

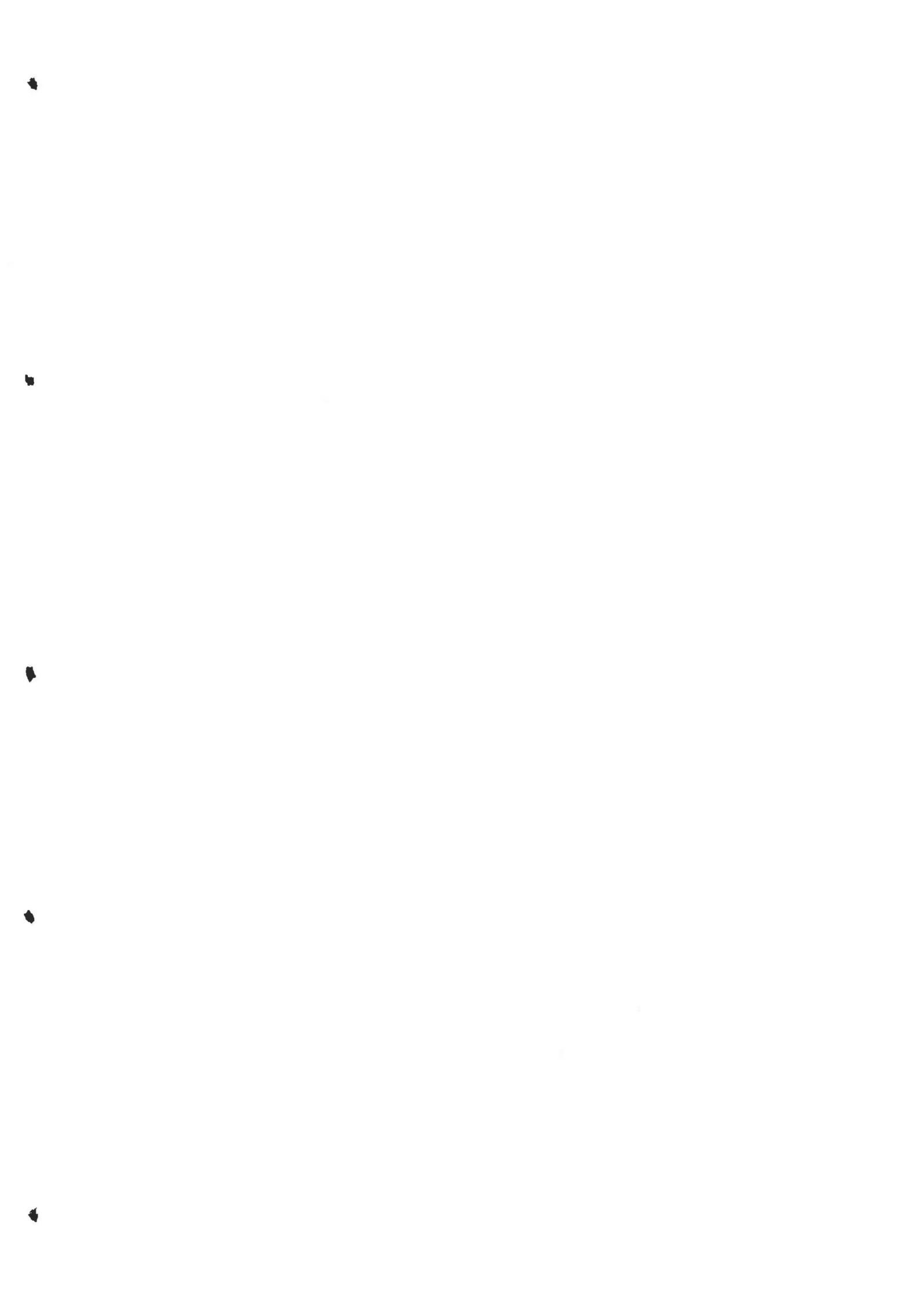
UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS

FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE CALL CENTER IN-HOUSE
OUTSOURCING EN MEDIANAS EMPRESAS DE SERVICIO EN LA CIUDAD
DE QUITO,
-GUÍA, DE IMPLEMENTACIÓN-**

JORGE XAVIER PAZMIÑO ROSALES

2005



PRESTIGIO Y EXCELENCIA



FACULTAD DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE CENTROS DE LLAMADAS
IN-HOUSE OUTSOURCING EN MEDIANAS EMPRESAS EN LA CIUDAD DE
QUITO.**

- GUÍA DE IMPLEMENTACIÓN-

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN CONFORMIDAD A LOS
REQUISITOS PARA OBTENER EL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL
MENCIÓN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

PROFESOR GUÍA: LIC. DIEGO LEÓN

JORGE XAVIER PAZMIÑO ROSALES

2005

AGRADECIMIENTOS

Al Lic. Diego León, quién con sus conocimientos aportó de una manera importante para la realización, coordinación y culminación exitosa de este estudio.

A todas las personas que conforman Universidad de las Américas, por haberme permitido estudiar en esta noble institución impartíendome todos los conocimientos adquiridos en el transcurso de mi carrera universitaria, por medio de sus muy distinguidos profesores.

A mis familiares, amigos, compañeros y demás personas que siempre han estado junto a mí para apoyarme incondicionalmente en mi vida profesional y por haberme motivado en el lapso de la elaboración del presente proyecto.

A "At Phone" por haberme permitido poner en práctica los conocimientos adquiridos en Universidad de las Américas y desenvolverme profesionalmente en el campo de las telecomunicaciones, a través de la prestación de servicios de "Call Center".

DEDICATORIA

La culminación del presente proyecto es el fruto del apoyo incondicional de mis padres durante todo mi trayecto universitario y toda mi vida, por ser no solo padres, sino amigos que han sabido indicarme el camino del bien. Es por ello que, la presente tesis es dedicada con todo mi amor y cariño a ellos.

A mi hermana, hermano, cuñado y cuñada; a mis sobrinos, gracias por su amor y confianza, que han sido la sonrisa de esperanza, ante las eventualidades que se presentan en el día a día.

A mi novia por su amor y cariño, por ser una persona incondicional en las buenas y en las malas, gracias por enseñarme que hay cosas por las cuales uno debe superarse cada día más.

RESUMEN EJECUTIVO

RESUMEN EJECUTIVO

En la actualidad las medianas empresas no han podido acceder a los beneficios que ofrece un centro de llamadas especializado; por ello en el desarrollo del presente proyecto, éstas podrán ver que se puede tener estos beneficios sin tener que ir contra sus dos principales problemas con los que se encuentran hoy en día.

Los principales inconvenientes que tienen las medianas empresas para poder acceder a estos beneficios son: No poder entregar su base de datos a otra empresa (por confidencialidad de información) y no poder adquirir la infraestructura tecnológica de un centro de llamadas (por costos elevados).

Dentro de los principales aspectos considerados para que el presente trabajo sea una guía, es determinar si el implementar un centro de llamadas dentro de las mismas empresas medianas que requieran estos servicios, pero de una manera tercerizada, es la solución más idónea para ellas.

Para llegar a determinar la factibilidad de implementación de estos centros de llamadas, se encuestó a medianas empresas de la ciudad de Quito; mismas que fueron tomadas aleatoriamente, según muestra representativa obtenida en dicho proceso. La base de medianas empresas fue proporcionada por la Superintendencia de Compañías, ubicada en la ciudad de Quito.

Las medianas empresas al acceder a esta guía, tienen la posibilidad de saber y entender los beneficios que tendrán al contar con un centro de llamadas especializado dentro de sus mismas empresas; que contratar estos servicios será más fácil ya que podrán desarrollar sus propios planes y luego solicitar asesoramiento al centro de llamadas, si el caso lo requiriera.

Entre otros aspectos considerados para desarrollar el presente proyecto, es identificar los factores que inciden para que las empresas accedan a esta clase de servicios, los perfiles de las empresas que son parte de este proyecto y dar a conocer los beneficios que tendrán los clientes y las empresas, mismas.

Las principales herramientas utilizadas en el desarrollo del proyecto son la investigación en sus diversas aplicaciones, de aplicar la experiencia del autor (desarrollo de script, "coaching", otros) y también el poder realizar todo lo relacionado a la parte de investigación de campo y desarrollo de cuestionario a aplicar en las encuestas. La estadística es otra herramienta utilizada para la determinación de la muestra representativa partiendo de un universo conocido a través de la BDD de la Superintendencia de Compañías.

Dentro de los resultados obtenidos en las encuestas, podemos determinar que el presente proyecto es factible para la mayoría de medianas empresas; ya que financieramente es conveniente por cuanto el costo anual equivalente es justificable ante los beneficios en ventas, imagen corporativa y ventaja competitiva ante sus similares, ya que presenta al mercado una característica especial que no tienen las demás; por ende la guía presentada es algo importante para el mercado al cuál se expone la misma.

ÍNDICE

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I

1. DESARROLLO, HISTORIA E IMPLEMENTACIONES DE LOS CENTROS DE LLAMADAS.	1
1.1. HISTORIA DE LAS TELECOMUNICACIONES	1
1.2. LA APARICIÓN DE LOS CENTROS DE LLAMADAS	2
1.3. CRECIMIENTO DE LA ASISTENCIA EMPRESARIAL Y LA EXPERIENCIA EN ALGUNOS PAÍSES Y REGIONES	3
1.3.1. ESTADOS UNIDOS	3
1.3.2. UNIÓN EUROPEA	3
1.3.3. ASIA	4
1.3.4. ÁFRICA Y EL ORIENTE MEDIO	4
1.3.5. AMÉRICA LATINA	4

1.4. POR QUÉ IMPLEMENTAR UN CENTRO DE LLAMADAS	4
1.5. IMPORTANCIA Y NECESIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE LLAMADAS	5
1.6. NECESIDADES DE LAS EMPRESAS QUE SE PUEDE SUPLIR CON LOS SERVICIOS DE UN CENTRO DE LLAMADAS	6
1.7. DESCRIPCIÓN DE LOS TIPOS DE SERVICIOS DE CENTROS DE LLAMADAS	6
1.7.1. LLAMADAS "IN-BOUND"	6
1.7.1.1. TIPOS DE ASOCIACIÓN DE LÍNEAS TELEFÓNICAS Y SUS CARACTERÍSTICAS	7
1.7.1.1.1. CARACTERÍSTICAS DE UNA LINEA 1-800	7
1.7.1.1.2. CARACTERÍSTICAS DE UNA LINEA 1-700	8
1.7.1.1.3. DEFINICIÓN DE PBX Y SUS CARACTERÍSTICAS	10
1.7.1.2. REQUISITOS PARA LA ASOCIACIÓN DE PBX Y LÍNEAS 1-700 Y 1-800	11

1.7.1.2.1. REQUISITOS PARA PBX	11
1.7.1.2.2. REQUISITOS PARA LA CONTRATACIÓN DE UNA LÍNEA 1-800 o 1-700	12
1.7.1.3. OPCIONES A IMPLEMENTAR A TRAVÉS DEL SERVICIO DE LLAMADAS "IN-BOUND"	13
1.7.1.3.1. TOMA DE PEDIDOS	13
1.7.1.3.2. RECLAMOS O INCIDENCIAS	14
1.7.1.3.3. DEVOLUCIONES	14
1.7.1.3.4. INFORMACIÓN GENERAL	15
1.7.1.3.5. INFORMACIÓN TÉCNICA	16
1.7.2. LLAMADAS "OUT-BOUND"	16
1.7.2.1. INFORMACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS	16
1.7.2.2. POST-SERVICIO	17
1.7.2.3. POST-VENTA	17
1.7.2.4. ACTUALIZACIÓN BASE DE DATOS	18
1.7.2.5. INVITACIÓN A DEMOSTRACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS	19
1.7.2.6. INVITACIÓN A EVENTOS	19
1.7.2.7. RECORDATORIOS	19
1.7.2.8. CREACIÓN DE BASES DE DATOS	20
1.7.2.9. COBRO DE CARTERA	20
1.7.2.10. SCRIPT	20
1.7.3.11. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	21
1.8. EL CALL CENTER, SOPORTE DE CRM	21
1.8.1. DEFINICIÓN DE CRM	21

1.8.2. PRINCIPALES IMPLEMENTACIONES DE CRM A TRAVÉS DE UN "CALL CENTER"	22
1.8.2.1. HISTORIAL DE CADA CLIENTE	22
1.8.2.2. SEGUIMIENTO DE SATISFACCIÓN	22
1.8.2.3. TOMA Y ENTREGA DE PEDIDOS	23
1.8.2.4. RECEPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECLAMOS	23
1.9. INFRAESTRUCTURA DE UN CENTRO DE LLAMADAS	25
CAPÍTULO II	
2. CONCEPTOS GENERALES	27
2.1. DEFINICIONES BÁSICAS	27
2.1.1. ¿QUÉ ES UN CENTRO DE LLAMADAS Ó CALL CENTER?	27
2.1.2. ¿QUÉ ES CTI?	27
2.1.3. ¿QUÉ ES UNA CENTRAL TELEFÓNICA?	28
2.1.4. ¿QUÉ ES UN GRUPO ACD?	28
2.1.5. ¿QUÉ ES UN IVR?	29
2.1.6. ¿QUÉ ES MENSAJE DE BIENVENIDA?	29
2.1.7. ¿QUÉ ES UN TELEOPERADOR?	30
2.1.8. ¿QUÉ ES BACK-UP?	30
2.1.9. ¿QUÉ ES UN(A) EJECUTIVO(A) DE CUENTA?	30
2.2.0. ¿QUÉ ES UN LIDER DE EQUIPO?	30
2.2.1. ¿QUÉ ES UN SUPERVISOR?	31

2.2.2. ¿QUÉ ES UN REPRESENTANTE DE LA EMPRESA CONTRATANTE DE LOS SERVICIOS DE CENTRO DE LLAMADAS?	31
2.2.3. ¿QUÉ ES “SCRIPT”?	31
2.2.4. ¿QUÉ ES CAMPAÑA?	32
2.2.5. ¿QUÉ ES LOGUEO?	32
2.2.6. ¿QUÉ ES DESLOGUEO?	32
2.2.7. ¿QUÉ SON LLAMADAS RECIBIDAS?	32
2.2.8. ¿QUÉ SON LLAMADAS COLGADAS?	32
2.2.9. ¿QUÉ SON LLAMADAS ABANDONADAS?	33
2.3.0. ¿QUÉ SON LLAMADAS ATENDIDAS?	33
2.3.1. ¿QUÉ ES COLA DE ESPERA?	33
2.3.2. ¿QUÉ ES “SITE”?	34
2.3.3. ¿QUÉ ES UNA APLICACIÓN?	34
2.3.4. ¿QUÉ SON DIADEMAS?	34
2.3.5. ¿QUÉ ES EL SISTEMA SUPERVISOR?	35
2.3.6. ¿QUÉ ES ÁRBOL DE NAVEGACIÓN?	35
2.3.7. ¿QUÉ ES LÍNEA DEDICADA?	35
2.3.8. ¿QUÉ ES ENLACE PUNTO A PUNTO?	35
2.3.9. ¿QUÉ ES VPN?	36
2.4.0. ¿QUÉ ES E1?	36
2.4.1. ¿QUÉ ES PUNTO DE RED?	36

CAPÍTULO III

3. SITUACIÓN ACTUAL DE LAS MEDIANAS EMPRESAS	37
---	-----------

3.1. BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS CENTROS DE LLAMADAS EN EMPRESAS ECUATORIANAS	37
3.2. NECESIDAD DE EMPRESAS QUE REQUIEREN LOS SERVICIOS DE CENTRO DE LLAMADAS	39
3.3. OPCIONES ACTUALES PARA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE CENTRO DE LLAMADAS EN EL ECUADOR	41
3.3.1. ADQUISICIÓN DE EQUIPOS PARA CENTRO DE LLAMADAS “IN-HOUSE”	41
3.3.2. TERCERIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE CENTRO DE LLAMADAS	41
3.4. SITUACIÓN DE DECISIÓN DE LAS EMPRESAS SOBRE LA MEJOR OPCIÓN PARA UN CENTRO DE LLAMADAS	42
3.5. MÉTODO PARA DETERMINAR SI UNA EMPRESA MEDIANA, YA ESTÁ CALIFICADA PARA APLICAR UN CENTRO DE LLAMADAS	43
3.5.1. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE ACUERDO A CATEGORÍA Y CARACTERÍSTICAS	44
3.5.1.1. POR CATEGORÍA	44

3.5.1.1.1. MICROEMPRESAS	44
3.5.1.1.2. TALLERES ARTESANALES	44
3.5.1.1.3. PEQUEÑA INDUSTRIA	44
3.5.1.1.4. MEDIANA INDUSTRIA	44
3.5.1.1.5. GRANDES EMPRESAS	44

3.5.1.2. POR CARACTERÍSTICAS	44
------------------------------	----

CAPÍTULO IV

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	46
------------------------------------	-----------

4.1. UNIDAD DE ANÁLISIS	46
-------------------------	----

4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	46
--------------------------	----

4.2.1. PROCESO DE ALEATORIEDAD.	47
---------------------------------	----

4.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	50
----------------------------	----

4.3.1. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA	50
-----------------------------------	----

4.4. MÉTODO DE ESTUDIO	51
------------------------	----

4.5. PRUEBA DE HIPÓTESIS	52
--------------------------	----

4.5.1. PLANTEAMIENTO DE NUEVA OPCIÓN DE CENTRO DE LLAMADAS, TENDRÍA ACOGIDA DE MEDIANAS EMPRESAS.	52
---	----

4.5.2. FACTORES QUE INCIDEN PARA QUE UNA EMPRESA REQUIERA LOS SERVICIOS DE UN CENTRO DE LLAMADAS	53
4.5.3. IDENTIFICAR EL PERFIL DE LAS EMPRESAS QUE FORMAN PARTE DEL TARGET DE ESTE NUEVO TIPO DE SERVICIO	54
4.5.4. IDENTIFICACIÓN DE LOS BENEFICIOS QUE PUEDE ACCEDER UNA MEDIANA EMPRESA AL CONTAR CON UN CENTRO DE LLAMADAS DENTRO DE LA MISMA.	54
4.5.5. IDENTIFICAR LOS BENEFICIOS PARA LOS CLIENTES DE LAS MEDIANAS EMPRESAS QUE ACCEDAN A ESTE TIPO DE SERVICIOS DE CENTRO DE LLAMADAS	56
4.6. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	57

CAPÍTULO V

5. ANÁLISIS Y PROPUESTA DE NUEVA OPCIÓN PARA LA IMPLEMENTACION DE LOS SERVICIOS DE CENTRO DE LLAMADAS	67
5.1. GUIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE CENTRO DE LLAMADAS EN MEDIANAS EMPRESAS "OUT-SOURCING"	67
5.1.1. CONSIDERACIONES QUE DEBE ATENDER LA EMPRESA CONTRATANTE DE LOS SERVICIOS DE CENTRO DE LLAMADAS	68

5.1.1.1. CON REFERENCIA A LA MISIÓN DEL CENTRO DE LLAMADAS	68
5.1.1.2. CON REFERENCIA AL PERSONAL	68
5.1.1.3. CON REFERENCIA AL SISTEMA Y REPORTES	70
5.1.2. CONSIDERACIONES QUE DEBE ATENDER EL CENTRO DE LLAMADAS ESPECIALIZADO PARA ESTE TIPO DE PRESTACIONES DE SERVICIOS	71
5.1.2.1. CON REFERENCIA AL PERSONAL	72
5.1.2.2. CON REFERENCIA AL SISTEMA Y CENTRAL TELEFÓNICA	72
5.2. EVALUACIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO	73
5.3. CONCLUSIONES	79
5.4. RECOMENDACIONES	81
BIBLIOGRAFÍA	83
ANEXOS	

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Antes de la aparición de los centros de llamadas "Call Center", cada empresa, debía atender las llamadas telefónicas que recibía por parte de sus clientes y sus potenciales nuevos clientes (Llamadas In-Bound).

Existía también casos de empresas que deseaban realizar invitaciones a sus clientes para el lanzamiento o demostración de un nuevo producto, cobro de cartera, seguimientos de post-servicios o post venta, debía incurrir en elevados costos que no son su negocio (Llamadas Out-Bound).

Al ver estos costos que estaban asumiendo las empresas e industrias, nace la tercerización de servicios, como alternativas de minimizarlos.

Es así como empezó en los años de 1980 por parte de las empresas en países desarrollados, el subcontratar los servicios que no eran necesariamente atendidos por alguien de la empresa misma; esta subcontratación se la hizo a países con economías en desarrollo y en transición por un intento relativamente modesto, de reducir costos.

Una de las primeras subcontrataciones fueron las del tratamiento de datos a otros países.¹

Con estas opciones, las empresas comenzaron a entregar sus bases de datos para que puedan manejarlas centros especializados y con ello ir creando nuevas ideas para su negocio, sin descuidar a sus clientes y atendiendo de mejor manera cada llamada recibida a su empresa.

La opción del centro de llamadas o "Call Center", se basa en que todas las llamadas que se reciben en una empresa, deben ser contestada de la mejor manera y la persona que contesta debe saber manejar el motivo por el cual está llamando una persona o cliente.

También los centros de llamadas pueden ser útiles para realizar llamadas salientes sean estas para: invitaciones, demostraciones, seguimientos, post-servicio, post-venta, estas se la pueden canalizar de una mejor manera y con personas idóneas para este tipo de necesidades.

Con lo anterior expuesto, se puede decir que al contar con un centro de llamadas, se reducen los costos generados por consumo telefónico por parte de las personas que laboran en esa empresa; ya que las llamadas salientes se estarán realizando desde otras líneas telefónicas, sin interferir con el negocio de la empresa. El dedicarse al 100% a la creación de nuevos negocios para la empresa y desarrollar más proyectos; es uno de los anhelos de todos los

¹ <http://www.forumdecomercio.org/news/fullstory.php>

gerentes o presidentes de las compañías, que no desean que sus trabajadores sean distraídos por una llamada telefónica.

Los cambios actuales hacia la competitividad, hacen que los centros de llamadas que existen en la ciudad de Quito, brinden cada vez mejores servicios y a la vez entreguen más opciones a sus clientes actuales y nuevos clientes; con lo que se benefician mutuamente.

Estos cambios también implican mejoras continuas en los sistemas que cuentan para la prestación de servicios de "Call Center"; esto se debe a que cada "Call Center" cuenta con una infraestructura tecnológica diferente a la de los demás; y, para poder captar a ese potencial cliente, debe brindar lo mejor de su producto y relevar las características con las que no cuenta la competencia; es decir, el "Call Center" que quiere ser líder en el mercado, debe estar dispuesto a encontrarse en un constante cambio de acuerdo a las nuevas opciones tecnológicas o nuevas versiones que ofrecen las actualizaciones de software y hardware.

La misión de los "Call Center" en la actualidad es el de saber específicamente qué desean las empresas, cuál es su necesidad, quiénes son sus clientes, qué producto(s) o servicio(s) ofrecen y la calidad de entrega de información así como la solución a posibles problemas que deben hacerlo al recibir una llamada telefónica. Con las respuestas a estas preguntas, se creará en un cliente una fidelización hacia sus servicios de "Call Center" y podrá crecer con su cartera de clientes.

Los avances tecnológicos y el contar con personal capacitado para saber llevar a cabo las necesidades de las empresas que desean tercerizar los servicios de atención telefónica, permite a las empresas eliminar gastos que no son parte de su negocio y pueden dedicarse a actividades que van encaminadas a la mejora de sus productos y el desarrollo de nuevos productos.

El contar con un "Call Center" es sumamente importante cuando se desea dar a conocer un nuevo producto al mercado; ya que por medio de este se puede dar todo el soporte necesario para que las personas que adquieran o deseen adquirir este producto, tengan la confianza de hacerlo al saber que tienen un respaldo de comunicarse con quién lo fabricó o lo comercializa, para poder exponer su comentario, duda o felicitación, se puede crear de igual manera clubes de lealtad a la marca, por medio de una base de datos de todas las personas que llamen por cualquier circunstancia o motivo.

JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

En la actualidad las empresas se han visto en la necesidad de tener una línea telefónica dedicada para la atención de sus consumidores debido a que al llamar un cliente, hasta ser atendido por una persona que resuelva su problema o inquietud, ha tenido que pasar por varias extensiones telefónicas de la empresa lo que ocasiona que la persona se disguste más del motivo por el cual se esta comunicando y a su vez esto ocasiona la distracción o molestias en las personas que laboran en la empresa. Es por ello que algunas empresas desean contratar un "Call Center"; ya que por medio de este, todos sus clientes van a poder ser atendidos de mejor manera y se va a contar con una retroalimentación por parte del ingreso de la información en una base de datos.

Existen dos problemas básicos que no han permitido que algunas empresas cuenten con los servicios de un "Call Center" especializado:

El primero es el de no querer que otra empresa, maneje su base de datos; es decir su base de datos no desean que salga de su empresa; y,

El segundo; el de no incurrir en gastos que no son parte de su negocio; esto es el adquirir toda la infraestructura para tener en su propia empresa el centro de llamadas.

Es por ello que se desea proponer una opción más, para las empresas que desean contratar los servicios de un centro de llamadas especializado;

Esta nueva alternativa es una mezcla de las dos opciones tradicionales es decir; tercerizar el servicio de "Call Center"; pero físicamente los teleoperadores(as) e información estarán dentro de la empresa que requieren de esta clase de servicios.

SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Porqué no desea que otra empresa maneje su base de datos?
- ¿Está dispuesto a brindar un mejor servicio a sus clientes a través de un "Call Center"; sin que tenga que comprar equipos que no son para el giro de su negocio ó que el mismo esté fuera de su empresa?
- Con un "Call Center", usted no debe esperar solamente las llamadas de sus clientes; sino también puede realizar llamadas (Out-Bound) para varios proyectos de investigación, ventas, post-servicios, post-venta, y más, ¿Desearía invertir en sus clientes para fidelizar cada vez más la relación empresa-cliente?

OBJETIVOS DE LA TESIS

OBJETIVO GENERAL

Brindar una nueva opción de "Call Center" a medianas empresas ubicadas en la ciudad de Quito, debido a la necesidad de una buena y constante comunicación telefónica con su público; y, tengan como inconveniente el no querer entregar información de su empresa a una tercera y / o no deseen incurrir en gastos que no son su negocio.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar los factores que inciden para que una empresa requiera los servicios de un "Call Center".
- Conocer diferentes alternativas de solución y determinar si la propuesta del presente proyecto, es la solución más idónea para empresas que necesitan los servicios de un "Call Center" y hasta el momento no han decidido trabajar con uno.
- Identificar el perfil de las empresas que forman parte del target de este nuevo tipo de servicio de "Call Center".
- Identificar los beneficios para los clientes y empresas.
- Crear una guía de referencia sobre la implementación del servicio de "Call Center" In-House Outsourcing en empresas que deseen ofrecer alternativas de comunicación al público.
- Evaluar la factibilidad de implementar este servicio, con referencia a sus costos y beneficios financieros.

CAPÍTULO I

CAPÍTULO I

1. DESARROLLO, HISTORIA E IMPLEMENTACIONES DE LOS CENTROS DE LLAMADAS.

1.1. HISTORIA DE LAS TELECOMUNICACIONES

Las telecomunicaciones, iniciaron su desarrollo entre los años 60's y 70's y los países que ayudaron a su creación y desarrollo fueron Estados Unidos y varios países de Europa. Las principales empresas de telecomunicaciones estaban siendo lideradas por grandes monopolios privados y del estado.

Existía hasta esa época una gran protección gubernamental para las telecomunicaciones; lo que ocasionaba que los monopolios y las empresas de publicidad se dedican a preocuparse y ofrecer sus servicios a empresas estatales; pero se vendría la competencia internacional; lo que ocasionaría una desaparición de estas empresas si no tomaban acciones prontas y correctas como las de fusionarse o asociarse.

En 1984 se produjo la desregularización de las telecomunicaciones y los gigantes monopolios fueron privatizados y la libre competencia permitió que las telecomunicaciones evolucionaran hasta llegar hoy en día a poder interactuar con diferentes sistemas de computación. De igual manera permitió esta competencia que los servicios sean más eficaces y llegaran a tener un beneficio económico alto a esta clase de industrias.

En Estados Unidos existió una gran empresa de telecomunicaciones llamada Bell System la misma que fue la antecesora de la gigante American Telephone Telegraphy (AT&T); cuyo negocio era el de rentar equipos y líneas telefónicas y cobrar las llamadas locales y de larga distancia. AT&T fue de igual manera una de las empresas pioneras en el mercado de las líneas 1-800 en 1967 lo cuál empezó como un intercambio entre los grandes clientes corporativos y al transcurrir los años el servicio encontró un lugar en todas las corporaciones de todos los tamaños y de todas las descripciones.

Debido a la importancia que ha adquirido la Red Integral de Telecomunicaciones en la actualidad, como medio de comunicación indispensable en el día a día para el acceso e intercambio de información, se hace imprescindible contemplar la actualización permanente de la tecnología bajo la idea de satisfacer las necesidades de crecimiento.

Las telecomunicaciones hoy en día, debido a sus costos relativamente bajos y la fácil manipulación, la han convertido no sólo en un implemento auxiliar de la vida cotidiana sino en un medio indispensable para la economía, la política y la cultura. La red telefónica mundial se ha hecho tan básica como la infraestructura de carreteras terrestres e incluso, por la rapidez y facilidad con que se pueden tender las primeras, supera en extensión y cobertura a las segundas. La red telefónica mundial es enorme, con aproximadamente 700

millones de kilómetros que permite la comunicación prácticamente a cualquier lugar de la tierra por medio de microondas, cables de cobre, cables coaxiales, enlaces satelitales y fibras ópticas.

1.2. LA APARICIÓN DE LOS CENTROS DE LLAMADAS.

El concepto de *centro de llamadas* ó "*Call Center*" (nombre comercial con que se lo conoce en el mercado nacional e internacional) viene de la unión o interacción entre las telecomunicaciones y la computación que se dio gracias a la digitalización de las telecomunicaciones y a los adelantos de la microelectrónica (Técnica de construcción de sistemas electrónicos con dispositivos diminutos, circuitos integrados).

Estos dos elementos al unirse (Telecomunicaciones y Computación), y debidamente preparados con el objetivo de brindar soluciones, es la parte esencial del "Call Center"



Figura # 1.1
Componentes de los centros de llamadas
Elaborada por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

La convergencia entre la computación y telecomunicación, se da en los años 80's por la necesidad de integrar los sistemas de múltiples vendedores y los sistemas de cómputo. Esta integración se conoce como CTI (Computer Telephony Integration); y la misión de ésta es la de coordinar correctamente los componentes telefónicos de voz con los datos e interactúen correctamente para satisfacer las necesidades del cliente.

Al desarrollar en un principio las bases CTI, provocó que los costos para la unión de esta tecnología con otros que debían interactuar como PBX's, ACD's e IVR's sean demasiados elevados, lo que no permitió que su entrada al mercado sea fácil y el acceso sea limitado.

Luego de diferentes desarrollos hasta los años 90's, se pudo tener estándares en los desarrollos de CTI, lo que permitió una incorporación más fácil a las arquitecturas existentes de "Call Center".

Los estándares abiertos hicieron posible la disminución en los precios de integración, dando como resultado el incremento en el número de aplicaciones CTI disponibles para cualquier tipo de instrucciones.

Los desarrollos de CTI no son simples y no son la solución al 100% de los "Call Center" si no son *costumizados para cada cliente*; es por ello que antes de poder brindar una solución a los clientes; el "Call Center" debe entender y comprender cuál es el negocio de su cliente y cuáles son las necesidades que debe atender.

1.3. CRECIMIENTO DE LA ASISTENCIA EMPRESARIAL Y LA EXPERIENCIA EN ALGUNOS PAÍSES Y REGIONES

De acuerdo a varios críticos, la asistencia empresarial (prestaciones a distancia de diversos servicios auxiliares, como las tareas administrativas rutinarias, el servicio al cliente y el apoyo técnico) tiene un crecimiento del 15% o un 20% anual, este crecimiento se da en países desarrollados donde las empresas desean cambiar sus gastos generales fijos al subcontratar los servicios descritos anteriormente.

Entre los principales países que utilizan la asistencia empresarial tenemos:

1.3.1. ESTADOS UNIDOS

Dentro de sus ciudades pequeñas tratan de crear fuentes de trabajo locales; pero luego al entrar a subcontratar los servicios de "Call Center" estas operaciones pasan a otros países (La India).³

1.3.2. UNIÓN EUROPEA

Luego de Estados Unidos, la UE ocupa el segundo lugar de asistencia empresarial, siendo su principal rubro el de centro de llamadas, con un 40% de crecimiento anual⁴.

En Italia la empresa Atesia SPA dominó el subsector de los centros de llamadas (ha sido clasificada tercera agencia del mundo en servicios de recepción y decimoquinta en servicio de llamadas salientes)⁵.

³ <http://www.forumdecomercio.org/news/fullstory.php/aid/120/>

⁴ <http://www.forumdecomercio.org/news/fullstory.php/aid/120/>

⁵ <http://www.forumdecomercio.org/news/fullstory.php/aid/120/>

1.3.3. ASIA

China está ofreciendo servicios de recolección de datos y aceptó a AT&T como proveedor de su primer centro de llamadas.

1.3.4. AFRICA Y EL ORIENTE MEDIO

Se plantea de igual manera en estas regiones el problema de las telecomunicaciones; y, Sudáfrica ha comenzado a crear su centro de llamadas.

1.3.5. AMÉRICA LATINA

La asistencia empresarial en América Latina está dada por empresas estadounidenses; pero cabe señalar que existen otras empresas latinas como EDM Internacional.

La barrera que han encontrado en América Latina para subcontratar la asistencia empresarial en lo referente a "Call Center" es la rigidez que tienen las infraestructuras de las telecomunicaciones; sin embargo, en Brasil la empresa New Work Station Telemarketing opera uno de los diez centros de telefónica más importantes en el mundo.

1.4. ¿POR QUÉ IMPLEMENTAR UN CENTRO DE LLAMADAS?

La satisfacción del cliente es la más alta prioridad. Partiendo de este criterio, cada vez más son las industrias y empresas que desean adoptar sistemas que integren sus datos de clientes a una base y con ello poder entender y tratar a cada cliente como un ser único a través de una óptima comunicación.

Las empresas ven en los "Call Center" una herramienta que los permite reducir sus costos y tener una ventaja competitiva ante sus competidores; creando a través de esta herramienta una satisfacción al cliente, ganando e identificando nuevos clientes, realizando sus productos y servicios.

Los "Call Center" han permitido llevar a cabo la promesa de mejorar la productividad, la urgencia en la información, elevando los estándares de servicio al cliente e incrementándolos.

Las compañías exitosas se conducen hacia el enaltecimiento del cliente, no solamente a su experiencia: gente, no beneficio⁶.

Hoy en día los consumidores identifican fácilmente una línea 1-800 por su servicios, conveniencia en costos y su fácil accesibilidad; es por ello que con la tecnología con la que se cuenta y la experiencia, se puede brindar cada vez mejores servicios y nuevas opciones a las empresas, para que éstas puedan dárselas a sus clientes a través del "Call Center".

⁶ Paul Anderson y Art Rosenberg, Digital Call Center

Estas nuevas opciones que se puede brindar a los clientes siempre serán las mejores si se las implementa correctamente.

Algunos observadores miran al futuro como un potencial mercado de clientes de compra en línea y de igual manera el servicio de entrega de información en línea; por ello la implementación de los servicios de "Call Center" será indispensable para un manejo adecuado del servicio al cliente.

1.5. IMPORTANCIA Y NECESIDAD DE LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE LLAMADAS

Las actividades de un "Call Center" pueden ser tan variadas como las actividades de una empresa. Sin embargo todas están orientadas a un solo objetivo: hacer más productivo a un negocio.

El éxito comercial de una empresa es saber y conocer su mercado; es por esto que las empresas hoy en día buscan herramientas que les permitan llegar a establecer este tipo de contacto con sus clientes, buscando siempre el menor costo y produzca la mayor rentabilidad.

Al llegar a determinar la necesidad de una de estas herramientas, varios especialistas determinan que los "Call Center" es una de las mejores maneras con las que se puede tener contacto directo con los clientes.

El servicio al cliente que es "La interfaz entre nuestra organización y el cliente para responder de forma inmediata a sus demandas, basándola en una estructura flexible y dinámica"⁷, es uno de los factores que determina la necesidad de implementar un "Call Center" en una empresa específica.

Otro de los factores más importantes para la decisión de implementar un centro de llamadas, es el que este medio permite realizar un Marketing Directo

"El Marketing Directo es un sistema interactivo de marketing que utiliza uno o más medios publicitarios para obtener una respuesta medible y/o una transacción en un determinado lugar"⁸

Para que este tipo de acción tenga éxito en las diferentes campañas, se debe tener en cuenta que el respaldo para la acción es lo fundamental, respaldo que le puede ofrecer un centro de llamadas especializado. Por ejemplo; soporte de llamadas para una tele-venta.

⁷ Félix Cuesta, La Gestión del Marketing Directo, 1ª Edición, España, 1997, 59

⁸ Félix Cuesta, La Gestión del Marketing Directo, 1ª Edición, España, 1997, 2

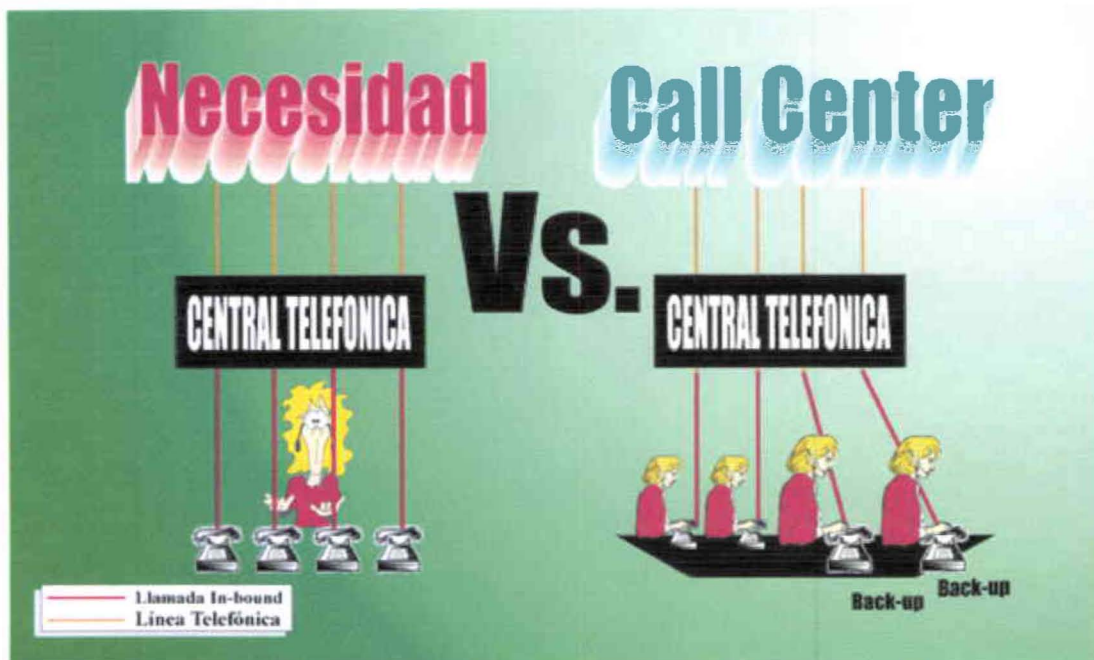


Figura # 1.2

Flujo de llamadas: Tradicional Vs. Centro de llamadas
Elaborada por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

1.6. NECESIDADES DE LAS EMPRESAS QUE SE PUEDE SUPLIR CON LOS SERVICIOS DE UN CENTRO DE LLAMADAS

Los "Call Center" cuentan básicamente con dos tipos de servicios: Llamadas "In-Bound" (Llamadas Entrantes) y Llamadas "Out-Bound" (Llamadas salientes).

En los dos tipos de llamadas, los diferentes servicios que se puede implementar en un centro de llamadas, depende de las necesidades de cada cliente del "Call Center" dependiendo de su industria, negocio y clientes.

Los "Call Center" pueden suplir varias actividades de una empresa, sin que esta tenga que incurrir en gastos sean estos fijos o temporales como los que son producidos por una determinada época del año ó por una determinada promoción de la empresa de acuerdo a diferentes marcas o productos que puede comercializar; entre los principales servicios que le puede brindar un Centro de llamadas a una empresa son:

1.7. DESCRIPCIÓN DE LOS TIPOS DE SERVICIOS DE CENTROS DE LLAMADAS

1.7.1. LLAMADAS "IN-BOUND"

Los "Call Center" son identificados por brindar soporte e información a través de líneas 1-800; este servicio de "Toll-Free" (llamadas sin recargo) que ha sido y es usado para servicio al cliente y aplicaciones para los procesos de

transacción; pero a la vez estos servicios han permitido servir para que otras empresas pueden tener estos servicios, como por ejemplo: ventas al detalle, agencias de viaje, soporte de software, ventas de productos, otros.

Se debe aclarar que no solo se tiene la opción de línea 1-800 para servicio al consumidor o información; sino que se tiene otras opciones para que la empresas puedan brindar el mismo servicio sin tener que asumir el costo total de la llamada recibida; se puede optionar una línea 1-700; la cuál tiene un costo compartido entre la persona que llama y la empresa dueña de la línea 1-700; ó, una línea 1-900, la cuál tiene un costo mayor al de una llamada a un número convencional y el precio varía de acuerdo al uso que tenga ésta línea telefónica y debe ser pagado por la persona que realiza la llamada telefónica, también se puede brindar la asesoría necesaria por medio de un PBX's.

A continuación se realiza una explicación más detallada sobre los tipos de líneas telefónicas, asociación y proceso para la adquisición de las mismas y brindar el servicio de llamadas "In-Bound".

1.7.1.1. TIPOS DE ASOCIACIÓN DE LÍNEAS TELEFÓNICAS Y SUS CARACTERÍSTICAS

1.7.1.1.1. CARACTERÍSTICAS DE UNA LÍNEA 1-800

Las líneas 1-800 se caracterizan por no tener costo para la persona que llama; es decir, la persona que llama a una línea 1-800 no tiene que pagar ningún costo por la llamada; sea cualquier tiempo el que hable la persona.

Estas líneas son definidas más en una categoría de servicio al cliente y para toma de pedidos.

Las líneas 1-800 pueden ser activadas a nivel nacional o regional; esto depende de la necesidad de la empresa que requiera contratar los servicios de una de esta clase de líneas.

Hoy en día la activación de estas líneas se las debe realizar en las dos administradoras de telecomunicaciones en el país: Andínatel y Pacifictel.

Si una empresa desea activar una línea 1-800 a nivel nacional; luego de haber determinado los números que desea contratar, debe dirigir una carta a cada una de las administradoras solicitando el servicio, junto con la respectiva documentación para poder tener esta clase de servicios.

Si la empresa desea que la línea 1-800 sea únicamente para cierta región, debe realizar el mismo proceso anterior pero únicamente a la administradora que corresponda la región que interese.



Figura # 1.3

Descripción de línea 1-800

Elaborada por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

1.7.1.1.2. CARACTERÍSTICAS DE UNA LÍNEA 1-700

Las líneas 1-700 son caracterizadas por tener un costo dividido; es decir el valor de cada minuto es representado por el pago de un porcentaje por parte de la empresa dueña de la línea 1-700 y otro porcentaje por parte de la persona que llama.

La división del costo del minuto es como sigue:

La persona que llama, paga el tráfico de la llamada desde donde se genera la llamada; hasta la red inteligente de una de las administradoras de telecomunicaciones, Quito ó Guayaquil, respectivamente.

La empresa en cambio, debe cancelar el tráfico de la llamada desde la red inteligente de una de las administradoras telefónicas; hasta el lugar físico donde se encuentre ubicada la línea 1-700, sea en su propia empresa o puede ser en un "Call Center".

Para ejemplarizar de mejor manera lo descrito anteriormente, se presenta los siguientes casos:

Caso 1.- La persona que llama se encuentra dentro de la ciudad de Quito y la línea 1-700 también se encuentra en la ciudad de Quito

En este caso es un porcentaje dividido en igual partes; ya que la llamada se genera en Quito y se contesta en Quito, mismo. El costo es de una llamada local dividida para las dos partes.

Caso 1



Figura # 1.4
Descripción de línea 1-700 (como llamada local)
Elaborada por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

Caso 2.- La persona que llama está en la ciudad de Ambato y la línea 1-700 está en la ciudad de Quito

En este caso, la persona que llama paga el consumo telefónico como una llamada regional; es decir, desde Ambato hasta la red inteligente de Andinatel en Quito y la empresa dueña de la empresa paga el valor de una llamada local; ya que está contestando la llamada dentro de la misma ciudad de Quito.

Caso 2



Figura # 1.5
Descripción de línea 1-700 (como llamada regional)
Elaborada por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

Caso 3.- La persona se encuentra en la ciudad de Ambato y la línea 1-700 se encuentra en la ciudad de Ibarra

En este caso la persona que llama, paga un valor de consumo telefónico con tarifa regional ya que la llamada debe pasar la central inteligente de Andinatel en Quito y la empresa dueña de la línea telefónica, también debe pagar la tarifa como llamada regional ya que su línea está en otra ciudad que no es Quito.

Este tipo de líneas es ocupado más comúnmente para servicio al cliente, atención, soporte técnico y realización de pedidos.

1.7.1.1.3. DEFINICIÓN DE PBX Y SUS CARACTERÍSTICAS

PBX es una asociación de varios números telefónicos, cuya finalidad es el dar a conocer a los clientes un número único de teléfono para fácil recordación de las personas que desean contactarlos.

El PBX puede estar integrado por dos o más líneas telefónicas convencionales; al momento no tiene un número limitado de líneas telefónicas que se pueden asociarse.

El funcionamiento del PBX es el de una línea convencional; es decir, la persona que llama a la empresa, debe marcar el número de teléfono que le indica la empresa, ante el cliente es un número único y de fácil recordación; pero ante la empresa este número telefónico es el piloto o cabeza de PBX.

La llamada ingresa a través de la primera línea asociada a este número; si en ese mismo momento otra persona llama al piloto de PBX, esta llamada ingresa normalmente ya que la llamada está siendo dirigida a través de una segunda línea asociada a este PBX y de esta manera sigue copándose las líneas telefónicas asociadas al PBX hasta completar todas las líneas; y, en el caso de recibir una llamada más de las líneas asociadas comenzará a dar el tono de ocupado en la línea de la persona que se encuentra llamando.

Como una prevención para evitar la molestia en el cliente al tener un tono de ocupado, se puede implementar una grabación de voz, la misma que se denomina mensaje de cola de espera.

El mensaje implementado, puede ser desde un comercial de un producto, como el de indicar alguna promoción que está vigente en la empresa o simplemente un mensaje que indique que las líneas están ocupadas y que pronto será atendido por un representante de la empresa.

El valor y la forma de cómo se encuentra dividido el costo de esta llamada es igual al de una llamada telefónica convencional; es decir depende de donde se encuentre la línea para saber el costo de la misma; pudiendo ser: local, regional o nacional para la persona que realiza la llamada telefónica.

Número de fácil recordación

Cabezal de PBX
2 999 666

2	4	5	7	5	3	6	Números asociados a PBX
2	9	8	5	6	5	2	
2	6	9	8	3	5	4	

Figura # 1.6
Número de fácil recordación
Elaborada por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

1.7.1.2. REQUISITOS PARA LA ASOCIACIÓN DE PBX Y LÍNEAS 1-700 Y 1-800

1.7.1.2.1. REQUISITOS PARA PBX

Para poder acceder a este servicio de asociación de líneas, el dueño o la empresa dueña de las líneas telefónicas a asociarse, debe cumplir con los siguientes requisitos:

- Las líneas a asociarse, deben estar a nombre de la empresa que requiera realizar esta asociación; o, deben estar a nombre de la persona que realiza la solicitud como puede ser el representante legal
- Carta dirigida a la administradora telefónica correspondiente, solicitando la asociación de las líneas.
 - o Debe indicarse los números de teléfonos a asociarse y cuál será el piloto del PBX.
- Adjuntar nombramiento del representante legal
- Adjuntar copia de la cédula del representante legal
- Adjuntar copia de la papeleta de votación del representante legal

1.7.1.2.2. REQUISITOS PARA LA CONTRATACIÓN DE UNA LÍNEA 1-800 o 1-700

Cualquier empresa o persona que desee contratar los servicios de una línea 1-800 o 1-700 puede hacerlo directamente como empresa ó también puede ser a través de un "Call Center".

Dentro de los requisitos que se necesita para la adquisición de una línea 1-800 o 1-700 en Andinatel o Pacifictel son:

- Carta dirigida a Andinatel y/o Pacifictel solicitando la adquisición de la línea 1-800 o 1-700: en esta carta debe obligatoriamente constar:
 - o El número 1-800 o 1-700 que se desea adquirir; si quiere decir algo la línea 1-800 como el nombre de la empresa, debe ir los números que representa cada letra de la palabra. Por ejemplo: 1-800-XAVIER, deberá ir también en números el nombre XAVIER, quedando 1-800-928437.
 - o Informar el o los números telefónicos que irán asociados a la línea 1-800 o 1-700. También puede ser un piloto de PBX's el que se pueda asociar a este número 1-800. El número máximo de líneas que se puede asociar a una línea 1-800 son once números telefónicos u once PBX y cada PBX puede tener ilimitado número de líneas telefónicas.

Ver Anexo 1

- Llenar y firmar el contrato emitido por la respectiva administradora de telecomunicación

Ver Anexo 2

- Nombramiento del representante legal. (Únicamente para Pacifictel deberá ser certificado por un Notario).
- Adjuntar copia de la cédula del representante legal
- Adjuntar copia del certificado de votación del representante legal.
- Para Pacifictel se debe emitir una carta certificada donde el representante legal se compromete a pagar todos los valores presentadas en las planillas de consumo telefónico de cada mes. Caso contrario en caso de no pago, Pacifictel pasará este valor a la tarifa de la línea principal o PBX de la empresa dueña.

Ver Anexo 3

Para los pagos de las líneas 1-700 o 1-800 el dueño o la empresa dueña de la línea debe cancelar mensualmente el costo del servicio más las llamadas recibidas a través de esta línea telefónica, mediante la planilla emitida por la respectiva administradora telefónica.

1.7.1.3. OPCIONES A IMPLEMENTAR A TRAVÉS DEL SERVICIO DE LLAMADAS "IN-BOUND"

Existen varias alternativas para que una empresa implemente el servicio de "Call Center" a través de llamadas entrantes; dentro de las principales con las que se cuenta en la actualidad y pueden servir como base y apoyo a nuevas industrias para su implementación, son:

1.7.1.3.1. TOMA DE PEDIDOS

Por medio de una adecuada implementación del sistema, se puede realizar la toma de pedidos sea esta para productos, servicios, inclusive comidas a domicilio o para retirar en algún punto de venta específico.

El beneficio de tener un centro de llamadas en esta opción, es que mediante el centro de llamadas, cada persona realiza su trabajo normalmente; sin tener que contestar y preparar la comida o productos a la vez, optimizando de esta manera los tiempos de pedido y el cliente esté satisfecho con lo que ordenó.

¿De qué manera se puede optimizar el tiempo de hablado para la toma de pedidos?

El "Call Center" para poder dar un adecuado servicio de toma de pedidos, debe personalizar para cada empresa, (comidas, servicios, productos), un sistema donde el agente o teleoperador, tenga siempre en la pantalla de la computadora el menú completo con el que dispone a la venta la empresa a la que se le está dando el servicio de centro de llamadas; inclusive deben constar las promociones en el caso que tenga y de igual manera un identificativo que puede ser el número de teléfono donde al identificar el número del cual se está recibiendo la llamada, la base de datos que debe interactuar con el sistema de telefonía muestra en pantalla el nombre y datos de la persona que está llamando, para poder solamente verificar si existe algún cambio en la dirección o algún dato adicional cambiarlo y minimizar el tiempo de hablado.

También se pueden codificar los productos, con lo que el teleoperador o agente tendría tres opciones para ingresar el pedido; el ingresar todo el nombre del producto, dar un clic sobre un icono identificativo para cada producto ó simplemente ingresar el código y seguir tomando el pedido, de una manera óptima.

1.7.1.3.2. RECLAMOS O INCIDENCIAS

Para este tipo de servicios, debe haber una estrecha comunicación entre el "Call Center" y el departamento o área de logística para solución de reclamos, para que la solución sea de la forma más rápida y oportuna para el cliente.

¿Cómo se puede crear una comunicación más rápida entre los departamentos involucrados?

El "Call Center" al recibir la llamada del cliente, identifica el problema y con ello puede plantear la solución más idónea para el caso presentado, basándose en información estándar para cada caso; es decir se tiene en la base de datos con la que interactúa el agente, una serie de posibles problemas y casos; y, cada uno de ellos presenta una solución; esta solución será dada al cliente con el tiempo en el que será resuelto.

En el caso que existiera un caso fuera de lo común o no esté considerado en el menú de problemas y soluciones (árbol de navegación de información), el teleoperador deberá pasar la llamada a su supervisor o persona encargada de reclamos para que pueda ser manejada la información con el mayor cuidado posible; ya que ante la presencia de un cliente insatisfecho, se tiene el peligro de dañar la imagen corporativa de la empresa.

Hoy en día la mejor manera de canalizar los reclamos es a través de correos electrónicos a las personas de atención al cliente de acuerdo a cada caso; ya que empresas de mediano y gran tamaño, se tiene un responsable por producto y esta persona es la encargada de solucionar los problemas de ese producto. En el caso de que un reclamo no sea resuelto dentro de los tiempos determinados, se puede crear o implementar una aplicación, donde el problema no resuelto pase a un jefe de la persona encargada de haberlo resuelto; esto se lo puede realizar mediante un CRM que se lo puede ver con más detalle en la página # 21.

1.7.1.3.3. DEVOLUCIONES

Este caso se presenta a manera de urgente; tal vez un poco más que la misma toma de pedidos ya que en este proceso se ve envuelto un cliente insatisfecho que al devolver el producto, hay que devolver el dinero y si esto no tiene una acción pronta y efectiva, se puede quebrantar la fidelidad a la marca del producto.

Esta parte es de sumo cuidado; ya que de la manera como el teleoperador atiende al cliente es importante y de igual manera debe contar con la capacidad de saber llevar la conversación telefónica, para que el cliente le diga el motivo de su insatisfacción con el producto que adquirió, este proceso es de mucho cuidado y cautela; porque si el cliente insatisfecho llama a quejarse; es por que

se puede asumir que se encuentra disgustado y al no tener la atención telefónica que amerita, se puede crear un problema más grave.

Con esta información la empresa debe ver si es un caso aislado o si es repetitivo, en el caso que sea repetitivo, debe tomar acciones urgentes para resolver los problemas presentados y de igual manera prevenir que hayan más clientes insatisfechos.

¿Cómo se puede canalizar esta información?

Como en el caso de toma de reclamos, esta clase de llamadas se las puede canalizar a través de un correo electrónico; pero debido a su importancia, se puede crear un correo directo a la persona encargada de solucionar el problema y una copia del "e-mail" a su jefe inmediato para que pueda realizar el seguimiento correspondiente al caso y pueda saber si es o no un caso aislado.

También se puede generar una llamada por parte del supervisor del agente o teleoperador a la persona encargada de solucionar esta devolución. Para entender de mejor manera qué llamadas atendidas deben generar una llamada urgente a la persona a solucionar esta devolución, se debe crear un instructivo de clasificación de tipo de llamadas y proceder de acuerdo al mismo.

1.7.1.3.4. INFORMACIÓN GENERAL

Este caso se puede presentar de acuerdo a inquietudes o preguntas de las personas en general y de posibles potenciales clientes que les interesa saber desde la conformación de la empresa ó simplemente saber algún aspecto referente a como puede realizar un pedido o alguna inquietud sobre la ubicación de la matriz o sucursales de la empresa ó cualquier duda en general; pero siempre terminando con la satisfacción del cliente atendiendo con el motivo por el cual llamó.

¿Cómo tener esta información para que un "Call Center" entregue la información adecuada?

Al referirse a la entrega de información en general de la empresa a un potencial cliente o informar de los procesos para realizar un pedido o más opciones; toda la información que requiere la persona que llama, puede entregar el teleoperador o agente y lo puede hacer a través de la base de datos y consulta que debe tener acceso mediante el computador a un árbol de navegación de información de la empresa.

Esta opción u opciones se puede presentar de la manera tradicional como la planteada anteriormente o también se puede aplicar otra forma de entrega de información; que es la de:

Implementación en el "Call Center" de un "IVR" (Interactive Voice Responde); que no es otra cosa que sistematizar la entrega de información de algún

aspecto cotidiano para las empresas; es decir, por ejemplo: Una empresa lanza al mercado una promoción de sus productos y las personas llaman continuamente para pedir información del mismo; pero coinciden que las preguntas más recurrentes son: ¿donde puedo canjear el premio?, ¿que premio es si reúno o tengo un sticker con....?; en aquel momento el "IVR" puede ser personalizado para que si la persona desea información sobre una de estas preguntas, digite una opción y la voz programada entregará la información requerida por la persona que llamó.

La opción planteada anteriormente, no puede ser generalizada, para poder incrementar esta alternativa, la empresa debe saber a qué grupo de personas se está dirigiendo y cuál es el objetivo del mismo; ya que existen opciones muy generales pero que siempre deben ser informadas por una persona al otro lado del teléfono; ó, existen persona que simplemente al escuchar una voz digitalizada, cuelgan y no vuelven a llamar porque no les interesa hablar con una máquina.

Adicional a estos casos se puede implementar un mix de las opciones anteriores; es decir dar información a través de un "IVR", pero siempre tener una opción para poder hablar con un teleoperador si el cliente así lo desea.

1.7.1.3.5. INFORMACIÓN TÉCNICA

Este tipo de soporte se puede suplir en casos que las empresas que fabrican productos para que el usuario final lo arme; o, sea un producto que requiera de soporte técnico en algún momento de su uso o instalación.

¿Cómo implementar este servicio en un "Call Center"?

Este servicio debe ser implementado de igual manera y las opciones presentadas en Información General.

1.7.2. LLAMADAS "OUT-BOUND"

Las llamadas salientes es una herramienta que se puede acceder mediante la infraestructura de la propia empresa o a través de un "Call Center" y sus propósitos son varios, de los cuales podemos determinar los más importantes y que hoy en día son ocupados por las empresas que han determinado que realizar esta clase de llamadas son muy importantes para ellas.

1.7.2.1. INFORMACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS

Para poder realizar este tipo de llamadas, las empresas deben contar con una base de clientes que ocupan sus productos o servicios, inclusive sus representantes o distribuidores.

En el caso de que la empresa, no cuente con esta base de clientes, puede adquirirla mencionando su "target" y características de mercado a una de las empresas dedicadas a esta actividad.

A través de estas llamadas se les puede dar a conocer el nuevo producto que se lanzó o se lanzará al mercado y las principales características; para crear una expectativa y necesidad en las personas para que al finalizar el mensaje por parte del agente o teleoperador, la persona pida una información más detallada del producto.

La información a enviar a las personas debe ser personalizada y debe contener la información que para ella es importante; es decir no puede ser la misma información para un representante que para un consumidor.

1.7.2.2. POST-SERVICIO

Estas llamadas son caracterizadas para dar un valor agregado al servicio realizado a cierto producto que fue arreglado o reparado y entregado en uno de los talleres o puntos de reparación de determinada empresa.

Además de dar un valor agregado al cliente, se cuenta con una retroalimentación para la empresa y saber qué puntos son los que debe considerar para mejorar el servicio dado a sus clientes y de igual manera mantener los estándares que la empresa requiere tener para no perder a sus clientes y siga siendo competitivo en el mercado en el cuál está involucrado.

A más de simplemente tener la opinión del cliente, se puede dar explicaciones del por qué de alguna situación presentada en el transcurso desde la entrega del producto, hasta el día de la llamada telefónica; y, en el caso de algún problema grave, se puede dar una solución a través de la persona responsable de solucionar estos inconvenientes o del departamento de quejas y reclamos.

La manera más óptima para poder extraer la información de los clientes y poder tener una buena retroalimentación; es la de desarrollar un cuestionario a los clientes con parámetros definidos de calificación y opciones de respuestas determinadas; para que al tabular la información no se tenga márgenes de error grandes y saber con determinación dónde debe actuar la empresa para evitar futuros inconvenientes con los clientes.

1.7.2.3. POST-VENTA

Este tipo de llamadas es muy similar a las llamadas de Post-Servicios, pero la evaluación permite saber como los clientes perciben el o los productos adquiridos en una fábrica, empresa, distribuidor o concesionario de una determinada marca.

Este tipo de evaluaciones pueden abarcar varios puntos principales que interactúan con una persona al adquirir un producto, empezando desde el lugar de estacionamiento y la cordialidad de la gente que lo atendió, pasando por la explicación del producto que adquirió y terminando con las preguntas de satisfacción con lo adquirido.

Las preguntas a plantear en los dos casos anteriormente detallados, deben ser claros y precisos para evitar confusiones en las personas que están siendo encuestadas y evitar así demoras y pérdidas de tiempos en las dos partes.

De igual manera, el número de preguntas deben ser las suficientes para poder determinar el objetivo planteado por la empresa que necesita los resultados para una adecuada toma de decisiones y correcciones en el caso que se determine la necesidad de hacerlo.

1.7.2.4. ACTUALIZACIÓN DE BASE DE DATOS

Toda empresa, tiene su base de datos de clientes; es decir, mantiene un historial de todos sus compradores y con ello puede realizar varias alternativas como la creación de un club hacia su producto, invitación a eventos y muchas opciones más.

¿Pero como puede hacer un contacto con un cliente, si luego de la compra que hizo una persona a la empresa que las fabrica o distribuye, nunca se lo trató de contactar y nunca se pudo determinar sus preferencias?

Este contacto se lo puede hacer mediante una actualización de datos, por medio de la llamada se identifica si el número registrado por la empresa se encuentra vigente y con ello si la persona que adquirió, todavía se lo puede localizar en ese número de teléfono.

Si se logra el contacto con el cliente, el factor clave que permite acceder con mayor facilidad a la extracción de cualquier información que se necesite actualizar, es hacerle sentir lo importante que es él como cliente para la empresa o distribuidor que adquirió un artículo.

Los campos a actualizar pueden ser varios y dependen de las necesidades de cada empresa; entre los principales podemos detallar:

- Título Académico
- Nombres
- Apellidos
- Dirección de domicilio u oficina. Cabe indicar que una dirección correcta es mejor si se la identifica en forma detallada:
 - Calle principal
 - Número de casa o edificio
 - Número de apartamento (para el caso de edificio)
 - Calle Secundaria
- Referencia para poder identificar de mejor manera la dirección detallada anteriormente.
- Barrio o Sector
- Ciudad
- Otro número de teléfono que se lo pueda contactar (Opcional).

Dependiendo si el interés de la empresa que desea actualizar los datos de sus clientes es aplicar uno u varias preguntas para saber las preferencias de las personas, pueda maximizar la llamada aplicando estas preguntas; pero pueden ser demasiadas; ya que provocaría un cansancio y molestia por parte del cliente. Estas preguntas deben ser analizadas e identificar si deben ser o no realizadas en esta clase de llamadas.

1.7.2.5. INVITACIÓN A DEMOSTRACIÓN DE NUEVOS PRODUCTOS

Al tener una base de datos de clientes actualizada y segmentada, es muy fácil poder determinar qué clientes pueden ser invitados a una demostración de un nuevo producto que lanzará al mercado por parte de una determinada empresa.

Los "Call Center" al tener la base de sus clientes organizada, el contacto con cada uno de los clientes de su cliente, es sumamente fácil y rápido.

1.7.2.6. INVITACIÓN A EVENTOS

Al igual que la invitación para demostración de un nuevo producto, la invitación a eventos, se la puede canalizar a través del "Call Center" y la facilidad para lograr un contacto efectivo con las personas, es el de tener una base de datos actualizada.

Para poder alcanzar un alto número de personas que asistan al evento a realizarse, es necesario partir de que las personas les gusta ser invitados a través de algo más formal que una llamada telefónica; es por ello que se recomienda realizar una primera llamada para poder invitar y confirmar los datos de las personas a ser invitadas y de igual manera la dirección para poder enviar una invitación más formal, vía correo. En caso de no tener la dirección, proceder a solicitar la misma.

Luego de enviar la invitación por correo, se procede con una segunda llamada para confirmar si recibió la invitación y preguntarle si le interesa asistir y con ello confirmar la asistencia a evento.

Este tipo de llamadas e insistencias, es importante cuando se tiene un alto número de invitados y el evento tiene como parte del mismo un salón para determinado número de personas, refrigerio, obsequios, etc.

1.7.2.7. RECORDATORIOS

Este tipo de llamadas, son necesarias cuando parte de la venta de un producto o servicio, requiere de un aviso de mantenimiento para lo adquirido ó tiene un compromiso de pago con alguna entidad financiera y como un servicio, la entidad llama a través de su "Call Center" a sus clientes para que no se retracen en sus pagos y eviten pagos innecesarios de multas y demás gastos.

De igual manera puede presentarse el caso de que un vehículo adquirido o realizado una reparación, necesite volver al taller para un chequeo general al cabo de determinado tiempo, se procede con la llamada telefónica para que este sea regresado por su dueño y con ello evitar complicaciones futuras.

1.7.2.8. CREACIÓN DE BASES DE DATOS

Cualquier empresa en un determinado tiempo desea ampliar su cartera de clientes y desea ofrecer sus productos o servicios a más personas o en otras ciudades que no sea donde se encuentra actualmente la matriz o agencias, el "Call Center" le permite realizar esta creación de cartera de nuevos clientes.

La empresa debe determinar cuál es su "target" de clientes y el "Call Center" se encarga de la creación de esta base de acuerdo al número de personas que desee que integre esta base de datos.

Con la información entregada por parte de la empresa que requiere este tipo de servicio al "Call Center", el centro de llamadas procede a elaborar la base de datos, luego de la creación de la misma, se realiza una prueba piloto para corroborar que lo deseado por parte de la empresa, es lo que el "Call Center" ha recopilado.

Para la entrega de la información del "Call Center" a la empresa, se indica el proceso (no detallado) de cómo obtuvo la información y se indican los resultados obtenidos en la prueba piloto. Por ejemplo puede ser grabaciones de voz, si la prueba piloto fue realizada a través de llamadas telefónicas.

1.7.2.9. COBRO DE CARTERA

El "Call Center" puede estar identificado como un medio especializado para poder comunicarse con los clientes de una empresa de manera cortés y amable; dentro de los servicios se encuentra el cobro de cartera.

El contacto con las personas que pertenecen a este grupo no es el mismo que el contacto que se tiene con el resto de servicios; ya que en este caso el teleoperador debe ser igual de cortés pero con un tono de voz diferente para que la persona que se encuentra al otro lado del teléfono se sienta con la obligación de arreglar la situación con la que se encuentra con esa entidad financiera.

1.7.2.10. SCRIPT

Para que una llamada telefónica tenga el éxito deseado, es parte de los servicios del "Call Center" entregar un "Script" a su cliente para que lo apruebe o presente sus objeciones para modificar y con este "Script" final poder atender y realizar las llamadas de una manera más exitosa.

Los "Script" para llamadas entrantes y llamadas salientes no pueden ser iguales; ya que:

En el caso que es el cliente quien llama y solicita alguna información o desea entregar alguna queja o comentario sobre un producto; el teleoperador debe responder y tener la capacidad necesaria para que luego de que la persona dio el motivo de la llamada, maneje la situación y pueda extraer la información que va a permitir que el cliente quede satisfecho con el motivo por el cual llamó.

Ver Anexo 4

Para el segundo caso, la llamada debe ser manejada en su totalidad por parte del agente o teleoperador; ya que él es la persona que está generando la llamada y de igual manera sabe cuál es el objetivo de la llamada, por ello, él saber guiar a la persona que se encuentra del otro lado del teléfono.

Ver Anexo 5

1.7.3.11. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

Mediante los servicios del "Call Center", una empresa puede realizar un estudio de mercado eficiente sobre varias necesidades que presente al momento la empresa que requiera de este servicio.

El contar con un "Call Center" para este tipo de investigación tiene una gran fortaleza para la empresa; ya que en un momento dado, la empresa si necesita realizar un estudio, lo puede hacer de la manera más oportuna ante la situación presentada en ese momento.

Esta realización le permite hacer el centro de llamadas, ya que una de sus principales funciones es crecer de acuerdo a las necesidades de sus clientes y de la misma manera, mantener lo mínimo que necesite; estos cambios de acuerdo a las estaciones picos o no picos que tenga la empresa a la cual presta los servicios el "Call Center".

1.8. EL CALL CENTER, SOPORTE DE CRM

1.8.1. DEFINICIÓN DE CRM

Customer Relationship Managment (Gerencia de relaciones con clientes) o CRM es una filosofía empresarial definida como una estrategia cuyo propósito es mejorar la rentabilidad asociada a los clientes, es decir atraer y retener clientes altamente rentables. Al mantener esta filosofía donde el cliente, es el centro de la atención, es importante, cuando la empresa maneja bien la relación existente con sus clientes.

La acción CRM comprende desde la venta de un producto, pasando por el seguimiento de satisfacción, hasta la retención del cliente al ofrecerle servicios adicionales al producto adquirido y la información de nuevos productos.

Todas las acciones realizadas para la satisfacción del cliente, debe ser registrada en una base de datos; esta base debe contener todo el historial del cliente dentro de la empresa como consumidor o cliente. El "Call Center" tiene la obligación de personalizar las aplicaciones CRM para cada uno de sus clientes.

Hoy en día se cuenta con aplicaciones CRM, pero estas aplicaciones vienen con características estándares para que puedan aplicarse en las diferentes empresas; es por ello que cada empresa debe tener su grado de personalización en las aplicaciones para CRM para que puedan tener el éxito que se logra con la implementación de esta herramienta.

Los beneficios que se puede tener con la implementación de una aplicación CRM a través de un "Call Center" son muchas siempre y cuando esta tenga toda la información requerida por la empresa para poder manejar de una manera eficaz los datos de su base para acceder a cada segmento de sus clientes de acuerdo a los productos que fabrica o comercializa.

1.8.2. PRINCIPALES IMPLEMENTACIONES DE CRM A TRAVÉS DE UN "CALL CENTER"

Cada desarrollo de CRM, debe ser costumizado para cada cliente, partiendo de este principio, existen varias implementaciones que se puede realizar para las diferentes industrias del mercado.

Las principales y básicas bondades que debe brindar un CRM, son:

1.8.2.1. HISTORIAL DE CADA CLIENTE

Todo comprador nuevo, debe ser ingresado en la base de datos con toda la información que se ha podido recavar en el momento de la venta del producto o servicio.

Por lo general en esta etapa, se puede tener un nombre, un apellido, número de cédula de identidad (no siempre) y el número de teléfono donde se puede contactarlo; es decir la información que consta en la factura de compra.

1.8.2.2. SEGUIMIENTO DE SATISFACCIÓN

Por medio de este tipo de llamadas, se puede llegar a obtener información relevante para la empresa; desde la apreciación del producto por parte del cliente, hasta por medio de la encuesta aplicada en la conversación telefónica la extracción de datos adicionales de la persona y las preferencias que tiene.

Lo primordial en esta llamada no es molestar a la persona con un cuestionario extenso; sino lo más corto posible y darle a entender que la empresa está realizando esta clase de llamadas para ver si ha tenido o no un problema con el artículo o servicio adquirido.

Si se desea aprovechar la llamada para extraer información adicional de la persona, como se menciona en la primera parte, se recomienda sea información de rápida recordación para la persona, de la forma más cortés y educada con preguntas cerradas y no muy complejas.

1.8.2.3. TOMA Y ENTREGA DE PEDIDOS

En la aplicación de CRM se debe contemplar la opción de toma de pedidos con las recomendaciones descritas en "Llamadas In-Bound"; pero al ser una aplicación que interactúa con todos los datos del cliente, el teleoperador puede basarse en las preferencias y pedidos anteriores para poder sugerir algún producto adicional al pedido solicitado; ó, si fuera el caso que el cliente desee lo mismo que lo solicitado la última vez, el agente confirma la información que tiene en pantalla y envía el pedido automáticamente a la persona responsable de despachar dicho pedido.

Al tener esta información en la aplicación CRM, se puede saber la tendencia de pedido del cliente y con ello, poder brindarle un mejor servicio al tratar de ser la empresa la que lo contacte para realizar el pedido de acuerdo a la frecuencia que tiene la persona; y, solamente en caso tenga una solicitud adicional o un imprevisto, sea el cliente el que tenga que contactar a la empresa que fabrica, distribuye o vende los productos o servicios.

Se puede desarrollar dentro de la misma aplicación CRM, una alerta automática para que al ingresar al sistema un pedido realizado por un cliente y este pedido sea entregado, dentro de un determinado tiempo que debe estimar la empresa que comercializa; para que le de una alerta al agente en el monitor del computador para que se contacte con la persona y pueda aplicar la encuesta de seguimiento al cliente.

1.8.2.4. RECEPCIÓN Y SEGUIMIENTO DE RECLAMOS

Al contar con una herramienta CRM para la toma o recepción de reclamos, quejas o comentarios de los clientes, se puede tener un control de todo este tipo de información y la canalización para una satisfacción total del cliente es mucho más rápida y oportuna.

Las acciones a tomar pueden ser distintas; pero se sugiere llevar un método lógico y tener una retroalimentación hacia la empresa sobre la situación final del problema que tuvo un cliente.

Se plantea un método base:

- Al recibir la llamada y luego de la bienvenida al centro de servicio al cliente, se debe dejar que el cliente comente todo su reclamo

- Luego el teleoperador debe dar una disculpa de acuerdo al problema planteado y dar la solución planteada para ese tipo de problemas
- Lo descrito por el cliente, debe ingresar en el sistema CRM, el cuál, debe enviar un mail automáticamente a la persona responsable de solucionar el inconveniente. En esta parte se puede tener la siguiente alternativa:
 - Si es un caso extremo, el mail debe ir con un grado de calificación que el sistema identifica como de atención pronta o urgente, lo que ocasionaría que el mail se envíe con una copia al jefe inmediato de la persona responsable de solucionar el problema
- Luego de que el responsable visitó y dio una solución al problema del cliente, este debe ingresar al sistema la acción tomada y con ello el grado de satisfacción del cliente.
- Al ingresar esta información en el sistema CRM, éste debe indicar al agente de turno la acción realizada por la persona de reclamos, el teleoperador debe contactarse en las próximas 24 horas para saber si lo ingresado por el responsable, corresponde ciertamente a lo que el cliente siente por la acción tomada.
 - En el caso que no se encuentre satisfecho el cliente, el teleoperador deberá ingresar este estatus en la aplicación y esta automáticamente indicará de este acontecimiento al jefe inmediato del responsable de soluciones de quejas y pueda tomar una determinación para que se visite o se de otra alternativa al cliente.
- Al tener al cliente satisfecho por su reclamo, luego de la primera o segunda visita, si fuera el caso, esta satisfacción es dada por el cliente mismo, el teleoperador deberá ingresar esta observación y el proceso está terminado.

La aplicación CRM debe permitir incrementar en su aplicación, una alarma, la cuál debe ser programada para que cada caso; sea este, reclamo, pedido o queja, tenga un tiempo máximo de atención por parte de la persona responsable.

Este plazo se lo determina a partir de la llamada recibida por parte del teleoperador y si el responsable no ha ingresado ninguna acción u observación al caso presentado, este mail con la información recibida por el cliente, se enviará automáticamente al jefe superior para que pueda tomar una determinación de lo más oportuno para resolver el inconveniente; así como el poder hablar con la persona responsable de haber atendido el reclamo, para

saber que pasó y porque no tomo alguna acción para evitar esta clase de contratiempos.

Ciclo de vida del CRM

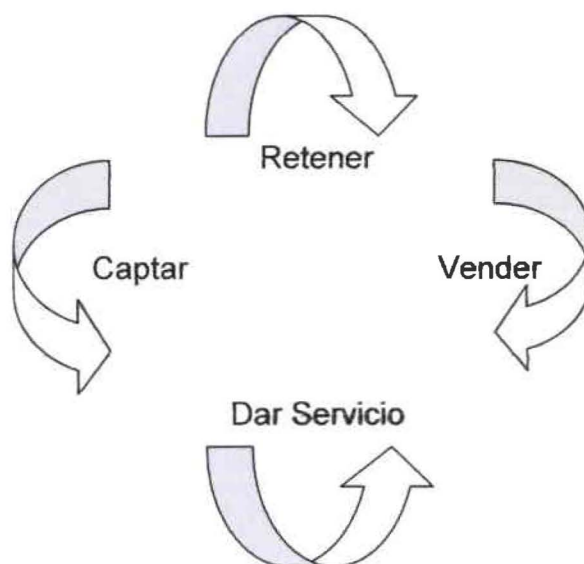


Figura # 1.7

Elaborada por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

Fuente: Call Center Role in CRM, Cincorn Encompass

1.9. INFRAESTRUCTURA DE UN CENTRO DE LLAMADAS.

Un "Call Center" especializado debe contar con una infraestructura lo suficientemente apta para que los teleoperadores o agentes se desenvuelvan de la mejor manera; es decir, con espacios lo suficientemente cómodos, para que las personas cuenten con todo el material que necesitan para poder entregar a los clientes la información necesaria y de igual manera, para una mejor distribución de campañas de cada cuenta, el "Call Center" debe limitar el espacio físico de cada empresa que está tercerizando los servicios del centro de llamadas.

La limitación, no debe ser por medio de separaciones a manera de pared, sino; que los teleoperadores de determinada campaña debe estar juntos y los teleoperadores de otras campañas deben estar a una determinada distancia para que se pueda identificar a cada campaña y la supervisión sea más efectiva por parte de la o las personas asignadas a esta tarea.

Otra de las infraestructuras con las que debe contar un "Call Center" especializado es tener toda la tecnología necesaria para dar soporte de llamadas a las diferentes campañas que las empresas que tercerizan el servicio de centro de llamadas lo necesitan.

Dentro de las características principales y relevantes con las que debe contar un "Call Center", son:

- Espacios delimitados para cada campaña
- Paneles de colores que permitan a los agentes estar despiertos ante una nueva llamada y a la vez mantener la calma y armonía con las demás personas que se encuentran en el mismo espacio
- Teléfonos o diademas que sean compatibles con el sistema de telecomunicación con la que cuenta el "Call Center" y éstas se encuentren en un buen estado
- Computadoras con tecnología actualizada, para que la velocidad para poder brindar la información al teleoperador, sea lo más oportuna para que el cliente que ha llamado sea atendido de la manera más efectiva
- Material de apoyo para que en caso se suscite algún inconveniente con la computadora del agente, éste no pierda el control de la llamada y pueda desenvolverse normalmente
- Contar con el suficiente número de líneas telefónicas o E1's para poder dar soporte a todas las campañas de sus clientes; tanto para llamadas "In-Bound", como "Out-Bound". Las líneas telefónicas deben contar con el servicio de identificador de llamadas
- La central telefónica o administradora de líneas telefónicas, debe suplir todas las necesidades que un "Call Center" necesita para interactuar con la base de datos de cada cliente y poder realizar la distribución de llamadas de acuerdo al ingreso que tengan estas, a la campaña.
- Contar con un desarrollo de administración de base de datos en un sistema creado para este fin; con lo que se evita problemas de confusión de información entre las diferentes campañas
- Tener siempre un departamento técnico que permita dar el soporte necesario a todas las campañas del "Call Center"

CAPÍTULO II

CAPÍTULO II

2. CONCEPTOS GENERALES

Para un mejor entendimiento de los beneficios de una tercerización de servicios de "Call Center", pero que este servicio pueda estar dentro de la propia empresa que requiere de estos servicios, es necesario establecer ciertas definiciones.

2.1. DEFINICIONES BÁSICAS

Las definiciones que se darán a continuación, son definiciones que se enmarcan dentro de un marco teórico, es decir, trata de entregar algo nuevo o complementario a la información que se puede acceder de la definición de términos técnicos de un diccionario de sistemas y telecomunicaciones; así como en diccionarios de la Real Academia de la Lengua.

Por ello, al ser el presente proyecto una guía para las personas que tienen a cargo la atención de los cliente y no son especializadas en sistemas de información, el autor de la presente ha considerado que el dar una definición basada en la experiencia del mismo, permitirá que el presente glosario sea de mejor entendimiento para las personas que accedan a este documento.

2.1.1. ¿QUÉ ES UN CENTRO DE LLAMADAS Ó CALL CENTER?

Centro de llamadas ó "Call Center" es el lugar donde se reúnen todas las actividades concernientes a recibir o realizar llamadas telefónicas y que puede suplir varias actividades de empresas que no desean incurrir en gastos que no están relacionadas directamente con el entorno y productividad del negocio; pero que desean tener un contacto más directo con sus clientes y potenciales clientes.

El "Call Center" está conformado por dos estructuras fundamentales; la de telecomunicaciones y la de computación.

2.1.2. ¿QUÉ ES CTI?

CTI sus siglas en ingles (Computer Telephony Integration); que quiere decir, Integración de computación y telefonía.

Esta integración es la que permite que un "Call Center" pueda prestar sus servicios a las empresas que requieran realizar actividades propias de estos centros de llamadas.

2.1.3. ¿QUÉ ES UNA CENTRAL TELEFÓNICA?

Las centrales telefónicas son equipos que permiten administrar las líneas telefónicas que son proporcionadas por las empresas de telecomunicaciones (Andinatel y Pacifictel).

Esta administración es el medio por donde las líneas se distribuyen para asignarlas para llamadas salientes o llamadas entrantes y a la vez asignar un uso específico, como:

- Asignar a cada campaña un número específico de líneas con sus respectivas extensiones
- Distribuir las líneas telefónicas de acuerdo al número y necesidad de cada "Call Center" en una forma óptima; entre el "Call Center", mismo y la parte administrativa del centro de llamadas.

Además de lo descrito anteriormente, las centrales de un "Call Center", deben permitir ver información de cada extensión y cada línea ocupada en una campaña; como por ejemplo:

- **En llamadas "In-Bound"**
 - o Llamadas total recibidas
 - o Llamadas abandonadas
 - o Tiempo total de hablado
 - o Tiempo promedio de hablado
- **En llamadas "Out-Boud"**
 - o Número de marcaciones realizadas por hora o en un rango de tiempo que se necesite
 - o Tiempo Total de hablado
 - o Tiempo promedio de hablado

2.1.4. ¿QUÉ ES UN GRUPO ACD?

Las líneas asignadas a una campaña específica forman un grupo y las llamadas recibidas son distribuidas automáticamente en este grupo por el sistema ACD "Automatic Call Distributor" (Distribución Automática de Llamadas)

Lo que realiza este sistema, es distribuir entre los agentes del "Call Center" las llamadas en forma equitativa, es decir, la carga de llamadas se distribuye en iguales proporciones para todos los teleoperadores.

No solamente distribuye las llamadas recibidas; sino que también sirve para que al terminar una llamada un agente y hay otra llamada en cola de espera, esta llamada ingrese a este agente disponible.

2.1.5. ¿QUÉ ES UN IVR?

Un IVR "Interactive Voice Responde" (Respuesta de Voz Interactiva), permite que los clientes al llamar a una línea de atención al cliente, puedan seleccionar entre las opciones planteadas en el menú el motivo por el cuál está realizando la llamada telefónica.

El IVR debe ser personalizado para cada campaña de cada empresa; ya que cada línea de servicio al cliente tiene su propósito y no se puede estandarizar este servicio.

Las opciones pueden ser de las más generales; como por ejemplo: digite uno para información de determinado producto, dos para saber lugares de compra del producto, tres para salir del sistema; o,

Puede ser más compleja como el de un menú principal y cada opción presente un sub-menú.

Cabe indicar que los IVR deben ser estudiados de acuerdo al mercado al que se está dirigiendo para poder implementarlos; y, siempre se recomienda tener la opción para poder hablar con un agente en caso el cliente necesite de alguna respuesta que no conste en el menú principal ó simplemente la persona no desee tener información de una voz computarizada.

También se puede establecer IVR que puedan interactuar con mensajes de voz de los agentes y mensajes del sistema, por ejemplo el de un Banco que al recibir la llamada de un cliente y quiera realizar una transacción, luego de hablar con un teleoperador, la persona deba ingresar su "pin" para poder realizar la transacción.

2.1.6. ¿QUÉ ES MENSAJE DE BIENVENIDA?

Las centrales telefónicas, tienen la opción de que la recibir una llamada y antes de pasar al teleoperador, den un mensaje estándar a las personas que llaman, este es el mensaje de bienvenida.

Este mensaje puede contener desde el agradecimiento por haber llamado, hasta para informar sobre alguna promoción con la que se encuentra la empresa en ese momento.

2.1.7. ¿QUÉ ES UN TELEOPERADOR?

El Teleoperador o agente, es la persona encargada de atender o realizar las llamadas telefónicas.

Esta persona debe contar con la suficiente capacitación para que la atención telefónica sea siempre la mejor.

El teleoperador puede ser una persona que sea parte de los servicios del "Call Center", pero existen empresas que desean que su personal sea quien conteste ya sea por su preparación o que el producto de la empresa necesite de atención especial.

2.1.8. ¿QUÉ ES BACK-UP?

Recibe el nombre de back-up la persona que se encuentra lista para reemplazar a un agente principal de determinada campaña.

Este back-up debe estar entrenado de igual manera que el agente principal y debe tener pleno conocimiento de los sistemas que se maneja para la campaña; así como los script correspondientes.

2.1.9. ¿QUÉ ES UN(A) EJECUTIVO(A) DE CUENTA?

Ejecutivo(a) de cuenta, es la persona responsable de ejecutar todos los requerimientos por parte de la empresa contratante de los servicios de "Call Center" en el centro de llamadas

El Ejecutivo de Cuenta debe tener la capacidad de entender todos los requerimientos del cliente y saber coordinar éstos con el personal del "Call Center" para que cada campaña tenga el éxito esperado por la empresa que requiera

A más de los procesos normales que implica la prestación de los servicios de "Call Center", el Ejecutivo de Cuenta, debe estar siempre pensando en nuevos servicios y beneficios que puede ofrecer a sus clientes.

2.2.0. ¿QUÉ ES UN LIDER DE EQUIPO?

Líder de equipo es la persona encargada de realizar las labores de supervisión en menor grado y que bajo su responsabilidad está el de informar a su supervisor las anomalías y nuevas propuestas para el crecimiento de la cuenta dentro del "Call Center"

El líder de equipo puede también tener un rango de toma de decisión ante un eventual problema que se pueda presentar y que en ese momento no se encuentre dentro del mismo "Call Center" su supervisor o Ejecutivo de Cuenta

2.2.1. ¿QUÉ ES UN SUPERVISOR?

Supervisor es la persona encargada de desarrollar los requerimientos establecidos por parte del cliente ante su Ejecutivo de Cuenta

El supervisor, debe mantener el control de su personal a cargo (teleoperadores) y debe saber llevar al grupo para llegar a los objetivos de la campaña

Una de las tareas del supervisor, es también evaluar a su equipo de trabajo y de esta manera saber las falencias y debilidades de cada teleoperador y con estos resultados, capacitar al grupo o a cierto individuo en una parte específica de la campaña a realizarse.

El supervisor debe estar en continua comunicación con el Ejecutivo de Cuenta, para evitar problemas y contratiempos en cada campaña del cliente.

2.2.2. ¿QUÉ ES UN REPRESENTANTE DE LA EMPRESA CONTRATANTE DE LOS SERVICIOS DE CENTRO DE LLAMADAS?

El representante de la empresa contratante, es la persona que se encargará de estar en contacto continuo con el Ejecutivo de Cuenta para que las campañas que desea realizar la empresa, sea implementada de la manera correcta y dentro de los plazos que requiera la misma

Esta persona además podrá visitar el "Call Center" las veces que desee para poder hacer una supervisión y podrá solicitar la información en un momento determinado para saber si la campaña se está realizando de la manera adecuada y se está obteniendo los resultados planteados por las empresa contratante de los servicios del centro de llamadas

2.2.3. ¿QUÉ ES "SCRIPT"?

El "Script", es el diálogo con el que cuenta el Teleoperador para poder tener una comunicación óptima con los clientes.

El "Script" es desarrollado por el "Call Center" tomando como base las necesidades de la empresa y basándose en la experiencia del mercado, para poder hacerlo amistoso, cortés y amable.

Dependiendo del tipo de llamada, sea entrante o saliente y de cada campaña, se deberá personalizar para que los mensajes sean claros y los objetivos puedan ser alcanzados.

2.2.4. ¿QUÉ ES CAMPAÑA?

Campaña, se denomina el realizar un determinado tipo de llamadas, sean estas entrantes o salientes y cuenten con todos los elementos necesarios para implementar el servicios de "Call Center".

Es decir, campaña es el requerimiento planteado por parte de la empresa que contrate los servicios de un centro de llamadas con todas las características que implica la misma. (Necesidades, objetivos, tiempos de respuesta de entrega de informes).

2.2.5. ¿QUÉ ES LOGUEO?

Logueo es la forma cómo un agente o teleoperador esta listo para atender las llamadas telefónicas o empiece a hacerlas.

El Logueo comprende ingresar al sistema su usuario y clave para que pueda estar logueado y listo para el tipo de llamadas que ha sido asignado.

Con este servicio, el supervisor puede saber si la persona está o no en servicio y poder tener un mejor control de las personas a cargo

2.2.6. ¿QUÉ ES DESLOGUEO?

El deslogueo es cuando un teleoperador ha terminado sus funciones en el "Call Center" y sale del sistema para poder realizar o recibir llamadas telefónicas

Cuando un supervisor ve que una persona está deslogueada dentro de su horario de atención telefónica, debe acudir inmediatamente para saber que ocurre y evitar así una pérdida o abandono de llamadas.

2.2.7. ¿QUÉ SON LLAMADAS RECIBIDAS?

Las llamadas recibidas son todas las llamadas que ha captado la central telefónica cualquiera que sea su estado de llamada como: colgada, abandonada, atendida

2.2.8. ¿QUÉ SON LLAMADAS COLGADAS?

Son las llamadas que al ser dadas el mensaje de bienvenida, pasan al teleoperador y al momento de escuchar la voz de la persona que contestó, el cliente o la persona que llamó cerró la llamada telefónica.

Esta información de números de llamadas colgadas sirve para la presentación de informe de gestión de llamadas por parte del "Call Center" a la empresa que está siendo prestada los servicios de centro de llamadas

2.2.9. ¿QUÉ SON LLAMADAS ABANDONADAS?

Este tipo de llamadas son catastradas en el lapso que fue contestado por el mensaje de bienvenida y no pudo ser pasada a un teleoperador. Este caso se puede presentar por dos motivos:

- La persona llamó, escuchó el mensaje y se dio cuenta que no es el número con el que deseaba contactarse y cerró; o,
- La persona estuvo en cola de espera por un determinado tiempo y al no tener una respuesta, decidió cerrar la llamada telefónica

Este tipo de información sirve para determinar si el número de agentes en determinada hora es el suficiente para atender todas las llamadas.

Se deben analizar los tiempos de espera para poder realizar la determinación anterior; es decir, si las llamadas abandonadas han estado en espera durante 10 o más segundos, puede ser que se necesite más teleoperadores en ese horario; ó, puede ser que los agentes actuales no están siendo eficaces en la atención telefónica; pero si son menos de 10 segundos que han estado en espera las personas y no son muy elevadas las cifras de llamadas, no deberían considerarse.

2.3.0. ¿QUÉ SON LLAMADAS ATENDIDAS?

Son las llamadas que han pasado normalmente desde el mensaje de bienvenida, hasta que ha sido atendido por el teleoperador satisfactoriamente

2.3.1. ¿QUÉ ES COLA DE ESPERA?

Cola de espera, se denomina a las llamadas que no pueden ser atendidas al momento de llamar a la línea de atención telefónica, pero no suenan ocupado para la persona que llama; sino que tiene que esperar hasta que algún agente se desocupe y pueda atender la llamada normalmente.

En esta parte se puede implementar en el sistema la opción de mensaje promocional de la empresa o alguna noticia, para que la espera no sea molesta por la persona que llamó.

Esta cola de espera sirve para saber si el número de agentes es lo suficiente para esa hora pico de la campaña, si los agentes están siendo eficaces; ó, se necesita otra persona en esa hora.

El sistema debe permitir saber e indicar a los teleoperadores y supervisor cuántas llamadas hay en espera, para poder tomar una acción inmediata y disminuir el número de llamadas que se encuentren en este estado.

De igual manera el sistema debe permitir el "logueo" de una o más personas en ese grupo ACD para poder atender las llamadas cuando éstas empiecen a salirse de control.

2.3.2. ¿QUÉ ES "SITE"?

"Site" es el sitio o lugar físico donde se desenvuelve un teleoperador y está compuesto por su mesa de trabajo, silla, computador, sistema de información para poder entregar y recibir información del cliente, diadema y el teleoperador, mismo.

2.3.3. ¿QUÉ ES UNA APLICACIÓN?

Las aplicaciones, son desarrollos de "Software" que brinda el "Call Center" a sus clientes para la perfecta implementación de una campaña

El "Call Center", debe contar con una herramienta lo suficientemente flexible para poder personalizar cada campaña para cada cliente; es más, para cada cliente que tiene varios tipos de campaña, debe desarrollar una aplicación diferente para cada una de ellas.

Las aplicaciones, permiten un mejor desenvolvimiento por parte de los teleoperadores y de igual manera se evita la pérdida de información e ingreso de datos erróneos en campos no asignados a ellos; como puede ser, el ingreso de una calle en el nombre de la persona en una actualización de base de datos.

Una vez ingresada la información a la base de datos por medio de la aplicación, se evita el robo de los datos por parte de los teleoperadores y de igual manera se evita la manipulación de información por cualquiera de las personas que laboran en el centro de llamadas.

2.3.4. ¿QUÉ SON DIADEMAS?

Son teléfonos diseñados para poder brindar una mejor comodidad a los agentes del "Call Center".

Las diademas en sí, están compuestas por dos elementos; la una que es la base donde se tiene los botones del teléfono (números, opción de contestar y cerrar la llamada, volumen); y, otra parte que es la diadema en sí, donde el agente se coloca la diadema en la cabeza y tiene el auricular para la oreja y el micrófono a la altura de la boca para poder hablar.

Con esta herramienta, el teleoperador puede manejar de mejor manera la llamada realizada o recibida; ya que tiene disponible sus manos para poder digitar, ingresar o buscar la información en la computadora.

2.3.5. ¿QUÉ ES EL SISTEMA SUPERVISOR?

El sistema supervisor permite tener toda la información que la persona que está a cargo del control de los agentes deba saber.

Por medio de este sistema el supervisor sabe cuántos agentes tiene una campaña, que tipo de llamadas está haciendo cada uno, cuál es tiempo de hablado de cada agente y del grupo ACD, puede saber quién está logueado y quién no, puede saber el número de llamadas atendidas, abandonadas, colgadas; es decir, puede saber todo lo que ocurre en ese instante, así como lo ocurrido anteriormente y con ello tomar decisiones a tiempo.

2.3.6. ¿QUÉ ES ÁRBOL DE NAVEGACIÓN?

El árbol de navegación, es toda la información que debe tener un teleoperador en el sistema para poder dar las contestaciones adecuadas a las personas que llaman o estén llamando.

En el árbol de navegación debe constar desde la historia de la empresa, hasta su directorio; con su respectiva misión y visión de la empresa.

En esta parte debe constar toda la información actualizada de cada empresa; ya que una simple pregunta y que no se tenga la información, puede dañar la imagen corporativa de la empresa a la cuál se está brindando el servicio de centro de llamadas.

Este sistema también evita que los agentes tengan papeles en sus puestos de trabajo, lo que podría ocasionar un problema al momento de recibir una queja y dar una opción de respuesta.

El árbol de navegación debe tener dos opciones de manejo; la una que es a partir de un concepto ir viendo al detalle cada paso y posible solución; y, la otra opción, la que el agente ingrese una palabra clave y se despliegue toda la información relacionada a esa palabra.

2.3.7. ¿QUÉ ES LÍNEA DEDICADA?

Línea dedicada, es la conexión de "Internet" que tiene cualquier empresa o el "Call Center"; y, es de importancia que tenga, una línea dedicada los centros de llamadas; ya que varias de las soluciones e información que se tiene que enviar, informar y coordinar con la empresa a la que se está entregándole servicio de centro de llamadas es por medio de correo electrónico.

2.3.8. ¿QUÉ ES ENLACE PUNTO A PUNTO?

Cuando una empresa requiere de los servicios de "Call Center" y no desea o no puede entregar la base de sus clientes; sea esta por política de la empresa o

por sigilo bancario en el caso de los Bancos, se debe establecer una comunicación entre las dos partes.

Este enlace entre el "Call Center" y al empresa, se denomina un enlace punto a punto.

Estos tipos de enlace pueden ser proveídos por cualquiera de los representantes de Internet ó también puede ser suministrado por empresas que brinden servicios de radio comunicación.

Al tener este servicio, se cuenta con una confidencialidad de datos entre las partes; ya que no tienen interferencia con la red.

2.3.9. ¿QUÉ ES VPN?

VPN que son sus siglas en inglés, quiere decir "Virtual Private Network" (Trabajo en red privada virtual), que es otra opción para las empresas con las que se debe tener contacto directo entre ellas y el "Call Center"

Consiste en que en el mismo ancho de banda que se tiene en cada empresa (Empresa que requiere el servicio de "Call Center" y el "Call Center"), se fije un ancho determinado para que pueda transmitir datos solamente entre estos dos puntos.

Con este servicio se tiene la certeza que los datos transmitidos no pueden ser accedidos por otras personas que no sean la de estos dos puntos; ya que se crea un túnel virtual entre las partes.

El requisito para poder tener este servicio, es que la empresa y el "Call Center" tengan el mismo proveedor de internet.

2.4.0. ¿QUÉ ES E1?

Las E1 son un conjunto de 30 líneas telefónicas que pueden ser adquiridas en cualquiera de las proveedoras de servicios de telecomunicación del país.

2.4.1. ¿QUÉ ES PUNTO DE RED?

Punto de red, es donde se conectará el cable de datos de la computadora al sistema de la empresa o base de datos del "Call Center" y de esta manera permita interactuar los datos del agente que tiene en su pantalla, con los datos de la base del cliente.

CAPÍTULO III

CAPÍTULO III

3. SITUACIÓN ACTUAL DE LAS MEDIANAS EMPRESAS

3.1. BREVE RESEÑA HISTÓRICA DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS CENTROS DE LLAMADAS EN EMPRESAS ECUATORIANAS

La implementación de los "Call Center" en el Ecuador nace de la ejemplarización de la versatilidad y usos que tienen estos centros de llamadas a nivel mundial.

Como se pudo apreciar en el capítulo I, fue por los años 60's y 70's que se dio la aparición de este tipo de tercerización de servicios en los países europeos y en Estados Unidos.

Al tener esta clase de servicios, las industrias que están dentro de los mercados anteriormente detallados, y estas industrias al expandirse a nivel mundial, fueron ingresando a los diferentes mercados con su experiencia en el mercado donde tienen sus matrices y de igual manera con las herramientas que para ellos han sido necesarias para poder estar actualmente dentro de las empresas más importantes, dentro de sus respectivas clases de industrias.

Una de las herramientas que les han permitido ubicarse como las mejores, son los centros de llamadas, los mismos que al dar sus servicios en las diferentes empresas, dan a los clientes de cada una de ellas, el valor necesario para hacerle sentir al cliente, que él es muy importante para la empresa a la cuál adquiere productos, insumos o servicios.

Al ver esta oportunidad; de empresas extranjeras ingresando al mercado ecuatoriano y que este tipo de servicios que necesitaban, no existían en el país, empezaron a crearse empresas de "Call Center" que hasta el momento han dado sus servicios de las dos maneras más conocidas por las empresas que usan estos centros de llamadas. Venta de equipos de "Call Center", para que las empresas tengan este servicio dentro de sus propias instalaciones; y, tercerización de los servicios de "Call Center", con lo que las empresas entregan toda la información para que ésta sea canalizada desde las instalaciones del "Call Center"

En el Ecuador la primera empresa en implementar el servicio de centro de llamadas fue la compañía "Xerox del Ecuador", la misma que empezó con el servicio de "Call Center" en el año de 1994 y su uso fue limitado únicamente para uso de las campañas de ésta empresa.⁸

En lo referente a la aparición del primer "Call Center" como prestador de ésta clase de servicios en el Ecuador, fue la compañía "At Phone", que hizo su aparición en el mercado ecuatoriano en enero de 1.999.⁹

⁸ At Phone CRM Center

⁹ At Phone CRM Center

Las empresas de "Call Center" al ingresar al mercado ecuatoriano dieron a conocer los servicios que pueden dar las empresas a sus clientes a través de llamadas salientes y entrantes, ofreciendo al público sus instalaciones para poder desarrollar las actividades mencionadas anteriormente en el caso deseen tercerizar el servicio; caso contrario, ofertar la infraestructura tecnológica y con ello las empresas puedan tener su propio centro de llamadas.

En la actualidad los servicios de centro de llamadas ha tenido una gran acogida y por ello la mayoría de empresas grandes, nacionales y extranjeras tienen su centro de llamadas; ya sea propio o tercerizado.

Entre las principales empresas que han implementado los servicios de centro de llamadas en el Ecuador se encuentran: Diner's Club del Ecuador (propio), Pronaca (tercerizado), Banco Internacional (tercerizado), Banco del Pichincha (propio y tercerizado), Pizza Hut (tercerizado), Compañía de Cervezas Nacionales y Cervecería Andina (tercerizado), Pfizer (tercerizado), Impsat (tercerizado), Aseguradora del Sur (tercerizado), Interoceánica Compañía de Seguros (tercerizado), entre otras.¹⁰

Existe otro grupo de empresas que al no considerar necesario, han implementado el servicio de centro de llamadas tercerizado de acuerdo a ciertas épocas o campañas específicas que necesitan, también existen dentro de este grupo las pequeñas empresas, que al no tener los recursos económicos necesarios, han tomado éstas acciones temporales.

Como se puede observar, los centros de llamadas no han sido creados para un determinado sector productivo; al contrario, se puede ver que la versatilidad de ésta herramienta es muy grande y se adapta a todas las necesidades del mercado, siempre y cuando la implementación del mismo, tenga una organización y flujo de información coherente y lógico.

Actualmente en el mercado ecuatoriano, existen alrededor de 6 principales "Call Center" que prestan sus servicios a las empresas nacionales y extranjeras, permitiendo que éstas alcancen sus metas relacionadas a la atención al cliente de una manera más organizada y práctica.¹¹

Dentro de los principales tipos de llamadas (entrantes o salientes), a implementarse en las empresas ecuatorianas, se definieron las siguientes campañas con sus respectivas herramientas:

Para llamadas entrantes se puede utilizar un PBX, líneas 1-700, 1-800 o 1-900, dependiendo del servicio de la empresa y el tipo de cliente que maneja cada una de ellas,

¹⁰ Información obtenida por experiencia laboral del autor

¹¹ At Phone CRM Center

Entre los motivos más importantes para que se generen este tipo de llamadas tenemos:

- Servicio al cliente
- Soporte de servicio
- Información
- Consulta de saldos
- Toma de Pedidos
- Solución de reclamos

Para llamadas salientes, no presentan un determinado requerimiento; lo único que se necesita es disponibilidad de líneas telefónicas.

Las principales necesidades que se cubren con este tipo de llamadas son:

- Investigación de mercado
- Invitación a eventos
- Seguimiento de productos
- Post – servicio
- Post – venta
- Actualización de base de datos

3.2. NECESIDAD DE EMPRESAS QUE REQUIEREN LOS SERVICIOS DE CENTROS DE LLAMADAS

Todas las empresas desean brindar los mejores productos y servicios a sus clientes; es por ello que las empresas que se han dado cuenta que cada producto y departamento dentro de la empresa misma, debe tener su grado de preparación y especialización han visto que el tener un centro de llamadas para la atención de sus clientes, es esencial para su diferenciación en el mercado

Al llegar a este punto, las empresas deben determinar si es necesario tener un departamento especializado para la atención telefónica de sus clientes, dentro de su propia empresa ó tercerizar el servicio al 100%; esta decisión puede basarse en varios aspectos; entre los principales a considerar son:

- ¿Actualmente estoy brindando un buen servicio de asistencia y servicios a mis clientes, vía telefónica?
- ¿Cómo puedo evaluar el servicio telefónico, qué estoy brindando a mis clientes?
- ¿Los empleados de la empresa se están dedicando al 100% a sus actividades, ó, el atender las llamadas telefónicas de los clientes y familiares les está distrayendo, afectando su productividad?
- ¿La infraestructura telefónica actual de la empresa, puede soportar campañas que necesita realizar la empresa?

- ¿En caso de una promoción, se dispone del suficiente recurso para poder atender todas las llamadas telefónicas?
- ¿La tecnología con la que cuenta la empresa actualmente, permite medir nivel de abandono de llamadas, horas pico y todo lo relacionado para medir la efectividad de la promoción?
- ¿La empresa está dispuesta a incurrir en costos estacionales de acuerdo a las promociones de los productos de la empresa?

Al tener las respuestas a las interrogantes planteadas anteriormente, la persona o departamento encargado de la atención al cliente, puede determinar si el contratar un centro de llamadas es lo primordial.

El presente proyecto al ser una guía para la implementación de éstos centro de llamadas, se sugiere que al tener una o más interrogantes no contestadas, es necesario plantear la necesidad de un "Call Center" para poder tener el control de atención a los clientes.

Estas interrogantes son unas de las principales variables que deben considerar las personas y empresas; pero si una empresa específica tiene más interrogantes, se debe acudir a un "Call Center" especializado para que pueda tener el soporte necesario y pueda desarrollar acciones específicas para mejorar su relación empresa – cliente.

Al haber determinado la empresa su situación y tomado la decisión de acceder a los servicios de un centro de llamadas, debe pasar al siguiente punto, que corresponde a la evaluación de cuál es la mejor opción de implementación de servicios de "Call Center".

Cabe indicar que al acceder de una u otra manera a los servicios de un centro de llamadas especializado, la empresa tendrá entre otros beneficios el de atender de la mejor manera a los clientes y a la vez, estará aligerando trabajo a las personas que se encontraban desarrollando esta actividad; ya que en un principio éstas personas estaban dedicadas al 100% a otras actividades dentro de la misma empresa y que por motivos de descuido o desatención, no se percataron que el atender al cliente de una manera especializada, es hoy en día importante y primordial para cada industria.

Además de lo mencionado anteriormente, la empresa estará lista para poder soportar una reacción de los clientes ante una promoción o un caso aislado que se pueda presentar, esto referente a infraestructura y personal de atención.

3.3. OPCIONES ACTUALES PARA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS DE CENTRO DE LLAMADAS EN EL ECUADOR.

Tradicionalmente, las empresas en el Ecuador han tenido únicamente dos opciones para poder obtener los servicios de un centro de llamadas especializado; éstas son:

3.3.1. ADQUISICIÓN DE EQUIPOS PARA CENTRO DE LLAMADAS "IN-HOUSE"

Esta opción se refiere a comprar todos los equipos tecnológicos que se requiere para poder tener un "Call Center" dentro de la misma empresa, dando como resultado el incurrir en gastos que no son parte de su negocio

Esta opción ha sido planteada desde el punto de vista que existen empresas que no desean que la base de datos que son suyas, salgan de la empresa, bajo ninguna circunstancia

Esta ha sido la principal observación que han hecho las empresas que desean adquirir los equipos de "Call Center"; pero un centro de llamadas especializado, profesional y con experiencia puede explicar todas las seguridades que se pueden tener para que no exista un mal uso o robo de la base de datos y la empresa no tenga que incurrir en gastos que nos son del entorno de su negocio

Sin embargo a pesar de estas explicaciones las empresas han tomado la decisión de adquirir los equipos e incurrir en esta clase de gastos; pero a veces no consideran que esta opción no es solamente un gasto de equipos; sino también de personas que debe contratar para el manejo del "Call Center" y dependiendo de la época o estación deberá contratar más gente en época pico y despedirla o reubicarla en épocas bajas

En esta opción, las empresas deben también considerar que el tener el "Call Center" dentro de sus mismas empresas, deben asignar un espacio físico para que puedan desenvolverse como una unidad estratégica dentro de la empresa y ser considerada como una herramienta para tener mejor comunicación con sus clientes.

3.3.2. TERCERIZACIÓN DE LOS SERVICIOS DE CENTRO DE LLAMADAS

Esta segunda opción, se puede dar por diversas circunstancias por las que atraviesan las empresas; así como las preferencias que tengan las mismas; dentro de los principales motivos para que las empresas consideren esta opción son:

- Empresas que tengan plena confianza del "Call Center" y que al obtener mediante un contrato la confidencialidad de información,

no desean que sus bases de datos sean manejadas desde sus instalaciones; sino desde las instalaciones del "Call Center" que está ofreciendo los servicios

- Empresas que tienen a cargo trabajos o proyectos temporales, motivo por el cuál no es conveniente adquirir la infraestructura.
- Empresas que debido a su giro de negocio, sus épocas picos son muy variables y no tienen un estándar de comportamiento de llamadas telefónicas
- Empresas que realizan promociones e invitaciones ocasionales a clientes o personas en general para un determinado evento y no requieren de un "Call Center" de manera permanente
- Empresas nuevas o que primeramente deseen ver los beneficios de un centro de llamadas para definir si esta opción es la más adecuada para ellos y si conviene la contratación de estos servicios
- Empresas que deseen realizar una actualización de base de datos, pero que luego de esta actualización, ellos serán los que desarrollen estrategias para poder dar una buena utilización a estos datos

Esta esquematización son los parámetros principales de las empresas que ven que esta opción es la que más se adapta a sus necesidades.

3.4. SITUACIÓN DE DECISIÓN DE LAS EMPRESAS SOBRE LA MEJOR OPCIÓN PARA UN CENTRO DE LLAMADAS

Como se determinó anteriormente, las empresas han tenido únicamente dos opciones para poder tener los beneficios de un centro de llamadas; pero, ¿Que ocurre cuando ninguna de las alternativas planteadas se adapta al 100% de las necesidades de las empresas?

Es aquí donde se presenta un problema para las empresas que requieren los servicios del centro de llamadas y los "Call Center" que desean brindar estos servicios; y, es que la empresa expresa sus necesidades y el "Call Center" al no poder brindar otra opción, empieza a mejorar el precio para que sea la empresa la que adquiera los equipos de "Call Center" y con esta opción el centro de llamadas no tendrá más problemas

También puede presentarse el caso de que el "Call Center" presente algún beneficio adicional pero no muy significativo para la empresa contratante, pero que permita tener el control de la información desde el centro de llamadas

Al darse estas situaciones, las empresas toman una de las dos alternativas pero no siempre de la mejor manera; es decir no se sienten satisfechas sus necesidades del todo; porque están incurriendo en algún aspecto que no se contemplaba o no se deseaba; como el de entregar la base de datos o adquirir equipos costosos para la atención telefónica de clientes.

Es por ello que al determinar que existe una parte del mercado insatisfecha al no poder acceder a los servicios de un centro de llamadas especializado de acuerdo a las necesidades que presenta cada una de ellas, se presenta una nueva posibilidad de servicios; el de obtener todos los beneficios de un "Call Center", pero sin incurrir en gastos de adquisición de equipos que se necesita para un desenvolvimiento normal y efectivo del mismo.

En este nuevo tipo de servicio de centro de llamadas, las empresas van a poder beneficiarse de toda la infraestructura que se puede acceder por medio de estos servicios y a la vez van a poder implementar todas las campañas necesarias para la empresa y departamentos de que en ella se desarrollan de una manera más personalizada y sobre todo con la tranquilidad de seguir con las políticas de la empresa, como no entregar su información a otra empresa.

3.5. MÉTODO PARA DETERMINAR SI UNA EMPRESA MEDIANA, YA ESTÁ CALIFICADA PARA APLICAR UN CENTRO DE LLAMADAS

Con el fin de que el presente proyecto, se convierta en una herramienta útil para medianas empresas que desean contratar los servicios de un "Call Center", se ha determinado que las empresas deben evaluar de acuerdo a las siguientes características, si su empresa se encuentra calificada como una mediana empresa primeramente y luego poder acceder a esta clase de servicios.

Cabe indicar que las características que se presentan a continuación, son datos relevantes para que una empresa pueda saber si ésta forma parte del grupo de empresas a la cual está siendo dirigido el presente proyecto y con él, los beneficios de contar con los servicios de un centro de llamadas.

Si bien es cierto, no todas las empresas pueden presentar las siguientes características o puede ser el caso que dentro de cada una de ellas exista otra característica especial que indique que si puede acceder a los beneficios de un "Call Center", lo podrá hacer, pero se recomienda considerar algunos factores que se han presentado en el presente proyecto y de acuerdo a su industria, solicitar el soporte necesario por parte de un centro de llamadas profesional para que pueda ser útil las herramientas que puede tener al contar con esta clase de servicios.

Se presenta a continuación la clasificación de las empresas de acuerdo a la categoría y características de cada una de ellas; esta presentación servirá para las personas que tomen la decisión de obtener los beneficios de un centro de llamadas especializado, observen los puntos considerados para la

investigación de campo, sustentación del presente proyecto y guía planteada; con lo que se puede establecer si la empresa presenta las mismas características o similares con las que se propone en este documento.

3.5.1. CLASIFICACIÓN DE LAS EMPRESAS DE ACUERDO A CATEGORÍA Y CARACTERÍSTICAS

3.5.1.1. POR CATEGORÍA

Según el tamaño de la empresa, en el Ecuador éstas se han agrupado en categorías; las mismas que a continuación se detalla¹²:

3.5.1.1.1. Microempresas.-

Tienen la característica de emplear hasta 10 trabajadores y su capital fijo (descontando edificios y terrenos) puede ir hasta 20 mil dólares

3.5.1.1.2. Talleres artesanales.-

Se caracterizan por tener una labor manual, con no más de 20 operarios y un capital fijo de hasta 27 mil dólares.

3.5.1.1.3. Pequeña Industria.-

Puede tener hasta 50 obreros

3.5.1.1.4. Mediana Industria.-

Alberga de 50 a 99 obreros, y el capital fijo no debe sobrepasar de 120 mil dólares.

3.5.1.1.5. Grandes Empresas.-

Son aquellas que tienen más de 100 trabajadores y más de 120 mil dólares en activos fijos.

3.5.1.2. POR CARACTERÍSTICAS

Las empresas de acuerdo a las características que presentan y su participación en la generación de empleo presentan su categoría, la misma que se resumen en el siguiente cuadro informativo: (Datos a nivel país)

¹²[http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/dab401eea2e85cea03256ac6004de835/5a4879fcc06d040b03256ac6004e0a11/\\$FILE/ecuador.doc](http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/dab401eea2e85cea03256ac6004de835/5a4879fcc06d040b03256ac6004e0a11/$FILE/ecuador.doc)

SECTOR	NUMERO EMPRESAS	PROMEDIO EMPLEADOS POR EMPRESA	TOTAL TRABAJADORES
PYMES	15.000	22	330.000
Artesanías	200.000	3	600.000
Microempresas	252.000	3	756.000
TOTAL	467.000		1'686.000

Tabla # 3.1: División de empresas de acuerdo a características que presentan

Fuente:

[http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/dab401eea2e85cea03256ac6004de835/5a4879fcc06d040b03256ac6004e0a11/\\$FILE/ecuador.doc](http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/dab401eea2e85cea03256ac6004de835/5a4879fcc06d040b03256ac6004e0a11/$FILE/ecuador.doc)

CAPÍTULO IV

CAPÍTULO IV

4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

4.1. UNIDAD DE ANÁLISIS

El presente proyecto determinó desde su inicio que el mercado objetivo para la implementación de los servicios de "Call Center" dentro de las mismas empresas que requieran este tipo de servicios, sería en medianas empresas en la ciudad de Quito.

4.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

Para poder determinar la muestra que sería representativa para el presente estudio se tomó como información, la base de datos de medianas empresas que consta en la Superintendencia de Compañías de la ciudad de Quito, la cuál indica que el número de medianas empresas que existe dentro de esta ciudad objetivo, son de 1.223 (Un mil doscientos veinte y tres).

Con la información obtenida, se procedió a tomar la muestra representativa para poder validar el presente proyecto, la muestra se obtuvo basándose en el siguiente concepto:

$$n = \frac{N}{NE^2 + 1} \quad (14)$$

Donde;

n = es el número de elementos de la muestra a ser considerada.

N = es el número de elementos de la población.

E = Error. Para la presente investigación, se consideró un error del 0,08%.

- Este error (0,08%) fue considerado, debido a que el presente proyecto en su base de datos presenta una confiabilidad alta para poder contactarse con las empresas que indica en ella.

De donde al reemplazar la información en fórmula indicada anteriormente, tenemos;

$$n = \frac{1223}{1223*(0,08)^2+1}$$

$$n = 138,549$$

¹⁴ Edwin Galindo, Estadística para la Administración y la Ingeniería, 1ª Edición, Ecuador, 1999, 360

Por razones de entrevistas a realizarse, el número ha ser considerado debía ser un número entero; por lo que se procedió a encuestar a 139 medianas empresas; las mismas que fueron obtenidas de la base de datos de la Superintendencia de Compañías. (n = 139).

Al haber determinado el número de medianas empresas a ser entrevistadas, se procedió a seleccionar las mismas; la selección se basó en un proceso de aleatoriedad.

Para un mejor entendimiento de cómo se seleccionaron las medianas empresas dentro de la ciudad de Quito, se describe el proceso implementado.

4.2.1. PROCESO DE ALEATORIEDAD.

La base de datos de medianas empresas dentro de la ciudad de Quito obtenida contiene los siguientes campos (Se describe los campos de la misma manera que se expone la tabla):

- Expe
- Denominación
- Ciudad
- Calle
- Nr_Casa
- Intersección
- Teléfono
- Representante legal

Lo anterior expuesto tiene como finalidad indicar que no tenía ningún orden de presentación de acuerdo a alguna característica especial. Cabe señalar de igual manera que la base de datos no tiene ningún orden alfabético.

Tabla # 4.1
Base de datos

Fuente: Superintendencia de Compañías de Quito

EXPE	DEDENOMINACION	CIUDAD	CALLE	NR. CASA	INTERSECCION	TELEFONO	REPRESENTANTE LEGAL
2	40 AGUA Y GAS DE SILLUNCHI SA	QUITO	AV. PEDRO VICENTE MALDONADO	10499	AYAPAMBA	2573011	SEGURA SILVA JULIO HERNAN
3	80 AUTO PICHINCHA IMPORTADORA SA APISA	QUITO	RAMIREZ DAVALOS	000542	Y 10 DE AGOSTO	521850	GALLEGOS BANDERAS HERNAN
4	94 GOODARD CATERING GROUP QUITO S.A	QUITO	LUIS TUFINO	1185	MARIA TITO SILEMA	2296197	VITERI ESPINOSA ESTEBAN ROB
5	156 CLINICA SAN FRANCISCO SA	QUITO	AV 6 DE DICIEMBRE	N24-483	Y COLON	2561775	CANELOS SALAZAR PATRICIO E
6	189 COMERCIAL INDUSTRIAL TECNICA COMITEC SA	QUITO	CARRION	001391	VERSALLES	2563145	MENDOZA GARCIA ANTONIO JO
7	490 EMPRESA TECNICA COMERCIAL CA ETECO	QUITO	AV. 8 DE OCTUBRE	19-53	AV. PATRIA	2907424	ZELLER SCHROEDER RICHARD F
8	518 FABRICA DE OGARRILLOS EL PROGRESO SA	QUITO	COREA	126	AV. AMAZONAS	2441000	TALAMO PONTES OLSON
9	646 INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE PICHINCHA	QUITO	EL INCA	E1-44	Y 10 DE AGOSTO	2463335	TAMARIZ VALDIEZO PATRICIO
10	888 PINTURAS MESCO SA	QUITO	PANA NORTE KM 7 1/2	000000	JOAQUIN MANCHENO	2472131	ESCALANTE CERVANTES ALFRE
11	1079 TEXTILES MAR Y SOL SA	QUITO	FCO COMTE	000000	CAMINO A LA PISCINA	2236447	DALMAU ROCCA ALEJANDRO A
12	1096 TRANSPORTES AEREOS ORIENTALES TAO CIA LTDA	QUITO	AMAZONAS Y	000000	RIO PALORA	3301162	RUALES SALGADO GONZALO L
13	1103 TURISMUNIAL S.A	QUITO	AMAZONAS	000857	R. DAVALOS	2506050	PEREZ ESPINOSA MARIA PATRIC
14	1134 REX PLASTICS S.A	QUITO	EL EDEN	000000	Y EL PARAISO	2352241	HAYEK BARRAGAN ALYARO EI
15	1391 EMPRESA NACIONAL DE OXIGENO ENOX S.A	QUITO	ELOY ALFAROKM 12	E3-60	CALLE E	484394	BIAGUERO PAEZ JOSE LEONAR
16	1444 NACIONAL JACOME NAJASA, SOCIEDAD INDUSTRIAL	QUITO	AV OTOYA	S38-76	AV. HUAYANAY	2690484	JACOME LANDETA MARCELO A
17	1456 INDUSTRIA DE PRODUCTOS ELECTRICOS INPRODEL CA	QUITO	AV. JUAN MOLINEROS LOTE 30		Y AV. ELOY ALFARO	2806596	VALENCIA ZARAGOSIN CARLOS
18	1457 KENNET CA	QUITO	RUMIPAMBA	E2-239	ENTRE AV. AMAZONAS Y REPUB	2922727	ACOSTA ARIAS LUIS HERNANDE
19	1495 ORIENTO SA	QUITO	AV. ELOY ALFARO	000266	BERLIN	550639	KENYON ESCOBAR ROBERT ER
20	1528 MURRIN CORPORATION	QUITO	PARIS	N41-43	E ISLA FLOREANA	2459036	GUITT BRANDWAYN SALOMON
21	1558 MADERAS PRESERVADAS SA MAPRESA	QUITO	PANA SUR KM 11	KM-11		2690456	VILLAGOMEZ CORTIZ CARLOS
22	1599 CERRADURAS ECUATORIANAS SA CESA	CONOCOTO	GONZALEZ SUAREZ	000477	Y Y MIDEROS	2343663	TENESACA ROJAS JAIME ENRIQ
23	1649 MOTORES DIESEL SA	QUITO	GASPAR DE VILLARROEL	001179	CALLE EL SOL	2464275	POLIT MOLESTINA MANUEL MAR
24	1758 MATERIALES DE CONSTRUCCION QUITO SA CYMCA	QUITO	BARTOLOME SANCHEZ Y	N71-116	JOSE ENRIQUE GUERRERO	2407012	ANDRADE TORRES PABLO JOSE
25	1874 SERMACO SA	QUITO	AV. CRISTOBAL COLON	E4-127	FOCH	2560953	ALBARRACIN RUIZ VERONICA Y
26	1922 COMPANIA ANONIMA INYEDLCA	ALOAG	PANAMERICANA SUR KM 28	000000		2317134	VALENCIA MADERA GUILLERMO
27	1932 LA PAMPA SA LAPSA	QUITO	AV. REPUBLICA	000000	AMERICA	2260306	MICHELENA GAYLANEZ ALEXAN
28	1953 PREFABRICADOS Y EQUIPOS SA	PIFO	PARROQUIA DE PIFO CALLE VIA	000000	LOTE 26 REF. Y DE PIFO	2381072	BRUGUES CORDOBA ALFREDO
29	1959 LENCERIA FINA SA LENFISA	QUITO	AUTOPISTA CORDOVA GALARZ	000000	EL EDEN	2350676	PAIT VOSL TEIN MARCOS
30	1980 INMOBILIARIA SANTA PRISCA SA	QUITO	6 DE DICIEMBRE	N41-245	Y TOMAS DE BERLANGA	2268687	DASSUM ARMENDARIZ FUAD AL
31	3432 MUNOZ HNOS SOCIEDAD ANONIMA AGENCIA DE PUEBLO	QUITO	DE LOS ARUPOS	152	ELOY ALFARO	2806300	MUNOZ SUAREZ JUAN CARLOS
32	6263 ELECTROLANDIA S.A	QUITO	10 DE AGOSTO	23-24	VENTIMILLA	2522228	ECHEVERRIA JATIVA OSNALDC
33	6376 INDUSTRIAS DE TRANSFORMACIONES Y METALES INT QUITO	QUITO	ASUNOS	512	JOSE BARREIRO	3261115	SIFRIN LEVA MARCOS
34	6387 DURABANDA S.A	QUITO	PANAMERICANA SUR KM 11 5	000000		2691018	PARRIA VACAS JUAN MANUEL
35	7021 YUKTEX CA	QUITO	ELOY ALFARO	001824	Y BELGICA	2546916	BRANDAUER LEYRER HERBER
36	7080 GINECOLOGIA MEDICA SA GINECOMED	QUITO	AMAZONAS	N39-216	GASPAR DE VILLARROEL	2458000	PATINO ANDRADE EDGAR FAUS

De la base de datos mostrada anteriormente, se procedió a filtrar por el campo ciudad; ya que en el mismo constaba información de medianas empresas que se encuentran fuera de la ciudad de Quito, como es Pifo, Conocoto, San Rafael, Alangasí, Aloag, Cayambe, Machachi, Santo Domingo, entre otras. Al realizar esta filtración de información se obtuvo el número de medianas empresas indicadas al principio de este numeral (1.223).

Luego de obtención de información necesaria como filtración por el argumento requerido y la muestra a considerar, se procedió a insertar una columna al principio de la base de datos para poder numerar las medianas empresas que constan en la misma y poder aplicar la aleatoriedad requerida para proceder con las entrevistas.

Al tener los campos necesarios como información para poder aplicar la fórmula de aleatoriedad de excel, se procedió a insertar una nueva columna al principio de la base de datos donde se procedió a aplicar la fórmula mencionada anteriormente, y con ello saber las medianas empresas que según fórmula se debía proceder a entrevistar.

Para un mejor entendimiento, se procede a mostrar en el siguiente cuadro, las columnas insertadas en base de datos y la fórmula aplicada para la obtención de información:

Tabla # 4.2
Base de datos con fórmula para selección de medianas empresas a encuestar
Fuente: Superintendencia de Compañías de Quito

	A	B	C	D	E	F	G	H
	MED EMPRESA A ENTREVISTAR - ALEATORIO(1223)	#	EXPE	DENOMINACION	CIUDA D	CALLE	NR. CAS A	INTERSECI
2	336	1	40	AGUA Y GAS DE SILLINCHI SA	QUITO	AV. PEDRO VICENTE MALDONADO	1949	AYAPAMBA
3	469	2	80	AUTO PICHINCHA IMPORTADORA SA APISA	QUITO	RAMIREZ DAYALOS	000542	Y 10 DE AGOSTO
4	601	3	14	GODDARD CATERING GROUP QUITO S.A.	QUITO	LUIS TUFINO	105	MARIA TITO SILEMA
5	1112	4	56	CLINICA SAN FRANCISCO SA	QUITO	AV 4 DE DICIEMBRE	104-483	Y COLOM
6	409	5	189	COMERCIAL INDUSTRIAL TECNICA CONTEC SA	QUITO	CARRON	00391	VERSALES
7	791	6	490	EMPRESA TECNICA COMERCIAL CA ETECO	QUITO	AV. 9 DE OCTUBRE	19-53	AV. PATRIA
8	833	7	000	FABRICA DE CIGARRILLOS EL PROGRESO SA	QUITO	COPEA	125	AV. AMAZONAS
9	1212	8	846	INDUSTRIA LICORERA EMBOTELLADORA DE PICHINCHA S.A. ILEPSA	QUITO	EL INCA	E1-44	Y 10 DE AGOSTO
10	161	9	688	PINTURAS VESCO SA	QUITO	PANA NORTE KM 7 M2	000000	JOAQUIN MANCENO
11	296	10	1079	TEXTILES MARY SOL SA	QUITO	FCO COMTE	000000	CAMINO A LA PISCINA
12	447	11	1096	TRANSPORTES AEREOS ORIENTALES TAO CIA LTDA	QUITO	AMAZONAS Y	000000	RIO PALORA
13	771	12	1003	TURISMUNICIPAL S.A.	QUITO	AMAZONAS	000657	R. DAYALOS
14	580	13	1034	REX PLASTICS S.A.	QUITO	EL EDEN	000000	Y EL PARAISO
15	607	14	1291	EMPRESA NACIONAL DE CHIBEN ENCH S.A.	QUITO	ELOY ALFAROM. 12	E3-89	CALLE E
16	157	15	1444	NACIONAL JACOME NAJASA, SOCIEDAD INDUSTRIAL Y COMERCIAL S	QUITO	AV. OTOVA	539-76	AV. HUAYANA Y
17	568	16	1456	INDUSTRIA DE PRODUCTOS ELECTRICOS INFRODEL CA	QUITO	AV. JUAN MOLINEROS LOTE 30		Y AV. ELOY ALFARO
18	443	17	1487	KENNET CA	QUITO	RUMPA MABA	E2-239	ENTRE AV. AMAZONAS Y I
19	1159	18	1495	ORENCO SA	QUITO	AV. ELOY ALFARO	000268	BERLIN
20	674	19	1528	MURPIN CORPORATION	QUITO	PARIS	141-43	E ISLA FLOREANA
21	1136	20	1528	MADERAS PRESERVADAS SA MAPRESA	QUITO	PANA SUR KM II	134-11	
22	384	21	1649	MOTORES DIESEL SA	QUITO	GASPAR DE VILLARROEL	000779	CALLE EL SOL
23	587	22	1758	MATERIALES DE CONSTRUCCION QUITO SA CYMCA	QUITO	BARTOLOME SANCHEZ Y	N71-10	JOSE ENRIQUE GUERRERO
24	608	23	1874	SERIMACO SA	QUITO	AV. CRISTOBAL COLON	E4-127	FDCH
25	97	24	1932	LA PAMPA SA LAPSA	QUITO	AV. REPUBLICA	000000	AMERICA
26	916	25	1959	LENCERIA FINA SA LENFISA	QUITO	AUTOPISTA COPCOVA GALARZA KM 5.5	000000	EL EDEN
27	924	26	1960	IMPRESARIA SANTA PRISCA SA	QUITO	6 DE DICIEMBRE	141-245	Y TOMAS DE BERLANGA
28	1112	27	3432	MUNDOZ HNOS SOCIEDAD ANONIMA AGENCIA DE PUBLICACIONES	QUITO	DE LOS ARJUPS	102	ELOY ALFARO
29	985	28	6263	ELECTROLANDIA S.A.	QUITO	10 DE AGOSTO	23-24	VEINTIMILLA
30	639	29	6376	INDUSTRIAS DE TRANSFORMACIONES Y METALES INTRAFMET S.A.	QUITO	ASUNOS	502	JOSE BARRERO
31	852	30	6387	DURABANDA S.A.	QUITO	PANAMERICANA SUR KM 11.5	000000	
32	1095	31	7021	YUKITEX CA	QUITO	ELOY ALFARO	001824	Y BELGICA
33	471	32	7080	GINECOLOGIA MEDICA SA GINECOMED	QUITO	AMAZONAS	N29-276	GASPAR DE VILLARROEL
34	541	33	7086	PROCESADORA DEL CAUCHO ECUATORIANO SA PROCAESA	QUITO	RGENERAL DUMAS	N45-231	DE LAS MALVAS

Con el proceso mencionado y cuadro de información presentado, se procedió a entrevistar a medianas empresas seleccionadas según muestra acordada y aleatoriedad ejecutada.

Cabe indicar que se consideró el caso de que en alguna mediana empresa no se podía acceder a aplicar el cuestionario de investigación de campo para validar el presente proyecto, por lo que se tomó como una medida preventiva el seleccionar 11 nombres de medianas empresas adicionales a las principales para tener como respaldo ante esta eventualidad o cualquier otra que se pudiera presentar.

El proceso de selección de estos nombres adicionales de medianas empresas, fue igual al procedimiento aplicado para la obtención de los principales nombres de medianas empresas a aplicar cuestionario.

El número de empresas adicionales tomadas fue determinado por el autor.

4.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente proyecto, tiene como sustento la investigación de campo realizada a través de encuestas a las medianas empresas seleccionadas de acuerdo a los procesos anteriores mencionados; es decir, se basa en una investigación cuantitativa, su desarrollo y resultados son los que a continuación se detalla:

4.3.1. INVESTIGACIÓN CUANTITATIVA

Este tipo de investigación aplicada en el proyecto, se lo realizó de acuerdo a encuestas aplicadas a medianas empresas, las mismas que fueron seleccionadas mediante un proceso aleatorio de la base de datos de la Superintendencia de Compañías de la ciudad de Quito.

El cuestionario se basa en 6 grupos de preguntas, las cuales se encuentran diferenciadas unas de otras por su codificación y presentación en cada parte de ellas.

Los grupos de preguntas planteados en el cuestionario son los siguientes:

1. Datos Generales
2. Información de la empresa
3. Conocimiento de sus clientes
4. Forma en que los clientes se comunican con la empresa
5. Satisfacción del cliente
6. Conocimiento de los servicios de un "Call Center"

Cada grupo de preguntas contiene sub-preguntas relacionadas con su enunciado principal y las características que dentro de cada una de ellas es lo más relevante para poder corroborar los objetivos del proyecto con la realidad que tienen las medianas empresas en la ciudad de Quito.

Se indica de igual manera, que cada cuestionario tiene una presentación, la misma que contiene un resumen de la institución educativa de la cuál precede el estudiante que requiere la información y datos del mismo, se presenta los objetivos que se desea obtener a través de cada pregunta presentada y las personas que deberán atender al cuestionario.

Los motivos de la presentación se debieron a que podía presentarse personas que no podían atender el cuestionario el momento de la visita a la empresa y deseaban que se deje el cuestionario para responderlo en otro momento.

El cuestionario aplicado consta como anexo al presente proyecto.

Ver Anexo 6

4.4. MÉTODO DE ESTUDIO

Dentro de los diversos tipos de estudio, el presente proyecto se basa en un tipo de estudio descriptivo.

El tipo de estudio seleccionado en el cuál se basa el presente proyecto, se debe a que se requiere llegar a identificar los elementos, características, delimitación de los hechos que conforman el problema objeto de esta investigación; así como otras características adicionales.

Dentro de las principales características que han sido objeto del presente estudio, podemos destacar las siguientes:

- Las características del segmento estudiado son:
 - Medianas empresas que se encuentran ubicadas dentro de la ciudad de Quito.
 - Las principales características de las medianas empresas son:
 - De acuerdo al número de empleados que laboran en cada una de ellas, puede ser de 50 a 99 personas; y,
 - De acuerdo a su capital económico, debe ser menor a 120 mil dólares.
- La conducta y actitud de las medianas empresas son:
 - Delegación de atención al cliente por parte del nivel medio y alto en sus respectivas empresas.
 - Al tener el compromiso de atender a sus clientes, se empieza a crear los centros de atención a los mismos.
 - No siempre existe un departamento especializado para atender a los clientes; pero al saber que la retroalimentación por parte de sus clientes hacia la empresa es muy importante, se delega la atención al cliente por un departamento que pueda atender este ciclo de comunicación. Por ejemplo en la mayoría de empresas de venta de productos, la atención lo realiza el departamento de ventas, mismo.
- Dentro de los comportamientos concretos de las medianas empresas, tenemos:

- La mayoría de ellas nunca han utilizado los servicios de un "Call Center" profesional; han logrado hacer cosas de un centro de llamadas pero de una manera no especializada.
- Existe un alto índice de resultados favorables sobre haber escuchado de uno o varios servicios que brinda un "Call Center"; pero no han accedido a los mismos, los motivos son: falta de seguridad de que otra empresa realice actividades de sus empresas y acceda a sus bases de datos.
- La predisposición por parte de las medianas empresas para que un "Call Center" maneje su base de datos y clientes es alta, mucho más si este servicio se lo puede brindar dentro de sus mismas empresas. Esto se debe a la inseguridad que tienen al entregar sus bases de datos y por políticas internas de las empresas.
- La idea de tener los servicios de un centro de llamadas dentro de su misma empresa, es una idea a la cuál a la mayoría de medianas empresas consultadas les parece excelente y muy buena.

4.5. PRUEBA DE HIPÓTESIS

Dentro de las hipótesis planteadas en la introducción del presente trabajo de titulación tenemos:

4.5.1. PLANTEAMIENTO DE NUEVA OPCIÓN DE CENTRO DE LLAMADAS, TENDRÍA ACOGIDA DE MEDIANAS EMPRESAS.

La principal hipótesis que se maneja desde un principio en el proyecto, era la de proponer y ver si convenía a las medianas empresas de la ciudad de Quito una nueva posibilidad de acceder a los servicios de un centro de llamadas especializado, esto se debió a dos objeciones que tenían las empresas al tratar de brindar esta clase de servicio para ellas y mejorar la comunicación con los clientes.

Las objeciones fueron las de:

- No querer entregar la información de su base de datos a otra empresa que no sea ella misma; y,
- El no querer incurrir en gastos onerosos como es la compra de equipos y tecnología para la implementación de un "Call Center" dentro de las mismas empresas.

Al haber obtenido este tipo de objeciones se planteó una opción combinada; es decir, tener tercerizado los servicios de "Call Center", pero los servicios requeridos debían ser tratados desde la misma empresa.

Luego de haber tenido un contacto directo con las empresas a la cuál se está dirigiendo el presente proyecto, se puede definir que el planteamiento presentado: "Call Center In-House Outsourcing" en medianas empresas en la ciudad de Quito, es un proyecto factible; ya que se ha podido demostrar que mediante el cuestionario presentado y contestado por representantes de cada una de las medianas empresas visitadas, la idea de esta nueva opción, tiene un índice alto de aceptación; esto se ve reflejado en la contestación recibida a la pregunta relacionada a esta posibilidad de servicio.

Los índices de calificación de este nuevo tipo de servicio de "Call Center" son de un 39% como excelente y de 37% como muy buena; es decir, si una mediana empresa requiere los servicios de un "Call Center" y se brinda esta nueva posibilidad de servicios, éstas accederán a contratar a un centro de llamadas especializado.

4.5.2. FACTORES QUE INCIDEN PARA QUE UNA EMPRESA REQUIERA LOS SERVICIOS DE UN CENTRO DE LLAMADAS

Dentro de los factores que se puede mencionar para que las empresas contraten los servicios de un centro de llamadas especializado, tenemos:

- Mejorar la comunicación empresa-cliente y viceversa
- Querer tener siempre una retroalimentación del nivel de aceptación de sus clientes ante la empresa y los productos que ésta ofrece
- No disponer de su recurso humano productivo y administrativo a labores de atención telefónica para solución de problemas de clientes.
- Controlar el gasto telefónico de la empresa. Poder diferenciar entre consumo de personal y consumo para comunicación de clientes.
- Implementar un flujo de información de clientes. Este flujo comprende desde la primera compra, seguimiento de satisfacción y tener siempre contacto con la persona.
- Conocer mediante una base de datos centralizada las quejas y acciones tomadas para la atención al cliente cuando éstas se realicen via telefónica y/o personalmente.
- Al tener una base de datos de clientes actualizada y ordenada, la empresa pueda tomar acciones para mejorar la fidelización de los clientes mediante un seguimiento de post-venta, post-servicio y de igual manera poder incrementar sus ventas a través de una eficiente

investigación de mercado de acuerdo a la segmentación que pueda dar a su base de datos.

4.5.3. IDENTIFICAR EL PERFIL DE LAS EMPRESAS QUE FORMAN PARTE DEL TARGET DE ESTE NUEVO TIPO DE SERVICIO

De acuerdo a la investigación realizada, podemos determinar que la mayoría de empresas se encuentran en la categoría de servicios y de productos.

Con lo anterior, podemos corroborar con resultados obtenidos y dentro de estas dos principales categorías sabemos que éstas empresas tienen ya una manera de realizar la atención al cliente, se esta por un seudo "Call Center" o por personas destinadas a esta labor personalmente; es por ello que al dar esta nueva posibilidad de servicios de centro de llamadas, han dado una aprobación de entregar su base de datos a un empresa que se especialice en administración de las mismas y mucho mejor si el servicio se lo realiza dentro de la empresa.

Lo descrito antes, se refleja en que un 81,33% de las empresas de servicios están dispuestas a entregar sus bases de datos a una empresa de "Call Center"; y con un índice igual, están dispuestas a tener estos servicios dentro de su misma empresa.

Con respecto a las empresas de productos tenemos que un 69,88% está dispuesta a entregar sus bases de datos a un "Call Center"; y, a su vez indican en un 68,67% que contratarían los servicios de un centro de llamadas especializada dentro de sus mismas empresas.

Ahora se puede concluir que las empresas de servicios al estar más relacionadas con sus clientes y tener mayor contacto con ellos, ven la necesidad de mejorar cada vez más esta relación sin tener que generar más gastos hacia la empresa.

En cambio las empresas de productos están más enfocadas a las ventas de sus productos y la atención al cliente lo realizan el personal que se encuentra en este mismo departamento (84,34%) y por ello no acceden con mayor facilidad a los beneficios de un centro de llamadas especializado.

4.5.4. IDENTIFICACIÓN DE LOS BENEFICIOS QUE PUEDE ACCEDER UNA MEDIANA EMPRESA AL CONTAR CON UN CENTRO DE LLAMADAS DENTRO DE LA MISMA.

Entre los varios beneficios con los que puede contar las medianas empresas al contar con centro de llamadas especializado dentro de sus propias instalaciones sin tener que adquirir equipos y tecnología de "Call Cneter", podemos mencionar las siguientes:

- No incurrir en gastos onerosos que no son parte de su giro de negocio, ni tampoco incurrir en inversión de equipos que pueden llegar a ser obsoletos.
- La información de la base de datos de clientes nunca saldrá de sus instalaciones.
- Podrá acceder a supervisar las operaciones del "Call Center" en cualquier momento la persona que designe la empresa para este tipo de labor.
- En caso de requerir alguna campaña específica en forma urgente, puede solicitar apoyo del centro de llamadas contratado para que brinde el soporte correspondiente y ejecutar la campaña lo más pronto posible.
- De acuerdo a los términos de contratación, la empresa con el soporte del "Call Center" podrán determinar la capacidad óptima de estaciones o "sites" que deben instalarse; sean estas para llamadas salientes o llamadas entrantes; o, ambas.
- Si la empresa necesita de más "sites" por un periodo de tiempo determinado (semanas o meses) sea por ejemplo una campaña de promoción, podrá realizar esta solicitud a su "Call Center" y ante un acuerdo económico dará el soporte necesario mediante la instalación de un equipo nuevo o ampliación del que se encuentra en la empresa.
- La empresa no tendrá que incurrir en depreciación de equipos.
- La empresa contará siempre con el soporte técnico para los equipos de "Call Center" que se instalen en la misma; y, tendrá constante capacitación para los teleoperadores que se desempeñan dentro del centro de llamadas.
- Se puede llegar a un acuerdo; donde el supervisor del "Call Center" sea asignado por la empresa misma; o, sea una persona de la empresa que está brindando el servicio. En el primer caso, el supervisor también tendrá la capacitación necesaria para que pueda manejar el sistema del centro de llamadas para la obtención de información y saber el desenvolvimiento de cada campaña establecida, medir controles de calidad y de más servicios que se desarrollen.
- Para el caso de teleoperadores, también se puede establecer un acuerdo como se menciona en el párrafo anterior. Este punto se puede dar en el caso de que la empresa contratante de los servicios del centro de llamadas tenga gente lista y capacitada para la atención telefónica y/o el producto o servicio que maneje la empresa sea demasiado afable y por ende debe ser el personal de la misma empresa la que maneje la información.

- Si la empresa desea dar una mejor atención a los clientes para que estos se puedan comunicar de una manera más fácil y rápida con la empresa, puede implementar una línea dedicada a esta función. Esta puede ser una línea 1-800, 1-900, 1-700 ó un PBX, dependiendo de la función, la empresa puede decidir.
 - o Como nota al párrafo anterior, cabe señalar que no es necesario para que la empresa tenga esta facilidad de acceso telefónico por parte de los clientes a la empresa, que debe contar con un centro de llamadas especializado; ya que puede adquirir o brindar estas opciones sin el "Call Center"; pero lo que es importante en esta parte es el aclarar que al existir un administrador de línea de atención al cliente se puede controlar el tipo de llamadas que se está recibiendo y con ello la línea es dedicada a su función específica.

4.5.5. IDENTIFICAR LOS BENEFICIOS PARA LOS CLIENTES DE LAS MEDIANAS EMPRESAS QUE ACCEDAN A ESTE TIPO DE SERVICIOS DE CENTRO DE LLAMADAS

Las empresas al contar con los servicios de un "Call Center" los beneficios que tendrán los clientes son algunos, entre los más relevantes podemos nombrar los siguientes:

- Mejor atención por parte de la persona que recibe la llamada del cliente; ya que el trabajo de esa persona es solucionar el problema o dar una canalización o tratamiento de información dentro de la empresa con el caso por el cuál fue motivo la llamada.
- El cliente siente que hay un respaldo por parte de la empresa por el producto o servicio que está ofreciendo al público. Con lo que se crea una fidelización por parte del cliente ante la empresa.
- Si la empresa tiene una línea dedicada al cliente, sea 1-700, 1-800, 1-900 con el nombre de la empresa o algún nombre relacionado con el producto que vende o servicio que ofrece; o, tiene un PBX con un número de fácil recordación, los clientes se comunicarán oportunamente ya que el número lo tendrán presente ante cualquier eventualidad.
- El cliente se sentirá complacido o dependiendo del caso, más tranquilo al tener una respuesta o contestación en ese mismo instante de su problema, queja o inconveniente que tuvo y razón de la llamada, si la persona que responde las mismas, atiende de una manera ágil y eficaz el motivo y da la solución.
- En el caso de una campaña de llamadas salientes por algún motivo sea este por recordarle o entregarle información de la empresa o nuevos productos de la misma; o, actualizar los datos; o, invitación a algún

evento, el cliente se siente importante y seguirá siendo un cliente fiel a la marca y a la empresa.

4.6. TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Al haber obtenido las respuestas por parte de las personas encuestadas en cada mediana empresa en la ciudad de Quito según la muestra representativa requerida, se ha procesado la información con su respectiva codificación y se han tabulado los resultados.

Estos resultados han permitido dar un uso adecuado a cada una de las preguntas realizadas (*Ver Anexo 7*) y con ellas poder sustentar el presente proyecto, el cuál es una guía para empresas de mediano tamaño de la ciudad de Quito que desean obtener los servicios de un centro de llamadas especializado dentro de sus instalaciones.

A continuación se presentan las conclusiones obtenidas referentes a las preguntas más relevantes del cuestionario planteado a las medianas empresas de la ciudad de Quito:

Al obtener los resultados correspondientes a la **pregunta # 1**, la cuál se refiere a datos generales y relevantes de la persona que está contestando las preguntas del cuestionario y la relación que ésta mantiene con la empresa donde trabaja, se puede concluir con lo siguiente:

Las personas entrevistadas ocupan un nivel jerárquico medio, el cuál está dividido en su mayoría en cargos de supervisor(a) en un 22%, jefe de ventas 17%, jefe de servicio al cliente 16%; y, un 14% en atención al cliente.

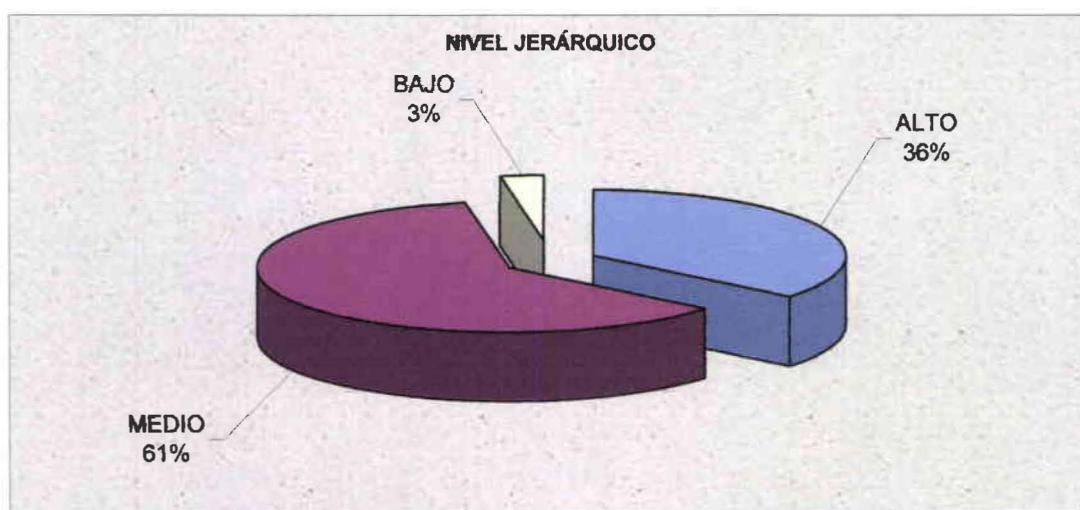


Gráfico # 4.1

División por nivel jerárquico de personas encuestadas
Fuente: Resultados de entrevistas obtenidas a medianas empresas
Elaborador por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

De lo que se puede obtener que la mayoría de empresas están consientes que el dar un servicio de asistencia al cliente; ó, simplemente tener un canal entre el cliente y la empresa es muy importante, la parte negativa es que no todas las empresas tienen ese canal directo; sino es parte del trabajo de otro departamento, el cuál no está relacionado directamente con la satisfacción del cliente.

A lo anterior expuesto, cabe indicar que las personas entrevistadas se encuentran en un periodo de tiempo de trabajo promedio de dos años y medio. Y la distinción del sexo, se encuentra repartido en proporciones casi similares; ya que del total encuestado el 56% son personas del sexo femenino y el 44% es masculino.

Al referirse al bloque de **preguntas # 2** se puede llegar a conclusiones de que:

- Las empresas encuestadas corresponden básicamente a dos sectores productivos, los cuales son: empresas de servicios y empresas de productos.
- El número de persona que laboran dentro de cada una de ellas se encuentran dentro del rango de 51 a 100.
- En este bloque de preguntas se puede corroborar la información obtenida en el bloque de preguntas anteriores; y, es el de que las empresas ven la necesidad de tener un canal de comunicación entre ellas y sus clientes. Por ello han decidido de alguna manera implementarlo y tenerlo en la actualidad



Gráfico # 4.2: Existencia de departamento de Atención al Cliente
Fuente: Resultados de entrevistas obtenidas a medianas empresas
Elaborador por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

- Al obtener los resultados de la manera en que se realiza la atención al cliente, se puede observar que la atención se la realiza de las dos maneras más tradicionales (telefónicamente 55% y personalmente 44%), pero si la empresa no está preparada para recibir adecuadamente estas llamadas y realizar la atención personal, no es de mucha ayuda y beneficio al cliente el entregar todos sus comentarios sean buenos o malos a la empresa ya que ésta no canaliza de una manera eficaz lo expuesto por el cliente.

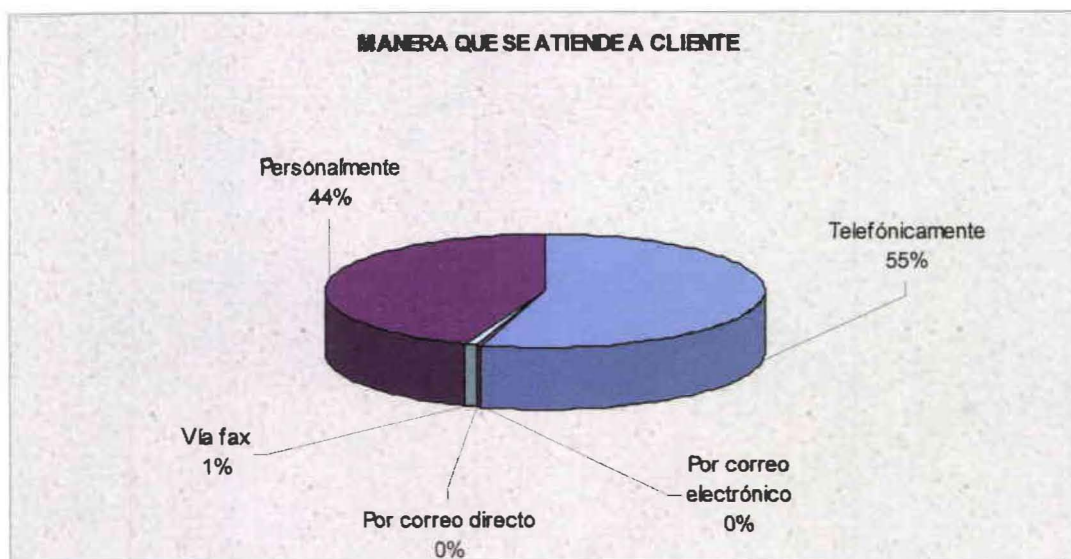


Gráfico # 4.3

Manera que se atiende al cliente

Fuente: Resultados de entrevistas obtenidas a medianas empresas

Elaborador por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

- La mayoría de empresas encuestadas destinan de 2 a 5 personas a responder las llamadas telefónicas relacionadas con atención al cliente; pero si se relaciona el número de llamadas telefónicas recibidas en la empresa (74% de las empresas reciben de 91 a 120 llamadas semanalmente, 14% de las empresas reciben de 61 a 90 llamadas y el 12% restante, reciben más de 121 llamadas) con relación al número de personas que atienden las llamadas, se observa el siguiente comportamiento:

Tabla # 4.3

Relación llamadas recibidas Vs. Número de personas que atienden

Fuente: Resultados de entrevistas obtenidas a medianas empresas

Elaborador por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

# de llamadas recibidas en la semana	# de llamadas diarias (5 días)	# de personas que atienden llamadas	Número de llamadas que recibe cada persona al día
91	18	2	9
91	18	5	4
120	24	2	12
120	24	5	5

Es decir; no existe un estándar de llamadas o un comportamiento similar entre las empresas; las llamadas dependen del día, hora u otro factor que es único de cada una de ellas.

Como una sugerencia general, se recomienda que para un volumen de llamadas entre 91 y 120 durante la semana y estas llamadas se encuentran repartidas en forma estándar a lo largo del día durante todos los días, éstas sean atendidas por dos personas y debe estar lista una tercera persona por si el volumen de llamadas se incrementa en un momento determinado por un factor exógeno a los considerados en el transcurso del análisis de llamadas.¹⁵

En este punto es importante el señalar que muchas de las empresas entrevistadas, entregaron este rango de llamadas y número de personas que atienden a las mismas; de una manera recordativa y calculando un aproximado de acuerdo a sus memorias; es decir no se tenía en muchas de ellas esta información de una manera técnica.

- Si comparamos lo expuesto anteriormente, con los resultados obtenidos en la pregunta referente al número de personas que atienden las llamadas telefónicas, las medianas empresas destinan de 2 a 5 personas a atender esta clase de llamadas. Es decir; se mantiene el estándar sugerido, pero esto se debe a una medida adoptada por las empresas como un soporte a un posible volumen alto de llamadas, más no por un estudio del comportamiento de llamadas.

En el bloque de **preguntas # 3**; donde el objetivo de la pregunta es saber si las empresas conocen a sus clientes y lo relacionado con los mismos, se puede observar que:

- Las empresas saben cuántos clientes tiene la empresa; es decir que de acuerdo a este parámetro puede desarrollar e implementar diferentes campañas para fidelización de los mismos.

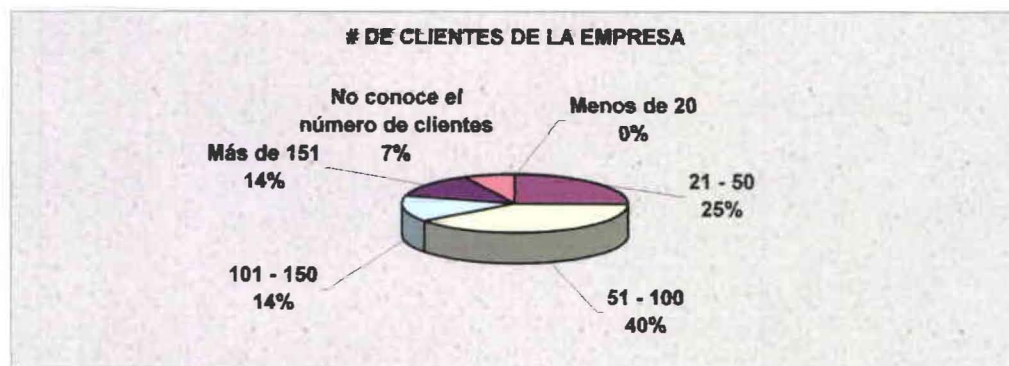


Gráfico # 4.4

de clientes de las empresas entrevistadas

Fuente: Resultados de entrevistas obtenidas a medianas empresas

Elaborador por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

¹⁵ Sugerencia basada en la experimentación del autor

- Las medianas empresas cuentan con un número de clientes entre 51 y 100 clientes.
- Se expuso dos preguntas similares; las mismas que son si conocen que dentro de la información de la empresa, ésta incluye la fecha de la última compra del cliente en una pregunta y en la otra, que si consta la información básica de cada una de ellos (nombres, apellidos, dirección, etc). Las respuestas fueron en el un caso de que si conocían; pero no todos informaron que podían acceder a esta información en forma inmediata; sino a través de facturas y recibos; es decir, se tiene la información; pero no resulta efectiva para una toma de decisión a un momento determinado; y, con respecto a la pregunta siguiente, la respuesta es la misma mencionada anteriormente con su misma explicación adicional.
- Al obtener información sobre la actualización de la base de datos que tienen las medianas empresas, se obtuvo:

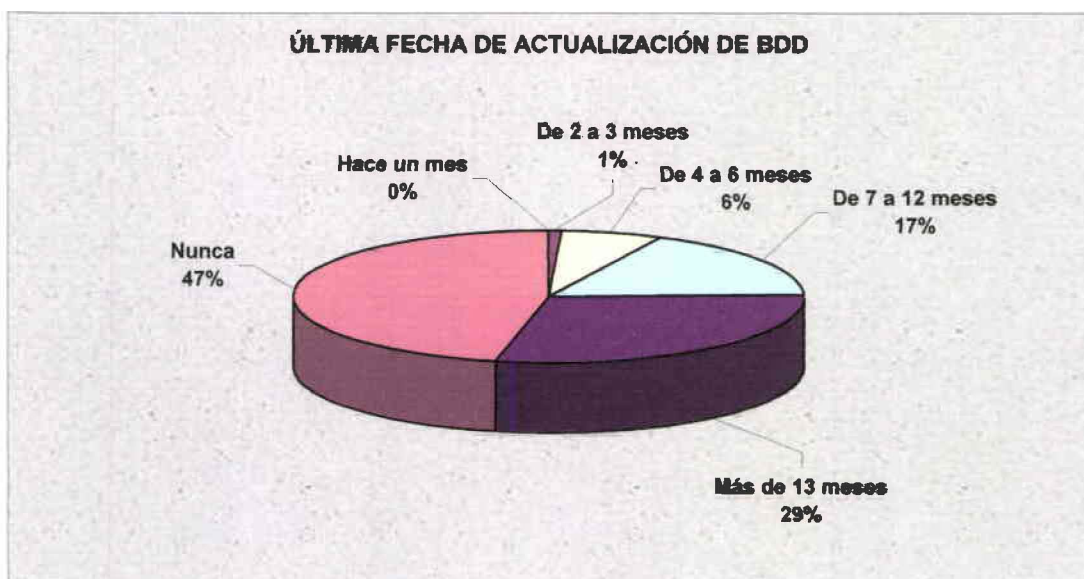


Gráfico # 4.5

Última fecha que se actualizó la BDD de la empresa

Fuente: Resultados de entrevistas obtenidas a medianas empresas

Elaborador por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

- o De donde podemos determinar que apenas un 24% de ellas, maneja una base de datos actualizada; es decir tiene una actualización de hasta un año de la misma, otro porcentaje de medianas empresas (29%) cuenta con una base de datos no muy confiable ya que su actualización es superior a un año (tiempo que se estima que la base de datos es confiable)¹⁶.

¹⁶ Sugerencia basada en la experimentación del autor

Como una pregunta de apoyo o sustento de información obtenida en el bloque de preguntas número 2, se planteó un bloque de **preguntas # 4**, el cuál se refiere a método de comunicación entre el cliente y la empresa, de esto se obtuvo

- Que el 45% de los clientes se acercan personalmente y un 55% se comunican vía telefónica; es decir que si no se atienden efectivamente a los clientes a través de estos principales canales, no resulta muy efectivo dar la opción de comunicación de las personas a las empresas; si no van a tomar en cuenta estas opiniones y dar una canalización efectiva para una solución oportuna.

En la **pregunta # 5**, se tiene respuestas referentes a la manera de como son canalizadas las observaciones de los clientes:

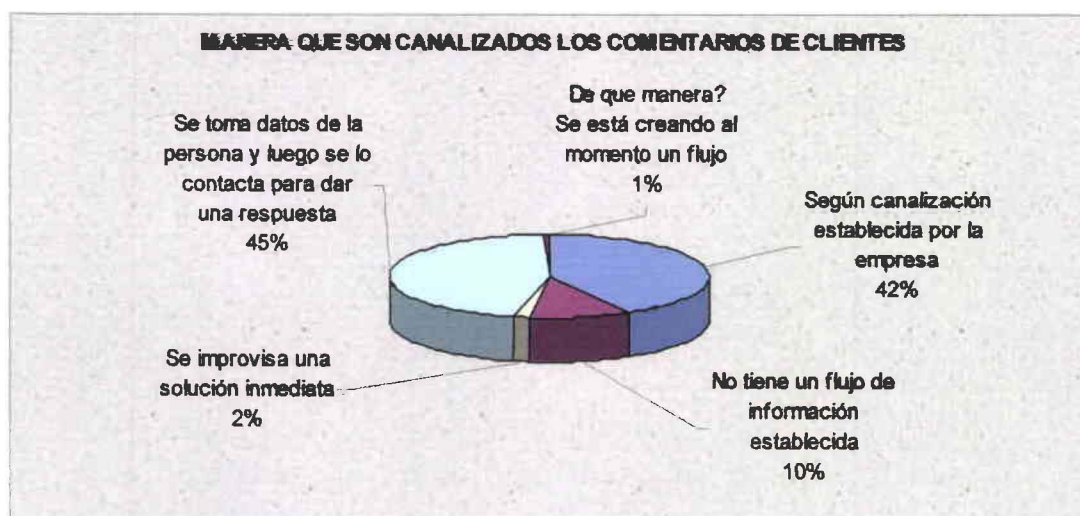


Gráfico # 4.6

Manera de canalizar las observaciones de los clientes

Fuente: Resultados de entrevistas obtenidas a medianas empresas

Elaborador por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

- En esta pregunta, se puede observar que las empresas no tienen un flujo de información; por lo que la atención al cliente no es la más efectiva y eficaz.
- Es preocupante que un 2% de las medianas empresas entrevistadas improvisen una solución.

En el bloque de **preguntas # 6**; al ser la parte final y concluyente de la investigación, ayudó a determinar las siguientes observaciones:

- El 97% de las medianas empresas entrevistadas, han escuchado de los servicios y beneficios de un "Call Center"; pero en contraste a este resultado, solamente un 18% ha utilizado estos servicios.

- Como experiencia a los servicios recibidos al haber accedido a un "Call Center", éstas califican como muy buena y excelente la manera como han sido atendidos sus necesidades (48% y 8%, respectivamente).
- Como contraparte a los resultados presentados anteriormente, se tiene que un 8% califican los servicios recibidos como Insatisfactorios, un 12% regular y un 24% como buena.



Gráfico # 4.7

Calificación de los servicios de "CC" por experiencia

Fuente: Resultados de entrevistas obtenidas a medianas empresas

Elaborador por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

- o Las calificaciones presentadas anteriormente tienen su sustento de acuerdo a los servicios recibidos por cada una de ellas y las explicaciones podemos revisar de acuerdo al cuadro presentado a continuación:

Tabla # 4.4

Motivos de calificación de Gráfico # 05

Fuente: Resultados de entrevistas obtenidas a medianas empresas

Elaborador por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

Insatisfactorio
Nos tocó volver a actualizar la Base de datos con la misma gente de la empresa
Clientes se quejaron que les llamaron de forma inapropiada
Regular
Entrega de resultados tardía
No pudieron actualizar toda la información requerida por la empresa
Cuando se quiso trabajar con BDD actualizada se encontró con irregularidades (Telf equivocados, otros)

Bueno
No se actualizó al 100% la BDD
No cubrió expectativa de la empresa (Info Incompleta)
Demora en entrega de información
A veces clientes no confiaban en llamada y se comunicaban con la empresa primero y luego se pedía se vuelva a contactar con ellos
Cumplió con la necesidad de la empresa y nada más
Realizó lo que necesitaba la empresa y nada más
Muy Bueno
Redujo costos temporales
Se alcanzó las metas de satisfacción, por medio de encuestas a clientes
Se demoraron demasiado tiempo
Estuvo todo bien
Ayudó a contactar a antiguos clientes y recordarles de los serv. De la empresa
Se esperaba más del Call Center
Cubrió necesidades de la empresa
Ayudó a contactar y reactivar a clientes antiguos
Se obtuvo respuestas favorables de clientes a enviar por correo información de promociones de la empresa
Excelente
A más de trabajo requerido; ayudó a reactivar a clientes antiguos
Cubrió todas las necesidades y logística para entrega de la información de la empresa a través del courier

- De las formas o maneras en que las personas conocen los servicios que presta un centro de llamadas especializado, se obtuvo como los principales los siguientes servicios:

Tabla # 4.5

Servicios que las personas conocen del "CC"

Fuente: Resultados de entrevistas obtenidas a medianas empresas

Elaborador por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

TIPO DE SERVICIOS	% DE CONOCIMIENTO
Administración de líneas 1-700, 1-800, 1-900 y PBX's	31%
Toma de pedidos	26%
Encuestas de satisfacción	29%
Seguimiento de clientes	24%
Actualización de Base de Datos	38%
Digitación de datos a formato electrónico	62%

- Como una manera de ser más directo y sobre todo conocer la realidad de la posición de las medianas empresas ante la posibilidad de tener un centro de llamadas especializado dentro de sus mismas empresas, pero

este servicio contratarlo sin tener que realizar gastos onerosos y que no son parte de su negocio, se planteó dos preguntas correspondientes al proyecto mismo planteado.

- La primera corresponde a que si las empresas entregarían su base de datos a una empresa especializada para que esta sea la que administre la información de acuerdo a las necesidades de la empresa; a lo que se obtuvo un alto índice de aceptación (76%); y,
- La segunda que es la de calificar la idea de tener un "Call Center" dentro de su misma empresa, pero de una manera tercerizada; a esta pregunta se presenta el siguiente cuadro con los resultados obtenidos:

Tabla # 4.6
Calificación de tener un "CC" tercerizado dentro de la misma empresa
Fuente: Resultados de entrevistas obtenidas a medianas empresas
Elaborador por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

CALIFICACIÓN	# DE EMPRESAS	%
Excelente	54	39%
Muy Buena	51	37%
Buena	32	23%
Mala	2	1%
TOTAL	139	100%

Con lo que se puede concluir que la mayoría de empresas, están dispuestas a entregar sus bases de datos a un centro de llamadas especializado; pero si pueden contar con todos los beneficios de éste, dentro de su misma empresa, éstas accederían a contratar los servicios de un "Call Center" de una manera más ágil y oportuna para la empresa y con ello mejorar el servicio al cliente en unos casos y en otros implementarlos; ya que en la actualidad no tienen toda la infraestructura, canalización o desarrollo que este tipo de servicios ofrece.

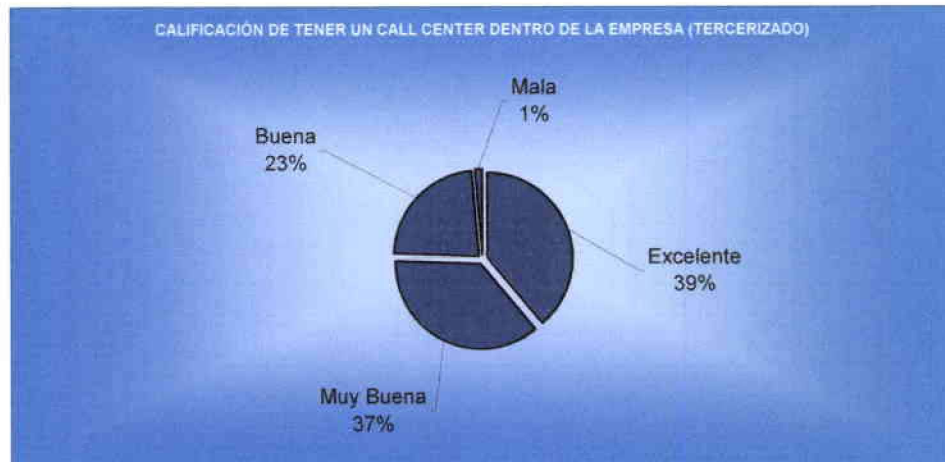


Gráfico # 4.8

Calificación de tener un "CC" tercerizado dentro de la misma empresa

Fuente: Resultados de entrevistas obtenidas a medianas empresas

Elaborador por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

Para mejor referencia de la calificación obtenida en el cuestionario aplicado, se ofrece los resultados de los mismos.

Ver Anexo 7

CAPÍTULO V

CAPÍTULO V

5. ANÁLISIS Y PROPUESTA DE NUEVA OPCIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS SERVICIOS DE CENTRO DE LLAMADAS

Como se puede observar en el análisis de los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a las medianas empresas de la ciudad de Quito (Capítulo IV), se puede observar que la propuesta presentada es factible de implementar y por ello se presenta una guía práctica y útil para las empresas que deseen acceder a esta clase de servicios desde sus empresas pero de una manera tercerizada, de igual manera, la presente guía propuesta servirá para que empresas que ya cuentan o tienen estos servicios pero de una manera no técnica, puedan apoyarse para mejorar sus servicios y obtener la satisfacción del cliente que es uno de los principales objetivos del presente proyecto de titulación.

5.1. GUÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE CENTRO DE LLAMADAS EN MEDIANAS EMPRESAS "OUT-SOURCING"

Las medianas empresas al querer implementar los servicios de un centro de llamadas especializado dentro de sus mismas empresas, deben considerar varios factores y puntos.

Estos factores dependen de cada una de las industrias a las que pertenecen cada mediana empresa y las características únicas que presentan en forma individual; ya que dependiendo del tamaño de la empresa puede ser por su número de empleados y forma de contratación; sean de planta o por medio de prestaciones de servicios profesionales o por una empresa tercerizadora; o, puede ser por su número de clientes; o, por su segmento de mercado, todas estas características u otras más, son factores que a cada empresa la convierte en única.

Lo que sí se puede es tener como base a una empresa de similares características para tomar datos y según éstos, poder tener una base de los requerimientos que se necesita para la nueva empresa que desee este tipo de servicios.

La presente guía corresponde básicamente a dos tipos de consideraciones: las que debe tener la empresa contratante de los servicios de "Call Center"; y, las consideraciones que debe tener la empresa prestadora de los servicios de "Call Center".

5.1.1. CONSIDERACIONES QUE DEBE ATENDER LA EMPRESA CONTRATANTE DE LOS SERVICIOS DE CENTRO DE LLAMADAS

Toda empresa al requerir los servicios de un "Call Center"; ó, al querer implementar los servicios que éste presta, debe tener en consideración los siguientes aspectos:

Estos aspectos son con el interés de se extraer de mejor manera y calidad los datos e información que se puede obtener por medio de los servicios de un centro de llamadas especializado.

5.1.1.1. CON REFERENCIA A LA MISIÓN DEL CENTRO DE LLAMADAS

- Tener claro cuales son los campos a los que deberá atender el "Call Center"; es decir será un apoyo para el área de marketing, de ventas, de investigación, otros; o, para todos.
- Definir en el caso de llamadas entrantes, cómo será el acceso que tengan los clientes hacia la empresa; es decir, será a través de una línea 1-700, 1-800, 1-900 ó un PBX. El número de líneas a asociar en cualquiera de los casos mencionados, se lo definirá de acuerdo al número de llamadas definidas de acuerdo al estudio establecido con el centro de llamadas contratado y el número de teleoperadores a atender estas líneas telefónicas.

5.1.1.2. CON REFERENCIA AL PERSONAL

- Decidir si el personal que atiende o realice las llamadas telefónicas, deberán ser personas asignadas por el "Call Center"; ó, por el personal que asigne la empresa que contrate el servicio. Esto puede ser debido a que los productos o servicios deben ser manejados por personal especializado ó con cierto perfil requerido por la empresa.
 - o En el caso de que las personas sean asignadas por la empresa prestadora de servicios ("Call Center"), el pago de salario de las mismas, debe estar incluido en el precio de prestaciones de servicios.
 - o Si es el caso de que el personal sea asignado por la empresa que contrata los servicios, se deberá aclarar si el pago del salario de las mismas se lo realizará a través del "Call Center"; o, este rubro asume la empresa contratante.
 - o Estos puntos serán variantes principales para el costo de la propuesta económica de los servicios de "Call Center".

- Luego de definir con el "Call Center" mediante un análisis y estudio el número de teleoperadores que se debe tener para la atención telefónica, la empresa deberá definir el lugar físico donde va a hacer ubicado estas personas.
 - o Este espacio deberá ser considerado como un departamento independiente como cualquier otro. Esto se debe a que dependiendo de las labores que atienda, no debe tener presiones por ninguna otra área; por ejemplo si el caso es evaluar a vendedores, este departamento podría tener presiones por el área de ventas para que tengan una calificación alta y buena de su desempeño, que de ser el caso, puede obtenerla sin recurrir a influencias; pero si no lo fuera, la empresa requiere información real para poder tomar acciones oportunas y sirvan para mejorar cada área que necesite.
 - o También debe considerar la empresa que si el proyecto es crecer sea a corto o largo plazo o por alguna eventualidad como promociones, el lugar pueda prestar las condiciones necesarias para este crecimiento.
 - o Debe definirse de igual manera los horarios de atención del "Call Center" para con ello saber si es necesario más personal entrenado y listo si el caso fuera de horario extendido, de 24 horas o simplemente que sean de "back-up" ante cualquier eventualidad.
 - o Al considerarse como un departamento independiente, se debe considerar que debe existir una persona responsable del mismo. Esta persona puede ser un supervisor o un líder de equipo. Se puede presentar el caso de que la empresa que contrate los servicios, desee que un director, jefe de área o de departamento de otra área esté a cargo del "Call Center", esta decisión es de la empresa; pero no se recomienda que la persona sea de otra área que utilice los servicios del centro de llamadas, esto por lo expuesto anteriormente. Dependiendo del caso, el pago de salario de esta persona se debe aplicar de acuerdo a conveniencia de la empresa previa concertación con la empresa que brinde los servicios de centro de llamadas.
- Solicitar a su proveedor de servicios de "Call Center" que nombre a un representante por parte de la empresa (ejecutivo-a de cuenta), para poder coordinar de mejor manera todas las necesidades de la empresa y de igual manera para análisis de resultados de gestión del centro de llamadas y resultados de cada campaña.

- Este punto es sumamente importante; ya que la comunicación entre las dos partes debe ser continua y debe saber llevársela de la mejor manera; caso contrario el servicio contratado, no podrá tener el éxito deseado.
- Si por cualquier caso, la comunicación empieza a fallar y luego de reiteradas ocasiones, él(la) ejecutivo(a) de cuenta no toma acciones para mejorar, la empresa contratante del servicio cuenta con la opción de solicitar el cambio de ésta persona.
 - Debemos señalar que no siempre es problema del ejecutivo(a) de cuenta la falta de comunicación o entendimiento entre las partes; es por ello que se debe analizar este punto bien, antes de tomar la opción de cambio de responsable.
 - Esta opción es válida en la mayoría de empresas que brindan este tipo de servicios; pero para que la empresa contratante este segura de que puede realizar este cambio, debe atender a la cláusula que hace referencia a esta posibilidad.

5.1.1.3. CON REFERENCIA AL SISTEMA Y REPORTE

- Coordinar con las personas del área de sistemas de las dos empresas (empresa contratante y el "Call Center") una reunión para saber si la información o base de datos que maneja la empresa, es compatible con el sistema de administración de base de datos del "Call Center". Si es compatible se desarrolla solamente los requerimientos para que estas interactúen perfectamente; caso contrario ver opciones de compatibilidad mediante desarrollo de otros programas para una interacción eficiente.
- La empresa que contrate el servicio, deberá proveer de puntos de red, de línea telefónica y electricidad. En el caso necesite de soporte técnico para esta implementación, el "Call Center" al tener experiencia en esta clase de instalaciones, podrá brindar el soporte necesario a la empresa contratante.
- La empresa contratante, deberá entregar toda la información que será canalizada a través del "Call Center" para que éste pueda desarrollar aplicaciones de acuerdo a las necesidades y de igual manera almacenar la información en árboles de navegación y búsqueda para de ésta manera eliminar apuntes a mano o carpetas de información a teleoperadores y el trabajo que desarrollen sea el requerido por los estándares de atención.
 - Es necesario resaltar que cualquier modificación en la información, precios y de más información que se maneje a través de "Call Center" debe ser informado y actualizado en el árbol de

navegación y búsqueda a tiempo para evitar conflictos con clientes y entregar la información actualizada.

- Si el caso fuera el de acceder a la base de datos de la empresa y ésta como administradora de acceso de información al "Call Center", mediante el departamento de sistemas, crear las seguridades técnicas y evitar la sustracción de información que no compete a este servicio.
 - o Este punto se puede dar en el caso de un Banco, debido al sigilo bancario u otra empresa donde a más de una carta de confidencialidad de información firmada entre las partes, todavía tenga su grado de desconfianza al ser la primera vez que usa esta clase de servicios.
- Solicitar por parte de la empresa contratante del servicio, una pantalla de agente o de captura de información diseñada de acuerdo a sus requerimientos y necesidades.
- Verificar mediante el departamento de sistemas, si la información ingresada por los teleoperadores, sigue el proceso establecido en los requerimientos solicitados a la empresa de "Call Center" que va a prestar sus servicios.
- La persona asignada a controlar el perfecto desarrollo del "Call Center" dentro de la empresa, deberá tener acceso a reportes del sistema de acuerdo a las campañas implementadas.
- Si la empresa define que debe salir al aire con una nueva campaña de llamadas salientes o entrantes para soporte de alguna promoción, ésta debe informar al centro de llamadas contratado para que tome las acciones necesarias para brindar todo el soporte requerido, inclusive el desarrollo de una pantalla nueva de agente, si el caso lo amerita.

5.1.2. CONSIDERACIONES QUE DEBE ATENDER EL CENTRO DE LLAMADAS ESPECIALIZADO PARA ÉSTE TIPO DE PRESTACIONES DE SERVICIOS

En los "Call Center" especializados, esta modalidad no implicaría un cambio drástico en sus parámetros de prestaciones de servicios de centro de llamadas; ya que al ser esta nueva opción de prestaciones de servicio que combina las dos alternativas tradicionales, en esta nueva opción, debe realizar ligeras modificaciones a sus servicios y adicionar otros parámetros para que el servicio cumpla las expectativas de la empresa que contrate sus servicios.

Al haber definido las consideraciones que debe tener la empresa contratante de los servicios de "Call Center", el centro de llamadas especializado, debe cumplir con todos los requerimientos que la empresa contratante solicite; sin embargo cabe indicar los siguientes puntos generales que debería atender:

5.1.2.1. CON REFERENCIA AL PERSONAL

- Solicitar un representante por parte de la empresa para poder coordinar las necesidades y requerimientos de la empresa de una manera ordenada y efectiva.
- Aclarar que todas las necesidades y requerimientos deben ser coordinados primeramente entre la persona designada por la empresa y él(la) ejecutivo(a) de cuenta. Esto para que el "Call Center" defina campos de acción tanto en el personal como en el sistema y de esta manera evitar pérdida de información por el no almacenamiento de datos en su respectiva base.
- Tener siempre personal del área de sistemas listos para que brinden soporte ante cualquier inconveniente en el equipo o "software" que se esté utilizando en el desarrollo de una campaña específica.
- Entregar al supervisor o persona encargada del "Call Center" los implementos necesarios para el perfecto desarrollo de la gestión del servicio. Los implementos pueden ser: Computadora, diadema, sillas, mesa de teleoperador.
 - o En este caso depende mucho de la situación de negociación de las partes; ya que estos implementos puede ser entregados por la empresa contratante, también; ó, puede ser de las dos partes.
- Mediante el ejecutivo de cuenta, se debe estar en constante monitoreo de cada campaña para que la empresa contratante, sienta que es un apoyo el centro de llamadas y el ejecutivo al tener la experiencia, poder recomendar acciones conducentes a la mejora del servicio.
 - o Las recomendaciones pueden ser, desde aumento o disminución de teleoperadores, como notar una falencia en la empresa, sea por falla en el producto o servicio; ó, mala atención por parte de alguna persona o departamento específico.

5.1.2.2. CON REFERENCIA AL SISTEMA Y CENTRAL TELEFÓNICA

- La central telefónica o administradora de líneas telefónicas, deberá ser compatible con la base de datos del cliente.
- Esta central deberá permitir crecer o decrecer de acuerdo a las necesidades del cliente, tanto en líneas telefónicas como en extensiones para el "Call Center".

- Crear pantallas de agentes para captura de información de teleoperadores más fácilmente y que ésta pueda interactuar con el usuario de una manera amigable y eficaz.
- Proporcionar la opción de grabación de las llamadas telefónicas al cliente para que la empresa pueda medir los niveles de servicio dado a sus clientes y de igual manera ante cualquier eventualidad, cuente con un respaldo de lo sucedido.
- Proporcionar un sistema de fácil acceso por parte del supervisor o persona a cargo del "Call Center" para un monitoreo efectivo de las campañas que se estén realizando y de igual manera poder saber si existe llamadas en cola de espera o llamadas perdidas.
- La central telefónica implementada debe distribuir las llamadas entrantes en forma aleatoria a los teleoperadores destinado a este tipo de llamadas.
- De igual manera, debe separar las llamadas entrantes de las llamadas salientes y evitar congestionamiento en las líneas telefónicas.
- Contar con una central telefónica o administrador de líneas telefónicas de iguales características a las implementadas en las empresas que se esté prestando este tipo de servicios. Esto con el fin de tener un equipo back-up ante cualquier eventualidad de daño del equipo principal.

5.2. EVALUCIÓN FINANCIERA DEL PROYECTO

Con el interés de guiar a las medianas empresas interesadas en adquirir estos servicios, se expone a continuación un ejemplo con el que se expone dos tablas con los valores que implica acceder a estos beneficios dentro sus instalaciones de una manera tercerizada.

A continuación del ejemplo, se indica los beneficios de acceder a uno de los dos casos expuestos, cuadro comparativo de la diferencia de adquirir el equipo de centro de llamadas versus el tercerizar los servicios dentro de la misma empresa y tabla de cálculo de nómina para el caso dos.

Para las dos tablas que se presenta a continuación se parte que éstas están basadas en el mismo ejemplo.

Los valores presentados son anuales y normalmente son pagados mensualmente, no incluye impuestos y son una referencia de los precios del mercado; y no implica que éstos sean un estándar a nivel nacional; sino que dependerán de otros factores, como zona geográfica, acceso a líneas telefónicas y otros factores determinantes.

Ejemplo:

La empresa "Flores del Valle" (nombre usado para ejemplo, al momento no se conoce que exista este nombre comercialmente) desea tercerizar los servicios de un centro de llamadas especializado, pero este servicio deberá desenvolverse dentro de sus instalaciones.

La empresa se dedica a la venta y comercialización de flores, dentro y fuera de la ciudad de Quito.

Además ha realizado un estudio sobre el número de llamadas que recibe y realiza a sus clientes, determinando que el número de estaciones que debe implementarse es de 4 (2 para llamadas entrantes y 2 para llamadas salientes).

La empresa dispone del suficiente número de líneas telefónicas y espacios para poder implementar el centro de llamadas.

El costo de las llamadas telefónicas realizadas será asumido en su valor total por la empresa contratante.

Caso 1.-

Fuente: At Phone, CRM Center

Uso de Site	# de site
Llamadas Entrantes	2
Llamadas Salientes	2
	4
Costo Anual	\$9.600,00

Valor del servicio incluye:

- Cuatro Teleoperadores y un back-up. (Dentro de los teleoperadores, incluye un líder de equipo).
- Un supervisor eventual
- Central o administradora telefónica con características de un "Call Center" (software de supervisor, grabación de voz).
- Desarrollo de software (pantalla de agente), para toma de pedido
- Desarrollo de software (pantalla de agente), para seguimiento de entrega de pedidos y realización de encuesta de satisfacción.
- Desarrollo de script para cada campaña
- Computadoras para teleoperadores
- Mesas o escritorios para cada teleoperador
- Diademas.

Caso 2.-

Fuente: At Phone, CRM Center

Uso de Site	# de site
Llamadas Entrantes	2
Llamadas Salientes	2
	4
Costo Anual	\$4.200,00

Valor del servicio incluye:

- Central o administradora telefónica con características de un "Call Center" (software de supervisor, grabación de voz).
- Desarrollo de software (pantalla de agente), para toma de pedido
- Desarrollo de software (pantalla de agente), para seguimiento de entrega de pedidos y realización de encuesta de satisfacción.
- Desarrollo de script para cada campaña
- Computadoras para teleoperadores
- Mesas o escritorios para cada teleoperador
- Diademas.

A continuación se presenta la matriz de beneficios de tercerizar los servicios de centro de llamadas dentro de la empresa contratante, en el caso 1 donde incluye el personal y en el caso 2 donde no se incluye a las mismas.

MATRIZ BENEFICIO

Diferencia: tercerizar el servicio de centro de llamadas con personal Vs. Rentar el servicio sin personal

Elaborado por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

CASO 1		CASO 2	
BENEFICIOS	DETALLE DEL BENEFICIO	BENEFICIOS	DETALLE DEL BENEFICIO
Desertación de un teleoperador	En caso de desertación de un teleoperador, el centro de llamadas, deberá reemplazar a esta persona con otra de similares características. (Otra distinta al Back-up).	Cambio de teleoperador	Ante una evaluación de manejo del producto o asistencia al cliente que no sea lo correcta, la empresa puede realizar el cambio del teleoperador de una forma más pronta
Acción más oportuna del líder de equipo	Ante una eventualidad el líder de equipo, puede tomar una acción más pronta que otra persona que no tenga la suficiente experiencia. - Volumen alto de llamadas,	Manejo de salarios y compensaciones independiente	La empresa al determinar a las personas más idóneas para la atención de clientes y a la experiencia y antigüedad que tengan éstas en la empresa,

	<p>podrá manejar el sistema para una mejor repartición de llamadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Extracción de información de la base de datos para elaboración de informe de llamadas a un determinado momento requerido. - Debido a la experiencia, podrá modificar el script al ver que campaña no está obteniendo los resultados requeridos en la prueba piloto de la misma. 		<p>puede:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Determinar el salario de cada uno de ellos; sin tener problema en diferenciar los salarios. - En el caso de que el centro de llamadas tenga el propósito de ventas o una campaña específica tenga este propósito, la empresa puede determinar comisiones para sus empleados.
Soporte de Supervisor	<p>El supervisor podrá dar una evaluación más exacta de los teleoperadores con respecto al tipo de atención telefónica que están dando a los clientes. Además ante cualquier imprevisto de llamadas o inasistencia de un teleoperador, el supervisor se convierte en un teleoperador más del grupo.</p>	<p>Personal más capacitado en el manejo de productos especiales</p>	<p>Cuando un centro de llamadas maneja productos especiales como es el caso de fármacos, las personas deben tener una preparación especial; es por ello que el mismo personal de la empresa es el más apto para dar este soporte a las personas. Esto se debe a que los teleoperadores deben saber hasta donde pueden dar una respuesta; ya que existe una regularización, donde no se puede dar recetas e indicaciones vía telefónica.</p>

En la siguiente matriz, se presenta las principales diferencias entre adquirir el equipo de "Call Center" y tercerizar el servicio dentro de la mismas empresas.

MATRIZ COMPARACIÓN: COMPRA DE EQUIPO - RENTA

Diferencia: Compra de equipo Vs. Tercerizar el servicio de centro de llamadas dentro de la empresa

Elaborado por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

Compra de Equipo	Tercerización del servicio de centro de llamadas dentro de la empresa
Inversión inicial alta	Pago mensual del servicio
Número determinado de estaciones de servicio	Variabilidad en estaciones de servicio
Administrador telefónico puede convertirse obsoleto con el tiempo	Con el mismo valor o en caso sea necesario un adicional, se actualiza software de "Call Center"

Pago adicional (por compra) para desarrollo de nueva pantalla de agente	Pago adicional por servicio para una determinada campaña
Adquisición de diademas para uso de teleoperadores y cambio solamente en el caso de daño de fábrica (garantía)	Al rentar el servicio, el valor incluye diademas y cambio en el caso de daño en una de ellas
Capacitación para manejo del equipo (formación de grupos ACD, obtención de grabaciones, otros).	Se tiene el soporte necesario cuando el contratante lo requiere

A continuación se presenta, tabla de pago de nómina que se incurre para el caso 2 ya que en el mismo, el rol de pagos de los teleoperadores es asumido por la empresa contratante del servicio de centro de llamadas:

Para efecto de cálculo de nómina, se asume que el teleoperador percibe un salario de \$200,00 mensuales más los beneficios de ley.

Tabla # 5.1
Pago de nómina a teleoperador con salario de \$200,00 mensuales
Elaborado por: Jorge Xavier Pazmiño Rosales

Salario Básico Unificado	Aporte IESS (patrono)	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Fondos de Reserva	Vacaciones	TOTAL MES
\$200,00	\$24,30	\$16,67	\$12,50	\$16,67	\$8,33	\$278,47

Costo por teleoperador mes	\$278,47
Costo por 4 teleoperadores	\$1.113,88
Costo anual por concepto de teleoperadores	\$13.366,56

Pago total anual de teleoperador para el caso 2:

$$\begin{aligned}
 & \$ 4.200,00 \text{ (valor por tercerización del servicio dentro de la empresa)} \\
 & + \$13.366,56 \text{ (Costo de nómina de teleoperadores)} \\
 & = \underline{\underline{\$17.566,56}}
 \end{aligned}$$

Al analizar las opciones presentadas, se puede observar que el caso 2 es más llamativo a simple vista; pero al considerar el pago de nómina de los teleoperadores, el costo del mismo es mayor al del caso 1; ya que el costo total anual del caso en análisis es de \$ 17.566,56; en otras palabras el:

Costo Actual de estudio para el caso 1 es de: \$9.600; mientras que el Costo Actual de estudio para el caso 2 es de: \$17.566,56; siendo el primer caso el más conveniente por ser la mejor opción al menor costo.

Como exclusión a lo anterior, cabe indicar que el poner personal propio por parte de las empresas para atender llamadas telefónicas es recomendable solamente para aquellas que manejan productos especiales como los fármacos, por ejemplo.

En el resto de casos, se recomienda que para una empresa que va a empezar con un centro de llamadas, lo haga de una manera tercerizada ya que con ellos se evitará varios inconvenientes por falta de experiencia del personal en el manejo de estos sistemas y servicios.

Con respecto al personal, en el caso dos, la empresa asume varios costos directos y lo que trata el presente proyecto, es evitar que la empresa asuma estos costos; por ello, la recomendación de que sea el "Call Center" mismo, el que brinde sus servicios con teleoperadores incluidos.

Refiriéndose a lo anterior mencionado, los costos podrían llegar a ser más altos que el del caso uno; ya que el entrenar a un nuevo teleoperador y tener una alta rotación de las personas, la nómina de sus empleados será muy riesgosa ante los beneficios que se trata de incorporar a la empresa con un centro de llamadas; por el contrario, el "Call Center" al tener la experiencia, puede destinar o incorporar a su grupo de teleoperadores a personas idóneas para la empresa que requiera de sus servicios y al no adaptarse o por cualquier eventualidad deba hacerse un cambio en los mismos, el centro de llamadas al contar con más campañas dentro de su "Call Center", podría reemplazar a las personas de una manera más óptima para él y su cliente; ya que su manejo de nómina por lo general depende de una empresa especializada en ello.

Otro de los motivos por el cuál se recomienda que el servicio sea manejado por el centro de llamadas especializado, es el que al tener un crecimiento o decrecimiento en las estaciones de servicio de acuerdo a la época o promociones, el "Call Center" proveerá únicamente por ese tiempo de personal y equipos para el perfecto funcionamiento del mismo y luego retirará estos adicionales, evitando la empresa absorber estos costos ocasionales.

5.3. CONCLUSIONES

- Los factores que inciden para que una empresa requiera los servicios de un centro de llamadas especializado dentro de sus mismas empresas, son:
 - o Brindar mejor servicio al cliente.
 - o Implementar un canal para tener un contacto con sus clientes con ello tener una retroalimentación constante con los mismos.
 - o Medir y controlar la calidad de información y contacto que se tiene con los clientes.
 - o Poder crecer o disminuir las estaciones de teleoperadores de acuerdo a la época pico o no pico, respectivamente.
 - o Controlar los costos telefónicos y de nómina.
 - o Contar con un soporte técnico y administrativo para las acciones a tomar y desarrollar en el centro de llamadas.
 - o Evitar la sustracción y manipulación de sus bases de datos.
 - o Crecer y decrecer el servicio, de acuerdo a las necesidades estacionales de cada empresa.
 - o Poder controlar problemas tecnológicos de depreciación, obsolescencia de equipos, daño y arreglo del mismo.

- Los beneficios que tienen las empresas al contratar los servicios de un centro de llamadas tercerizado, son:
 - o Disminución en los costos telefónicos.
 - o Estar en constante actualización de "software" de "Call Center".
 - o Los clientes sienten que la empresa se preocupa por ellos y por ende se crea una fidelización por parte de ellos.
 - o Cada campaña, sea llamadas entrantes o salientes, cuentan con un soporte especializado.
 - o La supervisión del desarrollo del centro de llamadas, a más de estar a cargo de una persona asignada, también la podrá observar el gerente de área o producto que esté realizando la campaña en ese momento.
 - o Al asociarse con otras empresas, sean similares o complementarias, para la ejecución de un trabajo específico, ésta tiene un beneficio adicional y su participación será mayor.
 - o Cada departamento ejecutará lo que esté a su cargo; y, no por ejemplo en el caso de las empresas de venta de productos, que sea el departamento de ventas el que realiza la atención al cliente.
 - o Cada área de la empresa, si realiza un buen plan de acción, pueden explotar este departamento de la mejor manera con la implementación de varias campañas en la modalidad de llamadas salientes.

- Tener un centro de llamadas especializado pero tercerizado al 100% dentro de la misma empresa, es la opción más idónea para ellas; ya que controlan sus gastos y el costo – beneficio es mucho más rentable que el asumir el costo de teleoperadores.
- El no considerar a los teleoperadores dentro del servicio del centro de llamadas, ocasiona el aumento de un 83% aproximadamente en el costo de éste servicio dentro de la empresa; por lo que excepto casos especiales, el “Call Center” debe incluir a las personas para la atención telefónica.
- El proyecto de implementación de un Centro de llamadas tercerizado con teleoperadores incluidos, es factible para la empresa, porque impulsa la imagen corporativa de la empresa, permite la implementación de nuevos proyectos con una base de información confiable, además permite hacer seguimiento del producto y del negocio con la opinión de satisfacción en tiempo real por parte de los clientes, con costos óptimos.

5.4. RECOMENDACIONES

Las medianas empresas deben realizar actividades de servicio o asistencia a clientes.

Realizar auditorías de procesos a las actividades de atención al cliente y al flujo de información, para determinar si lo están realizando de la manera más idónea para ellos mismos y sus clientes.

Si en el caso no se tenga este canal, se recomienda realizar un proyecto de implementación de este servicio y cómo debería plantearse un flujo para la atención al cliente y poder implementarlo de la manera más pronta y efectiva.

Al implementar el servicio propuesto en el presente proyecto, las empresas deben tener claro que el departamento de centro de llamadas es un área adicional a sus otros departamentos, lo que implica, respetar y coordinar con la persona encargada del "Call Center" las diferentes campañas de la empresa.

Las empresas que contratan éstos servicios, deben solicitar al "Call Center" que las aplicaciones se ajusten a cada una de sus necesidades.

La comunicación entre las partes, siempre deberá ser mediante la persona asignada por la empresa para el "Call Center" y el ejecutivo de cuenta.

Entre los principales aspectos a considerar la empresa contratante del servicio son:

- Espacio físico para uso exclusivo del centro de llamadas.
- En lo posible, evitar que se encuentre cerca de una calle transitada para evitar que el sonido de los carros interfieran con el desempeño normal de los teleoperadores.
- Delimitar de alguna manera (puede ser por separaciones modulares) las diferentes campañas que se están desarrollando.
- La combinación de colores de los centros de llamadas deben permitir a los teleoperadores mantenerse tranquilos con ellos mismos y sus compañeros; pero a la vez estar atentos ante el ingreso de una llamada telefónica.
- Los sillones deben prestar las suficientes comodidades para que el teleoperador mantenga una postura adecuada al atender una llamada, permitiendo de esta manera una mejor comunicación con el cliente y una mejor modulación de voz.

- Las computadoras deben contar con tecnología actualizada para que el teleoperador no tenga problemas con la velocidad del sistema al ingresar información en la base de datos.
- Los sistemas (software, pantalla de agente), deben cumplir con todos los requerimientos de las empresas.
- Los puntos de red, telefónicos y de luz deben estar protegidos contra posibles tropiezos de las personas y evitando de esta manera una posible desconexión de un teleoperador.
- Las diademas deben estar en perfecto funcionamiento y el sonido de las mismas deben ser claras.

En el caso del servicio contratado incluya teleoperadores por el centro de llamadas, éstos deben ser capacitados por el "Call Center" en lo referente al manejo del sistema y por la empresa sobre el o los productos que van a manejar.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

FUENTES DE INTERNET

- <http://www.ecallcentermagazine.com/modules.php?name=News&file=categories&op=newindex&catid=6>
- <http://www.entelcallcenter.cl/ayuda/>
- <http://www.elmundo.es/diccionarios/>
- <http://www.telefonica.es/acercadetelefonica/esp/1descripcion/cronologia/historia/historia.html>
- http://www.monografiass.com/Administracion_y_Finanzas/Marketing/more8.shtml
- <http://www.insight-corp.com/reports/callcenter.asp>
- <http://www.2realpeople.com/Web%20call%20center.asp>
- <http://www.angelfire.com/emo/tomaustin/Met/guiacincotipos.htm>
- <http://www.forumdecomercio.org/news/fullstory.php>
- www.lanic.utexas.edu/la/Mexico/telecom
- [http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/dab401eea2e85cea03256ac6004de835/5a4879fcc06d040b03256ac6004e0a11/\\$FILE/ecuador.doc](http://www.aladi.org/nsfaladi/reuniones.nsf/dab401eea2e85cea03256ac6004de835/5a4879fcc06d040b03256ac6004e0a11/$FILE/ecuador.doc)
- <http://www.dtd.unam.mx/Redes/>
- <http://lanic.utexas.edu/la/Mexico/telecom/cap1.html>

LIBROS

- **Cobra Marcos**, Marketing de servicios, 2ª. Edición, Santa Fe de Bogotá, 2000, Ed. Mc Graw Hill
- **Ramos S, Ximena y Mármol V,Patricio**, Tesis, Análisis Comparativo entre la Arquitectura tradicional de telefonía y Computer Telephony en la implementación de Centros de Atención de Llamadas (Call Center), Quito, Mayo 2001, Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- **Cuesta, Félix**, La Gestión del Marketing Directo, 1ª Edición, España, 1997, Ed. Mc Graw Hill

- **Méndez, Carlos**, Metodología, 2ª. Edición, Colombia, 1995, Ed. Mc Graw Hill
- **Orozco J, Arturo**, Investigación de Mercados Concepto y Práctica, Bogotá, 1999, Ed. Norma
- **Galindo, Edwin**, Estadística para la Administración y la Ingeniería, Quito, 1999, Ed. Gráficas Mediavilla Hnos.
- **Kotler, Philip y Armstrong, Gary**, Fundamentos de Mercadotecnia, México, 1998, Ed. Prentice Hall.
- **GUIZAR M, RAFAEL**, Desarrollo Organizacional, Principios y Aplicaciones, Colombia, 2000, Ed. Mc Graw Hill

OTRAS FUENTES CONSULTADAS

- Ley de Fomento Industrial, Ecuador, 28 de Septiembre de 1971
- Dirección de Competitividad de la Pequeña y Mediana Empresa, "Diagnóstico de la Pequeña y Mediana industria en el Ecuador", MICIP, Quito, Junio 2002.
- Base de datos de medianas empresas de la ciudad de Quito, Superintendencia de Compañías, Quito – Ecuador, 2005.

SEMINARIOS

- Material impreso de Seminario – Taller: Mecanismos de promoción de exportaciones para las pequeñas y medianas empresas en los países de la ALADI, "Situación y desempeño de las PYMES de Ecuador en el mercado internacional", Montevideo, 2001.

ANEXOS

ANEXO 1

**CARTA TIPO PARA ADQUISICION
DE LINEA 1-700 O 1-800 A LAS
ADMINISTRADORAS TELEFÓNICAS.**

<<CIUDAD>>, <<FECHA>>

Señores:

<<**NOMBRE DE LA ADMINISTRADORA DE TELECOMUNICACION**>>

Atte: <<Nombre de persona encargada de la Adm. De Telecomunicación>>
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente me permito a usted hacerle conocer nuestro interés en adquirir la línea 1-700 o 1-800 (dependiendo de la necesidad de la empresa) 928-437.

De igual manera me permito solicitar que la línea 1-700 / 1-800 928-437 sea asociada a los números telefónicos detallados a continuación:

- 022-111-111
- 022-222-222
- 022-333-333

* 3 líneas telefónicas en total para asociación a línea 1-800.

Por la atención a la presente, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

NOMBRE DE REPRESENTANTE
CARGO DE REPRESENTANTE

ANEXO 2

**CONTRATO PARA ADQUISICION DE
UN NÚMERO DE RED INTELIGENTE.**



CONTRATO DE PRESTACION DE SERVICIOS DE UN NUMERO DE RED INTELIGENTE 1-800

Comparecen a la celebración de este Contrato de Prestación de Servicios de un número de Red Inteligente 1-800, por una parte, en adelante llamada CLIENTE, el (la) solicitante del servicio señor (a); y, por otra, la empresa ANDINATEL S.A. representada por quien luego suscribe este contrato.

Si bien los comparecientes suscriben el presente instrumento, se deja expresa constancia de que este contrato se entenderá celebrado y comenzará a regir y a producir efectos jurídicos para las partes, única y exclusivamente cuando ANDINATEL S.A. haya aceptado la Solicitud de Servicio 1-800 presentada por el CLIENTE y, además, haya realizado la correspondiente activación y/o habilitación de tal servicio.

Consecuentemente, si la Solicitud del Cliente no fuere aceptada y/o si los servicios no fueren debidamente instalados y/o habilitados, el contrato no se perfeccionará y no surgirá ningún derecho u obligación entre las partes.

CLAUSULA PRIMERA: OBJETO DEL CONTRATO.-

El objeto del presente contrato es la activación del servicio 1800 (AFS) Advanced Freephone Service, con el número 1-800, servicio de cobro revertido que se utilizará con fines comerciales o particulares, sujetándose a las normas, regulaciones y valores establecidos por el ente de Regulación: Consejo Nacional de las Telecomunicaciones CONATEL.

CLAUSULA SEGUNDA: CONFIGURACION DEL SERVICIO.-

El CLIENTE requiere que los siguientes números telefónicos, sean asociados a este sistema de Red Inteligente: (necesario especificar código de área) con cobertura:

Regional	<input type="radio"/>	Nacional	<input type="radio"/>		
.....
.....
.....
.....

Total Números asociados = { }

El número 1- 800 será asignado al cliente para su uso por el tiempo que mantenga su relación contractual con ANDINATEL S.A por este servicio. Terminado el contrato, el número se revertirá a ANDINATEL S.A

CLAUSULA TERCERA: COSTOS -TARIFAS.-

El Cliente se compromete a pagar por los siguientes conceptos:

- 1. Acceso Regional:**
 - 1.1 La pensión básica de USD 30,00 mensuales, más el tráfico generado y adicionalmente los impuestos de ley; y,
 - 1.2 Si en el transcurso de la vigencia del contrato, el cliente desea ampliar el alcance de su contrato a nivel nacional, deberá abonar tanto el valor de la cuota de inscripción como de la pensión básica de acuerdo a las tarifas vigentes a la fecha del cambio.

- 2. Acceso Nacional:**
 - 2.1 La cuota de inscripción de USD 150,00 más IVA;
 - 2.2 La pensión básica de USD 50,00 mensuales, más el tráfico generado y adicionalmente los impuestos de ley; y,
 - 2.3 Si en el transcurso de la vigencia del contrato, el cliente desea restringir el alcance nacional definitivamente o temporalmente, los cargos por derechos de inscripción no serán reembolsados pero se aplicará la pensión básica correspondiente al alcance regional, a partir de la fecha del cambio.

- 3. Los valores por concepto de tráfico que se factura al cliente corresponden a los mismos de la línea telefónica con categoría comercial o categoría C. Esta tarifa puede estar sujeta a modificación de los techos máximos por resolución del CONATEL.**
 - 3.1. Llamada uso local 0.024 USD (Cubre todo el Distrito Metropolitano);
 - 3.2. Llamada uso regional 0.056 USD (Cubre las provincias que abarca ANDINATEL S.A.);y,
 - 3.3. Llamada uso nacional 0.112 USD (Cubre las provincias de PACIFICTEL y ETAPA). adicionalmente a estas tarifas más los impuesto de ley vigentes a la firma de contrato

CLAUSULA CUARTA: PLAZO.-

El plazo de duración de este contrato es indefinido, condicionado a la cláusula sexta del mismo.

CLAUSULA QUINTA: RESPONSABILIDAD.-

El CLIENTE es el único responsable civil y penalmente de la correcta utilización del servicio, y por tanto, el servicio no podrá ser utilizado ilegalmente para otros servicios no autorizados por ANDINATEL S.A.

CLAUSULA SEXTA: CAUSAS DE TERMINACION DEL CONTRATO.-

El contrato podrá terminar por las siguientes causas:

- 6.1 Por incumplimiento de las obligaciones de pago, estipuladas en el presente Contrato;
- 6.2 Por acuerdo mutuo de las partes;
- 6.3 Por decisión del CLIENTE, previa notificación a ANDINATEL S.A. con por lo menos treinta días de anticipación;
- 6.4 Por incumplimiento de la Ley de Telecomunicaciones, su Reglamento General de Aplicación, el Reglamento de Clientes de Telefonía Fija, o demás normas aplicables expedidas por Autoridad Competente, previa notificación con treinta días de anticipación;
- 6.5 Por el uso de este servicio para realizar el ilícito de llamadas Call Back y By Pass;
- 6.6 Por las demás causas establecidas en la Ley.

CLAUSULA SEPTIMA: JURISDICCION Y CONTROVERSIAS.-

Este Contrato está sujeto a la legislación ecuatoriana. En caso que de su aplicación o interpretación surgieren controversias que no puedan ser resueltas directamente entre las Partes, éstas renuncian fuero y/o domicilio y se sujetan a la Ley de Arbitraje y Mediación y, en particular, al pronunciamiento de los señores árbitros del Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito, a cuyo efecto realizan, además, las siguientes precisiones:

- 7.1 El proceso se llevará en la ciudad de Quito, ante el Centro de Arbitraje y Mediación de la Cámara de Comercio de Quito, conforme su reglamentación interna;
- 7.2 Los árbitros habrán de resolver en derecho;
- 7.3 Los árbitros quedan expresamente facultados para dictar medidas cautelares y para solicitar el auxilio que fuere necesario para ejecutar dichas medidas, en los términos previstos en el Art. 9 de la Ley de Arbitraje y Mediación;
- 7.4 Los costos y gastos en que se incurra, incluidos los honorarios profesionales pactados razonablemente, serán cubiertos por la parte que fuere vencida. A pedido de parte, el Tribunal tendrá facultades para regular dichos honorarios si es que le parecieren considerablemente excesivos o exiguos;
- 7.5 Las partes se comprometen a aceptar el Laudo Arbitral; y,
- 7.6 De ser requerido, el respectivo laudo será ejecutado ante los jueces competentes de la ciudad de Quito o del lugar en que se encontraren los bienes del ejecutado.

CLAUSULA OCTAVA: NOTIFICACIONES.-

Para los distintos efectos derivados de este contrato, las partes fijan sus domicilios así:

DEL CLIENTE:

NOMBRE DEL CLIENTE O EMPRESA:.....
ACTIVIDAD:
NOMBRE DEL REPRESENTANTE LEGAL:
DIRECCIÓN DEL CLIENTE O EMPRESA:
DIRECCIÓN ELECTRÓNICA:
TELEFONO: FAX:
C.I: RUC:
CANTON: PARROQUIA :.....
CIUDAD:
NOMBRE Y CARGO DE PERSONA PARA COORDINAR ACTIVACION:
.....

DE ANDINATEL S.A.:

DIRECCION : Calle Eloy Alfaro No. 333 y 9 de Octubre, Edificio DORAL .
TELEFONO: 977-100
www.andinatel.com

CLAUSULA NOVENA: RATIFICACION.- El Cliente, luego de haber discutido, leído y entendido en su integridad el presente contrato, expresamente manifiesta su conformidad y aceptación a todo lo aquí estipulado, para fe y constancia de lo cual, suscribe a continuación, en ejemplares de igual valor y contenido, en la ciudad de a los días del mes de de 200.....

Un original íntegro de este contrato es entregado en este momento al Cliente.

EL CLIENTE

POR ANDINATEL S.A.

**TARIFAS DE FACILIDADES ADICIONALES PARA
EL SERVICIO 1-800 (ADVANCED FREEPHONE SERVICE)**

FACILIDADES ADICIONALES	TARIFA MENSUAL	OBSERVACIONES	DESEO CONTRATAR
/ ORIGEN			
Enrutamiento por día,00	Por línea 1-800	
Enrutamiento por hora,00	Por línea 1-800	
Enrutamiento según porcentaje de llamadas recibidas,00	Por línea 1-800	
/ DESTINO			
Enrutamiento geográfico,00	Por destino	
Enrutamiento alternativo en caso ocupado,00	Por destino	
Grabaciones personalizadas (cada 14 segundos)	4,00	Por cada grabación	
/CAMBIOS			
De número 1-800	10,00	Por línea 1-800	
De números asociados,00	Por gestión	

OBSERVACIONES:

.....

ANEXO 3

**CARTA PARA PACIFICTEL DE
AUTORIZACION DE DEBITO ANTE
IMPAGO DE CUENTA.**

Guayaquil, <<FECHA>>

Señores:

PACIFICTEL

Atte: <<Nombre de persona encargada de la Adm. De Telecomunicación>>
Ciudad.-

De mi consideración:

Por medio de la presente me permito señalar y autorizar a Pacifictel que en caso de no pago de factura emitida por Pacifictel por servicio mensual de línea 1-800-928-437 y el costo generado por llamadas recibidas a través de la línea de sistema de cobro revertido, este valor sea cargado a nuestro PBX principal (# de PBX de la empresa Ej. 042-444-444).

Por la atención a la presente, anticipo mis agradecimientos.

Atentamente,

NOMBRE DE REPRESENTANTE
CARGO DE REPRESENTANTE

ANEXO 4

**SCRIPT TIPO PARA LLAMADAS
ENTRANTES.**

SCRIPT TIPO:

(LLAMADAS ENTRANTES)

SE ASUME QUE LA LINEA DE ATENCION, TIENE UN MENSAJE DE BIENVENIDA ANTES DE SER PASADA AL TELEOPERADOR

Buenos días/ tardes/ noches, gracias por llamar a la línea 1-800/ 1-700 de servicio al cliente de (nombre de empresa), mi nombre es (nombre de teleoperador), ¿en que le puedo ayudar?

Teleoperador, debe escuchar todo lo que el cliente desea exponer, luego de lo cuál dependiendo del caso, el teleoperador sigue los procesos establecidos para ese tipo de llamadas telefónicas

Cabe señalar que la llamada telefónica puede ser por un pedido, un reclamo, una sugerencia o un agradecimiento, debido a ello, el presente script no puede ser desarrollado de una manera específica.

No se debe olvidar la toma de datos personales de la persona que llama; así como el argumento de la llamada.

El teleoperador, antes de cerrar el teléfono, debe dar la solución, si es un problema, indicar el tiempo de entrega de pedido si el caso fuere este o algún otro argumento que indique que lo expuesto por el cliente, va a hacer o está siendo considerado por la empresa.

Como mensaje de despedida se puede implementar varios modelos; entre ellos:

Sr. / Sra., gracias por haberse contactado con nosotros para indicarnos su (motivo de llamada).

- *Si es un pedido:* Estamos con usted en # de minutos que llegará, o día que se entregará, *procede con despedida*
- *Si es un reclamo:* En este momento se está procesando su reclamo y en el lapso de # de días (de acuerdo a los procesos de la empresa) estaremos visitándolo o contactándose una persona de nuestra empresa para solucionar, le pido una disculpa por el inconveniente, *procede con despedida*

Despedida:

Tenga usted, un buen/a día/ tarde/ noche. Hasta luego.

ANEXO 5

**SCRIPT TIPO PARA LLAMADAS
SALIENTES.**

SCRIPT TIPO:

(LLAMADAS SALIENTES)

Buenos días, tardes, noches, (nombre de teleoperador) representante de (EMPRESA CONTRATANTE) le saluda, podría por favor comunicarme con: (nombre de cliente)

Si persona contacto no se encuentra, favor registrar novedad y continuar con próximo registro.

Si contacto se encuentra, proseguir

Sr. / Sra., por ser usted parte de nuestro selecto grupo de clientes y retribuyendo su confianza, (Nombre de la empresa) desea invitarlo en el transcurso de los próximos días a evento que tendrá el nombre "Nombre de evento", para lo cuál necesito me ayude con alguna información.

Podría ayudarme, por favor?

Teleoperador escucha reacción de cliente y si acepta prosigue; caso contrario si cliente solicita que se le vuelva a llamar, inserta estado de llamada y agenda nueva llamada.

Si cliente acepta actualizar:

Bien, por favor:

- Sus nombres completos son:
- Sus apellidos completos son:
- Dirección donde desea recibir invitación:
- Su número de teléfono:
- Fax:
- E-mail:
- Cargo* (EN CASO DE EMPRESA SIN REPRESENTATE). En el caso de empresas este será el primer filtro para realizar llamada.
- Ciudad:
 - o Aquí puede insertarse una o más características a actualizar, de igual manera puede ser retiradas.

DESPEDIDA.- Sr. / Sra. muchas gracias por habernos brindado estos minutos de su valioso tiempo. TENGA UD. Un buen día, tarde o noche.

ANEXO 6

MODELO DE ENCUESTA.

INVESTIGACION DE LA TERCERIZACION DE LOS SERVICIOS DE "CALL CENTER" DENTRO DE LAS EMPRESAS

1. Reciba un cordial saludo. Mi nombre es Xavier Pazmiño, actualmente me encuentro realizando el trabajo de titulación en la Universidad de las Américas (U.D.L.A).

Me dirijo a usted, para solicitar su colaboración al contestar el presente cuestionario; el cuál está dirigido a proponer un nuevo tipo de servicio de centro de llamadas para medianas empresas en la ciudad de Quito.

Los resultados obtenidos, servirán para determinar falencias y oportunidades que tienen las medianas empresas con respecto a la atención a clientes vía telefónica. Se solicita que las preguntas sean contestadas objetivamente.

La información proporcionada es totalmente confidencial y sus resultados serán utilizados solo con fines de estudios universitarios. En caso que estos sean de su interés, los ponemos a su consideración oportunamente.

2. La encuesta debe ser contestada por: (Favor respetar el orden de prioridad presentada a continuación)

- Personal de atención de servicio al cliente; o,
- Personal de ventas; o,
- Personal que atiende las llamadas telefónicas.

ENCUESTA No. _____

FECHA: ___/___/___ NOMBRE DEL ENTREVISTADOR: _____

1. DATOS GENERALES

Favor responder estas preguntas personales que tienen relación con la compañía.

NIVEL JERARQUICO: ALTO _____ MEDIO _____ BAJO _____

CARGO QUE OCUPA: _____ TIEMPO EN EL CARGO: _____

EDAD: _____ SEXO: F M **2. INFORMACIÓN DE LA EMPRESA**

- 2.1. SECTOR PRODUCTIVO DE LA EMPRESA: (Indique con una X al sector que pertenezca su empresa; si no se ajusta ninguna de las opciones, por favor indicar que tipo de servicio brinda en la opción Otro). Puede marcar más de una opción.

De Servicios	<input type="checkbox"/>
De Comunicación	<input type="checkbox"/>
De Información	<input type="checkbox"/>
De capacitación	<input type="checkbox"/>
De productos	<input type="checkbox"/>
Otro. ¿Cuál?	_____

- 2.2. ¿Cuántas personas de planta trabajan en la empresa? (Total trabajadores en todas las áreas de la empresa).

Menos de 10	<input type="checkbox"/>
De 11 a 20	<input type="checkbox"/>
De 21 a 50	<input type="checkbox"/>
De 51 a 100	<input type="checkbox"/>
Más de 101	<input type="checkbox"/>

- 2.3. ¿Existe un departamento especializado para la atención al cliente?

SI NO

- 2.4. ¿De que manera se realiza la atención al cliente en su empresa? (Por favor marque con una X en el casillero que usted considere el adecuado). Puede marcar más de una opción. Si su respuesta es telefónicamente, pasar a las siguientes preguntas; caso contrario pasar a bloque 3 de preguntas.

Telefónicamente	<input type="checkbox"/>
Por correo electrónico	<input type="checkbox"/>
Por correo directo	<input type="checkbox"/>
Vía Fax	<input type="checkbox"/>
Personalmente	<input type="checkbox"/>

- 2.5. ¿En su empresa, quién o quiénes son los encargados de atender las llamadas para asistencia a clientes? (Por favor marque con una X en el casillero que usted considere el adecuado). Puede marcar más de una opción.

Recepcionista	<input type="checkbox"/>
Secretaría	<input type="checkbox"/>
Departamento de atención al cliente	<input type="checkbox"/>
Departamento de ventas	<input type="checkbox"/>

Otro ¿Quién? _____

- 2.6. ¿Cuántas llamadas de clientes recibe aproximadamente durante los 5 días de la semana? (Por favor marque con una X en el casillero que usted considere el adecuado).

Menos de 60	<input type="checkbox"/>
De 61 a 90	<input type="checkbox"/>
De 91 a 120	<input type="checkbox"/>
Más de 121	<input type="checkbox"/>

- 2.7. ¿Cuántas personas destina la empresa para contestar las llamadas telefónicas indicadas en la pregunta anterior?

1	<input type="checkbox"/>
2 A 5	<input type="checkbox"/>
más de 5	<input type="checkbox"/>

3. CONOCIMIENTO DE SUS CLIENTES

- 3.1. ¿Sabe cuántos clientes tiene la empresa en la actualidad? (Por favor marque con una X en el casillero que usted considere el adecuado).

Menos de 20	<input type="checkbox"/>
21 - 50	<input type="checkbox"/>
51-100	<input type="checkbox"/>
101 - 150	<input type="checkbox"/>
Más de 151	<input type="checkbox"/>
No conoce el número de clientes	<input type="checkbox"/>

- 3.2. ¿Sabe Usted si dentro de la información de clientes consta la última compra que han realizado?

SI NO

- 3.3. ¿Sabe usted, si dentro de la información de sus clientes consta la información básica de cada uno de ellos? (Nombres, apellidos, dirección, teléfono, correo electrónico).

SI NO

- 3.4. ¿Hace qué tiempo fue la última vez que realizó una actualización de la base de datos de los clientes de la empresa? (Por favor marque con una X en el casillero que usted considere el adecuado).

Hace un mes	<input type="checkbox"/>
De 2 a 3 meses	<input type="checkbox"/>
De 4 a 6 meses	<input type="checkbox"/>
De 7 a 12 meses	<input type="checkbox"/>
Más de 13 meses	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

4. FORMA EN QUE LOS CLIENTES SE COMUNICAN CON LA EMPRESA

- 4.1. ¿Cuál es la método más frecuente que los clientes utilizan para comunicarse con el departamento de servicio al cliente o asistencia de producto? (Por favor marque con una X en el casillero que usted considere el adecuado). Puede marcar más de una opción.

Se acercan personalmente	<input type="checkbox"/>
Por correo directo	<input type="checkbox"/>
Por correo electrónico	<input type="checkbox"/>
Vía telefónica	<input type="checkbox"/>
Fax	<input type="checkbox"/>

5. SATISFACCION DEL CLIENTE

Preguntas relacionadas con la satisfacción de los clientes de la empresa.

- 5.1. ¿De qué manera son canalizadas en la empresa las sugerencias, observaciones o reclamos que realizan los clientes? (Por favor marque con una X en el casillero que usted considere el adecuado; si no se enmarca ninguna de las opciones presentadas, favor indicar la manera como realiza su empresa). Puede marcar más de una opción.

Según canalización establecida por la empresa	<input type="checkbox"/>
No tiene un flujo de información establecida	<input type="checkbox"/>
Se improvisa una solución inmediata	<input type="checkbox"/>
Se toma datos de la persona y luego se lo contacta para dar una respuesta	<input type="checkbox"/>
¿De qué manera? _____	

6. CONOCIMIENTO DE LOS SERVICIOS DE UN "CALL CENTER"

- 6.1. ¿Ha escuchado los servicios que ofrece un centro de llamadas especializado o "Call Center"?

SI NO

- 6.2. ¿Su empresa ha utilizado en algún momento los servicios de un "Call Center"? (Si su pregunta es afirmativa seguir con cuestionario; caso contrario pasar a pregunta 6.4.).

SI NO

- 6.3. ¿Cómo calificaría los servicios que recibió del "Call Center"? (Indicar motivo de la calificación). Por favor marcar una sola opción.

Insatisfactorio	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Muy Bueno	<input type="checkbox"/>
Excelente	<input type="checkbox"/>

¿Por qué?

- 6.4. De la siguiente lista, por favor marcar con una "X" los servicios que usted conoce de un "Call Center". (Si usted conoce un servicio adicional al de la presente lista, favor indicar).

LLAMADAS ENTRANTES

Administración de líneas 1-700, 1-800, 1-900, PBX's	<input type="checkbox"/>
Entrega de información (Sobre productos y/o de la empresa)	<input type="checkbox"/>
Entrega de información repetitiva o mecanizada a través de un IVR	<input type="checkbox"/>
Recepción de quejas y/o comentarios	<input type="checkbox"/>
Toma de pedidos	<input type="checkbox"/>
Soporte para promociones	<input type="checkbox"/>

LLAMADAS SALIENTES

Encuestas de satisfacción	<input type="checkbox"/>
Seguimiento de clientes	<input type="checkbox"/>
Actualización de base de datos	<input type="checkbox"/>
Venta de productos	<input type="checkbox"/>
Agendamiento de citas	<input type="checkbox"/>

OTROS

Creación y soporte para CRM (Customer Relationship Managment)	<input type="checkbox"/>
Digitación de datos a formato electrónico	<input type="checkbox"/>
Creación de clubes de lealtad de clientes	<input type="checkbox"/>
Canalización para entrega de informativos y promociones a clientes a través de correo directo	<input type="checkbox"/>

¿Alguno adicional?; ¿Cuál?

- 6.5. ¿Usted entregaría la base de datos de sus clientes a una empresa de Call Center para que ésta administre la información?

SI NO

- 6.6. ¿Cómo calificaría la idea de tener un Call Center dentro de su empresa, sin tener que comprar la infraestructura tecnológica que implica el mismo?

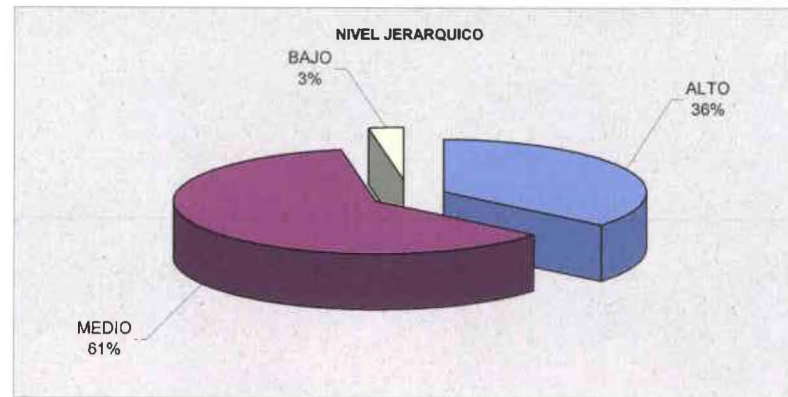
Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy Buena	<input type="checkbox"/>
Buena	<input type="checkbox"/>
Mala	<input type="checkbox"/>

ANEXO 7

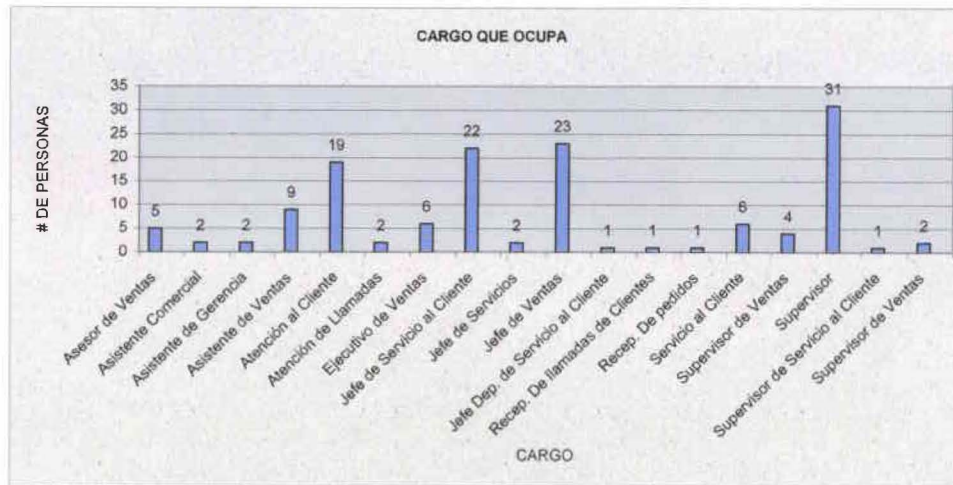
**RESULTADOS DE ENCUESTA
APLICADA.**

1. DATOS GENERALES

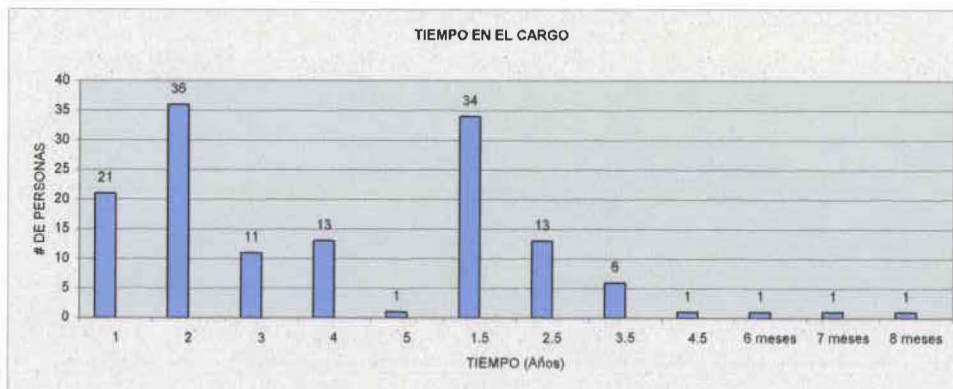
NIVEL JERARQUICO		
NIVEL	# DE PERSONAS	%
ALTO	50	36%
MEDIO	85	61%
BAJO	4	3%
TOTAL	139	100%



CARGO QUE OCUPA		
CARGO	# DE PERSONAS	%
Asesor de Ventas	5	4%
Asistente Comercial	2	1%
Asistente de Gerencia	2	1%
Asistente de Ventas	9	6%
Atención al Cliente	19	14%
Atención de Llamadas	2	1%
Ejecutivo de Ventas	6	4%
Jefe de Servicio al Cliente	22	16%
Jefe de Servicios	2	1%
Jefe de Ventas	23	17%
Jefe Dep. de Servicio al Cliente	1	1%
Recep. De llamadas de Clientes	1	1%
Recep. De pedidos	1	1%
Servicio al Cliente	6	4%
Supervisor de Ventas	4	3%
Supervisor	31	22%
Supervisor de Servicio al Cliente	1	1%
Supervisor de Ventas	2	1%
TOTAL	139	100%

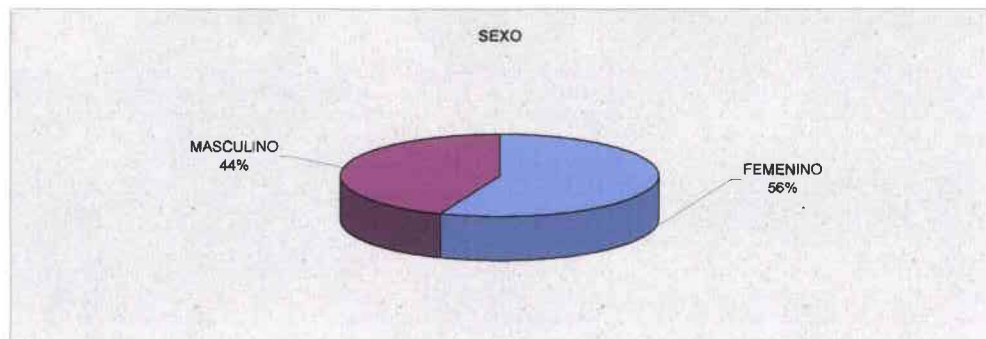


TIEMPO EN EL CARGO		
TIEMPO	# DE PERSONAS	%
1	21	15%
2	36	26%
3	11	8%
4	13	9%
5	1	1%
1.5	34	24%
2.5	13	9%
3.5	6	4%
4.5	1	1%
6 meses	1	1%
7 meses	1	1%
8 meses	1	1%
TOTAL	139	100%



EDAD		
ANOS	# DE PERSONAS	%
24	1	1%
26	1	1%
27	5	4%
28	28	20%
29	41	29%
30	16	12%
31	18	13%
32	20	14%
33	6	4%
34	1	1%
35	2	1%
TOTAL	139	100%

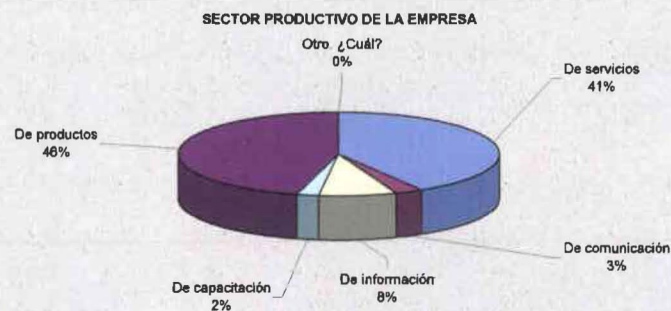
SEXO		
FEMENINO	78	56%
MASCULINO	61	44%
TOTAL	139	100%



2. INFORMACION DE LA EMPRESA

2.1. SECTOR PRODUCTIVO DE LA EMPRESA

SECTOR	# DE EMPRESAS	%
De servicios	75	41%
De comunicación	5	3%
De información	14	8%
De capacitación	4	2%
De productos	83	46%
Otro ¿Cuál?	0	0%
TOTAL	181	100%



2.2. ¿Cuántas personas de planta trabajan en la empresa?

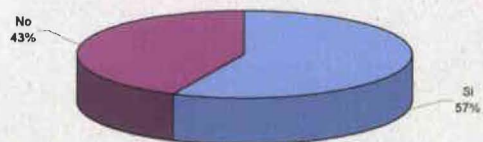
INTERVALOS	# DE EMPRESAS	%
Menos de 10	0	0%
De 11 a 20	0	0%
De 21 a 50	19	14%
De 51 a 100	119	86%
Más de 101	1	1%
TOTAL	139	100%



2.3. ¿Existe un departamento especializado para la atención al cliente?

ALTERNATIVAS	# DE EMPRESAS	%
Si	79	57%
No	60	43%
TOTAL	139	100%

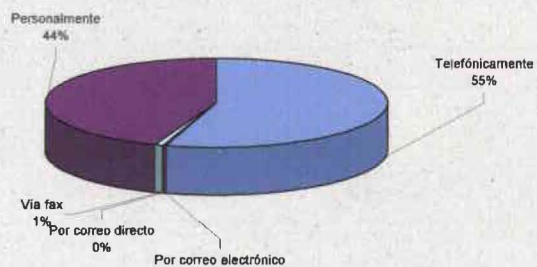
EXISTENCIA DEPARTAMENTO ESPECIALIZADO ATENCION AL CLIENTE



2.4 ¿De que manera se realiza la atención al cliente en su empresa?

MANERA DE ATENCION	# DE EMPRESAS	%
Telefónicamente	139	55%
Por correo electrónico	1	0%
Por correo directo	0	0%
Via fax	2	1%
Personalmente	112	44%
TOTAL	254	100%

MANERA QUE SE ATIENDE A CLIENTE



2.5. ¿En su empresa, quién o quiénes son los encargados de atender las llamadas para asistencia a clientes?

ATIENDEN LLAMADAS	# DE EMPRESAS	%
Recepcionista	44	22%
Secretaria	4	2%
Departamento de atención al cliente	76	38%
Departamento de ventas	76	38%
Otro ¿Quién?	1	0%
TOTAL	201	100%

2.5.1. Otro ¿Quién?

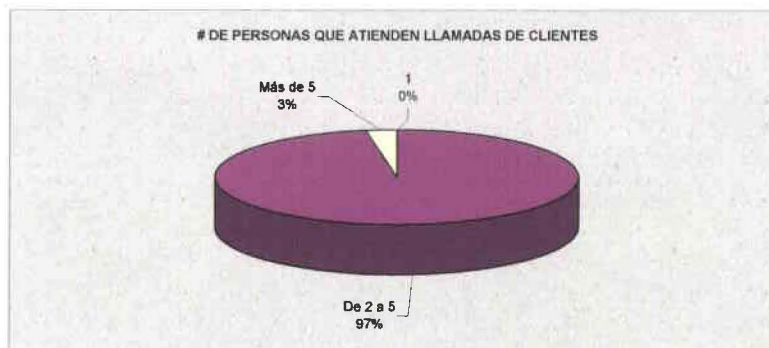
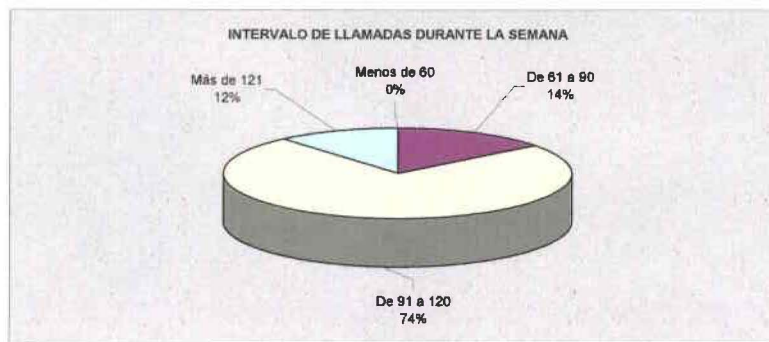
Area Comercial	1	100%
TOTAL	1	100%

2.6. ¿Cuántas llamadas de clientes recibe aproximadamente durante los 5 días de la semana?

INTERVALOS	# DE LLAMADAS	%
Menos de 60	0	0%
De 61 a 90	20	14%
De 91 a 120	103	74%
Más de 121	16	12%
TOTAL	139	100%

2.7. ¿Cuántas personas destina la empresa para contestar las llamadas telefónicas indicadas en la pregunta anterior?

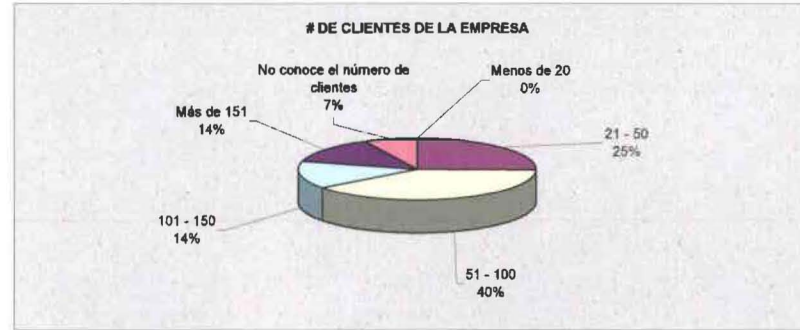
INTERVALOS	# DE LLAMADAS	%
1	0	0%
De 2 a 5	135	97%
Más de 5	4	3%
TOTAL	139	100%



3. CONOCIMIENTO DE SUS CLIENTES

3.1. ¿Sabe cuántos clientes tiene la empresa en la actualidad?

INTERVALOS	# DE CLIENTES	%
Menos de 20	0	0%
21 - 50	35	25%
51 - 100	55	40%
101 - 150	20	14%
Más de 151	19	14%
No conoce el número de clientes	10	7%
TOTAL	139	100%



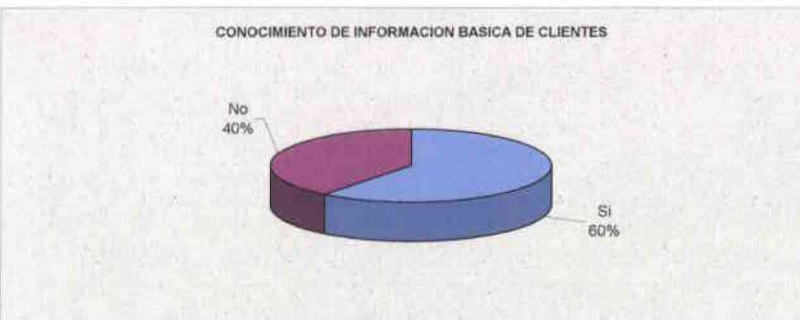
3.2. ¿Sabe usted si dentro de la información de clientes consta la última compra que han realizado?

ALTERNATIVAS	# DE EMPRESAS	%
Si	95	68%
No	44	32%
TOTAL	139	100%



3.3. ¿Sabe usted, si dentro de la información de sus clientes consta la información básica de cada uno de ellos?

ALTERNATIVAS	# DE EMPRESAS	%
Si	84	60%
No	55	40%
TOTAL	139	100%



3.4. ¿Hace que tiempo fue la última vez que realizó una actualización de la base de datos de los clientes de la empresa?

ALTERNATIVAS	# DE EMPRESAS	%
Hace un mes	0	0%
De 2 a 3 meses	1	1%
De 4 a 6 meses	9	6%
De 7 a 12 meses	24	17%
Más de 13 meses	40	29%
Nunca	65	47%
TOTAL	139	100%

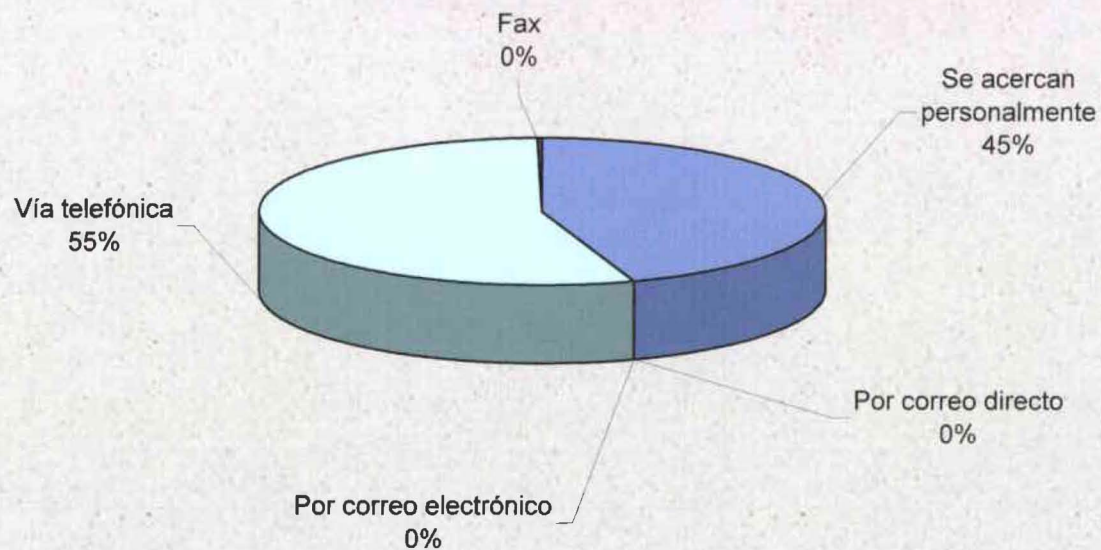


4. FORMA EN QUE LOS CLIENTES SE COMUNICAN CON LA EMPRESA

4.1. ¿Cuál es el método más frecuente que los clientes utilizan para comunicarse con el departamento de servicio al cliente o asistencia de producto?

ALTERNATIVAS	# DE EMPRESAS	%
Se acercan personalmente	112	45%
Por correo directo	0	0%
Por correo electrónico	0	0%
Vía telefónica	138	55%
Fax	1	0%
TOTAL	251	100%

MANERA QUE SE COMUNICAN LOS CLIENTES CON LA EMPRESA



5. SATISFACCION DEL CLIENTE

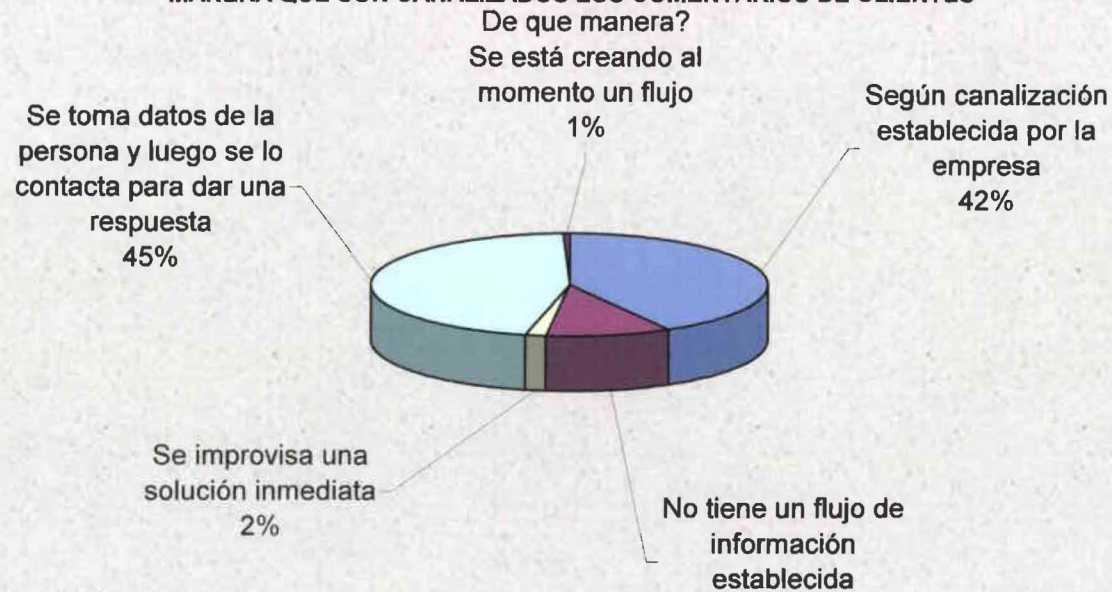
5.1. ¿De que manera son canalizadas en la empresa las sugerencias, observaciones o reclamos que realizan los clientes?

ALTERNATIVAS	# DE EMPRESAS	%
Según canalización establecida por la empresa	81	42%
No tiene un flujo de información establecida	20	10%
Se improvisa una solución inmediata	3	2%
Se toma datos de la persona y luego se lo contacta para dar una respuesta	89	46%
De que manera?	1	1%
TOTAL	194	100%

5.1.1. ¿De que manera?

Al momento se está creando flujos de información	1	100%
TOTAL	1	100%

MANERA QUE SON CANALIZADOS LOS COMENTARIOS DE CLIENTES



6. CONOCIMIENTO DE LOS SERVICIOS DE UN "CALL CENTER"

6.1. ¿Ha escuchado los servicios que ofrece un centro de llamadas especializado o "Call Center"?

ALTERNATIVAS	# DE EMPRESAS	%
Si	135	97%
No	4	3%
TOTAL	139	100%



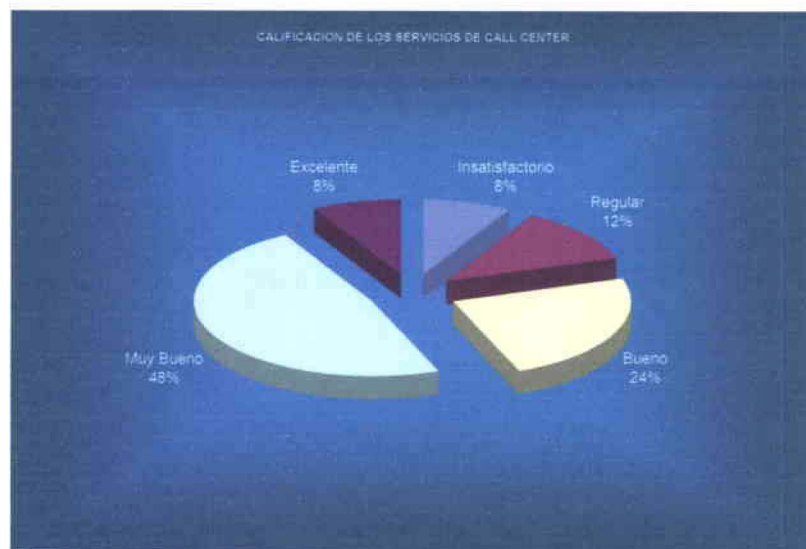
6.2. ¿Su empresa ha utilizado en algún momento los servicios de un "Call Center"?

ALTERNATIVAS	# DE EMPRESAS	%
Si	25	18%
No	114	82%
TOTAL	139	100%



6.3. ¿Cómo calificaría los servicios que recibió del "Call Center"?

CALIFICACION	# DE EMPRESAS	%
Insatisfactorio	2	8%
Regular	3	12%
Buena	6	24%
Muy Buena	12	48%
Excelente	2	8%
TOTAL	25	100%

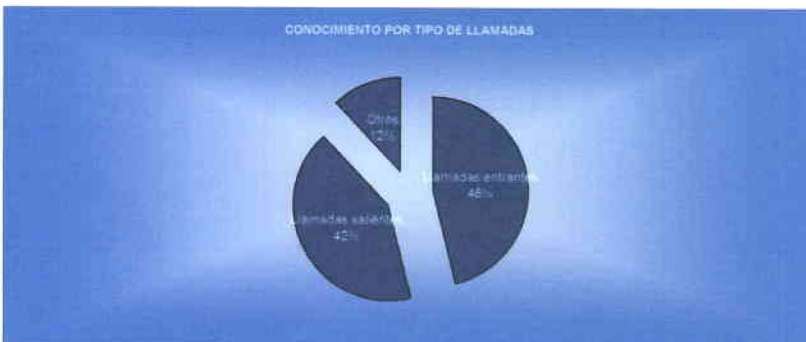


6.3.1. ¿Por qué de calificación?

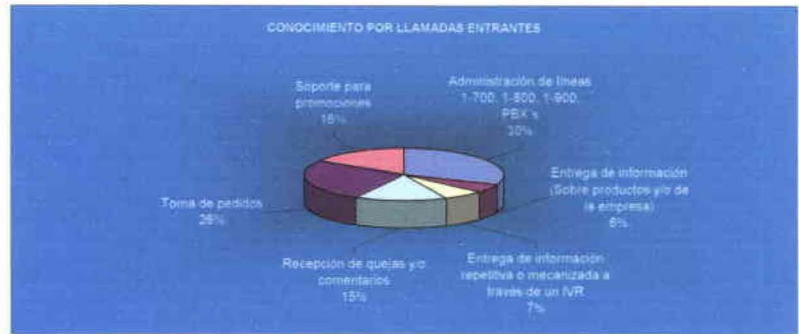
Respuestas
Insatisfactorio
Nos tocó volver a actualizar la BDD con la misma gente de la empresa
Ciudadanos se quejaron que les llamaron de forma inapropiada
Regular
Entrega de resultados tardía
No pudieron actualizar toda la información requerida por la empresa
Cuando se quiso trabajar con BDD actualizada se encontró con irregularidades (Telf equivocados, otros)
Buena
No se actualizó al 100% la BDD
No cubrió expectativa de la empresa (Info incompleta)
Demora en entrega de información:
A veces clientes no confiaban en llamada y se comunicaban con la empresa primero y luego se pedía se vuelva a contactar con ellos
Cumplió con la necesidad de la empresa y nada más
Realizó lo que necesitaba la empresa y nada más
Muy Buena
Redujo costos temporales
Se alcanzó las metas de satisfacción, por medio de encuestas a clientes
Se demoraron demasiado tiempo
S/C
Estuvo todo bien
Ayudó a contactar a antiguos clientes y recordaries de los serv. De la empresa
Se esperaba más del Call Center
S/C
S/C
Cubrió necesidades de la empresa
Ayudó a contactar y reactivar a clientes antiguos
Se obtuvo respuestas favorables de clientes a enviar por correo información de promociones de la empresa
Excelente
A más de trabajo requiendo, ayudó a reactivar a clientes antiguos
Cubrió todas las necesidades y logística para entrega de la información de la empresa a través del courier

6.4. De la siguiente lista, por favor marcar con una "X" los servicios que usted conoce de un "Call Center"

TIPO DE LLAMADAS	# DE ITEMS QUE CONOCE	%
Llamadas entrantes	318	46%
Llamadas salientes	291	42%
Otros	82	12%
TOTAL	691	100%



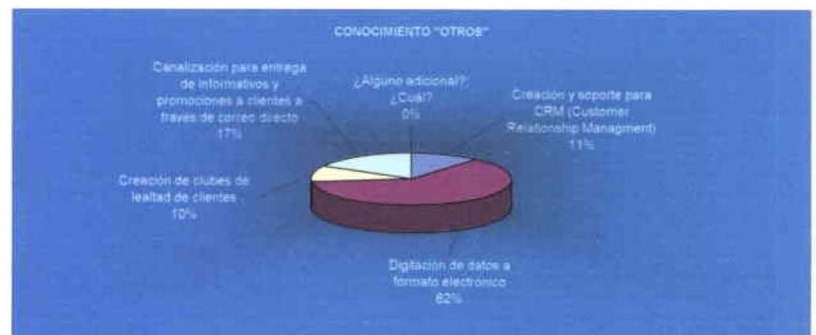
LLAMADAS ENTRANTES		
SERVICIOS	# DE EMPRESAS	%
Administración de líneas 1-700, 1-800, 1-900, PBX's	98	31%
Entrega de información (Sobre productos y/o de la empresa)	18	6%
Entrega de información repetitiva o mecanizada a través de un IVR	21	7%
Recepción de quejas y/o comentarios	48	15%
Toma de pedidos	82	26%
Soporte para promociones	51	16%
TOTAL	318	100%



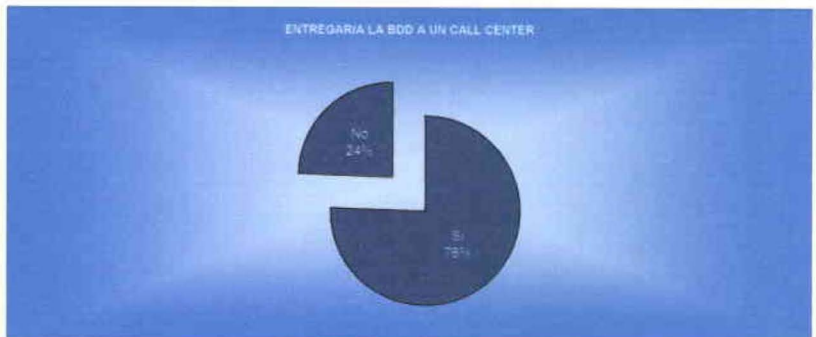
LLAMADAS SALIENTES		
SERVICIOS	# DE EMPRESAS	%
Encuestas de satisfacción	83	29%
Seguimiento de clientes	71	24%
Actualización de base de datos	112	38%
Venta de productos	21	7%
Agendamiento de citas	4	1%
TOTAL	291	100%



OTROS		
SERVICIOS	# DE EMPRESAS	%
Creación y soporte para CRM (Customer Relationship Managment)	9	11%
Digitación de datos a formato electrónico	51	62%
Creación de clubes de lealtad de clientes	8	10%
Canalización para entrega de informativos y promociones a clientes a través de correo directo	14	17%
¿Alguno adicional?, ¿Cuál?	0	0%
TOTAL	82	100%



5.5. ¿Usted entregaría la base de datos de sus clientes a una empresa de "Call Center" para que esta administre la información?		
ALTERNATIVAS	# DE EMPRESAS	%
Si	105	76%
No	34	24%
TOTAL	139	100%



6.6. ¿Cómo calificaría la idea de tener un "Call Center" dentro de su empresa, sin tener que comprar la infraestructura tecnológica que implica el mismo?		
CALIFICACION	# DE EMPRESAS	%
Excelente	54	39%
Muy Buena	51	37%
Buena	32	23%
Malta	2	1%
TOTAL	139	100%

