



CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL

**ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA CONCIENCIAR
SOBRE LOS ALTOS NIVELES DE CALIDAD QUE SE APLICAN EN LA
ATENCIÓN AL CLIENTE POR MEDIO DE LOS CALL CENTERS A
DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL
PERIODO 2018-2018**

Trabajo de titulación previo a la obtención del Título de Tecnólogo en Administración
de Recursos Humanos – Personal

Tipo de Trabajo de Titulación:

Proyecto de I + D + I

Autor: Juan Carlos Mantilla Zambrano

Tutor: Ing. William Xavier Calderón Suarez

Quito, Diciembre 2018

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Quito, 31 de noviembre del 2018

El equipo asesor del trabajo de Titulación de las Sr. (Srta.) **MANTILLA ZAMBRANO JUAN CARLOS**, de la carrera de Administración de Recursos Humanos – Personal, cuyo tema de investigación fue: **ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA CONCIENCIAR SOBRE LOS ALTOS NIVELES DE CALIDAD QUE SE APLICAN EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE POR MEDIO DE LOS CALL CENTERS A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018**, una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: **APROBAR** el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.



ING. CALDERON WILLIAN

Tutor de Proyectos



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"

CONSEJO DE CARRERA

PSIC. FABIAN JARA

Delegado Unidad de Titulación



ING. VANEGAS DIGNA

Lector de Proyectos



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR
"CORDILLERA"
RECIBIDO
11/11/2018

ING. FRIKTZIA MENDOZA

Directora de Carrera

Administración de Recursos Humanos

CAMPUS 1 - MATRIZ

Av. de la Prensa N45-268 y Logroño
Teléfono: 2255460 / 2269900
E-mail: instituto@cordillera.edu.ec
Pág. Web: www.cordillera.edu.ec
Quito - Ecuador

CAMPUS 2 - LOGROÑO

Calle Logroño Oe 2-84 y
Av. de la Prensa (esq.)
Edif. Cordillera
Telfs: 2430443 / Fax: 2433649

CAMPUS 3 - BRACAMOROS

Bracamoros N15 - 163
y Yacuambi (esq.)
Telf: 2262041

CAMPUS 4 - BRASIL

Av. Brasil N46-45 y
Zamora
Telf: 2246036

CAMPUS 5 - YACUAMBI

Yacuambi
Oe2-36 y
Bracamoros.
Telf: 2249994

DECLARATORIA

Yo, MANTILLA ZAMBRANO JUAN CARLOS con cédula de ciudadanía N.- 1714772306 una vez cumplido los parámetros establecidos por ley como estudiante de la Carrera de Administración de Recursos Humanos – Personal expreso voluntariamente: Esta investigación realizada por mi autoría es genuina – autentica y la he desarrollado basándome en un cabal estudio y análisis de la información receptada para su elaboración respetando cada uno de los derechos de autor, enfatizando las citas y referencias bibliográficas que para esto corresponden, del mismo modo con resultados, conclusiones y recomendaciones únicas de mi creación. En honor a la verdad procedo a declararme responsable del contenido, alcance y autenticidad del proyecto que publico en este documento que yo lo empasté.



MANTILLA ZAMBRANO JUAN CARLOS

C.C. 171477230-6

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, **MANTILLA ZAMBRANO JUAN CARLOS** con cédula de ciudadanía N.- 1714772306 de venia con los once principios y lo dictaminado por el Artículo 110 del Código Orgánico de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) acerca de los encabezados de derechos de autor de obras creadas en las instituciones de educación superior y centros educativos, que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de arte, y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponda a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos.

Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización de los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado **ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN PARA CONCIENCIAR SOBRE LOS ALTOS NIVELES DE CALIDAD QUE SE APLICAN EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE EN LOS CALL CENTERS POR MEDIO DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018**. Con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera.



MANTILLA ZAMBRANO JUAN CARLOS

C.C. 171477230-6

Quito, Diciembre del 2018

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA APLICACIÓN EN CALL CENTER CON ALTOS NIVELES DE CALIDAD A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018

DEDICATORIA

A pesar de los fuertes obstáculos que se me ha presentado en la vida, dedico este proyecto principalmente a Dios porque gracias a él he podido superarlos al darme las fuerzas, sabiduría y amor para alcanzar esta meta, pues mi padre celestial seguro estará contento, al igual que mi hijo, esposa, madre y familia que supieron ser mi pilar incentivador de lucha constante. En mi memoria llevo aquellas palabras de mi pequeño hijo Juan David cuando apenas tenía 4 años y me dijo: “Sabes papito querido una cosa, papito Dios me dijo que te diga que cambies y que te superes y finalmente me preguntó papito que profesión tienes”, esas palabras fueron el motor que encendió la llama que por algún momento se había apagado y que hoy me permite sentirme autorealizado.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar agradecemos a Dios por darme la vida, por la oportunidad de compartir con este grupo de seres humanos valiosos durante estos últimos 6 semestres, por su indiscutible colaboración y empeño para permitirnos alcanzar el conocimiento favorable y poder desempeñarnos como buenos profesionales, agradezco a nuestros distinguidos maestros. Claro está mi gran gratitud hacia mi familia por su apoyo emocional al ser el motor principal de este triunfo que hoy disfruto.

Índice de Contenido

DECLARATORIA.....	i
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN	xviii
CAPÍTULO I.....	1
ANTECEDENTES.....	1
1.01 Contexto.....	1
1.01.01 Macro	2
1.01.02 Meso	4
1.01.03 Micro	5
1.02 Justificación	6

1.03	Definición del Problema Central	9
1.03.01	Análisis Matriz T.....	9
CAPÍTULO II		12
INVOLUCRADOS		12
2.01	Mapeo de Involucrados	12
2.02	Matriz de Análisis de Involucrados	12
2.02.01	Análisis de la Matriz de Involucrados.....	12
CAPÍTULO III		16
PROBLEMAS Y OBJETIVOS.....		16
3.01	Árbol de Problemas.....	16
3.02	Árbol de Objetivos	16
3.03	Análisis del Árbol de Problemas.....	17
3.04	Análisis del Árbol de Objetivos	17
CAPÍTULO IV		19
ALTERNATIVAS		19
4.01	Matriz de análisis de alternativas	19

4.01.01 Análisis de la matriz de alternativas	19
4.02 Matriz de análisis de impacto de los objetivos.....	20
4.02.01 Análisis de la matriz de impacto de los objetivos	20
4.03 Diagrama de estrategias	22
4.03.01 Análisis del Diagrama de Estrategias.....	22
4.04 Matriz del Marco Lógico	24
4.04.01 Análisis de la Matriz del Marco Lógico.....	24
CAPÍTULO V	28
PROPUESTA.....	28
5.01 Antecedentes de la Propuesta.....	28
5.02 Justificación de la Propuesta	30
5.03 Objetivo General	31
5.04 Orientación para el estudio.....	31
5.04.01 Marco Teórico.....	31
5.04.01.01 Capacitación	32
5.04.01.02 Tipos de capacitación	32

5.04.01.03 Atención al cliente	34
5.04.01.04 Historia de la atención al cliente	35
5.04.01.05 Importancia del servicio al cliente	35
5.04.01.06 Beneficios para las empresas al tener altos niveles de calidad	36
5.04.01.07 Beneficios de la atención al cliente	38
5.04.01.08 Principales factores hacia la excelencia en la atención al cliente	40
5.04.01.09 Call Center	42
5.04.02 Análisis del Marco Teórico	43
5.05 Relación de Contenido	45
5.06 Metodología	46
5.06.01 Metodología de Marco Lógico	46
5.06.02 Análisis Situacional	49
5.06.02.01 Encuesta	49
5.07 Técnica de Análisis	64
5.07.01 Análisis de la Encuesta	64
5.08 Orientación al estudio	66

5.08.01 Concepto de capacitación.....	66
5.08.02 Importancia de la capacitación.....	66
5.09 El Plan de capacitación	67
5.09.01 Resumen Ejecutivo.....	67
5.09.02 Objetivo del plan de capacitación	68
5.09.03 Contenido del plan de capacitación.....	69
5.09.04 Normativa para la capacitación	70
5.09.05 Estrategias de la capacitación.....	71
5.09.06 Alcance.....	72
5.10 Propuesta de eventos para el plan de capacitación.....	72
5.10.01 Tema N° 1: Cómo se fundamenta la atención al cliente	72
5.10.02 Tema N°2 Garantías a entregar al cliente durante la atención	73
5.10.03 Tema N°3 Introducción al Call Center	74
5.10.04 Tema N°4 Reglas para la atención al cliente a través del Call Center	76
5.10.05 Tema N°5 La disciplina como actitud positiva	77
5.10.06 Tema N°6 Video del circo de las mariposas	78

5.10.07 Tema N°7 Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.....	79
5.10.08 Tema N°8 Tips que permiten un lenguaje óptimo y cálido durante la atención al cliente.....	84
5.10.09 Tema N°9 Manejo de bases de datos	85
5.10.10 Tema N°10 Escucha de audio conocido como la venganza del usuario	88
5.10.11 Tema N°11 Indicadores de nivel de servicio, métricas estándar del reporte de productividad e instrucciones para mejorar el tiempo promedio por llamadas..	89
5.10.12 Tema N°12 Mediciones que realiza un agente de calidad y monitoreo de un Call Center	90
5.10.13 Tema N°13 Evaluaciones de medición de los conocimientos adquiridos durante la capacitación y cierre de la capacitación.	93
5.10.14 Dinámicas.....	93
5.11 Cronograma del plan de capacitación	95
CAPÍTULO VI.....	96
ASPECTOS ADMINISTRATIVOS.....	96
6.01 Recursos	96

6.02 Presupuesto	98
6.03 Cronograma.....	98
CAPÍTULO VII	99
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	99
7.01 Conclusiones	99
7.02 Recomendaciones.....	101
BIBLIOGRAFÍA	103
ANEXOS	106
Glosario	124

Índice de Tablas

Tabla N° 1 Población Objetiva	53
Tabla N° 2 Pregunta Uno	54
Tabla N° 3 Pregunta Dos	55
Tabla N° 4 Pregunta Tres	56
Tabla N° 5 Pregunta Cuatro	57
Tabla N° 6 Pregunta Cinco	58
Tabla N° 7 Pregunta Seis	59
Tabla N° 8 Pregunta Siete	60
Tabla N° 9 Pregunta Ocho	61
Tabla N° 10 Pregunta Nueve	62
Tabla N° 11 Pregunta Diez	63
Tabla N° 12 Propuesta de temas principales de la capacitación	69
Tabla N° 13 Normas para la capacitación	70
Tabla N° 14 Estrategias para la capacitación	71
Tabla N° 15 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 1. Cómo se fundamenta la atención al cliente	73
Tabla N° 16 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 2. Garantías a entregar al cliente durante la atención	74
Tabla N° 17 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 3. Introducción al Call Center	75
Tabla N° 18 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 4. Reglas para la atención al cliente a través del Call Center.	76

Tabla N° 19 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 5. La disciplina como actitud positiva.	78
Tabla N° 20 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 6. Video del circo de las mariposas.	79
Tabla N° 21 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 7. Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.	80
Tabla N° 22 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 7. Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.	81
Tabla N° 23 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 7. Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.	81
Tabla N° 24 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 7. Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.	82
Tabla N° 25 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 7. Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.	83
Tabla N° 26 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 7. Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.	84
Tabla N° 27 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 8. Tips que permiten un lenguaje óptimo y cálido durante la atención al cliente	85
Tabla N° 28 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 9. Manejo de bases de datos.	86
Tabla N° 29 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 9. Manejo de bases de datos	87

Tabla N° 30 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 10. Escucha de audio conocido como la venganza del usuario.....	88
Tabla N° 31 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 11. Indicadores de nivel de servicio, métricas estándar del reporte de productividad e instrucciones para mejorar el tiempo promedio por llamadas.	89
Tabla N° 32 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 12. Mediciones que realiza un agente de calidad y monitoreo de un Call Center.	90
Tabla N° 33 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 12. Plantilla de monitoreo.	91
Tabla N° 34 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 13. Evaluaciones de medición de los conocimientos adquiridos durante la capacitación y cierre de la capacitación.....	93
Tabla N° 35 Ejemplos de dinámicas	94
Tabla N° 36 Cronograma de plan de capacitación.....	95
Tabla N° 37 Matriz T	107
Tabla N° 38 Matriz de Análisis de Involucrados	109
Tabla N° 39 Matriz de Análisis de Alternativas	112
Tabla N° 40 Matriz de análisis de impacto de los objetivos.....	113
Tabla N° 41 Matriz del Marco Lógico.....	115
Tabla N° 42 Cronograma de la Capacitación.....	117
Tabla N° 43 Tabla de Presupuesto	118
Tabla N° 44 Cronograma del Proyecto de Grado	119

Índice de Figuras

Figura N° 1 Pregunta Uno.....	55
Figura N° 2 Pregunta Dos	56
Figura N° 3 Pregunta Tres	57
Figura N° 4 Pregunta Cuatro.....	58
Figura N° 5 Pregunta Cinco	59
Figura N° 6 Pregunta Seis.....	60
Figura N° 7 Pregunta Siete.....	61
Figura N° 8 Pregunta Ocho	62
Figura N° 9 Pregunta Nueve	63
Figura N° 10 Pregunta Diez	64
Figura N° 11 Mapeo de Involucrados	108
Figura N° 12 Árbol de Problemas.....	110
Figura N° 13 Árbol de Objetivos	111
Figura N° 14 Diagrama de estrategias	114
Figura N° 15 Foto Call Center 1	120
Figura N° 16 Foto Call Center 2	120
Figura N° 17 Foto Call Center 3	121
Figura N° 18 Certificado de reconocimiento a la calidad en Call Center.....	121
Figura N° 19 Foto Call Center 4	122
Figura N° 20 Foto Call Center 5	122
Figura N° 21 Foto Call Center 6	123

RESUMEN EJECUTIVO

En el mercado laboral existen varias empresas dedicadas a brindar servicios de atención al cliente a través del uso de las tecnologías de la información y comunicación, entre ellas están las que se entregan de lleno al negocio de los Call Center, sin embargo no todas las personas conocen las distintas actividades que estos entes desarrollan, es así que encontré la necesidad de ejecutar esta investigación. Este documento tiene el propósito de concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en la atención al cliente en los Call Centers por medio de un plan de capacitación para mejorar el servicio, ya que esto facilitaría el acceso laboral hacia aquellas empresas y el crecimiento de este negocio a nivel país al momento que los clientes confíen en ellas. La finalidad es que exista facilidad de garantizar que la información que entregan los clientes sea de absoluta confidencialidad y exclusividad para ser utilizada de buena manera, esto justamente porque existe cierta desconfianza al entregar datos a través de los diferentes medios de comunicación y el trato que se le daría.

ABSTRACT

In the labor market there are several companies dedicated to providing customer service through the use of information technology and communication, including those that are delivered fully to the business of the Call Center, however not all people they know the different activities that these entities develop, this is how I found the need to execute this investigation. This document is intended to raise awareness of the high levels of quality that are applied in customer service in the Call Centers through a training plan to improve service, as this would facilitate labor access to those companies and growth of this business at the country level at the moment that customers trust them. The purpose is that there is a facility to ensure that the information provided by customers is of absolute confidentiality and exclusivity to be used in a good manner, precisely because there is certain distrust in providing data through the different means of communication and treatment. would give.

INTRODUCCIÓN

Los contenidos de este trabajo van enmarcados al servicio de atención al cliente vía Call Center, orientado a la calidad con los mejores y más altos niveles que exigen los usuarios y/o clientes que suelen utilizar la comunicación a través de dicha vía, en búsqueda de algún servicio o adquisición de algún producto.

Teniendo en cuenta lo antes mencionado se capacitará a personas que desconocen acerca de este nuevo ámbito de negocio, servicio y comunicación, que en los últimos años ha ido teniendo un crecimiento a escalas medias en nuestro país, en comparación con otros países en donde el crecimiento ha sido más alto y acelerado.

El primer capítulo contiene el estudio de los antecedentes con su contexto, justificación y definición del problema central; en el segundo capítulo se detallará a los involucrados con el respectivo mapeo y su matriz de análisis; en el tercer capítulo se despliega el árbol de problemas y sus soluciones que nos llevarán al árbol de objetivos. Para el cuarto capítulo el objetivo general pasará a llamarse propósito y los objetivos específicos componentes. Al llegar al quinto capítulo detallaré en sí mi propuesta con sus correspondientes antecedentes, la justificación, el objetivo general, la orientación para el estudio, la relación de contenido y la metodología.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES

1.01 Contexto

Desde épocas antiquísimas, el ser humano ha tratado de cumplir satisfactoriamente sus necesidades a través de sus capacidades de producción que requerían trasladarse a lejanas longitudes y con el transcurrir de los años, la manera en que se alcanzaban los productos se fue modificando, es así que sería sustituido por el nacimiento de sedes de suministros con mayor cantidad y diversidad de mercancías terminadas. Para que luego se dieran cuenta los comercializadores que ya no era suficiente la calidad de los productos sino que el nuevo enfoque iría hacia la búsqueda de estrategias que brinden calidad de servicio en cada momento de la atención al cliente. (Serna, 2006, p.1).

Pensando en su meta de poder duplicar las ventas el pastelero alemán Kranler utilizó aquel método de calidad únicamente en el producto, sin embargo al no

existir ni la idea de hacer campañas de telemarketing sino hasta 1962, año en el que nacería el primer Call Center gracias a que compañía Ford confió en una campaña para contactarse con alrededor de 20 millones de personas y poder conquistar diálogos para sus mercaderes, mediante aquello se consiguió un importante incremento en sus ventas. Dando paso al año 1970, tiempo en el cual se establecerían más campañas para cubrir con la observancia que las empresas esperaban de alcanzar cada una de sus satisfacciones que requerían servicios de calidad a través del acercamiento con consumidores o clientes permisibles. Gracias al apareamiento y a la consolidación del internet como mayor medio de comunicación utilizado a nivel global más las constantes transformaciones de las tecnologías en la telefonía se ha ido generando grandiosos cambios de las formas en que se contactan los asesores de Call centers con cada uno de los clientes, que por cierto cada vez son más exigentes (Vidal, 2014, p.2), es decir que las tecnologías de la información y comunicación lograron cambios impresionantes desde el siglo XIX hasta la actualidad.

1.01.01 Macro

Tomando como ejemplo a España, en donde el arranque del negocio de Call Center está sujeto del auge en la telefonía móvil gracias a Airtel, Movistar y Vodafone como principales operadoras de dicho país. Y teniendo a latinoamérica en donde el desarrollo y crecimiento de este tipo de negocios corresponde a los bajos costes en la mano de obra, es así que por dar otro ejemplo en Estados Unidos

el valor hora de trabajo cuesta entre 10 y 12 dólares, en cambio en las naciones de América del sur fluctúa de 3 a 5 dólares; considerando que un rubro importante en este tipo de negocios es el pago de la mano de obra el cual corresponde a un aproximado del 80% del total de los costes que estas empresas tienen por cubrir. (Chauvin, 2014, p.5)

Capacidad Tecnológica, con el auge tecnológico a nivel global, es como en la década de los 90, América Latina llega a anexar tecnología de primer orden, y es por eso que hoy en día la mayoría de países ofrecen a las empresas toda una logística especializada intensamente voluble. (Chauvin, 2014, p.6)

La mano de obra concreta con calidad, la similitud con culturas españolas, italianas y francesas además con el conocimiento del inglés como idioma mundial, componen además un atrayente importante para las organizaciones universales que anhelan comprimir sus costes operantes y por su puesto aumentar los niveles de calidad la atención al cliente, los niveles de aprendizaje también en comunión con un gigante mercado de alumnos universitarios escrutando oportunidades de jornada parcial conocida como part time, más la subsistencia de profesiones especializadas en su mayoría en tecnología, marketing, ciencias de la comunicación y ciencias humanas, hacen más encantador a la multitud latina. (Chauvin, 2014, p.8)

Me parece muy satisfactorio para las organizaciones el buscar bajar costos en la mano de obra, lo que conlleva a la contratación de los servicios de otras empresas que

cuenta con la tecnología y la suficiente capacidad y experiencia en el manejo de Call Center, haciendo más competitiva la comercialización de sus productos en cuanto no solo a la presentación si no también a la calidad de sus servicios.

1.01.02 Meso

“Un reciente estudio realizado, estima que los ingresos de la región por Call Centers alcanzarán los \$506.4 millones en el 2019, lo que representa una tasa de crecimiento anual compuesta de siete por ciento, según Contact Center Solutions” (Frost & Sullivan, 2016, p.2).

La Clasificación de Tholons del 2013 de los 100 Mejores Destinos para Operaciones de Servicios Tercerizados coloca a América Latina entre “las tres grandes” regiones emergentes para servicios de tercerización. Los líderes en el sector de Tercerización de Procesos de Negocio (BPO por sus siglas en inglés) fueron destacados por su firme compromiso con la industria, lo que logró que sus respectivas regiones lograran importantes avances en el desarrollo del capital humano, en infraestructura TI/TI e iniciativas promocionales. (ConnectAmericas, 2014, p.3)

Aunque este proceso ha sido considerado tradicionalmente como un área en la que la India y Filipinas competían para dominar la industria de los servicios de Call

Centers (CC), Americas Quarterly ha denominado esta área como nueva ventaja competitiva de América Latina. (Blogspot, 2014, p.10)

La consultora sobre Tercerización de Procesos de Negocio (BPO) latinoamericana Heather Littlejohns afirma que el apoyo gubernamental en muchas partes de la región ha sido crucial para la creación de una particular ventaja del idioma inglés en esas áreas, calificando la situación como 100% mejor que hace diez años.

Algunos gobiernos han optado por un compromiso político para lograr el bilingüismo, como en Puerto Rico, que espera lograrlo en el 2022, y el ambicioso programa Colombia Bilingüe que aspira a hacerlo en el 2019. (Blogspot, 2014, p.11)

Me parece oportuno destacar el importante rol protagonista que cumplen en los países latinoamericanos la intervención de los gobiernos buscando la mejor metodología para el aprendizaje del idioma inglés en post de ser más competitivos en lo que a atención al cliente vía Call Center corresponde, tanto así que en ciertos países se lo ha llegado a considerar como política estatal el enriquecimiento de este tipo de conocimiento y se lo ha considerado incluso como una carrera profesional.

1.01.03 Micro

La evolución constante de los mercados y los nuevos desafíos de un mundo globalizado hace que las empresas privadas, públicas y los ciudadanos en general estén

enfrentando nuevos desafíos y busquen estrategias de relacionamiento efectivas con sus clientes. En el Ecuador la industria de Centros de Contactos (Call Center – Contact Center) ha tenido un alto crecimiento del mercado público y privado para poder satisfacer y deleitar los requerimientos de nuestros clientes acorde a la tecnología actual y optimizando sus recursos humanos y de capital.

Es primordial actualizarnos con el objetivo de orientar acerca de las nuevas tecnologías y tendencias del mercado del siglo XXI en la relación y atención al cliente por ello es importante que se realicen reuniones entre varias empresas que brindan este tipo de servicios con el estado ecuatoriano para que el gobierno coloque a esta industria como política estatal y se sociabilice con el pueblo sobre esta nueva carrera de alto nivel de preparación y adquisición de conocimiento.

1.02 Justificación

Como se mencionó anteriormente en nuestro país se está viviendo el auge de crecimiento en lo que a servicios de atención al cliente vía Call Center se refiere, a pesar de que esta industria se viene cristalizando desde la llegada de las operadoras de telefonía móvil, este servicio no solamente es apto para brindar soluciones a requerimientos de dichas telefónicas sino que también se lo puede utilizar para dar servicios bancarios, turísticos, a multinacionales, en el sector de salud, gubernamentales, tecnológicos, entre otros.

Con el afán de incentivar este crecimiento he decidido hacer el presente trabajo investigativo que permita desarrollar constantes capacitaciones al público en general que en su gran mayoría desconoce de la importancia que tiene esta industria para el desarrollo social y económico de nuestros pueblos.

Este Plan de Capacitación se dictaría en el Centro de Desarrollo Comunitario (C.D.C) de la parroquia de San Antonio de Pichincha y estaría enfocado con los doce planes del buen vivir con base a nuestros objetivos: # 4 de fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía, # 8 de consolidar el sistema económico social y solidario de forma sostenible y # 10 de impulsar la transformación de la matriz productiva.

Con respecto al objetivo # 4 del buen vivir, que dice: “...proponemos el establecimiento de una formación integral a fin de alcanzar la sociedad socialista del conocimiento. Ello nos permitirá dar el salto de una economía de recursos finitos (materiales) a la economía del recurso infinito (el conocimiento). Es preciso centrar los esfuerzos para garantizar a todos el derecho a la educación, bajo condiciones de calidad y equidad, teniendo como centro al ser humano y el territorio...”. (Plan del Buen Vivir, 2017, p.159) Se pretende a través de este proyecto preparar a la comunidad con el suficiente conocimiento sobre la calidad y sus niveles de gestión que requiere la industria de los Call Center, misma que además de servir para el desempeño en dicha industria también mejora y facilita la calidad en atención al cliente en cualquier tipo de negocio que las personas quieran emprender aún cuando no tenga nada que ver con ella,

es decir permitir revolucionar la cultura actual en atención al cliente y revolucionar el conocimiento de lo que esto implica.

En cuanto al objetivo # 8 del buen vivir, que dice: “El sistema económico mundial requiere renovar su concepción, priorizando la igualdad en las relaciones de poder, tanto entre países como al interior de ellos. De igual manera, dando prioridad a la (re) distribución y al ser humano, sobre el crecimiento económico y el capital. Esta nueva concepción permitirá concretar aspectos como la inclusión económica y social de millones de personas...”. (Plan del Buen Vivir, 2017, p.247) Aquí radica la importancia que tiene el recurso humano en el desarrollo de la atención al cliente vía Call Center, por lo que es imprescindible capacitarlo constantemente para que tenga las suficientes herramientas y conocimientos para ser altamente competitivos, más aún cuando en los países de la región existe gran acogida por la industria que estamos detallando.

Y finalmente en el objetivo # 10 del buen vivir dice: “Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de condiciones para la competitividad sistémica, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada”. (Plan del Buen Vivir, 2017, p.291) Es decir que, a través de este plan de capacitación se pretende dar los suficientes conocimientos para que la sociedad tenga la capacidad de crear nuevos campos de

negocios tanto con el uso de las herramientas tecnológicas en los Call Center como en el progreso y la mejora continua en otro tipo de negocios, así como también el hecho de que las personas puedan encontrar el método para incluir a los que negocian con el servicio al cliente vía telemarketing.

1.03 Definición del Problema Central

1.03.01 Análisis Matriz T

La situación actual en la sociedad referente a los servicios de atención al cliente a través de los Call Center es el desconocimiento sobre los altos niveles de calidad que deben aquí aplicarse.

En una situación empeorada las personas que ingresan a laborar en Call Center sin aceptar las constantes capacitaciones para una mejora continua y sin saber los niveles de calidad que exigen las competencias de este giro de negocio, para lo cual se propone que los colaboradores que ingresen a un Call Center vayan con el claro conocimiento de la importancia que tiene el estar capacitado en post de mejora continua y los niveles de calidad que esto implica.

Teniendo en cuenta estas situaciones, se analizará las fuerzas bloqueadoras e impulsadoras que giran en torno a esta propuesta.

Como primera fuerza impulsadora que avale altos niveles de calidad en los colaboradores esta dar capacitaciones sobre cómo: encontrar las necesidades de los clientes, ofertar lo correcto, lograr la satisfacción del cliente, resolver sus problemas, reclamos e inquietudes a la brevedad posible, hacer un buen cierre, un resumen y lograr la aceptación del cliente; actualmente esta tiene una intensidad real de 1 que es bajo ya que no existen capacitaciones fuera de los Call Center que permitan conocer sus actividades y calidad que brindan; con este proyecto se quiere llegar a un potencial ideal de 4 que es medio alto para facilitar el encontrar trabajo a personas que desconocen de la importancia de la atención al cliente, teniendo como fuerza bloqueadora el desinterés que puedan tener las personas acerca de querer saber sobre los niveles de calidad que se mide en un Call Center para garantizar los altos desempeños y la mejora continua, teniendo una intensidad real de 5 que es alto, y al querer reducir dicho desinterés a un potencial de cambio ideal de 2 que es medio bajo.

Como segunda fuerza impulsadora está el realizar evaluaciones que garanticen el aprendizaje de lo impartido durante las capacitaciones con una intensidad real de 1 que es bajo puesto que al no haber este tipo de capacitaciones no se ha evaluado, se pretende alcanzar un potencial ideal de cambio de 4 que es medio alto para asegurar que lo impartido sea captado de forma asertiva, teniendo como fuerza bloqueadora la resistencia a ser evaluados durante las capacitaciones, por el temor que pueda generar la intensidad real es de 5 que es alto, con un potencial de cambio ideal de 1 que es bajo.

Finalmente como tercera fuerza impulsadora se puede crear momentos recreativos y dar a conocer las pausas activas que pueden hacerse durante sus horas de trabajo en un Call Center con una intensidad real de 3 que es medio, debido a que con facilidad las personas suelen pensar en cómo hacer pausas mientras se trabaja, se quiere lograr un potencial de cambio ideal de 5 que es alto por la importancia que tiene que el personal que trabaja en Call Center tenga pausas activas para conservar su salud, siendo una fuerza bloqueadora que puedan existir personas desinteresadas o que ven al trabajo como una actividad monótona generando una intensidad real de 4 que es medio alto y pretendiendo su reducción a un potencial ideal de cambio de 1 que es bajo.

Ver Anexo 1

CAPÍTULO II

INVOLUCRADOS

2.01 Mapeo de Involucrados

Se determinan en el proyecto los involucrados.

Ver Anexo 2

2.02 Matriz de Análisis de Involucrados

2.02.01 Análisis de la Matriz de Involucrados

Por medio de esta matriz es posible identificar el nivel de interés de los distintos involucrados que intervienen en este proyecto, logrando demostrar la importancia que tiene para el desarrollo de la sociedad. Los involucrados son:

El Ministerio de Trabajo como ente regulador que vela por el cumplimiento de la Ley – Código de Trabajo con base a los contratos permitidos para las empresas de Call Center (Teletrabajo – nuevas modalidades contractuales) garantizando el goce de los derechos laborales de cada trabajador. Aunque en la actualidad no cuenta con personal docente comprometido con este tema al 100%, si cuenta con profesionales con experiencia, no asigna los suficientes recursos económicos para el crecimiento de ese tipo de conocimientos. Sin embargo brinda apoyo a los Call Center para que exista mayor contratación de personal reduciendo el índice de desempleo en el país. El potencial conflicto está en el desinterés de los empleadores en contratar gente sin experiencia en telemarketing, atención al cliente y afines.

Los Centros de Desarrollo Comunitarios tienen interés en implementar este tipo de capacitaciones, aun cuando su problema es la ausencia de herramientas tecnológicas cuenta con aulas cómodas, pero no cuenta con los recursos para contratar personal que domine el tema ni tiene políticas claras, su principal conflicto está en la inestabilidad del personal y cambios continuos de sus autoridades. Sin embargo son optimistas y pretenden fortalecer los procesos, colectivos, redes socios culturales para el desarrollo de nuevos conocimientos.

El público en general buscan nuevos conocimientos que faciliten el encontrar un empleo, tiene un enorme desconocimiento de que es un Call Center. Los bachilleres que no han seguido estudiando, sin recursos económicos para pagar a instituciones educativas. Se apoyan en el Código Orgánico de la Economía Social del Conocimiento,

ya que es gente que gusta explorar nuevas alternativas y obtener nuevos conocimientos e interés en conocer sobre atención al cliente. Pero al ser seres humanos pierden cierto interés cuando escuchan que van a ser evaluados.

Las empresas de Call Center se enmarcan en el requerimiento de que el personal que va a ingresar a sus empresas tenga ya conocimientos de las actividades que se realizan en marco a su gestión, aunque se pueden presentar problemas debido a que ciertas capacitaciones que dan algunas empresas son demasiado rápidas por la necesidad urgente de cubrir las vacantes de agentes de atención al cliente. Sin embargo cuentan con capacitadores con gran conocimiento de los productos y servicios que ofrece cada campaña, las herramientas tecnológicas disponibles y la utilización de las Normas ISO 9001 – 2015. Su interés en este proyecto es para mejorar los niveles de calidad y sociabilizar al público sobre la importancia del servicio en atención al cliente en todo ámbito de negocio. Aunque su principal conflicto potencial está en el cambio de las políticas gubernamentales.

Finalmente el ITSCO pretende enseñar a su alumnado sobre la importancia de dar y recibir servicios de calidad en la atención al cliente, aunque pueda presentarse ciertos problemas por docentes no comprometidos con este tema, porque estimen que no corresponde a su materia, existe otros profesionales con conocimientos y experiencia, la infraestructura es pequeña y sin tecnología suficiente para cumplir con todo lo que se requiere en este tema. Cuenta con políticas y reglamentos que garantizan la atención al cliente estudiantil con base a principios y valores. Su interés en este proyecto es generar

talento humano consciente e humanista que sea capaz de garantizar altos niveles de calidad y enfrentar el principal conflicto potencial que puede ser el desinterés de los alumnos en conocer como se labora dentro de los Call Center.

Para que exista un correcto cumplimiento de este proyecto se cuenta con los suficientes conocimientos sobre las mediciones que los Call Center suelen realizar para evaluar sus niveles de calidad con base a los procesos que se requieren tanto para campañas Inbound como Outbound.

Ver Anexo 3

CAPÍTULO III

PROBLEMAS Y OBJETIVOS

3.01 Árbol de Problemas

Este sirve de importante ayuda para entender la problemática que debe resolverse, es decir delimitar el problema central, las causas que lo provoquen y los efectos a los que conlleva el problema.

Ver Anexo 4

3.02 Árbol de Objetivos

Se cambia causas por medios, problema central por objetivo general y efectos por fines; los medios serían los objetivos específicos. El árbol de objetivos es la versión en positivo del árbol de problemas.

Ver Anexo 5

3.03 Análisis del Árbol de Problemas

Teniendo como problema central la falta de una adecuada atención de los clientes de Call Centers, respetando los niveles de calidad se ha encontrado:

Primera causa: Desinformación social sobre el éxito de los negocios y la atención al cliente vía Call Centers, cuyo primer efecto es: personas que desconocen la existencia de este tipo de servicios en atención al cliente y su calidad.

Segunda causa: Inadecuadas experiencias anteriores al utilizar un Call Center trae consigo el efecto de que los clientes prefieran que la atención al cliente se la realice de forma presencial.

Tercera causa: Desconfianza al dar y recibir información vía telefónica, nos da como principal efecto: La dificultad en obtención de datos primordiales para generar el éxito esperado por el servicio prestado por las empresas de Call Centers.

3.04 Análisis del Árbol de Objetivos

Con el desarrollo de este proyecto el problema central pasa a convertirse en nuestro objetivo general que es: Concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en

la atención al cliente en los Call Centers por medio de un plan de capacitación para mejorar el servicio.

Este objetivo general podría ser posible su ejecución gracias al cumplimiento previo de los siguientes objetivos específicos:

Con la correcta capacitación como factor de solución de la primera causa, el primer objetivo específico es: Informar a la sociedad sobre el éxito de los negocios y la atención al cliente vía Call Centers, permitirá también el cumplimiento del fin al contar con personal capacitado adecuadamente para atender al cliente con calidad y transmitiéndole confianza.

La solución a la segunda causa nos podría dar el cumplimiento del segundo objetivo específico que permita establecer una cultura de calidad que generen buenas experiencias al utilizar un Call Center con el fin de atender a clientes que saben que una buena atención puede ser vía Call Centers o presencial cuando cubre sus necesidades sin generar reclamos futuros.

Como tercer objetivo específico de este plan de capacitación está el de contribuir con garantías a la confianza de dar o recibir información vía telefónica logrando el cumplimiento de la finalidad para garantizar que la información que entregan los clientes sea de absoluta confidencialidad y exclusividad para ser utilizada de buena manera.

CAPÍTULO IV

ALTERNATIVAS

4.01 Matriz de análisis de alternativas

4.01.01 Análisis de la matriz de alternativas

El objetivo de informar a la sociedad sobre el éxito de los negocios y la atención al cliente vía Call Centers tendría un impacto sobre el propósito de 5 al concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en la atención al cliente en los Call Centers por medio de un plan de capacitación para mejorar el servicio, la factibilidad técnica de 4, factibilidad financiera de 4, factibilidad social de 5, factibilidad política de 3, dándonos un total de 21 cuya categoría sería medio alto.

Con el objetivo de establecer una cultura de calidad que generen buenas experiencias al utilizar un Call Center, se tendría un impacto sobre el propósito de 5, su factibilidad

técnica, financiera y social de 5, su factibilidad política de 4, dando un total de 24, es decir que su categoría es alta.

Con respecto al objetivo de contribuir con garantías a la confianza de dar o recibir información vía telefónica tendrá un impacto sobre el propósito de 5, su factibilidad técnica será de 4, su factibilidad financiera de 4, su factibilidad social de 5, la factibilidad política de 4, con un total de 22 que equivale la categoría medio alto.

Y el propósito principal de concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en la atención al cliente en los Call Centers por medio de un plan de capacitación para mejorar el servicio habrá un impactado de 5, factibilidad técnica de 4, factibilidad financiera de 5, factibilidad social de 5 y factibilidad política de 5, con un total de 24 perteneciente a la categoría alta.

Ver Anexo 6

4.02 Matriz de análisis de impacto de los objetivos

4.02.01 Análisis de la matriz de impacto de los objetivos

El objetivo de informar a la sociedad sobre el éxito de los negocios y la atención al cliente vía Call Centers, tendrá como factibilidad de lograrse que lo principal en la atención al cliente es la calidad que se le entregará para alcanzar al propósito principal

de concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en la atención al cliente en los Call Centers por medio de un plan de capacitación para mejorar el servicio con un impacto de género que permita el incremento del nivel educativo en hombres y mujeres, un impacto ambiental de mejoramiento a nivel nacional en calidad de atención al cliente, cuya relevancia está en que exista un público mentalizado en que el cliente es lo más valioso, su sostenibilidad está en la sociedad dispuesta a incrementar sus ingresos.

Con el objetivo de establecer una cultura de calidad que generen buenas experiencias al utilizar un Call Center, es factible de lograrse con base a una buena actitud de servicio que reduzca posibles reclamos con un impacto de género que busque el respeto mutuo entre clientes y asesores, un impacto ambiental enmarcado en el desenvolvimiento empático en el entorno comercial y social, cuya relevancia va en la primacía a las preferencias y gustos del consumidor, su sostenibilidad es la de armonizar las relaciones entre clientes atendidos y los asesores de atención al cliente.

Para el objetivo de contribuir con garantías a la confianza de dar o recibir información vía telefónica existe la factibilidad de lograrse con base a la reducción de falencias por información errónea cuyo impacto de género en el público que respeta los gustos de cada persona, un impacto ambiental que permita certificar que la atención al cliente sea de calidad, su relevancia está en la satisfacción al adquirir productos o servicios de primera y la mejor forma de darle sostenibilidad es a través de la fraternidad del servicio que a diario es monitoreado.

Finalmente el objetivo o propósito principal que es el de concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en la atención al cliente en los Call Centers por medio de un plan de capacitación para mejorar el servicio tiene la factibilidad de lograrse porque busca el mejoramiento en la calidad de vida al ser un negocio que va creciendo a grandes pasos con el impacto de género hacia madres solteras que podrán laborar dentro del horario preferido, el impacto ambiental hacia estudiantes y jóvenes que buscan crecimiento personal y profesional, cuya relevancia es la de brindar servicios de calidad con base a las normas ISO 9001-2015 a través de su sostenibilidad de capacitación en pre y post de la mejora continua.

Ver Anexo 7

4.03 Diagrama de estrategias

4.03.01 Análisis del Diagrama de Estrategias

Teniendo en cuenta que nuestro objetivo general es el de concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en la atención al cliente en los Call Centers por medio de un plan de capacitación para mejorar el servicio se podría primero cumplir con los objetivos específicos que se detallan a continuación y las actividades que realizaremos para cumplir dichos objetivos:

Para informar a la sociedad sobre el éxito de los negocios y la atención al cliente vía Call Centers se podría realizar las siguientes actividades:

- Capacitar al público en general sobre qué servicios y negocios se hacen en los Call Centers.
- Realizar simulaciones entre agentes de Call Centers y público en general.
- Hacer pancartas que detallen los servicios que prestan los Call Centers y los beneficios que generan su utilización.

Para contribuir con garantías a la confianza de dar o recibir información vía telefónica valdría efectuar las siguientes actividades:

- Elaborar guías de procesos que contengan manejo de objeciones, verificación de datos confidenciales, entrega de información asertiva y mediciones que se realizan.
- Socializar sobre el correcto manejo de las guías y normas de calidad en los distintos talleres del Centro de Desarrollo Comunitario (C.D.C) de San Antonio de Pichincha.
- Educar sobre la Norma ISO 9001-2015 como principal para la calidad requerida en los Call Centers.

Para establecer una cultura de calidad que generen buenas experiencias al utilizar un Call Center, sería viable hacer estas actividades:

- Descargar grabaciones de atención a los clientes considerados difíciles que terminaron satisfechos.
- Permitir escuchar las grabaciones al personal para que sean ellos quienes califiquen la gestión de la misma.
- Motivar al personal entrenado a través de programas de participación con sus familiares y la entrega de reconocimientos a los mejores grupos.

Ver Anexo 8

4.04 Matriz del Marco Lógico

4.04.01 Análisis de la Matriz del Marco Lógico

La finalidad va dirigida a la facilidad de garantizar que la información que entregan los clientes sea de absoluta confidencialidad y exclusividad para ser utilizada de buena manera, para lo cual los indicadores que señalaré podrían generar confianza entre los clientes satisfechos o insatisfechos, puesto que antes de socializar sobre los factores de calidad son pocos los clientes que confían en entregar información o realizar compras a

través de la vía telefónica o virtual, con tan solo el 40% de la población encuestada y después de conocer sobre esta idea el 95% confiaría en la utilización de este servicio.

Como medios de verificación están, asiento de datos estadísticos con base a las encuestas de satisfacción realizadas, entregados a los directivos del Centro de Desarrollo Comunitario y a las empresas de Call Centers, y los supuestos serían el público en general apoya una iniciativa para que las autoridades del Ministerio de Educación implementen en el sistema educativo a la atención al cliente como materia fundamental de estudios.

El propósito es concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en la atención al cliente en los Call Centers por medio de un plan de capacitación para mejorar el servicio, para lo cual los indicadores de que forja empatía en los asesores que atenderán a los clientes, puesto que antes de socializar lo que medía un monitreador de call center existía desconocimiento en el 90% de los asesores y después de socializar el 100% de asesores ya conocerán lo importante de atender con calidad. Como medios de verificación están el asiento de datos estadísticos con base a las encuestas de conocimiento a asesores de si saben cómo se les califica durante su atención al cliente, los supuestos serían asesores que muestren desinterés y antipatía con el conocimiento que se va a impartir.

Los componentes, es la utilización de equipo de cómputo, grabaciones de atenciones anteriores, horas de planilla de monitoreo y lápices, para lo cual los indicadores

permitirán monitorear en grupo, encontrando diferentes opiniones de la calidad en la atención. Antes descoordinación al calificar en un 40% y después de una calibración exitosa de cómo monitorear igualmente se alcanza una efectividad del 100%.

Como medios de verificación están el registro de los acuerdos a los que se llegó de la interpretación que se da a los distintos ítems a calificar, los supuestos que podrían presentarse sería la inseguridad que reflejan los monitoristas sobre que es correcto y que no al momento de atender a los clientes.

Las actividades a cumplir son:

- Capacitar al público en general sobre qué servicios y negocios se hacen en los Call Centers.
- Realizar simulaciones entre agentes de Call Centers y público en general.
- Hacer pancartas que detallen los servicios que prestan los Call Centers y los beneficios que generan su utilización.
- Elaborar guías de procesos que contengan manejo de objeciones, verificación de datos confidenciales, entrega de información asertiva y mediciones que se realizan.

- Socializar sobre el correcto manejo de las guías y normas de calidad en los distintos talleres del Centro de Desarrollo Comunitario de San Antonio de Pichincha.
- Educar sobre la Norma ISO 9001-2015 como principal para la calidad requerida en los Call Centers.
- Descargar grabaciones de atención a los clientes considerados difíciles que terminaron satisfechos.
- Permitir escuchar las grabaciones a los colaboradores entrenados para que sean ellos quienes califiquen la gestión de la misma.
- Motivar a través de programas de participación con sus familiares y la entrega de reconocimientos a los mejores grupos.

Se generaron los siguientes gastos que constan como resumen del presupuesto:

Folletos, trípticos, guías comerciales, impresiones, grabaciones descargadas, instructivo de medición, equipo de oficina. Como medios de verificación tenemos a: Facturas y comprobantes. Y como supuestos desinterés de los profesores, inasistencia de familiares y público desinteresado en calificar la gestión de atención al cliente.

Ver Anexo 9

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.01 Antecedentes de la Propuesta

Los orígenes de la capacitación laboral se ubican en los expertos de la ideología clásica desde Aristóteles referente a la habilidad, filosofía y pedagogía moderna esencialmente en el siglo XVIII. A partir de finales del siglo XX completa, en cierta forma, la ilustre corriente de la enseñanza de adultos, formación no formal o la ilustración continua. Estas numerosas calificaciones que están en manos de costumbres hipotéticas y de habilidades en esta rama, establecen una figura de variados y viables perspectivas, mismos que establecen que alcance proyectar a la historia de la capacitación a partir de varias ópticas de la comunicación. (Clack, 2004, p. 144)

Si bien es cierto el objetivo estratégico de toda capacitación es el de desarrollar las competencias, desempeño y bienestar del talento humano, todas las empresas además de querer la satisfacción del cliente, su lealtad y rentabilidad desean poder obtener la denominada certificación de calidad ISO.

“La ISO conocida en español por la Organización Internacional para la Estandarización se creó por la unión de dos organismos que estaban constituidos por asociaciones nacionales que se dedicaban a la elaboración de estándares” (ISOTools, 2015, p.2).

En concreto, uno de estos organismos fue la “International Federation of the National Standardizing Associations” también conocida como ISA. Aunque se creó en el año 1926, su fundación en Nueva York data del año 1928 y asistieron 14 países. Este organismo desarrollo sus actividades principalmente en Europa, porque se basaba en un sistema métrico. (ISOTools, 2015, p.3)

La primera norma ISO fue divulgada en 1951 cuyo nombre original meramente era recomendación. La ISO/R 1:1951, original de estas normas existió como una norma que contenía como referencia estándar a la temperatura como medida apta para la extensión industrial y especialidad técnica de los productos. (Riera, 2018, p.9)

Estas normas fueron actualizadas hasta llegar a la presente, la nueva ISO 9001-2015 que trae cambios muy importantes, aunque el más destacado es la incorporación de la

gestión del riesgo o el enfoque basado en riesgos en los Sistemas de Gestión de la Calidad.

El Call Center es un punto central de contacto con el cliente, de sus interacciones y su accionar dependerá que el cliente siga realizando negocios con la empresa, los clientes necesitan que se satisfagan sus necesidades y expectativas, por tal motivo el primer fin debe ser estimular la retención del cliente con su lealtad recíproca y para general altos niveles de satisfacción del servicio se debe crear, divulgar, promocionar y vivir la visión, misión y fidelización del cliente no solamente en el Call Center sino también en toda la empresa.(Nolivos, 2012, p. 8)

5.02 Justificación de la Propuesta

Es de suma importancia el tener niveles de servicio, productividad, calidad y satisfacción en los clientes para ello es primordial como estrategia el capacitar sobre llamadas, reclamos, atenciones y conocimientos que deben tener los asesores sobre las nuevas tecnologías y resultados que se esperan dentro de los Call Centers, lo cual permitirá el crecimiento de este tipo de negocios, aquí nace la importancia de dar un seguimiento detallado de todos los parámetros de productividad por operador o grupo de operadores que trabajan sobre NexosIP Contact Center y para la toma de decisiones.

La importancia de un plan de capacitación está en la facilidad que generaría en el aprendizaje de contenidos y conductas o comportamientos relacionados a una tarea,

actividad o trabajo que puedan contribuir a conquistar el progreso organizacional y el desarrollo de las personas. A este plan de capacitación se lo consideraría como una estrategia de gestión porque forjaría familiaridad o empoderamiento hacia la organización de parte de cada uno de sus empleados, vigorizaría lazos intra-sectoriales e inter-sectoriales beneficiando a la comunicación interna, acrecienta la espontaneidad al trabajar en conjunto, la acción fehaciente, contribuye al crecimiento del talento humano, permite los denominados planes de carrera, brinda confianza informativa y sobre todo perfila líderes grupales con suficiente capacidad para demostrar sus capacidades en diferentes departamentos o en servicios varios.

5.03 Objetivo General

Concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en la atención al cliente en los Call Centers por medio de un plan de capacitación para mejorar el servicio.

5.04 Orientación para el estudio

5.04.01 Marco Teórico

Contiene varios conceptos, historia, importancia, beneficios y subtemas de interés que fundamentan esta investigación, para comprender de forma más clara el desarrollo de este proyecto y su campo de acción.

5.04.01.01 Capacitación

Constituye uno de los subsistemas muy importantes, a través de este método estratégico de formación se imparte e incuba pericias e instrucciones particulares referentes a las distintas actividades, tareas y funciones que se ejecutarían durante las labores organizacionales, llegando así a la transformación de las posturas y conductas dentro de la empresa, tanto en el ámbito de los cargos como en el crecimiento de los seres humanos. (Díaz, 2013, p.34)

Con la finalidad de obtener alta productividad y calidad en las transacciones del negocio los Call Centers planifican, organizan y gestionan constantes capacitaciones, cuya operación dará los frutos esperados para el avance laboral continuo. Estas capacitaciones se las deben dar no únicamente cuando un trabajador empezará a trabajar en estos negocios, sino que se las deberá ejercer a menudo para tener actualizados los conocimientos, a este paso se lo conoce mayormente como retroalimentaciones.

5.04.01.02 Tipos de capacitación

Existen varios tipos de capacitación, entre los que constan:

- La capacitación formal, es cuando es programada por la organización considerando las necesidades del personal de adquirir conocimientos generales o específicos.

- La capacitación orientada, que procura familiarizar a los colaboradores nuevos de la empresa.
- La capacitación vestibular referente a una simulación realizado en el ámbito laboral.
- La capacitación de trabajo, práctica laboral que se desarrolla dentro del ámbito profesional.
- “La capacitación como carácter de prevención, para poder orientar de forma correcta las constantes metamorfosis que se conciben en los empleados con el transcurrir del tiempo y más aún cuando sus potencialidades alcanzarían detrimento y se queden posiblemente sus instrucciones como caducas, es importante dar este tipo de capacitaciones preparatorias (Díaz, 2013, p.35).
- El entrenamiento técnico, asignada para una actividad o tarea específica donde se usará algún nuevo equipo o herramienta de parte de personal especializado en la rama del trabajo.
- La capacitación de supervisores, donde se lo prepara para el desempeño de sus funciones gerenciales.
- La inducción, cuyo objetivo es la ambientación inicial del trabajador a la organización, por lo general esta es dada por el jefe inmediato.

- La capacitación interna, dada por temas de interés general que se han desarrollado u organizado en la empresa.
- La capacitación correctiva, está canalizada a brindar solución a conflictos de desempeño, detectados por medio de las evaluaciones de desempeño o estudios de diagnóstico de necesidades dirigidas a identificarlos y establecer cuáles son factibles de solución. (Díaz, 2013, p.36)
- La capacitación de actualización, generalmente dictadas por universidades, escuelas de formación especializada donde se le hace conocer al trabajador sobre nuevos cambios que deban aplicarse en un futuro cercano.
- Los seminarios o talleres, eventos de duración minúscula en la que tratarían temas puntuales y cortos.
- El Feed Back – Retroalimentación, se puede presentar por expectativas del consumidor o para mejorar algo, pueden expresar quejas y decepciones o algún tipo de sugerencia para mejorar la calidad del servicio o producto entregado.

5.04.01.03 Atención al cliente

La atención al cliente viene a ser todo aquel servicio que proporciona una empresa para la satisfacción de una necesidad.

En caso de ser necesario se manifestarán para generar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes, solicitar información adicional, solicitar servicio técnico, entre otras alternativas de comunicación entre cliente y empresa.

El éxito de una empresa está estrechamente ligado a una solución rápida y precisa de demandas de sus clientes actuales y potenciales, razón por la que es importante ser el personaje que esté dando comunicación asertiva, esto es rápida y precisa.

5.04.01.04 Historia de la atención al cliente

Durante varios años el popular proverbio el cliente siempre tiene la razón ha sido el común denominador en los mercado minoristas, sin embargo a partir de la época de los años noventa se ha ido dando modernas inclinaciones situacionales hacia el cliente, más el tratar de satisfacer las necesidades como principal factor que facilite la toma de dictámenes en las organizaciones, enfocándose más a retribuirlos llevando a cabo varias promociones a su lealtad creando así estilos de lealtad, con la ambición de conquistar comercios exigentes apegados al eslogan de que lo más importante es la atención con calidad para tener clientes contentos.

5.04.01.05 Importancia del servicio al cliente

Lo que es seguro es que un cliente complacido demuestra sus emociones de júbilo, es decir que será quién regresará tarde o temprano por adquirir los productos o

servicios ofertados dando publicidad efectiva, igual a publicidad sin costo, o sea que no solamente comprará otra vez, sino que además propagará comentarios positivos a sus amistades y conocidos sobre cómo fue atendido en el lugar.

(Fernández, 2018, párr. 17)

Su importancia radica en el hecho de que es mucho más barato y ventajoso mantener un cliente que captar uno nuevo, por ello es esencial conocer sus perspectivas, gustos e inclinaciones, esto quiere decir que debemos convertirlos en fans y para lograrlo es necesario saber que supone, anhela o concibe, para ello existe un proceso conocido como indagación.

5.04.01.06 Beneficios para las empresas al tener altos niveles de calidad

Al querer mantener altos niveles de calidad en la atención al cliente genera para las empresas los siguientes beneficios:

- Incremento de ventas y dependiendo de la calidad mayor rentabilidad para el negocio.
- Ventas más frecuentes hacen que el cliente busque mayormente el contacto con asesores capacitados que sepan responder a sus inquietudes con facilidad.
- Extensión en la lealtad de los consumidores, clientes y usuarios.

- Mayor cantidad en ventas, debido a que los clientes retornan la comunicación en búsqueda de más productos o servicios.
- Aumento de clientes nuevos, ya sea por referencias de clientes satisfechos y complacidos.
- Mejor imagen para la empresa.
- Menores gastos en publicidad, promoción de ventas y similares, debido a que las empresas que ofrecen baja calidad.
- Reducción de quejas y reclamos, por lo que serían menos gastos operativos por la gestión.
- Una clara diferenciación de la empresa respecto a sus competidores (aunque sean servicios y productos similares a los de los competidores, los clientes los perciben como diferentes e incluso, como únicos.
- Un mejor clima de trabajo interno, puesto que los empleados no están presionados por las continuas quejas de los consumidores, usuarios y clientes.
- Mejores relaciones internas entre el personal debido a que todos trabajan unificados, hacia un mismo fin.

- Disminución de ausentismo y rotación del personal. (más alta productividad).
- Más alta participación en el mercado.

En sí, perfeccionar continuamente la atención al cliente como medio para ganar su fidelización no es un asunto de querer o no querer, de ejecutar algo esporádicamente para cautivar a los clientes, se trata, en verdad de un imperativo ineludible para toda empresa, sea grande o pequeña, que pretenda seguir progresando y avanzando en los mercados altamente competitivos de hoy en día.

5.04.01.07 Beneficios de la atención al cliente

- Genera fidelidad y lealtad ante una marca.
- Venta cruzada, abre las puertas a la venta de otros productos o servicios de la empresa que da la buena atención al cliente.
- Referencias, provocan una excelente publicidad y gratuita para las empresas que ofrecen una buena atención al cliente a través de la comunicación de boca a boca.
- Mejora la motivación y ambiente de trabajo, evitando las continuas quejas de clientes insatisfechos que lo único que harían es quemar a los trabajadores y generar aumento de discordias y mala atención al cliente.

- Mejora la productividad grupal, ya que el tiempo por una mala atención al cliente en gestionar reclamos, quejas y devoluciones desemboca en pérdida de recursos que pudiera la empresa destinar a otras áreas.
- Reduce gastos en marketing innecesarios en relaciones públicas y gastos de publicidad que permita reponer clientes que se pierdan constantemente y que puedan desencadenar en publicidad negativa de boca en boca.
- Mejora la imagen y reputación de la empresa.
- Permite una alta ventaja competitiva, puesto que cada cliente percibe la diferencia entre ser bien atendidos y la deficiente atención que generan otras empresas.

Mejorar continuamente la atención al cliente como medio para lograr su fidelización no es un asunto de querer o no querer, de hacer algo esporádicamente para agradar a los clientes, se trata en realidad de un imperativo ineludible para toda empresa, grande o pequeña, que pretenda seguir progresando y avanzando en los mercados altamente competitivos de hoy en día. (Alcaide, 2018, p. 2)

Perfeccionar la atención al cliente es un verdadero reto para toda empresa que no desee verse desplazada por una competencia más agresiva y por unos clientes que son cada día más conscientes del poder de elección que tienen, más sofisticados en

sus necesidades y expectativas y mucho más exigentes de cómo lo fueron pocos años atrás, y esto es así por una sencilla razón. (Alcaide, 2002, p.2)

La competitividad de las empresas hoy en día dependen de su capacidad para captar y fidelizar una base de clientes, consumidores, o usuarios suficientemente amplia como para generar los recursos que le van a permitir cubrir sus costes e invertir en su propio desarrollo y progreso y en el de todos aquellos que forman parte de ellas. (Alcaide, 2002, p.2)

5.04.01.08 Principales factores hacia la excelencia en la atención al cliente

Existen varios factores principales que van aplicados a alcanzar la excelencia en la atención al cliente, entre ellos mencionamos:

- Sociabilidad; “La atención al cliente requiere la capacidad de interrelacionarse con las personas, saber entablar una conversación amigable y demostrar tener un genuino interés en las personas” (Sodexo, 2013, p.6).
- Comunicación clara y directa; “Se debe establecer una sana comunicación con nuestros clientes, donde se tome en cuenta las fortalezas de la empresa y los beneficios que se puede ofrecer en cada caso” (Sodexo, 2013, p.7).

- Honestidad; “Nunca debemos engañar a un cliente, recordar siempre que la expectativa que se vende debe ser cumplida a cabalidad. Un cliente decepcionado es un cliente perdido” (Sodexo, 2013, p.8).
- Conocimiento del cliente; “Conoce a tu cliente, mantente informado sobre sus actividades, gustos y preferencias. Anticiparse a lo que quiere y ser proactivo puede darte una ventaja frente a otras empresas que ofrezcan el mismo servicio” (Sodexo, 2013, p.9).
- Saber escuchar; “Es sumamente importante que estemos atentos, el cliente será el termómetro que mide la excelencia de nuestro servicio y en consecuencia, la salud de nuestra empresa. Asegurarse de siempre escuchar sus quejas y sugerencias” (Sodexo, 2013, p.10).
- Ser creativo y efectivo; “Preséntale a tu cliente soluciones novedosas y de una manera rápida y efectiva. Hazle sentir que la satisfacción de sus necesidades es tu prioridad” (Sodexo, 2013, p.11).
- Buscar las respuestas; Además de saber escuchar muchas veces tendremos que salir a buscar las respuestas que necesitamos de nuestros clientes para el mejoramiento del servicio. Muchas veces el cliente sabe bien lo que quiere, así que investiga y ofrécele soluciones a inquietudes que ni él sabe que tiene. (Sodexo, 2013, p.12)

5.04.01.09 Call Center

“Call Center, del vocablo inglés que descifra como centro de llamadas, estas sedes son consideradas salas en donde una colectividad que ha sido previamente adiestrada se encomienda a desplegar determinada categoría de asistencia o prestación de transmisión de información” (Pérez y Gardey, 2011, p.1).

“Los asalariados de esta clase de empresas conciben ejecutar o recibir llamadas, para el caso de llamadas outbound – ejecutadas encargándose de comerciar un artículo o servicio, proceder con encuestas, dar soluciones a reclamos, etc., y para cuando se trata de inbound - recibidas cuando se trataría de rebatir sobre las zozobras de consumidores, captar requerimientos, rastrear quejas o dificultades de los servicios o frutos de los negocios.” (Pérez y Gardey, 2011, p.2).

Dependiendo del giro empresarial, los Call Center podrían enmarcarse en alguna de las misiones antes indicadas, inbound u outbound, sin embargo hoy en día casi la gran mayoría lo desempeñan en conjunto ambos tipos de comunicación, dándole mayores ingresos rentables a la organización mediante la captación de empresas que requieren de ambas actividades.

Cabe acentuar que este tipo de sedes podrían operarlas correspondientemente las mismas instituciones o en su defecto contratar a otra organización para que lo ejecute. Es debido a esto último que se pueden encontrar empresas aplicadas para fijarse como

centros de comunicación implementando la suficiente logística, junto con el recurso humano capacitado, listo para mercantilizar abundantemente este tipo de ayudas hacia las que no lo tienen.

Como gran virtud que tienen los Call Center es el evitar la existencia de llamadas descontroladas y sin una correcta canalización del destino, registro y seguimiento que debe darse, es así que este giro de negocios permite la supervivencia de atenciones a clientes de forma ágil, realizable, tratable, descifrable y ligera de comunicarse entre asesores – operadores y consumidores- clientes, sin dejar de tener en cuenta que únicamente se abordarían hacia otras personas en casos cuando el primer contacto no puede ejecutarlo o darle solución, a esto se lo conoce como derivar a segunda línea o contacto en curso. (Pérez y Gardey, 2011, p.7)

5.04.02 Análisis del Marco Teórico

La importancia de disponer de un Plan de Capacitación se evidencia cuando los empleados están bien entrenados requieren menos atención y la ayuda de los supervisores, siendo capaces de manejar los posibles problemas con rapidez.

La accesibilidad que hoy en día tienen los humanos para poder solicitar servicios de atención al cliente es un facilitador, pero no garantiza que la calidad sea buena o que exista la suficiente satisfacción. Si tenemos presente que los Call Centers tienen la

oportunidad de hacer cumplir su misión de garantizar tal satisfacción y buscar la lealtad en los clientes.

Cuando existe una calidad pobre, sucesos tales como la repetición de llamadas, solicitudes innecesarias y el aumento desmesurado de quejas, suelen conducir fortuitamente a niveles de servicio de baja calificación y frustran a lo que los clientes esperan obtener.

Para evitar que exista tal pobreza se concibe cumplir con varios procesos, el primero es justamente dar la suficiente capacitación que permita además de adquirir los suficientes conocimientos del producto o servicios a vender o brindar, que se entregue argumentos para desarrollar las habilidades, pericias e idoneidades que transfiguren las conductas de los seres humanos que ocuparán el cargo como asesor de atención al cliente o también llamado asesor de Call Center competente y autorizado, capaz de lograr que se cumplan con los más altos estándares de calidad, valederos para el desarrollo y crecimiento sostenido tanto del negocio de Call Centers como del ser humano propiamente, pues no hay nada más satisfactorio para un asesor de atención al cliente que saber que su aplicación y desempeño llena de dicha a las personas que está atendiendo.

Otra forma de incrementar la productividad es realizando progresivos análisis de grabaciones de llamadas, por lo general este recurso es utilizado para varios fines, así que también es parte primordial que los asesores de Call Center tengan el conocimiento

de cómo se los va a evaluar, que métricas deben cumplir y cuáles serán los indicadores que demostrarán su productividad y nivel de servicio, y en caso de darse números bajos o rojos de rendimiento se conseguirá información acerca de las reales causas que los originaron.

Es importante que los datos relevantes se los asocien a las grabaciones como poderosa herramienta para intervenir y darle seguimiento a los contactos que han tenido los asesores, es decir que se debe monitorear suministrando la mayor garantía de que la información, las condiciones y características de los productos o servicios sean los especificados por los productores o creadores de los mismos.

La medición de las métricas, permite conocer lo bien que se está desarrollando el servicio, siendo necesario para la planificación y elaboración de los presupuestos, esto se logra con la fijación de objetivos altos que se cumplan gracias a la consistencia del call center dada por su recurso humano.

5.05 Relación de Contenido

La existencia de normas de calidad permite el manejo de estándares que certifiquen a las empresas proveedoras de este tipo de negocio, esto es bueno, facilita la contratación de las empresas, la creación de grandes cantidades de fuentes de empleo, el desarrollo de nuevos métodos de ventas y atención al cliente y sobre todo da la confianza que se necesita para que las gentes acepten la comunicación y atención telefónica, claro que no

es suficiente que se obtenga tal certificación sino que se deben manejar con excelencia cada una de las funciones y actividades que establecen el funcionamiento de los Call Centers.

Por ende la capacitación tiene estrecha relación con el seguimiento, monitoreo y supervisión que se le da a la calidad de atención al cliente, es así que cuando se detecta errores o déficit en los conocimientos o habilidades impartidas, los índices permiten identificar cuáles son tales falencias con el fin de suplir las incorrectas aptitudes por mejoras continuas y también facilitan la solución a posibles reclamos, claro lo ideal es intentar detectar antes que se originen, pero cuando no es así nos da la pauta de corregir para que no vuelva a suceder, si bien es cierto es importante dar a solas la retroalimentación al asesor que falló no es menos importante que se capacite a los demás asesores colocando como ejemplo a esa falencia y la solución que se debió dar o el proceso a seguir para concluir con la satisfacción del cliente, del asesor, del grupo y de las empresas inmiscuidas en el negocio y el producto o servicio.

5.06 Metodología

5.06.01 Metodología de Marco Lógico

La elaboración de un plan de capacitación sobre atención al cliente para aplicación en Call Center con altos niveles de calidad a dictarse en el Centro de Desarrollo Comunitario de San Antonio de Pichincha durante el periodo 2018-2018 surgió luego de

presentarse el problema del desconocimiento en la sociedad sobre los altos niveles de calidad que se deben aplicar en la atención al cliente a través de los Call Center's, se analizó esta situación actual para obtener como resultado la situación mejorada que nos permita tener colaboradores con conocimiento claro de la importancia que tiene estar capacitado para la mejora continua y los niveles de calidad que esto implica para un excelente desempeño en Call Center, se ha seleccionado también como alternativas de solución:

- Capacitar al público en general sobre qué servicios y negocios se hacen en los Call Centers.
- Realizar simulaciones entre agentes de Call Centers y público en general.
- Hacer pancartas que detallen los servicios que prestan los Call Centers y los beneficios que generan su utilización.
- Elaborar guías de procesos que contengan manejo de objeciones, verificación de datos confidenciales, entrega de información asertiva y mediciones que se realizan.
- Socializar sobre el correcto manejo de las guías y normas de calidad en los distintos talleres del Centro de Desarrollo Comunitario de San Antonio de Pichincha.

- Educar sobre la Norma ISO 9001-2015 como principal para la calidad requerida en los Call Centers.
- Descargar grabaciones de atención a los clientes considerados difíciles que terminaron satisfechos.
- Permitir escuchar las grabaciones al personal para que sean ellos quienes califiquen la gestión de la misma.
- Motivar al personal través de programas de participación con sus familiares y la entrega de reconocimientos a los mejores grupos.

Los involucrados que se jerarquizaron son el Ministerio de Trabajo como organismo encargado del control de los estamentos laborales a nivel nacional, los Centros de Desarrollo Comunitario como importante colaborador para poder concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en la atención al cliente en los Call Centers por medio de un plan de capacitación para mejorar el servicio al facilitar la infraestructura donde poder desarrollarlo cuando así se lo decida, el público en general quienes tienen el interés en conocer sobre la temática a tratarse según lo anteriormente señalado, las empresas de Call Centers como organismos que requieren contratar personal capacitado con sólidos conocimientos y habilidades que facilite su desenvolvimiento laboral y nuestro querido ITSCO como institución educativa que me brinda los suficientes

conocimientos para poder generar esta propuesta de cambio como apoyo para la sociedad.

Para llegar a obtener la información de lo que la sociedad necesita he utilizado la siguiente técnica de recolección de datos:

5.06.02 Análisis Situacional

La aplicación de las encuestas se las realizó a personas que tienen sus negocios en el sector de San Antonio de Pichincha, a estudiantes, personas adultas y comunidad en general que residen en el mismo sector, con la finalidad de percibir que información conocen sobre la atención al cliente vía Call Center, sus expectativas que generaría este tema, descubrir como desearían que sea la calidad en la atención con base a experiencias propias o de terceras personas que le hubiesen mencionado como les han atendido y si estarían dispuestos a recibir capacitaciones al respecto de este tema como base fundamental del éxito de los negocios que se dedican a dichas actividades y una buena oportunidad laboral debido a la gran cantidad de empresas de este tipo que existen y van creándose en la actualidad.

5.06.02.01 Encuesta

A continuación se detallan las preguntas realizadas a través de la encuesta para poder determinar los factores de estudio que se consideran importantes para la realización de

esta investigación + desarrollo + innovación, después del detalle del cuestionario de la encuesta se verá reflejadas las tabulaciones, gráficos estadísticos, la interpretación y análisis de cada una de la preguntas y las respuestas recogidas por la comunidad de San Antonio de Pichincha:

ENCUESTA

Gracias por su colaboración al momento de llenar esta encuesta por favor lea y sea lo más sincero posible seleccionando la opción que esté más cercana a su respuesta o gusto.

1.- Indique por favor su género:

M ☐

F ☐

2.- Por favor seleccione su edad de acuerdo a los siguientes rangos:

16 – 23 ☐

24 – 31 ☐

32 – 38 ☐

39 – 47 ☐

+ 47 ☐

3.- Escoja su último nivel de educación:

Primaria	☐	Técnico	☐
Secundaria sin terminar	☐	Superior en curso	☐
Secundaria- Bachiller	☐	Tercer Nivel	☐

4.- Conoce qué es un Call Center y a qué se dedica:

Se que es / no a que se dedica		Conozco más o menos	☐
No que es ni a que se dedica	☐	Sí conozco nunca he trabajado ahí	☐
He escuchado pero no se	☐	Conozco he trabajado ahí	☐

5.- Conoce que es la atención al cliente y su importancia:

No sé que es ni importancia	☐	Quisiera saber más sobre el tema	☐
Sé que es no encuentro importancia	☐	No me interesa el tema	☐
Sé que es y lo importante que es	☐	Sé mucho del tema	☐

6.- Ha tenido experiencia en ser atendido como cliente, califique la experiencia que más recuerde fue:

Mala	☐	Buena	☐
Regular	☐	Muy buena	☐
Más o menos	☐	Excelente	☐

7. La experiencia que acotó en la pregunta anterior fue presencial, por teléfono o vía web y con quién:

Presencial con un asesor	☐	Por teléfono con supervisor	☐
Presencial con un supervisor	☐	Vía web	☐
Por teléfono con asesor	☐	Ninguna	☐

8. Entregaría información personal a través de medios de atención al cliente por teléfono o vía web:

No estoy seguro	☐	Sí lo haría, solo si yo llamo	☐
No lo haría por desconocimiento	☐	Sí lo haría aunque con dudas	☐
No lo haría por mala experiencia	☐	Sí lo haría confío en los medios	☐

9. Si tuviese un reclamo en atención al cliente vía telefónica, qué tiempo esperaría máximo por una solución:

5 horas	☐	48 horas (2 días laborables)	☐
12 horas	☐	72 horas (3 días laborables)	☐
24 horas	☐	No esperaría nada	☐

10. Le gustaría conocer como es trabajar en un Call Center (centro de atención al cliente) y asistiría a una capacitación sobre el tema:

Sí ☐No ☐No sabe ☐

Población

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llegar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta características como: homogeneidad, tiempo, espacio y cantidad.

Tabla N° 1 Población Objetiva

Código	Nombre de provincia	Nombre de cantón	Nombre de parroquia	Población
170180	PICHINCHA	QUITO	SAN ANTONIO	32.357

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Muestra

Una muestra poblacional es un conjunto de elementos que representan al universo total, es decir, son una fracción de la totalidad del número de individuos a ser evaluados. Establecer el tamaño de dicha muestra es un proceso importante en toda investigación ya que permitirá realizar un estudio viable y creíble siempre delimitado por los objetivos

del estudio y las diferentes características de cada población. Determinar el tamaño de una muestra permite ahorrar recursos tanto económicos como humanos, además de disminuir considerablemente el tiempo de realización de la investigación que se realiza.

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

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 32.357}{(0,05)^2 * (32.357 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$n =$ 380 personas a ser encuestadas

Tabulación

Tabla N° 2 Pregunta Uno

1. Indique por favor su género		
Masculino	186	
Femenino	194	
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Masculino	186	49%
Femenino	194	51%
TOTAL	380	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

1. Indique por favor su género

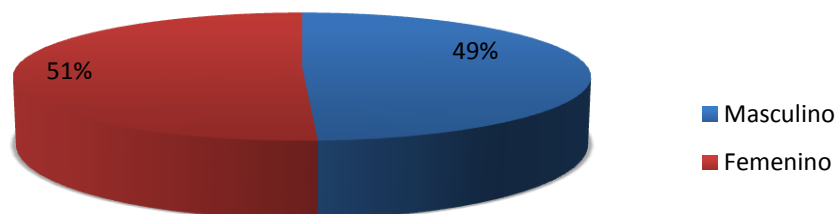


Figura N° 1 Pregunta Uno

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Tabla N° 3 Pregunta Dos

2.- Por favor seleccione su edad de acuerdo a los siguientes rangos			
16-23		95	
24-31		187	
32-38		69	
39-47		19	
+ 47		10	
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA	
16-23	95	25%	
24-31	187	49%	
32-38	69	18%	
39-47	19	5%	
+ 47	10	3%	
TOTAL	380	100%	

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

2.- Por favor seleccione su edad de acuerdo a los siguientes rangos

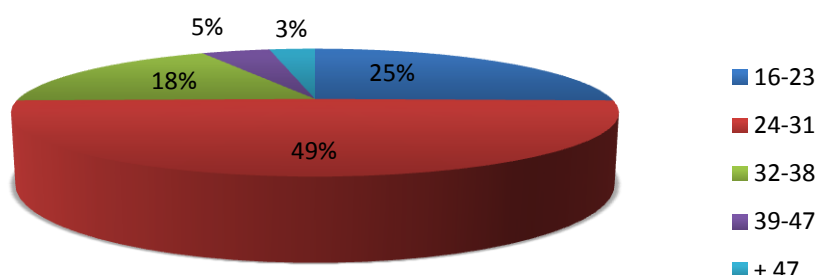


Figura N° 2 Pregunta Dos

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Tabla N° 4 Pregunta Tres

3.- Escoja su último nivel de educación:

Primaria	38
Secundaria sin terminar	175
Secundaria- Bachiller	115
Técnico	19
Superior en curso	10
Tercer Nivel	23

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Primaria	38	10%
Secundaria sin terminar	175	46%
Secundaria – Bachiller	115	30%
Técnico	19	5%
Superior en curso	10	3%
Tercer nivel	23	6%
TOTAL	380	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

3.- Escoja su último nivel de educación:

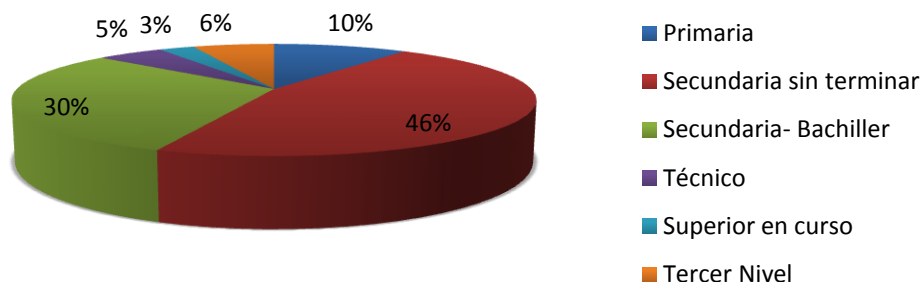


Figura N° 3 Pregunta Tres

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Tabla N° 5 Pregunta Cuatro

4.- Conoce qué es un Call Center y a qué se dedica:

Sé que es / no a que se dedica	72
No que es ni a que se dedica	199
He escuchado pero no se	46
Conozco más o menos	19
Sí conozco nunca he trabajado ahí	34
Conozco he trabajado ahí	10

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sé que es / no a que se dedica	72	19%
No que es ni a que se dedica	199	52%
He escuchado pero no se	46	12%
Conozco más o menos	19	5%
Sí conozco nunca he trabajado ahí	34	9%
Conozco he trabajado ahí	10	3%
TOTAL	380	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

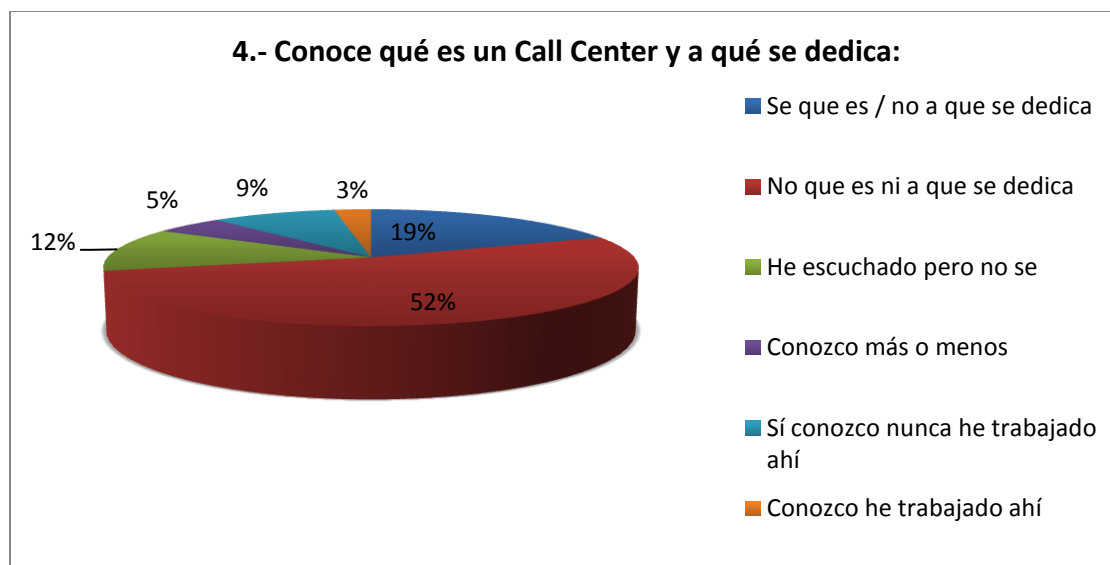


Figura N° 4 Pregunta Cuatro

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Tabla N° 6 Pregunta Cinco

5.- Conoce que es la atención al cliente y su importancia:		
No sé que es ni importancia	16	
Sé que es no encuentro importancia	118	
Sé que es y lo importante que es	22	
Quisiera saber más sobre el tema	163	
No me interesa el tema	45	
Sé mucho del tema	16	
OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
No sé que es ni importancia	16	4%
Sé que es no encuentro importancia	118	31%
Sé que es y lo importante que es	22	6%
Quisiera saber más sobre el tema	163	43%
No me interesa el tema	45	12%
Sé mucho del tema	16	4%
TOTAL	380	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.- Conoce que es la atención al cliente y su importancia:

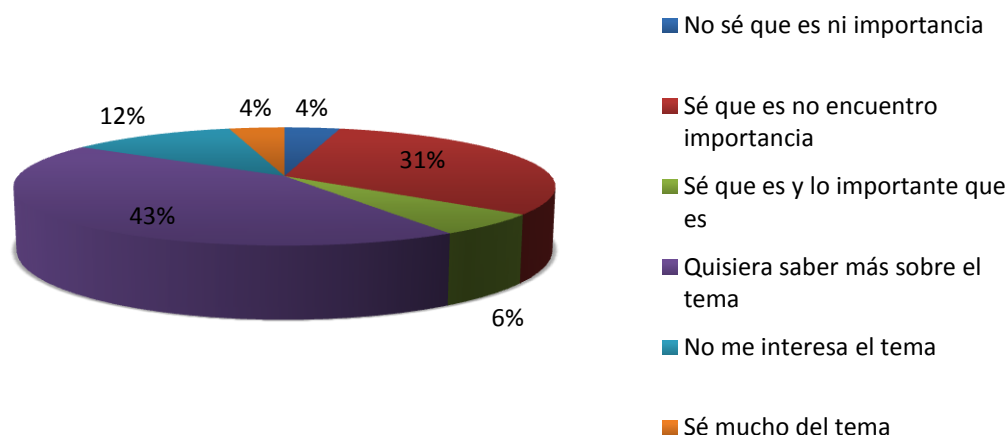


Figura N° 5 Pregunta Cinco

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Tabla N° 7 Pregunta Seis

6.- Ha tenido experiencia en ser atendido como cliente, califique la experiencia que más recuerde fue:

Mala	194
Regular	57
Más o menos	68
Buena	34
Muy buena	16
Excelente	11

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Mala	194	51%
Regular	57	15%
Más o menos	68	18%
Buena	34	9%
Muy buena	16	4%
Excelente	11	3%
TOTAL	380	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla



Figura N° 6 Pregunta Seis
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Tabla N° 8 Pregunta Siete

7. La experiencia que acotó en la pregunta anterior fue presencial, por teléfono o vía web y con quién:

Presencial con un asesor	246
Presencial con un supervisor	39
Por teléfono con asesor	81
Por teléfono con supervisor	6
Vía web	4
Ninguna	4

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Presencial con un asesor	246	65%
Presencial con un supervisor	39	10%
Por teléfono con asesor	81	21%
Por teléfono con supervisor	6	2%
Vía web	4	1%
Ninguna	4	1%
TOTAL	380	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

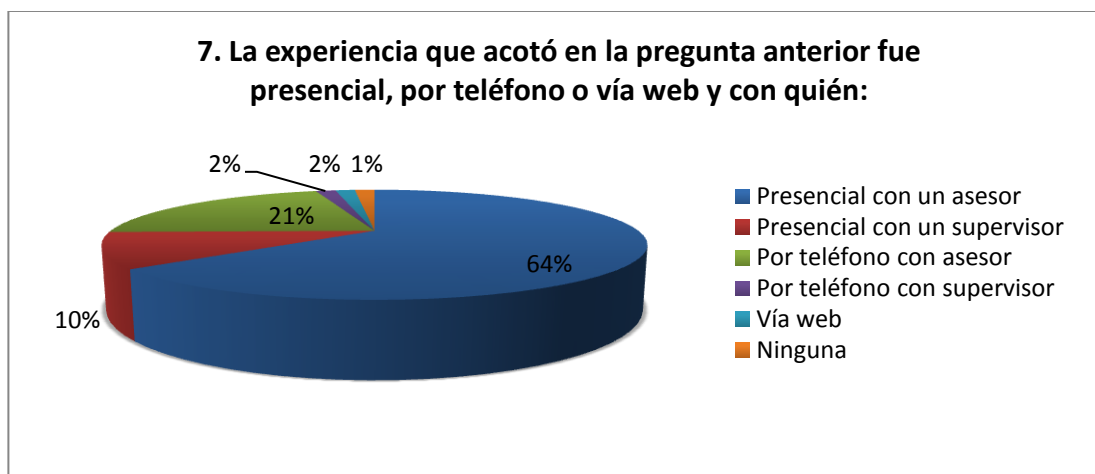


Figura N° 7 Pregunta Siete

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Tabla N° 9 Pregunta Ocho

8. Entregaría información personal a través de medios de atención al cliente por teléfono o vía web:

No estoy seguro	107
No lo haría por desconocimiento	198
No lo haría por mala experiencia	29
Sí lo haría, solo si yo llamo	6
Sí lo haría aunque con dudas	39
Sí lo haría confío en los medios	1

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
No estoy seguro	107	28%
No lo haría por desconocimiento	198	52%
No lo haría por mala experiencia	29	8%
Sí lo haría, solo si yo llamo	6	2%
Sí lo haría aunque con dudas	39	10%
Sí lo haría confío en los medios	1	0%
TOTAL	380	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

8. Entregaría información personal a través de medios de atención al cliente por teléfono o vía web:

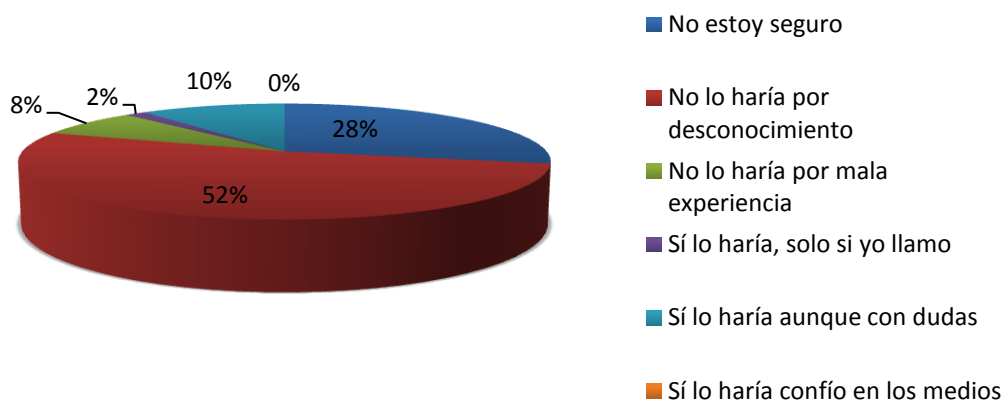


Figura N° 8 Pregunta Ocho

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Tabla N° 10 Pregunta Nueve

9. Si tuviese un reclamo en atención al cliente vía telefónica, qué tiempo esperarías máximo por una solución:

5 horas	73
12 horas	182
24 horas	39
48 horas (2 días laborables)	29
72 horas (3 días laborables)	18
No esperaría nada	39

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
5 horas	73	19%
12 horas	182	48%
24 horas	39	10%
48 horas (2 días laborables)	29	8%
72 horas (3 días laborables)	18	5%
No esperaría nada	39	10%
TOTAL	380	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

9. Si tuviese un reclamo en atención al cliente vía telefónica, qué tiempo esperaría máximo por una solución:

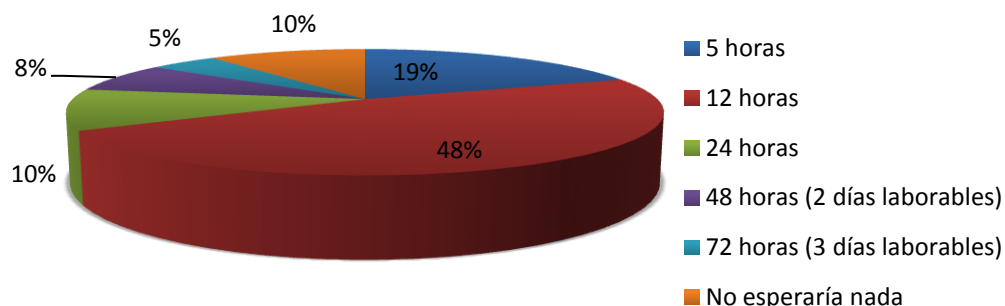


Figura N° 9 Pregunta Nueve

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Tabla N° 11 Pregunta Diez

10. Le gustaría conocer como es trabajar en un Call Center (centro de atención al cliente) y asistiría a una capacitación sobre el tema:

Sí	297
No	62
No sabe	21

OPCIONES	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
Sí	297	78%
No	62	16%
No sabe	21	6%
TOTAL	380	100%

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

10. Le gustaría conocer como es trabajar en un Call Center (centro de atención al cliente) y asistiría a una capacitación sobre el tema:

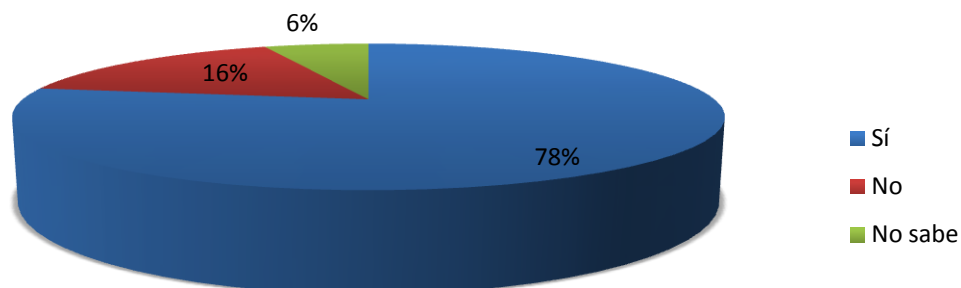


Figura N° 10 Pregunta Diez

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.07 Técnica de Análisis

5.07.01 Análisis de la Encuesta

Al realizar la encuesta a 380 personas, logramos obtener los resultados tabulados en el numeral anterior, mismos que son analizados a continuación:

Se determina que la mayor parte de personas encuestadas son de sexo femenino con un 51%, mientras que de sexo masculino fueron el 49%, además de esta muestra el 49% que es la mayoría tienen entre 24 y 31 años de edad, seguido con un 25% por edades entre 16 y 23 años. Al verificar el nivel de educación se obtuvo que 46% sean personas que estuvieron en secundaria pero no terminaron dichos estudios, el 30% si terminaron

la secundaria como último nivel, mientras que un 10% llegó únicamente hasta la primaria, un 6% tiene título de tercer nivel, un 4% tiene nivel técnico y un 3% está cursando un nivel superior. El 52% de las personas no conoce que es y a qué se dedican los Call Centers, un 19% sabe que es pero no ha que se dedican mientras un 12% ha escuchado pero desconoce a qué se dedica y solo un 9% conoce pero nunca ha trabajado en este tipo de empresas. Tenemos que un 43% quisiera saber sobre qué es y la importancia de la atención de cliente, el 31% sabe que es pero no le encuentra importancia y a un 12% no le interesa esta información. Quise conocer como han sido las experiencias vividas cuando las personas han recibido atención, de esta pregunta la encuesta me dio el resultado de una mala atención con el 51%, seguido por un 18% que contestó más o menos, un 15% que determino que fue regular y solo el 9% cree que fue buena. Al intentar averiguar a través de qué medio y quién dio la atención al cliente se descubrió que el 64% lo hizo presencialmente con un asesor, seguido por el 21% con un asesor telefónico y un 10% fue presencial con un supervisor. Al medir la confianza que las personas tienen de entregar información por teléfono se obtuvo que el 52% no lo hiciera por desconocimiento, un 28% no está seguro, un 10% lo haría con ciertas dudas y un 7% no lo haría por mala experiencia, además que apenas el 1% dijo que lo haría pero si la misma persona es quien hace la llamada y nadie dijo que si lo haría porque confía en el medio. Al indagar sobre el tiempo que estarían las personas dispuestas a esperar por una solución a un reclamo el 48% contestó 12 horas, el 19% dijo 5 horas, un 10% esperaría 24 horas igual que otro 10% no esperaría nada, un 7% hasta 48 horas laborables y apenas un 4% esperaría hasta 72 horas laborables. Como última pregunta quise saber que tan aceptabilidad hay en querer conocer como se trabaja en un Call

Center y si aceptarían una capacitación al respecto, el resultado fue que al 78% de personas si le gustaría, a un 16% no y un 6% no supo contestar. Así lo muestran los gráficos circulares de cada pregunta realizada.

Los resultados obtenidos demostrarían la necesidad que existe en la sociedad de recibir capacitaciones en donde se de a conocer los parámetros, la información y reglamentos que se siguen dentro de los Call Centers para que se brinde un servicio de atención al cliente siguiendo los más estrictos índices de calidad.

5.08 Orientación al estudio

5.08.01 Concepto de capacitación

La capacitación es toda actividad que se realiza en una determinada organización, respondiendo a sus propias necesidades, tendiendo a provocar un cambio positivo en la actitud mental, los conocimientos y habilidades de su personal con el objetivo de perfeccionar al trabajador en su puesto de trabajo. (Bolig, 2008, p. 48)

5.08.02 Importancia de la capacitación

La importancia de que el recurso humano que vaya a ocupar cualquier cargo, más aún en lo que respecta a atención al cliente dentro de un Call Center se enmarca en la

búsqueda de mejorar los conocimientos, habilidades, destrezas, conductas y actitudes de las personas. Dar una capacitación es una inversión que realiza la empresa para que quienes ingresen a laborar con ella sean personas más competentes, con capacidades de obtener resultados productivos que garanticen la excelencia en el servicio de atención al cliente y que den rentabilidad constante a la organización.

El hecho de que los trabajadores estén capacitados también permitirá que puedan manejar correctamente cada una de las herramientas disponibles, la información necesaria, como poder debatir con los clientes y poder concretar el objetivo de la empresa respetando los altos niveles de calidad que exigen las distintas empresas que contratan a un Call Center como encargado de brindar la atención a sus clientes.

5.09 El Plan de capacitación

5.09.01 Resumen Ejecutivo

El propósito principal de la capacitación es concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en la atención al cliente en los Call Centers para mejorar el servicio, para ello es de suma importancia impartir e impactar al recurso humano en aquellas habilidades, competencias y destrezas que transformarán sus conductas en el puesto a ejercer como asesor de Call Center calificado y con altos estándares de calidad, que comprenda la importancia de respetar las normas que estas tienen. Para que la capacitación sea exitosa sería conveniente darle seguimiento firme de las competencias

trabajadas, asegurándonos que se haya transmitido correctamente los conocimientos necesarios para desempeñar efectivamente su labor y garantizar la atención al cliente.

Para efectuar la capacitación exitosamente se ha desarrollado una estructura de dicha capacitación, es así que el Plan de Capacitación incluye a colaboradores que han laborado en varias empresas de Call Center durante varios años, lo que daría el prototipo de experiencia, estudiantes y público en general que desconocen en su totalidad cómo se desarrollan las actividades dentro de este tipo de negocio.

Esta capacitación se desarrollaría en un tiempo de aproximadamente 7 semanas siguiendo un orden sistemático que permita alcanzar el fácil entendimiento de cada uno de los aspectos importantes que busca cualquier empresa dedicada al negocio de Call Center.

Con la seguridad de que el contenido y las actividades de esta capacitación cumplirían con los objetivos establecidos en este documento.

5.09.02 Objetivo del plan de capacitación

El principal objetivo de este plan de capacitación es el de fortalecer las capacidades y potencialidades de la ciudadanía en el ámbito de atención al cliente vía Call Center con estándares de calidad, de tal forma que se genera una consolidación del sistema

económico social y solidario en la sociedad de forma sostenible e impulsando la transformación de la matriz productiva del Ecuador.

5.09.03 Contenido del plan de capacitación

El presente plan de capacitación contiene:

Tabla N° 12 Propuesta de temas principales de la capacitación

N°	TEMAS DE CAPACITACIÓN
1	Cómo se fundamenta la atención al cliente y su normativa.
2	Garantías a entregar al cliente durante la atención.
3	Introducción al Call Center.
4	Reglas para la atención al cliente a través del Call Center.
5	La disciplina como actitud positiva.
6	Video del circo de las mariposas.
7	Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.
8	Tips que permiten un lenguaje óptimo y cálido durante la atención al cliente.
9	Manejo de bases de datos.
10	Escucha de audio conocido como la venganza del usuario.
11	Indicadores de nivel de servicio, métricas estándar del reporte de productividad e instrucciones para mejorar el tiempo promedio por llamadas.
12	Mediciones que realiza un agente de calidad y monitoreo de un Call Center.
13	Evaluaciones de medición de los conocimientos adquiridos durante la capacitación.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.09.04 Normativa para la capacitación

Con la intención de tener orden en la conducta de los asistentes a la capacitación y el compromiso de cumplir con el éxito deseado se establecerían las siguientes reglas a seguir durante la instrucción de aprendizaje:

Tabla N° 13 Normas para la capacitación

Norma	Valores
Apagar todos los celulares, tablets, Iphones, etc., durante toda la capacitación, en caso de necesitar alguna comunicación urgente la persona que así lo requiera saldría y retornaría de la sala sin hacer ruido alguno para evitar la distracción de los demás.	Respeto
La hora de entrada a la capacitación sería en el horario exacto que se establezca, no aceptándose retrasos de ninguna índole.	Puntualidad
Cualquier persona que desee hablar, participar, dar ideas o tener cualquier tipo de comunicación debería alzar la mano solicitando el debido permiso para poder hacerlo, de esta manera se guarda el debido respeto que cada persona tiene a escuchar y ser escuchado.	Cordialidad
Por el incumplimiento de los anteriores puntos cuando fuese la primera vez sería sancionada la persona que lo cometiese trayendo la próxima clase chocolates o confites para todos los participantes, sin embargo si fuese residente quedaría fuera del proceso de capacitación.	Compromiso
Cuando el capacitador mencione que el personal asistente puede salir de la sala, se lo haría de forma ordenada dejando la sala en completo ambiente de higiene y orden.	Organización

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.09.05 Estrategias de la capacitación

Para lograr el éxito esperado durante el desarrollo de la capacitación se detalla las distintas estrategias a tomarse en cuenta durante el plan operativo:

Tabla N° 14 Estrategias para la capacitación

N°	ESTRATEGIAS DE LA CAPACITACIÓN
1	Instaurar un plan de capacitación para la comunidad de San Antonio de Pichincha (personas que tienen sus negocios, estudiantes, personas adultas y comunidad en general).
2	Efectuar normas claras para la capacitación que permitirían cultivar los valores de respeto, puntualidad, cordialidad, compromiso y organización.
3	Desarrollar normativas que fundamenten la atención al cliente con calidad de servicio.
4	Informar sobre las garantías que esperan los clientes cuando estén siendo atendidos.
5	Comunicar acerca de las reglas que se rigen en los Call Centers para la atención al cliente.
6	Gestionar actividades demostrando las funcionalidades dentro del servicio, esto permitiría que existan más personas predispuestas a laborar en este tipo de negocios y que puedan requerir que sean atendidos de la misma manera.
7	Ejecutar dinámicas que mejorasen la comunicación grupal, la captación y memorización de información, el trabajo en equipo y capacidad de negociación.
8	Diferenciar servicios de calidad y claros con servicios que carecen de estas especificaciones.
9	Poner en conocimiento que parámetros y cómo se hacen las mediciones de parte de un gestor de calidad.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.09.06 Alcance

El bosquejo de este plan de capacitación puede ser de fácil aplicación para todas las personas que deseen pertenecer a un gran grupo de trabajadores que laboran en las empresas dedicadas a este negocio de Call Center quienes buscan personal capacitado que pueda garantizar que el contacto con cada uno de sus clientes sea el correcto y tengan cualidades como: grandes habilidades de comunicación, ética profesional, paciencia y autocontrol, sociabilidad y sensibilidad, disponibilidad y vocación a la resolución de problemas, conocimiento de productos y servicios a profundidad, trabajo en equipo, aprecio y empatía con los clientes y acatar decisiones corporativas.

5.10 Propuesta de eventos para el plan de capacitación

5.10.01 Tema N° 1: Cómo se fundamenta la atención al cliente

Entre los principales aspectos que fundamentan la atención al cliente y que nunca deben ser olvidadas por ser claves y se los registra como normativa, están los siguientes:

Tabla N° 15 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 1. Cómo se fundamenta la atención al cliente.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Cómo se fundamenta la atención al cliente y su normativa.	Charlas, seminarios y foros. Ejemplos de cómo cumplir las normativas.	3 horas
2	Normativa: Cumplir todas las promesas.	Charlas, seminarios y foros. Ejemplos de cómo cumplir la normativa.	3 horas
3	Normativa: Respetar el tiempo del cliente	Charlas, seminarios y foros. Ejemplos de cómo cumplir la normativa utilizando el cronometro como recurso material.	3 horas
4	Normativa: Ser siempre cortés	Charlas, seminarios y foros. Ejemplos de cómo cumplir la normativa utilizando varias frases de cortesía.	3 horas
5	Normativa: Mantener un rol profesional	Conferencias, foros y ejemplos de cómo cumplir la normativa a través de testimonios de personal con experiencia en los Call Centers.	3 horas
6	Normativa: Dar seguridad al cliente	Conferencias, foros sobre las casualidades y ejemplos de cómo cumplir la normativa rompiendo la mentalidad de que el mundo es lleno de casualidades.	3 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.10.02 Tema N°2 Garantías a entregar al cliente durante la atención

Con el fin de brindar una excelente atención al cliente es imprescindible que el trabajador que está dando la atención tenga todo el conocimiento necesario sobre las distintas características, beneficios, promociones y restricciones que puedan tener los diferentes productos y servicios; y a su vez sepa transmitir de forma acertada y correcta la información de este contexto a los clientes como resultado del buen servicio de atención al cliente que debe brindar.

Tabla N° 16 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 2. Garantías a entregar al cliente durante la atención.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Garantías a entregar al cliente durante la atención.	Conferencias, foros y ejemplos de cómo cumplir la normativa a través de testimonios de personal con experiencia en los Call Centers.	3 horas
2	Resumen de varios productos o servicios y promociones que algunas empresas utilizan para incrementar sus ventas de estos servicios o productos	Charlas, seminarios y foros. Explicación y ejemplos de cómo leer e interpretar correctamente una guía comercial o de servicios.	5 horas
3	Conseguir efectividad del personal	Audiovisuales para lograr personal enfocado en el tema.	3 horas
4	Continuación de cómo conseguir la efectividad del personal	Foros, charlas y testimonios de personas que lograron incrementar sus entregas o ventas de servicios o productos.	3 horas
5	Evaluación de los conocimientos adquiridos en el taller N° 1	Breve resumen de las clases anteriores y se procede a tomar la evaluación.	3 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.10.03 Tema N°3 Introducción al Call Center

Cada vez que se escucha del término Call Center se entiende como centros de atención al cliente a través de llamadas, compañías que disponen de una gran cantidad de personas dedicadas a atender llamadas o a realizar llamadas o ambas actividades, el resultado de estas llamadas puede ser con distintos objetivos como responder inquietudes, aclarar dudas, asesorarlo, cubrir deseos y necesidades, dar seguimiento de su satisfacción, realizar actualizaciones de datos o del historial de sus interacciones,

brindar continuidad y seguimiento en la relación con el cliente, soportes técnicos, departamento de atención al cliente, hacer encuestas, ejecutar telemarketing, etc.

Todo cliente requiere que un buen Call Center este a su entero mandato, con la intención de lograrlo, las empresas dedicadas a este tipo de actividades buscan incubar devoción y lealtad de parte de los consumidores-clientes a través del asesoramiento, la avenencia de recomendaciones y modernización; para poder cumplirlo es primordial que primero se logre el empoderamiento de los miembros de la organización. (Luxor, 2013, p. 2)

Tabla N° 17 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 3. Introducción al Call Center.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Introducción al Call Center.	Charlas, seminarios y foros. Ejemplos de actividades que realizan las empresas de este tipo de negocios.	3 horas
2	Conceptos básicos a manejarse en el Call Center	Seminarios y exposiciones con ejemplos	3 horas
3	Informar las actividades que se pueden realizar en campañas inbound.	Charlas y seminarios con ejemplos.	4 horas
4	Informar las actividades que se pueden realizar en campañas outbound.	Charlas y seminarios con ejemplos.	4 horas
5	Evaluación de los conocimientos adquiridos durante el taller N° 2	Breve resumen de la clase anterior y se procede a tomar la evaluación.	3 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.10.04 Tema N°4 Reglas para la atención al cliente a través del Call Center

Para brindar una atención de excelencia, incluso telefónicamente, es importante guiarse mediante aquellas reglas que presentaré a continuación y conseguir la aplicación de cada uno de los individuos que atesoren el compromiso de ser delegado de la organización que brinda los servicios de comunicación vía Call Centers.

Tabla N° 18 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 4. Reglas para la atención al cliente a través del Call Center.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Reglas para la atención al cliente a través del Call Center.	Charlas y foros de cuales creen las personas que serían las reglas de atención al cliente vía Call Centers.	2 horas
2	Regla: Respuesta rápida	Charlas, seminarios y foros. Ejemplos de respuestas rápidas.	2 horas
3	Regla: Claridad del mensaje	Charlas, seminarios y foros. Ejemplos de claridad del mensaje.	2 horas
4	Regla: Un saludo cortés	Charlas, seminarios y foros sobre la cortesía hacia los clientes.	2 horas
5	Regla: “¿En qué puedo ayudarlo?: Mostrarse dispuesto y servicial	Charlas, seminarios y foros sobre disponibilidad de brindar más ayuda presente o futura.	2 horas
6	Regla: Escucha activa	Charlas, seminarios y foros sobre cómo mantener una escucha activa y exitosa.	3 horas
7	Regla: Notas rápidas	Charlas, seminarios y foros sobre cómo mantener una escucha activa y exitosa.	2 horas
8	Regla: Espera mínima	Charlas, seminarios y foros sobre cómo solicitar tiempo de espera al cliente y la importancia de retomar la llamada cada cierto tiempo.	1 hora
9	Regla: Funciones del teléfono	Charlas, seminarios sobre cómo respetar las funciones para las que se debe utilizar el teléfono.	1 hora
10	Regla: Siempre una respuesta	Charlas, seminarios sobre la importancia de siempre dar una respuesta al cliente y cómo darle seguimiento a su requerimiento.	1 hora

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Si es otra persona la asignada a dar una solución, comprométase y establezca un tiempo plazo para resolverlo.

Agradecer por las llamadas: El concluir con dulzura y cordialidad una comunicación, proporcionando hacia el cliente una percepción o pensamiento positivo del Call Center, además del conseguir que sea el cliente quien primero cierre la comunicación con la certeza al haber hecho íntegramente lo verosímil para generar una solución óptima a su problema o requerimiento. (Editorial Bueno Negocios, 2013, p.13)

Entre las cruciales ventajas que usufructúan las plataformas tecnológicas que administren los flujos telefónicos en un Call Center es expresar mediante indicadores y métricas de la intervención que da el asesor que permitan modelar matemáticamente el realismo y conjeturar grandemente los porcentajes de los acontecimientos comunes que afectan la efectividad de una operación. (Montes, 2018, p.1)

5.10.05 Tema N°5 La disciplina como actitud positiva

Este quinto tema es la disciplina como actitud positiva y como asociarse, en el cual se detallaría como cumplir metas realistas y desafiantes mediante la constancia teniendo en cuenta que siempre existe un motor que cada persona tiene para lograr un objetivo y

dar a conocer el beneficio de asociarse con gente que tenga inquietudes similares.

Dentro de este tema también se explicaría de porque disciplina es sinónimo de sacrificio.

Tabla N° 19 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 5. La disciplina como actitud positiva.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	La disciplina como actitud positiva.	Charlas y foros sobre como conceptos básicos sobre la disciplina	2 horas
2	Cómo asociar la disciplina con actitud positiva para el cumplimiento de metas personales	Charlas y foros sobre como satisfacer sus propias necesidades a través de la disciplina y lograr que cada persona que cada sacrificio tiene sus ventajas.	3 horas
3	Cómo asociar la disciplina con actitud positiva para el cumplimiento de metas entro del Call Center	Charlas y foros sobre como cumplir las necesidades de los clientes a través de la disciplina.	3 horas
4	Evaluación de los conocimientos adquiridos en el taller N° 3	Breve resumen de la clase anterior y se procede a tomar la evaluación.	3 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.10.06 Tema N°6 Video del circo de las mariposas

Como sexto tema mostrar el video del circo de las mariposas a través del link:

<https://www.youtube.com/watch?v=jZx6F9oZcUA> en el que se puede visualizar como cuando se quiere superar no existe limitantes que lo puedan impedir, que todo el poder de querer hacer las cosas bien esta en la mente.

Tabla N° 20 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 6. Video del circo de las mariposas.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Video del circo de las mariposas.	Se visualizaría el video.	1 hora
2	Análisis del video	Charlas y foros sobre los mensajes obtenidos del video.	2 horas
3	Cómo mejorar la actitud a pesar de los impedimentos personales.	Charlas y foros sobre cómo implementar en la vida personal y profesional los mensajes obtenidos del video.	3 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.10.07 Tema N°7 Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.

Para del séptimo tema y el más extenso está lo que tiene que ver con cuales son los pasos que se van dando durante una atención al cliente vía Call Center pero respetando las distintas normas de calidad, se daría los siguientes subtemas, actividades y tiempos para este taller, al cual se encuentra dividido en 6 partes, así:

Parte 1

Tabla N° 21 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 7. Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.	Conferencia sobre la importancia de seguir un orden cronológico y respetar las diferentes normas de calidad.	4 horas
2	Script sobre atención al cliente.	Charla y seminario sobre distintos script que suelen usarse durante las distintas gestiones en el Call Center y cómo se podrían elaborar.	3 horas
3	Indagación y su importancia.	Charla y seminario sobre varias formas de indagar, su significado e importancia en hacerla de forma correcta.	4 horas
4	Sondeo, filtro de preguntas y su importancia.	Charla, seminario y foro de preguntas importantes que pueden permitir la obtención de la información de gusto y preferencias de los clientes. Diferencia entre indagar y sondear.	4 horas
5	Evaluación de los conocimientos adquiridos los talleres # 4 y 5	Breve resumen de la clase anterior y se procede a tomar la evaluación.	3 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Parte 2

Tabla N° 22 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 7. Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Retroalimentación de los subtemas del tema tratado con antelación.	Charla, seminario y foro de preguntas y respuestas importantes que pueden permitir la obtención de la información de gusto y preferencias de los clientes. Diferencia entre indagar y sondear.	3 horas
2	Evaluación de los conocimientos adquiridos en el taller # 6 y taller N° 7 parte 1.	Se procede a tomar la evaluación.	1 hora
3	Entrega de información del servicio o Entrega de oferta comercial. Parte 1	Seminario, charla, foros, entrega de guías con ejemplos sobre atención al cliente.	4 horas
4	Entrega de información del servicio o Entrega de oferta comercial. Parte 2	Seminario, charla, foros, entrega de guías con ejemplos sobre atención al cliente.	4 horas
5	Entrega de información del servicio o Entrega de oferta comercial. Parte 3	Simulaciones de atenciones al cliente tipo Call Center.	4 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Parte 3

Tabla N° 23 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 7. Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Entrega de información del servicio o Entrega de oferta comercial. Parte 4	Seminario, charla, foros, entrega de guías con ejemplos sobre ofertas comerciales.	4 horas
2	Retroalimentación de los subtemas del tema tratado con antelación.	Simulaciones de manejo de guías comerciales tipo Call Center.	3 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Parte 4

Tabla N° 24 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 7. Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Manejo de objeciones.	Seminario, charla, foros, sobre posibles objeciones que pueden presentar los clientes y como podría solventárselas, se entrega una guía para poderlo realizar.	5 horas
2	Persuasiones.	Seminario, charla, foros, sobre forma para persuadir al cliente sin caer en el que me importismo. Diferenciación entre persuasiones y manejo de objeciones	3 horas
3	Retroalimentación de los subtemas del tema tratado con antelación.	Simulaciones de manejo de guías de manejo de objeciones y persuasión tipo Call Center.	3 horas
4	Evaluación de los conocimientos adquiridos en el taller # 7 parte 2 y 3.	Breve resumen de la clase anterior y se procede a tomar la evaluación.	1 hora

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Parte 5

Tabla N° 25 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 7. Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Retroalimentación de los subtemas de manejo de objeciones y persuasiones	Consultar a los asistentes sobre objeciones que les puede haber surgido en el transcurso del momento libre entre el taller anterior y antes de iniciar el nuevo taller.	3 horas
2	Evaluación de los conocimientos adquiridos en el taller N° 7 parte 4.	Breve resumen de la clase anterior y se procede a tomar la evaluación.	1 hora
3	Cierre de la gestión o la venta.	Seminario, charla, foros, sobre maneras de cerrar la gestión o venta, previo a efectuar el correspondiente resumen.	4 horas
4	Retroalimentación sobre el cierre de la gestión o venta.	Simulaciones de manejo de cierres de gestión o de cierre de ventas.	3 horas
5	Evaluación de los conocimientos adquiridos el mismo día durante el taller # 7 parte 5	Se procede a tomar la evaluación.	1 hora

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Parte 6

Tabla N° 26 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 7. Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Resumen de la gestión o venta.	Seminario, charla, foros, sobre distintos cierres de gestión en atención al cliente o venta.	5 horas
2	Retroalimentación sobre el resumen de gestión o venta	Simulaciones de resumen de gestión o ventas después del cierre.	3 horas
3	Evaluación de los conocimientos adquiridos en el taller N° 7 parte 6.	Se procede a tomar la evaluación.	1 hora
4	Unión de todos los pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.	Charla, seminario, foro y resumen de todos los pasos para la atención exitosa	6 horas
5	Retroalimentación sobre todos los pasos para una atención al cliente eficiente.	Simulaciones de pasos para dar atención al cliente tipo Call Center con productividad.	3 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.10.08 Tema N°8 Tips que permiten un lenguaje óptimo y cálido durante la atención al cliente

Para el octavo tema se daría diferentes tips que permiten un lenguaje óptimo y cálido al pretender brindar una atención al cliente aceptable y de calidad, así se capacitaría sobre:

Tabla N° 27 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 8. Tips que permiten un lenguaje óptimo y cálido durante la atención al cliente

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Tips que permiten un lenguaje óptimo y cálido durante la atención al cliente.	Seminario, charla y foro sobre errores en el lenguaje y como transformar el lenguaje de los trabajadores en óptimo y cálido, es decir profesional y sin términos negativos.	5 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.10.09 Tema N°9 Manejo de bases de datos

Para el noveno tema estaría lo que tiene que ver con el manejo de bases de datos sea esto a través del uso de excel o sobre los sistemas CRM.

Parte 1

Tabla N° 28 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 9. Manejo de bases de datos.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Manejo de bases de datos.	Seminario y charla de cómo solicitar datos confidenciales y compromiso adquirido.	4 horas
2	Actualizaciones de datos en formatos excel utilizando fórmulas básicas	Seminario sobre varias bases de datos útiles para realizar actualizaciones de datos y el uso de formulas básicas.	4 horas
3	Retroalimentación sobre todos los pasos para una atención al cliente eficiente y de los tips que permiten un lenguaje óptimo y cálido durante la atención al cliente.	Retroalimentación del tema anterior de los tips para un lenguaje óptimo y cálido, y se procede a tomar la evaluación.	4 horas
4	Solicitud y manejo de datos de las tarjetas de crédito y cuentas bancarias.	Seminario y charla de métodos para solicitar datos de tarjetas de crédito y cuentas bancarias.	3 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado: Juan Carlos Mantilla

Parte 2

Tabla N° 29 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 9. Manejo de bases de datos

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Facturación y cálculos de impuestos básicos. Parte 1.	Seminario y charla sobre facturación y el cálculo de impuestos básicos, primera parte.	4 horas
2	Facturación y cálculos de impuestos básicos. Parte 2.	Seminario, charla y ejemplos sobre facturación, cálculo de impuestos básicos y utilización de fórmulas básica en excel, segunda parte.	4 horas
3	Retroalimentación sobre todos los temas de manejo de bases de datos, actualización de datos, solicitud de datos confidenciales, de tarjetas de crédito y cuentas bancarias, facturación y cálculos de impuestos básicos.	Seminario, charla, foros y ejemplos sobre cada uno de los temas especificados.	3 horas
4	Evaluación de los conocimientos adquiridos de los temas de manejo de bases de datos, actualización de datos, solicitud de datos confidenciales, de tarjetas de crédito y cuentas bancarias.	Se procede a tomar la evaluación.	1 hora
5	Varios ejemplos de facturas con cálculo de impuestos básicos.	Charla y ejemplos de varios tipos de facturas con cálculos de impuestos básicos utilizando las fórmulas de excel.	4 horas
6	Presentación de sistemas de gestión de relaciones con los clientes (CRM).	Seminario, charla y foros sobre los sistemas CRM.	4 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.10.10 Tema N°10 Escucha de audio conocido como la venganza del usuario

Al llegar al décimo tema se haría escuchar la grabación llamada la venganza del usuario, se trata de una llamada a un cliente que consiste en que el cliente trata a la asesora de atención al cliente tal cual como usualmente algunos asesores tratan a los clientes, está grabación permitiría ponerse en el lugar del usuario y saber que es lo que se siente que la atención sea larga y tenga que soportar los tramites que pueden darse en un Call Center sino existen procesos acertados.

<https://www.youtube.com/watch?v=Y8RuJjnmm8E>

Tabla N° 30 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 10. Escucha de audio conocido como la venganza del usuario.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Escucha de audio conocido como la venganza del usuario.	Charla y foto analizando el audio de la venganza del usuario	3 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.10.11 Tema N°11 Indicadores de nivel de servicio, métricas estándar del reporte de productividad e instrucciones para mejorar el tiempo promedio por llamadas

A continuación como décimo primer tema se irían detallando los indicadores de nivel de servicio, métricas estándar del reporte de productividad, instrucciones para mejorar el tiempo promedio por llamadas.

Tabla N° 31 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 11. Indicadores de nivel de servicio, métricas estándar del reporte de productividad e instrucciones para mejorar el tiempo promedio por llamadas.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Indicadores de nivel de servicio.	Seminario, charla y foros sobre los indicadores de servicio dentro de los Call Center.	5 horas
2	Métricas estándar del reporte de productividad.	Seminario, charla y foros sobre las métricas estándar del reporte de productividad.	5 horas
3	Instrucciones para mejorar el tiempo promedio por llamadas.	Seminario, charla y foros sobre las instrucciones para mejorar el tiempo promedio por llamadas.	4 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.10.12 Tema N°12 Mediciones que realiza un agente de calidad y monitoreo de un Call Center

Y finalmente se explicaría sobre las mediciones que realiza un agente de calidad y monitoreo de un Call Center, así como una pequeña plantilla de monitoreo utilizada para realizar la calificación a la gestión de los asesores de atención al cliente.

Tabla N° 32 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 12. Mediciones que realiza un agente de calidad y monitoreo de un Call Center.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Mediciones que realiza un agente de calidad y monitoreo de un Call Center.	Seminario, charla, dinámicas y plantilla de monitoreo para calificar la gestión de los asesores de atención al cliente.	5 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Con respecto a la plantilla de monitoreo, el departamento de control y gestión de calidad y monitoreo de cada una de las empresas dedicadas al negocio de los Call Center crean su propio formato, para efectos de esta propuesta se muestra a continuación una básica que contiene varios puntos importantes que se toman en cuenta para garantizar los altos niveles de gestión de servicio al cliente o telemarketing en dichas organizaciones, así por ejemplo:

Tabla N° 33 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 12. Plantilla de monitoreo.

PLANTILLA DE MONITOREO BÁSICA		
Supervisor del agente/operador Agente / operador: Numero del cliente: Tipo de gestión:		
Categoría	Parámetros	Causales
INTELIGENCIA DE NEGOCIO	Recursividad de lenguaje	No articula las palabras de manera correcta
		No personaliza la llamada
		Asesor habla muy rápido
		Presenta muletillas en diálogo con el cliente
		Menciona tecnicismos en la interacción con el cliente
		Presenta vulgarismos (conocimiento superficial del tema)
		Interacción es de manera mecánica o robótica (lee textualmente la guía)
	No resuelto por causas del usuario final	El usuario final tiene expectativas desmedidas o pide algo que no se puede cumplir
	Actitud de servicio	No genera empatía
		No demuestra interés por cumplir el objetivo
		Utiliza palabras negativas
		No tiene tono de voz entusiasta y motivador
		Asesor distraído / desconcentrado
	No retenido por limitaciones de aplicación o consulta	Indisponibilidad de sistemas internos - Excel, CRM, etc.
	Persuasión	No convence con argumentos
		No utiliza términos de poder
	Utiliza guía o script	No aplica script de saludo o despedida
		No utiliza la secuencia del script o guía

PARÁMETROS DE ERROR CRÍTICO DE CUMPLIMIENTO	Manejo correcto de información confidencial	Entrega información confidencial no permitida
	Protocolo de comunicación	No indica que la llamada es grabada No persuade al cliente al mencionar que la llamada esta siendo grabada
PARÁMETROS DE ERROR CRÍTICO DE NEGOCIO	Habilidades del Asesor al realizar la retención.	Asesor no persuade al cliente para retenerlo No destaca los beneficios de mantenerse con el servicio o producto actual
	Manejo correcto de la transacción.	Canal abierto Mal uso del Hold
	Manejo de objeciones	Sin trabajo Desea pensarlo No desea No tiene poder adquisitivo Problemas de Salud Es jubilado y no tiene para pagar Por el momento se encuentra ocupado Otras deudas Tuvo una mala experiencia con la empresa No le gusta la promoción presentada Cliente debe consultar a tercera persona Desconfía de la llamada Cliente tiene o prefiere servicios o productos de la competencia Cliente posee otros servicios o productos de la misma empresa
	Administración Excel o CRM	Incompleto - Registro en excel o CRM Incorrecto - Registro en excel o CRM No registra en excel o CRM
PARÁMETROS DE ERROR CRÍTICO DE USUARIO FINAL	Se asignan productos solicitados por cliente	No se activa la promoción acordada en sistema de la empresa No se activa promoción ofrecida en la base de datos, excel o CRM Registro incompleto en excel o CRM Registro Incorrecto en excel o CRM Se activa promoción/alarma innecesariamente, sin haberlo ofrecido
	Usuario final recibe maltrato	Asesor utiliza un trato inapropiado Asesor corta la llamada sin gestionar el requerimiento Asesor pide volverse a comunicar sin motivo aceptable Asesor no muestra calidez – cortesía Eleva el tono de voz (sin necesidad) Asesor pierde la paciencia
	Recibe información completa	No indica o consulta motivo de la llamada Información incompleta – promoción Información incorrecta – promoción No indica promoción Asesor no solicita número de contacto de titular Asesor no solicita datos necesarios del cliente, titular o usuario Información incompleta sobre la gestión Información incompleta sobre la gestión
Nota Comentario		

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA APLICACIÓN EN CALL CENTER CON ALTOS NIVELES DE CALIDAD A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018

5.10.13 Tema N°13 Evaluaciones de medición de los conocimientos adquiridos durante la capacitación y cierre de la capacitación.

Con el fin de garantizar que la capacitación haya tenido el éxito y entendimiento esperado se realizan evaluaciones que pretenden medir los conocimientos adquiridos durante el aprendizaje y el desempeño dado por el capacitador.

Tabla N° 34 Temas, actividades y tiempos para el taller N° 13. Evaluaciones de medición de los conocimientos adquiridos durante la capacitación y cierre de la capacitación.

N°	TEMAS Y SUBTEMAS	TÉCNICAS Y ACTIVIDADES	TIEMPO
1	Retroalimentación sobre todos los temas tratados durante la capacitación.	Seminario, charla, dinámicas y plantilla de monitoreo para calificar la gestión de los asesores de atención al cliente en base a toda la capacitación entregada.	5 horas
2	Evaluaciones de medición de los conocimientos adquiridos durante la capacitación.	Se procede a tomar la evaluación final que contiene todos los temas tratados en la capacitación.	3 horas
3	Cierre de la capacitación	Dinámicas. Se presentaría varias grabaciones sobre atenciones dadas por asesores de Call Center, se agradecería la asistencia a la capacitación y se procedería a la entrega un certificado de asistencia firmado por el capacitador.	5 horas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.10.14 Dinámicas

Si bien es cierto es importante el aprendizaje durante la capacitación, también es importante que existan dinámicas que permitan medir el rendimiento de los

participantes, el realizarlas al personal nuevo o antiguo dentro de los Call Centers es sumamente beneficioso, permite desde romper el hielo hasta conocer las destrezas de cada uno de los participantes.

Tabla N° 35 Ejemplos de dinámicas

Dinámicas	Detalle
El Papel del baño sirve para...	Llegar con un rollo de papel de baño, pedir a las personas que tomen la cantidad que deseen sin explicarles para que, una vez que tomen dicho papel, se le comenta que por cada hoja deberán poner una característica o cualidad de ellos. Esto permitirá conocer cosas en común que cada persona comparte con otras, puede ser deportes, actores, libros preferidos, personalidad, etc.
Memoria de contenidos, adivina el título...	Una vez que se han dado varios conceptos, se escoge a dos grupos de 4 personas cada uno, se escribe en varios pedazos de cartulinas del mismo porte distintos títulos de varios temas tratados durante la capacitación, se los mezcla indistintamente. El juego inicia con un grupo cuando tres integrantes estarán frente al sobrante y a través de mímicas o mencionando el concepto el participante sobrante debe decir a que tema pertenece, si adivina continua, sin embargo sino sabe puede decir la palabra paso y se hace el cambio de participante sobrante. Luego de 5 minutos el otro grupo haría lo mismo. Al final el grupo que tenga la mayor cantidad de aciertos es quien gana algún premio.
Barcos de papel de 10 centímetros de largo.	Se divide a todos las personas que están siendo capacitadas en dos grupos, cada grupo deberá realizar la mayor cantidad de barcos de papel posibles que midan exactamente 10 centímetros durante 10 minutos, se les entrega 10 hojas de papel bong.
El robot para la venta	Se divide en 3 grupos a todos los integrantes de la capacitación, deben hacer un robot, se les indica solamente que deberá tener características, precio de venta y lo deben vender. Cada grupo debe mostrar lo solicitado sin embargo quienes hacen de compradores pueden efectuar distintas preguntas.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

5.11 Cronograma del plan de capacitación

Tabla N° 36 Cronograma de plan de capacitación

N°	TEMAS DE CAPACITACIÓN	SEMANAS						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Cómo se fundamenta la atención al cliente y su normativa.	/////						
2	Garantías a entregar al cliente durante la atención.	/////						
3	Introducción al Call Center.		/////					
4	Reglas para la atención al cliente a través del Call Center.		/////					
5	La disciplina como actitud positiva.			/////				
6	Video del circo de las mariposas.			/////				
7	Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.			/////	/////	/////		
8	Tips que permiten un lenguaje óptimo y cálido durante la atención al cliente.					/////		
9	Manejo de bases de datos.						/////	
10	Escucha de audio conocido como la venganza del usuario.							/////
11	Indicadores de nivel de servicio, métricas estándar del reporte de productividad e instrucciones para mejorar el tiempo promedio por llamadas.							/////
12	Mediciones que realiza un agente de calidad y monitoreo de un Call Center.							/////
13	Evaluaciones de medición de los conocimientos adquiridos durante la capacitación y cierre de la capacitación.							/////

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA APLICACIÓN EN CALL CENTER CON ALTOS NIVELES DE CALIDAD A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018

CAPÍTULO VI

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.01 Recursos

- **Recursos Humanos**

La población a la que va dirigida esta capacitación a ser dictada en el sector de San Antonio de Pichincha sería de aproximadamente de 245 personas, la misma que sería dada en 7 grupos de 35 personas cada uno.

Además constaría de 1 capacitador y 4 personas que han trabajado en empresas de Call Center quienes contarían sus experiencias al respecto.

- **Recursos Audiovisuales**

- ✓ Proyector.
- ✓ Computador Portátil.

✓ Flash memory.

✓ Parlantes.

▪ **Infraestructura**

✓ Sillas.

✓ Mesas.

✓ Sodas.

✓ Vasos.

✓ Servilletas.

✓ Coffe Break.

▪ **Material de apoyo**

✓ Trípticos para cada asistente.

✓ Hojas de papel bond.

✓ Esferos.

✓ Marcadores.

✓ Carteles.

✓ Cartulinas.

6.02 Presupuesto

En toda investigación es muy importante considerar los recursos financieros que requiere el proyecto para llegar a un buen término. En principio, es importante saber con qué recursos se cuenta para poder determinar qué es lo que se deberá adquirir, y en función de ello hacer un presupuesto que permita, desde el inicio, gestionar las fuentes de financiamiento que asegurarán que el proyecto podrá desarrollarse adecuadamente. (Muñoz, 2004, p. 5)

Ver Anexo K

6.03 Cronograma

Es un registro pormenorizado del proceso que se ha de seguir para llegar a un fin preestablecido. Consiste en analizar y fraccionar las actividades necesarias para generar la solución al problema o mejorar una situación específica. En él se anotan las fechas probables para todas y cada una de las actividades. (García, 2008, p. 1)

Ver Anexo L

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.01 Conclusiones

- ✓ Se concluye que es sumamente necesario el que se capacite al personal que labora en los Call Centers ya que en la actualidad los niveles de calidad en la atención al cliente suelen ser demasiados bajos causando insatisfacción a los clientes y desconfianza de la información percibida vía telefónica.
- ✓ La falta de información en la sociedad sobre el éxito de los negocios y la atención al cliente vía Call Centers hacen que en la actualidad el uso de este tipo de medios de comunicación y de adquisición de servicios y productos no tenga la demanda esperada por las empresas que ejecutan estas actividades como ejercicio financiero.

- ✓ Al no existir una cultura que pueda generar buenas experiencias con la utilización de los Call Centers hace que los clientes prefieran ser atendidos de manera presencial en donde pueda hacer cualquier reclamo o solicitar un servicio o producto, pensando que tendría mayor calidad en la atención y que no le mentirían ni le ocultarían información relevante.
- ✓ Clientes que piensan que el ser atendido de frente garantiza la información percibida y que sus necesidades serían cubiertas sin generar reclamos futuros.
- ✓ El hecho de que se de la inexperiencia, no permite generar la confianza que se requiere para solicitar información confidencial, limita los procesos que se en este tipo de negocio se desarrollan, y sobre todo restringe la generación de fuentes de empleo que muy bien podrían ser ocupados por esas miles de personas que carecen de empleo por no tener los suficientes estudios para hacer otro tipo de actividades o tareas de diferente índole. Así lo demuestra la investigación que realicé en el sector de San Antonio de Pichincha a varias personas, tal cual se detalló anteriormente en las encuestas y sus tabulaciones.

7.02 Recomendaciones

- ✓ Aplicar la capacitación de forma motivadora, clara y sencilla que permita captar el interés de la población por querer desempeñar algún cargo dentro de centros de atención al cliente.
- ✓ Al generar mayor información en la sociedad sobre el éxito de los negocios y la atención al cliente vía Call Center se logrará que se incremente la demanda de usuarios que prefieran estos medios de comunicación para adquirir servicios o productos, mejorando los ingresos financieros de las empresas dedicadas a estos negocios y puede ende creando mayor plazas de empleo.
- ✓ Cautivar para que se genere como cultura educativa dar capacitaciones constates sobre la importancia que tiene dar servicios al cliente con altos niveles de calidad, que si bien es cierto durante estas capacitaciones se enmarcan al área de Call Centers, también pueden utilizarse para otros giros de negocios, más aún cuando en todo negocio el cliente es el factor más importante para cualquier organización.
- ✓ El capacitar para mejorar la calidad en la atención al cliente logrará hacer comprender a los clientes y que sepan que una buena atención puede ser vía Call Center o presencial con la suficiente capacidad de cubrir sus necesidades y sin generar reclamos futuros.

- ✓ Al generar confianza en los clientes permitirá que los asesores de Call Centers puedan obtener información confidencial y que facilite el poder brindar las suficientes garantías de que dicha información sería utilizada exclusivamente para la entrega del servicio o producto y se respete como un secreto entregado.

- ✓ Se recomienda orientar al público general sobre las bondades que otorga el trabajar con responsabilidad en lo que a atención al cliente se refiere como servicio importante que pueda generar fuentes de empleo tanto para personas que no han alcanzado niveles de educación superior como para estudiantes que requieren trabajo por medio tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

Power Blogger. (2011). *Servicio de atención al cliente*. Recuperado de <http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>

Vidal, E. (2014). *Historia y evolución del contact center*. Recuperado de <https://prezi.com/e-lwupwrelme/historia-y-evolucion-del-contact-center/>

Dialapplet. (2015). *Origen call center*. Recuperado de <http://www.dialapplet.com/es/blog/151-origen-call-center>

Chauvin, S. (s.f). *El desarrollo de la industria de los Call Centers en Latinoamérica*. Recuperado de <http://www.mujeresdeempresa.com/el-desarrollo-de-la-industria-de-los-call-centers-en-latinoamerica/>

ConnectAmericas. (s.f). *Los Call Centers en América Latina*. Recuperado de <https://connectamericas.com/es/content/los-call-centers-en-am%C3%A9rica-latina>

Reyes, A. (2010). *Primer Congreso de Call Centers en Ecuador*. Recuperado de https://issuu.com/elpueblo/docs/call_center

(2017). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Recuperado de <http://www.buenvivir.gob.ec/versiones-plan-nacional>

ISO. (2014). *Historia de la ISO*. Recuperado de <http://blogdecalidadiso.es/historia-de-la-iso/>

Díaz, H. (2013). *Modelo de un Plan de Capacitación*. Recuperado de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/14/modelo-de-un-plan-de-capacitacion-2/>

- Obed, D. (s.f). *Elaboración de Plan de Capacitación*. Recuperado de <http://www.monografias.com/trabajos82/elaboracion-plan-capacitacion/elaboracion-plan-capacitacion.shtml#definirpla>
- Díaz, C. (s.f). *Tipos y modalidades de Capacitación*. Recuperado de <https://www.gestion.org/recursos-humanos/2896/tipos-y-modalidades-de-capacitacion/>
- Sodexo. (2013). 7 factores para lograr la excelencia en la atención al cliente. Recuperado de <http://www.vidaprofesional.com.ve/blog/7-factores-para-lograr-la-excelencia-en-la-atencion-al-cliente.aspx>
- Pérez Porto, J y Gardey. A. (2013). *Definición de call center*. Recuperado de <https://definicion.de/call-center/>
- Equipo Editorial Buenos Negocios. (24 de junio de 2013). Atención telefónica: 10 consejos útiles. *Buenos Negocios*. Recuperado de <http://www.buenosnegocios.com/notas/428-atencion-telefonica-10-consejos-utiles>
- Montes, R. (2016). *Aprendiendo a leer los indicadores de eficiencia en Dyalogo CBX*. Recuperado de <https://www.dyalogo.com/single-post/2016/12/01/Aprendiendo-a-leer-los-indicadores-de-eficiencia-en-DYALOGO-CBX>
- Dialone. (2017). *Métricas de atención y productividad*. Recuperado de <http://www.dialone.com.ar/rx-metricas-de-atencion-y-productividad/>
- Kinsey, J. (2017). *Cómo mejorar el tiempo promedio de llamadas en un centro de llamadas*. Recuperado de http://www.ehowenespanol.com/mejorar-promedio-llamada-centro-llamadas-como_187088/

Alcaide, J. (2002). *Alta Fidelidad*. (Madrid), España: ESIC Editorial.

Clack, D. (2004). *What's next for the training market if the economy falters?*
Recuperado de www.adec.org.ar/biblioteca.php?actions=down&a=MjI2Nw

Solano, C. (2013). *Estrategias de capacitación en centros de contacto*. Recuperado de
<http://www.ceciliasolano.com.ar/archivos/novedad01estrategias.pdf>

Fernández, M. (2018). *Historia del servicio al cliente*. Recuperado de
<https://www.cuidatudinero.com/13125381/historia-del-servicio-al-cliente>

Luxor, T. (2013). *Los objetivos principales del servicio de atención al cliente*.
Recuperado de <http://www.luxortec.com/blog/los-objetivos-principales-del-servicio-de-atencion-al-cliente/>

Wordpress. (2018). *Conceptos, Glosario*. Recuperado de
<https://gestiondecallcenter.wordpress.com/conceptos/>
Polo, D. (2017). *Técnicas para vender*. Recuperado de <https://www.gestionar-facil.com/tecnicas-para-vender/>

García, F. (2008). *Cronograma*. En *La tesis y el trabajo de tesis: Recomendaciones metodológicas para la elaboración del trabajo de tesis*. Limusa, México.

ANEXOS

Anexo “1”

Tabla N° 37 Matriz T

Situación Empeorada	Situación Actual				Situación Mejorada
Personas que ingresan a laborar en Call Center sin aceptar las constantes capacitaciones y sin saber los niveles de calidad que exigen las competencias.	Desconocimiento en la sociedad sobre los altos niveles de calidad que se deben aplicar en la atención al cliente a través de los Call Center's.				Colaboradores con conocimiento claro de la importancia que tiene estar capacitado para la mejora continua y los niveles de calidad que esto implica para un excelente desempeño en Call Center.
Fuerzas Impulsadoras	I	PC	I	PC	Fuerzas Bloqueadoras
Capacitaciones sobre cómo: encontrar las necesidades de los clientes, ofertar lo correcto, lograr la satisfacción en los clientes, resolver sus problemas, reclamos e inquietudes brevemente, hacer un cierre, un resumen y lograr la aceptación del cliente.	1	4	5	2	Desinterés por saber sobre los niveles de calidad que se miden en un Call Center para garantizar los altos desempeños y la mejora continua.
Realizar evaluaciones que garanticen el aprendizaje de lo impartido durante las capacitaciones.	1	4	5	1	Resistencia a ser evaluados en el transcurso de las capacitaciones.
Crear momentos recreativos y dar a conocer las pausas activas que pueden hacer durante las horas de labor en un Call Center.	3	5	4	1	Personas desinteresadas o que ven al trabajo como una actividad monótona.

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA APLICACIÓN EN CALL CENTER CON ALTOS NIVELES DE CALIDAD A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018

Anexo “2”

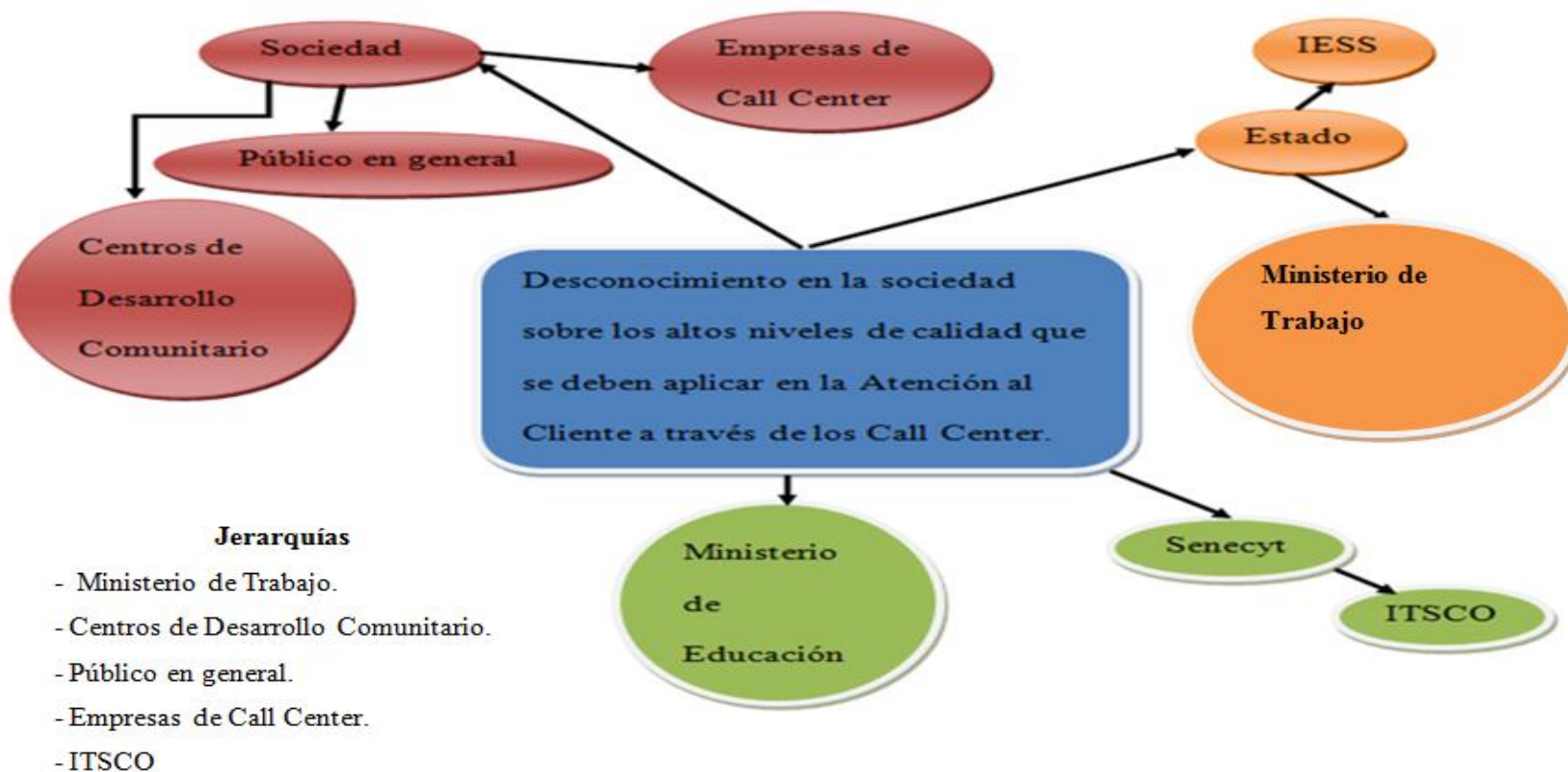


Figura N° 11 Mapeo de Involucrados

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Anexo “3”

Tabla N° 38 Matriz de Análisis de Involucrados

Autores Involucrados	Interés sobre el problema central	Problemas Percibidos	Capacitaciones Mandatos	Recursos	Interés sobre el Proyecto	Conflicto Potencial
Ministerio de Trabajo	Velar por el cumplimiento de la Ley con base a contratos en Call Center	Docentes no comprometidos con este tema	- Profesionales con experiencia. - Recursos económicos bajos. - Código de Trabajo: Telemercadeo - nuevas modalidades contractuales.		Brindar apoyo a los Call Center para que exista mayor contratación de personal, reduciendo el índice de desempleo en el país	Desinterés de los empleadores en contratar gente sin experiencia en Telemarketing, Atención al cliente y afines
Centros de desarrollo comunitario	Implementar este tipo de capacitaciones	Ausencia de herramientas tecnológicas	- Aulas cómodas. Sin recursos para contratar personal que domine el tema. -Falta de políticas claras.	-	Fortalecer los procesos, colectivos, redes socio culturales para el desarrollo de nuevos conocimientos	Inestabilidad del personal y cambios continuos de sus autoridades
Público en general	Búsqueda de nuevos conocimientos que faciliten el encontrar un empleo	Hay un enorme desconocimiento de que es un Call Center	- Bachilleres que no han seguido estudiando. -Sin recursos económicos para pagar a instituciones educativas. - Código orgánico de la economía social del conocimiento.		Gente que gusta explorar nuevas alternativas y obtener nuevos conocimientos. Y personas interesadas en conocer sobre atención al cliente	Seres humanos que pierden cierto interés cuando escuchan que van a ser evaluados
Empresas de Call Center	Requerimiento en que el personal que va a ingresar a sus empresas tenga ya conocimientos de las actividades que se realizan en marco a su gestión	Capacitaciones que dan ciertas empresas son demasiado rápidas por la necesidad urgente de cubrir las vacantes de agentes de atención al cliente	- Capacitadores con gran conocimiento de los productos y servicios que ofrecen cada compañía. - Herramientas tecnológicas disponibles. - Utilización de las Normas ISO 9001 - 2015		Mejorar los niveles de calidad y socializar al público sobre la importancia del servicio en atención al cliente en todo ámbito de negocio	Cambio en las políticas gubernamentales
ITSCO	Enseñar a su alumnado sobre la importancia de dar y recibir servicios de calidad en la atención al cliente	Docentes no comprometidos con este tema, porque estimen que no corresponde a su materia.	- Profesionales con conocimientos y experiencia. - Infraestructura pequeña y sin tecnología suficiente para cumplir con todo lo que se requiere en este tema.		Generar talento humano consciente y humanista que sea capaz de garantizar altos niveles de calidad	Desinterés de los alumnos en conocer como laborar dentro de los Call Center

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA APLICACIÓN EN CALL CENTER CON ALTOS NIVELES DE CALIDAD A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018

Anexo “4”

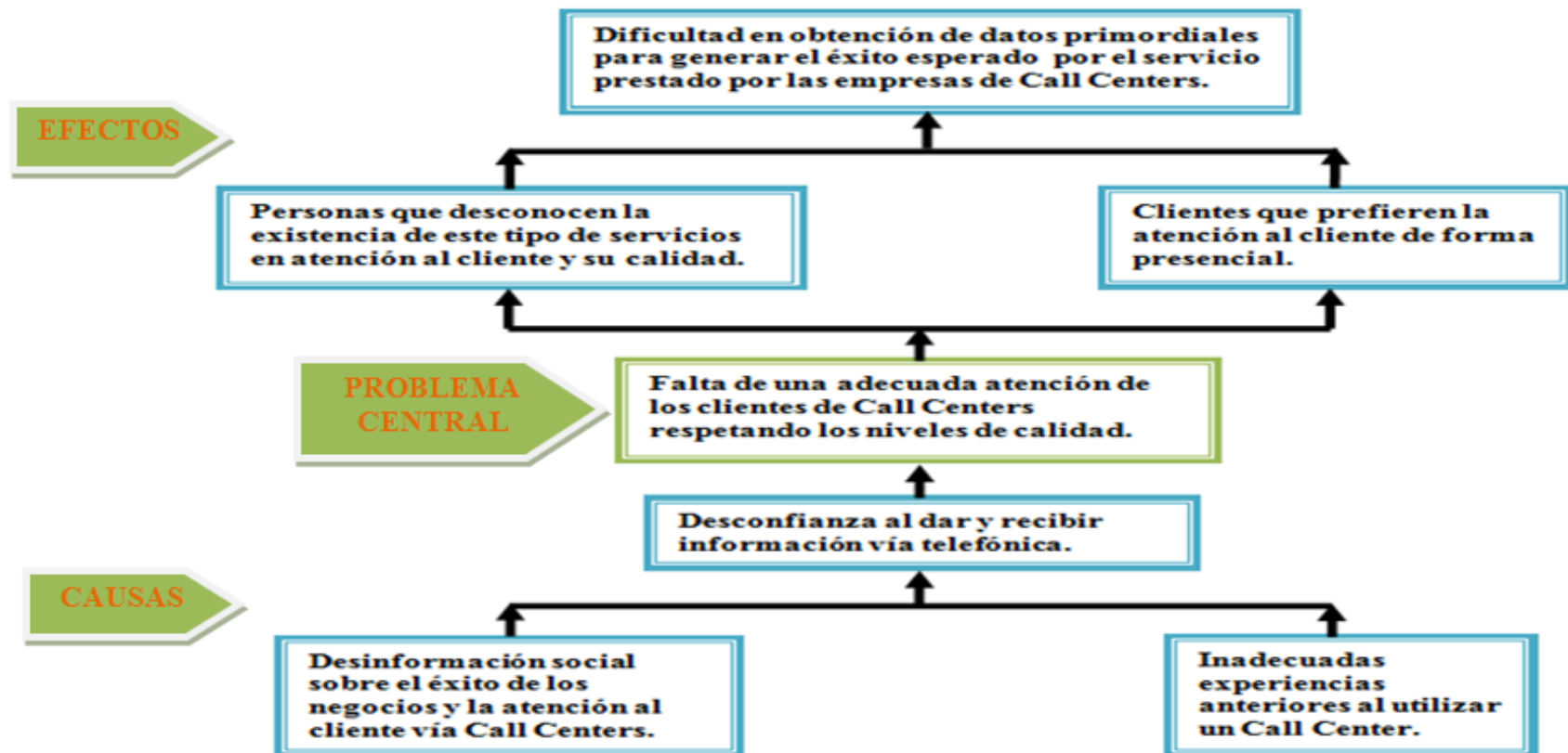


Figura N° 12 Árbol de Problemas

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Anexo “5”

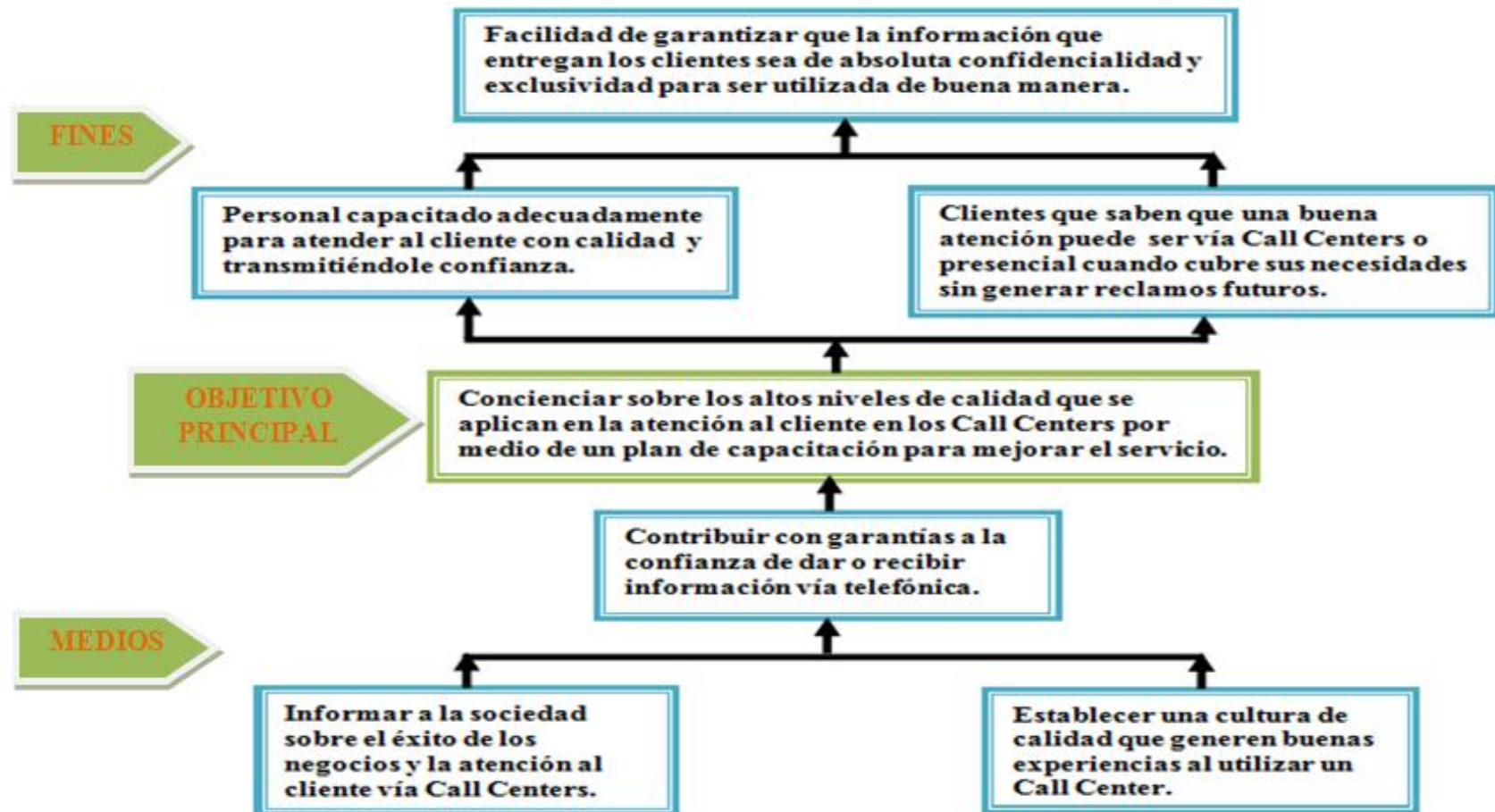


Figura N° 13 Árbol de Objetivos

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA APLICACIÓN EN CALL CENTER CON ALTOS NIVELES DE CALIDAD A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018

Anexo “6”

Tabla N° 39 Matriz de Análisis de Alternativas

OBJETIVOS	Impacto sobre el propósito	Factibilidad Técnica	Factibilidad Financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Informar a la sociedad sobre el éxito de los negocios y la atención al cliente vía Call Centers.	5	4	4	5	3	21	Medio Alto
Establecer una cultura de calidad que generen buenas experiencias al utilizar un Call Center.	5	5	5	5	4	24	Alto
Contribuir con garantías a la confianza de dar o recibir información vía telefónica.	5	4	4	5	4	22	Medio Alto
Concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en la atención al cliente en los Call Centers por medio de un plan de capacitación para mejorar el servicio	5	4	5	5	5	24	Alto

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA APLICACIÓN EN CALL CENTER CON ALTOS NIVELES DE CALIDAD A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018

Anexo “7”

Tabla N° 40 Matriz de análisis de impacto de los objetivos

OBJETIVOS	Factibilidad de lograrse	Impacto género	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Informar a la sociedad sobre el éxito de los negocios y la atención al cliente vía Call Centers.	Lo principal en la atención al cliente es la calidad que se le entregar (4)	Incremento del nivel educativo en hombres y mujeres (4)	Mejoramiento a nivel nacional en calidad de atención al cliente (4)	Público mentalizado en que el cliente es lo más valioso (4)	Sociedad dispuesta a incrementar sus ingresos (4)	20	Medio Alto
Establecer una cultura de calidad que generen buenas experiencias al utilizar un Call Center.	Buena actitud de servicio que reduzca posibles reclamos (4)	Respeto mutuo entre clientes y asesores (4)	Desenvolvimiento empático en el entorno comercial y social (4)	Primacía a las preferencias y gustos del consumidor (4)	Armonizar las relaciones entre clientes atendidos y los asesores de atención al cliente. (4)	20	Medio Alto
Contribuir con garantías a la confianza de dar o recibir información vía telefónica	Reducción de falencias por información errónea (4)	Público que respeta los gustos de cada persona (4)	Certificar que la atención al cliente sea de calidad siempre (4)	Satisfacción al adquirir productos o servicios de primera (4)	Fraternidad del servicio que a diario es monitoreado (4)	20	Medio Alto
Concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en la atención al cliente en los Call Centers por medio de un plan de capacitación para mejorar el servicio	Mejoramiento en la calidad de vida al ser un negocio que va creciendo a grandes pasos (4)	Madres solteras que podrán laborar dentro del horario preferido (4)	Estudiantes y jóvenes que buscan crecimiento personal y profesional (4)	Brindar servicios de calidad en base las normas ISO 9001-2015 (4)	Capacitación en pre y post de la mejora continua (4)	20	Medio Alto

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA APLICACIÓN EN CALL CENTER CON ALTOS NIVELES DE CALIDAD A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018

Anexo “8”

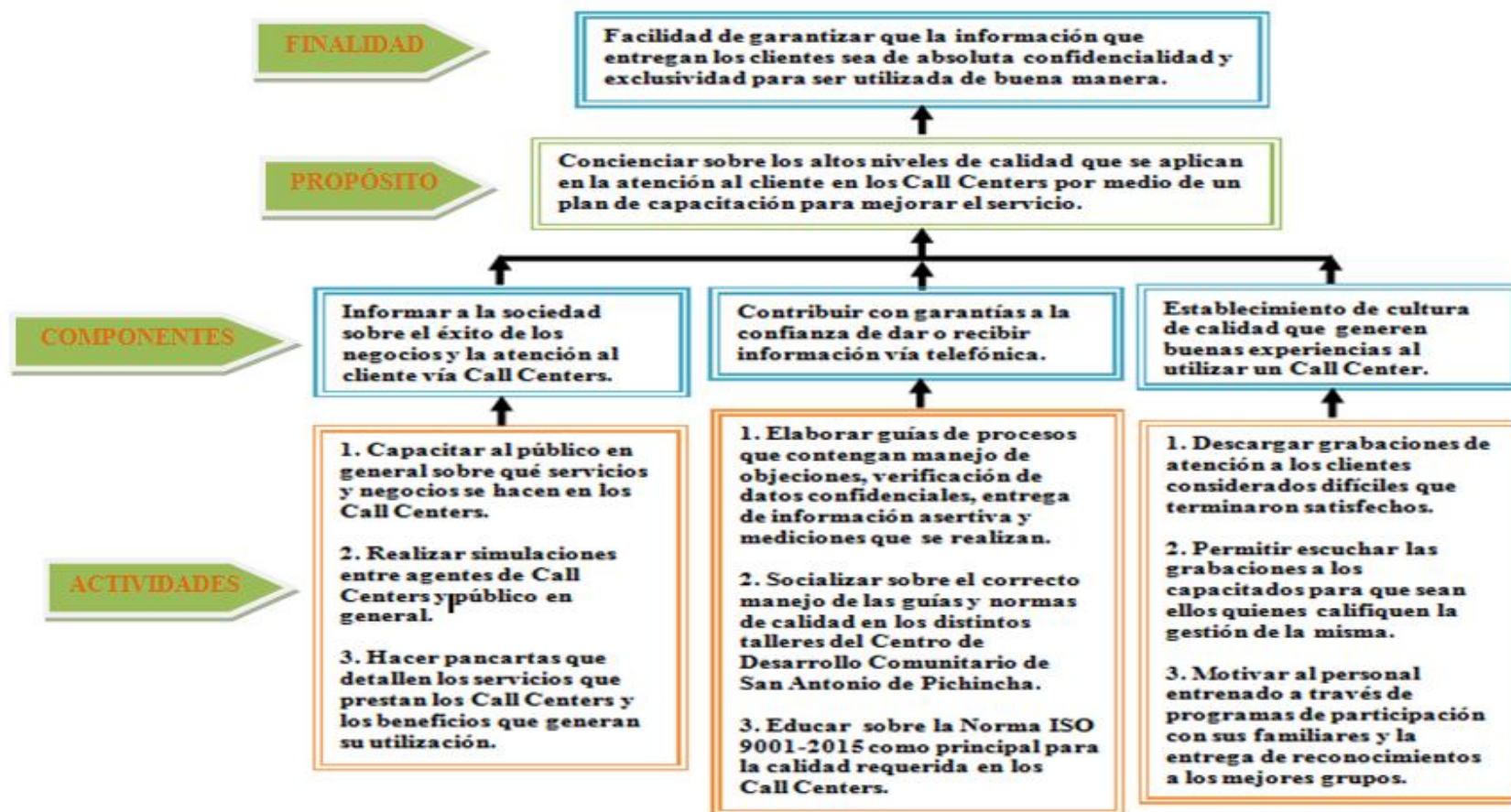


Figura N° 14 Diagrama de estrategias

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Anexo “9”

Tabla N° 41 Matriz del Marco Lógico

Finalidad	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Facilidad de garantizar que la información que entregan los clientes sea de absoluta confidencialidad y exclusividad para ser utilizada de buena manera.	Genera confianza entre los clientes molestos o placenteros en un 95% Antes de socializar sobre los factores de calidad son pocos los clientes que confían en entregar información o realizar compras a través de la vía telefónica o virtual, con tan solo el 40% de la población encuestada y después de conocer sobre esta idea el 95% confiaría en la utilización de este servicio.	Asiento de datos estadísticos en base a las encuestas de satisfacción realizadas, entregados a los directivos del Centro de Desarrollo Comunitario y a varias empresas de Call Centers.	El público en general apoya una iniciativa para que las autoridades del Ministerio de Educación implementen en el sistema educativo a la atención al cliente como materia fundamental de estudios.
Propósito	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Concienciar sobre los altos niveles de calidad que se aplican en la atención al cliente en los Call Centers por medio de un plan de capacitación para mejorar el servicio.	Forja empatía en los asesores que atenderán a los clientes. Antes de socializar qué debe medir un monitoreador de call center existía desconocimiento en el 90% de los asesores y después de socializar qué debe medir un monitoreador de call center el 100% de asesores ya conoce lo importante de atender con calidad.	Asiento de datos estadísticos en base a las encuestas de conocimiento a asesores de si saben cómo se les califica durante su atención al cliente.	Asesores que muestren desinterés y antipatía con el conocimiento que se va a impartir.
Componentes	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Utilización de equipo de computo, grabaciones de atenciones anteriores, horas de planilla de monitoreo y lápices.	Permitirá monitorear en grupo encontrando diferentes opiniones de la calidad en la atención. Antes descoordinación al calificar en un 40% y después de una calibración exitosa de cómo monitorear igualmente se alcanza una efectividad del 100%	Registro de los acuerdos a los que se llegó de la interpretación que se da a los distintos ítems a calificar.	Inseguridad que presenten los monitoreadores sobre que es correcto y que no al momento de atender a los clientes.

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA APLICACIÓN EN CALL CENTER CON ALTOS NIVELES DE CALIDAD A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018

Actividades	Resumen del Presupuesto	Medios de Verificación	Supuestos de las Actividades
1.1 Capacitar al público en general sobre qué servicios y negocios se hacen en los Call Centers.	Gastos Corrientes		Desinterés de los profesores
1.2 Realizar simulaciones entre agentes de Call Centers y público en general.	* Folletos, trípticos guías comerciales, impresiones, grabaciones descargadas.	Facturas	Inasistencia de familiares.
1.3 Hacer pancartas que detallen los servicios que prestan los Call Centers y los beneficios que generan su utilización.	* Instructivo de qué debe medir un monitoreador de Call Center.	Comprobantes	Público desinteresado en calificar la gestión de atención al cliente.
2.1 Elaborar guías de procesos que contengan manejo de objeciones, verificación de datos confidenciales, entrega de información asertiva y mediciones que se realizan.	* Diplomas de reconocimiento para los mejores grupos de participación.		
2.2 Socializar sobre el correcto manejo de las guías y normas de calidad en los distintos talleres del Centro de Desarrollo Comunitario de San Antonio de Pichincha.	* Equipo de oficina		
2.3 Educar sobre la Norma ISO 9001-2015 como principal para la calidad requerida en los Call Centers.			
3.1 Descargar grabaciones de atención a los clientes considerados difíciles que terminaron satisfechos.			
3.2 Permitir escuchar las grabaciones a los capacitados para que sean ellos quienes califiquen la gestión de la misma.			
3.3 Motivar al capacitado través de programas de participación con sus familiares y la entrega de reconocimientos a los mejores grupos.			

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA APLICACIÓN EN CALL CENTER CON ALTOS NIVELES DE CALIDAD A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018

Anexo “10”

Tabla N° 42 Cronograma de la Capacitación

N°	TEMAS DE CAPACITACIÓN	SEMANAS						
		1	2	3	4	5	6	7
1	Cómo se fundamenta la atención al cliente y su normativa.	/////						
2	Garantías a entregar al cliente durante la atención.	/////						
3	Introducción al Call Center.		/////					
4	Reglas para la atención al cliente a través del Call Center.		/////					
5	La disciplina como actitud positiva.			/////				
6	Video del circo de las mariposas.			/////				
7	Pasos para una atención al cliente vía Call Center respetando normas de calidad.			/////	/////	/////		
8	Tips que permiten un lenguaje óptimo y cálido durante la atención al cliente.					/////		
9	Manejo de bases de datos.						/////	
10	Escucha de audio conocido como la venganza del usuario.							/////
11	Indicadores de nivel de servicio, métricas estándar del reporte de productividad e instrucciones para mejorar el tiempo promedio por llamadas.							/////
12	Mediciones que realiza un agente de calidad y monitoreo de un Call Center.							/////
13	Evaluaciones de medición de los conocimientos adquiridos durante la capacitación y cierre de la capacitación.							/////

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA APLICACIÓN EN CALL CENTER CON ALTOS NIVELES DE CALIDAD A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018

Anexo “11”

Tabla N° 43 Tabla de Presupuesto

N°	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	OBSERVACIÓN
1	Pen Drive de 8 GB	1	\$ 14,00	\$ 14,00	Almacenamiento de información
2	Documentos para revisión	490	\$ 0,05	\$ 24,50	Impresiones
3	Copias	380	\$ 0,02	\$ 7,60	Encuestas
4	Trípticos	245	\$ 0,10	\$ 24,50	Material de apoyo
5	Invitaciones	245	\$ 0,20	\$ 49,00	Material de apoyo
6	Proyector	1	\$ 110,00	\$ 110,00	Provisto por la institución
7	Carteles	21	\$ 2,50	\$ 52,50	Material de apoyo
8	Cartulinas	50	\$ 0,05	\$ 2,50	Material de apoyo
9	Marcadores	6	\$ 0,75	\$ 4,50	Material de apoyo
10	Alquiler de local	1	\$ 150,00	\$ 150,00	Provisto por la institución
11	Alquiler de mesas	7	\$ 3,25	\$ 22,75	Provisto por la institución
12	Alquiler de sillas	250	\$ 2,45	\$ 612,50	Provisto por la institución
13	Jugos individuales	250	\$ 0,50	\$ 125,00	Servicio de catering
14	Servilletas	500	\$ 0,01	\$ 5,00	Servicio de catering
15	Coffe Break	250	\$ 0,50	\$ 125,00	Servicio de catering
16	Computador portátil	1	\$ 900,00	\$ 900,00	Provisto por la institución

Nota.- Los rubros cuya observación indica provistos por la institución fueron facilitados por el ITSCO

TOTAL \$ 2.229,35

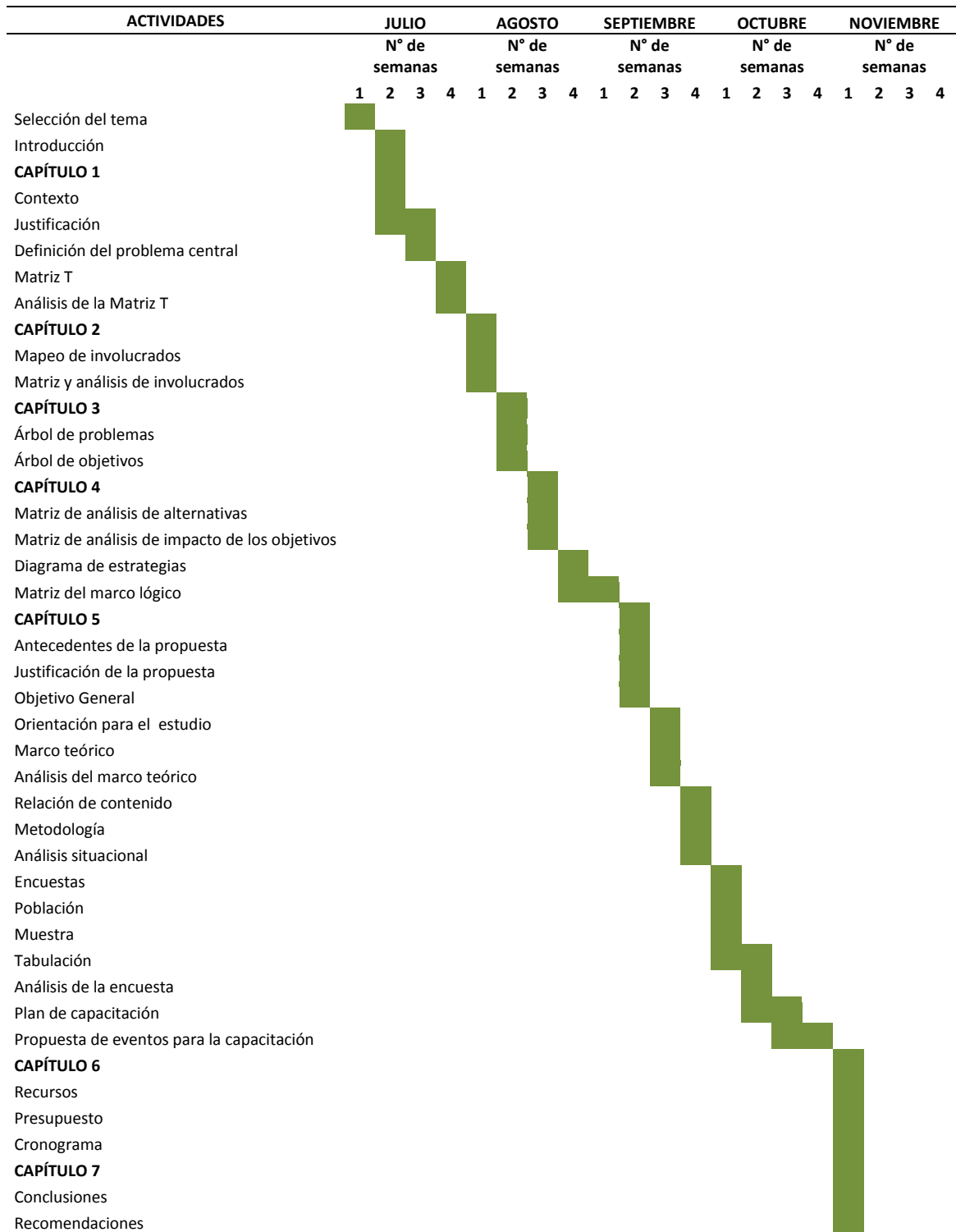
Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

ELABORACIÓN DE UN PLAN DE CAPACITACIÓN SOBRE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA APLICACIÓN EN CALL CENTER CON ALTOS NIVELES DE CALIDAD A DICTARSE EN EL C.D.C DE SAN ANTONIO DE PICHINCHA DURANTE EL PERIODO 2018-2018

Anexo “12”

Tabla N° 44 Cronograma del Proyecto de Grado



Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Anexo 13



Figura N° 15 Foto Call Center 1

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla



Figura N° 16 Foto Call Center 2

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla



Figura N° 17 Foto Call Center 3

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla



Figura N° 18 Certificado de reconocimiento a la calidad en Call Center

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla



Figura N° 19 Foto Call Center 4

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla



Figura N° 20 Foto Call Center 5

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla



Figura N° 21 Foto Call Center 6

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Juan Carlos Mantilla

Glosario

A continuación algunos términos que son importantes su conocimiento, ya que son conceptos básicos a manejarse dentro de los Call Center's, entre estos están:

Agentes – operadores, “Personas, las cuales atienden la comunicación con el suficiente talento para orientar y gestionar alguna preocupación o duda de los clientes” (Wordpress, 2018, párr. 1).

Distribuidor automático de llamadas (ACD), sistema capaz de distribuir de forma mecánica y equilibrada la medida laboral a los asesores. Este sistema tiene dominio sobre los tiempos lo que permite llevar un control exhaustivo de las diferentes métricas que puedan generar y permite la asignación de nuevas llamadas al operador que se encuentre aguardando durante la longitud de tiempo más largo. (Wordpress, 2018, párr. 3)

Tareas seguidamente de la llamada - After Call Work, se refiere a todo trabajo que realiza el asesor a continuación de haber finalizado una comunicación, esta actividad podría darse por llenar algún formulario, registrar o renovar la base de datos, remitir o derivar la información para que sea atendida por otra área o departamento apropiado el requerimiento que esté capacitado para terminar de solventarlo. (Wordpress, 2018, párr. 4)

Ausentismo, “conocida como la inasistencia deliberada al puesto de trabajo aun cuando la falta sea justificada y de cualquier tipo” (Wordpress, 2018, párr. 5).

Computer Telephony Integration (CTI), es el software o la tecnología que admite al asesor recibir o hacer las llamadas, inclusive puede mostrar simultáneamente datos de la persona que llama o a quien se llama en la pantalla.

Feedback - retroalimentación, “es el proceso por medio del cual se ejecuta el intercambio de datos, informaciones, hipótesis o teorías necesarias para el ejercicio correcto de la atención al cliente” (Wordpress, 2018, párr. 11).

IVR, “así se la denomina al patrón de sonido, audio y contestación, es un sistema tecnológico donde ingresan las comunicaciones en un principio para que sean a su vez transferidas al asesor” (Wordpress, 2018, párr. 12) o a su vez es ahí donde recaen las llamadas que no demandan ser transferidas a un operador y que a través de opciones automáticas el cliente puede solicitar algún servicio o producto.

Nivel de servicio, “representa un indicador que permite realizar la medición de la calidad de atención del servicio al cliente de forma cuantitativa. Viene a ser un tanto por ciento de participación de las comunicaciones que ingresan y contestan anterior a recorrer un tiempo determinado” (Wordpress, 2018, párr. 16).

Indicadores operativos, se encargan de realizar mediciones a los resultados, efectos, secuelas, desenlaces, derivaciones y conclusiones dados por haber

realizado cada una de las acciones pronosticadas por los centros de llamadas. Estos indicadores representan una valiosa utilidad que permite controlar y revisar las soluciones a las diligencias ejecutadas de la manera más concisa posible.

(Wordpress, 2018, párr. 15)

Reportes de calidad, significa los variados informes que el personal a cargo de la gestión de calidad y monitoreo deben desarrollar para garantizar altos niveles de efectividad en el desempeño de las actividades laborales de parte de los asesores-operadores.

Cada reporte depende de las necesidades que tenga cada empresa dedicada a los negocios de Call Centers, entre algunos reportes se tiene por ejemplo: reportes de parámetros de errores críticos semanales, quincenales o mensuales, parámetros de errores críticos por asesor, reportes causales por campaña, informes promedios por supervisor, reportes de efectividad de retroalimentaciones, comparativos entre reportes, etc.

Entre las herramientas más usadas para estos reportes esta el Excel, sin embargo existen distintos sistemas informáticos que programan las personas de sistemas de las empresas para facilitar la obtención de dichos informes.

Quito DM, 19 de Diciembre del 2018

Señores

INSTITUTO TECNOLÓGICO CORDILLERA

Presente.

Mediante el presente documento CASA SOMOS SAN ANTONIO DE PICHINCHA certifica que el señor Juan Carlos Manilla Zambrano con cédula 1714772306 socializó la tesis en nuestro CENTRO DE DESARROLLO COMUNITARIO, implementando capacitación para concienciar sobre los altos niveles de calidad en la atención al cliente por medio de los Call Centers. Cumpliendo todos los requerimientos solicitados.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizo al interesado hacer uso de este documento como a bien tuviere conveniente.

Atentamente,



Maryorie Flores

Responsable

Casa Somos San Antonio

Administración Zonal J. a Delicia

Telf. 2394 741



Urkund Analysis Result

Analysed Document: MI PROYECTO COMPLETO.pdf (D42553261)
Submitted: 10/15/2018 6:42:00 AM
Submitted By: c.juanmant@gmail.com
Significance: 4 %

Sources included in the report:

Tesis Taller comunicacion asertiva San Francisco.docx (D37157717)
tesis.pdf (D15680517)
Call center tesis.docx (D29454754)
<http://importacionesan.blogspot.com/2011/05/marco-teorico.html>
<http://www.mujeresdeempresa.com/el-desarrollo-de-la-industria-de-los->
<http://blogdecalidadiso.es/historia-de-la-iso/>
<http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/14/modelo-de-un-plan-de-capacitacion-2/>
<https://definicion.de/call-center/>
<http://www.buenosnegocios.com/notas/428->
<http://www.adec.org.ar/biblioteca.php?actions=down&a=MjI2Nw>
<http://www.ceciliadolano.com.ar/archivos/novedad01estrategias.pdf>
<https://www.cuidatudinero.com/13125381/historia-del-servicio-al-cliente>
<http://www.luxortec.com/blog/los-objetivos-principales-del-servicio-de-atencion-al->
<https://gestiondecallcenter.wordpress.com/conceptos/>

Instances where selected sources appear:

30


ING. WILLIAM CALDERÓN

Tutor del Proyecto

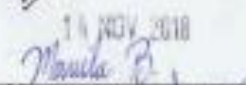


INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS - PERSONAL

ORDEN DE EMPASTADO

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proceso de Titulación, se **AUTORIZA** realizar el empastado del trabajo de titulación, del alumno(a) **MANTILLA ZAMBRANO JUAN CARLOS**, portador de la cédula de identidad N° 1714772306, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 14 de noviembre del 2018


14 NOV 2018

Sra. Mariela Balsera
CAJA

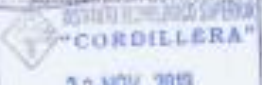

Psic. Fabián Jara
DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN


Ing. William Parra
BIBLIOTECA


20 NOV 2018
B. B. A. B. B.
COORDINACIÓN PRÁCTICAS

Ing. Samira Villalba
PRÁCTICAS PREPROFESIONALES


Ing. Frktzia Mendoza
DIRECTOR DE CARRERA


23 NOV 2018

Lic. Magui Ordoñez
SECRETARIA ACADÉMICA