALVARADO RAMOS.

Se emite la presente orden de empastado, con fecha mes día de año.

Para constancia firman los miembros del Tribunal Examinador:

NOMBRE	FUNCIÓN	FIRMA
	Director	
	Examinador	
	Examinador	

Mat. Nelson Alomoto
DECANO

DECLARACIÓN

Yo, Luis Armando Alvarado Ramos, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentada para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Escuela Politécnica Nacional puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Luis Armando Alvarado Ramos

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue desarrollado por Luis Armando Alvarado Ramos, bajo mi supervisión

Álex Vicente Dávila Frías

DIRECTOR

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por haberme guiado y acompañado en el desarrollo de toda mi carrera profesional y familiar.

Agradezco a mi Esposa por haber sido una inspiración y un apoyo incondicional en el desarrollo de mi carrera profesional y vida familiar. A mis hijas por darme cariño y ánimos para seguir adelante y concluir esta meta.

Agradezco al ingeniero Alex Dávila por creer en mí y apoyarme con sus instrucciones y recomendaciones en el desarrollo de este proyecto.

DEDICATORIA

A mi familia, por su amor, cariño, apoyo y confianza hacia mí en cada una de las etapas de mi carrera profesional y especialmente en esta maestría, de manera especial a mi esposa por ser la persona que siempre me ha estado apoyando en cada etapa de este proyecto y sacrificándose con tiempo y dinero para concluir esta meta.

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	ii
RESUMEN	iii
ABSTRACT	iv
1 INTRODUCCIÓN	1
1.1 PROBLEMÁTICA.....	1
1.2 IDENTIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE TELECOMUNICACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS EN ECUADOR.....	3
1.2.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EMPRESA PÚBLICA. SIMBOLOGÍA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	3
1.2.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EMPRESA PRIVADA.....	5
1.3 JUSTIFICACIÓN	7
1.3.1 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA.....	7
1.3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	7
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	8
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
2 MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 CALIDAD DE SERVICIOS DE ATENCIÓN TELEFÓNICA.....	9
2.1.1 ATENCIÓN TELEFÓNICA.....	10
2.2 INVESTIGACIONES PREVIAS	10
2.3 DESCRIPCIÓN DE REPORTES E ÍNDICES	11
2.3.1 TIEMPO DE ESPERA Y RESPUESTA DE UN OPERADOR HUMANO.....	12

2.3.2	LLAMADAS ABANDONADAS.....	14
2.3.3	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO.....	15
2.3.4	LLAMADAS PÉRDIDAS.....	16
2.4	OPERACIONES, PROCEDIMIENTOS Y RR HH EN EL CONTACT CENTER.....	17
2.4.1	CONTACT CENTER.....	17
2.4.2	OPERACIONES.....	19
2.4.3	PROCEDIMIENTOS.....	22
2.4.4	RECURSOS HUMANOS (RRHH).....	25
2.4.5	DESCRIPCIÓN DE LAS EMPRESAS.....	27
2.4.6	EMPRESA MOVISTAR.....	31
2.4.7	EMPRESA CNT.....	35
3	METODOLOGÍA.....	40
3.1	FUENTES DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	42
3.1.1	ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA.....	43
3.2	METODOLOGÍA PARA EVALUAR LA CALIDAD DE SERVICIO.....	46
3.3	ESTABLECIMIENTO DE ÍNDICES, REPORTES Y STANDARES DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE EXTERNO, DE LAS EMPRESAS PÚBLICA Y PRIVADAS.....	49
3.3.1	TIEMPO PROMEDIO DE ESPERA Y RESPUESTA DEL OPERADOR HUMANO CLARO.....	49
3.3.2	TIEMPO PROMEDIO DE ESPERA Y RESPUESTA DE OPERADOR HUMANO MOVISTAR.....	51
3.3.3	TIEMPO PROMEDIO DE ESPERA Y RESPUESTA DE OPERADOR HUMANO CNT.....	53
3.3.4	DESCRIPCIÓN DE PARÁMETROS.....	55

3.3.5	DESCRIPCIÓN DE LOS CAMPOS	56
4	RESULTADOS Y ANÁLISIS	59
4.1	EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIOS DE ATENCIÓN TELFÓNICA EN LAS EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS DEL ECUADOR	59
4.1.1	EMPRESA CLARO	64
4.1.2	TIEMPO DE ESPERA	64
4.1.3	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE LLAMADAS	64
4.1.4	EMPRESA MOVISTAR	65
4.1.5	TIEMPO DE ESPERA	65
4.1.6	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE LLAMADAS	66
4.1.7	EMPRESA CNT.....	67
4.1.8	LLAMADAS RECIBIDAS A OPERADORES SERVICIO AL CLIENTE	69
4.1.9	LLAMADAS ATENDIDAS.....	71
4.2	PROPUESTA DE ACCIONES DE MEJORA DE LA CALIDAD DE SERVICIOS DE ATENCIÓN TELEFÓNICA DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS DEL ECUADOR.....	81
4.2.1	PRIORIDADES PARA LA MEJORA	82
4.2.2	Capacitación al personal	82
4.2.3	PROPUESTA PARA LA MEJORA TECNOLÓGICA	90
4.3	ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO.....	91
4.3.1	SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA CNT	92
4.3.2	PROPUESTA DE RENOVACIÓN DE LA PLATAFORMA DE CONTACT CENTER Y SERVICIOS INTEGRADOS PARA LA CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES (CNT).....	93
4.3.3	PROPUESTA ECONÓMICA	99
4.3.4	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	99

5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	106
5.1	CONCLUSIONES	106
5.2	RECOMENDACIONES	107
	GLOSARIO	113

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1.- SIMBOLOGÍA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	3
FIGURA 2 - ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EMPRESA PRIVADA	5
FIGURA 3-PORCENTAJE DE COBERTURA DE LAS EMPRESAS.	6
FIGURA 4 - RECURSOS HUMANOS CLARO.	29
FIGURA 5 - DIAGRAMA DE FLUJO DE UNA LLAMADA ENTRANTE	31
FIGURA 6 - INFRAESTRUCTURA MOVISTAR.....	32
FIGURA 7 - TECNOLOGÍA MOVISTAR.....	33
FIGURA 8 - RECURSOS HUMANOS MOVISTAR	34
FIGURA 9 - INFRAESTRUCTURA DE CNT	37
FIGURA 10 - RECURSOS HUMANOS DE CNT.....	38
FIGURA 11 - MÉTODO DE OBTENCIÓN DE RESULTADOS A PARTIR DE LA ENCUESTA	48
FIGURA 12 – LLAMADAS MARCADAS A LOS CENTROS DE SERVICIOS CLARO AÑOS 2012-2014	50
FIGURA 13 – LLAMADAS MARCADAS A LOS CENTROS DE SERVICIOS MOVISTAR AÑOS 2012-2014.....	53
FIGURA 14 – LLAMADAS MARCADAS A LOS CENTROS DE SERVICIOS CNT AÑOS 2012-2014.....	55
FIGURA 15 - PORCENTAJE TOTAL DE ENCUESTADOS	59
FIGURA 16 . OPCIONES DE ATENCIÓN AL CLIENTE	60
FIGURA 17 . LA FRECUENCIA QUE SE UTILIZA SERVICIO AL CLIENTE.....	61
FIGURA 18 . ALTERNATIVAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE VÍA TELEFÓNICA	61
FIGURA 19 . MEJORA DE LA OPERADORA TELEFÓNICA	62
FIGURA 20 .TIEMPO DE ESPERA DEL CLIENTE CLARO DEL AÑO 2012-2014	64
FIGURA 21 .SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CLARO DEL AÑO 2012-2014.....	65
FIGURA 22 . TIEMPO DE ESPERA DEL CLIENTE MOVISTAR DEL AÑO 2012-2014.....	66
FIGURA 23 . SATISFACCIÓN DEL CLIENTE MOVISTAR DEL AÑO 2012-2014.....	67
FIGURA 24 . TIEMPO DE ESPERA DEL CLIENTE CNT DEL AÑO 2012-2014.....	67
FIGURA 25 .SATISFACCIÓN DEL CLIENTE CNT DEL AÑO 2012-2014.....	68
FIGURA 26 . RESUMEN LLAMADAS RECIBIDAS EN EL PRIMER SEMESTRE DEL 2012 AL 2014.....	69
FIGURA 27 . LLAMADAS RECIBIDAS EN LOS CONTACT CENTERS. PRIMER SEMESTRE 2012 .	70
FIGURA 28 . LLAMADAS RECIBIDAS EN LOS CONTACT CENTERS. PRIMER SEMESTRE 2013 .	70
FIGURA 29 . LLAMADAS RECIBIDAS EN LOS CONTACT CENTERS. PRIMER SEMESTRE 2014 .	71
FIGURA 30 .LLAMADAS ATENDIDAS POR OPERADORES HUMANOS. PRIMER SEMESTRE DEL 2012 AL 2014	72
FIGURA 31 . LLAMADAS ATENDIDAS, PERIODO PRIMER SEMESTRE 2012-2014.....	73
FIGURA 32 . PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO 2012-2014.....	74
FIGURA 33 . TIEMPO DE ESPERA 2012-2014.....	74
FIGURA 34 . ÍNDICES DEL PORCENTAJE Y TIEMPO DE ESPERA.....	76
FIGURA 35 . PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO EMPRESAS PRIVADAS Y PÚBLICAS 2012-2014	77
FIGURA 36 .TIEMPO DE ESPERA EMPRESAS PRIVADAS Y PÚBLICAS 2012-2014	78
FIGURA 37 .TIEMPO DE ESPERA EMPRESAS PRIVADAS Y PÚBLICAS 2012-2014	79
FIGURA 38 . ARQUITECTURA PROPUESTA CNT	98

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. DATOS SOBRE PLATAFORMA CNT	18
TABLA 2 . RESUMEN COMPARATIVO DE LAS EMPRESAS PRIVADAS Y PÚBLICA.....	39
TABLA 3 - PARÁMETROS DE CALIDAD	43
TABLA 4 - TIEMPO PROMEDIO DE ESPERA POR RESPUESTA DE OPERADOR HUMANO.....	49
TABLA 5 - TIEMPO PROMEDIO DE ESPERA POR RESPUESTA DE OPERADOR HUMANO.....	51
TABLA 6 - RESUMEN DE LLAMADAS CNT, AÑO 2012	53
TABLA 7 - RESUMEN DE LLAMADAS CNT, AÑO 2013	54
TABLA 8 - RESUMEN DE LLAMADAS CNT, AÑO 2014	54
TABLA 9 – NÚMERO TOTAL DE ENCUESTADOS.....	59
TABLA 10 – NÚMERO TOTAL DE ENCUESTADOS	62
TABLA 11 – CNT ECUADOR MATRIZ DE EQUIPOS AVAYA	81
TABLA 12 – DETALLE DE LOS MÓDULOS ACTUALES DE CNT.....	92
TABLA 13 – PROPUESTA Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN EN BASE A LOS REQUERIMIENTOS	95
TABLA 14. PROPUESTA ECONÓMICA.....	99
TABLA 15: INVERSIÓN INICIAL.....	100
TABLA 16: ACTIVOS.....	101
TABLA 17: CAPITAL DE TRABAJO	101
TABLA 18: INGRESOS INCREMENTALES.....	102
TABLA 19: COSTOS Y GASTOS INCREMENTALES	102
TABLA 20: ESTADO DE RESULTADO	103
TABLA 21: FLUJO DE EFECTIVO INCREMENTAL.....	104
TABLA 22: VAN Y TIR	105

RESUMEN

Se realizó una investigación retrospectiva, descriptiva, mixta, donde el autor, comparó los diferentes indicadores de la atención telefónica en cada una de las empresas, tanto la pública (CNT), como las privadas (CLARO y MOVISTAR), en el periodo del 2012 al 2014. Se utilizaron como instrumentos de obtención de información encuestas a los clientes, de igual manera se revisarán los registros de capacitación de las empresas motivo de estudio. La calidad de los servicios en las empresas privadas es superior a las empresas públicas, estas últimas están por debajo del umbral de los estándares de ARCOTEL, es decir el 60% mientras que las privadas están por encima es decir el 80%, se demostró que la empresa CNT esta con elevada insatisfacción al cliente debido a que el promedio de tres años es de 60% de cumplimiento a diferencia de las otras que están en el 80 %, según los estándares de ARCOTEL. En los registros de capacitación de todas las empresas del estudio, se comprobó la no realización de capacitaciones al personal. Este trabajo ofrecerá información a gerentes, expertos y estudiosos del tema que pretenden establecer métodos o normas de calidad en cuanto a la atención telefónica, evidentemente esto favorecerá las instituciones públicas y privadas, así como a los clientes.

Palabras claves: Servicios de atención, telecomunicaciones, calidad.

ABSTRACT

A retrospective, descriptive, mixed research where the author compared the different indicators of telephone service in each of the companies, both public (CNT), and private (CLARO and MOVISTAR), in the period of 2012 was conducted to 2014. Se used them as instruments for obtaining customer surveys information, just as training records of the companies under study will be reviewed. The quality of services in private companies is superior to public companies, the latter are below the threshold standards ARCOTEL, 60% while private are above 80%, it was shown that CNT is the company with high customer dissatisfaction because the three-year average is 60% of compliance unlike the others that are in 80%, according ARCOTEL standards. In training records of all companies in the study, non-performing staff training was checked. This work will provide information to managers, experts and scholars seeking to establish methods and quality standards in terms of call obviously this will encourage public and private institutions and customers.

Keywords : care services , telecommunications , quality.

1 INTRODUCCIÓN

1.1 PROBLEMÁTICA

El crecimiento progresivo del sector de la telefonía es una realidad económica y social en el Ecuador. No obstante, las necesidades de mejoramiento en la calidad de servicios de atención telefónica en el mercado privado y público de las empresas de telecomunicaciones en el Ecuador no han podido ser satisfechas en su mayor parte, especialmente en la empresa pública de telecomunicaciones, razón por la que los nuevos contact centers, aprovechando las ventajas del mejoramiento tecnológico, se adaptan a este entorno cambiante y ofrece nuevas soluciones de telefonía en el ámbito de la calidad de servicios de atención telefónica, con el fin de incrementar la satisfacción de los clientes.

Actualmente el contact center de la empresa pública de telecomunicaciones del Ecuador en este estudio se analiza a la empresa pública CNT, que posee 2 plataformas telefónicas (Avaya e Interactive Intelligence) para atender y gestionar sus llamadas, con un promedio de 7000000 llamadas por mes de las cuales un estimado de 2000000 a 2500000 llamadas son abandonadas, que corresponden entre 30% de clientes de la empresa pública que no son atendidos adecuadamente, generando un mal servicio, por lo que es necesario realizar un estudio y análisis comparativo de la calidad de los servicios de atención telefónica con referencia a empresas privadas de la misma línea en telecomunicaciones del Ecuador como son MOVISTAR y CLARO que son las empresas con mayor al 90% del mercado nacional, así como también se analiza y compara toda la infraestructura, operación y administración de sus contact centers, para buscar y recomendar una solución adecuada según las exigencias de los clientes, lo que significa que en esta tarea debe existir un involucramiento de toda el área de los TIC's especialmente para dar soporte, además obtener información y conocer la problemática funcional del contact center en la empresa de telecomunicaciones pública, lo que permite recomendar un diseño de un modelo de acuerdo a las necesidades.

Este análisis y comparación se le realizará involucrando a cuatro campos importantes de las empresas de telecomunicaciones públicas y privadas del Ecuador, como son: infraestructura tecnológica, recurso humano, recursos financieros y procesos operacionales, donde estos sean el cimiento para la estructura de un contact center óptimo. Quito y Guayaquil son las matrices donde se encuentra instaladas las plataformas tecnológicas actuales de las empresas de telecomunicaciones del Ecuador y será la base para el levantamiento de la información de lo antes referido estableciendo un grupo de acciones que logren cumplimentar los objetivos para el mejoramiento de la calidad de servicios de atención telefónica, esta investigación en campo permitirá obtener información para definir los requerimientos y necesidades de los usuarios.

En la actualidad hay un ambiente muy competitivo en todas las organizaciones públicas y privadas de telecomunicaciones del Ecuador, el cual exige una administración eficaz de los recursos humanos, la infraestructura, la tecnología, los recursos financieros son aspectos que requieren ser administrados por las personas que conforman las organizaciones y deben realizarlo de una manera eficiente y eficaz para que cada día mejoren el servicio de la calidad de atención telefónica.

1.2 IDENTIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE TELECOMUNICACIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS EN ECUADOR.

1.2.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EMPRESA PÚBLICA. SIMBOLOGÍA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

ÁREA		SIMBOLOGÍA
DIRECTORIO		DIRECTORIO
GERENCIA GENERAL		GERENCIA GENERAL
COORDINACIÓN EJECUTIVA / GERENCIAS NACIONALES / SECRETARÍA GENERAL / AUDITORÍA INTERNA		GERENCIA NACIONAL
GERENCIAS COORDINADORAS NACIONALES	GERENCIAS DE ÁREA DE NACIONALES Y GG	GERENCIA
AGENCIAS REGIONALES Y PROVINCIALES	GERENCIAS DE ÁREA REGIONALES DOS Y CINCO	GERENCIA
JEFATURAS		JEFATURA
RESPONSABILIDADES		RESPONSABILIDAD

FIGURA 1.- Simbología de la estructura organizacional
(Corporación Nacional de Telecomunicaciones, 2012, pág. 2)

La empresa de telecomunicaciones privada tiene un motivador adicional frente a la empresa de telecomunicaciones pública y es que todos sus proyectos deben tener una relación costo eficiencia o una relación costo beneficio. Y el éxito de muchos de los proyectos depende del aspecto tecnológico, lo que se observa es que en la empresa de telecomunicaciones privada es una obligación involucrar el área de tecnología y hacer que ésta sea algo rentable y benéfico para el negocio. (Amores Cevallos , 2008)

La tecnología ya no es un aliado necesariamente de apoyo en el logro del objetivo, sino un aliado para lograr un objetivo rentable que produzca un beneficio en uno de los aspectos sensibles de la organización, como es el económico. En el

sector de telecomunicaciones público en este caso el oficial se busca beneficios más de tipo social, no necesariamente monetario. Se trata de contribuir al desarrollo del país, sus objetivos tienen otro foco, principalmente orientados a lograr la función misional de las organizaciones. En la empresa de telecomunicaciones privada prima el punto de vista económico, mientras en la empresa de telecomunicaciones pública el enfoque es más social y el apoyo al crecimiento del país. (Amores Cevallos , 2008)

La estructura organizacional de la empresa pública de telecomunicaciones para hacer referencia a las áreas involucradas en el tema de investigación, se ha seleccionado una sub estructura de la empresa pública de comunicaciones donde se encuentra el área de contact center que es el que brinda atención telefónica a todos los clientes. (Amores Cevallos , 2008)

1.2.2 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL EMPRESA PRIVADA.

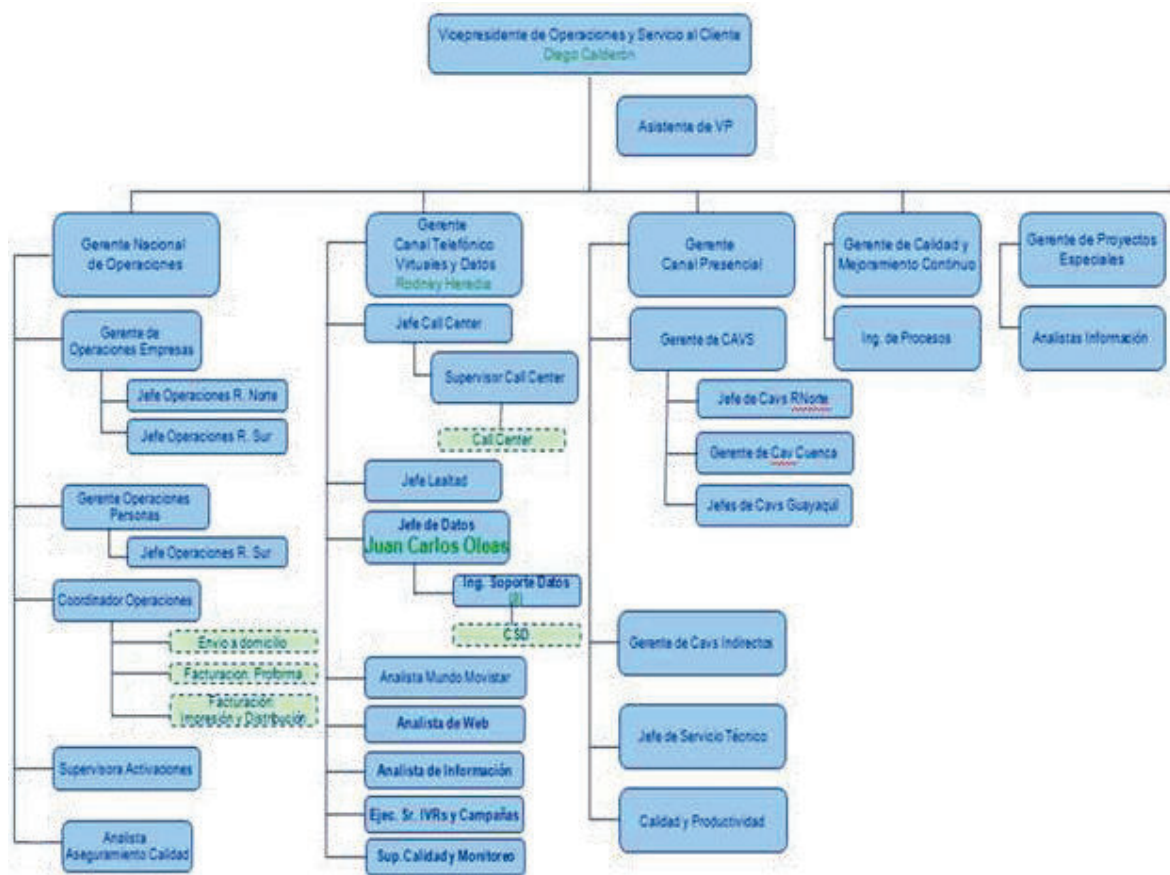


Figura 2 - Estructura organizacional empresa privada (Nolivos, 2012, pág. 21)

Dentro de la estructura organizacional de las empresas privadas, se encuentran el departamento del contact center, el cual será el eje de estudio de esta investigación.

Sin embargo, es necesario destacar que esta estructura organizacional parte de la vicepresidencia de operaciones y servicio al cliente. En la figura 2 se muestra la estructura de MOVISTAR como ejemplo de empresa privada, en ocasiones estas empresas privadas utilizan el modelo de outsourcing para sus contact center con el fin de mejorar la gestión de la atención telefónica

En el presente estudio vale la pena mencionar el porcentaje de cobertura que tienen las empresas de telecomunicaciones públicas y privadas, que a pesar que la empresa pública tiene menor participación en el mercado y por ende posee menor cantidad de clientes, sin embargo estos son atendidos con una mala calidad de atención telefónica, en la figura 3 se muestra el porcentaje de cobertura de las empresas.

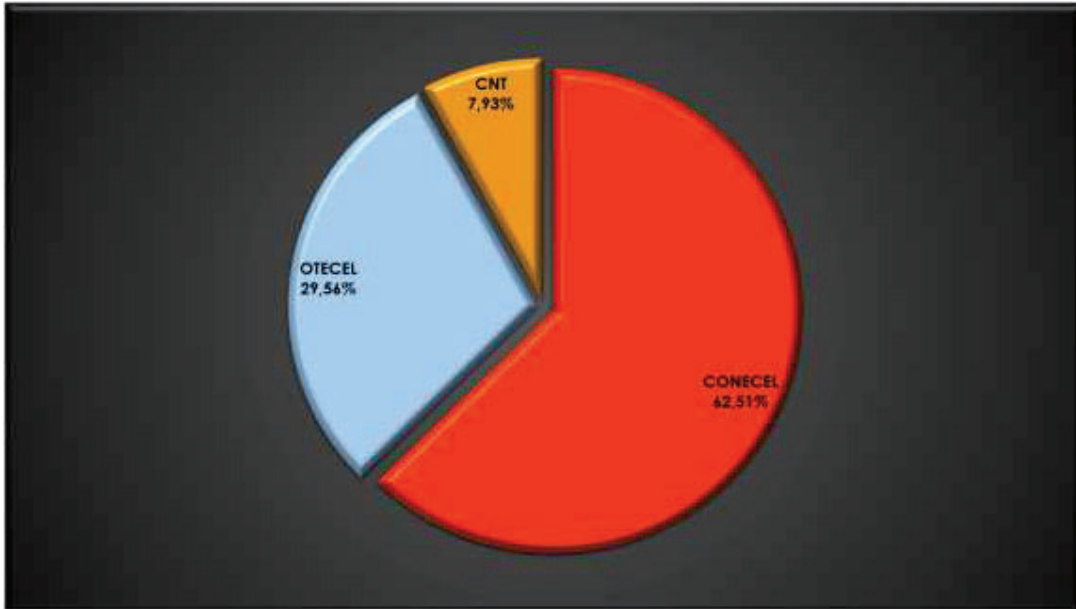


Figura 3-Porcentaje de cobertura de las empresas.
(Corporación Nacional de Telecomunicaciones, 2012)

1.3 JUSTIFICACIÓN

1.3.1 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Analizar y comparar la calidad de servicios de atención telefónica de las empresas de telecomunicaciones pública y privada del Ecuador período 2012-2014, en estudio, se puede obtener datos estadísticos, estándares, índices que sirvan de referencia para utilizar en mejorar la mala calidad de la atención telefónica que se da especialmente en la empresa de telecomunicaciones pública y poder mejorar la satisfacción de los clientes.

Es interesante realizar este análisis porque podemos recopilar y obtener información estadística, con indicadores y estándares del proceso de la calidad de servicios de la atención telefónica de las empresas públicas y privadas del Ecuador.

Finalmente, se podrá entregar los resultados obtenidos a las áreas técnicas de las empresas de telecomunicaciones públicas y privadas del Ecuador, para que estudien la posibilidad de aplicarlo en el futuro trabajo, y elaboren alternativas tecnológicas que favorezcan la calidad de los servicios de atención telefónica.

1.3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Esta investigación traerá unido a las ventajas prácticas la oportunidad de proponer a las empresas públicas como privadas la importancia de la renovación tecnológica para un mejor servicio telefónico, además propondrá y dejará valorar la necesidad de implementar una cultura del detalle en la atención telefónica en el país logrando obtener mayor número de clientes satisfechos

Todo lo explicado anteriormente ratifica la necesidad de evaluar la calidad de servicios de atención telefónica que se da a los clientes en las empresas de telecomunicaciones pública y privada del Ecuador, debido a la importancia que tiene la satisfacción del futuro de las organizaciones, esta investigación permitirá mejorar las políticas existentes referentes al servicio que las empresas ofrecen a sus clientes razón fundamental para lograr sus objetivos y metas.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar y comparar la calidad de los servicios de atención telefónica de las empresas de telecomunicaciones pública y privada del Ecuador en el período 2012-2014.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1.4.2.1 Evaluar la calidad de los servicios de atención telefónica de las empresas públicas y privadas de telecomunicaciones del Ecuador, periodo 2012-2014, variables, indicadores, estándares que se utilizan.

1.4.2.2 Presentar las alternativas de mejoras para la calidad de servicios de atención telefónica en las empresas públicas y privadas del Ecuador, con sus indicadores, estándares.

1.4.2.3 Determinar la evolución de la calidad de los servicios de atención telefónica de las empresas públicas y privadas del Ecuador periodo 2012-2014.

2 MARCO TEÓRICO

2.1 CALIDAD DE SERVICIOS DE ATENCIÓN TELEFÓNICA.

En el trabajo de monitoreo se deben tomar en cuenta algunas variables en dependencia de las necesidades de comprobación de la empresa pero generalmente se debe evaluar los aspectos relacionados con el trato hacia el cliente como la empatía esto es un punto muy importante, corresponde patentizar que cliente, no necesariamente la empatía debe ser tan cercana hay que buscar el equilibrio entre la cercanía y la amabilidad esto hacerlo con el cliente nos da muchas posibilidades de ganarlo y satisfacerlo, así las llamadas se podrán gestionar con mayor eficiencia ganando de esa forma ambas partes, los clientes y la empresa. (Servicio de Telemarketing y Atención Telefónica, 2016)

También el elemento a evaluar es el lenguaje, un buen operador debe saber adaptar el uso que hace del lenguaje hacia su interlocutor se debe garantizar un lenguaje ni muy familiar ni muy técnico sin embargo debe ser ameno y agradable a oído sin mostrar superioridad y evitar hacer la explicación incomprensible, la seguridad de la respuesta del teleoperador es también importante pues el usuario puede percibir inseguridad y no se hace creíble la información. (Servicio de Telemarketing y Atención Telefónica, 2016)

Existen otros parámetros generales que se deben evaluar en todas las llamadas como: el saludo y la presentación, el cual deja ver en los primeros 30 segundos al cliente muchos aspectos del operador, por tanto, será el criterio que se forme el cliente y evidentemente si no es adecuado dañara el resto de la conversación. (Servicio de Telemarketing y Atención Telefónica, 2016)

Otro aspecto importante es el escuchar el resumen de las gestiones ya que se debe realizar por el operador después de escuchar todo lo explicado le resumirá al cliente la solicitud que ha hecho con el fin de dejar claro el motivo de su llamada. (Servicio de Telemarketing y Atención Telefónica, 2016)

Otros dos aspectos importantes a tener en cuenta son el tiempo de espera y la conclusión y la despedida, con relación al primero no se debe dejar esperando un

cliente más del tiempo indispensable cada 30 segundos se debe volver a él y explicar las gestiones que se están haciendo para resolver su solicitud ,con relación a la conclusión y despedida se debe tener un adecuado poder de síntesis y si se le despide apropiadamente el usuario tendrá una buena sensación de que ha sido atendido a cabalidad. (Servicio de Telemarketing y Atención Telefónica, 2016)

2.1.1 ATENCIÓN TELEFÓNICA

Este aspecto tiene una directa relación con el acápite anterior, la calidad de servicio de atención telefónica que se brinda a los clientes es la parte más importante para lograr acercar y ganar clientes, y así mismo para mantenerlos con una fidelidad duradera. Las decisiones que toman los clientes se basan en la mayor parte en el trato que reciben antes, durante y después de las comunicaciones con los agentes, vemos de este modo, que, si se trata de fidelizar y cosechar nuevas oportunidades, el mayor trabajo por delante estará en la calidad de servicio de atención al cliente. (Definición ABC, 2014)

Existen algunos aspectos que se deben tener en cuenta en la atención telefónica, los cuales son: brindar una atención personalizada al cliente, aprovechar los recursos del cliente y de la empresa los operadores deben controlar su actitud, tener presente colocar su mejor tono de voz ,es decir, una buena energía, decir el nombre del operador, adecuado ritmo al hablar , altura de la voz y calidad del vocabulario utilizando protocolos profesionales asociados a frases de bienvenida, nombre de la compañía o área de trabajo y facilitar la mayor cantidad de información al cliente, una vez tomado todos los datos para la devolución de la llamada, también el operador debe hablar sin usar frases prohibidas. (Definición ABC, 2014)

2.2 INVESTIGACIONES PREVIAS

Este trabajo indudablemente se sustenta teóricamente en investigaciones previas donde se tratan aspectos relacionados con la calidad el servicio, la satisfacción del usuario y las normas o parámetros que deben cumplir los operadores de los

centros telefónicos. Estudios realizados explican estrategias de un call center para lograr la satisfacción del cliente teniendo en cuenta la disponibilidad, capacidad de respuesta, oportunidad, integridad y amabilidad del servicio, debe tratarse de lograr de satisfacer al cliente a partir de la identificación de sus, siempre debe lograrse por el trabajador del call center cumplir las expectativas de quien recibe el servicio. (Nolivos Balarezo, 2012)

Según (Inconcert, 2014), es necesario valorar la calidad de la atención telefónica para ello se debe tener un plan de actuación, es necesario realizar el monitoreo de las llamadas para evaluar la calidad del servicio que se presta, estos monitorios corresponde a ejecutarlos periódicamente con la finalidad de atestiguar de que cada uno de los agentes estén realizando correctamente su labor. En el trabajo actual se recomienda realizar con una periodicidad diaria o semanal.

Otra investigación realizada por la Universidad de Loja (Arteaga Galarza, 2011), sobre la calidad del servicio como elemento diferenciador de la imagen de una empresa que, “La calidad en el servicio se vuelve cada día más importante, nacen nuevos sistemas para calificarla y los teóricos crean nuevas formas de satisfacer al cliente es por eso que cobra un peso fundamental como elemento diferenciador.”

2.3 DESCRIPCIÓN DE REPORTES E ÍNDICES

A continuación, dejaremos aclarado es reporte para ello es importante precisar que su calificación se realiza en base a su contenido, la ortografía, calidad de la información, su redacción y en tiempo de entrega. (Nolivos Balarezo, 2012)

Estos se pueden clasificar en diarios, semanales, mensuales, trimestrales semestrales y anuales además se pueden usar otras variantes según las necesidades de la institución que los ejecuta (Nolivos Balarezo, 2012)

Los índices aplicados al campo de la calidad de la atención al cliente , según (Botero, 2014) , se deben entender como elementos que darán como resultado indicadores a tomar en cuenta para establecer análisis, procesos y ejecución de acciones encaminadas a modificar los resultados, por lo que se deduce por el

autor que si aparecen índices elevados de insatisfacción de los clientes ante la atención del personal que trabaja en los contact center evidentemente se trazarán medidas que disminuyan estos resultados y se establecerán indicadores para medir los cambios.

Se deben construir indicadores que faciliten a las compañías decidir con el mayor acierto para elevar la satisfacción a sus clientes, así como mejorar la eficacia de mercadeo. Es sabido que es complicado lograr que un cliente tenga buenas relaciones con una empresa si la misma no le produce un impacto positivo, cada empresa definirá sus propios Indicadores de acuerdo a su labor. (Botero, 2014)

Indicador de calidad: Con este se evaluará la cantidad de negociaciones concluidas de forma satisfactoria para la empresa y puede ser levemente superior el indicador para la atención presencial sobre la telefónica. (Botero, 2014)

Indicador de satisfacción: este indicador estará dado por el número de clientes que se acercan a la empresa declarando alguna insatisfacción, queja o reclamo, contra el total de clientes atendidos como es lógico el trabajo debe encaminarse a que este indicador disminuya. (Botero, 2014)

Indicador de rotación de personal: este indicador se establece a partir de la cantidad de personal en todos los centros de atención que se retiran mensualmente contra el total del personal utilizado esta problemática advierte que el departamento de Atención al Cliente necesita capacitación constante y estable para evitar la rotación del personal, lo cual trae a la institución costos innecesarios. (Botero, 2014)

A continuación, se señalan indicadores que serán valorados en la investigación por su importancia en la calidad de la atención telefónica.

2.3.1 TIEMPO DE ESPERA Y RESPUESTA DE UN OPERADOR HUMANO.

En periodos anteriores existían indicadores que demuestran la falta de excelencia en el servicio, en estos momentos el lapso promedio de resolución de reclamos es menor de 120 horas y el período promedio de espera de respuesta del operador es menor a 20 segundos, relacionado al por ciento de llamadas caídas es menor

al 2%, el éxito de los mensajes cortos es del 98% y el tiempo de entrega será menor a 20 segundos. (Nolivos Balarezo, 2012)

Existen un grupo de indicadores que se han establecido para medir la calidad del servicio que queda evidenciado por el tiempo de espera de un cliente por respuesta de un operador humano, estos son: Encuesta de percepción del usuario (relación con el cliente), porcentaje de reclamos generales, tiempo promedio de resolución de reclamos, tiempo promedio espera por respuesta de operador humano, porcentaje de reclamos facturación y débito, porcentaje de llamadas establecidas, tiempo de establecimiento de llamadas, porcentaje de llamadas caídas, nivel mínimo de señal en cobertura (zona de cobertura), calidad de conversación, porcentaje de mensajes cortos con éxito, tiempo promedio de entrega de mensajes. (Arcotel, 2014)

Una esmerada atención al cliente debe tenerse presente como un instrumento de misión de gran importancia en cualquier compañía , ya que el rigor en la comercialización actual se encamina cada vez más concentrada en el uso de tecnologías avanzadas de la información y comercialización en el mercado , pero la diferencia entre entras empresas lo define el trato ofrecido a sus clientes, es decir la cortesía, atención rápida, confiabilidad, atención personalizada, personal bien informado simpatía entre otras acciones que evidentemente son transmitidas por las personas que realizan el servicio (Ruiz Diaz, 2014)

Existen algunos autores que han referido un grupo de factores que a criterio del autor influyen en las dificultades que pueden aparecer en el tiempo de espera por respuesta de un operador humano estos son:

Acceder a establecer más pausas a los agentes a lo largo de su jornada de trabajo, así se elevaría su rendimiento estos descansos serian de manera ordenada y equitativo a lo largo de la misma.

Estimular con estímulos económicos por rendimiento y en función de lo cuantitativo y lo cualitativo, para mejorar la motivación y de esta manera la productividad.

Establecer participación de los agentes en la toma de decisiones ya que se harían sobre la experiencia que poseen los mismos en el trabajo diario, así se sentirían parte del equipo y traería consigo mejoras en la satisfacción del cliente.

Los espacios de trabajos deben ser agradables y con buenas normas de higiene laboral, así el agente incrementara su satisfacción por lo que se comprometerá con la empresa y por ende la productividad se elevara. (López Recio, 2015)

2.3.2 LLAMADAS ABANDONADAS.

En esta sección se detalla los tipos de llamadas abandonadas o “las también denominadas llamada perdida, son aquellas que el cliente cuelga antes de comunicarse a un agente” (Mundo Contact, 2012)

Cuando esto ocurre queda una mala reputación de la institución, produce insatisfacción que puede ocasionar pérdida de clientes, por eso tratar de rescatar las llamadas abandonadas es una buena estrategia a seguir para lograr la conformidad y aplauso del cliente. Generalmente esto puede ocurrir por dos motivos; una escucha tediosa, poco claro o en ocasiones extensa de tal manera hace que el usuario cuelgue y cuando el usuario queda en espera esta se torna extremadamente prolongada por tanto el usuario opta por colgar. (Ibersontel, 2014)

Es indispensable destacar que, en la mayoría de las veces, para no ser plantado siempre, un cliente llama porque necesita ser atendido de forma rápida, precisa y confiable, ya que necesita del servicio para seguir realizando sus tareas cotidianas que evidentemente son más interesantes y necesarias, que estar escuchando un tono musical o envió a la ejecución de otras opciones para obtener la información que necesita. Es necesario entender y aceptar que cuando alguna persona llama a la organización tiene los mismos objetivos que cuando llamamos a otra organización, suele ser que existen necesidades informativas que se necesitan ser atendidas con prisa y profesionalidad. (Veloz, 2010)

Estos factores o causas influyen y determinan la aparición de llamadas abandonadas, es por eso necesario tener en cuenta algunos consejos que pueden ayudar a su eliminación o disminución. Algo muy efectivo es tener un

menú breve con tres o cuatro opciones como máximo y siempre con la posibilidad de ser atendido por un agente, deben evitarse la confusión del cliente. (Anderson, Sweeney & Williams, 2014)

En el caso de días u horarios donde no estará un agente los mensajes deben decir de inmediato esa situación sin rodeos ni otras excusas. Los mensajes de bienvenida deben ser cortos y atender lo antes posible el cliente. (Ibersontel, 2014)

Las informaciones más solicitadas por los usuarios deben ser las que formen el orden del menú, el cual sea difícil de entender, es una invitación directa a que el cliente cuelgue. (Veloz, 2010)

Reflexionar sobre estos elementos que favorecen la existencia de llamadas abandonadas quedaría claro que la comunicación debe ser efectiva en todo momento, aunque el cliente no esté frente al agente percibir un lenguaje claro preciso y cordial es un elemento primordial en la eliminación de la llamada abandonada. (Veloz, 2010)

Es conocido que lograr poseer estas tecnologías es altamente costoso, tener entonces agentes que hagan parecer el centro de atención telefónica como colmado de llamadas por lo que se coloca al cliente en espera o un estricto silencio hará que se cuelguen las llamadas. (Weiner, 2009)

Otros especialistas han dejado sentado con claridad que “escuchar-evaluar - analizar-cambiar” es aplicable a cualquier organización. No hay diferencia en método ni en aplicación. La calidad no es un plus que alguien pone, es una forma de enfocar el propio trabajo buscar la satisfacción del cliente es vital para evitar las llamadas abandonadas es necesario crear una experiencia positiva en el interlocutor, que se logre hacerle pensar que merece la pena ser cliente de esa compañía. (Aguirre Díaz, 2016)

2.3.3 PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO

Para conversar sobre este concepto debemos comenzar por definir el concepto de la palabra cumplimiento la cual describe la labor y resultado de cumplir con algún asunto o individuo, es decir, cumplir todo el convenio o se acordó con

alguien y se ajustó hacerlo en un determinado tiempo de forma precisa a solicitud de la persona que encargo el deber. El cumplimiento es un asunto que se encuentra presente en casi todos los aspectos de la vida en el ámbito laboral como es el caso que nos corresponde en hacer lo correcto en el deber asignado con el objetivo de lograr resultados satisfactorios, ya de esto se deduce lo positivo que significa el cumplimiento de una tarea o actividad para la superación profesional de un individuo. (Armijo, 2009)

Referente al termino porcentaje tiene un significado particularmente matemático, en las actividades cotidianas se utiliza con gran frecuencia, el símbolo matemático es el de porcentaje (%).

En esta investigación se utilizará de la siguiente manera:

$$\frac{\text{Número.de.actividades.ejecutadas.}}{\text{Número.de.actividades.programadas}} \times 100$$
 X, es evidente que entonces el porcentaje de cumplimiento mide a partir de indicadores que se establecen en las diferentes instituciones en su trabajo diario, así se establecerán indicadores de desempeño de competencia de productividad entre otros (Armijo, 2009).

2.3.4 LLAMADAS PÉRDIDAS

Tiempos de espera largos que devienen en clientes perdidos, llamadas salientes que quedan sin atender, pérdidas de tiempo y esfuerzo, en definitiva, aumentos en los costos de la empresa en base a estos reportes e índices analizaremos la calidad con que las empresas de telecomunicaciones públicas y privadas del Ecuador están dando a sus clientes.

Es importante lograr disminuir las llamadas perdidas en el contact center un mensaje de bienvenida proponen dar una buena impresión de la empresa y se sugiere una grabación rápida y enérgica que ayude a aligerar la espera y así quien llama se siente atendido ,su paciencia puede durar más , dándole a la empresa la oportunidad de atenderlo (Tokyo blog, 2016)

2.4 OPERACIONES, PROCEDIMIENTOS Y RR HH EN EL CONTACT CENTER

2.4.1 CONTACT CENTER

Es un lugar centralizado que es utilizado con la intención de recibir y enviar una extensa cantidad de llamadas y pedidos a través de un instrumento como es el teléfono, también se puede enviar y recibir información por otros canales existentes como son, fax, correo electrónico, mensajería instantánea, mensajes de texto (SMS), y mensajes multimedia (MMS), entre otros (Jimenez Pluas , 2012)

Otra definición complementaria: en call center o centro de llamadas entrantes (inbound) o salientes (outbound) es una herramienta de comunicación y relación con los clientes que utiliza el teléfono como medio de comunicación básico gestionado por “personas” en conjunto a los recursos humanos, físicos y tecnológicos necesarios y disponibles, basados en metodologías de trabajo y procesos determinados y adecuados, para atender las necesidades y dar servicio a cada “cliente único” con el objeto de atraerlo y fidelizarlo con la organización y permitir su viabilidad. (Naranjo Navarrete , 2011)

Las tecnologías tradicionales que se ocupan en los centros de llamadas son las siguientes (Tapia Cadena, 2011)

- Hardware de telefonía como son: central telefónica, teléfonos, teléfonos IP, conmutador, diademas.
- Hardware e infraestructura de datos como son: pc, base de datos, CRM
- ACD que significa distribuidor automático de llamadas
- IVR que significa sistema de respuesta interactiva de Voz
- Grabador de llamadas (en ocasiones con grabación de pantallas para respaldos y verificación de información)
- Marcador automático, progresivo o asistido, cuando hablamos de un call center saliente.

El desarrollo constante de la tecnología ha producido al mercado modernas tecnologías de reciente adopción como es el reconocimiento de voz, el transformar voz a datos y viceversa datos en voz.

El tener en una mis red digital como es la voz, datos y el video, es necesario que se apliquen políticas para priorizar estas demandas, por lo cual se ve necesario utilizar tecnologías que den una calidad de servicio (QoS) y ordenamiento de los paquetes, llamado también como Packet Shaping, con lo cual todos los servicios críticos estarán disponibles, operando con tiempos de respuestas óptimos.

Las operaciones de los contact centers tanto la empresa privada como la empresa pública deberían utilizar infraestructura y tecnológica de punta, pero el caso de CNT actualmente operan con tecnología Avaya, a continuación, se detalla:

Tabla 1. Datos sobre Plataforma CNT

PLATAFORMA AVAYA	Licencias
Troncales SIP	2000
Softphone	678
Estaciones de agentes con llamadas IN	678
Estaciones de agentes con llamadas OUT	104
Blending	40
Puertos SIP IVR	500
Conexión a ASR y TTS Nuance	330
Multimedia CHAT	19
Multimedia MAIL	19
Marcador de Llamadas	150
CTI	SI
Grabación de llamadas	628
Grabación de pantallas	150
Reportería Online/Histórica	678
Almacenamiento de reportes y audio de llamadas (Hardware incluido)	3T
Almacenamiento de Pantallas (Hardware incluido)	1T
WFM	NO
Quality Recording	NO
Supervisores	30
Administradores	5

Fuente: (Corporación Nacional de Telecomunicaciones, 2012)

2.4.2 OPERACIONES

Todas las operaciones de los contact center tanto públicos como privados realizan cinco actividades básicas que se nombran a continuación:

- Enviar la información al correo del usuario.
- Llamadas entrantes y salientes en los dos idiomas
- Obtener la información.
- El número de clientes se le da atención en función del tiempo de solución y realización de las acciones del servicio, la solución a todas las operaciones que se generan en las llamadas de entrada o salida, es definido por las atribuciones que el cliente de call center establece. Todas las actividades del proceso que se ejecutan son evaluadas acorde a los indicadores, que son recogidos en formatos de trabajo
- Existe una plantilla para controlar las actividades que realizan los agentes como (Envío de una carta, llamada telefónica, captura de información) y esta es manejada por el supervisor o coordinador.

En los contac centers existe modelos de mejoramiento continuo de mejoramiento de la calidad, donde todos los documentos que se envían a los clientes como (carta, catálogos, Kits de mercadeo, etc.) están definidos en su totalidad tanto el fondo y la forma r el cliente. Adicional los tiempos de entrega y ejecución de actividades en un proceso del contac center están definidos de acuerdo a las necesidades del cliente y los proveedores, como ejemplo tenemos que una empresa contrate los servicios para distribuir el correo. (Alpha Group call center, 2016)

En las empresas de contact center utilizan varios tipos de modelaje que favorecen y facilitan el trabajo y control de los resultados, un tipo de modelos son los centros de llamadas (call center) que generalmente en la actualidad operan compañías proveedoras de servicios que se encargan de proveer y brindar soporte y asistencia a los clientes de acuerdo a los productos y servicios o información solicitada. También en estos centros se realizan llamadas para producir ventas y cobranzas de las diferentes empresas. Estos call center pueden operar

independientemente en un solo sitio o pueden estar interconectados con otros call center, todo depende del tamaño de la empresa o de la organización. En la actualidad cada vez aparecen varios call center nuevos con sus portales de voz mejorados con nuevas tecnologías, favoreciendo especialmente al cliente ya que favorecerá la integración de todos los canales de comunicacionales del consumidor; mediante la integración de tecnología computer telephony integration (CTI). (Alpha Group call center, 2016)

Dentro de las operaciones de los contact center se encuentran procesos adicionales, los cuales se detallan a continuación.

2.4.2.1 Llamadas salientes (outbound)

Los centros especializados en las llamadas salientes pueden ser (Rodsevich, 2012)

- Realizando sondeos: la recopilación de la información es mucho más fácil, obteniendo inmediatamente su distribución y tratamiento.
- Llamadas de publicidad para patrocinar una marca, e incluso para intentar vender a distancia a través del teléfono, tratando de realizar la venta de puerta a puerta.
- Televentas: es una actividad que ejecuta una persona para vender productos de forma remota
- Teleencuestas: es una proceso que realiza un agente para realizar levantamiento de información relevante de un cliente..
- Programación de reuniones: Cuando los agentes no pueden vender por teléfono y ven necesario reunirse con el cliente se aplica la programación de reuniones con los clientes, ya que si requiere mayor tiempo para hacerle conocer el producto, no es ético venderle por teléfono.
- Telecobranzas: es una actividad que realizan los agentes para contactar a los clientes y alertarles a los cliente e indicarles el estado de su deuda y los procesos futuros adicional le pueden incentivar para que regularice las mismas.

2.4.2.2 Estructura

Generalmente un call center (centro de llamadas) está conformado por gerente, subgerente, jefe, supervisores, analistas, soporte de operaciones, soporte técnico, equipo de capacitación, equipo de calidad y agentes telefónicos en su mayoría. Un Supervisor generalmente tiene a cargo un grupo de agentes telefónicos, también existen los profesionales especializados que administran las información estadística, (data marshall). (Prezi, 2012)

2.4.2.3 Supervisores

Un supervisor a más de controlar a sus agentes debe estar capacitado para generar los distintos reportes e informes que el centro de contac center lo requiera como detallamos la continuación:

- Número de llamadas contestadas y rechazadas.
- Número de llamadas perdidas y desviadas
- Tiempo promedio de espera.
- Nivel de servicio.
- Duración de llamadas.
- Nivel de ocupación de los agentes.

Además podría realizar un 'monitoreo en tiempo real' de la cantidad de:

- Agentes y sus Estados.
- Llamadas en cola.
- Líneas telefónicas ocupadas.

2.4.2.4 Coordinadores

Con herramientas que proporciona la infraestructura de un contac center como son consolas de administración, un coordinador podría realizar las siguientes actividades:

- Conectarse con las distintas bases de datos.

- Administrar las bases de datos.
- Distribuir tareas a agentes y supervisores.
- Administrar el registro de agentes y supervisores con permisos.
- En tiempo real monitorear la gestión de agentes y supervisores.
- Visualizar las r tareas realizadas por agentes y supervisores.
- Evaluar avances del trabajo por campaña.
- Evaluar productividad del trabajo por campaña.
- Realizar las estadísticas con las tendencias por el servicio ofrecido.
- Recopilar todos los datos necesarios en relación a la gestión por agentes.
- Elaborar los formatos y guiones para los agentes.
- Elaborar y configurar las distintas campañas.
- Elaborar las distintas plantillas para televentas, marketing, cobranzas y las distintas campañas existentes.

2.4.3 PROCEDIMIENTOS

Los procedimientos son las formas o maneras en que se ejecutan o realizan los procesos dentro de los contact center, es lógico que en relación con la atención al cliente deben existir o prevalecer procedimientos que satisfagan a los mismos, como, una rápida atención, transmitir seguridad, lenguaje claro preciso y sencillo de forma que estos logren percibir una adecuada atención y servicio.

Todos estos procedimientos deben ser analizados y evaluados por los supervisores de los centros de llamadas con el objetivo de conocer las necesidades de aprendizaje de los trabajadores para de ahí establecer las acciones de capacitación; además permitirá exigir el cumplimiento de las normas establecidas en dichos centros.

2.4.3.1 Herramientas para medir calidad de la atención telefónica

2.4.3.1.1 Instructivo, reportes de los parámetros de calidad del SMA

Este instructivo se basa en los requerimientos de información en los sucesivos antecedentes: contrato de concesión para la prestación de servicio móvil

avanzado, del servicio telefónico de larga distancia internacional, los que podrán prestarse a través de terminales de telecomunicaciones de uso público y concesión de las bandas de frecuencias esenciales, celebrado entre la secretaría nacional de telecomunicaciones y CLARO S.A., vigente desde el 26 de agosto de 2008.

Contrato de concesión para la prestación de servicio móvil avanzado, del servicio telefónico de larga distancia internacional, los que podrán prestarse a través de terminales de telecomunicaciones de uso público y concesión de las bandas de frecuencias esenciales, celebrado entre la secretaría nacional de telecomunicaciones y MOVISTAR S.A., vigente desde el 30 de noviembre de 2008.

Aprobación del anexo D, “Condiciones para la Prestación del Servicio Móvil Avanzado”, por el consejo nacional de telecomunicaciones mediante la resolución No. 267-11- CONATEL-2012 de 15 de mayo de 2012, vigente desde 13 de junio de 2012, parte integrante de las “condiciones generales para la prestación de los servicios de telecomunicaciones a favor de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones – CNT E.P.”.

Resolución TEL-042-01-CONATEL-2014 de 10 de enero de 2014 mediante la cual el CONATEL aprobó los parámetros 5.1.(1.1); 5.2(1.2) ;5.3(1.3); 5.4(1.4); 5.5(1.5); 5-6(1- 6); 5.7(1.7); 5.8(1.8); 5-9(1.9); 5.19(1.10); 5.11(1.11); y 5.12(1.12) y sus especificaciones constantes en el Anexo del INFORME AMPLIATORIO RELACIONADO CON LA REVISIÓN Y ACTUALIZACIÓN DE PARÁMETROS DE CALIDAD DEL SERVICIO MÓVIL AVANZADO y dispuso a los operadores del Servicio Móvil Avanzado apliquen los parámetros de calidad que se establecen por medio de la presente Resolución para dicho servicio, conforme las definiciones, valores objetivos y demás especificaciones constantes en el anexo de la Resolución, y que forma parte integrante de la misma.

Resolución TEL-458-16-CONATEL-2014 de 27 de junio de 2014 mediante la cual el CONATEL aprobó la revisión y actualización de la resolución TEL-042-01-CONATEL- 2014. DESCRIPCIÓN DE CAMPOS GENERALES. 2. A continuación se describen los Campos Generales, transversales a los reportes.

Prestador: Se deberá indicar el nombre del prestador del servicio móvil avanzado.
- Año: Se deberá indicar el año del reporte.

Trimestre: Se deberá indicar el trimestre del reporte en el caso de que el parámetro de calidad sea reportado con esta periodicidad. Esta información corresponde a:

- enero-marzo
- abril-junio
- julio-septiembre
- octubre-diciembre Ecuador

SEMESTRE: Se deberá indicar el semestre del reporte en el caso de que el parámetro de calidad sea reportado con esta periodicidad. Esta información corresponde a:

- enero-junio
- julio-diciembre

Formato SMA-C-QoS

“Parámetros de calidad – general”

Descripción del formato

Es un formato resumen de todos los parámetros de calidad que los Prestadores del SMA deben reportar en cumplimiento de las Resoluciones TEL-042-01-CONATEL-2014 y TEL-458-16- CONATEL-2014. La información en este reporte debe ser ingresada para cada período de evaluación.

Descripción de los campos

Código: En este campo se encuentran colocados los códigos asignados a cada uno de los parámetros de calidad del SMA de acuerdo a lo establecido en la Resolución TEL- 042-01-CONATEL-2014

Parámetro: En este campo se encuentran los parámetros de calidad definidos en la Resolución TEL-042-01-CONATEL-2014.

Periodicidad: Representa la frecuencia con la que se reportará el parámetro de calidad y el período de tiempo dentro del cual se calculará el valor objetivo.

Índice de calidad: Representa el índice asociado al parámetro de calidad definido en las Resoluciones TEL-042-01-CONATEL-2014 y TEL-458-16-CONATEL-2014.

Condición para determinar el valor objetivo del parámetro (zona de medición, tecnología, etc.): En este campo debe colocarse la información utilizada para definir el valor objetivo del parámetro, como por ejemplo a nivel de zona de medición, provincia, tecnología, etc. (ARCOTEL, 2016)

En la figura 34 del capítulo del análisis podrá encontrar el umbral con el que las empresas deben cumplir con la calidad de atención y el autor utilizará para el análisis.

2.4.4 RECURSOS HUMANOS (RRHH)

El sector de los recursos humanos (RR. HH), hace años ha estado dedicado al desembolso de sueldos y jornales, por tanto, deben cambiar a los nuevos contextos, en este trabajo debe realizarse por otros especialistas de la empresa ya que el personal de RR. HH debe concentrarse en otras tareas de supervisión el personal. (Chauvin, 2016)

Los recursos humanos en la actualidad no son manipulados como decidan los dueños, se debe tener en cuenta desde el primer contacto las pretensiones del aspirante con el objetivo de que trabaje motivado con la empresa no para la misma, todo esto contribuye a ubicar dentro de las prioridades el proyecto de tácticas a corto, mediano y largo plazo para retener al personal valioso y también desarrollar y forjar nuevos talentos” (Chauvin, 2016)

La no presencia de competencias adecuadas en lo recursos humanos en la actualidad nos exige a crear nuevos modelos y abandonar definitivamente los esquemas que se han venido operando por muchos años, es necesario adaptar requerimientos, es recomendable buscar personas capaces y con buen desempeño sin tomar en cuenta por ejemplo la edad u otros factores como

creencias religiosas o pensamientos políticos. (Gutiérrez Alvarado & Juan José Antonio, 2011)

Para la selección del personal que operará en los contact center debe realizarse por un grupo de personas que tengan experiencia en este trabajo proceso inicial de reclutamiento y selección en relación a este cambio debería estar orientado esencialmente en el orden siguiente, la gerencia de recursos humanos tiene que contar con personal especializado en contact center, o que al menos haya tenido una experiencia laboral en ese ámbito, los que diseñan la estrategia y los procesos de selección, deben conocer el corazón de la empresa, los diferentes y muy variados perfiles, saber de la complejidad en detalle de la tarea que realizarán y las variables con las que será evaluada su performance así como cuáles son las posibilidades concretas de un desarrollo profesional en la compañía. (Prieto Bejerano, 2013)

El perfil de recursos para contact center, tiene que establecer para cada plan, ya que es un entorno que cambia con mayor velocidad que otras áreas de la empresa. Los recursos humanos son hoy el sector más importante de toda la empresa, en lo que se refiere a impacto económico, debido a que el 80% de los costos de cualquier empresa están en los recursos humanos precisamente por eso tiene que haber gente absolutamente idónea y que conozca las necesidades del centro y de sus colaboradores (Herrerías Salas, 2007)

Cabe entonces señalar que para formar nuevos recursos que respondan a las necesidades y objetivos de las empresas necesitan primeramente capacitación, formarlos, darles las herramientas necesarias para que se incorporen a esta nueva cultura, si se conoce que la tecnología ha avanzado mucho más apresuradamente que los sistemas educativos es necesario la formación de recursos humanos para esta industria y es tarea de la empresa, en ese sentido, ya no merece darles el tradicional curso de producto, que por supuesto es necesario, pero solo con conocer el producto o servicios, o reglamentos. (Landeta Rodríguez, 2008)

2.4.5 DESCRIPCIÓN DE LAS EMPRESAS

2.4.5.1 Empresa Claro

Apareció en el año de 1993 como la primera operadora en el Ecuador, sus comienzos fueron como una empresa de participación accionaria nacional, además comenzó a operar bajo el nombre de PORTA para posteriormente en el año 2011 fusionarse con la empresa celular Telmex y pasar a llamarse CLARO.

CLARO llega al Ecuador en el año de 1993, convirtiéndose en la empresa de telefonía celular líder en Ecuador que en la actualidad cubre el 96% del territorio ecuatoriano poblado, cuenta con más de 2.600 empleos directos, 350.000 indirectos, con 5.500 puntos de venta, más de 80 Centros de Atención a Clientes y canales de atención las 24 horas durante los 7 días de la semana. (CLARO, 2013)

Los distintos productos y servicios con los que trabaja CLARO abarcan desde venta de planes prepago, planes pospago, teléfonos, recargas, chips, locutorios, internet fijo, telefonía fija, y televisión pagada; es por esta razón que esta multinacional tiene como principales competidores a TV Cable, Punto net, CNT, MOVISTAR, entre otras.

La filosofía sobre la cual CLARO trabaja es la siguiente:

2.4.5.2 Misión

“Nuestra misión es lograr que la población de cada uno de los países en donde prestamos servicios que tengan acceso a productos y servicios de la más avanzada tecnología en telecomunicaciones, a precios asequible, con la finalidad de acercar cada día más a las personas”. (CLARO, 2013)

2.4.5.3 Visión

“Ser la empresa de telecomunicación de más rápido crecimiento y preservar nuestro liderazgo en la industria de las telecomunicaciones (CLARO, 2013)

2.4.5.4 Valores y Principios

Los valores y principios sobre los cuales CLARO se oriente y los pone en práctica a diario como obligaciones inquebrantables son los siguientes:

- Honestidad
- Desarrollo Humano y Creatividad Empresarial
- Productividad
- Respeto y Optimismo
- Legalidad
- Austeridad
- Responsabilidad Social

2.4.5.5 Infraestructura

La infraestructura se refiere a todos los medios para transmitir, emitir o recibir signos señales, textos, imágenes, etc., por medio de medios ópticos, radioelectricidad y demás medios.

Para el caso de CLARO el mismo “es una estructura robusta y segura, especialmente diseñada para soportar las necesidades de escalabilidad, redundancia, balanceo de carga, respaldo de energía y seguridad.” (CLARO, 2013) . De igual manera la telefónica cuenta con más de 5.500 puntos de atención y más de 80 Centros de Atención a clientes y canales de atención.

En cuanto a la infraestructura utilizada para prestar el servicio de atención telefónica la empresa hace uso de lo siguiente:

- Infraestructura telefónica (conmutador, teléfonos, Voz sobre IP, diademas o cintillos),
- Infraestructura de datos (computadoras, bases de datos, CRM),
- Distribuidor automático de llamadas entrantes (ACD),
- Sistema de respuesta interactiva de voz (IVR),
- Grabador de llamadas (que muchas veces también graba las pantallas de los agentes). (Elastix, 2015)

2.4.5.6 Tecnología

La tecnología en las telecomunicaciones se refiere a las comunicaciones a distancia, la misma evoluciona constantemente facilitando la organización en varios lugares. En la actualidad la telefónica CLARO posee una tecnología 4G la misma que “trae unas velocidades mayores a las de 301 Mbit/s con un radio de 8 MHZ; incluye un rendimiento radio como MIMO y OFDM siguiendo la estandarización de 3GPP serán LTE para el acceso radio y SAE para la parte núcleo de la red” (CLARO, 2013)

2.4.5.7 Recursos Humanos

El talento humano es una empresa “es considerada la pieza clave para lograr los objetivos de la misma, debe estar comprometido y motivado para llegar al éxito” (EOI, 2013)

CLARO posee varias clases de personal, en donde se la considera también como una de las empresas más generadoras de empleo “con más de 2.600 empleos directos y 350.000 indirectos” De igual manera la empresa ofrece “rutas de crecimiento” en donde sus empleados pueden desarrollarse internamente ya sea de manera horizontal o vertical, en donde se inculca una cultura de pertenencia y retos permanentes. (CLARO, 2013)



Figura 4 - Recursos Humanos CLARO.
(CLARO, 2016).

2.4.5.8 Recursos Financieros

CLARO es la empresa de telecomunicaciones líder que en la actualidad cubre el 96% del territorio ecuatoriano habitado, de igual manera según investigaciones realizadas para el año 2013 presentó una rentabilidad sobre el Patrimonio del 92,65%, una rentabilidad económica del 26,71% y una tasa de crecimiento del -12,52% respecto al año 2012. (Gallardo, 2014)

2.4.5.9 Procesos Operacionales

Los procesos operacionales es la unión de elementos productivos y no productivos de un proceso que tiene como finalidad el mejoramiento continuo. En la multinacional CLARO los procesos operativos principales incluyen:

- Área Administrativa
- Área Financiera
- Área de Marketing y Ventas

Atención al cliente vía telefónica

La atención telefónica en CLARO se presta a sus clientes durante las 24 horas del día y los 365 días del año, los siguientes servicios a través de su contact center:

- Asistencia técnica sobre teléfonos celulares, telefonía fija, internet y planes de datos
- Información sobre planes e internet
- Reporte de equipos robados
- Adquisición de servicios
- Consultas y Reclamos

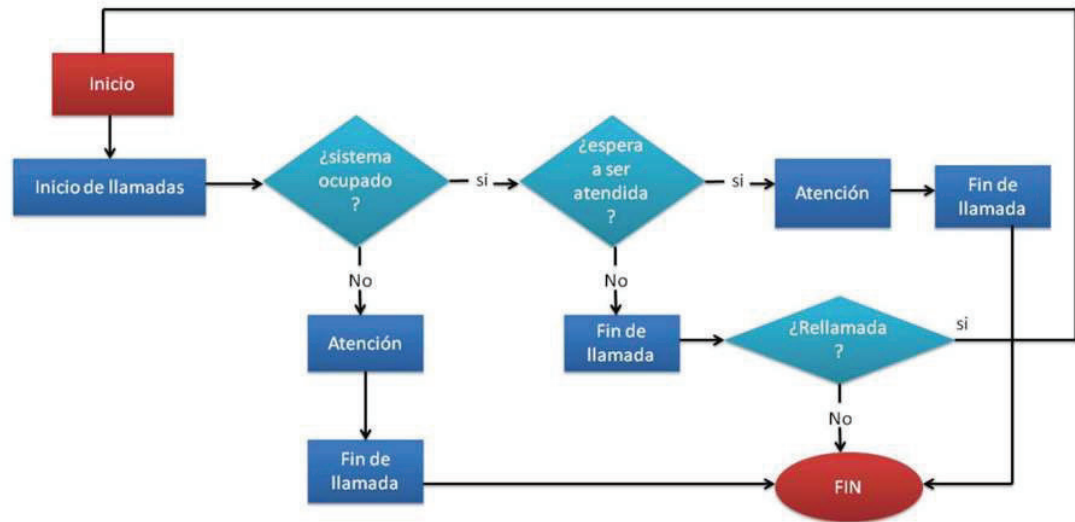


Figura 5 - Diagrama de flujo de una llamada entrante
(Elastix, 2016)

2.4.6 EMPRESA MOVISTAR

Es la segunda empresa líder en telecomunicaciones del Ecuador siendo la principal amenaza para la líder del mercado CLARO, posee más de 85 años de experiencia, fue constituida en España y se encuentra presente en más de 25 países, en donde, desarrolla negocios que contribuyen al progreso de comunidades como la mejor compañía global de comunicaciones del mundo digital. (Movistar, 2016)

En el Ecuador inició sus operaciones en el año 2004 generando empleo para más de 1.100 profesionales y beneficiando directa e indirectamente a más de 70 mil familias. Según la información de (Movistar, 2016) en el año 2009 la telefónica contribuyó con \$ 43 millones de dólares al fisco ecuatoriana. Se encuentra en todas las provincias del país, de su plantilla de colaboradores, el 4% son personas con discapacidad, actualmente posee más de 30.772 puntos de recargas para los servicios de su marca. (Movistar, 2016)

Esta empresa posee un sistema de gestión integrado de certificaciones en las áreas ambientales (ISO 14000), Seguridad y Salud Ocupacional (OHSAS 18000)

y calidad de procesos (ISO 9001:2007) (Valdivieso Flores , 2011). Además, posee programas enfocados en la lucha por la educación y contra la erradicación del trabajo infantil por medio de programas aulas fundación telefónica y pro niño en donde más de 26.000 niños han vuelto a las aulas.

La filosofía sobre la cual MOVISTAR trabaja es la siguiente:

2.4.6.1 Misión

Brindar a través de nuestros productos y servicios en el sector de las telecomunicaciones la óptima satisfacción a nuestros distribuidores y cliente. Sustentados por una empresa económicamente próspera comprometida con el desarrollo de su personal y de la sociedad donde se ubica. (Movistar, 2016)

2.4.6.2 Visión

Situarnos como altos líderes en el mercado de telecomunicaciones, a través de nuestro producto, servicio, calidad e innovación. Teniendo como meta la satisfacción de nuestros clientes. Siempre guiados por una actitud ética y honesta. Nuestro personal es calificado y ha sido inculcado con la directriz de prestar servicio de alta calidad (Movistar, 2016)

2.4.6.3 Infraestructura

La infraestructura de MOVISTAR posee más de 30.772 puntos de recargas para los servicios de su marca.



Figura 6 - Infraestructura Movistar
(MOVISTAR, 2016).

2.4.6.4 Tecnología

Cuenta con la siguiente tecnología:

- MSC Server (MSS)
- Media Gateway (MGW)
- Signaling Transfer Point (STP)
- Sistema de Gestión (OSS)
- Base Station System (BSS)



Figura 7 - Tecnología Movistar
(MOVISTAR, 2016).

2.4.6.5 Recursos Humanos

Cuenta con empleados en todas las provincias del país, de los cuales el 4% son personas con discapacidad.



Figura 8 - Recursos Humanos Movistar
(MOVISTAR, 2016).

2.4.6.6 Recursos Financieros

Para el año 2013 esta empresa tuvo un índice de rentabilidad sobre el patrimonio del 39,21%, un índice de rentabilidad económica del 18,18% y una tasa de crecimiento del 24,87% respecto al año 2012". (Movistar, 2016)

2.4.6.7 Procesos Operacionales

Se mantienen en esta empresa, procesos para cada uno de las áreas, como son las áreas de administración, finanzas, marketing, ventas entre otros, respecto al área de marketing, esta área es la que principal atención posee viéndose esto reflejado por el enorme despliegue en cuando a promoción tiene. (Movistar, 2016)

2.4.6.8 Atención al cliente vía telefónica

Provee de atención telefónica a sus clientes los siete días de la semana, las 24 horas del día durante los 365 días del año. Los servicios prestados por MOVISTAR a través de su contact center son:

- Soporte de equipos

- Configuración de internet
- Registro de equipos
- Información de ventas
- Servicio técnico
- Consultas y reclamos
- Reporte de equipos robados

2.4.7 EMPRESA CNT

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT es una empresa ecuatoriana que apareció en el año 2003 como una alternativa a las otras operadoras que dominaban el mercado ese tiempo (Claro y Movistar), esta empresa nace de la fusión de dos empresas privadas en su entonces con capitales públicos.

En el año 2003 nace CNT una empresa formada por Andinatel y Pacifictel mejor conocida como Alegro PCS, que a inicios de su creación mostró múltiples pérdidas lo cual provocó que sea absorbida por la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, la misma que a partir del 2010 brinda servicio de telefonía móvil en competencia constante con CLARO y MOVISTAR. Entre los servicios que presta la Corporación Nacional de Telecomunicaciones está la telefonía fija, internet, telefonía empresarial, servicio de datos, data management, outsourcing, paquetes y promociones, etc. (M.A. Chacón González & B.T. Minga Mendieta, 2015)

De la misma manera se describe la misión, visión y valores empresariales sobre los cuales se cimientan las actividades de CNT son:

2.4.7.1 Misión

“Unimos a todos los ecuatorianos integrando nuestro país al mundo, mediante la provisión de soluciones de telecomunicaciones innovadora, con talento humano comprometido y calidad de servicio de clase mundial”.
(CNT, 2016)

2.4.7.2 Visión

“Ser la empresa líder de telecomunicaciones del país, por la excelencia en su gestión, el valor agregado que ofrece a sus clientes y el servicio a la sociedad, que sea orgullo de los ecuatorianos” (CNT, 2016)

2.4.7.3 Valores Empresariales

Los valores y principios sobre los cuales la Corporación Nacional de Telecomunicaciones se orienta son los siguientes:

- Trabajamos en equipo
- Actuamos con integridad
- Estamos comprometidos con el servicio
- Cumplimos con los objetivos empresariales
- Somos socialmente responsables

2.4.7.4 Infraestructura

Según (El Telegrafo, 2012) “la Corporación Nacional de Telecomunicaciones para el año 2012 creció en 170 mil líneas telefónicas y 161 mil puertos de banda ancha, en beneficio de más de medio millón de ecuatorianos”. De igual manera se muestran porcentajes alentadores en los servicios que ofrece la CNT mediante la implementación de varios proyectos.

Actualmente cuenta para su contact center con infraestructura marca Avaya, la misma que está dividida en varios módulos por los servicios que posee la CNT ,detallaremos los módulos en operación: Modulo central telefónica(communication manager) Grabador de llamadas, IVR, marcador, equipos de reportes, agentes. (CNT, 2016)



Figura 9 - Infraestructura de CNT
(CNT, 2016).

2.4.7.5 Tecnología

Esta empresa posee nivel de TIER 2 (gran capacidad de acceso a ISP), por lo tanto, la mejor conectividad internacional del país con una capacidad de transporte de datos internacionales de 192 STM-1. CNT posee actualmente cinco megapuntos para conexión internacional a Internet: tres cables submarinos (Cable Panamericano, Emergía y Américas 2); y, dos cables terrestres (Telecom y Transnexa). La nueva tecnología de punta utilizada para todos los servicios, garantizará el desarrollo de las telecomunicaciones en el país. La red nacional IP/MPLS TE de CNT es una red de última tecnología, una de las más importantes de toda Sudamérica, instalada en su totalidad con tecnología CISCO, también utilizada en los países más desarrollados. (CNT, 2016)

2.4.7.6 Recursos Humanos

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones posee una amplia generación de puestos de trabajo entre técnicos y administrativos ya que cuenta con presencia

en todas las provincias del Ecuador, adicional cuenta con personal de discapacidad cumpliendo con la ley Ecuatoriana.



Figura 10 - Recursos Humanos de CNT
(CNT, 2016).

2.4.7.7 Recursos Financieros

Para el año 2010 la Corporación Nacional de Telecomunicaciones tuvo un margen operativo del 25,19%, un margen neto del 13,55%. (CNT, 2016)

2.4.7.8 Atención al cliente vía telefónica

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones a través de su contact center provee a sus clientes ayuda telefónica, soporte técnico, consultas y reclamos para los servicios de internet, telefonía, CNT móvil y CNT tv. (CNT, 2016)

En el siguiente cuadro se compara la información de las tres empresas con respecto a la infraestructura tecnológica, recursos humanos, recursos financieros y procesos operacionales del contact center.

Tabla 2 .Resumen comparativo de las empresas privadas y pública

CAMPOS	MOVISTAR	CLARO	CNT
Infraestructura Tecnología	-Poseen contact center en modalidad de renta con infraestructura ,marca genesis	-Poseen contact center con infraestructura, marca Northel	-Poseen contact center con infraestructura marca Avaya
Recursos humanos del contact center	350 agentes	450 agentes	600 agentes
Recursos financieros	rentabilidad sobre el patrimonio de 39,21%, un índice de rentabilidad económica del 18,18% y una tasa de crecimiento del 24,87% respecto al año 2012"	rentabilidad sobre el Patrimonio del 92,65%, una rentabilidad económica del 26,71% y una tasa de crecimiento del - 12,52% respecto al año 2012	Para el año 2010 tuvo un margen operativo del 25,19%, un margen neto del 13,55%.
Procesos operacionales	Se mantienen en esta empresa, procesos para cada uno de las áreas, como son las áreas de administración, contac center finanzas, marketing, ventas	Se mantienen en esta empresa, procesos para cada uno de las áreas, como son las áreas de administración, contac center finanzas, marketing, ventas	Se mantienen en esta empresa, procesos para cada uno de las áreas, como son las áreas de administración, contac center finanzas, marketing, ventas

Fuente. Datos de Movistar, Claro, CNT

Elaborado por. Luis Alvarado (autor)

Sería interesante comentar en relación a los datos expuestas en la tabla que a pesar de que las empresas CLARO y CNT poseen infraestructura propias no muestran una calidad en atención al cliente satisfactoria, según las normas de ARCOTEL, como si sucede con MOVISTAR a pesar de no poseer infraestructura propia, sino, outsourcing (subcontratación)

3 METODOLOGÍA

Se realizará una investigación retrospectiva, descriptiva, mixta, donde el autor, comparará los diferentes indicadores de cada una de las empresas, tanto la pública (CNT), como las privadas (CLARO y MOVISTAR), en el periodo del 2012 al 2014. Se utilizarán como instrumentos de obtención de información encuestas aplicadas a clientes de las tres empresas de estudio, las mismas están formadas por preguntas cerradas, de igual manera se aplicarán encuestas a los agentes de la empresa pública (CNT) ya que en el diagnóstico para la investigación se observaron datos desfavorables de la misma con relación a la atención al cliente , además se consultarán los planes de capacitación del departamento de talento humano de la empresa CNT , para valorar la competencia de sus trabajadores.

Retrospectiva: son aquellas que realizan estudio con una mirada hacia atrás en el tiempo hacen uso de la información que se recogió previamente por razones no relacionadas con la investigación (Sampieri, 2015)

Mixta: consiste en tomar información de métodos cuantitativos y cualitativos ejemplo atención al cliente (cualitativo y número de llamadas (cuantitativo) (Sampieri, 2015)

Descriptiva: consiste en llegar a conocer objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. (Sampieri, 2015)

Todos los datos obtenidos en los instrumentos aplicados se recogerán en Microsoft Excel para formar la base de datos del estudio. Se tomarán en cuenta todos los principios éticos necesarios para la realización de la investigación.

Muestra: es el número de elementos, elegidos o no al azar, que hay que tomar de un universo para que los resultados puedan tabularse, y con la condición de que sean representativos de la población. El tamaño de la muestra depende de tres aspectos, el error permitido, el nivel de confianza con el que se desea el error y carácter finito o infinito de la población.

La siguiente ecuación permite determinar el tamaño de la muestra.

$$n = \frac{N * Z^2 * P * Q}{e^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

Donde:

n = Número de elementos de la muestra.

N = Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

P = Es la proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio Este dato es generalmente desconocido y se suele suponer que p=q=0.5 que es la opción más segura.

Q = Es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es 1-p.

Z = Valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido; siempre se opera con valor sigma 2, luego Z = 2.

E = Margen de error permitido (a determinar por el director del estudio).

Aplicando la ecuación se encuentra el número de encuestados, para lo cual se toma como referencia la población de la ciudad de Quito.

$$n = \frac{2^2 * 50 * 50 * 1500000}{6^2(1500000 - 1) + 2^2 * 50 * 50}$$

$$n = 399$$

El resultado de la fórmula es de 399 clientes ha encuestar. Sin embargo, dada la dificultad de contactarlos a todos, se hace la encuesta a 200 de ellos.

El número de encuestas necesarias para realizar la investigación es de 200 personas que se detalla en la siguiente tabla, se usa la muestra no probabilística intencional ya que todas las personas que serán objeto del estudio tendrán las mismas oportunidades de aportar datos importantes para esta investigación.

Número total de encuestados.

OPERADORA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
Movistar	78	39
Claro	63	31.5
CNT	59	29.5
Total	200	100

De esta manera, se aplica la fórmula de población finita a la población objeto de estudio, es decir la cantidad de clientes.

El número de encuestas realizadas en la investigación fue de 200 personas, se determinó una muestra no probabilística ya que todas las personas que serán objeto de estudio tendrán las mismas oportunidades de aportar datos importantes para esta investigación. (Torres Pluas, 2013)

En el caso de las encuestas a los agentes operadores de la empresa CNT, la muestra será no probabilística intencional, de 160 agentes, de un total de 600 agentes que el autor menciona en la tabla 2, distribuidos en distintos turnos.

3.1 FUENTES DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Se procederá a realizar la revisión de los servicios de atención telefónica de las empresas públicas y privadas CNT, CLARO y MOVISTAR durante el periodo 2012-2014.

La información presentada está basada en las normas aplicadas a los parámetros de calidad de la ARCOTEL expuestos en la resolución TEL-042-01-CONATEL-2014, (actualmente ARCOTEL), descrita en la sección 2.4.3.1

En la siguiente tabla 3, se detallan los parámetros utilizados en este trabajo, a pesar de que la ARCOTEL tiene varios parámetros para medir la satisfacción del cliente, el presentado a continuación es el utilizado para medir la satisfacción en la atención al cliente vía telefónica exclusivamente.

Tabla 3 - Parámetros de Calidad

CÓDIGO	PARÁMETRO	PERIODICIDAD	ÍNDICE DE CALIDAD	CONDICIÓN PARA DETERMINAR EL VALOR OBJETIVO DEL PARÁMETRO
5.4(1.4)	Tiempo promedio espera por respuesta de operador humano	Semestral	Ta- Tiempo Promedio de Espera por respuesta de un operador humano, en segundos	A nivel nacional, evaluado semestralmente

Fuente: (ARCOTEL, 2014)

3.1.1 ELABORACIÓN DE LA ENCUESTA

Se aplicará la encuesta diseñada con criterio autoral a 200, para investigar la satisfacción en los mismos con relación a la atención telefónica. Para poder elaborar la encuesta se debe empezar a formular las preguntas que incluye los factores del servicio de la calidad telefónica. Son muchas las características o dimensiones del servicio que intervienen sobre la percepción de calidad de servicio por parte del usuario y sobre las que se podría recoger información.

La opinión de los potenciales clientes es un factor importante en el progreso de todo proyecto, se diseña una encuesta la cual busca recopilar información valiosa, esta puede ser para recabar hechos, percepciones, actitudes o comportamientos (Soria Quito, 2012)

ENCUESTA A CLIENTES

La presente encuesta tiene como finalidad, conocer su nivel de satisfacción al ser atendido telefónicamente por los contact center de las operadoras CLARO, CNT y MOVISTAR.

Los datos que en ella usted vierta son de estricta confidencialidad, por lo que pedimos, nos responda con la mayor sinceridad posible, esperamos su cooperación.

Atentamente

Equipo de investigación.

1-A continuación, establecemos un grupo de preguntas en las cuales usted debe marcar con un a X la opción que seleccione.

Que operadora tiene

MOVISTAR ()

CLARO ()

CNT ()

Otra _____

2-¿Al momento de requerir atención por parte de su operadora que opción es la mejor para usted?

Atención personal ()

Chat ()

Redes sociales ()

Correo electrónico ()

Atención telefónica ()

Otra _____

3-¿Utiliza usted el servicio de atención al cliente vía telefónica?

Si____ NO____

4-¿Con que frecuencia usted utiliza el servicio de atención al cliente vía telefónica?

Diariamente ()

Semanalmente ()

Quincenalmente ()

Mensualmente ()

Otro _____

5-¿Considera usted que la atención al cliente vía telefónica es mejor que otras alternativas por:

Ahorro de tiempo ()

Ahorro de dinero ()

Mejor atención ()

Es la única opción que conoce ()

Es la de más fácil acceso ()

6- Elija como respuesta para cada pregunta, una de las siguientes alternativas.

5. MUY BUENA	4. BUENA	3. NI BUENA NI MALA	2. MALA	1. MUY MALA
--------------	----------	---------------------	---------	-------------

PREGUNTAS	5	4	3	2	1
Rapidez de respuesta a inquietudes					
Trato hacia el cliente					
Resolución de inquietudes					
Rapidez en contestar la llamada					
Satisfacción general del servicio					
Predisposición del operador para ayudar					
Proporción de soluciones					

7-Considera usted que el servicio de atención telefónica proporcionado por su operadora ha mejorado

Si ()

No ()

ENCUESTA AGENTES CNT

La presente encuesta tiene como finalidad, conocer sobre el nivel de competencia de usted como trabajador de CNT

Los datos que en ella usted vierta son de estricta confidencialidad, por lo que pedimos nos responda con la mayor sinceridad posible, esperamos su cooperación

Atentamente

Equipo de investigación.

Contesta lo más sincero posible la siguiente encuesta, marcando con una X según sea tu respuesta.

1.-¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa sobre atención telefónica?. SI ____ NO ____

2- ¿Cree usted que necesita capacitación de atención telefónica en su área de trabajo?. SI ____ NO ____

3.- ¿Cree usted que necesita capacitación en calidad de atención telefónica? SI ____ NO ____

4.- ¿Le han dado curso de capacitación externo de atención telefónica en la empresa?. SI ____ NO ____

5.- ¿Considera que la capacitación es importante en calidad de atención telefónica? SI ____ NO ____

6.- ¿Cree usted que está apto para desempeñar su trabajo en atención telefónica? SI ____ NO ____

7.- ¿Cree usted tener una estabilidad del desempeño en su puesto? SI ____ NO ____

8-¿Le han dado cursos de capacitación relevantes en su área de trabajo, relacionados con la atención telefónica?

SI ____ NO ____

3.2 METODOLOGÍA PARA EVALUAR LA CALIDAD DE SERVICIO

La metodología para un mejor control y evaluar la calidad de servicio que se realiza al call center de las operadoras públicas y privadas, parte de la construcción de un informe detallado que resume la información generada por la

operación almacenada en una base de datos por parte de ARCOTEL. Esta base de datos proporciona el total de llamadas por intervalos de tiempo, registrando la duración en cada etapa de la misma. (Veloz, 2010)

Adicionalmente la gestión y el funcionamiento de la operación constituyen la base para que los ingresos recibidos por esta actividad reflejen una relación de mutuo beneficio entre la organización y el cliente. Existen tres categorías de evaluación del servicio ofrecido por el call center. Estas son (Veloz, 2010)

- Niveles de servicio
- Porcentaje de tiempo de espera
- Calidad emitida

Las dos primeras categorías son de naturaleza objetiva es decir se obtienen directamente de los datos generados en la operación, la tercera categoría es más bien subjetiva y está sujeta a evaluaciones periódicas de muestras (monitoreo) por parte del cliente. La evaluación de estos resultados permite conocer si la organización estuvo o no dentro de los estándares establecidos, determinando así si amerita una penalización o una bonificación. (Veloz, 2010)

Otra metodología para poder evaluar la calidad del servicio de la calidad telefónica se incluye una serie de preguntas como parte de las encuestas de satisfacción o puede realizarse como una encuesta independiente en la que se evalúa la importancia que da el cliente a las necesidades antes descritas; el cliente califica estos criterios desde uno hasta cinco puntos, en donde la puntuación más alta significaría una importancia extrema y un punto representaría una carencia absoluta de importancia. (Veloz, 2010)

Para realizar este caso de aplicación consistió principalmente en diseñar un cuestionario para el servicio de calidad telefónica, desarrollando cada ítem (pregunta) de modo que represente las características básicas del servicio. (Veloz, 2010)

Para desarrollar un estudio de valoración de la satisfacción a través de encuestas, se va a seguir la siguiente metodología, como se ilustra en la figura 11 (Gobierno de Navarra, 2009)



Figura 11 - Método de obtención de resultados a partir de la encuesta

3.3 ESTABLECIMIENTO DE ÍNDICES, REPORTES Y STANDARES DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE EXTERNO, DE LAS EMPRESAS PÚBLICA Y PRIVADAS

3.3.1 TIEMPO PROMEDIO DE ESPERA Y RESPUESTA DEL OPERADOR HUMANO CLARO

A continuación, se presentará algunas cifras recolectadas en la base de datos de la ARCOTEL, en donde se muestran las llamadas que ha recibido la telefónica CLARO, de las mismas cuántas se contestaron, porcentaje de cumplimiento, entre otros, para el periodo 2012-2014.

Tabla 4 - Tiempo promedio de espera por respuesta de operador humano

MES	TOTAL DE LLAMADAS MARCADAS HACIA LOS CENTROS DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL USUARIO, ATENDIDO POR UN OPERADOR HUMANO, EN EL SEMESTRE. EN EL CASO DE SISTEMAS AUTOMATIZADOS, TOTAL DE LLAMADAS DESDE QUE EL USUARIO MARCA LA OPCIÓN PARA SER ATENDIDO POR UN OPERADOR HUMANO	NÚMERO DE LLAMADAS CONTESTADAS POR UN OPERADOR HUMANO EN UN TIEMPO MENOR O IGUAL A 24 SEGUNDOS, EN EL SEMESTRE	PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO	SUMATORIA DEL TIEMPO DE ESPERA DEL USUARIO	TIEMPO PROMEDIO DE ESPERA POR RESPUESTA DE UN OPERADOR HUMANO, EN SEGUNDOS
Ene-12	1.278.105	1.127.306	88,2%	2161:17:24	6,9
Feb-12	1.217.558	831.842	68,3%	5278:57:37	22,8
Mar-12	1.411.710	981.523	69,5%	6240:49:36	22,9
Abr-12	1.387.123	879.183	63,4%	6165:07:08	25,2
May-12	1.457.546	1.180.964	81,0%	4150:11:08	12,7
Jun-12	1.395.724	1.269.949	91,0%	2005:46:30	5,7
Jul-12	1.438.584	1.187.677	82,6%	3119:12:12	9,5
Ago-12	1.506.576	1.090.926	72,4%	7152:37:03	23,6
Sept-12	1.446.674	896.239	62,0%	5274:40:51	21,2
Oct-12	1.524.994	928.989	60,9%	5223:43:06	20,2
Nov-12	1.457.872	1.270.752	87,2%	3965:45:52	11,2
Dic-12	1.412.806	1.196.099	84,7%	4158:49:29	12,5
Ene-13	1.181.730	631.630	53,4%	5840:50:58	33,3
Feb-13	1.270.436	979.354	77,1%	4555:42:07	16,7
Mar-13	1.488.289	1.161.404	78,0%	6356:24:55	19,7
Abr-13	1.390.574	1.290.722	92,8%	1911:15:30	5,3
May-13	1.407.217	1.348.673	95,8%	1370:46:06	3,7
Jun-13	1.363.122	1.297.802	95,2%	1505:36:35	4,2
Jul-13	1.217.558	1.281.237	97,2%	1675:59:05	4,7

Ago-13	1.411.710	1.255.593	88,9%	1485:32:40	4,3
Sept-13	1.387.123	1.204.111	86,8%	1340:03:31	4,0
Oct-13	1.457.546	1.268.378	87,2%	2400:42:53	6,8
Nov-13	1.395.724	1.203.585	86,2%	2350:13:53	7,0
Dic-13	1.488.289	1.238.417	83,2%	1909:17:55	5,6
Ene-14	1.343.815	1.247.492	92,8%	1684:43:15	4,9
Feb-14	1.198.782	1.068.150	89,1%	2129:41:24	7,2
Mar-14	1.326.718	1.211.097	91,3%	1931:34:32	5,7
Abr-14	1.281.584	1.152.728	89,9%	2211:31:00	6,9
May-14	1.241.052	1.162.425	93,7%	1783:20:15	5,5
Jun-14	1.110.614	1.064.460	95,8%	991:16:27	3,4
Jul-14	1.164.848	1.061.842	91,2%	1643:48:52	6,7
Ago-14	1.205.265	1.017.409	84,4%	3153:33:07	6,7
Sept-14	1.087.254	998.737	91,9%	1422:59:45	6,7
Oct-14	1.158.038	1.036.716	89,5%	2007:11:38	6,7
Nov-14	1.066.922	970.094	90,9%	1516:34:47	6,7
Dic-14	1.104.765	1.010.604	91,5%	1537:27:30	6,7

Fuente: ARCOTEL

La Figura 12 muestra el número total de llamadas recibidas hacia los centros de servicio de atención al usuario durante los años 2012-2014. De la figura se puede concluir que el promedio de llamadas entrantes a la operadora por año es de 3110083 de un estimado de 7 millones de usuarios.



Figura 12 – Llamadas marcadas a los centros de servicios Claro años 2012-2014

3.3.2 TIEMPO PROMEDIO DE ESPERA Y RESPUESTA DE OPERADOR HUMANO MOVISTAR

A continuación, se presentará algunas cifras recolectadas en la base de datos de la ARCOTEL, en donde se muestran las llamadas que ha recibido la telefónica Movistar de las mismas, cuántas se contestaron, porcentaje de cumplimiento, entre otros, para el periodo 2012-2014.

Tabla 5 - Tiempo promedio de espera por respuesta de operador humano

MES	LLAMADAS MARCADAS HACIA LOS CENTROS DE SERVICIO (tll)	LLAMADAS CONTESTADAS POR UN OPERADOR HUMANO EN EL UMBRAL < 24 SEG (llcop)	% De Cumplimiento	SUMATORIA DEL TIEMPO DE ESPERA DEL USUARIO (Σ tei)	TIEMPO PROMEDIO DE ESPERA DE RESPUESTA, SEGUNDOS (TA)
Ene-12	708.766	679.418	95,86%	1.031.047	1,45
Feb-12	705.953	652.201	92,39%	1.500.576	2,13
Mar-12	752.317	696.451	92,57%	1.878.054	2,50
Abr-12	916.865	555.029	60,54%	7.418.705	8,09
May-12	637.368	590.202	92,60%	1.669.388	2,62
Jun-12	637.955	598.491	93,81%	1.515.062	2,37
Resultado 1er Semestre	4.359.224	3.771.792	86,52%	15.012.831	3,44
Jul-12	630.336	589.350	93,50%	1.631.178	2,59
Ago-12	632.646	587.764	92,91%	1.874.662	2,96
Sept-12	574.661	534.529	93,02%	1.820.092	3,17
Oct-12	601.916	565.690	93,98%	2.009.896	3,34
Nov-12	525.726	488.090	92,84%	1.765.462	3,36
Dic-12	514.917	480.973	93,41%	1.839.288	3,57
Resultado 2do Semestre	3.480.202	3.246.396	93,28%	10.940.578	3,14
Ene-13	458.602	425.961	92,88%	1.677.712	3,66
Feb-13	318.550	293.758	92,22%	1.170.099	3,67
Mar-13	456.335	423.435	92,79%	1.601.348	3,51
Abr-13	482.501	449.013	93,06%	1.672.974	3,47
May-13	531.521	497.159	93,54%	1.645.594	3,10
Jun-13	546.260	508.338	93,06%	1.728.733	3,16
Resultado 1er Semestre	2.793.769	2.597.664	92,98%	9.496.461	3,40
Jul-13	573.595	538.167	93,82%	1.701.228	2,97
Ago-13	525.396	489.466	93,16%	1.714.269	3,26
Sept-13	483.252	445.900	92,27%	2.199.334	4,55
Oct-13	511.563	477.786	93,40%	2.549.534	4,98

Nov-13	398.458	372.697	93,53%	1.635.573	4,10
Dic-13	374.134	353.656	94,53%	1.356.799	3,63
Resultado 2do Semestre	2.866.398	2.677.672	93,42%	11.156.737	3,92
Ene-14	365.450	344.620	94,30%	1.267.482	3,47
Feb-14	320.268	300.031	93,68%	1.262.552	3,94
Mar-14	348.765	325.091	93,21%	1.461.785	4,19
Abr-14	357.137	335.155	93,84%	1.424.322	3,99
May-14	395.015	366.790	92,85%	1.904.250	4,82
Jun-14	390.621	364.183	93,23%	1.691.246	4,33
Resultado 1er Semestre	2.177.256	2.035.870	93,51%	8.983.336	4,13
Jul-14	438.919	402.529	91,71%	1.883.157	3,17
Ago-14	449.360	413.504	92,02%	1.247.430	3,17
Sept-14	400.098	367.828	91,93%	1.120.612	3,17
Oct-14	400.952	361.087	90,06%	1.334.779	3,17
Nov-14	371.895	340.857	91,65%	1.057.380	3,17
Dic-14	383.598	350.510	91,37%	1.144.291	3,17

Fuente: ARCOTEL

En la figura 13 muestra el indicador del número de llamadas marcadas hacia los centros de servicio en los años 2012-2014, el estándar promedio de llamadas entrantes a la operadora por año es de 7917233 de un estimado de 3.5 millones de usuarios.

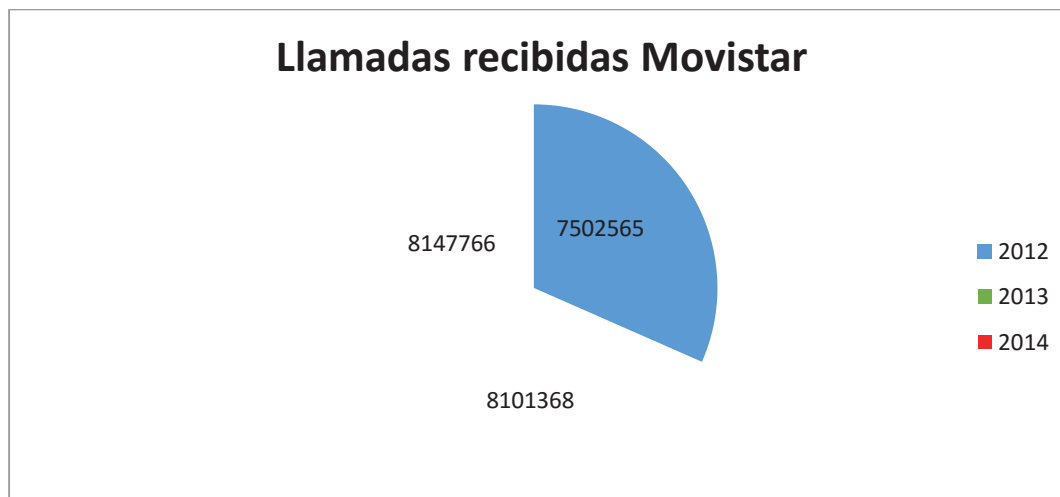


Figura 13 – Llamadas marcadas a los centros de servicios Movistar años 2012-2014

3.3.3 TIEMPO PROMEDIO DE ESPERA Y RESPUESTA DE OPERADOR HUMANO CNT

A continuación, se presentará algunas cifras recolectadas en la base de datos de la ARCOTEL, en donde se muestran las llamadas que ha recibido la telefónica Corporación Nacional de Telecomunicaciones, de las mismas cuántas se contestaron, porcentaje de cumplimiento, entre otros, para el periodo 2012-2014.

Tabla 6 - Resumen de llamadas CNT, año 2012

AÑO	ASESORES			IVRS		TIEMPO ESPERA
	Contestadas	Abandonadas	Demanda	Atendidas	Demanda	Demanda
2012						
Enero	1.079.971	120.831	1.200.802	1.589.364	1.589.364	10,005
Febrero	1.016.609	122.159	1.138.768	1.411.446	1.411.446	33,06
Marzo	1.118.300	256.555	1.374.855	1.782.395	1.782.395	33,205
Abril	1.000.400	350.908	1.351.308	1.809.472	1.809.472	36,54
Mayo	1.020.085	229.702	1.249.787	1.833.114	1.833.114	18,415
Junio	990.914	223.664	1.214.578	1.925.488	1.925.488	8,265
Julio	1.037.566	292.309	1.329.875	2.320.693	2.320.693	13,775
Agosto	1.086.402	179.129	1.265.531	2.009.818	2.009.818	34,22
Septiembre	795.108	157.314	952.422	2.257.027	2.257.027	30,74
Octubre	635.284	165.817	801.101	2.079.050	2.079.050	29,29
Noviembre	381.917	126.141	508.058	982.129	982.129	16,24
Diciembre	356.502	135.384	491.886	896.486	896.486	18,125
Total	10.519.058	2.359.913	12.878.971	20.896.482	20.896.482	10,005

Fuente: ARCOTEL

Tabla 7 - Resumen de llamadas CNT, año 2013.

AÑO	ASESORES			IVRs		TIEMPO ESPERA
	Contestadas	Abandonadas	Demanda	Atendidas	Demanda	Demanda
2013						
Enero	903.406	215.500	1.118.906	1.134.440	1.134.440	48,285
Febrero	786.642	226.651	1.013.293	999.948	999.948	24,215
Marzo	968.675	280.521	1.249.196	1.154.498	1.154.498	28,565
Abril	930.392	328.234	1.258.626	1.226.308	1.226.308	7,685
Mayo	892.513	332.320	1.224.833	1.174.368	1.174.368	5,365
Junio	767.001	265.539	1.032.540	669.560	669.560	6,09
Julio	855.491	142.170	997.661	592.135	592.135	48,285
Agosto	779.363	369.937	1.149.300	1.468.605	1.468.605	6,815
Septiembre	749.766	346.440	1.096.206	2.239.992	2.239.992	6,235
Octubre	883.550	234.352	1.117.902	2.309.656	2.309.656	5,8
Noviembre	829.468	322.772	1.152.240	982.129	982.129	9,86
Diciembre	797.581	257.550	1.055.131	1.889.847	1.889.847	10,15
Total	10.143.848	3.321.986	13.465.834	17.064.948	17.064.948	8,12

Fuente: ARCOTEL

Tabla 8 - Resumen de llamadas CNT, año 2014.

AÑO	ASESORES			IVRS		TIEMPO ESPERA
	Contestadas	Abandonadas	Demanda	Atendidas	Demanda	Demanda
2014						
Enero	900.815	361.530	1.262.345	1.029.734	1.029.734	7,105
Febrero	828.433	347.564	1.175.997	973.680	973.680	10,44
Marzo	866.080	443.805	1.309.885	1.105.952	1.105.952	8,265
Abril	879.285	443.239	1.322.524	1.076.489	1.076.489	10,005
Mayo	849.324	359.958	1.209.282	1.018.271	1.018.271	7,975
Junio	878.683	241.558	1.120.241	835.955	835.955	4,93
Julio	918.590	181.530	1.100.120	716.694	716.694	9,715
Agosto	816.222	202.309	1.018.531	733.412	733.412	9,715
Septiembre	1.003.605	266.346	1.269.951	817.814	817.814	9,715
Octubre	987.364	400.852	1.388.216	928.845	928.845	9,715
Noviembre	839.412	494.659	1.334.071	903.657	903.657	9,715
Diciembre	929.528	511.194	1.440.722	928.011	928.011	9,715
Total	10.697.341	4.254.544	14.951.885	11.068.514	11.068.514	7,105

Fuente: ARCOTEL

La información ingresada a la base de datos de los reportes permite mostrar los diferentes indicadores calculados por intervalos de horas, en forma anual.

La Figura 14 muestra el número de llamadas que fueron recibidas en los años 2012-2014, el promedio de llamadas entrantes a la operadora por año es de 7275922 de un estimado de 8 millones de usuarios entre la telefonía móvil y fija.

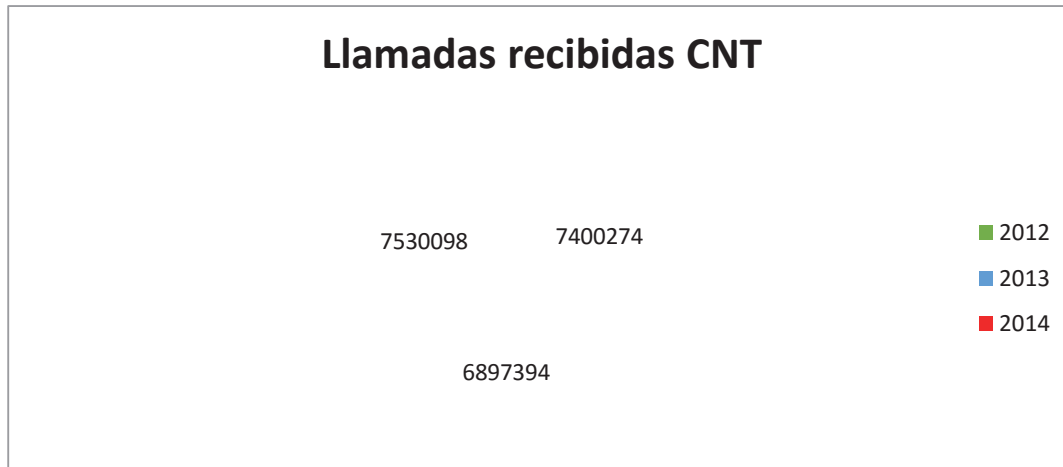


Figura 14 – Llamadas marcadas a los centros de servicios CNT años 2012-2014

3.3.4 DESCRIPCIÓN DE PARÁMETROS

3.3.4.1 Tiempo de espera promedio (T_a)

Tiempo de que transcurre en las llamadas atendidas por operador humano, desde el envío de los dígitos marcados hasta que la voz de un operador humano contesta la llamada cuando se trata de acceso directo. Para el caso de acceso a un operador humano mediante transferencia desde un sistema interactivo, se considera el tiempo que transcurre desde que la llamada es transferida hacia el operador humano hasta que el mismo contesta la llamada.

3.3.4.2 Reportes

a) Valores de l_{cop} , $\sum T_{e1}$ t_{l1} $t=1$ y t_{ll} medidos de acuerdo a la frecuencia de medición reportados mensualmente y entregados semestralmente, 15 días después de concluido el semestre.

b) Los índices Ta y %C calculados semestralmente, por prestador serán usados para la verificación del cumplimiento del valor objetivo, entregados hasta, 15 días después de concluido el semestre. Estos parámetros serán definidos más adelante en la sección 3.3.5

El prestador del servicio deberá remitir a ARCOTEL la información de respaldo en archivo digital, y en el formato único que determine la SENATEL y la ARCOTEL, esta podrá extraer de las plataformas o sistemas asociados, los archivos fuentes de la información objeto del reporte previo requerimiento a la operadora. El parámetro de calidad y el valor objetivo, así como las demás especificaciones establecidas son de obligatorio cumplimiento de parte del prestador del SMA, independientemente de que el servicio se sustente en acuerdos o contratos suscritos con terceros, conforme la legislación aplicable.

3.3.5 DESCRIPCIÓN DE LOS CAMPOS

Aquí se debe especificar el mes correspondiente al período de medición.

3.3.5.1 ill mensual

Representa el total de llamadas marcadas hacia los call centers de servicio, atendido por un operador humano. En el caso de sistemas automatizados, total de llamadas desde que el usuario marca la opción para ser atendido por un operador humano. Entiéndase todos los usuarios que seleccionaron la opción de atención por un agente en un call center. Este campo debe ser reportado mensualmente.

3.3.5.2 llcop mensual

Representa el número de llamadas contestadas por un operador humano en un tiempo menor o igual a 20 segundos. Este campo debe ser reportado mensualmente.

3.3.5.3 $\sum Tei$ mensual

Este campo representa la sumatoria de los tiempos de espera del usuario, para ser atendido por el operador humano a cada llamada. Este campo debe ser reportado mensualmente. (ARCOTEL, 2014)

Porcentaje (%C)

Representa el Porcentaje de Cumplimiento, el cual se calcula de la siguiente manera:

$$\%C = \frac{llcop}{ill} \times 100 \quad \text{Ec.1}$$

Dónde:

llcop: Número de llamadas contestadas por un operador humano en un tiempo menor o igual a 20 segundos, en el semestre. Este campo se obtiene a través de la sumatoria de los llcop mensuales de los 6 meses correspondientes al semestre en evaluación.

ill: Representa el total de llamadas marcadas hacia los centros de servicio de atención al usuario, atendido por un operador humano. En el caso de sistemas automatizados, total de llamadas desde que el usuario marca la opción para ser atendido por un operador humano en el semestre. Entiéndase todos los usuarios que seleccionaron la opción de atención por un agente en un call center. Este campo se obtiene a través de la sumatoria de los ill mensuales de los 6 meses correspondientes al semestre en evaluación. (ARCOTEL, 2014)

3.3.5.4 Tiempo promedio (Ta)

Representa al tiempo promedio de espera por respuesta de un operador humano, en segundos. Este índice se calcula de la siguiente manera:

$$Ta = \frac{\sum Tei}{ill} \quad \text{Ec.2}$$

Dónde:

$\sum Tei$: Este campo representa la sumatoria de los tiempos de espera del usuario, para ser atendido por el operador humano a cada llamada. Este valor se obtiene

de la sumatoria de los $\sum Tei$ mensuales de los seis meses correspondientes al semestre en evaluación.

$\sum ill$: Representa el total de llamadas marcadas hacia los centros de servicio de atención al usuario, atendido por un operador humano. En el caso de sistemas automatizados, total de llamadas desde que el usuario marca la opción para ser atendido por un operador humano en el semestre. Entiéndase todos los usuarios que seleccionaron la opción de atención por un agente en un call center. Este campo se obtiene a través de la sumatoria de los ill mensuales de los 6 meses correspondientes al semestre en evaluación (Arcotel, 2014)

4 RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIOS DE ATENCIÓN TELEFÓNICA EN LAS EMPRESAS PÚBLICA Y PRIVADA DEL ECUADOR

Antes de realizar el análisis de la calidad de los servicios como refiere este capítulo es muy importante para los resultados dejar plasmado algunos datos que darán una mejor visión lógica de lo obtenido al finalizar el estudio. En la investigación se obtuvieron, después de aplicada la encuesta los siguientes datos que se muestran en la tabla 9.

Tabla 9 – Número total de encuestados.

OPERADORA	ENCUESTADOS	PORCENTAJE (%)
MOVISTAR	78	39
CLARO	63	31.5
CNT	59	29.5
Total	200	100

A continuación, la figura 15 se ilustra el porcentaje de encuestados de las operadoras privadas y publica, el total de número de personas encuestadas es de 200.

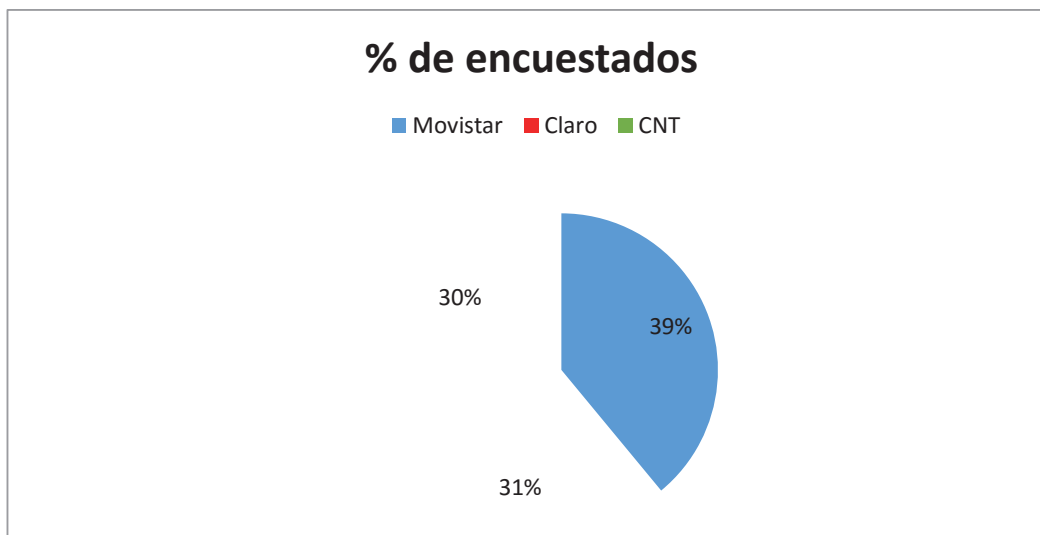


Figura 15 - Porcentaje total de encuestados

La encuesta realizada y los reportes de satisfacción descrita en la base de datos de la ARCOTEL, es necesario calcular las desviaciones estándares para cada puntuación de satisfacción, porque detrás de una puntuación satisfactoria en apariencia podrá haber un grupo de clientes extremadamente satisfechos y otros extremadamente insatisfechos.

Para la toma de las opiniones de los clientes y en base en estas se define las cualidades del servicio, en la figura 16 muestra los resultados de la pregunta número 2 de la encuesta.

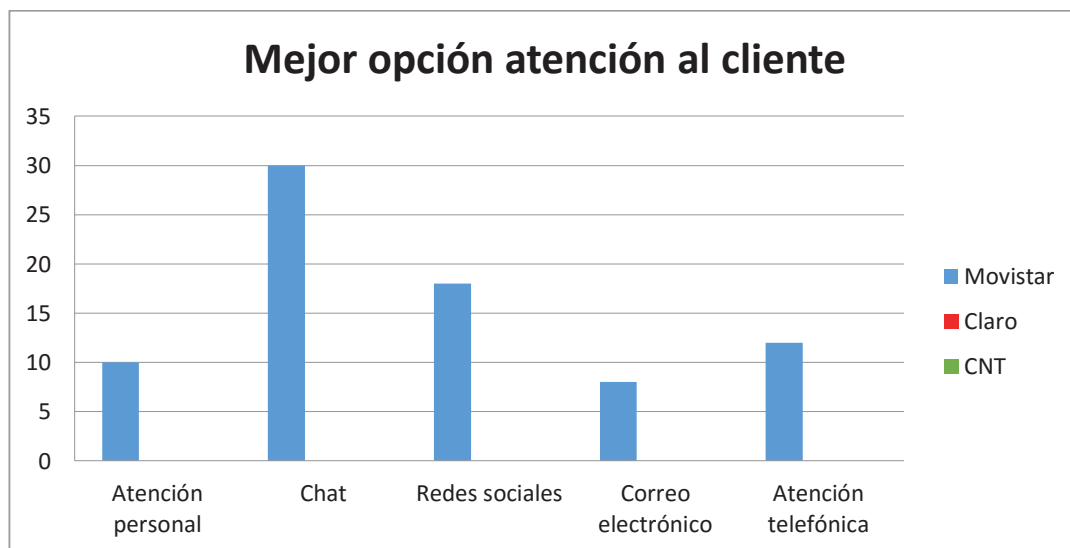


Figura 16 . Opciones de atención al cliente

El número mayoritario de las opciones al momento de requerir atención al cliente por parte de la operadora, el cliente prefiere ser atendido por chat ya sea en la empresa privada o pública.

En respuesta a la pregunta 3, la figura 17 muestra el resultado de la encuesta, la frecuencia que utiliza el cliente el servicio de atención vía telefónica es mensualmente.

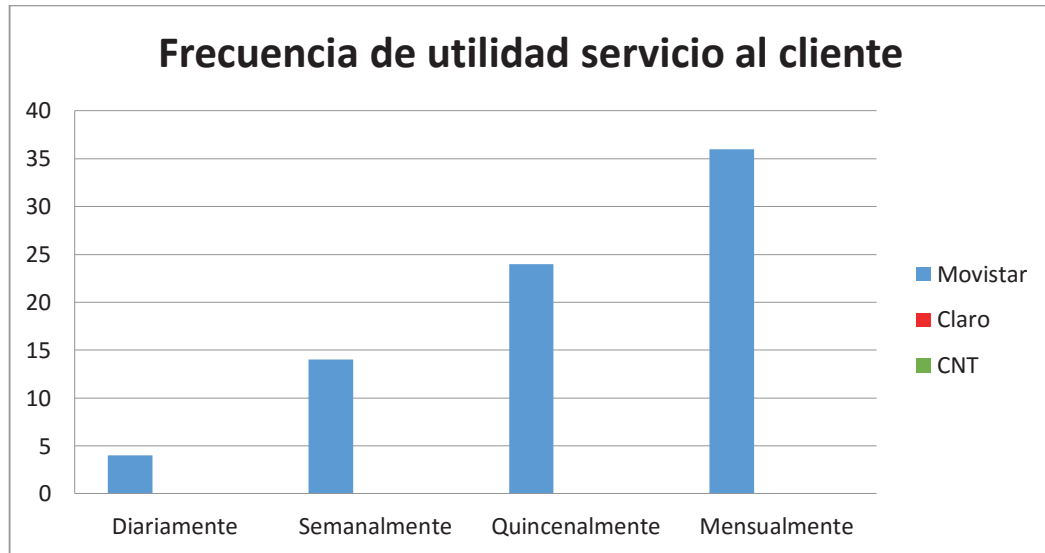


Figura 17 . La frecuencia que se utiliza servicio al cliente

La figura 18 indica el resultado de la pregunta 4, con respecto a la atención al cliente vía telefónica cual es la mejor alternativa, dando como resultado para las tres operadoras la de más fácil acceso la atención al cliente vía telefónica, seguida por un ahorro de tiempo.

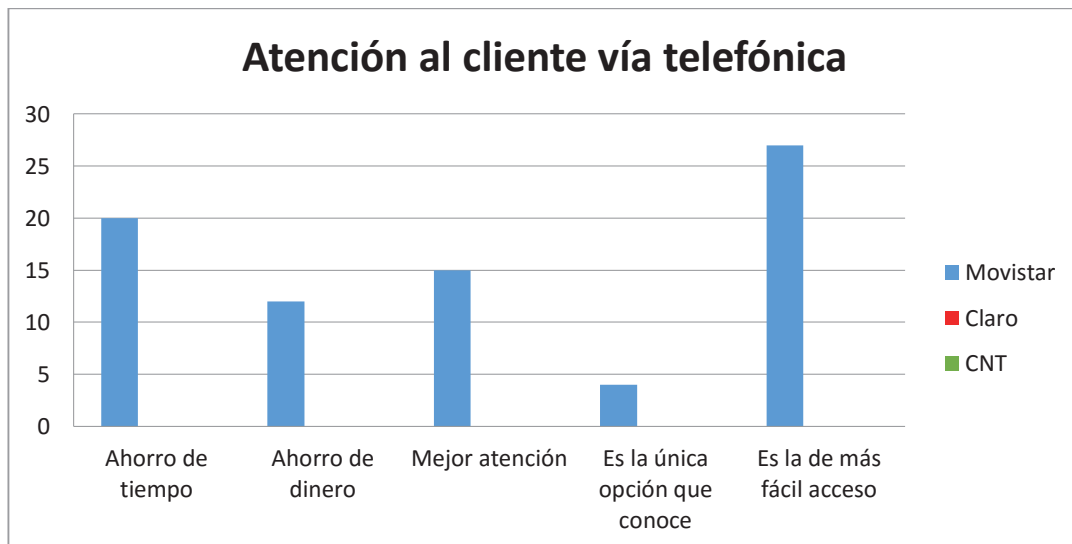


Figura 18 . Alternativas de atención al cliente vía telefónica

Finalmente se muestra en la figura 19, el servicio de atención telefónica proporcionado por la operadora del cliente si ha mejorado.

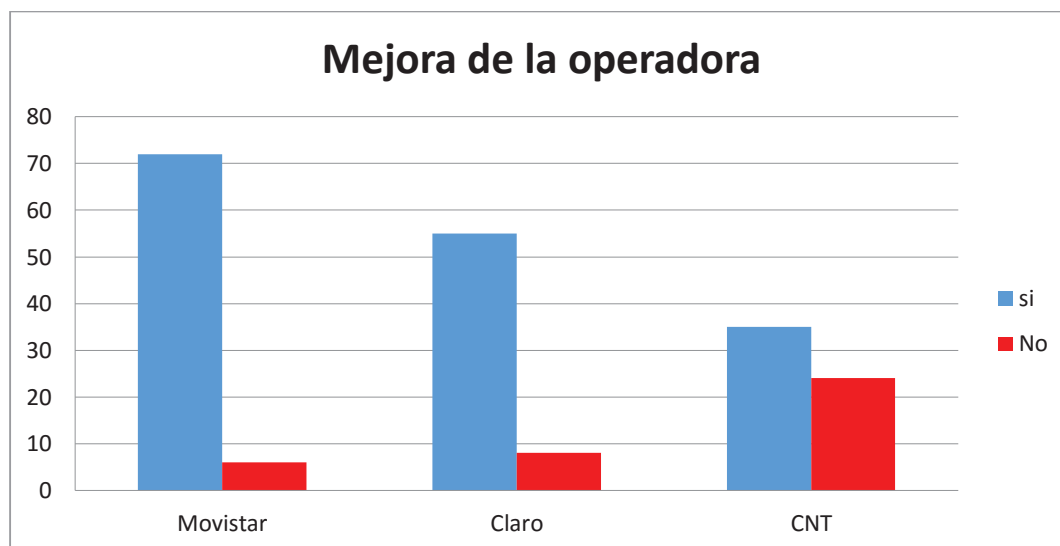


Figura 19 . Mejora de la operadora telefónica

En base a los resultados obtenidos se cumple con el objetivo 1.4.2.1 (Evaluar la calidad de los servicios de atención telefónica de las empresas públicas y privadas de telecomunicaciones del Ecuador, periodo 2012-2014, variables, indicadores, estándares que se utilizan).

A continuación el autor muestra la tabla 10 con datos tabulados, los mismos que servirán para realizar un análisis y resultados con respecto a la encuesta realizada a los 160 agentes del contact center CNT.

Tabla 10 – Número total de encuestados.

Pregunta	Si		NO	
	Cantidad	Porcentaje	Cantidad	Porcentaje
¿Recibió capacitación al momento de ingresar a la empresa sobre atención telefónica?	17	10.62	143	89.37
¿Cree usted que necesita capacitación de atención telefónica en su área de trabajo?.	129	80.62	31	19.37
¿Cree usted que necesita capacitación en calidad de atención	136	85.00	24	15.00

telefónica?				
Le han dado curso de capacitación externo de atención telefónica en la empresa?.	34	21.25	126	78.75
¿Considera que la capacitación es importante en calidad de atención telefónica?	147	91.87	3	8.12
¿Cree usted que está apto para desempeñar su trabajo en atención telefónica?	124	77.50	36	22.50
¿Cree usted tener una estabilidad del desempeño en su puesto?	131	81.87	29	18.12
¿Le han dado cursos de capacitación relevantes en su área de trabajo, relacionados con la atención telefónica?	34	21.25	126	78.75
n	160	100	160	100

n-muestra

Como se puede apreciar en la tabla 10 pregunta uno el 89.37% de los agentes no fueron capacitados al comenzar a trabajar en la empresa, con relación a la necesidad de capacitación en el trabajo pregunta dos el 80.62% confirma que si es necesario, en la pregunta número tres el 85.00 % considera tener necesidades de capacitación.

En relación a la capacitación fuera de la empresa pregunta cuatro el 78.75% afirma que no ha sido capacitado, todo esto hace que el 91.87% considere que si es importante la capacitación con respecto a la pregunta cinco, relacionado con la consideración por los agentes de estar aptos para realizar su trabajo pregunta seis el 77.50 dan una respuesta afirmativa, sin embargo, es contradictorio con los datos revelados en las restantes preguntas.

El 81.87% de los agentes en la pregunta siete considera que se desempeñan bien en su puesto y el 78.75% consideran no han recibido cursos con relación a la atención telefónica con respecto a la pregunta ocho, todos estos datos asociados

a la consulta de los planes de capacitación aseveran la necesidad de capacitación al personal de CNT

4.1.1 EMPRESA CLARO

Se describe los niveles de servicio permanente que han mostrado en los años del 2012 al 2014, los valores que se analizan determina el cumplimiento en los niveles de servicios que da como resultado un valor único anual.

4.1.2 TIEMPO DE ESPERA

Otro punto de evaluación de la satisfacción del cliente consiste en el cálculo del porcentaje del tiempo de espera sobre la duración total de la llamada como se ilustra en la Figura 20.

Para el eje “y” describe los meses y para el eje “x” describe el tiempo de espera en segundos.

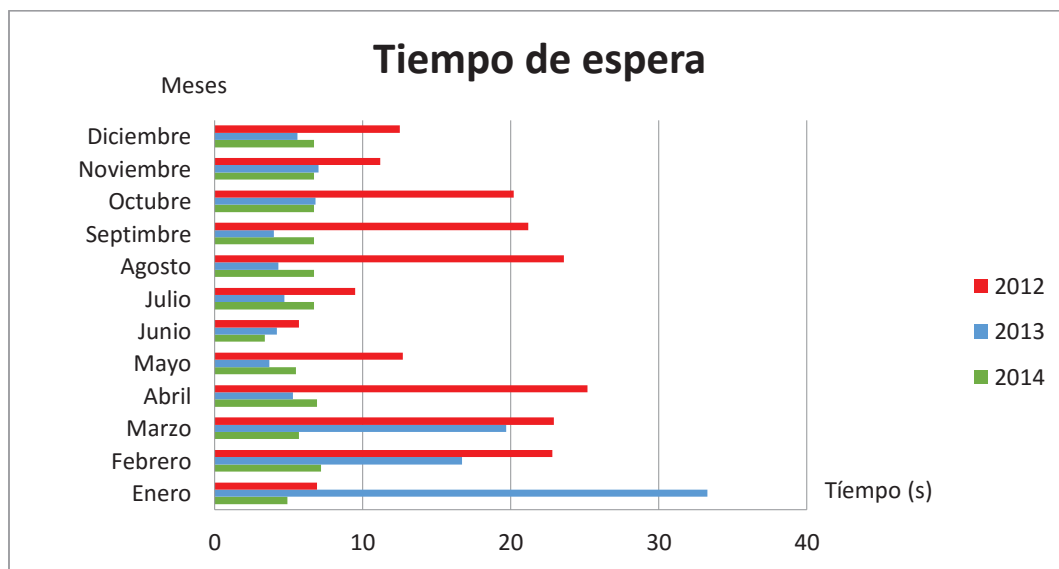


Figura 20 .Tiempo de espera del cliente CLARO del año 2012-2014

4.1.3 PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE LLAMADAS

En la figura 21, se observa la puntuación de la satisfacción del cliente de la

empresa CLARO, obtenida mediante la base de datos proporcionados por la ARCOTEL.

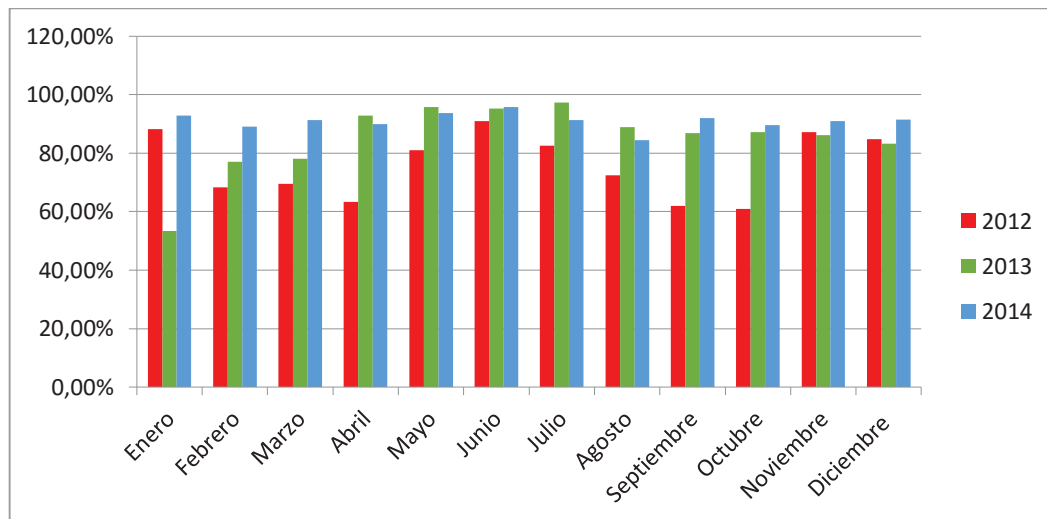


Figura 21 .Satisfacción del cliente CLARO del año 2012-2014

4.1.4 EMPRESA MOVISTAR

El índice de satisfacción proporciona una medición comparable de satisfacción que pueda ser vigilada en el transcurso de los años, se establece un estudio para la empresa MOVISTAR en los años 2012 al 2014.

4.1.5 TIEMPO DE ESPERA

Para establecer el objetivo que debe alcanzar el índice de satisfacción del cliente se analiza el tiempo de espera al momento de realizar una llamada de servicio al cliente para la empresa MOVISTAR, como se muestra en la siguiente figura 22, donde se describe para el eje "y" los meses y para el eje "x" el tiempo en segundos de espera para que el cliente sea atendido.

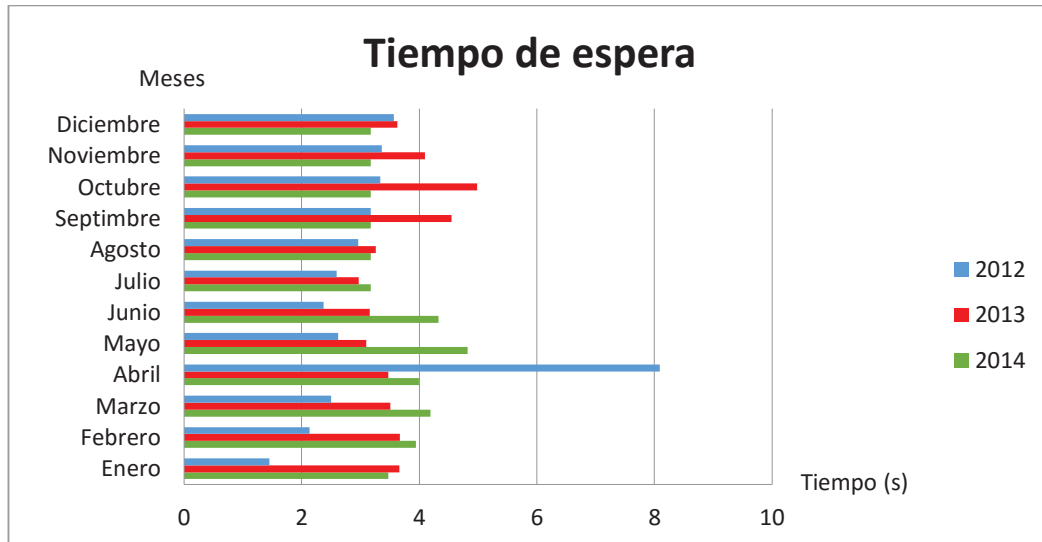


Figura 22 . Tiempo de espera del cliente MOVISTAR del año 2012-2014

En el mes de abril del año 2012 se nota claramente un pico en el tiempo de espera, esto se debe claramente que las operadoras de servicio al cliente no están atendiendo en su totalidad, en comparación a ese año la operadora de la empresa privada los tiempos de espera es aproximadamente de 3,7 segundos.

4.1.6 PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO DE LLAMADAS

En la figura 23, se observa la puntuación de la satisfacción del cliente de la empresa , obtenida mediante la base de datos proporcionados por la ARCOTEL.

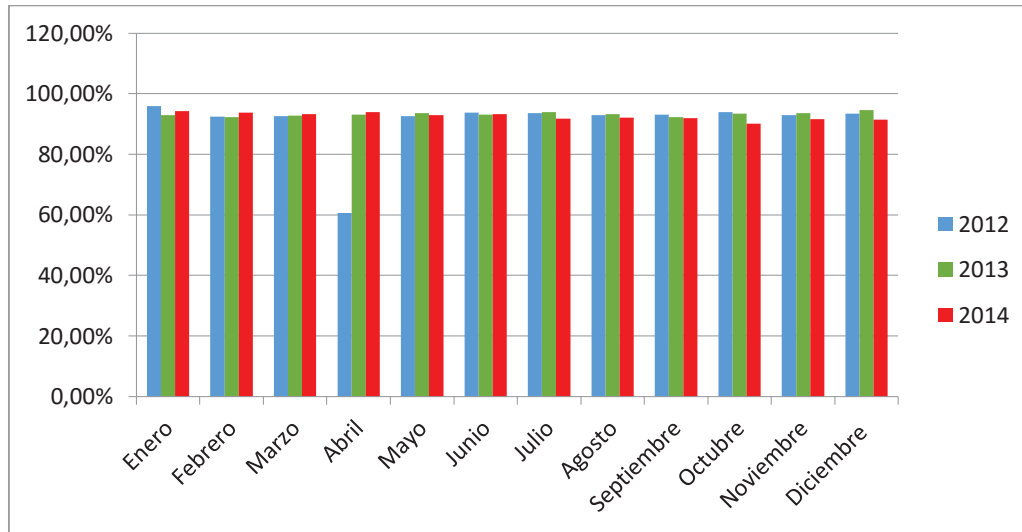


Figura 23 . Satisfacción del cliente MOVISTAR del año 2012-2014

4.1.7 EMPRESA CNT

En la figura 24 se indica el tiempo de espera del cliente de la empresa CNT.

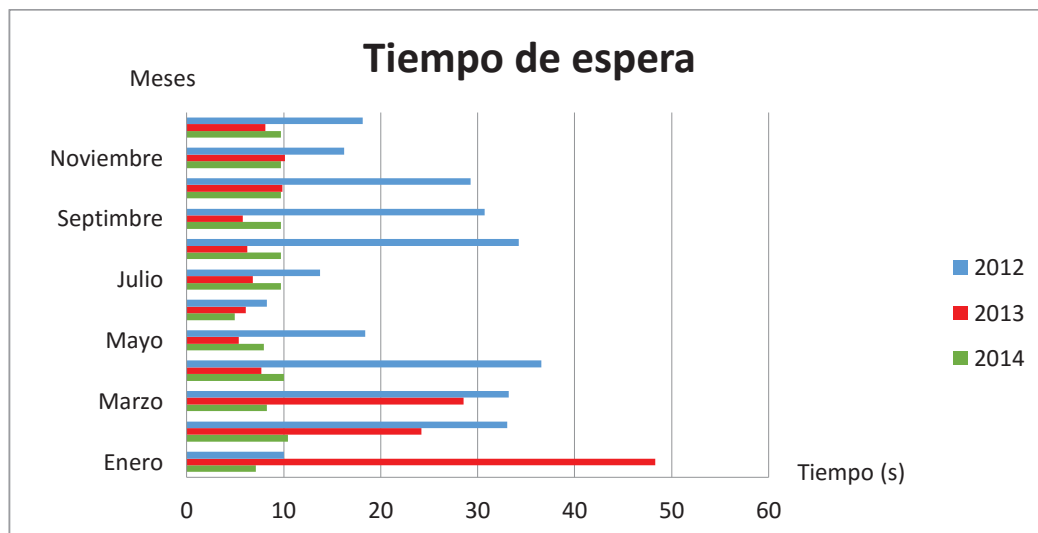


Figura 24 . Tiempo de espera del cliente CNT del año 2012-2014

Finalmente, en la figura 25, se observa la puntuación de la satisfacción del cliente de la empresa CNT, obtenida mediante la base de datos proporcionados por la ARCOTEL.

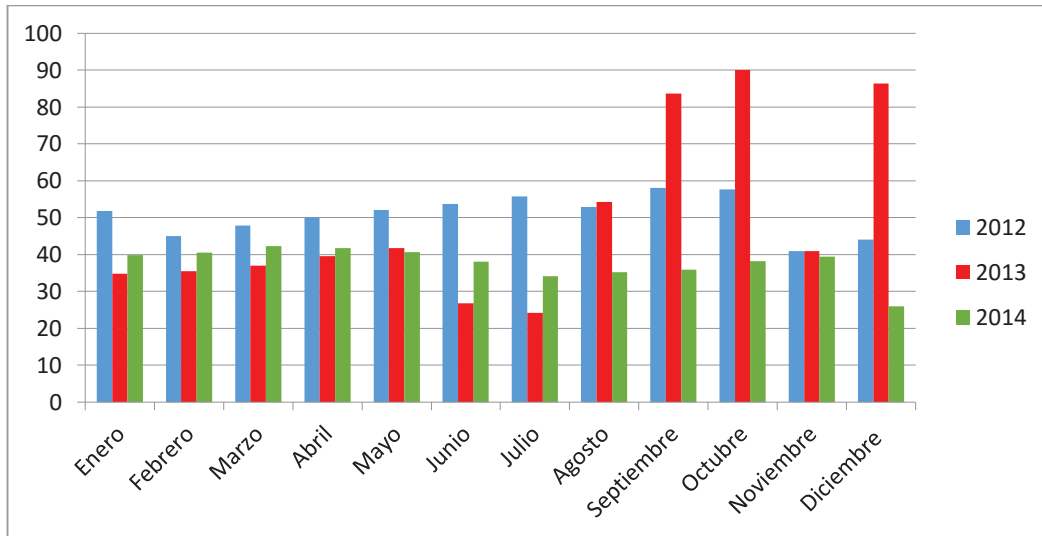


Figura 25 .Satisfacción del cliente CNT del año 2012-2014

En el último año del 2014 se nota claramente la satisfacción del cliente que disminuye, aproximadamente el cliente de CNT está satisfecho en un 30% en el año del 2014, esto se debe claramente que las operadoras de servicio al cliente no están atendiendo en su totalidad, en comparación a ese año las operadoras de las empresas privadas los clientes están satisfechos por el servicio de atención telefónica en un 85%.

Luego de dejar señalados los anteriores resultados es preciso hablar sobre la evaluación de la calidad de los servicios de atención telefónica en las empresas lo cual permitió tener una visión más amplia de las falencias presentes en la operación de atención al cliente. Este capítulo recoge las acciones implementadas en torno a la disminución de la brecha entre el servicio esperado y el percibido mejorando de esta manera la satisfacción del cliente al cumplir con sus estándares solicitados al momento de la entrega del servicio de atención telefónica en las empresas públicas y privadas en el Ecuador.

Como se aprecia en el estudio de la satisfacción del cliente los valores varían mensualmente y anualmente, es decir no se evidencia un control que permita mantener la estabilidad requerida en el servicio de atención al cliente.

4.1.8 LLAMADAS RECIBIDAS A OPERADORES SERVICIO AL CLIENTE

El primer análisis realizado muestra la cantidad promedio de llamadas recibidas en los años del 2012 al 2014, como se observa en la figura 26. Donde el promedio de llamadas entrantes es de aproximadamente 7.000.000 para la empresa pública en el primer semestre.

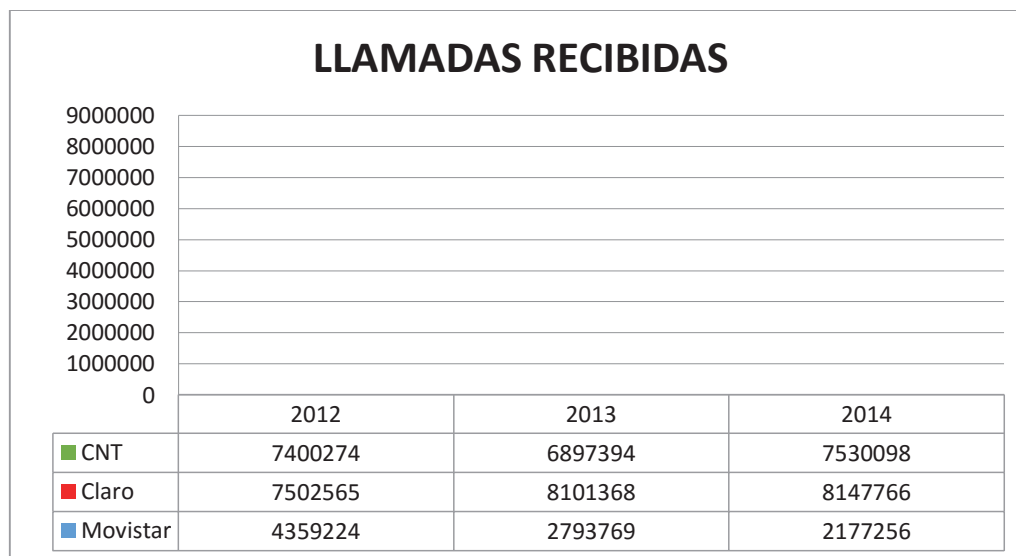


Figura 26 . Resumen llamadas recibidas en el primer semestre del 2012 al 2014

En el primer semestre del año 2012, la empresa CLARO, reportó haber recibido el mayor número de llamadas hacia su servicio de call center, representando un 39% de las llamadas recibidas en los primeros seis meses del año 2012.

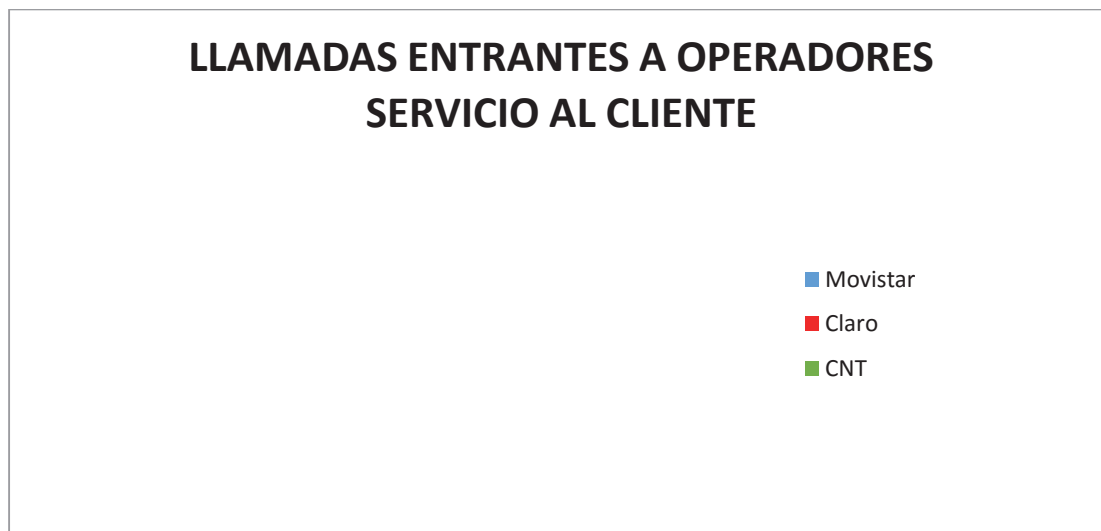


Figura 27 . Llamadas recibidas en los contact centers. Primer semestre 2012

En las cifras presentadas en el primer semestre del año 2013, la empresa CLARO volvió a recibir el mayor número de llamadas hacia su servicio de call center pasando de un 39% en 2012 a un 45% en 2013, además se puede apreciar que MOVISTAR recibió un 7% menos de llamadas hacia su servicio de atención al cliente.

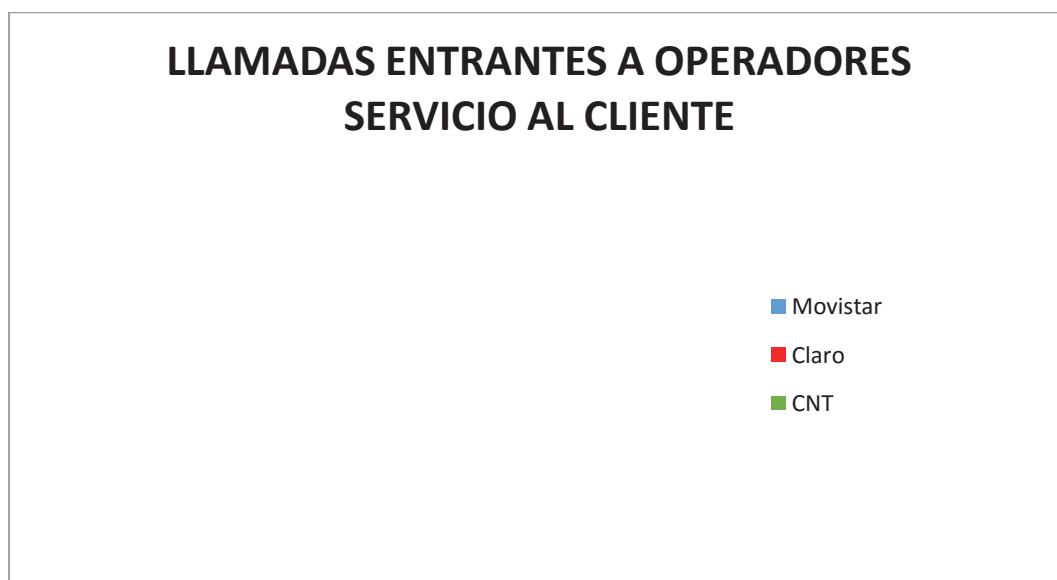


Figura 28 . Llamadas recibidas en los contact centers. Primer semestre 2013

Para el primer semestre del año 2014 las cifras presentan un aumento de las llamadas recibidas por parte de CNT, teniendo un incremento de 4% desde el año

2012; mientras que MOVISTAR presenta una caída en el número de llamadas recibidas pasando de 16% en 2013 a 12% en el 2014.

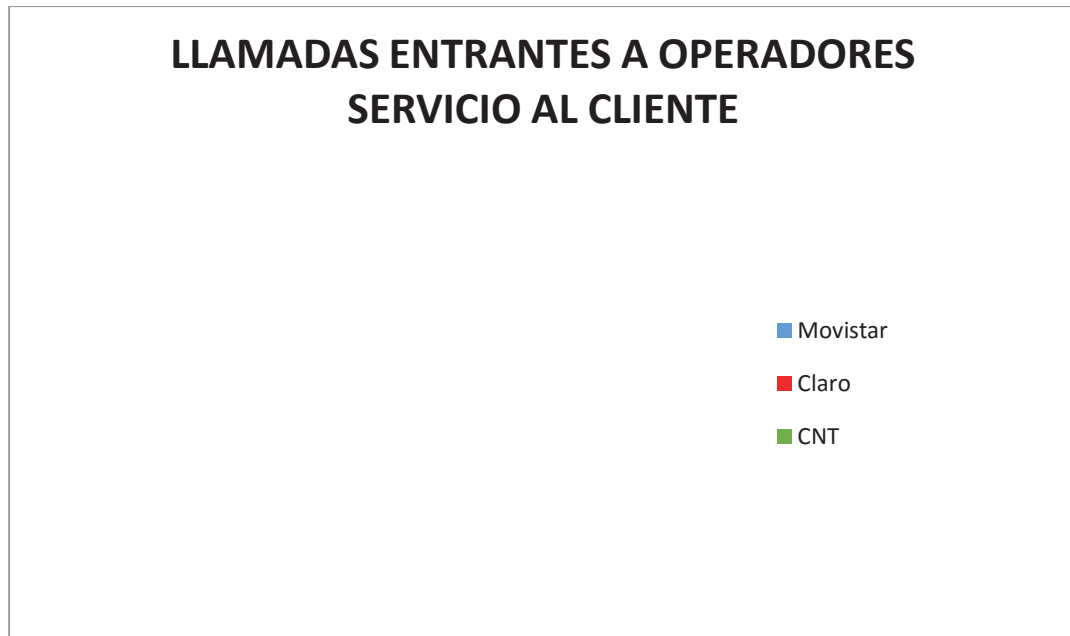


Figura 29 . Llamadas recibidas en los contact centers. Primer semestre 2014

4.1.9 LLAMADAS ATENDIDAS

Se analiza los niveles del servicio de atención de las llamadas telefónica en las empresas públicas y privadas en el Ecuador, en el primer semestre del año 2012 al 2014, es necesario observar si el servicio ofrecido es constante o si este presenta variaciones, como se aprecia en la figura 30.



Figura 30 .Llamadas atendidas por operadores humanos. Primer semestre del 2012 al 2014

Del total de llamadas atendidas por operadores humanos en el servicio de atención al cliente, CLARO presenta el mayor número de llamadas atendidas en un tiempo igual o menor a 20 segundos, con un 39% del total.

En el primer semestre del año 2013, CLARO presenta un aumento en el número de llamadas atendidas, debido a que en este periodo recibió un mayor número de llamadas que el año anterior. En el caso de MOVISTAR esta presenta el menor número de llamadas atendidas debido a que en este mismo periodo disminuyó en alrededor de un 7% el número de llamadas recibidas por los operadores de esta empresa.

Finalmente, al comparar los resultados obtenidos en el primer semestre del año 2014, es evidente la disminución de las llamadas atendidas por los operadores humanos de MOVISTAR, esto se debe, como se había explicado anteriormente a que se redujo el número de llamadas recibidas por parte de esta operadora. En cuando a CLARO Y CNT, estas operadoras han aumentado en el número de llamadas que reciben sus operadores de call center, y esto se refleja en el aumento de llamadas atendidas.

A continuación, en la figura 31 se muestra el porcentaje de las llamadas atendidas por parte de las operadoras de servicio telefónica de las empresas privadas y pública.

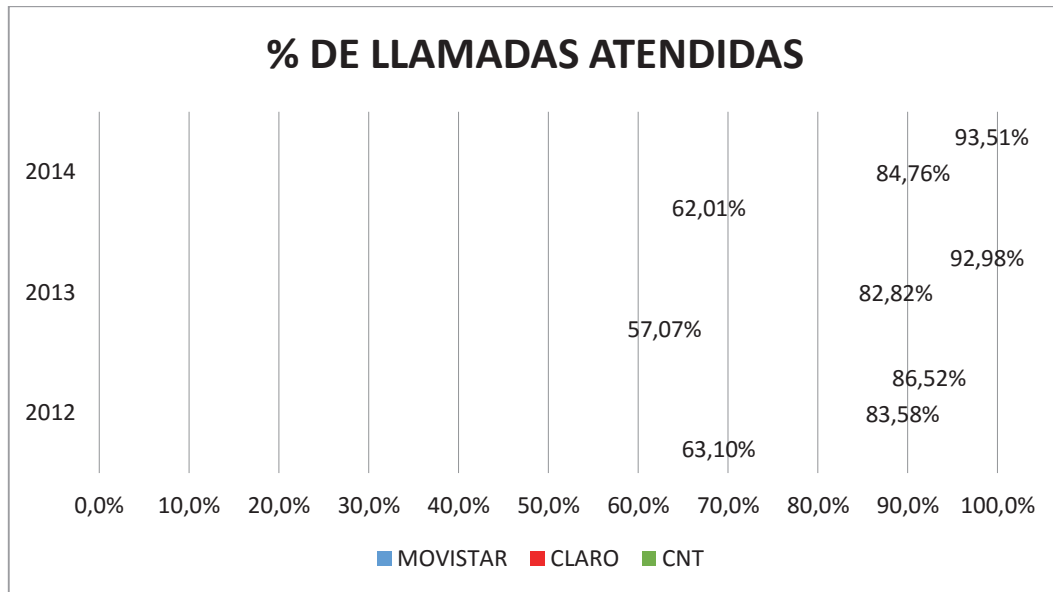


Figura 31 . Llamadas atendidas, periodo primer semestre 2012-2014

En la figura 32 se puede apreciar, el porcentaje de cumplimiento de las empresas privadas y pública del Ecuador. El promedio del porcentaje de cumplimiento es del 82,07% para la empresa MOVISTAR, y un promedio de cumplimiento del 82,7% para la empresa CLARO, finalmente la empresa CNT tiene un promedio del porcentaje de cumplimiento de 60,73%.

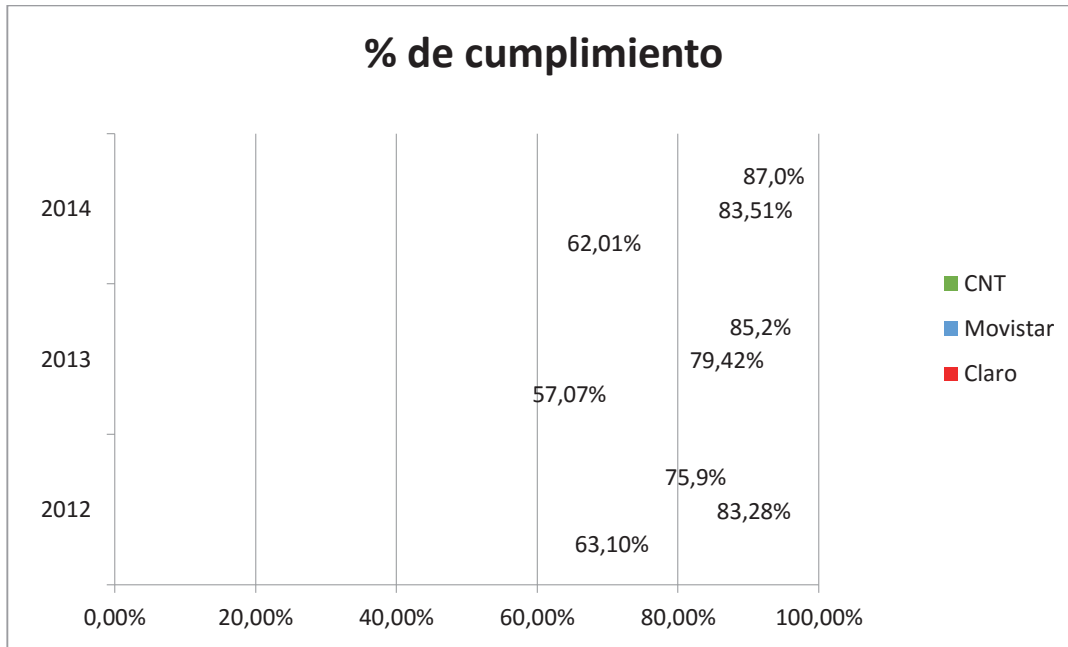


Figura 32 . Porcentaje de cumplimiento 2012-2014

La figura 33 muestra el tiempo de espera en segundos, la empresa MOVISTAR tiene un tiempo de espera promedio de 3,5 segundos, y la empresa CLARO un promedio del tiempo de espera de 10,6 segundos, finalmente la empresa CNT tiene un tiempo promedio de espera de 17,6 segundos.

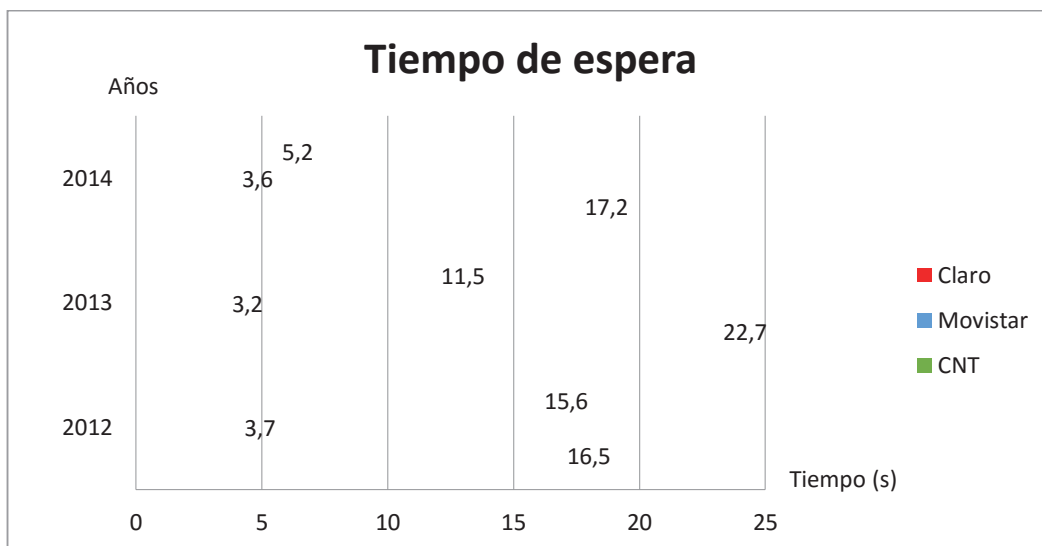


Figura 33 . Tiempo de espera 2012-2014

Al hacer una comparación entre las llamadas recibidas y las atendidas por cada empresa, se puede evidenciar que MOVISTAR presenta mejores índices en atención telefónica, al evaluar el número de llamadas atendidas en un tiempo menor o igual a 20 segundos. Presentando también un aumento significativo en el porcentaje de llamas atendidas pasando de 86,52% en el primer semestre de 2012 a 93,51% en el mismo periodo de tiempo del 2014.

En el caso de CLARO, las mejoras en su índice no han sido significativas, además tuvo una disminución del 0.76% en su índice en el año 2013. Se evidencia que sus índices se mantienen relativamente constantes.

Para CNT el año 2013 no fue uno de los mejores en cuanto a índices de satisfacción se refiere, ya que presenta una caída del 6,03% del índice de atención telefónica, pero para el año 2014 volvió a cifras parecidas a las de 2012, pero en comparación con las otras operadoras no tiene un buen servicio telefónico ya que el porcentaje de llamadas atendidas está en un 60% muy bajo en relación a las operadoras privadas.

En las siguientes figuras 35 y 36 se indica la evolución del porcentaje de cumplimiento y el tiempo de espera del cliente de las empresas privadas y publica.

Los índices de calidad establecidos por la agencia de regulación y control de las telecomunicaciones de la resolución RES. TEL-043-01-CONATEL-2014 Y TEL-640-22-CONATEL-2014, establece los indicies de tiempo de espera de 20 segundos y el porcentaje de llamadas completadas del 80%, como se ilustra en la

figura

34

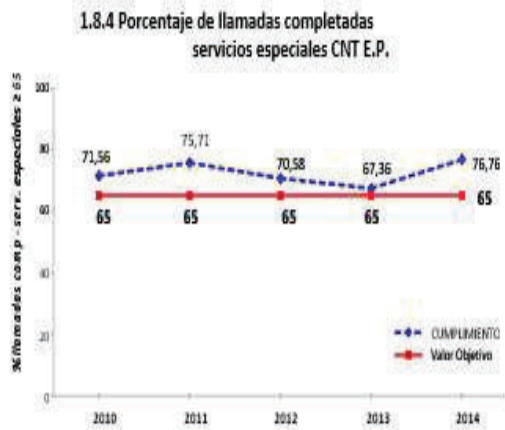


Figura 34 . Índices del porcentaje y tiempo de espera.
(ARCOTEL, 2012)

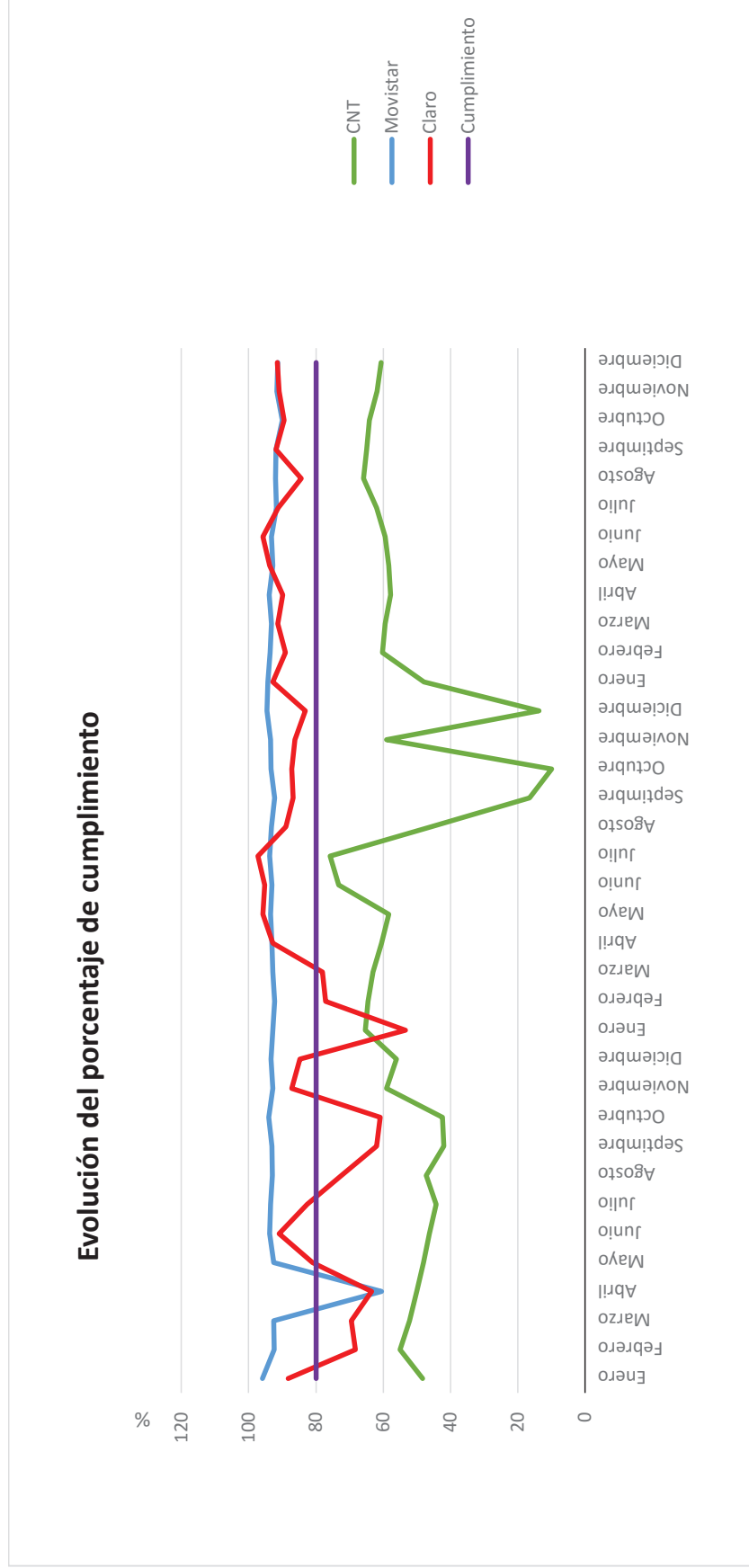


Figura 35. Porcentaje de cumplimiento empresas privadas y públicas 2012-2014

Se logra apreciar que CNT está por debajo del estándar establecido por ARCOTEL, mientras que las dos empresas privadas se encuentran dentro de los estándares establecidos

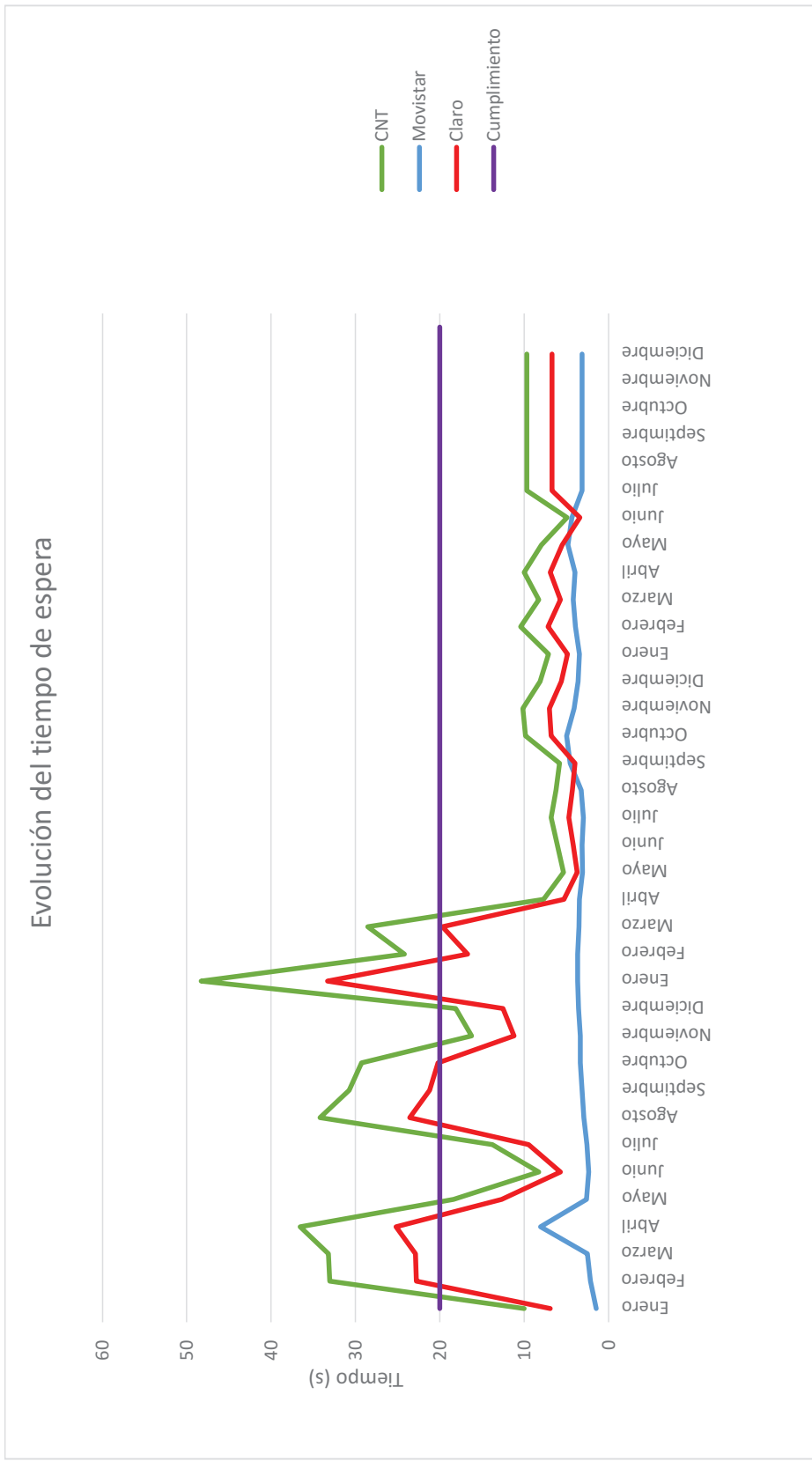


Figura 36 .Tiempo de espera empresas privadas y públicas 2012-2014

Se observa que la empresa CNT continua con los tiempos de espera altos lo cual daña la satisfacción del cliente, mientras MOVISTAR su tiempo de espera son cortos, es decir, resuelven o dan salida al usuario de forma rápida

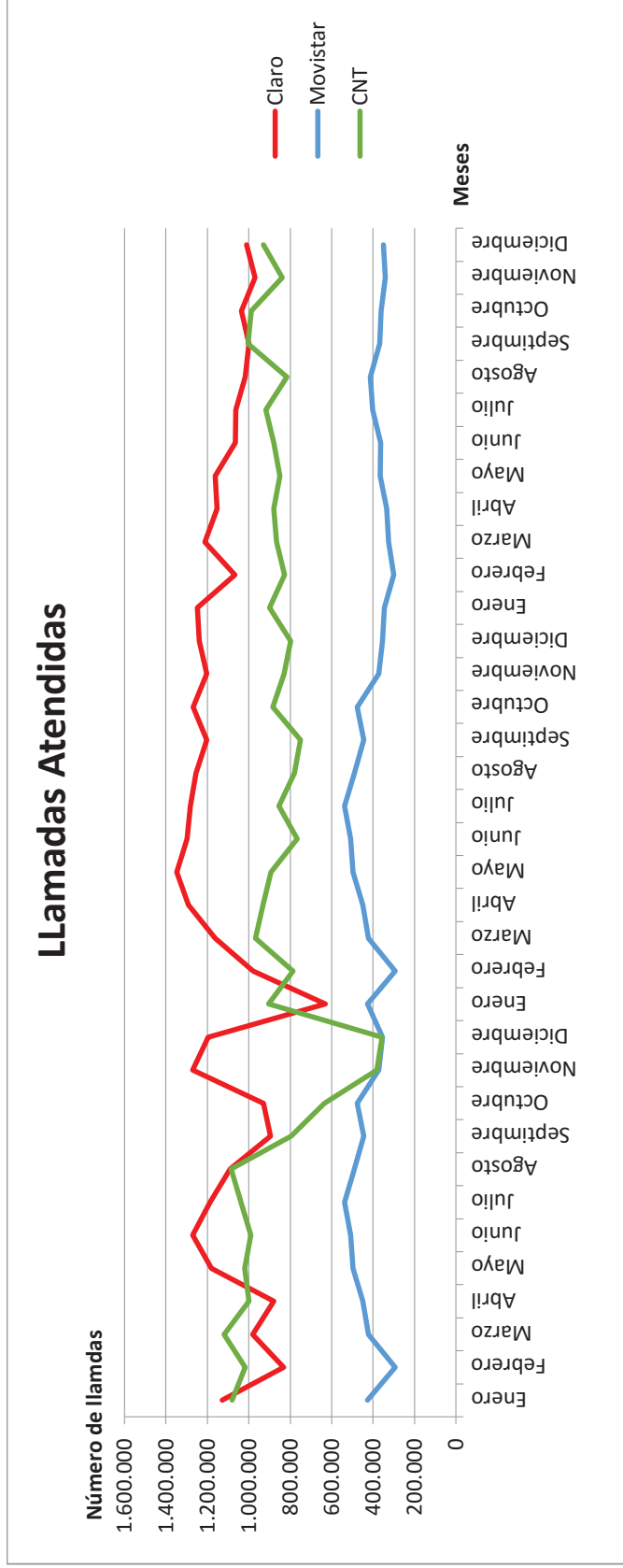


Figura 37 . Llamadas atendidas de las empresas privadas y públicas 2012-2014

En la figura 37 se aprecia la evolución de total de llamadas atendidas de los tres años de las tres operadoras.

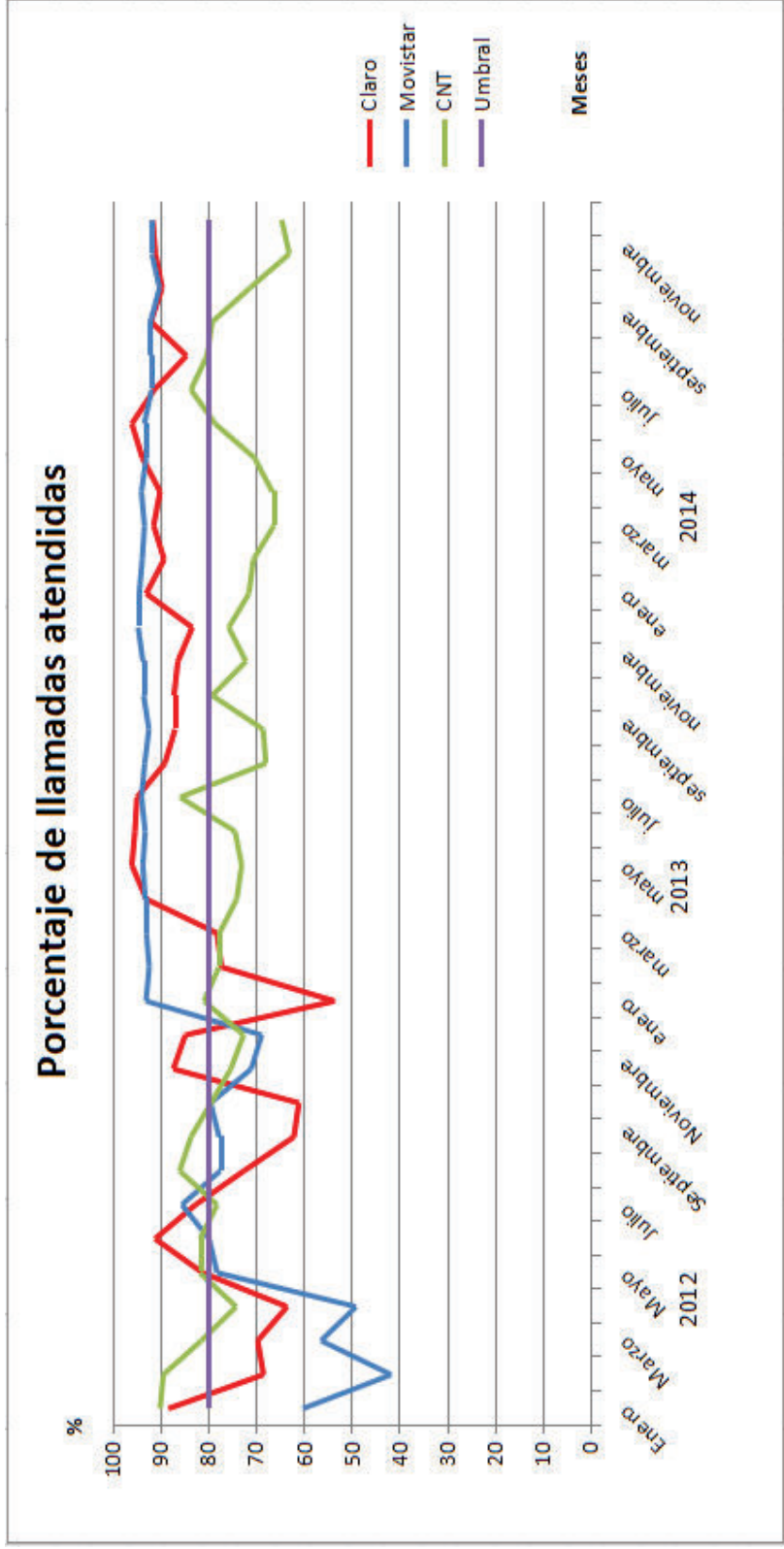


Figura 38. Tiempo de espera empresas privadas y públicas 2012-2014

En la figura 38 se aprecia el porcentaje de la evolución del total de llamadas atendidas de los tres años de las tres operadoras

En base a los resultados obtenidos se cumple con el objetivo 1.4.2.3 (Determinar la evolución de la calidad de los servicios de atención telefónica de las empresas públicas y privadas del Ecuador periodo 2012-2014)

A continuación, con los antecedentes analizados se realiza una propuesta de mejora para este servicio telefónico.

4.2 PROPUESTA DE ACCIONES DE MEJORA DE LA CALIDAD DE SERVICIOS DE ATENCIÓN TELEFÓNICA DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS DEL ECUADOR.

En la actualidad, los módulos de la plataforma de contact center de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones marca Avaya se encuentra finalizado su vida útil o se encuentra discontinuados, como se muestra en el listado siguiente:

Tabla 11 – CNT Ecuador matriz de equipos Avaya

Equipo	Versión	Cantidad	Fin de anuncio de venta	Fin de fecha de venta	Fin de soporte de software del fabricante	Fin del soporte de hardware del fabricante	Fin del soporte obtenido de servicios
CM	5.2.1	2	noviembre 27, 2013	junio 3, 2013	agosto 31, 2014	n/a	junio 3, 2019
Servidor	S8730 CM	4	enero 18, 2010	enero 19, 2010	n/a	enero 18, 2013	febrero 18, 2016
Servidor	S8510	2	diciembre 15, 2009	febrero 15, 2010	n/a	febrero 15, 2013	febrero 5, 2016
Gabinetes	G650	6					
AES	4.2.2	2	febrero 17, 2010	mayo 10, 2010	mayo 10, 2011	n/a	octubre 30, 2017
SES	5.2	2	noviembre 27, 2013	enero 7, 2013	enero 7, 2014	enero 7, 2016	enero 7, 2019
AVP	5.1	6	octubre 24, 2011	febrero 6, 2012	febrero 3, 2014	n/a	febrero 3, 2019
IQ	5.2.5	2	junio 15, 2011	July 18, 2011	June 20, 2012	junio 20, 2014	julio 18, 2017

Fuente: (Support.Avaya, 2016)

Por lo mostrado en la tabla 11, se ve necesario realizar una propuesta de mejora de tecnología., el lograr implementar tecnologías más avanzadas garantizaría la satisfacción del cliente, coincide esta propuesta realizada por el autor con investigación realizada por (Vera Martínez, 2013)en México donde quedó demostrado que la elevada tecnología en la telefonía garantiza satisfacción ,más cantidad de clientes que tributan o desean utilizar la empresa de mejor tecnología así como la mejora de los indicadores de tiempo de espera y el porcentaje de cumplimiento de llamadas.

En base a las verificaciones realizadas por el autor en los registros de capacitación de las empresas investigadas se logró corroborar que en el periodo de estudio no se realizaron capacitaciones al personal relacionadas con atención telefónica, atención al cliente o marketing, en ninguna de las tres, lo cual evidencia que no existe competencia (conocimiento) recomendable para lograr un desempeño (trabajo) óptimo del personal en relación con la atención al cliente.

Adicional en la sección 3.1.1 el autor realiza las encuestas a 160 operadores sobre la atención telefónica, donde obtiene resultados no favorables en cuanto a este tema, razón por la cual es indispensable proponer un plan de capacitación para el contact center de la CNT con el objetivo que mejoren la comunicación y el trato al cliente con respecto a la atención telefónica.

4.2.1 PRIORIDADES PARA LA MEJORA

4.2.2 Capacitación al personal

La capacitación busca adaptar al empleado para una determinada empresa, el objetivo es a corto plazo, ilimitados e inmediatos, tratando de dar al empleado los elementos esenciales para el ejercicio de su cargo, preparándolo de una manera adecuada. Además, la capacitación cumple un programa establecido y atiende a una acción sistemática buscando la rápida adaptación del hombre al trabajo.

Entre las ventajas demostradas por la organización durante esta etapa es que se puede contar, con la frecuencia deseada de personal especializado para dictar las capacitaciones requeridas sin que ello signifique trámites o costos adicionales al centro de servicio al cliente, sugiere a la organización mantener actualizada la base de conocimientos generada y ampliarla de ser posible.

La capacitación debe contemplar (Nolivos Balarezo, 2012)

- Análisis de las necesidades de capacitación
- Diseño de la instrucción
- Validación
- Aplicación
- Evaluación y seguimiento

4.2.2.1 Plan de capacitación para agentes de CNT

4.2.2.1.1 Introducción

Un Plan de Capacitación es una herramienta de trabajo indispensable en cualquier empresa en el caso de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT constituirá además de colocar a sus trabajadores a la altura de las empresas privadas del país, así como a las exigencias de la atención telefónica en el contexto internacional.

La capacitación, es un sistema educacional de carácter institucional que puesto en práctica de manera planificada y adecuadamente organizada al personal de cualquier empresa puede adquirir las competencias necesarias para su desempeño laboral, logra desarrollar en los trabajadores el empoderamiento necesario para formar parte del equipo de trabajo de una empresa y no solo limitarse a trabajar o estar empleado por la misma, todo esto trae unido el aumento de la eficiencia del trabajador , así como su progreso personal y laboral en la empresa.

El Plan de Capacitación incluirá al menos a los 160 empleados encuestados que esta detallado en la cita tres, así como a los jefes de áreas, algunos de los temas a desarrollar se tomaran de las fichas de desempeño laboral y otros serán desarrollados a partir de la detección de necesidades de aprendizaje planteados por los empleados.

4.2.2.1.2 Justificación

El recurso de mayor valor en cualquier institución es el personal con que cuenta para el desarrollo de las actividades laborales ,una empresa que presta servicios, su forma de actuar ,el conocimiento y la capacidad profesional de sus trabajadores influye directamente en la calidad del servicio que recibe el usuario, así como el nivel de satisfacción del mismo.

Un personal capaz, bien entrenado, con profesionalismos son el cimiento fundamental del éxito de una empresa, contribuye para que una empresa alcance un lugar importante en la competencia del mercado, es por ello que la capacitación del personal debe ser preocupación hoy en día del grupo gerencial y administrativo de las empresas para alcanzar elevados niveles de competitividad.

Todo lo explicado anteriormente demuestra que la capacitación es una de los procesos fundamentales para lograr mantener, cambiar y mejorar los comportamientos de los trabajadores en las instituciones, lo que evidentemente mejorará la atención al cliente especialmente en este estudio en el servicio de atención telefónica.

4.2.2.1.3 Alcance

El presente plan de capacitación será aplicable para todo el personal de agentes, supervisores, gerentes, personal de soporte técnico y todo el personal que forme parte del contact center de la empresa pública CNT

4.2.2.1.4 Finalidad del plan de capacitación

- Elevar la eficacia del contact center, mediante la capacitación de los agentes
- Elevar el nivel de conocimiento de los agentes y con ello, elevar el incremento de los servicios que ofrece CNT.
- Mejorar la interacción entre agentes y clientes para elevar la calidad en el servicio telefónico.
- Satisfacer los requisitos que deben cumplir los agentes de CNT en el futuro inmediato
- Desarrollar conductas positivas y mejoras en el ambiente de trabajo, la productividad y la calidad y con ello, elevar la moral de trabajo.
- Cumplir con la programación de capacitación del contact center de la CNT y utilizar el dinero que destina el estado ecuatoriano para este fin.
- Elevar la salud física y mental de los agentes lo cual contribuirá a la estabilidad del recurso humano en la institución.
- Mantener a los agentes actualizados con los avances tecnológicos, lo que alienta el aprendizaje y el deseo de prestar mejor servicio.

4.2.2.1.5 Objetivos del plan de capacitación

4.2.2.1.5.1 Objetivos generales

- Preparar a los agentes para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.
- Modificar actitudes para contribuir a crear un clima laboral satisfactorio, incrementar la motivación del trabajador y hacerlo más receptivo a trabajar para satisfacer al cliente en el servicio telefónico

4.2.2.1.5.2 Objetivos Específicos

- Proporcionar orientación e información con relación a los objetivos de la empresa en cuanto a normas y políticas a seguir para llevar adelante el trabajo
- Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de requerimientos para el desempeño de los agentes
- Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos de la actividad.
- Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo.
- Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de la Empresa.
- Apoyar la continuidad y desarrollo institucional.

4.2.2.1.6 Metas

Capacitar al 100% de los agentes de toda la empresa CNT

4.2.2.1.7 Estrategias

Las estrategias a emplear son:

- Desarrollo de trabajos prácticos que se vienen realizando cotidianamente..
- Realizar talleres.
- Metodología de exposición – diálogo
- Preparación individual
- Examen

4.2.2.1.8 Tipos de capacitación

Capacitación Inductiva: Es aquella que se realiza induciéndolos a entender los conocimientos necesarios para desempeñar sus trabajo.

Capacitación Preventiva: Es aquella orientada a prever los cambios que pueden producirse debido al cambio o avance de la tecnologías

Capacitación Correctiva: está encaminada a lograr cambiar las conductas inadecuadas que están ocurriendo en el servicio telefónico por parte de los agentes, es decir, hacer que cambien sus formas de actuar con los clientes.

Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

Formación: Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

Actualización: Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico – tecnológicos en una determinada actividad.

Especialización: Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.

Perfeccionamiento: Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.

4.2.2.1.9 Niveles de Capacitación

Tanto en los tipos como en las modalidades, la capacitación puede darse en los siguientes niveles: (Banco Pichincha, 2015)

Nivel Básico: Se orienta a personal que se inicia en el desempeño de una ocupación o área específica en la Empresa. Tiene por objeto proporcionar información,

conocimientos y habilidades esenciales requeridos para el desempeño en la ocupación.

Nivel Intermedio: Se orienta al personal que requiere profundizar conocimientos y experiencias en una ocupación determinada o en un aspecto de ella. Su objeto es ampliar conocimientos y perfeccionar habilidades con relación a las exigencias de especialización y mejor desempeño en la ocupación.

Nivel Avanzado: Se orienta a personal que requiere obtener una visión integral y profunda sobre un área de actividad o un campo relacionado con esta. Su objeto es preparar cuadros ocupacionales para el desempeño de tareas de mayor exigencia y responsabilidad dentro de la empresa. (Siliceo, 2011, págs. 125-140)

4.2.2.1.10 Acciones a desarrollar

Las acciones para el desarrollo del plan de capacitación están respaldadas por los temarios que permitirán a los asistentes a capitalizar los temas, y el esfuerzo realizado que permitirán mejorar la calidad de los recursos humanos, para ello se está considerando lo siguiente:

4.2.2.1.11 Temas de capacitación

Tema I: Reglamentos establecidos por la empresa para el desempeño como agentes

Tema II: Comunicación del agente con el cliente que se encuentra en línea atención a las llamadas en espera

Tema III: Comunicación asertiva y efectiva para la satisfacción al cliente

Tema IV: Persuasión para lograr la tranquilidad y seguridad del cliente

Tema V: Actualización tecnológica referente a la telefonía

Tema VI. Normas cumplimiento de deberes y derechos de los agentes de telefonía pública

4.2.2.1.12 Recursos

Humanos: Lo conforman los participantes, facilitadores y expositores especializados en la materia, como: licenciados en administración, contadores, Psicólogos, y otros

Materiales: está conformado por folletos, libros, cuadernos, lápiz.

Infraestructura.- Las actividades de capacitación se desarrollaran en ambientes adecuados proporcionados por la gerencia de la empresa.

Mobiliario, equipo y otros.- está conformado por carpetas y mesas de trabajo, pizarra, plumones, total folio, equipo multimedia, TV-VHS, y ventilación adecuada.

Documentos técnico – educativo.- entre ellos tenemos: certificados, encuestas de evaluación, material de estudio y otros

4.2.2.1.13 Financiamiento

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución.

4.2.2.1.14 Presupuesto

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados de la institución CNT EP.

Tabla 12 – Presupuesto Capacitación Agentes

Descripción	Unidades	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Pasajes terrestres	160	160	5,00	800
Víaticos	160	160	10,00	1600
Marcadores	160	160	0,80	128
Retroproyector	1	1	600	600

Cuadernos	160	160	2,00	220
Lapiceros	160	160	0,50	80
Papel	5	800	0,02	16
Certificados	160	160	2,00	320
Refrigerios	160	160	2,00	320
Honorarios de expositores	4	4	500	2000
Imprevistos	160	160	1	160
TOTAL DE PRESUPUESTO				6244

Fuente: Propio autor

Los resultados de la tabla 12 muestran que el costo de inversión para las 160 personas no es de gran inversión y puede ayudar a solucionar el problema de atención al cliente.

Tabla 13 – Cronograma de capacitación Agentes Contac Center

ACTIVIDADES	SEMANAS					
	1	2	3	4	5	6
TEMA I	X					
TEMA II		X				
TEMA III			X			
TEMA IV				X		
TEMA V					X	
TEMA VI						X

Fuente: propio autor

4.2.3 PROPUESTA PARA LA MEJORA TECNOLÓGICA

La propuesta para soluciones tecnológicas y las actividades propuestas en el servicio de atención telefónica en la empresa pública se describen a continuación los siguientes puntos.

4.2.3.1 Selección de responsable técnico

Con el fin de minimizar el impacto de las malas instalaciones en sistemas de telecomunicaciones, la supervisión por parte de un responsable técnico ayuda a respetar normas técnicas, controlar parámetros de calidad, documentar información de otras instalaciones, establecer un canal de comunicación entre la alta gerencia y personal técnico, establecer responsabilidades, designación de funciones, entre otros.

4.2.3.2 Realizar actualización y verificación técnica de equipos

El responsable del área técnica debe asignar a ciertos clientes un personal técnico para que esté al tanto con una base de datos con respaldos acerca de la configuración inicial establecida, la versión instalada en los equipos y de fechas de caducidad de licencias. Luego de la instalación y puesta en marcha de un sistema, se podría notificar vía correo electrónico a los clientes para que ellos hagan las actualizaciones por sí mismos.

La limitación con este punto podría ser los cambios que efectúa el cliente con respecto a su red, pero al tener las reglas instaladas originalmente se ganará tiempo en restaurar sus sistemas.

4.3 ELABORACIÓN DE PRESUPUESTO

El presupuesto es en base a los equipos tecnológicos de la empresa pública CNT, de esta manera se da soluciones en base a procesos innovadores, para mejorar prácticas de negocios, y tener un equipo humano altamente calificado y experimentado, como también una alta vocación de servicio impulsada por la excelencia y la atención a los clientes.

- Levantamiento actual de los diseños de la arquitectura de contact center
- Capacidades instaladas de las plataformas AVAYA/CIC
- Levantamiento del diseño de la arquitectura y futura plataforma

- Actividades complementarias de diseño para el LLD del proyecto.

Todas estas actividades se le revisarán al personal encargado de realizar y evaluar la ejecución de los procesos de validación y análisis de la información necesarios para el nuevo proyecto.

4.3.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA CNT

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones tiene un sistema de “contact center” de AVAYA el cual fue implementado en el año 2009 y desde este año a la fecha no ha sido actualizado en las respectivas versiones de software de ninguno de sus componentes. Dicho contact center atiende a clientes propios de CNT con una capacidad de casi 700 agentes, el detalle de los módulos y componentes que están instalados a continuación en la tabla 14.

Tabla 14 – Detalle de los módulos actuales de CNT

Módulo	Hardware	Versión	Licencias
Comm. Manager Duplex	S8700	Release 5.2.1	990 Ent. Edi.
Call Center Elite	S8700		679
AVAYA IQ	S8500	Release 4.0	428
AVAYA CMS	Sparc T5120	Release 16.3	1000
Voice Portal			500
VPMS	Dell 1950		
MPP1	Dell 1950		
MPP2	Dell 1950	Release 5.1	
MPP3	Dell 1950		
MPP4	HPDL360		
MPP5	Dell 1950		
TTS	S8500	Nuance 3 9.0	131
ASR	S8500	RealSpeak 4.5	131
Proactive Contact	DL385 G2	Release 4.1	104
NICE			
APPL			
Screen Logger			
Interaction	IBM x3650		
APP1			
APP2			
Logger OUT			
AVAYA Interaction Center			
Telephony Server			
Web			
E---Mail	Blade IBM	Release 7.2	428
Web--- DMZ			

AOA – Real			
AOA – Historic			
AIC--- AOA Database			
Otros			
SES Duplicado	S8500	Release 5.1	
AES1	Dell 1950	Release 4.2	
AES2 Call back asist 6 Gateways G650	Dell 1950 86 Dual Core	Release 4.2	

Fuente: (iUTUM, 2014)

4.3.2 PROPUESTA DE RENOVACIÓN DE LA PLATAFORMA DE CONTACT CENTER Y SERVICIOS INTEGRADOS PARA LA CORPORACIÓN NACIONAL DE TELECOMUNICACIONES (CNT)

Telecomunicaciones, ha vendido proporcionado los servicios del call center a otras organizaciones, por lo que debido a la demanda del servicio tuvo que consolidar el crecimiento de recursos para nuevas estaciones en la implementación de una solución de contact center, de tal manera de disponer de la infraestructura de contact center con similares capacidades para el servicio interno y externo. Sería muy costoso implementar una nueva plataforma como CISCO.

Se selecciona la plataforma AVAYA, por el motivo que es la actual plataforma para dar atención al cliente de CNT, desde el 2008 la Corporación Nacional de Telecomunicaciones tiene implementado esta plataforma y tiene las necesidades de actualizar o renovarla, con el objetivo de mejorar todos los servicios de contact center.

El contenido de esta propuesta se destinará exclusivamente para el análisis de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT), esta propuesta incluye los componentes importantes de la actualización y los componentes asociados a esta solución.

Entre los objetivos de la plataforma están (iUTUM, 2014):

- Actualizar todos los componentes de la plataforma de “contact center” e implementarlos en un ambiente virtual basado en VMware.

- Habilitar mecanismos automáticos de contacto con sus clientes, a través de varios canales SMS, Chat, Mail
- Optimizar y actualizar el sistema de grabación de llamadas.
- Implementar un “framework” que permita optimizar el tiempo para el desarrollo de nuevas aplicaciones del “contact center”.
- Alinear la plataforma de “contact center” con un contrato de soporte hasta el 31 de diciembre del 2015 e incluir la actualización de las versiones de licencias involucradas en la solución y el mantenimiento del “hardware” asociado a la misma, así como el resto de los componentes de la solución.
- Asesorar y trabajar de la mano con CNT en nuevos retos y requerimientos que se presenten en el “contact center” para atender las necesidades de evolución del mismo alineada con las oportunidades de negocio y las necesidades de sus clientes.

4.3.2.1 Beneficios

- CNT podrá obtener ventaja de la oferta de servicios integrados y actualización de la plataforma de diversas maneras. Algunos de los beneficios tangibles, se listan a continuación:
- Contar con un único punto de contacto para todas las necesidades de servicios de operación que demande su infraestructura de comunicaciones y que se encuentre cubierto por los acuerdos de servicio vigentes. Una sola "cara" de AVAYA para los clientes, que se encargue de todas sus necesidades de servicio;
- Aprovechar la eficacia del modelo de servicio en lo que a costos se refiere. Evitando la superposición y duplicación de tareas, así como los costos extra, debido a la alineación de procesos entre las áreas de soporte del cliente y el equipo de servicios de operación de AVAYA;
- Permite elevar los compromisos de tiempo de atención, minimizar los tiempos de actuación y reducir el ciclo de vida de los incidentes.

- En centros de contacto, mayor agilidad y coherencia en la definición del alcance de las propuestas comerciales, minimizando errores en el proceso;
- Flexibilidad para agregar servicios adicionales y nuevos sitios según se requiera, y así satisfacer las necesidades comerciales de los clientes siguiendo un proceso previamente definido;
- Acceso a la amplia experiencia técnica de AVAYA en lo que respecta a brindar servicios de primer nivel;
- Minimizar el riesgo de interrupciones inesperadas en la operación que puedan afectar negativamente sus procesos de negocio;
- Aprovechar el enfoque de ciclo de mejoras del servicio a través de la intervención del Gerente de Entrega de Servicios (Service Delivery Manager).

4.3.2.2 Propuesta de la plataforma

Como respuesta a las nuevas necesidades y requerimientos de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones y su área de “contact center“, se plantea la alternativa de solución, la cual se describe a continuación:

Se realizó un análisis con dos empresas de ahí la alternativa A, empresa Uitum y la alternativa B, empresa Comware, las cuales tienen las mismas características y los mismos requerimientos, sin embargo, de acuerdo al presupuesto de la CNT en la empresa decidieron ajustarse a la alternativa A, la misma que a continuación se muestra.

Tabla 15 – Propuesta y alternativas de solución en base a los requerimientos

Módulo	Descripción	Actividad	Beneficios
	La plataforma de comunicaciones constituye el core de la solución y está compuesta por las siguientes aplicaciones: <u>Communication Manager</u> : Este componente provee funciones avanzadas	Actualizar todos los componentes de la plataforma de comunicaciones e implementarlos en un ambiente VMware así. Habilitar 990 licencias Foundation Communication Manager versión 6.3	El nuevo licenciamiento permite tener servicios adicionales: Video softphone, Presencia, Mensajería instantánea, Integración con Lync, otros Las nuevas versiones de software soportan

Plataforma de Comunicaciones	<p>de voz y video, así como también provee las funciones de call center</p> <p><u>Session Manager:</u> Es el encargado de procesar y enrutar todos las sesiones SIP, necesarios para la comunicación entre end---points y sus respectivas aplicaciones.</p> <p><u>Systema Manager:</u> Provee administración centralizada de toda la plataforma, permite definir planes de numeración</p>	<p>en modo duplex</p> <p>Session Manager versión 6.3</p> <p>System Manager version 6.3</p> <p>Habilitar 678 licencias de call center Elite.</p> <p>Utility Service version 6.3</p> <p>Collaboration Enviroment en versión 2.0, con capacidad de</p>	<p>multitenant</p> <p>A través de Collaboration Environment, el tiempo para desarrollo de aplicaciones que se integren a la plataforma de “contact center” se verá reducido, ofreciendo menos nivel de complejidad.</p> <p>Al instalarlo en un ambiente VMware el tiempo de implementación se reducirá, agregando un nivel extra de disponibilidad, necesario para este tipo de aplicaciones.</p> <p>Se reducirá espacio en el Data center de CNT</p>
Reportes	Las aplicaciones es conocida como call management sistema CMS	Actualizar el sistema de reporteria CMS	Optimiza recursos debido a que se implementa totalmente en VMware.
Grabación llamadas	La aplicación es conocida como <u>WorkForce Optimization</u> WFO	Optimizar el conjunto de grabación de llamadas incluyendo Quality monitor	<p>Al implementar la grabación de llamadas utilizando WFO. Permitirá habilitar una grabación “Activa” a diferencia de la grabación “pasiva” que tenía anteriormente y que dependía 100% de la disponibilidad de la red.</p> <p>Se habilitan otros servicios como son Quality Monitor, para capturar, evaluar y posteriormente mejorar las interacciones de los agentes de “contact center” con los clientes. Optimiza recursos ya que se implementa totalmente en VMware.</p>

Sistema de contact center	La aplicación es conocida como Avaya Interacción	Actualizar la plataforma AVAYA Interaction Center al reléase 7,3, sobre un ambiente VMware	Con esta nueva actualización, podremos habilitar las herramientas de AIC para sistemas operativos como son Win7. Optimiza recursos ya que se implementa totalmente en VMware.
Marcador Predictivo	La aplicación es conocida como Avaya proactive contact APC.	Para el sistema de marcación predictiva se modificara el servidor donde reside la aplicación de un hardware de nueva generación que será un HPDL360 G7	Se dispondrá de una plataforma completamente actualizada y ofreciendo además un nuevo Hardware con nueva capacidad de procesamiento, que a futuro permitirá crecer nuevas licencias.
Autoservicio Multicanal	La solución es conocida como Avaya Experience Portal AEP	Se procederá con la implementación de la plataforma Avaya Experience Portal AEP en la última versión 7.0	La versión 7.0 de Experience Portal permite que los puertos sean utilizados ya sea para tráfico OUT o tráfico IN sms y mail bidireccional agentes predictivos hay nuevos reportes Se habilita 200 licencias para realizar campañas OUT multicanal sin usar agentes físicos

Fuente: (iUTUM, 2014)

La solución de servidores, almacenamiento, conectividad requerida y el espacio físico para alojarla, presentada en esta propuesta, debe ser provista por la CNT según los requerimientos específicos para cada aplicativo o servicios ofertados, a continuación se ilustran en la figura 39, la arquitectura propuesta a la empresa pública CNT.

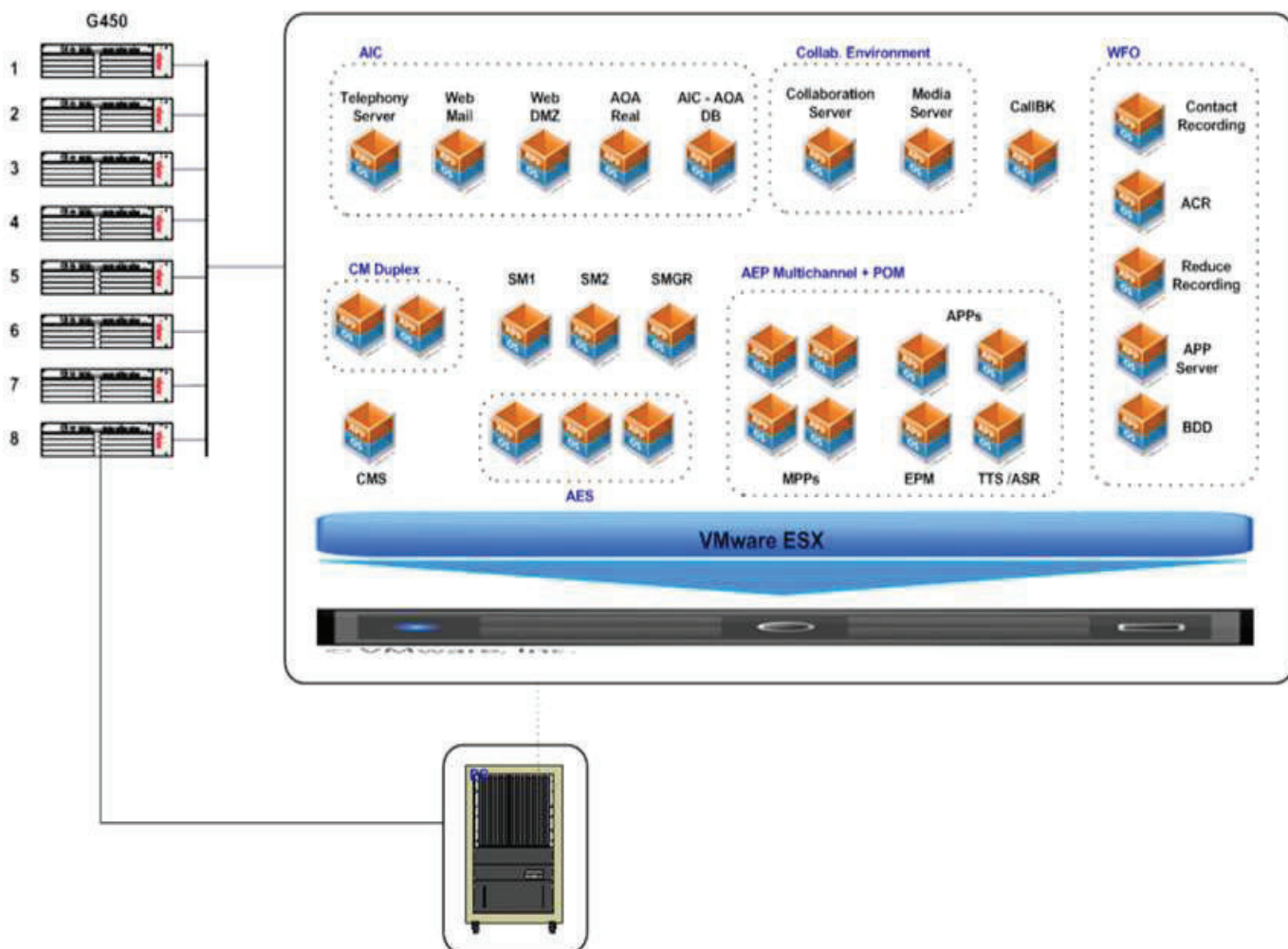


Figura 39. Arquitectura propuesta CNT

4.3.2.3 Requerimientos de ambiente, procesamiento por parte de la CNT

Para instalar las actualizaciones de versiones cotizadas, así como las nuevas funcionalidades, la CNT deberá proveer plataforma según las especificaciones técnicas de los equipos a instalarse. Adicionalmente debe contar con las condiciones y requerimientos del sistema eléctrico, toma especial para los sistema Blade y el equipamiento Avaya, condiciones del sistema de aire acondicionado, sistema de respaldo eléctrico (UPS) y circuitos de protección y sistema de protección y seguridad del área de comunicaciones y servidores.

Finalmente se actualizarán los gateways y se reemplazará los 6 gateways G650 por 8 gateways G450, los nuevos gateways tendrán hasta 320 recursos de DSP. Se dispondrá de hasta 210 puertos digitales basados en 7tarjetas E1s PRI. Este gateway puede configurarse con un Servidor S8300 o S8500. Está compuesto por un chasis alto 3U montado sobre un soporte con un supervisor Main Borrard Module, Power Supplies, Fan Tray, recursos DSP y memoria removibles, junto con ocho ranuras Media Module compatibles con T1/E1, ISDN--BRI, interfaces WAN, teléfonos analógicos o digitales, y líneas troncales.

4.3.3 PROPUESTA ECONÓMICA

La propuesta económica tiene la adición de funcionalidades a la base instalada de la solución Avaya CC existente en CNT; 200 licencias de Experience Portal, más 200 Puertos de POM, más 728 licencias de WFO, más 200 puertos de IVR Adicionales, en la tabla 14 se muestran los precios referenciales de la propuesta.

Tabla 16. Propuesta económica

Descripción	Precios USD \$
Actualización de la plataforma	\$1.410.000
Actualización de Gateways con Implementación	\$100.000
Total de la actualización de la plataforma y Gateway	\$1.510.000

Fuente: (iUTUM, 2014)

4.3.4 EVALUACIÓN FINANCIERA

El estudio es fundamental porque ayuda de tomar una decisión apropiada acerca la viabilidad y riesgo de la misma, en este caso, debido a que el área de servicio de telefonía es clave para el éxito de la empresa CNT, por lo tanto con una programación de los ingresos y egresos se puede minimizar el riesgo existente y administrar de forma eficaz y eficiente los recursos disponibles a fin de alcanzar los

objetivos y metas planteadas. Además, es importante hacer hincapié que los valores de las proyecciones de costos, gastos e ingresos están considerando la Inflación de 3,38% (Banco Central del Ecuador, 2015).

El presente análisis financiero se efectuará con los valores de la proforma proporcionada por la empresa IUTUM debido a que los costos son menores al de la Empresa COMWARE.

4.3.4.1 Costos involucrados

A continuación se detalla el análisis financiero con el propósito de efectuar las mejoras en el área de servicio de telefonía en la empresa CNT.

4.3.4.2 Inversión inicial

La principal inversión que se efectuará en el presente estudio, es proponer la renovación tecnológica y plataforma a fin de ofrecer servicios de excelente calidad, y esto conlleve a conseguir la satisfacción total de los usuarios. Por lo tanto en la tabla siguiente se determina la inversión inicial requerida para la implantación:

Tabla 17: Inversión inicial

DETALLE	VALORES
Activo tangible	1.510.000
Activo intangible	2.500
Capital de trabajo	3.412
TOTAL	1.515.912

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

Tabla 18: Activos

ACTIVOS TANGIBLES		
DESCRIPCIÓN	Cantidad	VALOR TOTAL
Actualización de la plataforma	1	1.410.000
Actualización de Gateways con Implementación	1	100.000
TOTAL		1.510.000
ACTIVOS INTANGIBLES		
Gasto Organización e instalación	2500	2500
TOTAL		2.500

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

4.3.4.3 Capital de trabajo

Se considera dentro de los costos y gastos que la empresa CNT efectuará para la implementación de la propuesta de mejora de servicio de telefonía, dentro de un periodo de tiempo determinado, los cuales están compuesto por costos variables y fijos, como se observa a continuación:

Tabla 19: Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Costo de variable	1.346
Costo fijo	12.300
Total Anual	13.646
Mensual	1.137
Por tres meses de operación	3.412

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

4.3.4.4 Ingresos incrementales

El cálculo de los ingresos incrementales está determinado por el valor que generado por la empresa CNT, cuyo margen de utilidad se estableció mediante un porcentaje estimado del 4,5% de acuerdo al crecimiento de la PIB 2015, a fin garantizar el crecimiento del volumen de las ventas una vez implementada la propuesta de mejora, el monto de los ingresos se describe a continuación:

Tabla 20: Ingresos incrementales

RUBROS	AÑO BASE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas proyectadas normal (23,5% crecimiento)	10.000.000	12.350.000	15.252.250	18.836.529	23.263.113	28.729.945
Ventas proyectadas con PIB 2015 (4,5% más)		12.905.750	15.938.601	19.684.173	24.309.953	30.022.792
INCREMENTAL		555.750	686.351	847.644	1.046.840	1.292.848

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

4.3.4.5 Costos y gastos incrementales

Para el desarrollo de este apartado se tomará en cuenta los valores incurridos en los diferentes procesos de la implementación de propuesta de mejora de servicio de telefónica a fin lograr satisfacción de los clientes y la rentabilidad deseada.

Tabla 21: Costos y gastos incrementales

AÑOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSTOS VARIABLE					
Costo incremental servicio básico	1.346	1.392	1.439	1.488	1.538
SUBTOTAL	1.346	1.392	1.439	1.488	1.538
COSTO FIJO					
PROPUESTA DE MEJORA DEL PERSONAL	9800	10131	10474	10828	11194
PROPUESTA PARA LA MEJORA TECNOLÓGICA	2500	2585	2672	2762	2856
SUBTOTAL	12300	12716	13146	13590	14049
TOTAL GENERAL	13646	14108	14584	15077	15587

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

4.3.4.6 Estado de resultado

Por medio del análisis del Estado de resultados se determina la utilidad real o pérdidas dentro de un periodo contable, estableciendo el desenvolvimiento

económico financiero de la empresa CNT, lo que conlleva conocer si el estudio es viable para futuras inversiones.

El cálculo se fundamenta en la comparación de los ingresos y egresos, dentro de las normas determinadas por la Ley de Régimen Tributario Interno.

Tabla 22: Estado de resultado

Estado de resultados con mejoras					
Año	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos incrementales	555.750	686.351	847.644	1.046.840	1.292.848
Costos de producción					
Costo incremental servicio básico	1.346	1.392	1.439	1.488	1.538
Total costos de producción	1.346	1.392	1.439	1.488	1.538
Utilidad bruta	554.404	684.959	846.205	1.045.352	1.291.310
Otros costos asociados a la mejora					
Propuesta de mejora del personal	9.800	10.131	10.474	10.828	11.194
Propuesta para la mejora tecnológica	2.500	2.585	\$ 2.672	2.762	2.856
Total otros costos asociados a la mejora	12.300	12.716	13.146	13.590	14.049
Utilidad neta	542.104	672.244	833.059	1.031.763	1.277.260

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

4.3.4.7 Flujo de efectivo incremental

A este indicador financiero se lo conoce como flujo de efectivo y sirve para establecer las principales entradas y salidas de dinero, a fin de instituir información necesaria, tales como las depreciaciones y las amortizaciones que interceden en impuestos tributarios.

El flujo de caja está conformado por la utilidad neta, después de las depreciaciones y amortizaciones, el resultado del ejercicio influye derechamente en el cálculo en el cálculo del Van y del TIR.

Tabla 23: Flujo de efectivo incremental

FLUJO DE CAJA CON MEJORAS						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA		542.104	672.244	833.059	1.031.763	1.277.260
(+) Depreciaciones		151.000	151.000	151.000	151.000	151.000
(+) Amortizaciones		500	500	500	500	500
INVERSIONES						
(-) Activos tangibles e intangibles	1.512.500					
(-) Inversión de capital de trabajo	3.412					
FLUJO DE CAJA	(1.515.912)	693.604	823.744	984.559	1.183.263	1.428.760

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

4.3.4.8 Evaluación financiera del proyecto

La evaluación financiera del presente estudio de mejora de servicio de telefonía se efectuará por medio del análisis de los siguientes indicadores de evaluación financiera.

4.3.4.9 Tasa de descuento

La tasa aplicada para deducir los flujos futuros de efectivo a través la técnica del valor presente neto es una variable clave de este proceso y por aquello usa en diferentes datos en función del objetivo de la valoración, dado este caso se ha conseguido en este estudio una tasa de descuento de un 12,2 % promedio ponderado del capital para la valoración del estudio. Para el cálculo se utilizó la siguiente:

Fórmula: % de tasa de inflación + riesgo país + (%t tasa de inflación * riesgo país)

Tasa de descuento= 3,38 + 8.51% + (3,38% * 8,51%)

Tasa de descuento= 12,2%

8,51% es el porcentaje de la tasa de riesgo de país presentado en mes de agosto por el Banco Central de Ecuador. (Banco Central del Ecuador, 2016)

4.3.4.10 Valor actual neto y Tasa interna de retorno

Mediante este indicador se puede determinar la factibilidad que tendrá la inversión en una vez implementada, a fin de tomar la decisión de invertir en la presente propuesta de mejora de servicio de telefonía, por lo que primero se debe verificar que el resultado del VAN sea positivo. Es decir, el VAN representa el valor del dinero a tiempos actuales

Asimismo, tasa interna de retorno (TIR) de una inversión, está establecida como la tasa de interés mediante la cual el valor actual neto (VAN) se iguala a cero, el VAN, se calcula después del flujo de caja anual, trasladando los valores futuros al año presente, para determinar la rentabilidad del estudio, tomando en cuenta que si la TIR que se consiga es mayor, la rentabilidad será más alta. (Baca, 2005)

Tabla 24: VAN y TIR

VAN	974,228
TIR	34,6%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: El autor

En la tabla anterior se establece los resultados de los indicadores de evaluación, definiendo un VAN de 974.228 dólares un valor positivo, y 34,6% de TIR, por tanto estos valores cumplen con los parámetros requeridos, siendo valores atractivos para la implementación del presente estudio.

En base a la propuesta y su factibilidad se cumple con el objetivo 1.4.2.2 (Presentar las alternativas de mejoras para la calidad de servicios de atención telefónica en las empresas públicas y privadas del Ecuador, con sus indicadores, estándares.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1-La calidad de los servicios en las empresas privadas es superior a las empresas públicas, estas últimas están por debajo del umbral de los estándares de ARCOTEL, es decir el 60% mientras que las privadas están por encima es decir el 80%

2- Se demostró mediante el análisis de datos de la figura 35 que la empresa CNT esta con elevada insatisfacción al cliente debido a que el promedio de tres años es de 60% de cumplimiento a diferencia de las otras que están en el 80 %, según los estándares de ARCOTEL

3-Al evaluar la calidad de los servicios el tiempo de respuesta de la empresa pública CNT es elevado por encima de los 20 segundos que establece las normas de ARCOTEL

4- El análisis de los tres años en las todas las empresas con relación a la evolución del porcentaje de cumplimiento fue negativo, especialmente para la empresa pública CNT

6-En la consulta de los planes de capacitación asi como en los resultados de las encuestas a los agentes, se confirmó la no realización de capacitaciones al personal.

7.- El implementar tecnologías más avanzadas garantizaría la satisfacción del cliente, coincide esta propuesta realizada por el autor con investigación realizada por (Vera Martínez, 2013)en México donde quedó demostrado que la elevada tecnología en la telefonía garantiza satisfacción

5.2 RECOMENDACIONES

1-Implementar mejores prácticas de atención telefónica al cliente como se ven en otras empresas como KLM y LAM

2- Implementar estrategias que mejoren la satisfacción del cliente en el servicio ya que son los clientes definirán el porvenir de la misma.

3-Disminuir el tiempo de espera para que el cliente se sienta satisfecho atendido y apoyado en lo que espera su comunicación Tanto en las empresas públicas como privadas, debe prestarse atención tanto a la comunicación verbal como a la no verbal, pues la utilización de palabras habladas o escritas para transmitir el mensaje, como "lenguaje corporal", forman parte de una comunicación que expresa emociones y sentimientos.

4-Mostrar profesionalidad en la atención al cliente evitando la demora al realizar los tiempos de atención telefónica para mejorar la evaluación de la institución por los clientes

5-Establecer el plan de capacitación del personal para mejorar la apreciación sobre el servicio telefónico, que tiene mucho que ver con la mejora de la eficiencia de los tiempos de respuesta en la solución de problemas.

6-Implementar políticas de motivación e incentivos hacia los empleados, pues un empleado a gusto aumenta su productividad al máximo. Se propone crear un buzón de sugerencias o delegar en un departamento el manejo de las mismas, logrando con ello tomar medidas correctivas a tiempo y mejorar la calidad del servicio.

7-Implementar una propuesta de cambio de tecnología en la infraestructura del contact center, ya sea actualizando la versión actual o adquiriendo una nueva plataforma para que aprovechen las innovaciones de la nueva tecnología y pueda mejorar la calidad de la atención telefónica.

BIBLIOGRAFÍA

- Chauvin, S. (14 de septiembre de 2016). *www.mujeresdeempresa.com*. Obtenido de *www.mujeresdeempresa.com*: <http://www.mujeresdeempresa.com/el-nuevo-rol-del-management-de-los-rr-hh-en-los-call-centers-y-bpo/>
- Aguirre Díaz, A. M. (s/n de agosto de 2016). *repositorio.pucesa.edu.ec*. Recuperado el 12 de septiembre de 2016, de *repositorio.pucesa.edu.ec*: <http://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/1743/1/76241.pdf>
- Armijo, M. (30 de enero de 2009). *www.cepal.org*. Obtenido de *www.cepal.org*: <http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/0/35060/indicadoresdesempenoarmijom.pdf>
- Arteaga Galarza, D. A. (12 de septiembre de 2011). *dspace.utpl.edu.ec*. Recuperado el 23 de marzo de 2016, de *dspace.utpl.edu.ec*: <http://dspace.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/3617/1/ARTEAGA%20GALARZA%20DORA%20AUGUSTA.pdf>
- Landeta Rodríguez, J. (s/n de marzo de 2008). *www.ehu.eus*. Recuperado el 9 de febrero de 2016, de *www.ehu.eus*: https://www.ehu.eus/documents/3020595/3024903/APUNTES_DERH.doc
- Naranjo Navarrete, P. (25 de febrero de 2011). *www.cib.espol.edu.ec*. Recuperado el 12 de junio de 2016, de *www.cib.espol.edu.ec*: http://www.cib.espol.edu.ec/Digipath/REVISTA_CICYT/Articulo/19.pdf
- Prieto Bejerano, P. G. (15 de mayo de 2013). *repository.udem.edu.co*. Recuperado el 23 de junio de 2016, de *repository.udem.edu.co*: <http://repository.udem.edu.co/bitstream/handle/11407/160/Gesti%C3%B3n%20del%20talento%20humano%20como%20estrategia%20para%20retenci%C3%B3n%20del%20personal.pdf?sequence=1>
- Rodsevich, S. (S/n de S/n de 2012). Recuperado el 15 de junio de 2016, de http://www.or-consultores.com/uploads/1/2/6/9/12695534/gestion_aseguramiento_calidad.pdf
- Vera Martínez, J. (s/n de julio-septiembre de 2013). Atributos de calidad del servicio de la telefonía móvil para clientes mexicanos y su impacto en la satisfacción y en la lealtad hacia la marca. *Scielo*, 58(3), 65-6. Recuperado el 18 de septiembre de 2016, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422013000300003
- Weiner, M. (1 de marzo de 2009). *mundocontact.com*. Recuperado el 18 de junio de 2016, de *mundocontact.com*: <http://mundocontact.com/como-reducir-el-abandono-de-llamadas/>
- Alpha Group Call Center. (12 de febrero de 2016). *www.actiweb.es*. Recuperado el s/n de marzo de 2016, de *www.actiweb.es*: <http://www.actiweb.es/callcenteryps/pagina5.html>

- Amores Cevallos , C. M. (23 de julio de 2008). *repositorio.espe.edu.ec*. Recuperado el 24 de junio de 2016, de repositorio.espe.edu.ec: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/3785/1/T-ESPEL-0544.pdf>
- Anderson ,Sweeney & Williams. (2014). ESTADÍSTICA PARA ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA. En *ESTADÍSTICA PARA ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA* (págs. 23-24). Mexico, Mexico DF, Mexico: CENGAGE learning. Recuperado el 12 de marzo de 2016, de www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-13-Estadistica-para-administracion-y-economia.pdf
- ARCOTEL. (2012). *Indices de calidad*. Quito.
- ARCOTEL. (Noviembre de 2014). *Agencia de regulación de telecomunicaciones*. Obtenido de <http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/06/INSTRUCTIVO-ACTUALIZADO-PARAMETROS-QoS.pdf>
- Arcotel. (12 de noviembre de 2014). *www.arcotel.gob.ec*. Recuperado el 23 de marzo de 2016, de [www.arcotel.gob.ec: http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/06/INSTRUCTIVO-ACTUALIZADO-PARAMETROS-QoS.pdf](http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/06/INSTRUCTIVO-ACTUALIZADO-PARAMETROS-QoS.pdf)
- ARCOTEL. (12 de julio de 2016). *www.arcotel.gob.ec*. Recuperado el 18 de junio de 2016, de [www.arcotel.gob.ec: http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/06/INSTRUCTIVO-ACTUALIZADO-PARAMETROS-QoS.pdf](http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/06/INSTRUCTIVO-ACTUALIZADO-PARAMETROS-QoS.pdf)
- Banco Central del Ecuador. (28 de Agosto de 2016). *BCE*. Obtenido de BCE: https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais
- Botero, J. (12 de agosto de 2014). *retos-operaciones-logistica.eae.es*. Recuperado el 16 de marzo de 2016, de [retos-operaciones-logistica.eae.es: http://retos-operaciones-logistica.eae.es/2014/08/indicadores-de-calidad-para-la-maxima-satisfaccion-de-los-clientes.htm](http://retos-operaciones-logistica.eae.es/2014/08/indicadores-de-calidad-para-la-maxima-satisfaccion-de-los-clientes.htm)
- Claro. (s/n de febrero de 2013). *www.claro.com.ec*. Recuperado el 13 de marzo de 2016, de [www.claro.com.ec: http://www.claro.com.ec/portal/ec/sc/personas/institucional/](http://www.claro.com.ec/portal/ec/sc/personas/institucional/)
- CLARO. (2016). *CLARO*. Obtenido de <http://www.claro.com.ec/portal/ec/sc/personas/institucional/>
- CNT. (2016). *Corporación Nacional de Telecomunicaciones*. Obtenido de http://soy.cnt.com.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=174:misiporq&catid=50:porqacernoso?Itemid=23
- CNT. (1 de agosto de 2016). *corporativo.cnt.gob.ec*. Recuperado el 1 de junio de 2016, de [http://corporativo.cnt.gob.ec: http://corporativo.cnt.gob.ec/category/regionales/regional-1/page/4/](http://corporativo.cnt.gob.ec/category/regionales/regional-1/page/4/)
- Corporación Nacional de Telecomunicaciones. (21 de Enero de 2012). *CNT*. Recuperado el 12 de Julio de 2016, de CNT: http://soy.cnt.com.ec/pdfs/comunicados/estructura_enero_2012.pdf
- Definición ABC. (3 de junio de 2014). *www.definicionabc.com*. Recuperado el 16 de febrero de 2016, de [www.definicionabc.com: http://www.definicionabc.com/economia/atencion-al-cliente.php](http://www.definicionabc.com/economia/atencion-al-cliente.php)

- El Telegrafo. (23 de noviembre de 2012). *www.eltelegrafo.com.ec*. Recuperado el 23 de junio de 2016, de *www.eltelegrafo.com.ec*: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/se-incrementan-lineas-telefonicas-e-internet-para-pichincha-y-guayas>
- Elastix. (s/n de s/n de 2015). *elastixtech.com*. Recuperado el 21 de marzo de 2016, de *elastixtech.com*: <http://elastixtech.com/fundamentos-de-telefonía/operacion-de-un-call-center/>
- Elastix. (14 de Julio de 2016). *Elastix tech*. Obtenido de <http://elastixtech.com/fundamentos-de-telefonía/operacion-de-un-call-center/>
- EOI. (21 de mayo de 2013). *www.eoi.es*. Recuperado el 15 de marzo de 2016, de *www.eoi.es*: <http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/05/21/talento-humano-motivacion-y-compromiso/>
- Gallardo, J. (s/n de s/n de 2014). *repositorio.ucsg.edu.ec*. Recuperado el 16 de marzo de 2016, de *repositorio.ucsg.edu.ec*: <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/2380/1/T-UCSG-PRE-ESP-CFI-74.pdf>
- Gobierno de Navarra. (s/n de s/n de 2009). *www.navarra.es*. Recuperado el 23 de junio de 2016, de *www.navarra.es*: <http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/5A006CFC-7EBC-4A3F-9FA5-4574ADA817D8/0/GuiaPARAMEDIRLASATISFACCION2012.pdf>
- Gutiérrez Alvarado & Juan José Antonio. (s/N de julio de 2011). *www3.upc.edu.pe*. Recuperado el 24 de junio de 2016, de *www3.upc.edu.pe*: <http://www3.upc.edu.pe/bolsongei/bol/29/761/La%20gesti%C3%B3n%20del%20talento%20y%20la%20generaci%C3%B3n%20de%20valor%20en%20la%20empresa.pdf>
- Herreras Salas, C. P. (8 de mayo de 2007). *bibdigital.epn.edu.ec*. Recuperado el 21 de febrero de 2016, de *bibdigital.epn.edu.ec*: <http://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/467>
- Ibersontel. (24 de abril de 2014). *ibersontel.com*. Recuperado el 17 de junio de 2016, de *ibersontel.com*: <http://ibersontel.com/gestionar-las-llamadas-abandonadas-en-un-call-center/2393>
- Inconcert. (1 de mayo de 2014). *blog.inconcertcc.com*. Recuperado el 13 de marzo de 2016, de *blog.inconcertcc.com*: <http://blog.inconcertcc.com/como-asegurar-la-calidad-de-tu-contact-center-y-no-morir-en-el-intento>
- iUTUM. (2014). *Propuesta de renovación de la plataforma de Contact Center y servicios integrados para la Corporación Nacional de Telecomunicaciones*. Quito.
- Jimenez Plusas, D. (s/n de junio de 2012). *www.dspace.espol.edu.ec*. Recuperado el 8 de junio de 2016, de *www.dspace.espol.edu.ec*: <https://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/19098/1/Paper%20-%20Dise%C3%B1o%20e%20implementacion%20de%20una%20solucion%20Call%20Center.pdf>

- López Recio, J. (3 de diciembre de 2015). *blog.prodware.es*. Recuperado el 17 de junio de 2016, de blog.prodware.es://blog.prodware.es/claves-para-mejorar-la-eficiencia-y-productividad-de-un-call-center/#.V4mdsejhCt8
- M.A. Chacón González & B.T. Minga Mendieta. (23 de noviembre de 2015). *dspace.ucuenca.edu.ec*. Recuperado el 23 de marzo de 2016, de dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/24035
- MOVISTAR. (2016). *MOVISTAR*. Obtenido de <https://www.movistar.com/es/home>
- Movistar. (12 de enero de 2016). *www.movistar.com.ec/*. Recuperado el 23 de junio de 2016, de www.movistar.com.ec/: <https://www.movistar.com.ec/>
- Mundo Contact. (14 de octubre de 2012). *mundocontact.com*. Recuperado el 13 de junio de 2016, de [mundocontact.com: http://mundocontact.com/glossary/llamada-abandonada-abandoned-call/](http://mundocontact.com/glossary/llamada-abandonada-abandoned-call/)
- Nolivos Balarezo, J. D. (18 de febrero de 2012). *bibdigital.epn.edu.ec*. Recuperado el 12 de mayo de 2016, de [bibdigital.epn.edu.ec: http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/7801/1/CD-4168.pdf](http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/7801/1/CD-4168.pdf)
- Nolivos, J. (2012). *Estrategias De Un Call Center De Telecomunicaciones Ara La Mejora Continua De La Calidad Con Enfoque De La Satisfacion Del Cliente*. Quito: EPN.
- Prezi. (s/n de s/n de 2012). *prezi.com*. Recuperado el 12 de junio de 2016, de [prezi.com: https://prezi.com/](https://prezi.com/)
- Ruiz Diaz, G. (17 de febrero de 2014). *servicio.indecopi.gob.pe*. Recuperado el 13 de junio de 2016, de [servicio.indecopi.gob.pe: http://servicio.indecopi.gob.pe/revistaCompetencia/castellano/articulos/primavera2012/GonzaloRuiz.pdf](http://servicio.indecopi.gob.pe/revistaCompetencia/castellano/articulos/primavera2012/GonzaloRuiz.pdf)
- Sampieri. (1 de agosto de 2015). *gateofbooks.com*. Obtenido de [gateofbooks.com: http://gateofbooks.com/metodologia-de-la-investigacion-sampieri-6ta-edicion-pdf/](http://gateofbooks.com/metodologia-de-la-investigacion-sampieri-6ta-edicion-pdf/)
- Servicio de Telemarketing y Atención Telefónica. (s/n de enero de 2016). *www.tu-voz.com*. Recuperado el 12 de junio de 2016, de [www.tu-voz.com: http://www.tu-voz.com/clientes-telemarketing-contact-center/](http://www.tu-voz.com/clientes-telemarketing-contact-center/)
- Soria Quito, V. X. (s/n de s/n de 2012). *www.dspace.uce.edu.ec*. Recuperado el 23 de marzo de 2016, de [www.dspace.uce.edu.ec: http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1508/1/T-UCE-0003-96.pdf](http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/1508/1/T-UCE-0003-96.pdf)
- Support.Avaya. (2016). [quito: www.Support.Avaya.com](http://www.Support.Avaya.com).
- Tapia Cadena, Y. E. (s/n de s/n de 2011). Recuperado el 12 de junio de 2016, de http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/browse?order=ASC&rpp=20&sort_by=1&etal=1&offset=7596&type=title&locale-attribute=de

- Toky blog. (15 de abril de 2016). Recuperado el 23 de julio de 2016, de <https://blog.toky.co/es/3-razones-por-las-que-un-buen-mensaje-de-bienvenida-es-mejor-que-una-llamada-perdida/>
- Torres Pluas , P. R. (s/n de abril de 2013). *repositorio.unemi.edu.ec*. Recuperado el 12 de marzo de 2016, de *repositorio.unemi.edu.ec*:
<http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/2431/1/TESIS%20IMPLEMENTACION%20DE%20UN%20CALL%20CENTER%20EN%20CNEL%20MILAGRO..pdf>
- Valdivieso Flores , D. F. (23 de noviembre de 2011). *dspace.ups.edu.ec*. Recuperado el 8 de junio de 2016, de *dspace.ups.edu.ec*: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/2020/1/UPS-QT00095.pdf>
- Veloz, R. (27 de septiembre de 2010). *www.dspace.espol.edu.ec*. Recuperado el 21 de octubre de 2016, de *www.dspace.espol.edu.ec*:
<https://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/11164>

GLOSARIO

Calidad: es el grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con la necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria.

Calidad en el servicio , es el proceso de cambio que compromete a toda la organización alrededor de valores, actitudes y comportamientos a favor de los clientes de nuestro negocio.

Call Center , nombre en inglés para el Centro de Atención de Llamadas Telefónicas: una empresa, plataforma o departamento provisto de personal especializado y distintos medios tecnológicos para realizar campañas telefónicas, de emisión o recepción, de carácter comercial o informativo.

SMA, Servicio móvil avanzado, es un servicio final de telecomunicaciones del servicio móvil terrestre, que permite toda transmisión, emisión y recepción de signos, señales, escritos, imágenes, sonidos, voz, datos o información de cualquier naturaleza.

Capacitación, toda actividad que se realiza en una determinada organización respondiendo a sus propias necesidades, tendiendo a provocar un cambio positivo en la actitud mental, los conocimientos y habilidades de su personal.

Centro de Soporte de Datos (CSD), responsable directo de la gestión de incidentes, centro de contacto de la organización. Primera línea de soporte.

Cliente, organización o persona que recibe un producto.

Desviación estándar , se define como la raíz cuadrada de la varianza. Junto con este valor, la desviación típica es una medida (cuadrática) que informa de la media de distancias que tienen los datos respecto de su media aritmética, expresada en las mismas unidades que la variable.

Distribuidor automático de llamadas (Automatic call distributor, ACD):Dispositivo programable que responde llamadas automáticamente, pone llamadas en la cola, distribuye llamadas entre los agentes, reproduce mensajes de

demora a los clientes y provee informes de tiempo real e históricos sobre estas actividades, pueden ser un sistema autónomo o una capacidad incorporada en una central telefónica (CO), una red o una central privada (PBX).

Índice de satisfacción del cliente, expresa el grado de satisfacción del cliente en relación con el servicio ofrecido por la compañía.

Indicador: valor que se obtiene comparando dos datos, lógicamente relacionados, referentes al comportamiento de una actividad o proceso, dentro de un período de tiempo específico.

Monitoreo: es la práctica de escuchar las llamadas telefónicas de los agentes (grabadas, o en tiempo real), para evaluar la calidad –según protocolos establecidos- con que se maneja cada conversación.

Nivel de servicio: es el porcentaje de llamadas entrantes que se contestan dentro de un umbral especificado: el X% de llamadas contestadas en Y segundos.

Proceso: cualquier actividad o grupo de actividades en las que se transforman uno o más insumos para obtener uno o más productos para los clientes.

Rapidez: agilidad con la que se resuelve, guía o ayuda a resolver una situación al usuario/cliente.

Satisfacción del cliente , Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

Servicio: es el resultado de llevar a cabo necesariamente al menos una actividad en la interfaz entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible.

Urgencia: Depende del tiempo máximo de demora que acepte el cliente para la resolución de la incidencia y/o el nivel de servicio acordado en el SLA.