



## **UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO**

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
COMERCIALES

PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIATURA EN GESTION EMPRESARIAL

### **TÍTULO DEL PROYECTO**

“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA MEJORAR LA  
ATENCIÓN AL CLIENTE CON LA IMPLEMENTACIÓN DE UN  
CALL CENTER EN LA CNEL MILAGRO”

**Autores:** Torres Plúas Paola Rosa y

López Jaramillo Néstor Edinson

**Milagro, Abril 2013**

**Ecuador**

### **ACEPTACIÓN DEL (A) TUTOR (A)**

Por la presente hago constar que he analizado el proyecto de grado presentado por los Sres. Néstor Edinson López Jaramillo y Paola Rosa Torres Plúas, para optar al título de Licenciatura en Gestión Empresarial y que acepto tuturar a las estudiantes, durante la etapa del desarrollo del trabajo hasta su presentación, evaluación y sustentación.

Milagro, a los 8 días del mes marzo de del 2013

Lic. Manuel Suasnavas

Firma del tutor(a)

.....

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Universidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que está referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Milagro, a los 8 días del mes de marzo del 2013

---

Paola Rosa Torres Plùas  
CI:091950269-0

---

Néstor Edinson López Jaramillo  
CI:091950386-2

## **CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Licenciatura en Gestión Empresarial, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	( )
DEFENSA ORAL	( )
TOTAL	( )
EQUIVALENTE	( )

---

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

## DEDICATORIA

En nuestras vidas existen seres muy importantes, especialmente nuestro Dios, ya que fue él quien nos bendijo y otorgó la sabiduría necesaria durante el tiempo de nuestros estudios. A nuestros padres que han sido un ejemplo a seguir, que día a día nos brindaron amor, protección y gracias a sus sabios consejos es que hemos llegado hasta donde nos encontramos a realizarnos profesionalmente como Licenciados en Gestión Empresarial. De igual manera a mis queridos hijos Néstor y Polette quienes son los pilares fundamentales en nuestras vidas a nuestros hermanos y finalmente a todos nuestros amigos quienes nos brindaron su ayuda desinteresada durante nuestra carrera.

Paola Rosa Torres Plùas

Néstor Edinson López Jaramillo

---

Firma del egresado (a)

CI:091950269-0

---

Firma del egresado (a)

CI:091950386-2

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Lcdo. Jaime Orozco Hernández, Msc.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedemos a hacer entrega de la Cesión de Derecho de los Autores del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue Propuesta para Estudio de Factibilidad para Mejorar la Atención al Cliente con la Implementación de un Call Center en la Cnel Milagro y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales

Milagro, 8 de Marzo del 2013

---

Paola Rosa Torres Plùas

CI: 091950269-0

---

Néstor Edinson López Jaramillo

CI:091950386-2

## INDICE GENERAL

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>2</b>
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>3</b>
<b>Problematización</b>	<b>3</b>
Delimitación del Problema	4
<b>1.2 OBJETIVOS</b>	<b>5</b>
1.2.1 Objetivo General	5
1.2.2 Objetivos Específicos	6
<b>1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>6</b>
1.3.1 Justificación de la Investigación	6
<b>CAPITULO II</b>	<b>8</b>
<b>MARCO REFERENCIAL</b>	<b>8</b>
<b>2.1 MARCO TEÓRICO</b>	<b>8</b>
2.1.1 Antecedentes Históricos	8
2.1.2 Antecedentes Referenciales	12
2.1.3 Fundamentación	15
<b>2.2 MARCO LEGAL</b>	<b>21</b>
<b>2.3 MARCO CONCEPTUAL</b>	<b>25</b>
<b>2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES</b>	<b>30</b>
2.4.1 Hipótesis General	30
2.4.2 Hipótesis Particular	30
2.4.3 Declaración de las Variables	30
2.4.4 Operalización de la Variables	31
<b>CAPITULO III</b>	<b>32</b>
<b>MARCO METODOLOGICO</b>	<b>32</b>
<b>3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL</b>	<b>32</b>
3.1.1 Características de la Población	33
3.1.2 Delimitación de la población	33
<b>3.2 MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS</b>	<b>34</b>
<b>3.3 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN</b>	<b>35</b>
<b>CAPITULO IV</b>	<b>36</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>36</b>
<b>4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL</b>	<b>36</b>
<b>CAPÍTULO V</b>	<b>47</b>
<b>PROPUESTA</b>	<b>47</b>

<b>5.2 FUNDAMENTACIÓN</b>	<b>47</b>
<b>5.3 JUSTIFICACIÓN</b>	<b>51</b>
<b>5.4 OBJETIVOS</b>	<b>52</b>
5.4.2 Objetivos Específicos de la Propuesta	52
<b>5.5 UBICACIÓN</b>	<b>53</b>
<b>5.6 FACTIBILIDAD</b>	<b>54</b>
<b>5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA</b>	<b>60</b>
5.7.1 Actividades	77
5.7.2 Recursos, Análisis Financiero	78
5.7.3 Impacto	83
5.7.4 Cronograma	84
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta	85
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>86</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>87</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>88</b>
<b>Anexos</b>	<b>89</b>

## INDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Operalización de la Variables	31
Cuadro 2: Servicios	36
Cuadro 3: Tiempo	37
Cuadro 4: Facturación	38
Cuadro 5: Solicitud de Servicio	39
Cuadro 6: Capacitación	40
Cuadro 7: Atención	41
Cuadro 8: Tecnología	42
Cuadro 9: Mejoramiento del servicio	43
Cuadro 10: Atención Actual	44
Cuadro 11: Resolución de reclamos	45
Cuadro 12: Verificación de Hipótesis	46
Cuadro 13: Dimensionamiento del tiempo	65
Cuadro 14: funciones del Director	69
Cuadro 15: Funciones del Supervisor	70
Cuadro 16: Funciones del Teleoperador	71



Cuadro 17: características del IP PBX .....	75
Cuadro 18: Características Del Hardware .....	76
Cuadro 19: Teléfonos Plantronics .....	77
Cuadro 20: Costos Software .....	79
Cuadro 21: Costos IP PBX.....	80
Cuadro 22: Costos Hardware Adicional .....	80
Cuadro 23: Costo De Teléfonos.....	81
Cuadro 24: Costos de Equipos de Oficina .....	81
Cuadro 25: Sueldos y salarios .....	81
Cuadro 26: Detalle de costos de inversión.....	82
Cuadro 27: Cronograma .....	84

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Servicio.....	36
Gráfico 2: Tiempo.....	37
Gráfico 3: Facturación.....	38
Gráfico 4: Solicitud de Servicio.....	39
Gráfico 5: Capacitación.....	40
Gráfico 6: Atención.....	41
Gráfico 7: Tecnología.....	42
Gráfico 8: Mejoramiento del servicio .....	43
Gráfico 9: Atención actual.....	44
Gráfico 10: Resolución de reclamos .....	45
Gráfico 11: Ubicación Geográfica .....	53
Gráfico 12: Ubicación Espacial .....	54
Gráfico 13: Mapa Estratégico.....	55
Gráfico 14: Logotipo de CNEL Milagro.....	60
Gráfico 15: Instalación del Call center.....	67
Gráfico 16: Estructura Organizacional.....	67
Gráfico 17: flujogramas.....	72
Gráfico 18: Pantalla de teleoperador.....	74
Gráfico 19: Características del IP PBX.....	75
Gráfico 20: Tarjeta de red ethernet .....	76
Gráfico 21: Teléfonos Plantronics .....	77

## RESUMEN EJECUTIVO

Los Call Centers hoy en día se consideran el nexo entre el Cliente y la Empresa, constituyéndose en soporte de esta última. Además, se definen como centros de atención telefónica, los cuales brindan servicios de atención al cliente, soporte técnico, consultas e información sobre productos y servicios, investigaciones y encuestas, entre otros.

La convergencia de voz y datos (Telefonía IP) ya es una realidad, y viene a transformar el negocio de las telecomunicaciones en general y el de los contact centers en particular. Existen bastantes factores de retorno de inversión para aconsejar la implantación de estos sistemas convergentes aunque el verdadero beneficio se encuentra en la nueva gama de aplicaciones que permiten a la empresa nuevas funcionalidades de comunicación hasta ahora indispensables.

En base a estas nuevas tecnologías, se ha visto en la necesidad de adquirir un sistema de telefonía IP y centro de atención de llamadas Call Center.

El presente trabajo se enfocó problemas suscitados por la falta de atención a los clientes debido a la inconsistencia entre la cantidad de personal que labora directamente en el departamento de servicio y atención al cliente y la cantidad de reclamos y solicitudes que existen en esta área, la cual originan un alto grado de insatisfacción, así como a las especificaciones técnicas de cada uno de los módulos que abarca el sistema, tomando en cuenta los requerimientos y las necesidades a futuro de la Empresa.

Otro de los aspectos que se enmarcó para la realización del proyecto es medir la satisfacción del cliente y el desempeño del personal mediante la aplicación de formulario EVAL-2, para comprobar el correcto funcionamiento del proyecto.

Finalmente se demostró la factibilidad tanto económica como técnica para la implementación del proyecto para la CNEL REGIONAL MILAGRO.

## INTRODUCCION

En la actualidad el uso de los Centros de Llamadas (Call Center) es casi una necesidad para las grandes empresas que requieren establecer un contacto permanente con sus clientes, por tal razón existe la necesidad de que los servicios que brinda un CC sean proporcionados de manera ininterrumpida.

Los problemas suscitados por la falta de atención a los clientes debido a la inconsistencia entre la cantidad de personal que labora directamente en el departamento de servicio y atención al cliente y la cantidad de reclamos y solicitudes que existen en esta área por parte de los usuarios originan un alto grado de insatisfacción a los usuarios. Pero podrían disminuir si se analiza el mejoramiento de la atención al cliente, y la aplicación de nuevas tecnologías que satisfagan este servicio de una manera rápida y eficiente.

Mediante estos software de alta disponibilidad se obtiene sistemas tolerantes a fallos, evitando de esta forma que fallas tanto de hardware como de software afecten el servicio que se brinda, es dentro de este entorno donde se presenta la solución, que consiste en la instalación de un Centros de Llamadas (Call Center) de alta disponibilidad cuyo sistema operativo se encuentre siempre al servicio y disponibilidad de los usuarios.

Estos problemas se verían disminuidos si se analiza el mejoramiento de la atención al cliente, y la aplicación de nuevas tecnologías que satisfagan este servicio de una manera rápida y eficiente. Los problemas suscitados por la falta de atención a los clientes debido a la inconsistencia entre la cantidad de personal que labora directamente en el departamento de servicio y atención al cliente y la cantidad de reclamos y solicitudes que existen en esta área por parte de los usuarios originan un alto grado de insatisfacción a los usuarios.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **Problematización**

Milagro es una de las ciudades más importantes y su acelerado crecimiento demográfico la ha ubicado como la tercera ciudad más habitada de la provincia del Guayas, luego de Guayaquil y Duran. Lo que ha provocado un creciente número de usuarios del servicio eléctrico en la CNEL regional Milagro.

Este crecimiento demográfico ha provocado que el número de reclamos o solicitudes de nuevos servicio aumente de manera inesperada. El personal que existe en las oficinas de atención al cliente es reducido y no se abátese en la atención que el usuario merece, generando insatisfacción en la atención.

La aglomeración de personas ocasiona retrasos ya que el tiempo que tienen que esperar para ser atendidos es muy grande. Evidenciando así la falta de tecnologías que minimicen el tiempo que los usuarios tienen que ocupar en estos asuntos.

El incumplimiento o tardanza en la atención de los requerimientos que solicitan los usuarios genera retraso en los cobros del servicio eléctrico, los usuarios que no son atendidos no cancelan sus planillas ya que se sienten afectados de alguna manera por la empresa.

La poca capacitación del personal para el manejo de los conflictos con el cliente y el poco empeño que le ponen al trabajo debido a la estabilidad laboral que estos

perciben, genera en los usuarios la percepción de una mala atención por parte de la empresa.

Las personas que asisten diariamente al departamento de servicios y atención al cliente es grande y la demanda de atención a sus requerimientos en igual proporción, lo que ocasiona aglomeración en este departamento, ya que a pesar de que se pone orden y se respetan los turnos, el tiempo que cada uno de los usuarios tienen que esperar para ser atendidos es extenso, lo que provoca malestar.

Los problemas suscitados por la falta de atención a los clientes debido a la inconsistencia entre la cantidad de personal que labora directamente en el departamento de servicio y atención al cliente y la cantidad de reclamos y solicitudes que existen en esta área por parte de los usuarios originan un alto grado de insatisfacción a los usuarios. Pero podrían disminuir si se analiza el mejoramiento de la atención al cliente, y la aplicación de nuevas tecnologías que satisfagan este servicio de una manera rápida y eficiente.

### **Delimitación del Problema**

**País:**ECUADOR

**Región:**COSTA

**Provincia:**GUAYAS

**Cantón:**MILAGRO

**Empresa:** CNEL REGIONAL MILAGRO

**Área:** SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE

### **1.1.3 Formulación del Problema**

¿De qué manera incide el alto crecimiento demográfico de la población del cantón Milagro en la atención brindada a los usuarios de CNEL REGIONAL MILAGRO?

#### **Sistematización del Problema**

¿De qué manera afecta a los usuarios de la CNEL REGIONAL MILAGRO, el reducido número de personal que atiende en la jefatura de atención al cliente?

¿Que provoca la falta de tecnologías de Call center que optimice el servicio al cliente?

¿De qué manera influye la tardanza en la atención de los requerimientos y solicitudes que los usuarios presentan en esta jefatura?

¿De qué manera afecta la poca capacitación del personal en el manejo de conflictos?

#### **Determinación del Tema**

Realizar un análisis que permita medir la factibilidad para mejorar la atención del servicio al cliente con la implementación de un call center en la jefatura de servicio al cliente de la empresa CNEL Regional Milagro.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

Determinar de qué manera el crecimiento demográfico del cantón Milagro afecta la atención brindada a los usuarios, mediante un análisis situacional que permita establecer la factibilidad de implementación de un call center, para mejorar el servicio al cliente de la empresa CNEL Regional Milagro.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Verificar como el insuficiente número de personal afecta la satisfacción en el servicio de atención al cliente que brinda la empresa CNEL Regional Milagro, para así mejorar la calidad del servicio eléctrico en Milagro.
- Estudiar el nivel de inconformidad en el tiempo que ocupan los usuarios en las oficinas de atención al cliente, para cumplir con la cantidad de personas que esta jefatura debe atender diariamente.
- Analizar como inciden en los pagos que los usuarios deben realizar a la empresa por el incumplimiento o tardanza en la atención de los requerimientos por parte del personal de la empresa.
- Identificar las necesidades de capacitación del personal en temas relacionados con el servicio y la atención del cliente para que mejore la percepción del servicio.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **1.3.1 Justificación de la Investigación**

En la actualidad el uso de Centros de Llamadas está dominado por grandes empresas que requieren establecer un contacto permanente con sus clientes. En general compañías en el área de mercado masivo como empresas financieras, empresas de ventas por televisión, empresas gubernamentales (ej.: SRI, IESS), bancos (ej.: Banco del Pichincha, Banco de Guayaquil), servicios básicos y telecomunicaciones (ej.: Movistar, Claro).

Debido a la globalización de los mercados los clientes se han vuelto más exigentes, las empresas reconocen que se pueden obtener ventajas competitivas sustanciales mediante un mejor servicio al cliente, y para esto deben conocer cuáles son las necesidades de su mercado y mantenerse siempre actualizadas a los cambios en este.

Es por estas razones que los Call Centers se han convertido en la mejor herramienta de negocios para satisfacer las exigentes necesidades de comunicación directa y personalizada entre empresa y cliente. Siendo así, existe la necesidad de que los

servicios que brinda un CC sean proporcionados de manera ininterrumpida, 24 horas al día, 7 días a la semana.

Es por esta razón que es necesaria la investigación de la aplicación de un centro de llamadas (Call Centers) en la empresa CNEL Regional Milagro, que permita optimizar el servicio y mejore la percepción que los usuarios tienen del servicio que hasta ahora se ha venido desarrollando en esta empresa de servicio eléctrico.

La utilización de un call center beneficia enormemente a los usuarios que ya no tendrán que realizar largas colas para obtener información, solicitar un servicio o realizar algún reclamo, una inspección o algún nuevo servicio. También se podrá informar de manera inmediata de cualquier eventualidad como daños en los transformadores que ocasione cortes de luz en un sector determinado y consecuentemente la solución inmediata a estos inconvenientes.



## CAPITULO II

### MARCO REFERENCIAL

#### 2.1 MARCO TEÓRICO

El trabajo investigativo está elaborado mediante la recopilación de información técnica y conceptos y definiciones del tema a tratar, con el propósito de procurar coherencia y consistencia de los principios en que se basa este trabajo. También recoge investigaciones y notas periodísticas de diarios nacionales realizadas en años anteriores que hablan del tema.

##### 2.1.1 Antecedentes Históricos

###### **Evolución histórica de CNEL S.A. Regional Milagro.**

Desde el 16 de enero del 2.009, las empresas eléctricas de la región se fusionaron, entre ellas Empresa Eléctrica Milagro C.A. (EEMCA), que luego de 39 años de creación, vuelve a renacer **con gran energía** siendo parte de la Corporación Nacional de Electricidad S.A. (CNEL S.A), siguiendo con su compromiso de ser una institución que siempre ha velado por brindar un mejor servicio a la comunidad de varios cantones: MILAGRO, LA TRONCAL, EL TRIUNFO, NARANJAL, MARCELINO MARIDUEÑA, NARANJITO, BUCAY, SIMÓN BOLÍVAR, CUMANDA, YAGUACHI, SUS RECINTOS Y PARROQUIAS. Adicionalmente los sectores pertenecientes al cantón Babahoyo: Mata de Cacao, La Margot, La Golconda y El Placer, fue constituida el 1 de Noviembre de 1970. La fundamentación legal de este proyecto se basa en las leyes y reglamentos internos de dicha empresa.

## **Evolución histórica del Call Center<sup>1</sup>**

Call Center es una historia sujeta a la tecnología y al mejoramiento de los procesos, la historia y su conocimiento ofrece dos pilas esenciales para cimentar el futuro en la vida y con la seguridad de un mundo cambiante día tras día, ya que nada persiste estático y eternamente.

Los dos factores principales:

- Enérgica competitividad, que convirtió un servicio de lujo en un canal usual y necesario de relación con el cliente.
- Dinámica demanda del cliente específico, que cada vez disfruta de menos tiempo de ocio y por lo que da prioridad y valor a su tiempo libre.

Estos dos factores juntos a una exigente innovación en la tecnológica, hacía pronosticar al sector un lustroso destino, que en contexto no ha protegido todavía las perspectivas que se habían puesto en él. Hay que destacar el arranque que están ejecutando las compañías del sector por reprimir y desarrollar las faltas que en el día a día se están originando.

La industria del Call Center se da desde los años 70, hasta la actualidad. Según Gartner define: un Call center es una organización multicanal y multipropósito que presta servicios a clientes y empresas mediante un proceso físicamente deslocalizado. Con el transcurrir de los años, casi 30 de constante evolución, el ser humano con su inteligencia y conocimientos ha observado y a edificado en la historia cambios en las reglas del mercado de las telecomunicaciones, un giro drástico y fundamental en la tecnología analógica mejorándola a tecnología digital, existiendo una amplia interacción y manejo de los sistemas informáticos en la actualidad, el hombre ha construido una historia apasionante en la que se manifiesta el progreso de la informática y de todas las telecomunicaciones en el último cuarto de siglo. Una vertiginosa evolución de los resultados planteados por el sector, su objetivo primordial y único es el de contribuir valor con cada relación que mantenga con los clientes. En los años 70, a mediados las compañías aéreas en EEUU, una parte

---

<sup>1</sup><http://agentecontactcenter.blogia.com/temas/historia-de-los-contact-center.php> publicado en 14 de junio del 2010

muysignificativas de ellas ejecutabansus ventas vía telefónica, lo cual era realizado por medio de un servicio de recepción de llamadas, se dieron cuenta que cada llamada perdida que tenían era también una oportunidad de venta perdida y esto daba origen a que su competencia aproveche este quiebre de atención. En la búsqueda de soluciones a estos sin números de problemas, Mike Huntley (ingeniero de Continental Airlines) pensó que la tecnología podría ayudary, con la necesidad de obtener respuesta del proveedor (Bell), y Collins Radio, dueños de empresas poderosas de equipos de comunicaciones de alta tecnología, se unieron para dar soluciones a estos problemas cotidianos en aquella época. Juntos indagaron y llegaron a la posibilidad de crear un sistema de distribución de llamadas, esto a su vez tenía que ser intervenido por un software, en el año 1974, se origina la aparición del primer configurable por el usuario. El resultado de ésta indagaciónde investigación fue el ACD de (The Collins GalaxySystem) más tarde adquirido por Rockwell International y este duró por unos 20 años. Este configurable fue creado para una función de ventas, sus resultados muy pronto fueron indudablesy por lógica una excelente herramienta para realizar la gestión del incremento de números de las transacciones que ejecutaban los clientes. Estos primeros ACD, aunque simbolizaron un gran avance para la tecnología y el descongestionamiento, eran tan solo unas pequeñas centrales más automatizadas se convirtieron en el estallido de escapatoria de una carrera rimbombante, fundada en su progreso posterior. Esto no fue solo el origen del boom de los servicios tecnológicos de los Call center en los años 80, si no que sello una de las etapas del sector de los servicios que tenían como prioridad la razón de bajar los costes y potencializar si la productividad que la tecnología les brindaba. En la década de los años 80 la incursión e implementación del ACD fue intensiva y se difundió por todos los call center existentes, todo esto origino un crecimiento sin precedentes en los volúmenes de las industrias su lema “hacer más por menos”, así optimizando la tecnología mejoro mucho la economía. Aparecieron en el mercado nuevos proveedores de tecnología con dos significativas innovaciones complementarias que acrecentaban nuevamente la eficiencia operacional y la calidad del servicio, la combinación de la telefonía y la informática (CTI) que ponía a pericia de los empleados información muy ventajosa durante la interacción con el cliente.

Con el tiempo iban incrementando sistemas de auto servicios más eficientes como el touch-tone (IVR's), este auto servicio estaba orientado para el usuario cliente, para que él lo dirija realizando pulsaciones de las teclas de su teléfono para poder identificar mejor las consultas y dar soluciones a sus problemas sin la necesidad de requerir un asistente. El servicio siguió evolucionando facilitando al usuario el manejo del sistema en los portales de voz estos permitían escoger las variantes opciones de una forma más simple y directa.

Para el año 2002, el formulismo IP fue aprobado como un beneficio de ahorros, ventas cerradas, etc., la tecnología viable, tuvo su comienzo dedilatación en la calidad.La satisfacción real de los clientes al año posterior con su creación, direcciono a la industria a trabajar en forma óptima sus procesos e innovando constantemente las compañías de Call center hasta llegar a mantener las llamadas y gestionar los mensajes escritos por mails, chats, lo que generaría una globalización futura.

El internet es una de las herramientas de información más poderosas y necesarias para todos los usuarios que manejan la tecnología moderna y va con fuerza entrando en el mercado y sus canales de comunicación innovadores que orientan al desarrollo día a día con nuevos servicios, los usuarios y clientes tienen muchas oportunidades que la red les ofrece.

El mercado de los contact centers ocallcenteres uno de los más activos y adelantados tecnológicamente, pero originado por sus específicas características debe saber formar frente a cuantiosos retos que tiene trazados en su actividad, se habla de la carencia de formación de los conjuntos o grupos de trabajo, de la alta rotación del personal, la complicada relación con el cliente y el offshoring o deslocalización.

La evolución sigue a pasos agigantados y el mercado es tan competitivo en el que se sacude y se implementan las enseñanzas a los usuarios a solicitar servicios de valor añadido y a demandar la forma en la que quieren relacionarse con la empresa.

Lo cual ha forzado a los Callcenterscotidianos a transformarse en contact centers, donde se constituyen varios canales de interacción con la empresa como

Teléfono, e-mail, sms, con la misma simplicidad y eficacia que suministra una solución de centro de atención telefónica y brindando a los clientes un único punto de contacto para solucionar sus necesidades

### **2.1.2 Antecedentes Referenciales**

Al recopilar, revisar y analizar la literatura correspondiente se ha podido hallar las siguientes investigaciones que se usaran como referencias al tema de investigación:

#### **Gestión de satisfacción al cliente en sector eléctrico.<sup>2</sup>**

En el presente estudio se realiza un análisis de la satisfacción al cliente en el consumo de energía eléctrica, en cuanto a las tarifas residencial y comercial, en Milagro. El propósito de la investigación es del establecer condiciones de perfeccionamiento que permitan, a las empresas de distribución, optimizar sus estándares de servicio, y así contribuir para que los consumidores sean mejor atendidos. Por medio de la aplicación de encuestas se llegó a determinar que, en lo relacionado con Atención al Cliente, de acuerdo a las leyes del sector eléctrico, a los usuarios no se les satisface sus requerimientos de manera oportuna y lo más importante, no existe un apoyo íntegro en el proceso interno de trabajo para poder alcanzar las metas propuestas por las empresas que brindan este servicio.

**Palabras claves:** Satisfacción al cliente, tarifa eléctrica, suministro de energía, distribuidora, cultura organizacional.

#### **Plan de mejora del servicio al cliente del call center Corporativo de PUNTONET a través de la simulación de Procesos<sup>3</sup>**

El Servicio de atención a clientes empresariales de PUNTONET se lo realiza a través del Call Center Corporativo. El índice actual de satisfacción del cliente con respecto a la atención del Call Center Corporativo es inferior al 85%, indicando que el proceso no satisface las expectativas del cliente, esto ha determinado que el tiempo de permanencia de las empresas en promedio sea de 18 meses.

---

<sup>2</sup>VILLEGAS YAGUAL, Ing. Félix: "Gestión de satisfacción al cliente en sector eléctrico", *Revista de ciencia UNEMI* Nº 7, julio del 2012 pág. 88-95.

<sup>3</sup>AGUILERA R., Santiago R: *Plan de mejora del servicio al cliente del call center Corporativo de PUNTONET a través de la simulación de Procesos*, resumen pág. s/nº

Con el antecedente citado, se determinó la necesidad de diseñar un plan de mejora del proceso de servicio al cliente del Call Center Corporativo, a través de la simulación de procesos que es una herramienta idónea para modelar el sistema actual del Call Center y una vez validado, implementar mejores propuestas para determinar su impacto; para esto se requirió:

Diagnosticar el proceso actual de atención al cliente del Call Center Corporativo de PUNTONET.

Determinar los puntos críticos de mejora del proceso de atención al cliente.

Realizar la simulación de la mejora del proceso.

El Call Center se encuentra integrado por un supervisor y siete ejecutivos, las llamadas recibidas se clasifican en tres tipos:

Por caída o interrupción de servicio (S1) y constituyen el 60% de las llamadas recibidas.

Por nuevos requerimientos, modificación o cambio de servicios (S2), el 30% de las llamadas receptadas son por este motivo.

Por consultas técnicas (S3), constituyen el 10% de llamadas receptadas.

Con los datos proporcionados por la organización se diseñó el modelo del sistema del Call Center y se evidenciaron los problemas que se presentan actualmente en la empresa, donde el índice de atención al cliente, que es uno de los indicadores más relevantes en empresas de servicios, se encuentra en 80.13%, que representa a 177 clientes no atendidos en una semana.

### **Título: Análisis e Implementación de alta disponibilidad Mediante Clustering en Sistemas de Call Center Basados en Voip<sup>4</sup>**

En la actualidad el uso de Centros de Llamadas (Call Center) está dominado por grandes empresas que requieren establecer un contacto permanente con sus

---

<sup>4</sup>CUJANO OÑATE, Silvia Fabiola: *Análisis e Implementación de alta disponibilidad Mediante Clustering en Sistemas de Call Center Basados en Voip*, resumen pág. s/nº

clientes, por tal razón existe la necesidad de que los servicios que brinda un CC sean proporcionados de manera ininterrumpida. Para conseguir estos niveles de disponibilidad se suele utilizar una configuración avanzada de hardware y de software denominada Clúster de Alta Disponibilidad.

Mediante clusters de alta disponibilidad se obtiene sistemas tolerantes a fallos, evitando de esta forma que fallas tanto de hardware como de software afecten el servicio que se brinda, es dentro de este entorno donde se presenta la solución, que consiste en la instalación y configuración de un clúster de alta disponibilidad cuyo sistema operativo puede ser Linux.

La presente investigación está dividida en cinco capítulos. El primer capítulo contiene las generalidades del proyecto de tesis, como los antecedentes, justificación para su realización, los objetivos a alcanzar y la hipótesis planteada.

El segundo capítulo cita la información de mayor importancia y que se cree es necesario conocerla para el entendimiento de los siguientes capítulos, comenzando con una introducción a lo que es VoIP, elementos, equipamiento, protocolos, codecs y los conceptos básicos involucrados en ambientes de Call Center.

En el tercer capítulo se empieza con una breve introducción a los tipos de clúster y sus componentes, para luego incluir conceptos de alta disponibilidad, así como también se habla de diferentes soluciones de Clúster de Alta Disponibilidad basadas en proyectos Open Source.

En el capítulo cuarto se incluye los requerimientos software y hardware para la implementación de un prototipo y se detalla las configuraciones realizadas tanto en el Módulo de Call Center como en el Clúster de Alta disponibilidad, además se mencionan los comandos más utilizados en la administración del clúster.

Finalmente en el quinto capítulo se indica el funcionamiento del prototipo antes configurado, incluyendo también las pruebas a las cuales fue sometido el mismo, para comprobar su comportamiento.

## **Propuesta para el Mejoramiento Operativo y Administrativo de la Empresa Pague Ya (Call Center De Cobranzas Banco Pichincha).<sup>5</sup>**

Las personas a lo largo de los años han creado los distintos métodos de la comunicación, y por lo mismo en el área empresarial ésta es uno de los pilares más importantes para llegar al éxito, dado esto en el campo de la telefonía y de la recuperación de cartera, la cobranza telefónica es una de las herramientas más factibles para llegar a los clientes mediante estrategias determinadas que satisfagan una necesidad o den solución a los requerimientos del cliente y de la empresa mandante para llegar a un beneficio equitativo y común.

Hoy en día la calidad del servicio en el país, es muy baja, deficiente, es por esto que he optado por elaborar una propuesta para el mejoramiento operativo y administrativo de la empresa “Pague Ya”(call center de cobranzas banco pichincha), ya que existen pérdidas de tiempo, cuellos de botella, etc, limitantes para el buen funcionamiento de la empresa, mediante un estudio buscaré los principales inconvenientes para el cumplimiento de la misión de la empresa, así como las estrategias para mejorar la cobranza en el call center, los inconvenientes de los gestores de cobranza en el trabajo diario, y la supervisión, por lo mismo sería un desarrollo sostenible para la empresa, dada la inexistencia de dicha propuesta, se buscará cubrir los vacíos en la misma adaptando al entorno empresarial global.

### **2.1.3 Fundamentación**

Un Call Center es una central de llamadas por su definición en español, físicamente es un lugar donde receptan llamadas con destino a una compañía o empresa que brinde servicio u ofrezca bienes, con el fin de recibir quejas, sugerencias o pedidos de manera que el cliente no tenga que realizar un viaje corto o largo al lugar donde se ubica la empresa. Se pueden realizar llamadas entrantes y salientes también con fines comerciales u contactar proveedores, o clientes.

Cada vez existen más de ellos y constituyen el principal medio de contacto de las empresas con sus clientes.

---

<sup>5</sup>CARRASCO BETANCOURT, Marcela Estefanía: *Propuesta para el Mejoramiento Operativo y Administrativo de la Empresa Pague Ya (Call Center De Cobranzas Banco Pichincha)*, resumen pág. s/nº



## **CONCEPTO**

El Call Center es una solución que se deriva del concepto de la Integración Computador-Teléfono (CTI, ComputerTelephoneIntegration), es decir la interacción física y funcional entre un sistema telefónico y un sistema informático que facilita el intercambio de información.

Teniendo esto en cuenta, podemos definir un Call Center como El conjunto tecnológico y administrativo que permite unificar la inteligencia y potencia de procesamiento de los sistemas informáticos y las facilidades de la conmutación de llamadas telefónicas, para suministrar información a los llamantes en un ambiente de intimidad personal

### **Mejoras que aporta un Call Center**

Un Call Center es la solución en las empresas donde la afluencia de clientes es numerosa y la solicitud de servicios ocasiona aglomeración de personas y que ayuda a ofrecer un servicio de calidad, sirve de interfaz directo hacia los clientes. Por supuesto este interfaz tiene que ser rápido, independiente de la localidad y fácil de ejecutar para brindar las facilidades que se le quiere ofrecer al cliente a la hora de obtener información.

Este gestiona de manera eficiente el servicio y agiliza la atención, maximizando recursos, reduciendo costes, aumentando los beneficios ("venta cruzada") y, cómo no, un mayor contacto con sus clientes personalizando la atención. Gracias a la redefinición de los procesos de negocios se puede aumentar la productividad además de conseguir un entorno empresarial mucho más estructurado (gestión centralizada integrada en el negocio).

A través de un Call Center también se puede procurar un servicio no solo a clientes sino a colaboradores internos y proveedores de las empresas, ellos también son clientes.

La Misión principal de un call center, es lograr que los clientes sean más productivos en sus negocios a través del servicio que ofrece un call center. Lograr que los clientes de los call center se enfoquen más a su negocio, que sean más ágiles en su operación, y que sean más eficientes en cuanto a sus resultados.

La operación en un call center es completamente automatizada para garantizar agilidad, calidad, precisión y bajos costos en la atención de los clientes.

En un panorama económico como el actual, con un mercado cada vez más exigente, las empresas se ven obligadas a concentrarse en el desarrollo de su actividad a fin de ser competitivas. Esto les lleva a confiar a empresas externas especializadas la gestión de determinados servicios que, aun siendo fundamentales en sus resultados, no forman parte de su actividad principal.

### ***Comercialización de un Centro de Llamadas.*<sup>6</sup>**

Los medios principales de un centro de llamadas pueden dividirse en dos grandes grupos:

#### **1. Reducir Costos**

- Costo del negocio
- Tiempo de llamada
- Tiempo de espera
- Personal
- Transferencia
- Papel
- Complejidad
- Tiempo de aprendizaje

#### **2. Incrementar Ganancias**

- Productividad de los agentes
- Satisfacción de los clientes
- Incrementar posibilidad de negocios
- Retención de clientes
- Funcionalidad
- Calidad
- Posición competitiva

---

<sup>6</sup>[http://lamercairecta.blogspot.com/2010\\_04\\_01\\_archive.html](http://lamercairecta.blogspot.com/2010_04_01_archive.html) publicada el jueves, 22 de abril de 2010

## **BENEFICIOS ECONÓMICOS<sup>7</sup>**

No comprometer altos niveles de inversiones en actividades diferentes al negocio principal.

Transformar costos fijos en variables en proporción al uso.

Efectividad de costos/economías de escala.

Evitar comprometer el mejoramiento del servicio por restricciones presupuestales.

Disminución/control del crecimiento de plantas de cargos.

## **BENEFICIOS TECNOLÓGICOS**

Tecnología de punta en el centro de llamadas.

Disminución del riesgo de obsolescencia tecnológica.

Disminución del esfuerzo de administración de la tecnología

El servicio automático de Unidad de Audio-Respuesta permite la interacción entre un usuario con los sistemas de una compañía mediante el uso del teléfono. El usuario puede ingresar datos al sistema y obtener cualquier información que se encuentre en la base de datos

### **Conveniencia**

- Utiliza para ingresar datos la terminal universalmente más difundida: El Teléfono.
- Otorga privacidad para las transacciones.
- Brinda un acceso más rápido a la información.
- Permite enviar vía fax, comprobantes escritos de las transacciones.

### **Aumenta La Productividad**

- Procesa las llamadas rutinarias y simples, dejando a las operadoras tiempo para responder solicitudes complejas.
- Elimina el trabajo operativo.
- Mejora el servicio e incorpora otros servicios de valor agregado.

---

<sup>7</sup>FAJARDO LUPIAÑEZ, Plácido y; CASES COSTA, Alberto: *GUÍA PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN LOS CENTROS DE LLAMADAS "CALL CENTERS"*. Editorial LABOUR ASOCIADOS, S.L.L. Barcelona- España 2010

### **Mejora el Alcance y Calidad de los Servicios Prestados**

- Mejora el servicio e incorpora otros servicios de valor agregado.
- Siempre es cortés en sus respuestas.
- Provee respuestas uniformes y precisas a las inquietudes más comunes de los clientes.

### **CONSISTENCIA EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN.**

- Menor cantidad de llamadas abandonadas.
- Puede transferir a un asesor para atención personalizada.
- Proporciona respaldo si el computador central no se encuentra disponible.
- Tiene un crecimiento modular.
- Genera reportes para que los clientes se aseguren del nivel de servicio prestado.

### **Incremento de Ganancias y Reducción de Costos**

- Reduce la duración de las llamadas.
- Maneja las llamadas rutinarias, lo que se traduce en menos agentes, espacio físico, etc., menor cantidad de entrenamiento y reclutamiento de personal.
- Reducción de la cantidad de personal adicional para cubrir períodos de alto tráfico de llamadas.
- No requiere personal adicional para cubrir emergencias.
- Evita el entrenamiento de personal temporal.

Permite que los asesores se concentren en atender requerimientos más complejos.

### **Extensión del Servicio**

- Acceso las 24 horas del día los 365 días al año. Altamente confiable para funcionamiento ininterrumpido.
- Mayor confidencialidad de la información
- Permite interconectarse con múltiples computadores
- Haciendo posible el acceso a diferentes bases de datos, mediante diferentes sistemas operativos y protocolos de comunicaciones.
- Contacto directo del usuario con la máquina y los sistemas de una compañía.

- Acceso a un menú con todas las opciones posibles para lo que el usuario requiera.
- Identificación del usuario mediante la digitación de los números de su clave, de su cédula o número de cuenta. Sin obtener al menos dos de éstos datos el sistema no permite realizar ciertas transacciones o consultas, para mayor seguridad del usuario.
- En cualquier momento de la navegación por el menú el usuario tiene la posibilidad de paso a asesor.

## **SERVICIOS<sup>8</sup>**

Entre los servicios ofrecidos por un Call Center figuran:

### **Sector Telecomunicaciones**

Servicio al cliente

Reporte de Fallas

### **Servicios de Emergencia**

Números 900

### **Sector Salud**

Información

Programación de Citas

### **Sector Financiero**

Información de Transacciones

Encuestas a los usuarios

### **Sector Transporte Aerolíneas**

Venta de Tiquetes

Horarios de Vuelo

---

<sup>8</sup>MARCOS, Gonzalo (AtosOrigin); MALPICA ,(Eduardo Altitude Software) “*COMO IMPLANTAR UN CONTACT CENTER DE EXCELENCIA*” Barcelona- España 2007 Editorial Altitude.

## **Sector Hotelero**

Reservaciones

## **Otros Servicios**

Asesoramiento Técnico

Telemarketing

Televenta

Servicio post-venta.

Recepción de pedidos, etc.

## **COMPONENTES DE UN CENTRO DE ATENCIÓN DE LLAMADAS**

En un Centro de llamadas se distinguen los siguientes componentes:

Agentes

PBX

ACD

IVR

Servidor de Base de Datos

Servidor CTI

## **2.2 MARCO LEGAL**

Que el artículo 23 literal 7 de la Constitución Política de la República del Ecuador. Decreto Legislativo no. 000. ro/ 1 de 11 de agosto de 1998, insta el derecho a disponer de bienes y servicios, públicos y privados, de óptima calidad; a elegirlos con libertad, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características.

Que el artículo 5 de la Ley del Régimen del Sector Eléctrico, en sus literales c) y f), fija como objetivos del Estado “asegurar la confiabilidad, igualdad y el uso generalizado de los servicios e instalaciones de transmisión y distribución de electricidad, y regular la transmisión y distribución de electricidad, asegurando que

las tarifas que se apliquen sean justas tanto para el inversionista como para el consumidor”;<sup>9</sup>

Que la Ley del Régimen del Sector Eléctrico establece las funciones regulatorias del Consejo Nacional de Electricidad (CONELEC) para la distribución de la energía eléctrica;

Que, el Artículo 9 de la Ley del Régimen del Sector Eléctrico, establece el derecho del proveedor a interrumpir el servicio por falta de pago del suministro, conforme a las disposiciones reglamentarias pertinentes; y,

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el artículo 171 número 5 de la Constitución Política vigente.

**Art. 5.- Defensa del Consumidor.-** El Distribuidor, en la prestación del Servicio, observará y cumplirá las disposiciones que emanan de la Constitución y la Ley de Defensa del Consumidor en todo lo que sea aplicable. El Consumidor podrá reclamar ante el Distribuidor y en caso de inconformidad ante el CONELEC, la violación de sus derechos establecidos en la referida Ley, para lo cual deberá presentar los documentos que justifiquen su reclamo, sin perjuicio del ejercicio de las acciones que la Ley establezca para el caso de la indemnización por daños y perjuicios, que pudiesen ser ocasionados por la calidad deficiente del servicio prestado por el Distribuidor.

En caso de que el Distribuidor no cumpla con los niveles de calidad establecidos en las regulaciones pertinentes, estará obligado a resarcir todos los daños, previa verificación que efectuará el Distribuidor, de acuerdo a procedimientos que deberán ser aprobados por el CONELEC. El término dentro del cual el Distribuidor deberá realizar tal verificación será el de cinco días, contado a partir de la fecha de recepción del reclamo. La resolución que sobre estos reclamos tenga que dictar el Distribuidor, se la hará en el término de quince días, contados a partir de la fecha en que se realizó la verificación. En caso de que el Distribuidor no emita la resolución en el término indicado, su silencio se considerará que el reclamo presentado por el Consumidor ha sido aceptado.

---

<sup>9</sup>Decreto Ejecutivo No 592 de 11 de febrero de 1999/ R.O. No 134 de 23 de febrero de 1999 de la Ley del Régimen del Sector Eléctrico.

## **Obligaciones del Distribuidor y del Consumidor**

**Art. 7.- Obligaciones del Distribuidor.-** El Distribuidor está obligado a cumplir con las disposiciones que establece la Ley de Régimen del Sector Eléctrico, su Reglamento General, el Reglamento de Concesiones, Permisos y Licencias para la Prestación del Servicio de Energía Eléctrica, este Reglamento, las Regulaciones dictadas por el CONELEC y las obligaciones establecidas en el Contrato de Concesión. El Distribuidor asume la responsabilidad de prestar el servicio a los Consumidores ubicados en su zona de concesión de acuerdo a estas normas y de mantener el suministro de energía y la atención al consumidor, dentro de los límites de calidad previstos.

El Distribuidor será responsable por la prestación de los servicios de alumbrado público de avenidas, calles, caminos públicos y plazas, de conformidad con los niveles de iluminación que se establecerán en las regulaciones que dicte el CONELEC.

El Distribuidor publicará, en el diario de mayor circulación local, por lo menos una vez al año y pondrá a disposición de los Consumidores que lo soliciten, un Instructivo de Servicio que contendrá un resumen de las disposiciones establecidas en este Reglamento, las Tarifas y en general los procedimientos para la relación entre Distribuidores y Consumidores.

**Art. 8.- Obligaciones del Consumidor.-** El Consumidor cumplirá con las obligaciones que se establezcan en el contrato de suministro de energía suscrito con el Distribuidor y las disposiciones establecidas en la Ley, su Reglamento General, este Reglamento y más normas relacionadas con el servicio.

El Consumidor permitirá al Distribuidor, el libre acceso a su inmueble para realizar las inspecciones técnicas necesarias, hasta el punto de entrega, así como para las lecturas del equipo de medición.

## **Evaluación de la Prestación del Servicio**

**Art. 9.- Evaluación del servicio.-** Los Distribuidores deberán proporcionar el servicio con los niveles de calidad acordes con lo exigido en la Ley, su Reglamento General, este Reglamento y las Regulaciones pertinentes, para lo cual adecuarán



progresivamente sus instalaciones, organización, estructura y procedimientos técnicos y comerciales.

La evaluación de la prestación del servicio se efectuará considerando los siguientes aspectos:

a) Calidad del producto:

- Nivel de Voltaje.
- Perturbaciones.
- Factor de Potencia.

b) Calidad del Servicio Técnico:

- Frecuencia de Interrupciones.
- Duración de Interrupciones.

c) Calidad del Servicio Comercial:

- Atención de Solicitudes de Servicio.
- Atención y Solución de Reclamos.
- Errores en Medición y Facturación.

El CONELEC emitirá las Regulaciones que incluyan la modalidad, procedimientos de evaluación e índices de calidad sobre los aspectos mencionados.

**Art. 19.- Atención de solicitudes de los Consumidores.-** Para la atención de solicitudes de nuevos Servicios o modificaciones a Servicios existentes, el Distribuidor deberá elaborar los procedimientos, normas e instructivos de conformidad con este Reglamento y sus Regulaciones.

El Distribuidor dará a conocer al público, mediante mecanismos adecuados de difusión, los procedimientos relacionados a los diferentes tipos de Servicio y pondrá a disposición de los interesados que lo soliciten, ejemplares impresos de los instructivos y procedimientos de los Servicios que brinda.

El Distribuidor deberá atender las solicitudes de servicio al nivel de voltaje secundario, en los siguientes plazos máximos, contados a partir de la fecha de pago del servicio solicitado por el Consumidor:

### **Zona Urbana:**

Sin modificación de redes	4 días
Con modificación de redes	10 días

### **Zona Rural:**

Sin modificación de redes	7 días
Con modificación de redes	15 días

Para instalaciones a voltaje primario los plazos serán convenidos entre el Distribuidor y el Consumidor, pero en ningún caso serán mayores a 15 días. Estos plazos no se considerarán si el Consumidor realiza directamente las instalaciones, en cuyo caso, para la energización se establece el plazo máximo de 5 días.

**Art. 20.- Facilidades de Atención al Público.-** En todos los casos de Servicios al Consumidor el Distribuidor, ya sea por sí mismo o por medio de terceros, deberá brindar las facilidades de información y de atención creando o habilitando suficientes locales o puntos de atención dentro de su área de concesión, para que el Consumidor pueda solicitar o pagar los Servicios a los que tiene derecho. Los locales de atención al público deberán ser dispuestos y acondicionados a fin de posibilitar una atención personalizada, evitando demoras y acumulación de público, con personal que oriente al Consumidor sobre el trámite a realizar. La atención al Consumidor, para solicitudes, reclamos y pago de servicios, incluirá los días sábados, domingos y feriados.

Además, en las zonas rurales, el Distribuidor proveerá atención al público en lugares y días en que se realicen concentraciones periódicas de público, tales como ferias, mercados y otros.

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

### **.AGENTES. (Operadores)**

Aquellas personas que contestan las llamadas en un Centro de Llamadas. Se encargan no sólo de contestar las llamadas, también tienen la capacidad de asesorar y atender cualquier inquietud de los usuarios.

**ACD** (*Distribuidor Automático de Llamadas*).

Distribuidor automático de llamadas, el cual, realiza una distribución automática que equilibra las cargas de trabajo en los operadores.

El ACD sabe el momento exacto en que entra una llamada y tiene control del tiempo que utilizan los agentes en cada llamada, por eso puede asignarle la nueva llamada al agente que lleva más tiempo esperando.

**AFTER CALL WORK:** (Tareas Después de la Llamada).

Es el trabajo realizado por el operador después de finalizar la llamada. Este trabajo puede ser el de completar un formato y enviarlo al departamento apropiado, llenar o actualizar información y enviar la correspondencia. Este trabajo es generalmente realizado inmediatamente después de que la llamada es desconectada. Cuando hay un gran volumen de llamadas, debe posponerse para un periodo de menos llamadas.

**AFTER CALL WRAP UP:** (Tiempo Después de Terminar la Llamada).

Es el tiempo que un operador se gasta completando una transacción después que la llamada es desconectada. Algunas veces son unos segundos, otras veces pueden ser minutos. Eso depende de la información diligenciada.

**ANI: AutomaticNumberIdentification** (Número Automático de Identificación).

Son los dígitos que aparecen en la pantalla del teléfono y pueden decirle el número desde el cual la persona está llamando. Existe otro término llamado "identificación de la línea del llamador", en general el ANI es el servicio prestado por la compañía de teléfono local. Los dos servicios utilizan números estándares. Tiene grandes beneficios para los centros de llamadas, identificando las llamadas enviadas y realizando una base de datos, los operadores pueden recibir una pantalla con información del llamador.

**ANSWERING MACHINE DETECTION:** (Detección de la Máquina Contestadora).

El marcador predictivo tiene que tomar una decisión instantánea cuando la llamada es contestada: Si enviar la llamada al operador o no. Si él escucha una voz, los cambios se realizan para que la llamada llegue al operador. La habilidad para

detectar la diferencia entre una máquina contestadora y una persona real puede ser una gran diferencia de productividad.

**ANSWERING SPEED AVERAGE -A.S.A-:** (Promedio de la Velocidad de Respuesta).

Una estadística del ACD. Es el promedio de tiempo que el llamador espera en la línea antes de que su llamada sea contestada por un operador. Esta es una medida importante de nivel del servicio.

**ASTERISK:** Aplicación de código abierto que permite la administración de una central telefónica en una red de área local usando tecnología Voz sobre IP.

**ASTERISK@HOME:** Plataforma de código abierto completa que incluye la distribución CENTOS del sistema operativo Linux y demás aplicaciones como Asterisk, FreePBX, Sendmail, Zaptel, etc., que se instalan de manera automática sin la intervención del usuario.

**ATA:** Adaptador de Teléfono Análogo, dispositivo que permite la conexión de un teléfono análogo a una red telefónica basada en protocolo IP.

**AVERAGE CALL DURATION:** (Promedio de Duración de la Llamada).

Es la cantidad de tiempo que se demora la llamada. Es el TMO conocido como el Tiempo Promedio que dura una Actividad.

**BLEND (Flex Agent).**

Recibir llamadas de entrada y salida con los mismos operadores. Puede recibir y hacer llamadas debido a privilegios otorgados por el sistema.

**BLENDDED CALL CENTER:** (Centro de Llamadas Universal).

Es un centro de llamadas donde el sistema telefónico actúa como ACD y como marcador predictivo permitiendo a los operadores realizar ambos trabajos y recibir y realizar grandes cantidades de llamadas. Existen 3 estrategias tecnológicas para alcanzar este tipo de servicio, primero unificar el ACD y el marcador predictivo en un solo sistema, utilizando la integración con el computador, segundo comprar un ACD

con características de marcador predictivo y tercero comprar un marcador predictivo con capacidades sofisticadas de operadora de entrada.

### **CALL CENTER.**

Esta palabra se traduce al español como Centro de Llamadas que es un sistema integrado de telefonía y computación orientado a potenciar las 3 labores más importantes de una empresa, por medio de una comunicación telefónica las cuales son, la adquisición de clientes, el mantenimiento de clientes y el cobro a través del sistema telefónico.

### **CLIENTE.**

Es la empresa o institución que contrata y recibe servicios de CALL CENTER S.A.

### **CONELEC:**

Consejo Nacional de Electricidad

### **CTI (*ComputerTelephonyIntegration*)**

*Software* que permite al asesor recibir simultáneamente la llamada y los datos del usuario que llama en su pantalla.

Tecnología integrada para hacer más eficiente la utilización de los recursos de un call center. Tiene varios objetivos: Ruteo y transferencia inteligente, liberación de recursos telefónicos e independencia del aparato telefónico.

### **E-MAIL: (Correo Electrónico)**

Es un método para enviar mensajes en la forma de texto electrónico de una persona a otra por medio de una red de comunicación.

### **DNIS.**

Número al cual está llamando el cliente. Si se tiene un número distinto para cada servicio, se puede saber exactamente qué servicio quiere el cliente.

**DOWNLOAD.**

Es el acto de recibir un archivo o información que está siendo transmitido por otro computador remotamente o a través de medio magnético.

**FAX ON:** (Activación de Fax).

Es un sistema de fax que les permite a los usuarios, llamar y seleccionar o extraer la información de manera escrita. Estos sistemas de fax on son populares en la parte de soporte técnico, el llamador selecciona el documento que necesite y el fax on se lo envía inmediatamente. Un ejemplo podría ser un extracto bancario, los usuarios seleccionan la información de la base de datos del banco y el sistema se lo envía a un fax que el usuario indique.

**FAX SERVER:** (Servidor de Fax).

Es un computador con una o más tarjetas de fax, instaladas conectadas a una red local y donde su función principal es actuar como estación de fax para todos los usuarios de la red. Este envía los faxes desde cualquier PC hacia la red, así como los recibe e imprime en una impresora láser predeterminado.

**GUIONES.** (*Scripts*)

En tele mercadeo o televentas es la guía pre-escrita que les dice a los operadores lo que tiene que decir en las llamadas.

**HOST.**

Generalmente se refiere a un computador. Es la parte del computador que maneja la terminal en una integración teléfono - computador, realiza el proceso que conlleva a otros sistemas en la red. Por ejemplo: Enruta la llamada usando una base de datos o tiene la información que puede ser accesada por otros.

**IVR o VRU** (*Interactive Voice Response*).

Es decir, la unidad de Audio-Respuesta, es allí donde llegan las llamadas que no requieren de paso a asesor.

**LAN:** (Redes de Área Local)

Redes que interconectan equipos dentro de un entorno físico reducido

## **2.4 HIPOTESIS Y VARIABLES**

### **2.4.1 Hipótesis General**

La elaboración de una propuesta para el mejoramiento operativo y administrativo de la empresa CNEI Regional Milagro, contribuirá a la gestión del servicio de atención al cliente.

### **2.4.2 Hipótesis Particular**

El reducido número de personal en el área de jefatura provocará que se extienda el tiempo que tienen que esperar los clientes para ser atendidos.

La falta de utilización de tecnologías provocará que no se pueda dar un excelente servicio.

La carencia de la atención en las solicitudes y reclamos generará insatisfacción por parte de los usuarios para cubrir las insuficiencias que ellos requieren a la empresa.

La poca capacitación del personal en el manejo generará la percepción de una mala atención por parte de la empresa hacia las necesidades del cliente.

### **2.4.3 Declaración de las Variables**

#### **VARIABLE DEPENDIENTE**

Talento Humano

#### **VARIABLE INDEPENDIENTE:**

Servicio al Cliente

## 2.4.4 Operalización de la Variables.

**Cuadro 1: Operalización de la Variables**

<b>VARIABLE DEPENDIENTE: Talento Humano</b>				
<b>CONCEPTUALIZACIÓN</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEMS BÁSICO</b>	<b>HERRAMIENTAS</b>
Personas que desarrollan profesionalmente una serie de puestos que pueden ser ejercidos en la trayectoria laboral.(LOSEP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación del talento humano</li> <li>- Clasificación de puestos</li> <li>- Selección del personal</li> <li>- Formación y capacitación</li> <li>- Evaluación del desempeño</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación de Normas y estándares técnicos.</li> <li>- Análisis y descripción de puestos</li> <li>- Evaluación y selección.</li> <li>- Plan Nacional de Desarrollo</li> <li>- Normativas del Ministerio de Relaciones Laborales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se aplican técnicas y procedimientos en conformidad con el plan estratégico institucional?</li> <li>- Se aplica la normativa considerando su real capacidad económica?</li> <li>- El personal cumple con los requisitos establecidos para el desempeño de un puesto en el servicio al cliente?</li> <li>- Se cumplen los procedimientos establecidos para regular las soluciones esperadas por el cliente?</li> <li>- Se cumple obligatoriamente con las evoluciones de desempeño?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista</li> <li>Entrevista</li> <li>Entrevista</li> <li>Entrevista</li> <li>Entrevista</li> </ul>
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: Servicio al Cliente</b>				
<b>CONCEPTUALIZACIÓN</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>ITEMS BÁSICO</b>	<b>HERRAMIENTAS</b>
Todas las actividades que unen a una organización con sus clientes (F.GAITHER)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elementos tangibles (imagen personal, imagen del lugar)</li> <li>- Cumplimiento de promesas</li> <li>- Actitud de servicio</li> <li>- Competencia del personal</li> <li>- Empatía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Uniforme y limpieza</li> <li>- contar con procesos claramente identificados y definidos pues a la vista de los clientes</li> <li>- percepción del cliente.</li> <li>- Dominio del servicio y conocimientos</li> <li>- Facilidad de comunicación entre servidor y usuario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se identifica con facilidad al personal del servicio público?</li> <li>- Se cumple con los procesos definidos para brindar servicios?</li> <li>- Se siente satisfecho con el trato y atención brindada?</li> <li>- Responden con claridad a las inquietudes requeridas.</li> <li>- Estuvo presto a atender a los usuarios de manera ágil y amigable?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuesta</li> <li>- Encuesta</li> <li>- Encuesta</li> <li>- Encuestas</li> <li>- Encuestas</li> </ul>

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López



## CAPITULO III

### MARCO METODOLOGICO

#### 3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL

**Investigación Explicativa.-** Este tipo de investigación será aplicada a este proyecto porque se establecerán las relaciones causa- efecto. Buscando comprobar las hipótesis, los resultados serán la consecuencia de todos los conocimientos adquiridos durante la investigación.

**Investigación Bibliográfica.-** esta investigación será aplicada a este diseño de proyecto porque se basará en el análisis teórico y conceptual, de investigaciones anteriores, mediante la fundamentación documental existente, recabada en obras, informes, tesis material inédito que contendrán datos fidedignos.

**Investigación de Campo.-** Este tipo de investigación se aplicará en este proyecto ya que se observará las situaciones o el problema desde un contexto, para comprender y resolver alguna situación, se trabajará en el ambiente donde se encuentra la fuente consultada de la cual se obtendrán datos importantes que permitirán descubrir las relaciones de las variables que intervienen en la problematización.

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.1.1 Características de la Población**

Según el Censo de Población y de Vivienda efectuado por el INEC durante 28 de noviembre del 2010, la población del Cantón Milagro tiene 166.634 habitantes de los cuales 83.241 son hombres y 83.393 son mujeres.

De acuerdo a los últimos datos emitidos por el Departamento de Avalúos y Catastros de su Municipio, se cuenta hasta la fecha con una población aproximada a los 166,634 habitantes, el 80% de los cuales habita dentro del perímetro urbano y el 20% restantes, vive en las zonas rurales. Se estima que de la población que reside en el centro urbano, más del 60% habita en zonas consideradas urbano-marginales.

### **3.1.2 Delimitación de la población**

De acuerdo a la población registrada en el área de concesión de la CNEL REGIONAL MILAGRO últimos datos emitidos por la Dirección Comercial, se cuenta hasta la fecha con una población aproximada a los 139,058 clientes a diciembre del 2012.

### **3.1.3 Tipo de muestra**

Usaremos la muestra probabilística ya que todas las personas que serán objeto de nuestro estudio tendrán las mismas oportunidades de aportar datos importantes para esta investigación.

### **3.1.4 Tamaño de la muestra**

Se utilizará la siguiente fórmula ya que la población es finita

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{z^2} + pq}$$

Dónde: Área de Concesión CNEL REGIONAL MILAGRO

**n:** Tamaño de la muestra

**Z:** Nivel de confianza; para el 95%  $Z= 1.96$

**p:** Posibilidad de que ocurra un evento en caso de no existir investigaciones previas o estudios pilotos, se utiliza  $p=0,5$

**q:** Posibilidad de no ocurrencia de un evento,  $q= 1-p$ , que equivale a  $q= 0,5$

**E:** Error de la estimación, por lo general se considera el 5%; en este caso  $E=0,05$

$$n = \frac{139058 (0.5)(0.5)}{\frac{(139058-1)(0.05)^2}{1.96^2} + (0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{34764,5}{\frac{(139057)(0.0025)}{3.8416} + (0.25)}$$

$$n = \frac{34764.5}{90.74}$$

$$n = 383$$

El número de encuestas necesarias para realizar la investigación será de 383

### 3.1.5 Proceso de selección

La muestra es de tipo no probabilística estatificado por empleados y clientes para lo cual se llevara a cabo el siguiente procedimiento:

**Muestra de sujetos voluntarios.-** El grupo de sujetos que intervendrán en el proceso de en cuestación lo harán libre y voluntariamente según su criterio sobre el tema planteado.

## 3.2 MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

### 3.2.3 Métodos teóricos

**Método Hipotético-Deductivo:** este método será aplicado por que se utilizara los pasos esenciales como la observación, se plantearan hipótesis y se la verificar

mediante el análisis de los fenómenos que ocurren en la práctica investigativa, para sacar las deducciones y compara los resultados obtenidos.

**Método Inductivo deductivo:**se aplicara este método ya que se partirá del origen del problema, se planteara hipótesis y se comprobaran los resultados. Aplicado soluciones que modificaran el entorno para luego concluir con el problema planteado.

### **Métodos empíricos**

#### **Método de la Observación:**

La observación se aplicara a este diseño de proyecto porque será necesario examinar directamente los hechos que se presentan naturalmente en la investigación y recopilar la información para expresarla de manera cualitativa y cuantitativa, lo que nos permitirá apreciar de manera sistemática, los hechos ocurridos sin alterar las variables

#### **3.2.4 Técnicas e instrumentos**

La técnica que utilizaremos será la encuesta, que consiste en el diseño de un cuestionario de preguntas que nos permitirán verificar las hipótesis planteadas, estas se tomaran a las personas que alguna manera se encuentra involucrada en la problematización.

También se utilizara la entrevista que consiste en un cuestionario de preguntas abiertas donde las personas entrevistadas darán su percepción de la problemática que se ha planteado, expresando de manera clara lo que deseen sin restricción alguna.

### **3.3 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

Para el tratamiento de la información se utilizará el programa Microsoft Excel, en el que se realizarán los cuadros estadístico y los de frecuencia acumulada. Utilizando los gráficos o pasteles.

## CAPITULO IV

### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

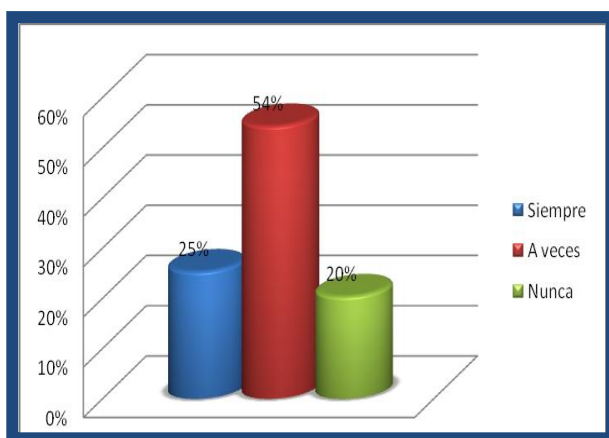
#### 4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Este modelo toma las opiniones de los clientes y en base en estas define las cualidades del servicio.

Obteniendo los siguientes resultados.

#### 1. ¿Cree que la empresa CNEL Regional Milagro ofrece un buen servicio?

Gráfico 1: Servicio



Cuadro 2: Servicio

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Siempre	97	25%
A veces	208	54%
Nunca	78	20%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

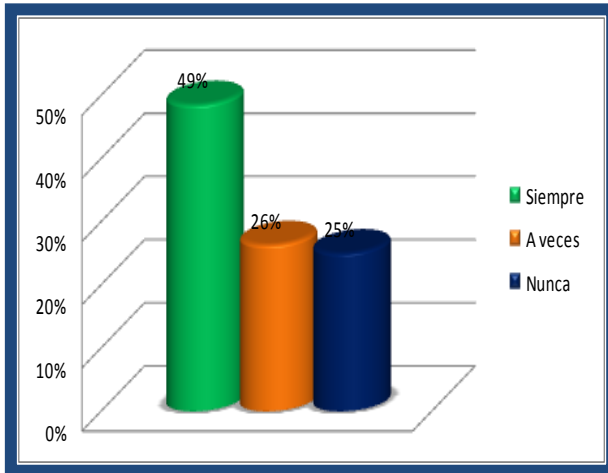
Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

#### Análisis

En el presente cuadro se puede apreciar, que existe una diferencia mayoritaria de la opinión de los clientes, de acuerdo a la insatisfacción a la atención de sus requerimientos en el servicio que ofrece la CNEL. El porcentaje de a veces el 54% y nunca 20% demuestra con claridad que de los clientes son afectados por no recibir un buen servicio.

## 2. ¿Cómo usuario al exponer sus denuncias del servicio eléctrico, son acogida a tiempo?

Gráfico 2: Tiempo



Cuadro 3: Tiempo

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Siempre	186	49%
A veces	101	26%
Nunca	96	25%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

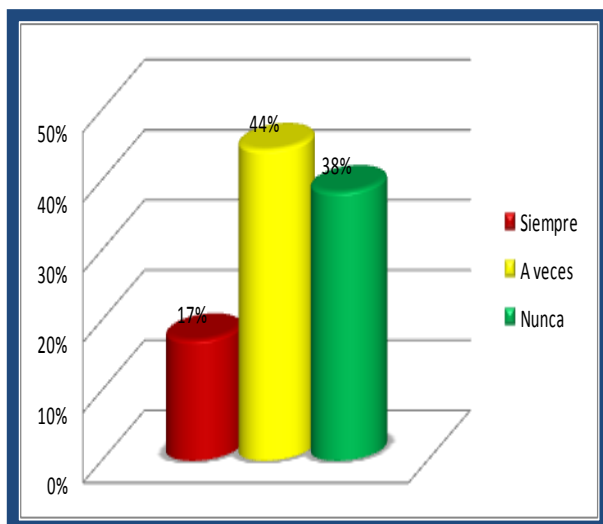
Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

### Análisis

Los reclamantes se encuentran divididos también con respecto a su satisfacción con el modo en que se tramitó su reclamo. Más de la mitad de los reclamantes, independientemente de si su caso fue o no acogido, hace una evaluación insatisfactoria del proceso de reclamo (25% “NUNCA” y 26% “A VECES”). Dentro de las razones señaladas por los reclamantes para atribuir este nivel de insatisfacción, se encuentra el no haber recibido ninguna respuesta por parte de la CNEL MILAGRO, el que las respuestas sean lentas y los procesos largos y finalmente, la falta de ejecución de su petición.

### 3. ¿Ha tenido errores en su planilla?

**Gráfico 3: Facturación**



**Cuadro 4: Facturación**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Siempre	66	17%
A veces	170	44%
Nunca	147	38%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Paola Torres; Néstor López

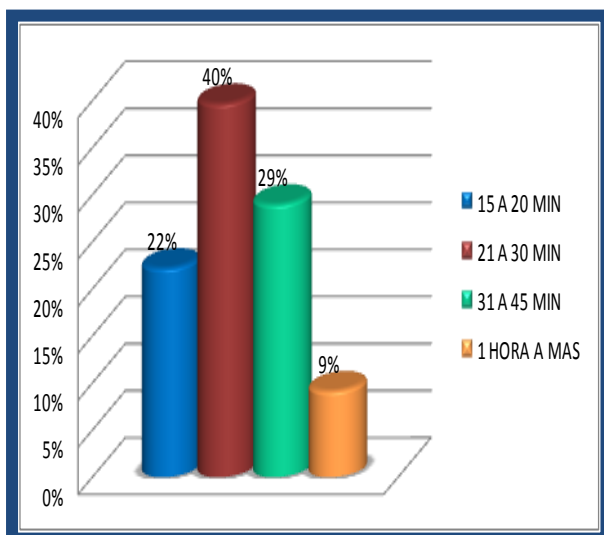
### **Análisis**

En esta grafica se observa que el 17% de los clientes se encuentran insatisfechos con la seriedad de la emisión de la planilla, ya que esa acción es una afectación al servicio que presta la CNEL MILAGRO.

Sin embargo no se debe dejar de lado el 38% que está de acuerdo con la emisión de su planilla.

#### 4. ¿Cuánto tiempo tardó en ser atendido al solicitar un servicio o reclamo?

**Gráfico 4: Solicitud de Servicio**



**Cuadro 5: Solicitud de Servicio**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
15 A 20 min	85	22%
21 A 30 min	152	40%
31 A 45 min	111	29%
1 Hora a más	35	9%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Paola Torres; Néstor López

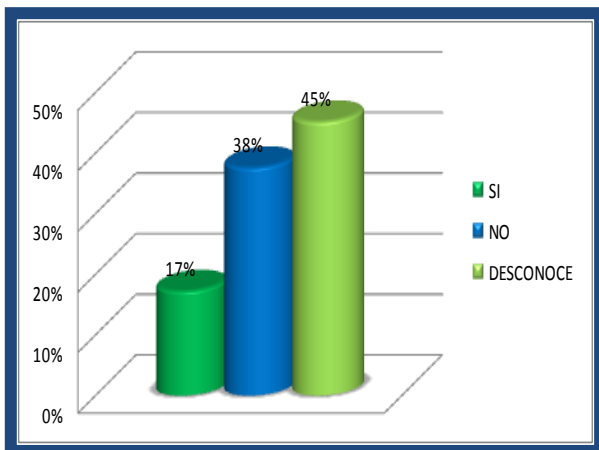
#### **Análisis**

Desafortunadamente los resultados de esta pregunta demuestra un escenario de que el 40% son atendidos en el rango de 21 a 30 minutos, lo que ocasiona consternación a la espera de su requerimiento, esto conduce a que ellos desistan de sus reclamos a causa del factor tiempo.



**5. ¿Conoce si el personal de la CNEL REGIONAL MILAGRO es capacitado en el servicio de atención al cliente?**

**Gráfico 5: Capacitación**



**Cuadro 6: Capacitación**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	66	17%
No	144	38%
Desconoce	173	45%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

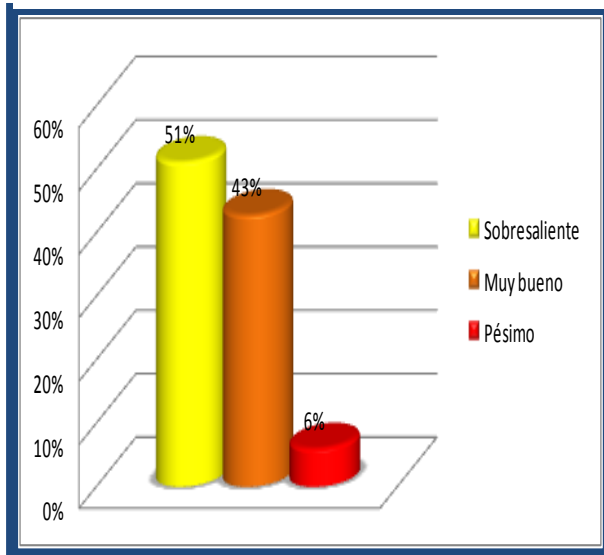
**Elaborado por:** Paola Torres; Néstor López

**Análisis**

La percepción de calidad de atención entregada por los encargados de recibir, tramitar y responder a los requerimientos es manifiestamente negativa y en todas las dimensiones evaluadas (amabilidad, interés en el caso, comprensión del reclamo, claridad y precisión), el resultado es el (38%) NO y (45) DESCONOCE, lo cual se identifica la necesidad de manejo de conocimientos de información que les permita identificarse con los intereses de la Empresa.

## 6. ¿Qué trato recibe usted como usuario, en la atención al cliente?

**Gráfico 6: Atención**



**Cuadro 7: Atención**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sobresaliente	196	51%
Muy bueno	164	43%
Pésimo	23	6%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

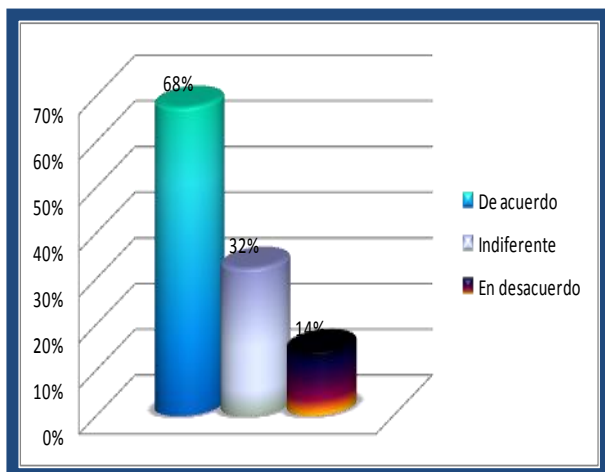
**Elaborado por:** Paola Torres; Néstor López

### Análisis

Asimismo, existe relativo acuerdo entre los reclamantes encuestados con que la persona que los atendió al mostrar interés en su caso. De esta manera, la mayor parte de los reclamantes estuvo de acuerdo con un porcentaje de 51% SOBRESALIENTE o 43% MUY BUENO equitativamente entre quienes percibieron este interés por parte de la persona que los atendió.

**7. ¿Estaría de acuerdo en que la empresa CNEL Regional Milagro cuente con un servicio de CALL CENTER con equipos de alta tecnología para optimizar tiempo a sus usuarios?**

**Gráfico 7: Tecnología**



**Cuadro 8: Tecnología**

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
De acuerdo	259	68%
Indiferente	124	32%
En desacuerdo	55	14%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>114%</b>

**Fuente:** Encuesta

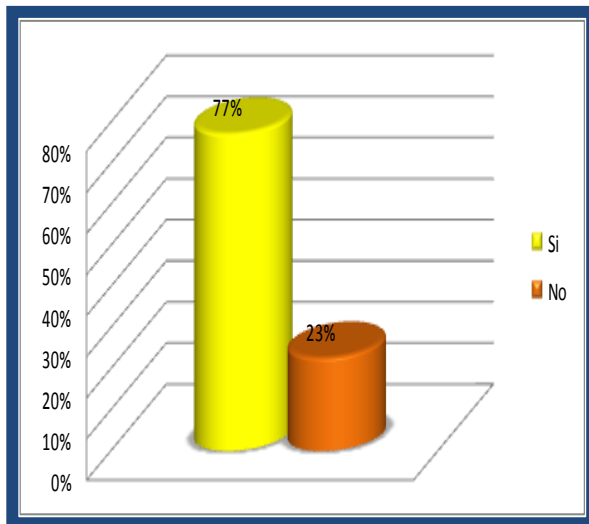
**Elaborado por:** Paola Torres; Néstor López

### **Análisis**

Conforme al gráfico 7, los consultantes y reclamantes también se encontraron satisfechos con el inicio del proceso de atención llamado CALL CENTER, mostrando altos grados de acuerdo con la oportunidad de la confirmación de recepción de su requerimiento.

**8. Al plantear nuevos procesos para el mejoramiento del servicio y atención Ud. estaría dispuesto a regirse a las nuevas normas o reglas.**

**Gráfico 8: Mejoramiento del servicio** Cuadro 9: Mejoramiento del servicio



DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	296	77%
No	87	23%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

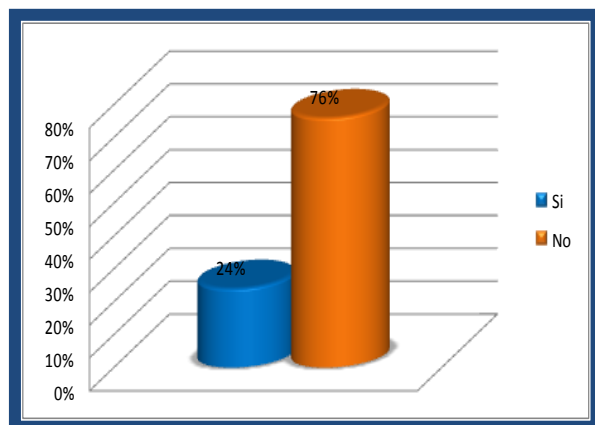
Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

### Análisis

La percepción que tienen los clientes de la CNEL MILAGRO con respecto al grado de compromiso para la atención al cliente, es también alta el 77% de estos clientes perciben un alto grado de compromiso por parte del equipo de CNEL MILAGRO. Al mismo tiempo, los reclamantes no confían por la relación que se sostiene con ellos en la actualidad esto es un 23%.

9. ¿La atención actual que usted recibe siempre es correcta y en los tiempos previstos?

Gráfico 9: Atención actual



Cuadro 10: Atención actual

DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	92	24%
No	291	76%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

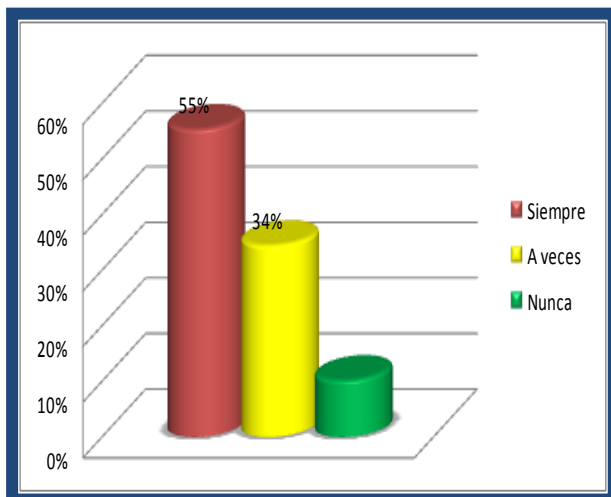
## Análisis

La mayor parte de los encuestado no están de acuerdo con la respuesta recibida a sus requerimientos y esto se refleja en un 76%. Al mismo tiempo, hubo el 24% de los reclamantes y consultantes consideran que la respuesta recibida es coherente con su requerimiento,

En estos puntos existe diferencia importantes, estadísticamente significativa, siendo estos los más insatisfechos de todas las preguntas realizadas.

## 10. ¿Resolvieron sus reclamos a tiempo?

**Gráfico 10: Resolución de reclamos** Cuadro 11: Resolución de reclamos



DETALLE	CANTIDAD	PORCENTAJE
Siempre	212	55%
A veces	132	34%
Nunca	39	10%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

### Análisis

El resultado es que alrededor del 55% de los encuestados señalaron estar en desacuerdo con las respuestas que reciben y los tiempos de espera para ser atendidos ya que varían de manera relevante entre un departamento y otro.

### Análisis de la entrevista

Mediante lo expresado por los entrevistados podemos concluir que es necesaria la implementación de un departamento de call center debido a que ellos opinan que el servicio que ofrecen en la atención al cliente se ha tornado deficiente debido a la demanda de usuarios que últimamente requieren, es superior a la capacidad del departamento.

**Cuadro 12: Verificación de Hipótesis**

<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VERIFICACIÓN</b>
<p>La elaboración de una propuesta para el mejoramiento operativo y administrativo de la empresa CNEL Regional Milagro, contribuirá a la gestión del servicio de atención al cliente.</p>	<p>Las respuestas obtenidas en las preguntas 1, 5 y 6 nos demuestran que esta hipótesis es verificada debido a que la mayoría de los encuestados opinan necesaria una mejora en la atención directa del cliente mediante la aplicación de una propuesta que mejora esta gestión.</p>
<p>El reducido número de personal en el área de jefatura provocará que se extienda el tiempo que tienen que esperar los clientes para ser atendidos.</p>	<p>La percepción de los clientes es que tardan mucho tiempo en ser atendidos por el personal de la institución, lo que se verifica con las respuestas de la pregunta 9.</p>
<p>La falta de utilización de tecnologías provocará que no se pueda dar un excelente servicio.</p>	<p>Esta hipótesis se verifica debido a que las personas opinan que los avances tecnológicos optimizaran los tiempos en la atención de los clientes resultados obtenidos en la pregunta 7</p>
<p>La carencia de la atención en las solicitudes y reclamos generará insatisfacción por parte de los usuarios para cubrir las insuficiencias que ellos requieren a la empresa.</p>	<p>La hipótesis se verifica con los resultados de las preguntas 2 y 4 de la encuesta, debido a que opinan no ser atendidos de manera que en ellos genera insatisfacción.</p>
<p>La poca capacitación del personal en el manejo generará la percepción de una mala atención por parte de la empresa hacia las necesidades del cliente.</p>	<p>Esta hipótesis queda verificada ya que los resultados de la preguntan 5 expresan que la percepción de los clientes que reciben una mala atención por parte del personal debido a la falta de capacitación, ya que muchos de ellos no informan debidamente sobre los procesos que el cliente debe seguir para resolver sus requerimientos.</p>

**Elaborado por:** Paola Torres; Néstor López

## **CAPÍTULO V**

### **PROPUESTA**

#### **5.1 EL TEMA**

Implementación de un CALL CENTER para mejorar la Atención al Cliente en la CNEL Regional Milagro.

#### **5.2 FUNDAMENTACIÓN**

##### **Revisión General De Los CALL CENTERS**

El teléfono empezó a usarse como una herramienta de negocios en la década de los 90 y hoy es un recurso invaluable que las empresas aprovechan al máximo.

Su éxito se debe a la economía basada en servicios predominante en los últimos tiempos, el creciente segmento de la población que compra productos o solicita servicios desde su casa y el interés de las empresas por reducir los costos operativos involucrados en cada interacción con el cliente.

Por otro lado, la filosofía de empresa de hoy es la satisfacción del cliente, lo que implica atención rápida, eficiente y personalizada. El teléfono facilita las tres, de manera que la comunicación telefónica entre el cliente y la empresa involucra mucho más que una simple conversación; es un factor clave para la continuidad de las relaciones comerciales cliente-empresa. El teléfono brinda comodidad y ahorro de tiempo y dinero al cliente y al proveedor de productos o servicios y facilita realizar casi cualquier tipo de transacción comercial con gran confiabilidad.



Un Call Center es una unidad de negocios especializada en la atención telefónica de clientes. Usa un grupo de agentes o representantes telefónicos para atender llamadas y equipos diseñados especialmente para brindar servicios adicionales al cliente que llama. El Call Center es a menudo el primer punto de contacto entre cliente y proveedor; un diseño adecuado permite tomar ventaja de este contacto telefónico para hacer negocios y manejar las operaciones más eficientemente.

El éxito de los números 1800-libres de costo a nivel mundial y precisamente hoy en nuestro país-, ha confirmado la importancia de la interacción telefónica entre clientes y proveedores y ha dado un impulso grande al desarrollo de los Call Centers." Los números 1800-libres de costo, considerados como una novedad y un privilegio hasta hace apenas pocos años, son ahora una expectativa rutinaria para los clientes. Para las empresas más pequeñas, ellos proveen la credibilidad generalmente asociada con negocios más grandes. El crecimiento y popularidad de los números 1800 reflejan el crecimiento de los Call Centers de entrada a lo largo de una amplia variedad de industrias."<sup>10</sup>

El contacto telefónico con el cliente es un excelente camino para vender productos, prestar servicios, publicitar sus negocios, promocionar nuevos lanzamientos, etc. El manejo eficiente de llamadas que se puede conseguir con un Call Center reduce los costos y el tiempo por operación, aumenta la velocidad de respuesta y optimiza las relaciones de negocios alcanzando las metas: la satisfacción del cliente y el trabajo ágil y eficiente de la empresa en la provisión de sus servicios, con el consiguiente beneficio económico. El Call Center debe tener el diseño óptimo y las herramientas adecuadas para alcanzar estos objetivos.

Afortunadamente, la demanda del mercado y los requerimientos cambiantes de las empresas han impulsado una continua investigación tecnológica y acelerado desarrollo de las aplicaciones para Call Centers, hardware, software y tecnologías.

La implementación de un Centro de Llamadas representa una fuerte inversión para las empresas; no solo en equipos y tecnología, sino también en el entrenamiento de los agentes telefónicos, adquisición de números PBX y líneas telefónicas de las centrales públicas, contratación de los números 1800, etc.

---

<sup>10</sup>Meridian Call Center Business Planning Guide. Pag 2

Es muy importante realizar un adecuado análisis y planificación para conseguir el diseño óptimo de Call Center, para que sea una herramienta útil para conseguir las metas propuestas.

### **Definición de Call Center**

Un Call Center es una unidad de negocios, un departamento conformado por representantes telefónicos que atienden llamadas de clientes, " Un Call Center es un ambiente diseñado para procesar llamadas telefónicas en forma eficiente mientras se maximiza la satisfacción del cliente. Un Call Center puede ser tan pequeño como dos personas contestando frecuentemente el teléfono o puede emplear cientos de agentes que respondan a una variedad de requerimientos del cliente."<sup>11</sup>

El Call Center puede ser un departamento de atención de llamadas telefónicas de clientes dentro de una empresa o una unidad de negocios que renta los servicios del Centro de Llamadas.

Está conformado por representantes telefónicos que atienden llamadas de clientes y proveen servicios tales como: información, soporte técnico, ventas, etc. Una oficina de Call Center con los puestos de trabajo de los agentes y supervisores y sus herramientas básicas de trabajo que son el teléfono y el computador.

### **Centro de atención de llamadas (call center)**

Un centro de atención de llamadas (en inglés call center o contact center) es un área donde agentes o ejecutivos de call center, especialmente entrenados, realizan llamadas (llamadas salientes o en inglés, outbound) o reciben llamadas (llamadas entrantes o inbound) desde y/o hacia: clientes (externos o internos), socios comerciales, compañías asociadas u otros.

Los Call Centers (centros de atención de llamadas) son operados por una compañía proveedora de servicios que se encarga de administrar y proveer soporte y asistencia al consumidor según los productos, servicios o información necesitada. También se realizan llamadas en función de implementar la venta y cobranzas de la empresa.

---

<sup>11</sup>

## **Centros de Contacto (Contact Centers)**

Los mismos son operados generalmente mediante un amplio espacio de trabajo dispuesto para los agentes o ejecutivos de contact center, provisto de estaciones de trabajo que incluyen computadoras, teléfonos, auriculares con micrófonos (headsets) conectados a interruptores telefónicos y una o más estaciones de trabajo pertenecientes a los supervisores del sector.

El Call Center puede ser operado independientemente o puede estar interconectado con otros centros, generalmente conectados a una corporación computarizada.

## **Calidad**

Significa brindar al cliente lo que se le prometió desde el diseño del producto o servicio.

## **Control de calidad**

Conjunto de técnicas y procedimientos de que se sirve la dirección para orientar, supervisar y controlar todas las etapas mencionadas hasta la obtención de un producto de la calidad deseada.

## **Política de calidad**

Está compuesto por las directrices y los objetivos generales de una organización con respecto a la calidad, expresados de manera formal por la alta gerencia. La política de calidad es un elemento de la política corporativa y es aprobada por la alta gerencia.

## **Supervisor**

Son administradores que, en forma directa, actúan recíprocamente con los trabajadores, les dan órdenes y evalúan su desempeño.

## **Evaluación**

La evaluación o control es simplemente el análisis de lo real, de lo que va aconteciendo, lo cual se contrasta con lo planificado, para conocer qué

desviaciones existen, determinar las causas que han motivado dichas desviaciones y, en consecuencia, que soluciones se pueden aplicar. Es un término entre lo que la planificación ha previsto y lo que los miembros de la organización están ejecutando.

### **Satisfacción del cliente**

Satisfacer o sobrepasar las expectativas que tienen los clientes respecto a la organización, determinando cual es la necesidad que el cliente espera y cuál es el nivel de bienestar que espera que le proporcionen.

### **Servicio de atención al cliente**

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado, y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de mercadeo. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Servicio al cliente es un concepto de trabajo y una forma de hacer las cosas que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los clientes internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.

## **5.3 JUSTIFICACIÓN**

Es importante mencionar que uno de los objetivos de la gestión de calidad establecida a nivel institucional de la CNEL REGIONAL MILAGRO es aumentar la satisfacción de los usuarios respecto de los servicios eléctrico, por lo que surge la siguiente pregunta: ¿Cómo se puede verificar que se esté cumpliendo con la satisfacción de los contribuyentes y público en general?, si no se realiza con precisión una medición de los niveles de satisfacción que los contribuyentes o público en general.

La investigación que se ha desarrollado mediante el método descriptivo, utiliza como principal herramienta la encuesta en modalidad de entrevista, la cual se utilizó para medir el nivel de satisfacción de los clientes en la CNEL REGIONAL MILAGRO.

La investigación nos permitió conocer a fondo los procesos, la puntualidad con la que son analizados antes y durante la implementación, mantenimiento y funcionamiento de Centro de Servicio Telefónico. La importancia del mismo como herramienta de servicio, para el desarrollo de una empresa, que en determinado momento opta por esta opción para acercarse, satisfacer y conocer mejor a sus clientes.

Con el afán de avalar esta investigación se realizó un análisis de la percepción de satisfacción de los usuarios que acuden diariamente a las oficinas de atención al cliente de la CNEL REGIONAL MILAGRO. Los resultados obtenidos demostraron que los usuarios demandan:

- Más amabilidad y paciencia para escuchar y resolver las consultas planteadas.
- Conocimiento de los temas consultados, procedimientos y herramientas que la administración pone a disposición del usuario.
- Respuestas más amplias y detalladas, con vocabulario sencillo y comprensible.

Por tal razón, se hace necesario implementar un sistema de atención al cliente mediante la implementación de un call center en la CNEL REGIONAL MILAGRO.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo General de la Propuesta**

Implementar un sistema de call center de la CNEL REGIONAL MILAGRO, mediante un análisis técnico y administrativo, que permita brindar un servicio de mayor satisfacción a los usuarios.

### **5.4.2 Objetivos Específicos de la Propuesta**

Mostrar los pasos principales que se requieren para poner en práctica un centro de servicio telefónico.

Describir una forma sencilla para determinar los recursos que se pueden llegar a requerir para poner en funcionamiento un centro de servicio telefónico, (costos, tiempo y recurso humano).

Elaborar planes de acción que permitan mejorar la calidad del servicio y aumentar la satisfacción de los usuarios y público en general.

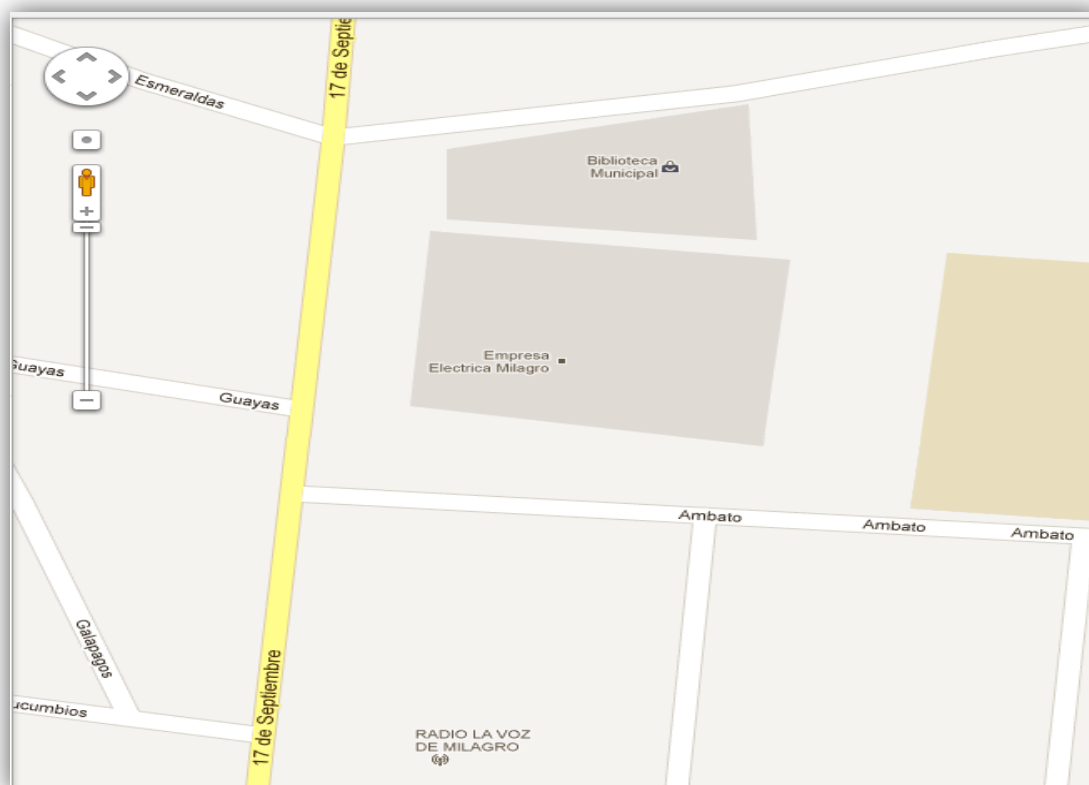
Evaluar el nivel de satisfacción de los usuarios del servicio obtenido por el centro de atención de llamadas (call center).

Medir el nivel de satisfacción y la productividad de cada agente de divulgación de la información, respecto al servicio brindado al usuario y público en general.

Implementar cultura de servicio en la atención y orientación al contribuyente y público en general, en el centro de atención de llamadas (call center).

## 5.5 UBICACIÓN

**Gráfico 11:Ubicación Geográfica**



Fuente: [www.googlemaps.com](http://www.googlemaps.com)

**Gráfico 12:Ubicación Espacial**



**Fuente:** [www.googlemaps.com](http://www.googlemaps.com)

## **5.6 FACTIBILIDAD**

Para cumplir con los objetivos trazados y llevar a cabo la implementación del callcenter de laCNEL REGIONAL MILAGRO nos hemos apoyado en los siguientes aspectos:

### **Factibilidad Administrativa.**

La administración se define como el proceso de delinear y conservar un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas establecidas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes

empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

Por este motivo este proyecto es factible administrativamente ya que se contara con el apoyo y autorización la máxima autoridad de la Corporación.

### **Factibilidad Económica.**

La evaluación económica, pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, por lo que se ha determinado factible económicamente ya que su implementación no resultara costosa.

Por ese motivo este proyecto es factible económicamente debido al bajo costo de implementar esta propuesta.

### **Factibilidad Técnica**

El análisis de factibilidad técnica evalúa si el equipo y software están disponibles (o, en el caso del software, si puede desarrollarse) y si tienen las capacidades técnicas requeridas por cada alternativa del diseño que se esté considerando.

Este proyecto es factible porque existe un software opensource esto quiere decir que no solo existe sino también es gratuito, y se lo puede obtener por descarga mediante internet. Además de que los equipos son de fácil adquisición y costos moderados.

### **Factibilidad legal**

Al no hallarse bases legales para la implementación de un centro telefónico o call center de información en el sector eléctrico, para el análisis legal en el área de las telecomunicaciones se hará referencia al reglamento para la prestación de servicios finales de telecomunicaciones a través de terminales de telecomunicaciones de uso público en donde destaca:



Una normativa que regula el establecimiento de sistemas que otorguen a la comunidad la prestación de servicios de forma gratuita, indiscriminada, respetando el derecho de privacidad en el contenido de la comunicación, confidencialidad de los datos personales, entre otros aspectos.

Además de la regulación de la utilización de estos servicios y de las infracciones y sanciones que tendrá la compañía si incumple con dichas regulaciones.

## **Análisis interno y externo**

### **Fortalezas:**

- ❖ Información rápida y fácil de acceder.
- ❖ Software flexible y fácil de usar.
- ❖ Personal con alto grado de compromiso con la empresa y la comunidad.

### **Debilidades:**

- ❖ Altas probabilidades de que el sector tenga mala imagen en la comunidad, por la percepción de “monopolio”.
- ❖ Política histórica de la Compañía de mantener un bajo perfil comunicacional.
- ❖ Existen muchas falencias en el departamento de facturación y recaudación.

### **Amenazas**

- ❖ Condiciones climáticas extremas (sequía) afectan la rentabilidad y la imagen de la empresa. Producto de esto se implementa un plan nacional de racionamiento eléctrico.

- ❖ Fuerte apertura del mercado eléctrico. Mal enfrentada podría provocar pérdidas económicas y de participación en el mercado.
- ❖ Alto porcentaje de conexiones clandestinas que limitan el desarrollo del sector eléctrico.

### **Oportunidades:**

- ❖ Expansión del territorio atendido actualmente, mediante la asignación de nuevas zonas de concesión.
- ❖ Conocimiento del sector eléctrico permite la creación de nuevos negocios de ingeniería, operación y mantenimiento.
- ❖ Obtención de financiamientos y creación de alianzas estratégicas

### **Estrategias FO**

- ✓ Estructurar programas de información a los usuarios del CNEL Milagro, para dar a conocer la implementación del nuevo servicio.
- ✓ Coordinar la información y la base de datos con todas las áreas de la empresa para facilitar la información que el cliente requiera.
- ✓ Definir los horarios de atención mediante la elaboración del cronograma de atención del call center.

### **Estrategias DO**

- ✓ Definir los procesos de atención y manejo de los equipos de call center mediante capacitaciones al personal que laborara en esta área.
- ✓ Mantener actualizaciones de los equipos tecnológicos para mantener la satisfacción del cliente.

- ✓ Realizar un cronograma de capacitaciones para que el personal se mantenga actualizado en la operación de los equipos mejorando cada vez más la imagen corporativa de la CNEL Milagro.

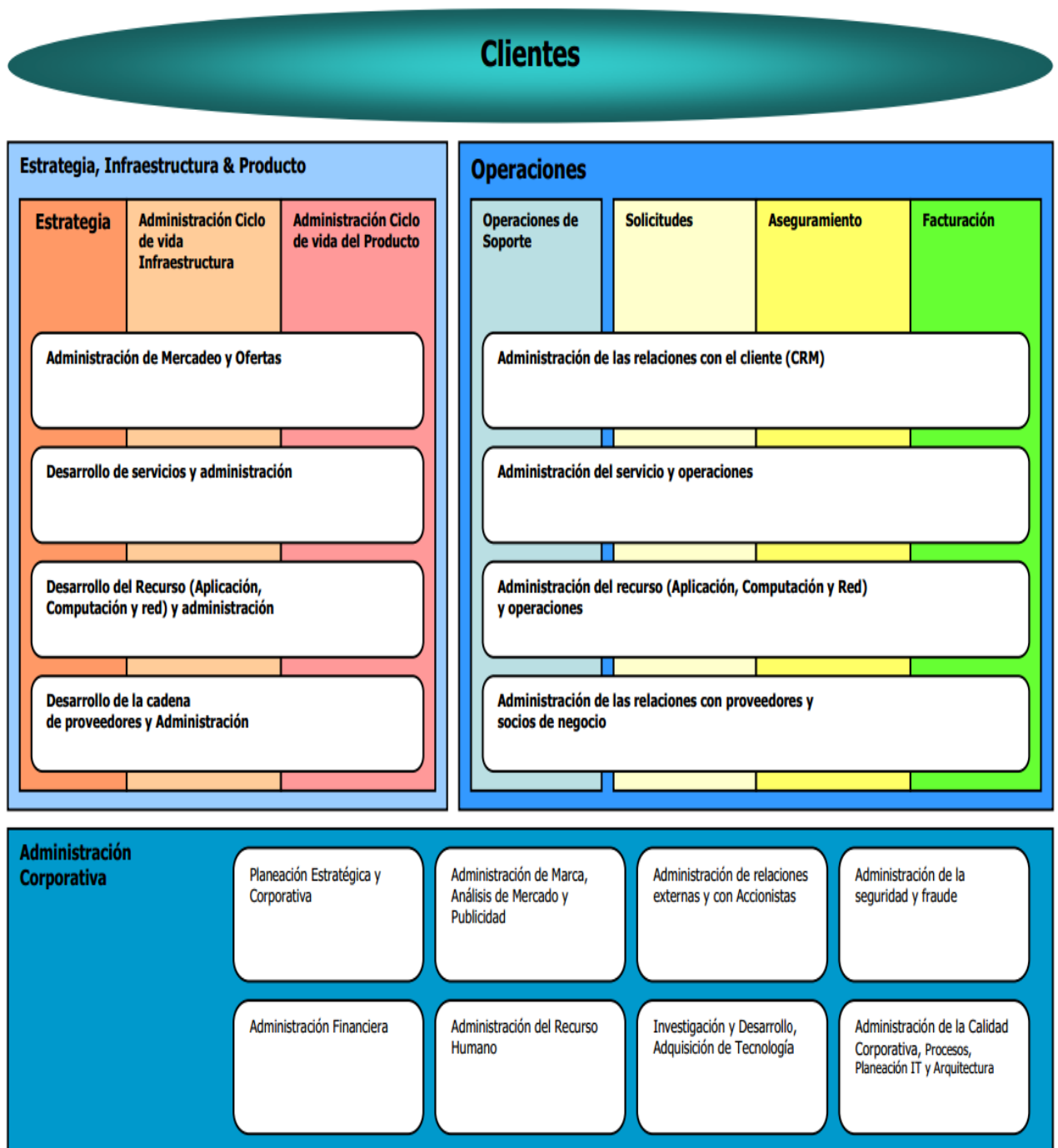
### **Estrategias FA**

- ✓ Mantener actualizada la base de datos para poder dar seguimiento a los casos por resolver.
- ✓ Establecer políticas de atención al cliente dentro del departamento de call center y exponerlas para que todo aquel que ingrese al departamento las conozca y la aplique diariamente.
- ✓ Aplicar evaluaciones constantes al personal del departamento de call center para medir su desempeño.

### **Estrategias DA**

- ✓ Definir un plan de contingencia para las temporadas de sequía donde los reclamos por cortes eléctricos aumentan significativamente, y evitar dañar la imagen de la CNEL Milagro.
- ✓ Promocionar el servicio de call center para darlo a conocer a los usuarios de los beneficios del servicio de atención al cliente, por medio de la central de llamadas.
- ✓ Segmentar los sectores de alto consumo clandestino debido a que son de mayor riesgo a presentar problemas en el servicio eléctrico, y generan reclamos constantes.

**Gráfico 13: Mapa estratégico**



**Elaborado por:** Paola Torres; Néstor López

## 5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

El motivo primordial al momento de establecer un departamento de atención telefónica es la inmediatez y eficacia para dar información y solucionar problemas. Para ello es fundamental la creación de departamentos especializados en la selección de profesionales y en la formación que garantice un entrenamiento eficaz para obtener como resultado un equipo de tele operadores de alto rendimiento.

La Corporación Nacional de Electricidad CNEL S.A. está conformada por 10 Regionales: Esmeraldas, Manabí, Santa Elena, Milagro, Guayas-Los Ríos, Los Ríos, EL Oro, Bolívar, Santo Domingo y Sucumbíos. CNEL ofrece el servicio de distribución eléctrica a un total de 1,25 millones de abonados, abarcando el 30% del mercado de clientes del país.

El 4 de marzo del 2009, el directorio de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL aprobó la creación de la estructura de la Gerencia General de la Corporación a cargo del Ing. Patricio Villavicencio. Ésta estructura de 64 personas dirige la gestión de las 10 regionales conformadas a su vez por 4016 colaboradores.

La Corporación Nacional de Electricidad CNEL se constituyó en diciembre de 2008 con la fusión de las 10 empresas eléctricas, que históricamente mantenían los indicadores de gestión más bajos. Teniendo como tarea principal el revertir dichos indicadores en aras de mejorar la situación de las 10 empresas.

**Gráfico 14: Logotipo de CNEL Milagro.**



**fuentes:** [www.cnel.gob.ec](http://www.cnel.gob.ec)

## Misión

Proveer el servicio público de energía eléctrica con calidad, para satisfacer el confort y desarrollo de nuestros consumidores; contando para ello con presencia nacional, talento humano comprometido, tecnología, innovación y respeto al ambiente.

## Visión

Ser la empresa pública de distribución y comercialización de energía eléctrica del Ecuador, referente de calidad, cobertura y eficiencia, empleando para ello la tecnología y el talento humano contribuyendo al buen vivir. Transparencia: La ejecución de las actividades por parte del talento humano de la CNEL, será documentada y disponible.

## Valores

**Ética:** El comportamiento del talento humano de la CNEL, debe responder a los objetivos institucionales y del Plan Nacional de Desarrollo.

**Mística:** La actuación del talento humano de la CNEL, demostrará lealtad y compromiso con la Institución y el País.

**Calidad:** Los productos y servicios de la CNEL, responderán a las necesidades y expectativas de la comunidad.

**Responsabilidad Social y Empresarial:** Es el compromiso consciente y congruente de retribuir integralmente a la comunidad, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, contribuyendo así a la construcción del bien común.

## Políticas

- Mantener, expandir y mejorar el sistema de distribución
- Fomentar el hábito de la planificación dentro de la Corporación
- Optimizar los costos fijos y variables

- Reducir constantemente las pérdidas de energía
- Aumentar la recaudación sobre la base de una facturación y gestión de cobro óptimas
- Homologar y optimizar procesos y procedimientos.

### **Objetivos de calidad**

- Incrementar la eficacia del servicio eléctrico.
- Mejorar continuamente la efectividad de los procesos institucionales
- Aumentar la satisfacción de los usuarios respecto de los servicios y la atención brindada.
- Optimizar la comunicación y coordinación con los requerimientos y reclamos de los usuarios.

## **Diseño del Call Center Básico**

### **Sistema Telefónico**

Los parámetros iniciales se definen en base a las condiciones del sistema que se va a implementar, es decir de las metas de atención al cliente impuestas.

Los principales parámetros son:

1. tiempo de duración de cada llamada
2. tiempo de procesamiento post-llamada
3. cantidad de llamadas procesadas por hora (o media hora)
4. umbral de tiempo que es el tiempo establecido como límite aceptable para la contestación de cada llamada
5. nivel de servicio deseado que es el porcentaje de llamadas contestadas antes del umbral de tiempo.

1. El tiempo de duración es el promedio estimado de duración de cada llamada.

Este valor depende del tipo de servicio telefónico que el Call Center ofrece, tales como servicio técnico, información, comercialización, consultas, llamadas de emergencia del número 911, etc. En el Call Center que se dimensiona en este proyecto, no se apunta a un tipo específico de llamada; se considerará portante 180 segundos como tiempo de duración de llamada, tomando en cuenta que 3 minutos de conversación es un tiempo adecuado para muchas de las llamadas de negocios.

2. El tiempo de procesamiento post llamada es el tiempo que los agentes requieren para actualizar datos, hacer anotaciones o ejecutar las actividades relacionadas con la llamada que acaba de atender. Este tiempo también depende del tipo de servicio del Call Center y del alcance de trabajo de los agentes. Consideraremos un tiempo post procesamiento de 60 segundos.

3. La cantidad de llamadas procesadas por hora es un parámetro que la empresa que va a implementar el Call Center normalmente conoce por observación de las llamadas que recibe. Para el caso de este Call Center que no apunta a un tipo de llamada específico, este valor es producto del cálculo estimado de la cantidad de agentes con los que se planea comenzar.

Se toma como referencia los siguientes datos para un cálculo estimado rápido: se planea diseñar un Call Center para 6 posiciones de agentes que trabajen 8 horas diarias, si cada llamada dura 3 minutos y el tiempo de procesamiento post llamada es 90 segundos (1 minuto y medio), se obtiene para cada agente:

$$A = \frac{60 \text{ minutos}}{1 \text{ hora}} \times \frac{1 \text{ llamada}}{4.5 \text{ minutos}} = 13 \text{ llamadas por hora}$$

$$A = \text{llamadas} \times \text{agente} = 78 \text{ llamadas}$$



Al hablar de cantidad de agentes se refiere a posiciones físicas de agente, es decir puestos de trabajo, no a la cantidad de personal, porque según el código de trabajo de nuestro país una persona que atiende llamadas telefónicas no puede trabajar más de 6 horas diarias, de manera que el personal contratado puede ser de medio tiempo, trabajando 4 horas cada uno.

4. Se selecciona un valor umbral de tiempo, que es el tiempo (medido en segundos) que se considera adecuado que espere una llamada antes de ser contestada por un agente. Tres timbrados de la señal de timbrado que se utiliza corresponden a 20 segundos, se usa estos 20 segundos como umbral de tiempo, considerando que una persona que llama espera tres timbrados antes de colgar.

5. El nivel de servicio es un parámetro importante para cuantificar la satisfacción del cliente que llama al Call Center. En las herramientas básicas de reportes de Nortel, se llama nivel de servicio al porcentaje de llamadas que se contestan antes del umbral del tiempo; un valor alto de nivel de servicio indica que los clientes que llaman son atendidos más rápidamente.

Pero el nivel de servicio puede ser un parámetro más complejo. En el Meridian Max y el Symposium Express Call Center, que son herramientas comprensivas de reportes, el nivel de servicio es una relación de las llamadas contestadas y abandonadas antes del umbral de tiempo con el total de llamadas ofrecidas. El nivel de servicio está ligado a la atención al cliente que llama y a su satisfacción; depende de las metas que se impongan. Se usará un nivel de servicio de 80%, un valor de referencia que suele usarse en el ambiente de Call Center. Se puede decir, en general, que se busca que el 80% de llamadas ofrecidas sean contestadas antes de los 20 segundos.

La eficiencia del Call Center se refleja en el nivel de servicio. Un objetivo básico es contestar las llamadas antes del umbral de tiempo, pero si esto no sucede, la meta de todos los recursos adicionales implementados, tales como música en espera y

anuncios grabados, es mantener el interés del llamante y asegurarle que su llamada será atendida pronto para evitar que abandone<sup>12</sup>.

El dimensionamiento debe involucrar un compromiso entre el nivel de servicio (íntimamente ligado con la satisfacción del cliente) y los recursos utilizados en la implementación del centro de llamadas (recursos humanos, líneas telefónicas y equipos, que generan gastos).

Tomando en cuenta estas consideraciones, se utiliza el Call Center Blue Print para conocer cómo se debe dimensionar el Call Center para que trabaje bajo las condiciones ingresadas, que son:

**Cuadro 13: Dimensionamiento del tiempo**

<b>Duración de cada llamada</b>	<b>180 segundos</b>
<b>Tiempo de procesamiento post llamada</b>	90 segundos
<b>Llamada procesada cada media hora</b>	7 llamadas
<b>Nivel de servicio</b>	80%
<b>Umbral de tiempo</b>	20 segundos

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

En lo que respecta a la Calidad del Servicio las aplicaciones VoIP requieren que el flujo de datos de tiempo real soporte un intercambio interactivo de voz y datos, sin embargo TCP/IP no puede garantizar este tipo de propósito. Es por ello que es necesario implementar procedimientos alternativos y políticas que puedan manejar el flujo de paquetes en cada ruteador que atraviese los paquetes.

El objetivo fundamental es el de garantizar que el tráfico de paquetes de una conexión de voz u otros medios no será retrasado o cancelado por causa de la interferencia de otro tráfico de menor prioridad. Los parámetros a evaluar para determinar la calidad del servicio estarán especificados y explicados

<sup>12</sup> SHARP, Duane: *Centro de Operaciones de Llamadas: Diseño, Operación y Mantenimiento*, Digital Press, 2003

Como parte de optimización de la voz y tomando en cuenta los parámetros que influyen en la calidad de esta, es necesario analizar el consumo del tráfico que se genera al realizar cada llamada usando los códecs más comunes normalizados por la ITU-T y la cantidad de llamadas que se pueden generar sobre un ancho de banda establecido.

Primero se analizó el tráfico de llamadas en cada red interna, es decir, entre los equipos terminales IP locales. Para esto se procede a observar el consumo de recursos en el servidor mientras se realizan llamadas entre las extensiones existentes, cabe recalcar que en este procedimiento incluiremos el análisis del consumo de ancho de banda por cada códec usado y de esta forma se obtendrá valores reales de consumo por llamada.

### **Proceso de instalación del call center**

Se comprueba que ambos servidores estén funcionando y conectados tanto al Internet como a la red interna<sup>13</sup>. Para esto se revisa la conexión física de las tarjetas y luego en la consola de comandos se intenta alcanzar un computador local y un servidor remoto. Se usa el comando ping de la siguiente manera:

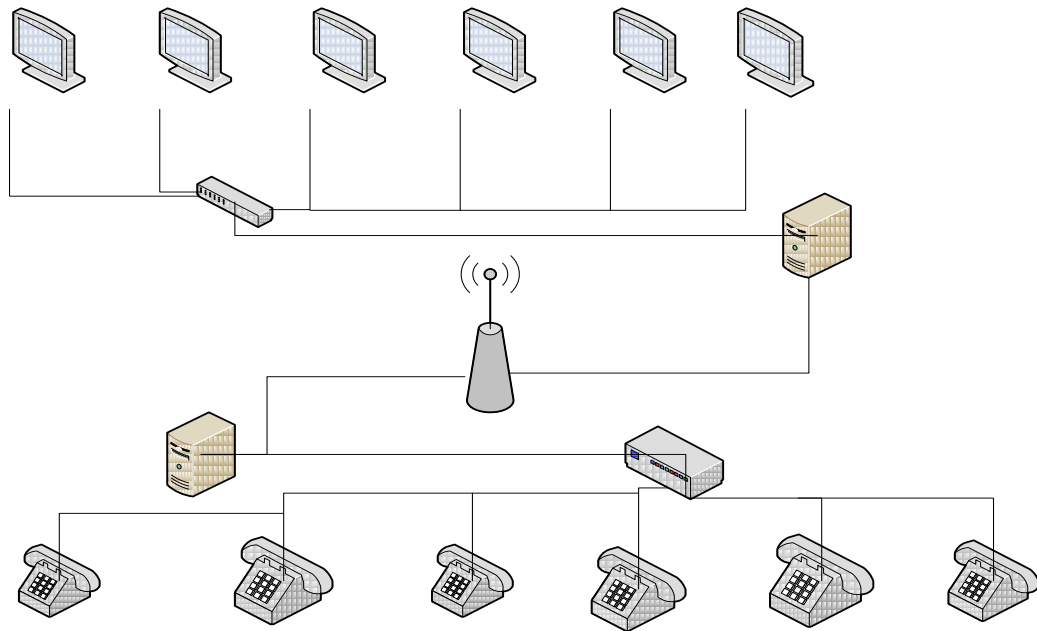
#ping 192.168.1.100 ← Respuesta satisfactoria.

#ping www.yahoo.com ← respuesta satisfactoria.

---

<sup>13</sup>COEN, Dan: *Building Call Center*CulturaDCD Publishing, 2001

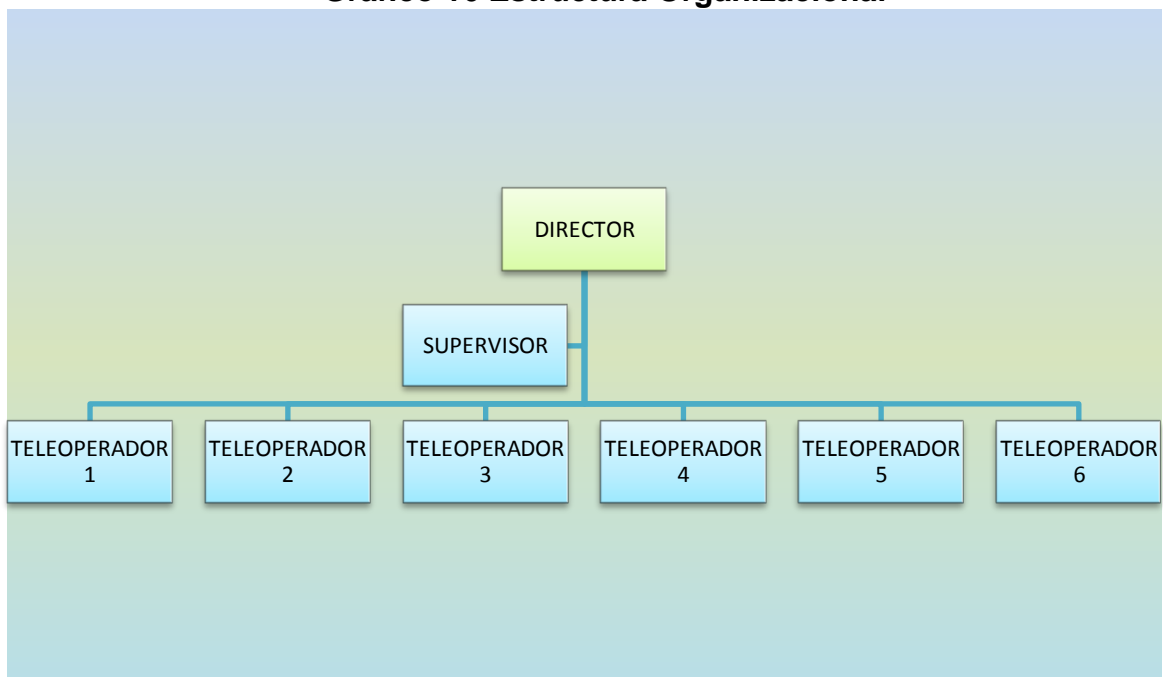
**Gráfico 15: Instalación del Call center**



**Elaborado por:** Paola Torres; Néstor López

### **Estructura Organizacional Del Call Center**

**Gráfico 16 Estructura Organizacional**



**Elaborado por:** Paola Torres; Néstor López

Es necesario estudiar el perfil del agente y las competencias profesionales que la posición requiere, y de esta forma crear equipos integrados, que es un factor esencial en la disminución de la rotación. Es importante mencionar que dicho mecanismo se basa, en determinar una serie de competencias profesionales necesarias para el desempeño de la posición clave dentro de la empresa.

Las competencias a evaluar se pueden definir de la siguiente manera:

- Competencias de relación interpersonal
- Competencias de pensamiento
- Competencias de liderazgo
- Competencias de negociación

En el caso de la empresa analizada, las cuatro competencias mencionadas anteriormente son indispensables para tomar la decisión de incorporación de un agente al equipo del Centro de Servicio Telefónico.

Definitivamente el objetivo principal es la Satisfacción de los Clientes y para lograrlo es imprescindible la formación de un equipo de personas válidas, integradas y motivadas, que ofrezcan realmente un servicio de eficacia, a la vez que generen un clima de positivismo, optimismo y trabajo en equipo.

Este recurso humano es la pieza clave del funcionamiento de la empresa por lo que es sumamente importante apoyar, orientar al equipo de teleoperadores desde su ingreso a la empresa hasta su desarrollo dentro de la misma.

**Cuadro 14: funciones del Director**

<b>Manual de funciones</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	Director
<b>AREA:</b>	Servicio al cliente
<b>SE REPORTA A:</b>	Gerente
<b>FUNCION PRINCIPAL</b>	
Esta persona será el responsable de la dirección del proyecto, de la aprobación y rechazo de la definición de los requerimientos y de los posibles cambios.	
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar, generar e instrumentar decisiones para el logro de objetivos comunes, en forma justa y certera. Implica entregar en forma rápida y clara soluciones basadas en un análisis claro e integral de la situación</li> <li>• Mantiene una conducta funcionaria intachable y un desempeño honesto y leal de la función o cargo, con preeminencia del interés general sobre el particular.</li> <li>• Disposición al Servicio Público y habilidad para comportarse de acuerdo a la misión, necesidades y valores institucionales, actuando con sentido trascendencia.</li> <li>• Capacidad de actuar para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas y cálidas, y redes de contacto con distintas personas.</li> </ul>	
<b>REQUISITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• titulo de cuarto nivel en áreas administrativas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia de 5 años.</li> </ul>

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

**Cuadro 15: Funciones del Supervisor**

<b>Manual de funciones</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	SUPERVISOR
<b>AREA:</b>	Servicio al cliente
<b>SE REPORTA A:</b>	Director De Área
<b>FUNCION PRINCIPAL</b>	
Organizar, planificar y controlar actividades del Centro de Llamadas	
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación del personal.</li> <li>• Revisar e identificar el número de llamadas enviadas a buzón</li> <li>• Monitorear junto al encargado de soporte técnico el flujo de llamadas semana.</li> <li>• Organizar desde el inicio hasta el final los horarios de los operadores.</li> <li>• Asistir a los teleoperadores cuando se les presente cualquier situación que se salgan de su alcance.</li> <li>• Vigilar, monitorear, regular y/o controlar el uso de equipos por parte de los agentes</li> </ul>	
<b>REQUISITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ing. Comercial y gestión del Talento Humano o carreras a fines</li> <li>• Edad 30 a 35 años</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia de 3 años.</li> </ul>

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

**Cuadro 16: Funciones del Teleoperador**

<b>Manual de funciones</b>	
<b>NOMBRE DEL CARGO:</b>	TELEOPERADORES
<b>AREA:</b>	Servicio al cliente
<b>SE REPORTA A:</b>	Supervisor
<b>FUNCION PRINCIPAL</b>	
Dar un servicio óptimo a los usuarios que utilicen el servicio.	
<b>DESCRIPCION DE LAS FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Recibir llamadas de los usuarios.</li><li>• Brindar información oportuna al usuario</li><li>• Referirlo al departamento correspondiente.</li><li>• Ingresar la información referente al reclamo</li></ul>	
<b>REQUISITOS</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Estudios superiores</li><li>• Experiencia de 1 año.</li><li>• Edad entre 20 - 25años.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia de 1 año.</li></ul>

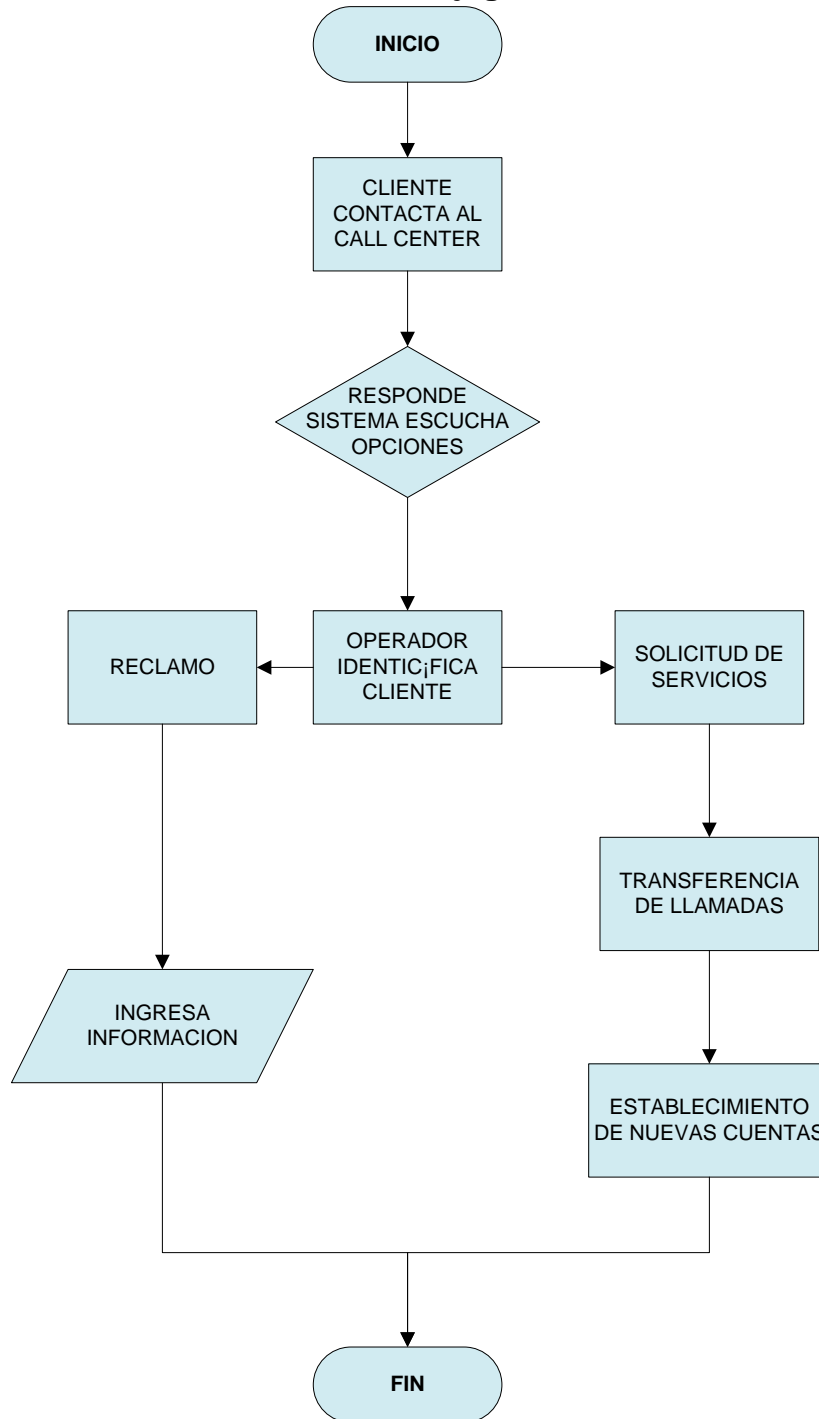
Elaborado por: Paola Torres; Néstor López



## Mapeo de procesos relacionados con el manejo de servicio al cliente.

El centro de servicio telefónico de la CNEL REGIONAL MILAGRO. Propuesto, contara básicamente con dos procesos los cuales se detallaran a continuación:

**Gráfico 17: flujogramas**



Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

Desde el momento en que es recibida la llamada del cliente solicitando el servicio o realizando su queja o reclamo, el representante de servicio está entrenado para realizar un proceso dentro del sistema de información de la empresa y así registrar en el mismo lo que el cliente requiere<sup>14</sup>.

### **Análisis Técnico**

El Centro de Servicio Telefónico funciona como un enlace entre la base de datos que posee el cliente y la empresa que presta el servicio y gracias a la informática es posible realizar varias transacciones por medio de la información que poseen ambas fuentes, por ejemplo, búsqueda de registros, automatización de tareas de marcación, actualización de información, entre otras y de esta forma facilita las labores que el teleoperador debe realizar. Permite también a los coordinadores y supervisores realizar una serie de estadísticas e informes que luego se ofrecen al cliente como retroalimentación de la labor de un equipo de teleoperadores.

Es indispensable para el buen funcionamiento del centro de servicio telefónico contar con un servidor con capacidad para almacenar y movilizar información, por ejemplo, historial de consumo de clientes, ubicación física del cliente, etc.

“Es importante un sistema de emergencia para posibles requerimientos de los clientes en horarios fuera de servicio”,<sup>15</sup> esto permite apoyar al cliente en una emergencia, el servicio debe ser 24 por 24 horas.

### **Elementos de un centro de llamadas**

En la configuración de un Centro de servicio se debe contar con las siguientes herramientas:

- Central Telefónica (PBX, Private Branch Exchange). Central de llamadas telefónicas. Permite recibir todas las llamadas telefónicas a través de la marcación de un solo número telefónico que luego es transferida a un agente del centro de servicio telefónico.

---

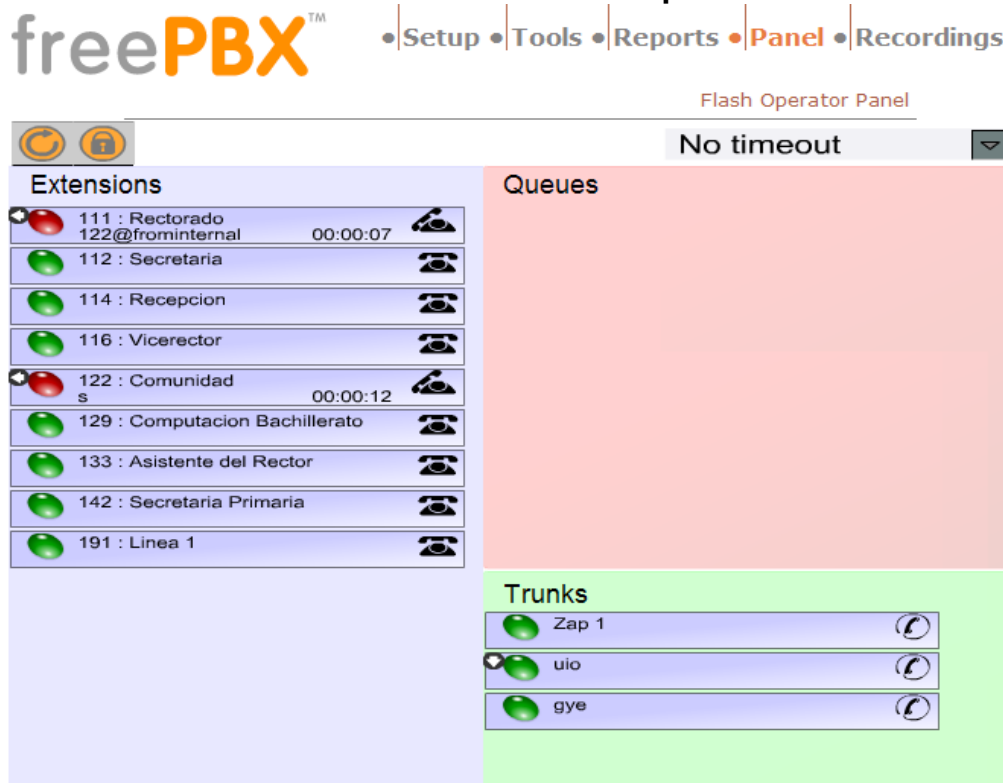
<sup>14</sup>LELAND, Karen y BAILEY Keith: “*Servicio al Cliente: Más que un servicio, una actitud*”, Revista Marca, Septiembre 1999, p. 11

<sup>15</sup> GRANERED, Erik: *Global Call Centers: Achieving Outstanding Customer Service Across Cultures and Time Zones* Nicholas Brealey, Editorial, 2004

Servidores de Bases de Datos. Almacenan la información de los clientes de una organización, como: dirección física del cliente, record crediticio, historial de productos de compra, entre otros.

- Sistema Interactivo de Respuesta de Voz (IVR, Interactive Voice Response System). Este permite desviar la llamada según la consulta que el cliente necesita resolver al teleoperador indicado por medio de un menú previo donde el cliente puede elegir entre varias opciones que se le presentan, presionando un número específico.
- Zona de trabajo de los agentes. Cada uno de los puestos de operación donde se ubican los agentes del centro de servicio telefónico.

**Gráfico 18: Pantalla de teleoperador**



Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

## Equipos

Las características de los equipos adquiridos son las siguientes:

## Características de los servidores IP PBX

**Cuadro 17: características del IP PBX**

<b>Procesador</b>	<b>Core i7 920</b>
<b>Velocidad</b>	2.66GHz
<b>Memoria Cache</b>	1 Mb + 1 Mb
<b>Memoria RAM</b>	500Gb – 1333MHz
<b>Tarjeta madre</b>	ATI Radeon 4870 X2 2GB GDDR5,
<b>Disco duro</b>	Serial ATA 120 Gb
<b>Case</b>	700Watts

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

**Gráfico 19: Características del IP PBX**



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

## Características Del Hardware Adicional

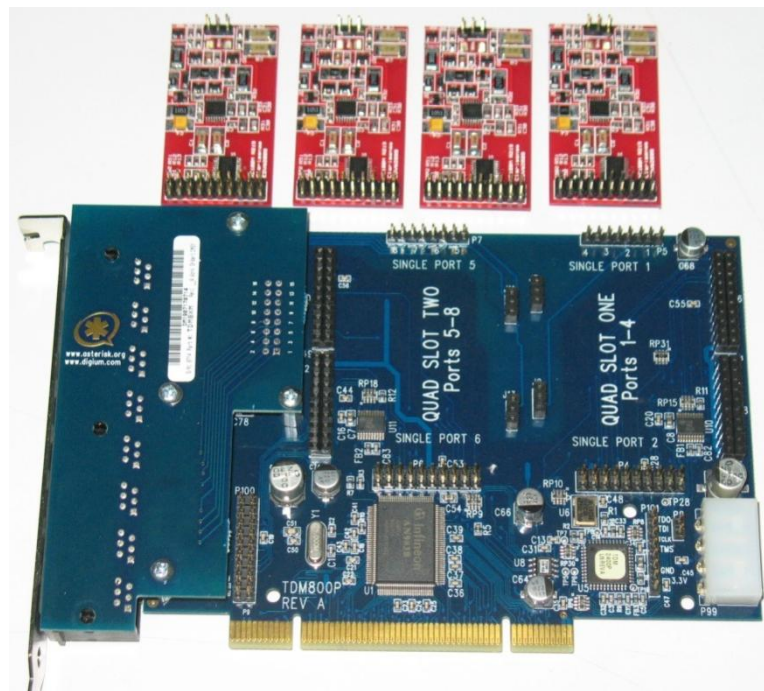
**Cuadro 18: Características Del Hardware**

Cantidad	Dispositivo
4	Digium DGM-TDM04B
2	Tarjetas Ethernet 10 / 100 Mbps

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

Las tarjetas Digium TDM04B, dispositivos PCI, con cuatro puertos FXO son instaladas en sus respectivos servidores. Luego añadimos la tarjeta de red ethernet 10/100Mbps, también dispositivo PCI.

**Gráfico20: Tarjeta de red ethernet**



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

Para las extensiones se necesitan seis teléfonos Plantronics, modelo T 100 de la compañía Headset Telephone.

## Teléfonos IP

**Cuadro 19: Teléfonos Plantronics**

Cantidad	Dispositivo
6	Plantronics T 100

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

**Gráfico21: Teléfonos Plantronics**



Fuente: [www.google.com](http://www.google.com)

### 5.7.1 Actividades

El proceso de la investigación se realizó con la siguiente secuencia:

- Diagnóstico general de la gerencia de atención al usuario.
- Determinación de fortalezas y debilidades a través del análisis FODA.
- Identificación de la problemática a resolver.
- Planteamiento del problema.
- Definición de los objetivos generales y específicos.
- Determinación de alcances y limitaciones de la investigación.

- g. Selección de la metodología.
- h. Diseño y aplicación de los instrumentos (previa identificación de los sujetos de la Investigación) para la recolección de datos.
- i. Análisis de los resultados de la información primaria.
- j. Diseño de gráficas para facilitar la comprensión e interpretación de la información.
- k. Diseño de la propuesta para la solución de la problemática evidenciada.
- l. Redacción de conclusiones y recomendaciones generales de la práctica.

### **5.7.2 Recursos, Análisis Financiero**

Habiendo concluido la parte teórica del proyecto, podemos aseverar que existe un grupo de usuarios insatisfechos con la atención recibida, y que no existen impedimentos tecnológicamente hablando para llevar a cabo este proyecto.

El análisis económico pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del presente proyecto, así como otra serie de indicadores que nos servirán de base para la parte final y definitiva del proyecto.

La inversión inicial comprende en la adquisición de todos los activos fijos o tangibles o intangibles necesarios para iniciar las operaciones del call center.

#### **Inversión del software**

Dado que el software a usarse es opensource gratuito, este puede descargarse desde el sitio Web del fabricante. Para el presente caso, se descargó una imagen completa de disco que instala Asterisk @ Home sobre una distribución CentOS de Linux. El tamaño total de la descarga es de 526 Mbytes.

El link donde se puede descargar dicha imagen es el siguiente:

<http://ufpr.dl.sourceforge.net/sourceforge/asteriskathome/asteriskathome-2.8.iso>

Adicionalmente se compran dos discos compactos en blanco con un valor de \$ 0,60 cada uno, en los cuales se graba la imagen descargada.

## Costos Software

**Cuadro 20: Costos Software**

<b>Imagen Asterisk @ Home</b>	<b>Gratuita</b>
<b>Discos compactos en blanco (\$ 0,60c/u)</b>	\$ 1.20
<b>TOTAL</b>	\$ 1.20

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

La inversión total en software es de \$1.20

## Inversión en equipos

En lo que respecta a la inversión en equipos, es necesaria la adquisición de seis computadores que harán las funciones de IP PBX.

A cada uno de estos computadores se incorporará dos tarjetas Digium TDM04B de cuatro puertos FXO y una tarjeta de red.

Adicionalmente se necesitan 6 teléfonos para completar el plan de numeración, estos pueden ser en su totalidad teléfonos IP o teléfonos análogos, para esta última opción se deberá incorporar los dispositivos ATA.

En las tablas que se muestra a continuación se procederá a detallar los costos de dichos requerimientos.

Estos dispositivos, llamados ATA, convierten la señal del teléfono análogo en paquetes de datos para ser transmitidos en hacia la red VoIP. Tienen la ventaja de conectar hasta seis teléfonos análogos en un solo puerto de red.



## Costos IP PBX

**Cuadro 21: Costos IP PBX**

<b>Procesador Core i7 920</b>	
<b>Velocidad</b>	2.66GHz
<b>Memoria Cache</b>	1 Mb + 1 Mb
<b>Memoria RAM</b>	500Gb – 1333MHz
<b>Tarjeta madre</b>	ATI Radeon 4870 X2 2GB GDDR5,
<b>Disco duro</b>	Serial ATA 120 Gb
<b>Case</b>	700Watts
<b>Precio total</b>	\$1100

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

## Costos Hardware Adicional

**Cuadro 22: Costos Hardware Adicional**

<b>Cantidad</b>	<b>Dispositivo</b>	<b>Preciou.</b>	<b>Total</b>
<b>4</b>	Digium DGM-TDM04B	\$ 850.00	\$3,400.00
<b>2</b>	Tarjetas Ethernet 10 / 100 Mbps	\$1,575.00	\$3,150.00
<b>6</b>	Computadores de escritorio	\$ 900.00	\$ 5,600.00

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

## Costo De Teléfonos

**Cuadro 23: Costo De Teléfonos**

Cantidad	Dispositivo	Preciou.	Total
6	Plantronics T 100	\$ 110.00	\$ 660.00

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

## Costos de Equipos de Oficina

**Cuadro 24: Costos de Equipos de Oficina**

Cantidad	Dispositivo	Precio u.	Total
6	Escritorios	\$ 190.00	\$1,140.00
6	Sillas	\$70.00	\$420.00
6	Archivadores	\$ 190.00	\$1,140.00

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

**Cuadro 25: Sueldos y salarios**

Cantidad	Descripción	Precio u.	Total
1	Director	\$ 1200,00	\$1200,00
1	Supervisor	\$800,00	\$800,00
6	Tele operadores	\$ 318,00	\$1908,00

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

**Cuadro 26: Detalle de costos de inversión**

Conexión	
Servicio técnico e Instalación	\$ 1.500,00
Banda Ancha Fast Boy	\$ 120,00
6 IP públicas	\$ 90,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 1.710,00</b>
software	
Imagen Asterisk @ Home	Gratuita
Discos compactos en blanco (\$ 0,40 c/u)	\$ 1,20
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 1,20</b>
Equipos	
Procesador	\$ 1.100,00
4 Digium DGM-TDM04B	\$ 3.400,00
2 Tarjetas Ethernet 10 / 100 Mbps	\$ 3.150,00
6 Plantronics T 100	\$ 660,00
6 computadores de escritorios	\$ 5.600,00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 13.310,00</b>
Equipos de Oficina	
Escritorios	\$1,140.00
Sillas	\$420.00
Archivadores	\$1,140.00
<b>SUBTOTAL</b>	<b>\$ 2.700,00</b>
Sueldos y salarios	
1 Director	\$1200,00
1 Supervisor	\$800,00
6 Tele operadores	\$1908,00
	<b>\$ 3908,00</b>
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>	<b>\$ 19.919,20</b>

Elaborado por: Paola Torres; Néstor López

### **5.7.3 Impacto**

#### **En la sociedad**

Los beneficios que obtendrá la sociedad serán que se facilitara la atención a la comunidad en general, porque el evitaran las largas cola y la toma de tickets para poder hacer una pregunta o entregar un reclamo. Con solo hacer una llamada se ahorrara tiempo y dinero que los usuarios utilizan para movilizarse.

#### **En los usuarios**

Los beneficios que los usuarios obtendrán son la reducción del tiempo de espera, aumento de la satisfacción de los usuarios, debido a que sus requerimientos son atendidos con mayor rapidez.

#### **En la empresa**

Los beneficios que la Corporación Nacional de Electricidad S.A Regional Milagro gana al implementar un centro de llamadas (CallCenter):

- Los clientes no perderán tiempo en esperar la atención, cuando requieranllamar a la empresa a realizar una consulta, ya que mediante laimplementación del sistema se podrá manejar mayor número de llamadas.Por lo que la empresa brindará una atención mejorada y eficientemaximizando recursos, reduciendo costes, aumentando sus beneficios y,cómo no, un mayor contacto con sus clientes.
- Permitirá a la empresa proveer satisfacción al cliente a través de un prontoy profesional manejo de las llamadas, es decir optimización del serviciode atención a clientes (como un medio para elevar la rentabilidadorganizacional) y el proyecto de Call Center parte de esta idea.
- Ayudará a la interacción de la Empresa con sus clientes de una formapersonalizada y sin necesidad del contacto directo.
- Incremento de ganancias y reducción de costos
- Reducción de tiempo de las llamadas

- Acceso las 24 horas del día los 365 días al año. Altamente confiable para funcionamiento ininterrumpido
- Mayor confidencialidad de la información
- Acceso a un menú con todas las opciones posibles para lo que el usuario requiera

### 5.7.4 Cronograma

Debido al que el proyecto se encuentra en estudio por la CNEL S.A, se utiliza el método de ruta crítica para mantener el control de los posibles cambios, a continuación el cronograma de trabajo del proyecto:

**Cuadro 27: Cronograma**

DESCRIPCION DE ACTIVIDADES	abr-13				may-13				jun-13
	1 S	2 S	3 S	4 S	1 S	2 S	3 S	4 S	1 S
Presentacion del Proyecto									
Aprobacion del Proyecto									
Contratacion del Servicio técnico e Instalación, software y Hardware									
Infraestructura Fisica, instalacion del sistema del Call Center, telefonico, acondicionamiento									
Seleccionar los puestos de trabajo generando nuevas posiciones, cargos intermedios, de mayor prevalencia.									
Sencibilizar hacia la cultura y valor actual de los call center y la importancia de la relacion de Cliente y									
Fomentar la cultura de estabilidad y responsabilidad.									
Entrega del sistema de call center y prueba de comunicación con los operadores									

**Elaborado por:** Paola Torres; Néstor López

### **5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta**

#### **Satisfacción con el personal**

Atención y educación

Actitud de servicio manifestada

Claridad en su comunicación

Interés por resolver los problemas del cliente

Habilidad para transferir llamadas a las personas indicadas

Preocupación para dar seguimiento a clientes con problemas

Que tan bien son comprendidos los problemas de los clientes

#### **Beneficio más importante percibido por el cliente**

Ahorro dinero

Gestiones rápidas

Información actualizada

Ahorro de tiempo

Mejora en servicio

#### **Evaluación del desempeño y medición de la satisfacción del cliente.**

Se realizara una evaluación constante para medir la satisfacción del cliente y el desempeño del personal mediante la aplicación del formulario EVAL-2.

## CONCLUSIONES

- El servicio al cliente se ha convertido en una variable muy importante para reforzar la relación con la empresa que les brinda, ya sea productos y servicios, lo cual ha evolucionado el enfoque de la Institución.
- Durante el proceso de la investigación se logró identificar la necesidad constante que tienen las empresas de mejorar el área de servicio para mantenerse competitivas ante el mercado que cada día se vuelve más y más exigente, además es valioso el beneficio que el Centro de Servicio Telefónico traerá a la Corporación Nacional de Electricidad CNEL S.A. principalmente a la Regional Milagro.
- Se demostró que el gasto que se incurre en la adquisición personalizada de una PBX para las instituciones incluye únicamente la compra de equipos de hardware, ya que el software, por ser de código abierto, se distribuye gratuitamente en el Internet.
- Con la implementación de este sistema se mejorará la calidad del servicio que se ofrece a los usuarios de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL S.A. principalmente a la Regional Milagro

## RECOMENDACIONES

- Reforzar constantemente al personal de Centro de Servicio Telefónico, con entrenamiento adecuado para su desarrollo profesional y alcanzar la satisfacción de los usuarios.
- Identificar y actualizar constantemente los procesos de mejora en el centro de servicio telefónico para satisfacer las exigencias de los usuarios evitando retrasos e insatisfacción en los mismos.
- Implementar el proyecto ya que queda debidamente comprobado que este es viable, tanto económica, técnica y administrativamente.
- Actualizar constantemente la base de datos para evitar la falta de credibilidad que la ausencia de esta provoca a la empresa y mantener informados a los usuarios.



## BIBLIOGRAFÍA DE INVESTIGACIÓN

AGUILERA R., Santiago R: Plan de mejora del servicio al cliente del call center Corporativo de PUNTONET a través de la simulación de Procesos, resumen pág. s/nº

CARRASCO BETANCOURT, Marcela Estefanía: Propuesta para el Mejoramiento Operativo y Administrativo de la Empresa Pague Ya (Call Center De Cobranzas Banco Pichincha), resumen pág. s/nº

CUJANO OÑATE, Silvia Fabiola: Análisis e Implementación de alta disponibilidad Mediante Clustering en Sistemas de Call Center Basados en Voip, resumen pág. s/nº

Decreto Ejecutivo No 592 de 11 de febrero de 1999/ R.O. No 134 de 23 de febrero de 1999 de la Ley del Régimen del Sector Eléctrico.

FAJARDO LUPIAÑEZ, Plácido y; CASES COSTA, Alberto: GUÍA PARA LA PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES EN LOS CENTROS DE LLAMADAS "CALL CENTERS". Editorial LABOUR ASOCIADOS, S.L.L. Barcelona- España 2010

<http://agentedecontactcenter.blogia.com/temas/historia-de-los-contact-center.php> publicado en 14 de junio del 2010

[http://lamercadirecta.blogspot.com/2010\\_04\\_01\\_archive.html](http://lamercadirecta.blogspot.com/2010_04_01_archive.html) publicada el jueves, 22 de abril de 2010

MARCOS, Gonzalo (AtosOrigin); MALPICA ,(Eduardo Altitude Software) "COMO IMPLANTAR UN CONTACT CENTERDE EXCELENCIA" Barcelona- España 2007 Editorial Altitude.

PONCE FUENTES, Andrea :<http://es.scribd.com/doc/51768407/terminos-call-center> publicado el 03/29/2011

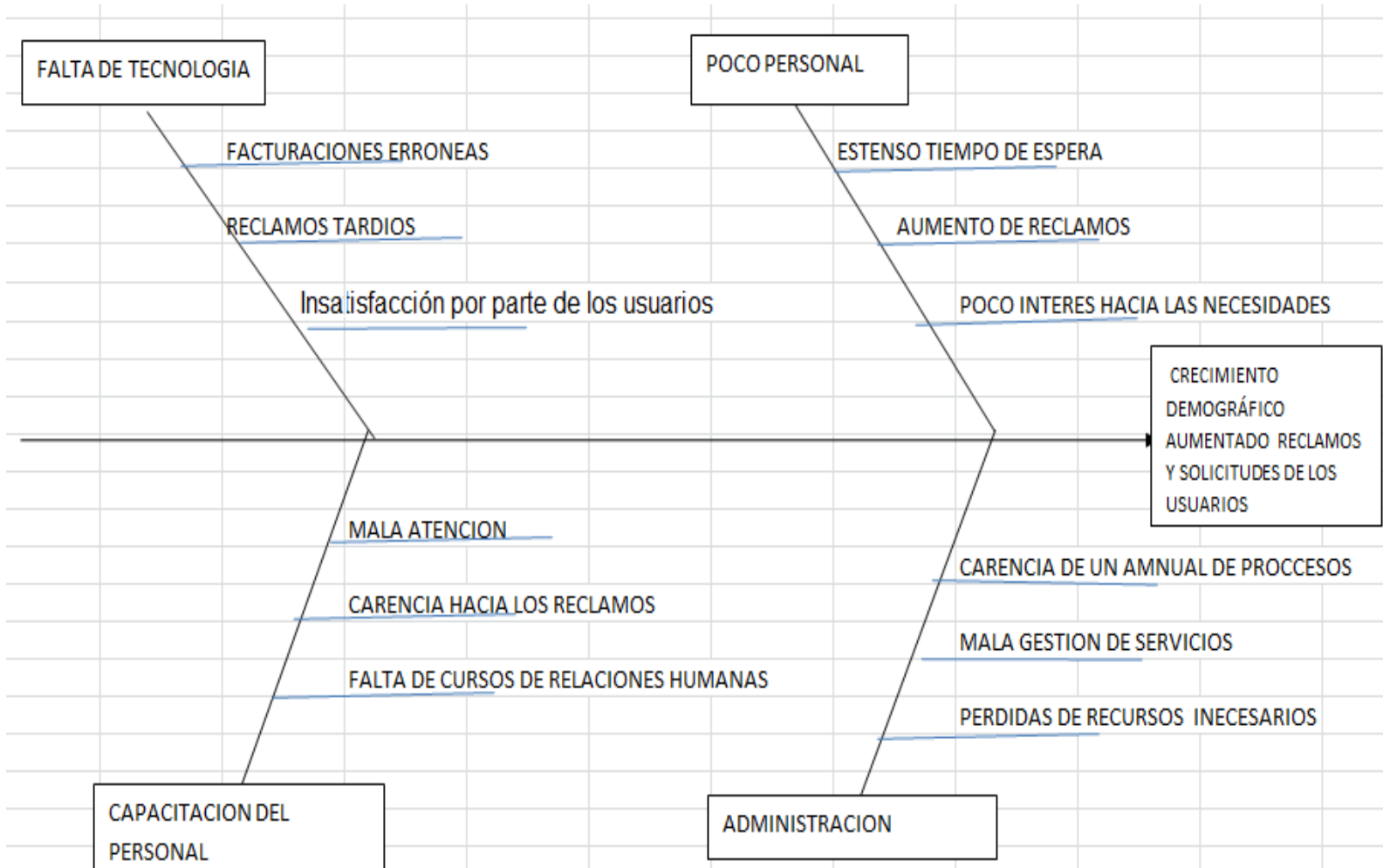
VICUÑA PIEDRA, Víctor Hugo: Historia de Milagro, <http://historiacantonmilagro.wordpress.com/19-las-familias-y-el-poder-politico/> publicado el 2007

VILLEGAS YAGUAL, Ing. Félix: "Gestión de satisfacción al cliente en sector eléctrico", Revista de ciencia UNEMI N° 7, julio del 2012 pág. 88-95.

Revista CNEL EP: [www.cnel.gob.ec/revistacnelep.pdf](http://www.cnel.gob.ec/revistacnelep.pdf) enero-2013.

# Anexos

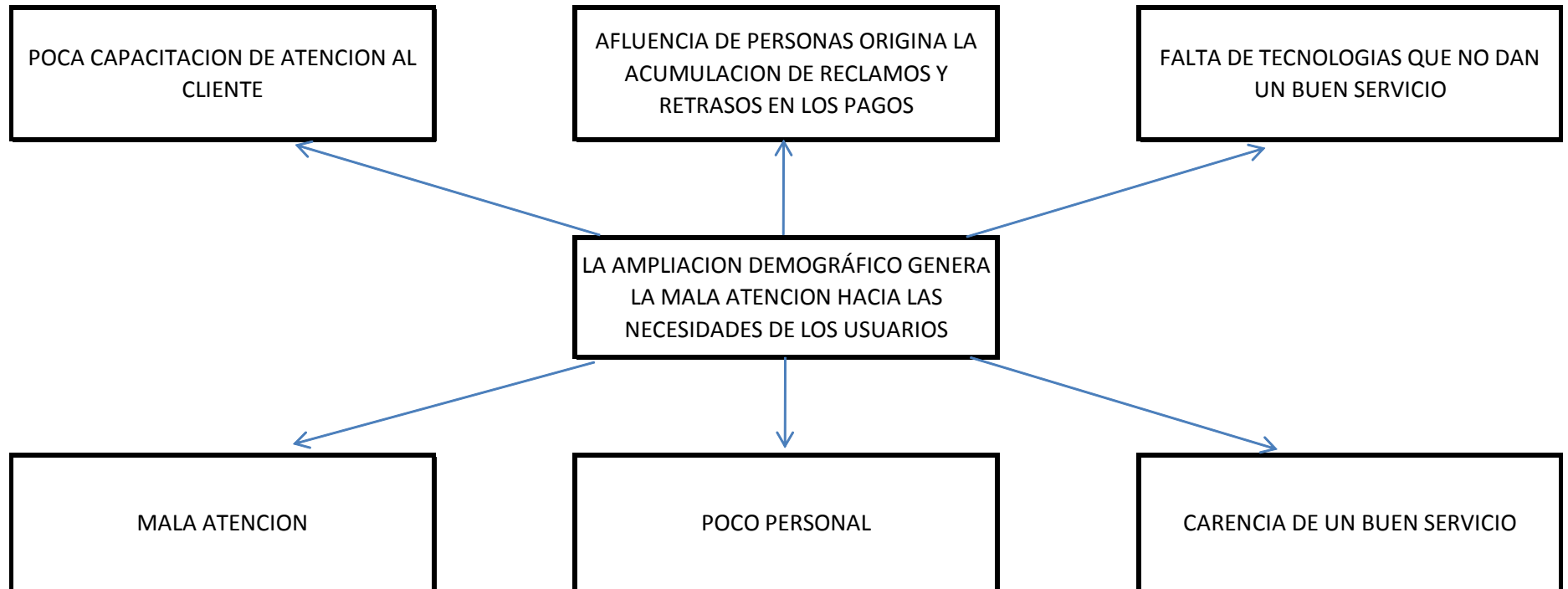
## DIAGRAMA DE *ISHIKAWA*



## MATRIZ DE LA PROBLEMATIZACION

<b>Tema</b>	<b>Problema</b>	<b>Formulación</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>
Mejoramiento operativo y administrativo de la empresa Cnel. regional milagro, contribuirá a la gestión de del servicio de atención al cliente	Crecimiento demográfico aumentado en gran manera los reclamos o solicitudes de nuevos servicio	De qué manera incide el alto el crecimiento demográfico de la población del cantón milagro en la atención brindada a los usuarios atendidos en la jefatura de servicio al cliente de la empresa Cnel. regional milagro	Determinar de qué manera el crecimiento demográfico del cantón milagro afecta la atención brindada a los usuarios mediante un análisis situacional que permita establecer la factibilidad de implementación de un call center que mejore el servicio al cliente de la empresa Cnel. regional milagro	.la elaboración de una propuesta para el mejoramiento operativo y administrativo de la empresa Cnel.RegionalMilagro, contribuirá a la gestión del servicio de atención al cliente.
<b>Tema</b>	<b>Subproblema</b>	<b>Sistematización</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis particulares</b>
Mejoramiento operativo y administrativo de la empresa Cnel. regional milagro, contribuirá a la gestión de del servicio de atención al cliente	El poco personal que no abastece a las necesidades de los usuarios	¿de qué manera afecta a los usuarios del Cnel. regional milagro el reducido número de personal que atiende en la jefatura de atención al cliente?	Verificar como el insuficiente número de personal afecta la satisfacción en el servicio de atención al cliente que brinda la empresa Cnel. regional milagro	El reducido número de personal en el área de jefatura en el extenso lapso que tienden a esperar los clientes para ser atendidos
	La afluencia de personas produce retrasos por que lapso de tiempo es considerable	¿Que provoca la falta de tecnologías de call center que optimice el servicio al cliente en la jefatura de atención al cliente?	Estudiar el nivel de inconformidad en el tiempo que ocupan los usuarios en las oficinas de atención al cliente, debido la cantidad de personas que esta jefatura debe que atender diariamente.	la falta de utilización de tecnologías provocara que no se pueda dar un excelente servicio
	Manifestando la falta de tecnologías que minimicen el tiempo	¿de qué manera influye la tardanza en la atención de los requerimientos y solicitudes que los usuarios presentan en esta jefatura?	Analizar como inciden en los pagos que los usuarios deben realizar a la empresa por el incumplimiento o tardanza en la atención de los requerimientos d por parte de del personal de la empresa.	La carencia de la atención en las solicitudes y reclamos generara insatisfacción por parte de los usuarios para cubrir las insuficiencias que ellos requieren a la empresa.
	Lentitud en la atención de los exigencias que requieren los usuarios genera retraso en los cobros del servicio eléctrico	¿de qué manera afecta la poca capacitación del personal en el manejo de conflictos?	Identificar las necesidades de capacitación del personal en temas relacionados con el servicio y la atención del cliente para que mejore la percepción del servicio	La poca capacitación del personal en el manejo generara la percepción de una mala atención por parte de la empresa hacia las necesidades del cliente

## ARBOL DE PROBLEMAS





## UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

### UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**OBJETIVO:** La presente encuesta tiene como primacía reconocer el grado de aceptación que tendría el Estudio de factibilidad para mejorar la atención al cliente con la implementación de un Call Center en la CNEL MILAGRO.

#### SUGERENCIA:

Marque con una X en el cuadro de la pregunta correspondiente, según su aceptación.

1. ¿Cree Ud. que la empresa la CNEL de Milagro ofrece un buen servicio?

Si

No

2. ¿Ud. como usuario al exponer sus denuncias del servicio eléctrico,son acogida a tiempo?

Siempre

A veces

Nunca

3. ¿Ha tenido errores en su panilla?

Siempre

A veces

Nunca

4. ¿Cuándo tiempo tarde en ser atendido para solicitar un servicio o reclamo?

93

Mucho  Poco  En algo  Nada

5. ¿Conoce usted si son capacitados el personal de la CNEL REGIONAL MILAGRO en la atención al cliente?

Siempre  A veces  Nunca

6. ¿Quétrato recibe usted como usuario, en la atención al cliente?

Buena  Mala  Regular  Pésima

7. ¿Desearía Ud. que la empresa Cnel. Milagro cuente con un servicio de call center con equipos de alta tecnología para optimizar tiempo a sus usuarios?

Sí  No

8. Al plantear nuevos procesos para el mejoramientos del servicio y atención Ud. estaría dispuesto a regirse a las nuevas normas o reglas

Sí  No

9. ¿La atención que usted recibe siempre es correcta y en los tiempos previstos?

Sí  No

10. ¿Resolvieron sus problemas a tiempo? ¿Resolvieron sus dudas?

Sí  No

## Anexo: Evaluación de desempeño



**Ministerio  
de Relaciones  
Laborales**

**FORMULARIO EVAL-02 N° 0950400**

### Evaluación del desempeño, trámites o servicios de los Servidores Públicos (lea todo el documento)

1. Su opinión es importante para mejorar el servicio que brinda esta institución.
2. Para que este documento tenga validez, es obligatorio que llene todos los campos.
3. Si usted no llena todos los campos, su sugerencia será tomada en consideración pero no afectará en la evaluación del servidor.

**El ciudadano, servidor público interno o externo, emite a través de este formulario una:**

Denuncia       Queja       Sugerencia

#### DESEMPEÑO DEL SERVIDOR O FUNCIONARIO

Motivo	Descripción	Marque con (X)
Mal trato	Trato descortés o falta de respeto	
Servicio Inoportuno	Demora en los trámites o pérdida de documentos	
Ineficiente en la prestación del servicio	Inhabilidad, falta de conocimientos o no atender a la petición o solicitud del ciudadano	
Otros, describa		

**Circunstancias, tiempo y lugar en que ocurrieron el/los presuntos hechos irregulares que motivan la denuncia o queja. Si se trata de una sugerencia, también puede usar este campo.**

Provincia / Ciudad / Cantón:

Nombre de la Institución en donde sucedieron los hechos:

Fecha de los sucesos:

Lugar en que ocurrieron los hechos:

Breve descripción

**Nombre/s y cargo/s del/los servidor/es público/s que cometieron las presuntas irregularidades**

Nombre/s y Apellido/s del/los funcionario/s inculpada/s:

Cargo/s del/los funcionario/s inculpada/s:

#### ¿De qué manera prefiere ser contactado/a?

Dirección de correspondencia (OPCIONAL)

Teléfono convencional y/o celular

E-mail (OPCIONAL)

Otros (OPCIONAL)

**¿DESEA QUE ESTA QUEJA APLIQUE CON MENOS 4% A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL SERVIDOR QUE LE ATENDIÓ ?**

SI

NO

**Es imprescindible que se contacte con la/el Director de Recursos Humanos (o su delegado) de la institución en que está presentado la denuncia o queja; en caso de contar con documentos que respalden, presente fotocopias de los mismos.**

Nombre y Apellido del ciudadano/a

Nombre y Apellido del miembro de la UARHs que recibe

Firma

Firma  
Investigó y da fe del hecho

SI       NO

N° de Cédula:

Si el lugar de los hechos es la UARHs marque aquí:

Nombre y Apellido del miembro de la Unidad Administrativa que recibe:

N° de Cédula:      Firma

**Una vez llene el formulario, siga los siguientes pasos:**

1. El original de este formulario, deposítelo en el buzón ubicado para este efecto.
2. La primera copia entréguela a la persona de Recursos Humanos que le atendió.
3. La segunda copia es para usted. Le servirá para dar seguimiento a su denuncia, queja o sugerencia.

En caso que la denuncia, queja o sugerencia corresponda a un trabajador amparado por un contrato colectivo, este documento no aplicará para la evaluación del desempeño, sin embargo, será una herramienta que podrá ser utilizada en concordancia con lo que estipule el Código de Trabajo y el respectivo contrato colectivo, si es el caso.