



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,  
ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de:  
TECNÓLOGO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**DISEÑO DE UNA PLAN DE MEJORAMIENTO DE ATENCION AL  
CLIENTE DE LA EMPRESA SISTEMECUADOR S.A.**

**Autor: Washington Bolívar Villacres Mosquera**

**Tutora: PhD. Mireya Stefanía Zúñiga Delgado**

**Guayaquil, Ecuador**

**2017**



## DEDICATORIA

Después de una ardua tarea con dedicación y perseverancia se puede observar el fruto de ese gran esfuerzo, y hoy un sueño se ha convertido en realidad; este trabajo es dedicado.

A mi abuela Sra. Floricelda Ortiz Veintimilla, que ya no está conmigo y sé que siempre me está guiando desde el cielo, a mi mamá Sra. Zulay Mosquera Ortiz que siempre estuvo guiando cada paso de mi vida, a mi papá Sr. Jorge Villacres Borbor mi pilar y un ejemplo de padre, a mi esposa Sra. Geraldine Barragán Reyes que siempre ha sido una parte fundamental de mis logros, a mis hermanos Lisbeth y Jorge, mi sobrina Domenica y a mis hijas Mayte y Nahomy que son lo más lindo que Dios me pudo dar; por cada uno de ellos un gracias por todo el apoyo brindado en cada momento de mi vida, inculcándome valores y perseverancia en toda acción que emprendiera.

**Washington Villacres Mosquera.**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por brindarme la sabiduría necesaria para superar los obstáculos que se me han presentado y no dejarme vencer.

A mis padres, un agradecimiento ya que les debo mucho por sus valores y principios que cada día me han ayudado a seguir superándome, por el apoyo incondicional en cada una de las etapas de mi vida.

A mi Directora de Tesis, Ph. D. Mireya Stefanía Zúñiga Delgado por su constante ayuda, por el tiempo y la dedicación que me ha brindado.

A mis profesores, que contribuyeron en mi formación académica y a cada uno de las personas que hicieron posible el cumplimiento de este logro.

**Washington Villacres Mosquera**



## **CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE ATENCION AL CLIENTE DE LA EMPRESA SISTEMECUADOR S.A.”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

### **TECNÓLOGO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

El problema de investigación se refiere a: **¿Cómo influye la pérdida de tiempo actual en el proceso de atención al cliente para garantizar una adecuada satisfacción al cliente de la empresa SistemEcuador de la ciudad de Guayaquil?**

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresado

**Washington Bolívar Villacres Mosquera**

Tutora

**Ph. D. Mireya Stefanía Zúñiga Delgado**

## **CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN**

Yo, Washington Bolívar Villacres Mosquera en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación Diseño de un plan de mejoramiento de atención al cliente de la empresa SISTEMECUADOR S.A., de la modalidad Presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresa, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Washington Villacres Mosquera

Nombre y Apellidos del Autor

Firma

No. de cedula: 0926356700

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT**

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### **CERTIFICO:**

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

---

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCIT

---

Firma



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y  
CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE: TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE ATENCION AL  
CLIENTE DE LA EMPRESA SISTEMECUADOR S.A”**

**Autor:** Washington Bolívar Villacres Mosquera

**Tutora:** Ph. D. Mireya Stefanía Zúñiga Delgado

**RESUMEN**

La investigación desarrollada DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE ATENCION AL CLIENTE DE LA EMPRESA SISTEMECUADOR S.A, surge de la necesidad debido a la insatisfacción que existe sobre el servicio de atención al cliente. El propósito es analizar actualmente el estado de atención que se brinda, las causas de las mayores inconformidades y mediante los resultados proponer mejoras y plan de acción que corrija las ineficiencia que se presentan dentro de la organización. Para el logro del mismo se utilizaron un conjunto de técnicas como la encuesta, el diagrama de causas y efecto. Se justifica por las constantes quejas que se reciben enfatizando la mala atención hacia el cliente, no tiene un compromiso organizacional. Dentro del análisis se constató que una gran parte de los agentes no realizan un reporte de las necesidades del usuario. No se categorizan los problemas del cliente para tratar de mejorar y dar soluciones. De la misma manera no todo el personal recibió capacitación previo su ingreso lo que es una de las principales consecuencias debido a que no tienen la suficiente preparación para resolver los problemas del cliente. Se concluirá dando soluciones de mejora y un conjunto de acciones para mejorar estas ineficiencias.

Servicio de  
atención al cliente

Operadores  
Telefónicos

Call Center



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE  
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES, ADMINISTRATIVAS Y  
CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE: TECNÓLOGO EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE ATENCIÓN AL  
CLIENTE DE LA EMPRESA SISTEMECUADOR S.A”**

**Autor:** Washington Bolívar Villacres Mosquera

**Tutora:** Ph. D. Mireya Stefanía Zúñiga Delgado

**ABSTRACT**

The developed research DESIGN OF A PLAN OF IMPROVEMENT OF ATTENTION TO THE CUSTOMER OF THE COMPANY SISTEMECUADOR S.A, arises from the necessity due to the dissatisfaction that exists on the service of attention to the client. The purpose is to analyze at present the state of attention that is provided, the causes of the greatest disagreements and through the results propose improvements and plan of action that corrects the inefficiency that are presented within the organization. To achieve this, a set of techniques such as the survey, the cause and effect diagram were used. It is justified by the constant complaints that are received emphasizing the bad attention towards the client; it does not have an organizational commitment. Within the analysis it was found that a large part of the agents do not report the user's needs. The problems of the client are not categorized to try to improve and give solutions. In the same way, not all personnel received training prior to their admission, which is one of the main consequences due to the fact that they do not have sufficient preparation to solve the client's problems. It will be concluded by giving improvement solutions and a set of actions to improve these inefficiencies.

Costume service

Telephone operator

Call center

## ÍNDICE GENERAL

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Certificación de la aceptación del tutor.....	iv
Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación.....	v
Certificación de aceptación del Cegescit.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Índice general.....	ix
Índice de gráficos.....	xii
Índice de cuadros.....	xiii
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>1</b>
<b>EL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>1</b>
1.1 UBICACIÓN DEL PROBLEMA.....	1
1.2 SITUACIÓN DEL CONFLICTO .....	2
1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.4 PLANTEAMIENTO O FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.5 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.6 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.7 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
1.7.1 Objetivo general .....	5
1.7.2 Objetivos específicos.....	5
1.8 JUSTIFICACIÓN.....	6

<b>CAPÍTULO II</b> .....	8
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	8
<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	8
2.1 Antecedentes Históricos.....	8
2.2 Antecedentes Referenciales.....	10
2.3 Marco Conceptual .....	11
2.3.1 COMPETENCIAS A DESARROLLAR .....	13
2.3.2 EL PERFIL PARA EL CARGO .....	13
2.3.3 DESTREZAS Y HABILIDADES QUE FAVORECEN AL PERFIL.....	14
2.3.4 MEJORAS QUE CONTRIBUYE UN CALL CENTER.....	14
2.3.5 FIRMEZA EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN.....	16
2.3.6 INTEGRANTES DE UN CENTRO DE LLAMADA .....	16
2.3.7 DESVENTAJAS DE UN CALL CENTER.....	16
2.3.8 VENTAJAS DE UN CALL CENTER.....	16
2.3.9 PRINCIPALES INCONVENIENTES EN LA DIRECCION DEL CONTACT CENTER.....	17
2.3.10 FODA .....	18
2.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL .....	20
2.5 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
2.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE.....	47
2.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE.....	47
2.6 MARCO CONCEPTUAL.....	47
<b>CAPÍTULO III</b> .....	51
<b>METODOLOGÍA</b> .....	51
3.1 RAZON SOCIAL .....	51
3.2 OBJETO SOCIAL .....	51
3.3 MISIÓN.....	52
3.4 VISIÓN .....	52

3.5 POLÍTICA DE CALIDAD.....	52
3.6 SERVICIOS.....	53
3.7 CLIENTES .....	54
3.8 ORGANIGRAMA DE TRABAJADORES.....	54
3.9 ANALISIS ECONOMICO FINANCIERO .....	55
3.10 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	57
3.11 POBLACIÓN .....	58
3.11.1 MUESTRA.....	59
3.11.2 TIPOS DE MUESTRA .....	59
3.12 MÉTODO Y TÉCNICAS .....	62
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>64</b>
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	64
5. PLAN DE MEJORA .....	77
5.1 PLAN DE ACCIONES.....	78
6. CONCLUSIONES .....	80
7. RECOMENDACIONES.....	81
8. BIBLIOGRAFÍA .....	82
 <b>Anexos.....</b>	 <b>85</b>
Anexo 1 Formato de Encuesta.....	86
Anexo 2 Logotipo de la empresa.....	88

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Grafico 2 INDICADORES DEL MERCADO DE TRABAJO .....	25
Grafico 3 DESEMPLEO JUVENIL .....	26
Grafico 4 TRABAJADORES RECIBIERON CAPACITACION .....	26
Grafico 5 COBERTURA CANASTA BASICA FAMILIAR .....	28
Grafico 6 INGRESO LABORAL PROMEDIO .....	29
Grafico 7 INGRESOS ANUALES .....	55
Grafico 8 COSTOS ANUALES.....	56
Grafico 9 EDAD .....	65
Grafico 10 GENERO.....	66
Grafico 11 NIVEL DE EDUCACIÓN.....	66
Grafico 12 Porcentaje de las personas que tienen experiencia en Call Center...	67
Grafico 13 Porcentaje de los que recibieron capacitaciones de los servicios que brindan .....	68
Grafico 14 Porcentaje de los que recibieron capacitaciones previo su ingreso...	69
Grafico 15 Porcentajes de como actúan ante un inconveniente con el cliente....	69
Grafico 16 porcentaje a quien acudirían en caso de tener inconveniente .....	70
Grafico 17 Como consideran la satisfacción de su trabajo .....	71
Grafico 18 Porcentaje de los encuestados si están de acuerdo con la cantidad de empleados frente la demanda del cliente.....	72
Grafico 19 Porcentaje de los que resuelven consultas y soluciones de manera rápida .....	73
Grafico 20 Porcentaje del nivel de atención de problemas y quejas de clientes .	74
Grafico 21 Porcentaje de los que categorizan y comprueban los problemas de los clientes.....	75
Grafico 22 Porcentaje de los aspectos que se deben disminuir para contrarrestar las constantes quejas .....	76

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Contenidos:</b>	<b>Páginas:</b>
Cuadro 1 PERCEPCIÓN VS EXPECTATIVA.....	12
cuadro 2 ANALISIS FODA.....	19
cuadro 3 SERVICIOS QUE OFRECEN.....	53
cuadro 4 CLIENTES .....	54
cuadro 5 PLANTILLA DE TRABAJADORES .....	54
cuadro 6 INGRESOS ANUALES .....	55
cuadro 7 GASTOS ANUALES.....	56
cuadro 8 CANTIDAD DE OPERARIOS.....	59
cuadro 9 MUESTRA OPERADORES TELEFONICOS.....	61
cuadro 10 EDAD.....	65
cuadro 11 GENERO .....	65
cuadro 12 NIVEL DE EDUCACION .....	66
cuadro 13 Años de experiencia en atención al usuario .....	67
cuadro 14 Recibieron capacitaciones sobre los servicios que brindan .....	68
cuadro 15 Antes de sus funciones recibió capacitación .....	68
cuadro 16 En un evento complicado con el cliente .....	69
cuadro 17 Si tiene inconvenientes en sus tareas , existe otra persona a quien acudir.....	70
cuadro 18 Consideración de satisfacción de su trabajo.....	71
cuadro 19 El personal actual cubre con la demanda de atención al cliente.....	71
cuadro 20 Resuelven de manera rápida consultas y solución de problemas .....	72
cuadro 21 Nivel de atención de los agentes ante problemas y quejas de clientes .....	73
cuadro 22 Se comprueba y categorizan los problemas de los clientes.....	74
cuadro 23 Aspectos que se deben mejorar para disminución de quejas.....	75

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 UBICACIÓN DEL PROBLEMA**

El Call Center nace a partir de la década de 1970 para solucionar las necesidades de las empresas al querer un contacto directo con los consumidores. El call center ha tenido cambios desde la telefonía tradicional hasta convertirse en call center virtual, actualmente se utiliza emails, mensajes, web, etc. todo gracias al internet. (Eduardo Salazar, 2015)

La excelencia en servicio, ocurre cuando la satisfacción de las expectativas que posee el cliente ha sido dominada. La calidad del servicio brindado, se obtendrá de las cosas que añaden valor, resuelven problemas y satisfacen necesidades, para implantar en estas una medida superior a la esperada por el cliente. Si no tenemos clientes no hay servicio, las expectativas que tiene el cliente son esenciales en una compañía que espera un servicio excelente.

Sin embargo cada vez incrementa el afán de las empresas por enmendar y potenciar las carencias que se están presentando en la actualidad. Entendemos que el mercado de los contact centers es uno de los más

emprendedores y avanzados tecnológicamente, sus principales características hacen frente a considerables retos que mantienen en su actividad, refiriéndonos a la carencia de formación de los equipos de trabajo que conlleva a una cuantiosa variación del personal y hace complicada la relación con el cliente.

## **1.2 SITUACIÓN DEL CONFLICTO**

La compañía SistemEcuador S.A. es una empresa especializada en brindar soluciones de Contact Center y Operaciones de Cartera sustentada en el desarrollo de gestiones eficientes y basadas en el saber especializado; mediante altos estándares de calidad, efectividad y productividad. Operando en Ecuador desde el año 2011 bajo el nombre de Sistema de Cobro del Ecuador S.A. SistemEcuador ofreciendo servicio al cliente, capacitación, ventas, administración y recuperación de carteras.

Actualmente la empresa está confrontando una elevada deficiencia por la pérdida de tiempo en la atención al cliente debido a la carencia de mejoras en sus procedimientos de call center, esto denota que los asesores no están atendiendo en el menor tiempo posible para satisfacer al cliente.

La mayor frecuencia de reclamos es hacia los operadores telefónicos, la mala actitud de algunos de ellos ya sea por falta de compromiso organizacional o estrés laboral, esto ocasiona que el cliente no se sienta satisfecho con el trato brindado. Lamentablemente esto sucede porque los agentes no ven las expectativas del cliente, lo que perjudicará a la empresa perdiendo cada vez más sus usuarios.

### **1.3 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

**Campo de Estudio:** Administrativo

**Área de análisis:** Servicio de Atención al Cliente

**Aspecto:** Mejorar el servicio de atención

**Periodo:** 2017

### **1.4 PLANTEAMIENTO O FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo influye la pérdida de tiempo actual en el proceso de atención al cliente para garantizar una adecuada satisfacción al cliente de la empresa SistemEcuador de la ciudad de Guayaquil?

### **1.5 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN**

**Variable Independiente:** Atención al Cliente

**Variable Dependiente:** Satisfacción del cliente

### **1.6 EVALUACIÓN DEL PROBLEMA.**

La delimitación problemática que mantiene Sistemecuador se lo realiza debido al registro actual de insatisfacción del cliente en relación a la atención que brinda el Call Center, señalando que el proceso no supera las expectativas del cliente, por esta razón el tiempo de duración de las empresas han sido de pocos años. Las medidas de control de calidad que manejan han sido insuficientes, no se cuenta con indicadores reales para poder proponer estrategias que optimicen el desempeño del Call Center.

Las principales percepciones negativas de los clientes son:

- El tiempo de respuesta a los requerimientos y entrega de soluciones es alto.
- Existe dificultad y demora para comunicarse con el Call Center.
- No existe mayor interés de involucrarse con los clientes (conocer sus necesidades y realidades).

La insatisfacción del cliente es evidente debido a las múltiples quejas que se reciben a diario por parte de los usuarios hacia los asesores telefónicos por la pérdida de tiempo en su atención y por no mostrar interés en satisfacer los problemas que tiene el cliente posee. También ha existido reclamos por la mala actitud que imparten los colaboradores cuando el usuario tiene un inconveniente no tratan de dar soluciones y estos perjudicara a la empresa perdiendo a sus usuarios.

Este proyecto es de muy alto interés puesto que se conlleva realizar un análisis claro y minucioso de cómo generar satisfacción al cliente ya que los clientes son una parte vital de toda organización. Proponer las estrategias adecuadas para mejorar los procesos de atención al cliente y lograr la satisfacción de ellos.

Es relevante que los usuarios estén a gusto con la atención al cliente sino la organización perderá a estos y el captar nuevos clientes es más costoso que el mantener y desarrollar clientes antiguos satisfechos. Por tal motivo deben desarrollar ideas y estrategias que ayuden a reducir las constantes quejas por pérdida de tiempo.

Dentro de la investigación definimos la variable dependiente que es satisfacer al cliente en cada uno de los procesos de la organización y la variable independiente la atención del cliente debe ser mejorada y optimizada para tratar de retener a los clientes.

## **1.7 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.7.1 Objetivo general**

Proponer un plan de mejora en el proceso de atención al cliente de la empresa SistemEcuador S.A.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

- Fundamentar aspectos teóricos sobre atención al cliente y satisfacción del cliente.
- Diagnosticar el proceso actual de atención al cliente y determinar las causas que provocan la insatisfacción del cliente.
- Proponer un plan de acciones orientadas a mejorar la atención al cliente de la empresa SistemEcuador S.A.

## **1.8 JUSTIFICACIÓN**

Este proyecto es conveniente porque mejorará el servicio de atención de la compañía SistemEcuador S.A con el fin de disminuir las quejas constantes por parte del usuario, detallando a los operadores cuales son las falencias presentadas y proponer los correctivos necesarios para mejorar, estableciendo estrategias y técnicas para brindar un servicio de calidad y cumplir con las expectativas del usuario.

En la actualidad los Call center están siendo superados por organizaciones grandes que mantienen contacto directo con sus clientes como las compañías financieras, venta por televisión, entre otras. Estas compañías se vuelven cada vez más exigentes, por esta razón los call center son la mejor herramienta de negocios para satisfacer las peticiones de empresa a cliente, es necesario proponer un plan de mejoramiento que nos ayude a progresar el servicio y aclarar la percepción que tienen los usuarios sobre el servicio que se brinda.

En un mercado tan competitivo como el de las telecomunicaciones, donde las necesidades de los clientes incrementan y los desarrollos tecnológicos avanzan constantemente es necesario contar con un canal de comunicación efectivo y eficiente con el cliente, que a más de brindar atención oportuna a sus requerimientos, proporcione información a la empresa para verificar sus necesidades y poder generar servicios y estrategias que las satisfagan.

- La propuesta servirá de ayuda a la compañía SistemEcuador S.A debido a que se contara con personal altamente capacitado, otorgando un servicio eficiente y de calidad.

- Los resultados de la investigación servirá para conocer cuáles son

-

Estrategias e ideas que deben poner en práctica para satisfacer al cliente, lo cual hace de ello un instrumento de trabajo para la empresa. Además puede ser un referente de estudio para otras empresas con igual problemas.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

##### **2.1 Antecedentes Históricos**

Los Call Center surgieron hace 70 años. Según Gartner define que un Call Center es una compañía multicanal y multipropósito que brinda servicios a clientes y organizaciones por medio de un proceso deslocalizado. Con el pasar de los años, el ser humano en base a su inteligencia ha fabricado cambios dentro del mercado de las telecomunicaciones, un suceso fundamental en la tecnología digital, manteniendo una interacción amplia y dinámica de los sistemas informáticos.

El servicio al cliente es uno de los elementos indispensable dentro de una organización y componen el centro de interés por medio de ellos obtenemos el éxito o fracaso de la misma. Por ello implica concientizar a cada uno de los empleados para orientar su actitud y comportamiento en pos de ofrecer un buen servicio.

La calidad de atención al cliente es un proceso para que los usuarios estén satisfechos. Los clientes son un elemento importante dentro de cualquier

institución, razón por la cual los empresarios deben iniciar el proceso de mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes.

Los autores Peel y Lovelock, especialmente; han encaminado sus investigaciones hacia todo tipo de contacto o comunicación interpersonal entre las organizaciones y sus clientes, especialmente en las actitudes sociales solícitas como las sonrisas en el personal o el ofrecimiento de ayuda al cliente, el arte de hablar y escuchar, el respeto y otras; quienes se irán convirtiendo junto con el correo, la infraestructura y el uso del teléfono en herramientas del servicio, de acuerdo con la organización que los adopte.

Los clientes tienen más dificultades para evaluar la calidad de los servicios que la calidad de los productos, ya que la primera incluye evaluaciones no solo de los resultados obtenidos sino también del proceso de prestación del servicio. (Zeithmal y Berry, 1985)

El internet forma parte de los instrumentos necesarios de información para todos los usuarios que mantienen tecnología de punta e ingresan con potencia en el mercado y sus medios de comunicación innovadores guían al crecimiento cada vez con nuevos servicios, tanto los usuarios como los clientes tienen inmensas oportunidades que la red les otorga.

El mercado de los contact centers o call centers son uno de los más diligentes tecnológicamente por sus especiales características, los mismos que deben superar los retos que se trazaron dentro de su actividad, para llegar al éxito empresarial.

SistemEcuador es una compañía que se dedica en brindar soluciones por medio de Call center y operaciones de carteras vencidas, según las necesidades del cliente. Las operaciones se diseñan centrándose en los clientes, basado en eficiencia y eficacia. Para obtener incremento en la

calidad del servicio, innovación, técnicas superiores con el fin de captar clientes potenciales.

En base a calidad y procesos, la compañía se afana constantemente para acrecentar la calidad del servicio con el objetivo de lograr satisfacción del cliente. Indaga en la mejora continua para mejorar los indicadores de operación. Sin embargo muy frecuentemente se reciben quejas por la mala atención ya que sus procesos no son tan eficientes como ellos creen la pérdida de tiempo en atención al usuario es uno de los factores más relevantes y de mayor inconformidad.

Actualmente la empresa está confrontando una elevada deficiencia por la pérdida de tiempo en la atención al cliente debido a la carencia de mejoras en sus procedimientos de call center, esto denota que los asesores no están atendiendo en el menor tiempo posible para satisfacer al cliente.

Mediante esta investigación se propondrán algunas maneras para optimizar el proceso de las campañas de verificación telefónica, para que los agentes trabajen de una manera más eficiente.

Se debe determinar la cantidad óptima de agentes necesarios para gestionar las verificaciones telefónicas y reducir el tiempo en el que se lleva a cabo el proceso de verificación telefónica e incrementar la productividad en cada uno de los agentes.

## **2.2 Antecedentes Referenciales**

JOHN TSCHOOHL (2008) para él la calidad del servicio al cliente es una herramienta de ventas, es, también una ventaja comparativa a largo plazo. De hecho, con mucha frecuencia, es la única ventaja que puede lograr una organización que opera en una economía de servicios en la que muchas organizaciones brindan el mismo servicio.

JUDITH SALDAÑA (2008) en su revista nos indica que el servicio es un proceso, una sucesión de acciones un desempeño, un esfuerzo. El servicio se vende o se renta o se intercambia por otro servicio o se regala. Es un desempeño intangible aun cuando intervengan algunos elementos perceptibles por los sentidos: visibles, tangibles, audibles, olfateables y degustables.

Estrategia en mercadotecnia de servicios nos dice que tiene que centrarse en las relaciones y en la comunicación como una forma de relación. Según el propio termino lo implica, el propósito de la estrategia es que el prestador de servicio se coloque en la posición más conveniente y ventajosa para competir y ganar en el mercado que se fije como meta.

Podemos definir como calidad a un conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le asigna capacidad para satisfacer necesidades, resuelve problemas o agrega cierto valor.

Servicio se lo define como el conjunto de actividades que realiza una persona en beneficio de otra. Las personas que dependen de nuestro trabajo, son nuestros clientes.

Martin Christopher (1994) el marketing se preocupa por las relaciones de intercambio que se dan entre la organización y sus clientes, y la calidad y el servicio a la clientela son los eslabones clave en esas relaciones.

### **2.3 Marco Conceptual**

La calidad de atención al cliente es un proceso para que los usuarios estén satisfechos. Los clientes son un elemento importante dentro de cualquier institución, razón por la cual los empresarios deben iniciar el proceso de mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes.

Un call center es un centro de servicio telefónico que tiene la capacidad de atender un gran número de llamadas con objetivos específicos de servicios. El call center está dividido en base a dos enfoques que son generar llamadas de salidas y la recepción de llamadas de los clientes.

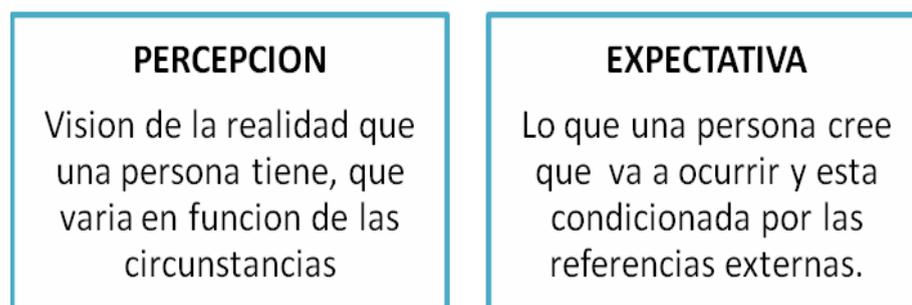
Esto ayuda a cubrir las necesidades y expectativas de las campañas establecidas diariamente por el cliente.<sup>1</sup>

Entre las tecnologías que utilizan la mayoría de los call center están:

- Infraestructura telefónica consta de computadoras, voz sobre IP, diademas.
- infraestructura de datos: son las bases de datos, CRMç
- Distribuidor automático de llamadas entrantes ACD
- Sistema de respuesta interactiva de voz IVR
- Grabador de llamadas
- Marcador o discador, asistido, progresivo o automático y predictivo

El proceso de selección del personal se lleva a cabo entre el Supervisor y la Gerencia. Los candidatos son entrevistados y rinden luego pruebas de test psicológicas. Una vez aprobados por el Gerente pasan al departamento del Supervisor a rendir prueba de llamada telefónica, que consiste en evaluar su actitud de servicio y que soluciones brindan.

La satisfacción del cliente o falta de ella es la diferencia entre lo que espera recibir el cliente y lo que percibe que está recibiendo.



Cuadro 1 PERCEPCIÓN VS EXPECTATIVA  
FUENTE: ELABORADO POR EL AUTOR

---

<sup>1</sup> Castillo, M.,Hidalgo Lorena.(2010). "Propuesta de Mejoramiento del Proceso de verificación telefónica en un call center"

La percepción global del cliente es la valoración que realiza con respecto a la empresa comparada con otras.

### **2.3.1 COMPETENCIAS A DESARROLLAR**

1. Ejecutar bases de datos en base a requerimientos y objetivos de la empresa.
2. Atender contactos de información de entrada y salida de productos y servicios a través de medios electrónicos.
3. Comercializar productos y servicios electrónicamente.
4. Cobrar productos y servicios por medios electrónicos, acatando normas legales y procedimientos de la compañía.
5. Comprender texto en forma escrita y auditiva.
6. Fomentar prácticas de trabajo seguras, según normatividad legal vigente.

### **2.3.2 EL PERFIL PARA EL CARGO**

Se debe contar con las siguientes características: mostrar una gran predisposición a conservar el puesto de trabajo en la empresa, tener facilidad de comunicación, capacidad de trabajo en equipo, tener una voz agradable y demostrar estabilidad emocional. Un Agente de Call center actúa como intermediario entre el cliente y la primera instancia entre la empresa y el cliente es el Call center. Es una herramienta estratégica para retener y desarrollar relaciones más rentables y leales con los clientes”.

### **2.3.3 DESTREZAS Y HABILIDADES QUE FAVORECEN AL PERFIL**

- Facilidad de comunicación
- Amabilidad
- Paciencia
- Capacidad para trabajar en equipo
- Confianza hacia el cliente
- Manejo de la presión
- Tolerancia
- Perfil de venta
- Vocación de servicio
- Capacidad para solucionar problemas.

### **2.3.4 MEJORAS QUE CONTRIBUYE UN CALL CENTER**

Call Center es la solución en las organizaciones donde existe abundancia de clientes y la solicitud de servicios provoca acumulación de personas, que ayudan a brindar un servicio de calidad, este a su vez es el intermediario directo hacia los clientes. Sin embargo tiene que ser veloz a la hora de otorgar las facilidades que se le quiere entregar al cliente cuando se quiere conseguir información.

Dentro del call center se brinda un servicio eficiente y se facilita la atención, maximizando recursos, disminuyendo costos, incrementando beneficios y un mayor contacto con sus clientes brindando una adecuada atención. Debido a los procesos de negocios que mantienen se puede aumentar la productividad y lograr un entorno organizacional mejor estructurado.

Por medio del Call Center se ofrece servicio a clientes y colaboradores internos y proveedores de la compañía.<sup>2</sup>

Los principales objetivos de los call center se presentan en dos grupos:

#### 1.- Disminuir Gastos

- Precio del negocio
- Duración de llamada
- Tiempo de espera
- Empleados
- Traslado
- Papel
- Lapso aprendizaje

#### 2.- Acrecentar Ganancias

- Rendimiento de los operadores
- Satisfacer clientes
- Probabilidad de incrementar negocios
- Acaparar cliente
- Calidad
- Competitividad

---

<sup>2</sup> Torres, P. Lopez, N. (2013). Estudio de Factibilidad para mejorar la atención al cliente con la implementación de un call center en la cnel milagro.

### **2.3.5 FIRMEZA EN LA CALIDAD DE ATENCIÓN.**

- Disminuir las llamadas en espera.
- Transferencia a operador especializado.
- Originar reportes para aseverar el nivel del servicio brindado.

### **2.3.6 INTEGRANTES DE UN CENTRO DE LLAMADA**

- Operadores Telefónicos
- ACD (Automatic Call Distributor)
- IVR (Interactive Voice Response)
- PBX (Private Branch Exchange )
  
- Servidor de Base de Datos
- Centro de Investigaciones Telefónicas

### **2.3.7 DESVENTAJAS DE UN CALL CENTER**

- Gasto de Personal
- Extensión Laboral
- Operadores con bajo nivel de ingles
- Diversos Horarios de Trabajo
- Costo de los servicios básicos
- En conflicto con cliente el atendiente no encuentra solución.

### **2.3.8 VENTAJAS DE UN CALL CENTER**

- Agilidad en atención.
- Disponibilidad de direcciones y contactos telefónicos.
- Operadores entrenados e instruidos para sus labores.
- Los agentes son atienden, programan y solucionan.

- El usuario conoce que servicios y que precio ofrecen.<sup>3</sup>

Un servicio de Contact Center efectivo, es el que se adapta a su línea de negocio para conformar todos los departamentos e interactuar entre ellos y sus clientes, de manera rápida y segura, demandado a través de ello satisfacción del cliente.

### **2.3.9 PRINCIPALES INCONVENIENTES EN LA DIRECCION DEL CONTACT CENTER**

#### **Atención al cliente:**

- ✓ Baja comunicación entre la organización que contrata y la que brinda servicio.
- ✓ Falta de políticas de control de calidad.
- ✓ Descuido de las expectativas del usuario.
- ✓ Falta de registros de los audios.

#### **Gerencia:**

- ✓ Falta de establecer estrategias viables.
- ✓ La gerencia no persigue misión y visión de la compañía.
- ✓ Ausencia de proceso ocasiona que los tiempos no estén acordes a las exigencias del negocio.
- ✓ La falta de comunicación de las políticas gerenciales a la compañía en general.

#### **Recursos humanos:**

- ✓ Falta de procesos para una acertada contratación de personal.
- ✓ Poca capacitación.

---

<sup>3</sup> <http://paolitadanis.blogspot.com/2010/03/ventajas-y-desventajas-del-call-center.html>

- ✓ Explicación de las tareas y funciones a realizar.
- ✓ Bajo compromiso con los empleados.
- ✓ Baja comunicación interna entre empleados.<sup>4</sup>

### **2.3.10 FODA**

En toda organización uno de los aspectos más importantes para un mejor desarrollo es tratar de reducir los procesos a un nivel mínimo pero sin afectar la calidad del servicio brindado al cliente. Por esta razón en el call center se requiere un análisis que permita determinar el número exacto de recursos humanos que se necesitan asignar a este proceso y la cantidad de verificaciones telefónicas que se designar para cada agente.

Es necesario analizar la causa principal del incremento en los tiempos requeridos de una manera estadística para así llegar a las soluciones correctivas que posteriormente se canalizaran en base a seguimientos continuos que permitirán su control y prevención.

Para conocer de manera general el desempeño actual de un call center, a continuación se presenta un análisis FODA, en el cual se pretende conocer sus fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas para poder tomar decisiones acordes con los Objetivos y Políticas de la empresa.

---

<sup>4</sup> Pereyra, A. <http://www.elcontact.com/2010/12/principales-problemas-en-la-gestion-del.html>

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respaldo y Flexibilidad Financiera</li> <li>- Reconocimiento, prestigio en el mercado</li> <li>- Incorporacion de nueva tecnologias encaminada a optimizar costos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad para afrontar nuevos retos</li> <li>- Apertura a nueva tecnologias</li> <li>- Aumento de participacion en el mercado</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deficiencia de Capacitacion al personal</li> <li>- Distribucion Fisica del personal</li> <li>- Supervision Inadecuada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entorno Politico y economico inestable</li> <li>- Fuerte Competencias de Call center</li> </ul>

cuadro 2 ANALISIS FODA  
FUENTE: ELABORADO POR EL AUTOR

## 2.4 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La Constitución Política de la República del Ecuador en el decreto Legislativo No. 000. Ro/ 1 del 11 de Agosto de 1998, en su artículo 23 literal 7 , establece el derecho a disponer de bienes y servicios ya sean públicos y privados, de optima calidad; a escojerlos con libertad, y asu vez informacion veridica sobre su contenido y características.

### PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR

En el objetivo 9 del Plan nacional del buen vivir nos relata: **Garantizar el trabajo digno en todas sus formas.**

Al olvidar que trabajo es sinónimo de hombre, el mercado lo somete al juego de la oferta y demanda, tratándolo como una simple mercancía (Polanyi, 1980). El sistema económico capitalista concibe al trabajo como un medio de producción que puede ser explotado, llevado a la precarización, y hasta considerarlo prescindible. El trabajo, definido como tal, está subordinado a la conveniencia de los dueños del capital, es funcional al proceso productivo y, por lo tanto, está alejado de la realidad familiar y del desarrollo de las personas.<sup>5</sup>

En contraste con esa concepción, y en función de los principios del Buen Vivir, el artículo 33 de la Constitución de la República establece que el trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo, en sus diferentes formas, es fundamental para el desarrollo saludable de una economía, es fuente de realización personal y es una condición necesaria para la consecución de una vida plena.

---

<sup>5</sup> Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). Plan Nacional Buen Vivir. Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas. [https://www.unicef.org/ecuador/Plan\\_Nacional\\_Buen\\_Vivir\\_2013-2017.pdf](https://www.unicef.org/ecuador/Plan_Nacional_Buen_Vivir_2013-2017.pdf)

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas. En prospectiva, el trabajo debe apuntar a la realización personal y a la felicidad, además de reconocerse como un mecanismo de integración social y de articulación entre la esfera social y la económica.

La Constitución establece de manera explícita que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores (art. 276). Lo anterior exige que los esfuerzos de política pública, además de impulsar las actividades económicas que generen trabajo, garanticen remuneraciones justas, ambientes de trabajo saludables, estabilidad laboral y la total falta de discriminación. Una sociedad que busque la justicia y la dignidad como principios fundamentales no solamente debe ser evaluada por la cantidad de trabajo que genera, sino también por el grado de cumplimiento de las garantías que se establezcan y las condiciones y cualidades en las que se efectúe.

Asimismo, debe garantizar un principio de igualdad en las oportunidades al trabajo y debe buscar erradicar de la manera más enfática cualquier figura que precarice la condición laboral y la dignidad humana.

Lo anterior también implica considerar la injerencia directa del Estado en los niveles de trabajo como empleador –especialmente como empleador de última instancia–, con el objeto de asegurar el acceso al trabajo a las poblaciones en condición de vulnerabilidad económica y de garantizar la total aplicación del concepto constitucional del trabajo como un derecho.

De la misma manera, las acciones del Estado deben garantizar la generación de trabajo digno en el sector privado, incluyendo aquellas formas de producción y de trabajo que históricamente han sido invisibilizadas y desvalorizadas en función de intereses y relaciones de poder. Tanto a nivel urbano como rural, muchos procesos de producción y de dotación de servicios se basan en pequeñas y medianas unidades familiares, asociativas o individuales, que buscan la subsistencia antes que la acumulación. Amparándose en la Constitución de la República, es necesario profundizar el reconocimiento y el apoyo a estas distintas formas de trabajo, sobre todo a las que corresponden al autosustento y al cuidado humano, a la reproducción y a la supervivencia familiar y vecinal (arts. 319 y 333).

Para alcanzar este objetivo, debemos generar trabajos en condiciones dignas, buscar el pleno empleo priorizando a grupos históricamente excluidos, reducir el trabajo informal y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales. Hay que establecer la sostenibilidad de las actividades de autoconsumo y autosustento, así como de las actividades de cuidado humano, con enfoque de derechos y de género. El fortalecimiento de los esquemas de formación ocupacional y capacitación necesita articularse a las necesidades del sistema de trabajo y a la productividad laboral.

## **Diagnóstico**

La Constitución de la República del Ecuador establece que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable. Lo anterior implica que el Estado tiene un rol fundamental en impulsar actividades económicas que garanticen a los trabajadores oportunidades de empleabilidad, remuneraciones justas, condiciones saludables de trabajo, estabilidad y seguridad social, así como un horario de trabajo que permita conciliar el trabajo con la vida familiar y personal. De la misma

manera, la garantía de un trabajo digno exige crear condiciones que impidan la discriminación en el espacio laboral y que permitan abolir los tipos de trabajo que precarizan la condición laboral y la dignidad humana. En este sentido, el presente diagnóstico tiene el objeto de analizar las tendencias en las diferentes esferas que componen el trabajo digno, ocurridas en el periodo 2007-2012, y plantear una línea base para la posterior evaluación del Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017.

### **Oportunidades de empleo**

Dentro de una sociedad en la que los activos productivos se encuentran históricamente distribuidos de una forma desigual, el trabajo se constituye en el activo más importante de una persona para generar un ingreso que permita, a ella y a su familia, tener una vida digna. Por lo tanto, un pilar importante de la concepción del trabajo digno son las oportunidades de empleo que este mercado ofrece para absorber la siempre creciente oferta de trabajo.

Las oportunidades de empleo pueden ser medidas a través de los indicadores básicos del mercado de trabajo. En ellos se retratan los efectos de los ciclos económicos, así como los potenciales efectos de la política pública. En el periodo 2007-2012, el Ecuador logró avances en la creación de condiciones que impulsaran el pleno empleo y redujeran el subempleo.

En el año 2007, el 35,3% de la población económicamente activa (PEA) estaba plenamente ocupada, mientras el 58,7% estaba en condiciones de subocupación (Gráfico 6.9.1.). Para el año 2012, la distribución de esta población sufrió cambios importantes: el 42,8% se insertó en el mercado de trabajo en condiciones de pleno empleo, mientras que el 50,9% lo hizo en la subocupación. Si bien la actual distribución se encuentra todavía distante de una meta de desarrollo basada en el pleno empleo, muestra

una tendencia clara de mejoría en las oportunidades de empleabilidad de los trabajadores.

Por su parte, el desempleo muestra la incapacidad de la economía para absorber la fuerza de trabajo, ya sea de manera abierta o de manera oculta. En Ecuador, durante el periodo 2007-2012, la tasa de desempleo promedio fue de 5,5%. A partir del año 2009 existió una disminución apreciable del indicador. Para el año 2012, el desempleo afectaba al 4,1% de la PEA (INEC, 2012b).

La descripción de los indicadores básicos del mercado de trabajo esconde una realidad nacional de inequidad que se refleja en la desagregación de los mismos por áreas geográficas, por condición étnica y por género.

En el año 2012, mientras el 52,3% de la PEA se encontraba ocupada de manera plena en el área urbana, solo el 23,3% de la PEA rural lo estaba.

La población indígena presenta la menor tasa de ocupación plena, 1,7 veces menor que el indicador correspondiente a la población autodefinida como blanca. Por otro lado, mientras el 47,3% de los hombres se inserta en el mercado laboral en condiciones de ocupación plena, solo el 35,9% de las mujeres económicamente activas lo hace (Tabla 6.9.1.).

Dada esta realidad, la política pública debe tener el rol de generar mecanismos de inserción laboral que busquen cerrar las brechas existentes entre grupos de población y promover condiciones que aseguren la igualdad de oportunidades en el mercado de trabajo (INEC, 2012b).

Uno de los indicadores más representativos de las oportunidades en el mercado de trabajo es el referente al desempleo juvenil (personas de dieciocho a veintinueve años). Esta población esta primordialmente

conformada por personas que buscan empleo por primera vez y, por lo tanto, encuentran dificultades dadas su falta de experiencia y su falta de acceso a mecanismos de información sobre el mercado de trabajo.

Uno de los rasgos estructurales del mercado de trabajo a nivel mundial es que la tasa de desempleo juvenil es dos o tres veces mayor que el desempleo promedio para toda la economía (OIT, 2012). En Ecuador, la tasa de desempleo juvenil en el 2012 fue del 9,5%, mientras que la tasa de desempleo nacional promedio fue del 4,1%. Con respecto a la tendencia del indicador (Grafico 6.9.2.), el desempleo juvenil no muestra el mismo grado de disminución mostrado por el promedio nacional, sino un ligero incremento en el 2012, con respecto al valor reportado en el año 2007. Por consiguiente, la política publica debe enfocarse en crear condiciones que fomenten la empleabilidad de esta población, especialmente en formas que incentiven la capacitación para el trabajo, las pasantías laborales y la generación de mecanismos que conecten esta demanda con la oferta de trabajo disponible (INEC, 2012b).

GRÁFICO 6.9.1.  
Indicadores básicos del mercado de trabajo (2007-2012)

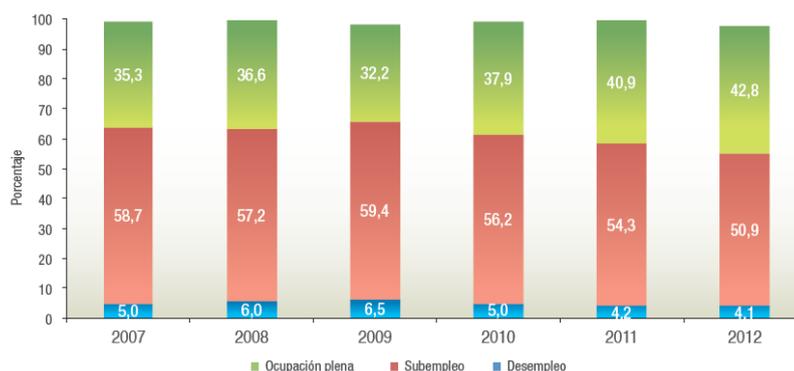


Grafico 1 INDICADORES DEL MERCADO DE TRABAJO  
FUENTE : SENPLADES INEC 2012B

Otro indicador que denota tanto las oportunidades de empleabilidad de los trabajadores, como su nivel de productividad, es el referente a la

capacitación laboral. La Tabla 6.9.2. Muestra la evolución del porcentaje de personas ocupadas que reciben capacitación en el trabajo.

Si bien es cierto que el nivel de trabajadores en el país que reciben capacitación es bajo, el valor ha crecido en los últimos seis años de 10,61% en el 2007, a 14,47% en el 2012. Lo anterior denota una necesidad de fortalecer estas políticas no solo con el objeto de aumentar el grado de empleabilidad de los trabajadores, sino como eje fundamental de una estrategia de incremento de su productividad.

GRÁFICO 6.9.2.  
Desempleo juvenil (2007-2012)

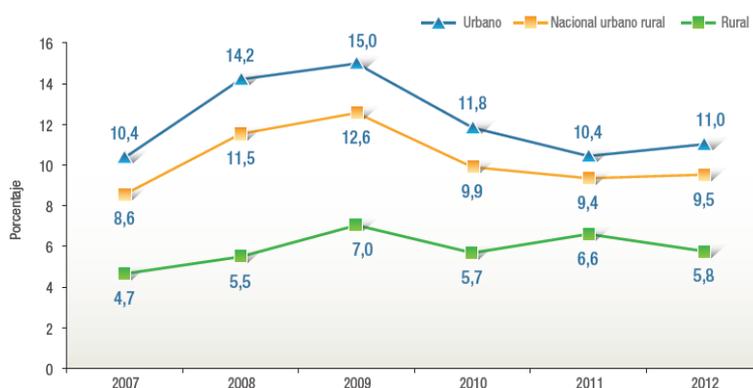


Grafico 2 DESEMPLEO JUVENIL  
FUENTE : SENPLADES INEC 2012B

TABLA 6.9.2.  
Trabajadores que recibieron capacitación (2007-2012)

Año	Capacitados	Participación	
		Pública	Privada
2007	10,6%	40,6%	59,4%
2008	10,6%	42,4%	57,6%
2009	10,6%	42,7%	57,3%
2010	11,9%	46,1%	53,9%
2011	13,3%	41,8%	58,2%
2012	14,5%	38,6%	61,4%

Grafico 3 TRABAJADORES RECIBIERON CAPACITACION  
FUENTE : SENPLADES INEC 2012B

## Trabajo remunerador

El reconocimiento de la supremacía del trabajo sobre el capital y del trabajo como fin del proceso productivo, implican la garantía de una remuneración justa, por un lado, de acuerdo a las capacidades y calificaciones del trabajador y digna, por otro lado, que conlleve a la satisfacción de las necesidades primordiales de la población y sus familias. El concepto de salario digno se encuentra en el corazón de esta concepción y refleja la convicción del gobierno nacional de garantizar la remuneración para permitir a los hogares la realización de un mayor bienestar.<sup>6</sup>

Una de las conquistas de los últimos años es, precisamente, la incorporación del salario digno en el Código de la Producción (2010), el cual estipula que ningún empresario puede cobrar utilidades sin que, antes, sus trabajadores reciban un salario que les permita cubrir la canasta básica. Efectivamente, la brecha entre el costo del ingreso familiar mensual y la canasta básica familiar se encuentra prácticamente cerrada en el año 2013, lo cual contrasta con la brecha de 26,3% que existía en el año 2008. Lo anterior muestra un importante esfuerzo de redistribución.

Que la brecha se haya cerrado en términos nominales no implica que la totalidad de los hogares cubra, en la actualidad, la canasta básica. En el país, un importante segmento de la PEA (51% en el año 2012) se encuentra en el segmento informal de la economía, que se caracteriza por

---

<sup>6</sup> Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). Plan Nacional Buen Vivir. Objetivo 9. Trabajo Remunerado.

ofrecer trabajo precario, estar ausente de la normativa legal y tributaria y, por lo tanto, no ofrecer salarios justos.

Consistente con la segmentación existente en el mercado de trabajo, muestra que, si bien el porcentaje de hogares que cubren la canasta básica en el Ecuador se ha incrementado de 39,6% en el año 2007 a 45,5% en el año 2012, la brecha real de hogares que no cubren la canasta es todavía importante.

GRÁFICO 6.9.3.  
**Cobertura de la canasta básica familiar (2008-2012)**

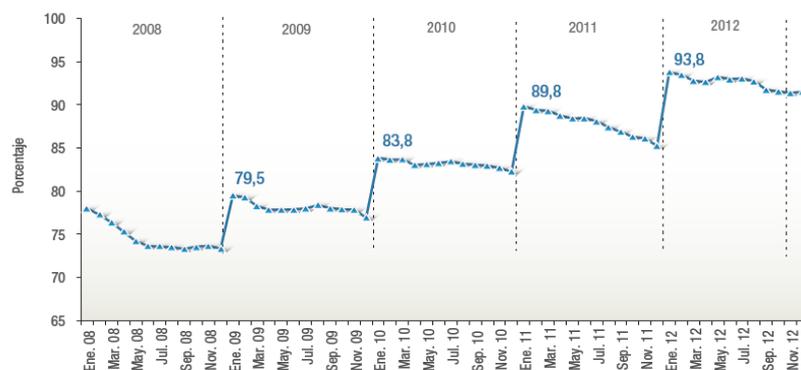


Grafico 4 COBERTURA CANASTA BASICA FAMILIAR  
 FUENTE : SENPLADES INEC 2012B

Relacionado a lo anterior, el Grafico 6.9.5.muestra las tendencias del ingreso laboral promedio en los últimos seis años. En el se aprecia que el ingreso laboral se ha incrementado en todos los sectores. El sector formal incremento sus ingresos en 26%, especialmente a partir del año 2010, lo cual coincide con la fecha de implementación del salario digno en el Código de la Producción.

El sector informal incremento sus ingresos en 41% y el sector doméstico en 75%. Sin embargo, existen todavía grandes diferencias de nivel entre ellos. Para el año 2012, el ingreso promedio del sector formal era 1,03 veces mayor que el ingreso del sector informal, y 1,31 veces mayor que el correspondiente al sector doméstico. Por último, los valores promedio del ingreso laboral de los sectores informal y doméstico en diciembre del 2012

están por debajo del salario básico unificado, fijado desde enero del 2013 en USD 318.

GRÁFICO 6.9.5.  
Ingreso laboral promedio por sector laboral (2007-2012)

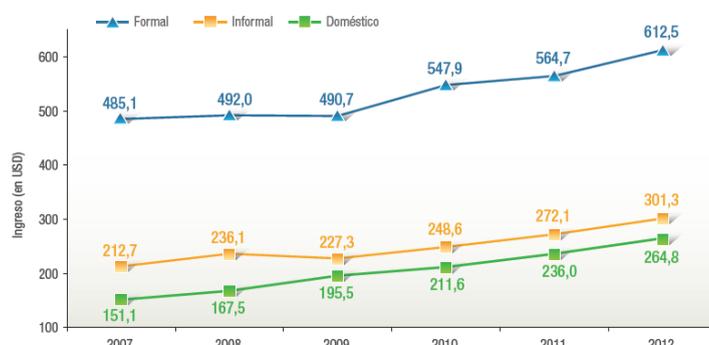


Grafico 5 INGRESO LABORAL PROMEDIO  
FUENTE : SENPLADES INEC 2012B

## Estabilidad en el trabajo y seguridad social

La estabilidad laboral es un componente esencial del trabajo digno, ya que garantiza ingresos permanentes al trabajador, lo cual es importante para la satisfacción de sus necesidades y las del núcleo familiar. Al mismo tiempo, la permanencia de los trabajadores debe ser también vista como un activo para las empresas, ya que implica contar con trabajadores con experiencia, integrados al proceso productivo y con un alto compromiso laboral. Por lo tanto, la estabilidad laboral beneficia no solo al trabajador, sino también a la empresa y a su productividad.<sup>7</sup>

El tipo de contrato que tiene el trabajador asalariado es un indicador de estabilidad en el trabajo y de tiempo de permanencia en el mismo. Se considera que un trabajador tiene un trabajo estable cuando este es de carácter permanente. El porcentaje de trabajadores con contrato permanente o nombramiento se incrementó de 41,3% en el año 2007 a 45,7% en el 2012. Si bien es un avance en la dirección correcta –que ha

<sup>7</sup> Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). Plan Nacional Buen Vivir. Objetivo 9. Estabilidad en el trabajo y seguridad social

sido reforzada por acciones concretas tales como la eliminación de la tercerización laboral–, el óptimo no ha sido alcanzado.

Con respecto a la seguridad social en los últimos seis años, se han observado importantes avances encaminados a hacer cumplir la norma legal de afiliar a la seguridad social a los trabajadores en relación de dependencia y a eliminar la precarización laboral. Este avance muestra que la población cubierta por la seguridad social pública (IESS, ISSFA e ISSPOL) se ha incrementado en quince puntos porcentuales, de 26,3% a 41,4%, desde el año 2007 al 2012. En el área urbana el incremento en cobertura en este periodo fue de 16,5%, mientras que en el área rural fue de 12,3% (INEC, 2012b).

### **Trabajo que debería abolirse**

La Constitución del Ecuador, en su artículo 66, prohíbe toda forma de trabajo forzoso o condiciones análogas a la esclavitud. De la misma manera, el artículo 46 prohíbe el trabajo infantil y reconoce el trabajo de los adolescentes siempre que no atente a su formación y a su desarrollo integral.

Por tratarse de un delito grave, no existen estadísticas que den cuenta del número de personas sometidas a formas de trabajo forzoso.<sup>8</sup>

Con respecto al trabajo infantil –definido como el trabajo que realizan niños y niñas de cinco a catorce años–, el país ha mostrado avances importantes en los últimos seis años. Mientras que en el año 2007 este indicador era del 8%, en el año 2012 se encontraba trabajando el 3,2%. Sin embargo, el país no puede sentirse satisfecho: no se puede hablar de

---

<sup>8</sup> Seretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). Plan Nacional Buen Vivir. Objetivo 9. Trabajo que debería abolirse.

trabajo digno si esta forma de explotación laboral que afecta a la población más vulnerable no se encuentra totalmente abolida.

Por su parte, si bien el trabajo adolescente es comúnmente aceptado, se considera que no debe ser obstáculo para el acceso de un adolescente a la educación formal. Como se observa en la Tabla 6.9.5., la tasa de empleo adolescente (quince a diecisiete años) muestra una tendencia clara de disminución, desde 28,6% en el 2007 a 15,5% en el 2012. Lo anterior refuerza el hecho de que el país, en los últimos años, ha logrado sustituir el trabajo adolescente por la permanencia de los adolescentes en el sistema educativo.

## **CÓDIGO DE TRABAJO**

Codificación 17 Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic-2005 Última modificación: 27-ene-2011 Estado: Vigente

En este análisis estableceremos algunos artículos relevantes sobre el trabajo.

Art. 44.- Prohibiciones al empleador.- Prohíbese al empleador:

a) Imponer multas que no se hallaren previstas en el respectivo reglamento interno, legalmente aprobado; b) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas; c) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados; d) Exigir o aceptar del trabajador dinero o especies como gratificación para que se le admita en el trabajo, o por cualquier otro motivo; e) Cobrar al trabajador interés, sea cual fuere, por las cantidades que le anticipe por cuenta de remuneración; f) Obligar al trabajador, por cualquier medio, a retirarse de la asociación a que pertenezca o a que vote por determinada candidatura; g) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores; h) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores; i) Sancionar al trabajador con la suspensión del trabajo; j)

Inferir o conculcar el derecho al libre desenvolvimiento de las actividades estrictamente sindicales de la respectiva organización de trabajadores; k) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren; y, l) Recibir en trabajos o empleos a ciudadanos remisos que no hayan arreglado su situación militar. El empleador que violare esta prohibición, será sancionado con multa que se impondrá de conformidad con lo previsto en la Ley de Servicio Militar Obligatorio, en cada caso.<sup>9</sup>

En caso de reincidencia, se duplicarán dichas multas.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.- Son obligaciones del trabajador:

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos; b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción; c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley; d) Observar buena conducta durante el trabajo;
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal; f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo;
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o

---

<sup>9</sup> Asamblea Constituyente. (2005). Registro Oficial Suplemento 167. Código de Trabajo. Obligaciones del trabajador

trabajadores; h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta; i) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; y, j) Las demás establecidas en este Código.

Art. 46.- Prohibiciones al trabajador.- Es prohibido al trabajador:

a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo; b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados; c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes; d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva; e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador; f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados; g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa; h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga; e, i) Abandonar el trabajo sin causa legal.<sup>10</sup>

Art. 47.- De la jornada máxima.- La jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.

El tiempo máximo de trabajo efectivo en el subsuelo será de seis horas diarias y solamente por concepto de horas suplementarias, extraordinarias o de recuperación, podrá prolongarse por una hora más, con la remuneración y los recargos correspondientes.

---

<sup>10</sup> Asamblea Constituyente. (2005). Registro Oficial Suplemento 167. Código de Trabajo. Prohibiciones al trabajador

## RELACIÓN LABORAL

Art. 48.- Jornada especial.- Las comisiones sectoriales y las comisiones de trabajo determinarán las industrias en que no sea permitido el trabajo durante la jornada completa, y fijarán el número de horas de labor.

La jornada de trabajo para los adolescentes, no podrá exceder de seis horas diarias durante un período máximo de cinco días a la semana.

Art. 49.- Jornada nocturna.- La jornada nocturna, entendiéndose por tal la que se realiza entre las 19H00 y las 06H00 del día siguiente, podrá tener la misma duración y dará derecho a igual remuneración que la diurna, aumentada en un veinticinco por ciento.

Art. 50.- Límite de jornada y descanso forzosos.- Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias.

Los días sábados y domingos serán de descanso forzoso y, si en razón de las circunstancias, no pudiere interrumpirse el trabajo en tales días, se designará otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo entre empleador y trabajadores.

## DOBLE EMPLEO

Art. 51.- Duración del descanso.- El descanso de que trata el artículo anterior lo gozarán a la vez todos los trabajadores, o por turnos si así lo exigiere la índole de las labores que realicen. Comprenderá un mínimo de cuarenta y ocho horas consecutivas.

## TRABAJO A DESTAJO Y PAGO DE SEMANA INTEGRAL

Art. 55.- Remuneración por horas suplementarias y extraordinarias.- Por convenio escrito entre las partes, la jornada de trabajo podrá exceder del límite fijado en los artículos 47 y 49 de este Código, siempre que se proceda con autorización del inspector de trabajo y se observen las siguientes prescripciones:

1. Las horas suplementarias no podrán exceder de cuatro en un día, ni de doce en la semana;

2. Si tuvieren lugar durante el día o hasta las 24H00, el empleador pagará la remuneración correspondiente a cada una de las horas suplementarias con más un cincuenta por ciento de recargo. Si dichas horas estuvieren comprendidas entre las 24H00 y las 06H00, el trabajador tendrá derecho a un ciento por ciento de recargo. Para calcularlo se tomará como base la remuneración que corresponda a la hora de trabajo diurno.<sup>11</sup>

#### HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAORDINARIAS DE TRABAJO, Gaceta Judicial 14, 1977

Art. 56.- Prohibición.- Ni aún por contrato podrá estipularse mayor duración de trabajo diario que la establecida en el artículo que antecede.

Cuando ocurriere alguno de los casos previstos en el numeral primero del artículo 52 de este Código, se podrá aumentar la jornada, debiendo el empleador dar parte del hecho al inspector del trabajo, dentro del mismo plazo, bajo igual sanción y con las mismas restricciones que se indican en el citado artículo.

Art. 57.- División de la jornada.- La jornada ordinaria de trabajo podrá ser dividida en dos partes, con reposo de hasta de dos horas después de las cuatro primeras horas de labor, pudiendo ser única, si a juicio del Director Regional del Trabajo, así lo impusieren las circunstancias.

En caso de trabajo suplementario, las partes de cada jornada no excederán de cinco horas.

Art. 58.- Funciones de confianza.- Para los efectos de la remuneración, no se considerará como trabajo suplementario el realizado en horas que excedan de la jornada ordinaria, cuando los empleados tuvieren funciones de confianza y dirección, esto es el trabajo de quienes, en cualquier

---

<sup>11</sup> Asamblea Constituyente. (2005). Registro Oficial Suplemento 167. Código de Trabajo. Horas suplementarias y extraordinarias de Trabajo.

forma, representen al empleador o hagan sus veces; el de los agentes viajeros, de seguros, de comercio como vendedores y compradores, siempre que no estén sujetos a horario fijo; y el de los guardianes o porteros residentes, siempre que exista contrato escrito ante la autoridad competente que establezca los particulares requerimientos y naturaleza de las labores.

Art. 59.- Indemnización al empleador.- Si el trabajador, sin justa causa, dejare de laborar las ocho horas de la jornada ordinaria, perderá la parte proporcional de la remuneración.

En caso de labores urgentes paralizadas por culpa del trabajador, el empleador tendrá derecho a que le indemnice el perjuicio ocasionado. Corresponde al empleador probar la culpa del trabajador.

Art. 60.- Recuperación de horas de trabajo.- Cuando por causas accidentales o imprevistas, fuerza mayor u otro motivo ajeno a la voluntad de empleadores y trabajadores se interrumpiere el trabajo, el empleador abonará la remuneración, sin perjuicio de las reglas siguientes:

1. El empleador tendrá derecho a recuperar el tiempo perdido aumentando hasta por tres horas las jornadas de los días subsiguientes, sin estar obligado al pago del recargo;
2. Dicho aumento durará hasta que las horas de exceso sean equivalentes por el número y el monto de la remuneración, a las del período de interrupción;
3. Si el empleador tuviere a los trabajadores en el establecimiento o fábrica hasta que se renueven las labores, perderá el derecho a la recuperación del tiempo perdido, a menos que pague el recargo sobre la remuneración correspondiente a las horas suplementarias de conformidad con lo prescrito en el artículo 55, reglas 2 y 3 de este Código;
4. El trabajador que no quisiere sujetarse al trabajo suplementario devolverá al empleador lo que hubiere recibido por la remuneración correspondiente al tiempo de la interrupción; y,

5. La recuperación del tiempo perdido sólo podrá exigirse a los trabajadores previa autorización del inspector del trabajo, ante el cual el empleador elevará una solicitud detallando la fecha y causa de la interrupción, el número de horas que duró, las remuneraciones pagadas, las modificaciones que hubieren de hacerse en el horario, así como el número y determinación de las personas a quienes se deba aplicar el recargo de tiempo.

Art. 61.- Cómputo de trabajo efectivo.- Para el efecto del cómputo de las ocho horas se considerará como tiempo de trabajo efectivo aquel en que el trabajador se halle a disposición de sus superiores o del empleador, cumpliendo órdenes suyas.

Art. 62.-Trabajo en días y horas de descanso obligatorio.- En los días y horas de descanso obligatorio el empleador no podrá exigir al trabajador labor alguna, ni aun por concepto de trabajo a destajo, exceptuándose los casos contemplados en el artículo 52 de este Código.

#### REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

Art. 65.- Días de descanso obligatorio.- Además de los sábados y domingos, son días de descanso obligatorio los siguientes: 1 de enero, viernes santo, 1 y 24 de mayo, 10 de agosto, 9 de octubre, 2 y 3 de noviembre y 25 de diciembre.

Lo son también para las respectivas circunscripciones territoriales y ramas de trabajo, los señalados en las correspondientes leyes especiales.

Art. 66.- Jornada que se considerará realizada.- En las fechas expresadas en el artículo anterior, la jornada se considerará como realizada, para los efectos del pago de la remuneración, siempre que no coincida con los días de descanso semanal.

La disposición del inciso anterior comprende también a los trabajadores a destajo, de acuerdo a lo previsto en el artículo 93 de este Código.

Art. 67.- Pago en caso de licenciamiento.- Cuando por razón de cualquier fiesta no determinada en el artículo 65 de este Código, el empleador licenciare a los trabajadores, estará obligado a pagarles la remuneración de ese día, como si el trabajo se hubiere realizado, a menos que entre empleador y trabajador hubiere mediado convenio expreso para la suspensión del trabajo, pues en tal caso nada deberá el primero al segundo por este concepto.

Art. 68.- Prohibición de trabajo.- En los días de descanso obligatorio queda prohibido el trabajo que se haga por cuenta propia y públicamente en fábricas, talleres, casas de comercio y demás establecimientos de trabajo, sin más excepciones que las determinadas en el artículo 52 de este Código y en las regulaciones legales sobre el trabajo en boticas, farmacias y droguerías.<sup>12</sup>

#### Parágrafo 3ro. De las vacaciones

Art. 69.- Vacaciones anuales.- Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones.

Los trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales.

---

<sup>12</sup> Asamblea Constituyente. (2005). Registro Oficial Suplemento 167. Código de Trabajo. Reglamento Interno de Trabajo

Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince, salvo que las partes, mediante contrato individual o colectivo, convinieren en ampliar tal beneficio.

Art. 70.- Facultad del empleador.- La elección entre los días adicionales por antigüedad o el pago en dinero, corresponderá al empleador.

El derecho al goce del beneficio por antigüedad de servicios rige desde el 2 de noviembre de mil novecientos sesenta y cuatro.

Art. 71.- Liquidación para pago de vacaciones.- La liquidación para el pago de vacaciones se hará en forma general y única, computando la veinticuatroava parte de lo percibido por el trabajador durante un año completo de trabajo, tomando en cuenta lo pagado al trabajador por horas ordinarias, suplementarias y extraordinarias de labor y toda otra retribución accesoria que haya tenido el carácter de normal en la empresa en el mismo período, como lo dispone el artículo 95 de este Código.

Si el trabajador fuere separado o saliere del trabajo sin haber gozado de vacaciones, percibirá por tal concepto la parte proporcional al tiempo de servicios.

## VACACIONES ANUALES

Art. 72.-Vacaciones anuales irrenunciables.- Las vacaciones anuales constituyen un derecho irrenunciable que no puede ser compensado con su valor en dinero. Ningún contrato de trabajo podrá terminar sin que el trabajador con derecho a vacaciones las haya gozado, salvo lo dispuesto en el artículo 74 de este Código.

Art. 73.-Fijación del período vacacional.- En el contrato se hará constar el período en que el trabajador comenzará a gozar de vacaciones. No habiendo contrato escrito o tal señalamiento, el empleador hará conocer al trabajador, con tres meses de anticipación, el período en que le concederá la vacación.

Art. 74.- Postergación de vacación por el empleador.- Cuando se trate de labores técnicas o de confianza para las que sea difícil reemplazar al trabajador por corto tiempo, el empleador podrá negar la vacación en un año, para acumularla necesariamente a la del año siguiente.

En este caso, si el trabajador no llegare a gozar de las vacaciones por salir del servicio, tendrá derecho a las remuneraciones correspondientes a las no gozadas, con el ciento por ciento de recargo.

Art. 75.- Acumulación de vacaciones.- El trabajador podrá no hacer uso de las vacaciones hasta por tres años consecutivos, a fin de acumularlas en el cuarto año.

Art. 76.- Compensación por vacaciones.- Si el trabajador no hubiere gozado de las vacaciones tendrá derecho al equivalente de las remuneraciones que correspondan al tiempo de las no gozadas, sin recargo. La liquidación se efectuará en la forma prevista en el artículo 71 de este Código.

Art. 77.- Reemplazo del trabajador que maneja fondos.- Si el trabajador que maneja fondos hiciere uso de vacación, podrá dejar reemplazo bajo su responsabilidad solidaria y previa aceptación del empleador, quien pagará la correspondiente remuneración. Si el empleador no aceptare el reemplazo y llamare a otra persona, cesará la responsabilidad del trabajador en goce de vacaciones.

Art. 78.-Derechos de profesores particulares.-Los profesores que presten servicios en establecimientos particulares de educación, gozarán de las vacaciones y demás derechos que les corresponda según las leyes especiales y en todo cuanto les fuere a ellos favorable. <sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Asamblea Constituyente. (2005). Registro Oficial Suplemento 167. Código de Trabajo. Vacaciones Anuales.

**Regúlense las condiciones y medio ambiente de trabajo en los Centros Telefónicos de Consulta, Procesamiento de Datos, Atención Telefónica y Telecentros. (Decreto No. 147/012) JOSÉ MUJICA**

CONDICIONES Y MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO EN LOS CENTROS TELEFONICOS DE CONSULTA , PROCESAMIENTO DE DATOS, ATENCION TELEFONICA Y TELECENTROS.

**CAPITULO I. DEFINICION Y AMBITO DE APLICACIÓN**

Art. 1.- En este articulo nos indica que la presente reglamentacion se aplica a las empresas cuyo giro de actividad es la prestacion de servicios a traves de un Centro de Atencion Telefonica a terceros, por cuenta y orden de los mismos, brindandoles su infraestructura y personal propios.

Art. 2.- este articulo dice que quedan incluidas en el ambito de aplicación de la presente norma aquellas empresas publicas que, para dar cumplimiento a sus cometidos y actividad, cuentan con un Centro de Atencion Telefonica.

Art.3.- en este articulo indica que se entiende por Centro de Atencion Telefonica, aquel centro de trabajo en el que la comunicación con los usuarios interlocutores se realizada a distancia por intermedio de la escucha y habla telefonica y/o por mensajes electronicos, con la utilizacion simultanea de equipos electronicos, electricos y/o digitales de audio, sistemas informatizados y manuales de procesamiento de datos.<sup>14</sup>

**CAPITULO II. MEDIO AMBIENTE DE TRABAJO**

Art. 4.- dentro de este articulo dice la iluminacion ambiental tendra un minimo de 300 LUX.. La iluminacion debera caer perpendicularmente

---

<sup>14</sup> JOSÉ MUJICA, Presidente de la República.(2012).Condiciones y medio ambiente de trabajo en los centros telefónicos de consulta, procesamiento de datos, atención telefónica y telecentros.Montevideo.

sobre los equipos de informática, debiéndose evitar los contrastes con las pantallas así como los reflejos o encandilamientos

Art. 5.- La temperatura ambiente en los puestos de trabajo deberá mantenerse entre los 20 y 26 grados centígrados en invierno y entre 20 y 24 centígrados en verano.

Art. 6.- establece que la temperatura a nivel del piso no deberá ser inferior a 4 grados centígrados en relación a la temperatura ambiente promedio.

Art. 7.- La humedad relativa ambiente deberá mantenerse entre 40 y 55 %.

Art. 8.- La velocidad del aire no deberá superar los 0.2 m/s, medidos en cualquier punto del entorno inmediato al trabajador a una distancia no mayor a 0,5 metros del mismo.<sup>15</sup>

### CAPITULO III. INSTALACIONES E INFRAESTRUCTURA EDILICIA

Art. 10.- Este artículo nos indica que las condiciones de las instalaciones eléctricas de los edificios y locales de trabajo se ajustarán a las exigencias de las autoridades competentes. Los cables, enchufes, conexiones telefónicas, del sistema informático y cualquier tipo de equipamiento eléctrico auxiliar, deberá ajustarse a lo dispuesto en el Título III.

Art. 11.- dentro de este artículo indica que en todos los casos se evitarán los reflejos provocados por la iluminación natural o artificial. A título de ejemplo, debe instalarse pantallas o cortinas que atenuen el reflejo de la luz natural, la pintura de las paredes deberán ser opacas o mates, sin brillo, la limpieza de los pisos así como la utilización de ceras no deben producir brillos que aumenten el reflejo.

Art. 12. Establece que los locales de trabajo deberán reunir algunas especificaciones sin perjuicio de cumplir con las condiciones establecidas

---

<sup>15</sup> JOSÉ MUJICA, Presidente de la República.(2012).Condiciones y medio ambiente de trabajo en los centros telefónicos de consulta, procesamiento de datos, atención telefónica y telecentros.Montevideo.

por las Autoridades Departamentales correspondiente, dentro de estas se nombra las mas importantes:

- Altura minima 3 metros
- Superficie minima 2 metros cuadrados po persona que permanexca en el local.
- Cubaje minimo : 10 metros cubicos por persona que se encuentre en el local.

Art. 13.- indica que se podran pedir alturas y cubajes inferiores a los antes indicados y siempre que se mantenga la superficie por encima del minimo establecido en este articulo cuando se adopte medio de verificacion que cumplan lo siguiente:

- En los locales de trabajo el suministro de aire fresco y limpio por hora y por trabajador.
- Cuando la temperatura este por debajo de los 18 grados centigrados deberan tomarse las medidas necesarias para que el aire que ingresa al local de trabajo, no este a una temperatura inferior en mas de 5.5. grados C con respecto a la temperatura normal del ambiente de trabajo.

Art. 14.- este articulo nos especifica que debera entrenarse a los trabajadores para hacer frente a situaciones de peligro y que puedan implicar incluso la evacuacion del lugar de trabajo. Deben señalizarse de forma adecuada las vias de salida, puertas de emergencia, etc.<sup>16</sup>

#### CAPITULO IV. ERGONOMIA DEL PUESTO DE TRABAJO

Art. 15.- establece que cuado se trabaje con la pantalla , la distancia entre los ojos y la misma debera ser como minima de 50 cm y como maximo no mas de 75 cm.

---

<sup>16</sup> JOSÉ MUJICA, Presidente de la República.(2012).Condiciones y medio ambiente de trabajo en los centros telefónicos de consulta, procesamiento de datos, atención telefónica y telecentros. Montevideo.

Art. 16.- este articulo indica que las pantallas de los monitores que no cuenten con proteccion incorporada deberan contar con protectores de pantalla no espejados.

Art. 17.- el articulo establece la pantalla debera ubicarse frente del trabajador de forma de disminuir los efectos del giro de su cabeza al minimo., el giro de la misma no sera mayor a 30 grados a cada lado de la cabeza.

Art. 18.- la posicion del teclado, pantalla, raton y dispositivos de comunicación, deberan instalarse tal que no permitan un movimiento arriba- debajo de la cabeza del trabajador mayor a 60 grados.

Art. 19.- En caso de consultar e ingresar datos provenientes de documentos escritos, en forma sistematica y continua, se utilizaran atriles porta documentos para facilitar la lectura.

Art. 20.- este articulo indica los trabajadores expuestos a factores de riesgo ya sean qimicos, fisicos, biologicos y ergonomicos, tendran que ser sometidos a controles medicos al ingreso, periodicos especificos, de retorno al trabajo y al egresp, de acuerdo a lo stablecido por la normativa correspondiente.

Art. 21.- establece que los laterales de los diversos puestos de trabajo deberan instalarse pantallas, paneles. Los mismos deberan estar fabricadas de materiales que contribuyan a disminuir el ruido y no dificultar la comunicaion entre los trabajadores.

Art- 27.- este articulo dice que el empleador debera poner a disposicion de lpos tranajadores en forma gratuite e individual, las vinchas adecuadas para la actividad especifica a desempeñar asi como construir al tranajador en el uso y mantenimiento de las mismas.

17

---

<sup>17</sup> JOSÉ MUJICA, Presidente de la República.(2012).Condiciones y medio ambiente de trabajo en los centros telefónicos de consulta, procesamiento de datos, atención telefónica y telecentros.Montevideo.

Agencia de Regulacion y Control de las telecomunicaciones en la resolucion arcotel-2015-0939, el numeral 6.7.2 del PTFN, para servicios sociales publicos, establece que la numeracion para este grupo de servicios es aquella que permite a los usuarios realizar llamadas de reclamos, informacion, y atencion al cliente en general, por las entidades prestadoras de servicios publicos.

El pasado 29 de mayo 2014 se oficializó la resolución 747/14 de la Secretaría de Trabajo de la Nación, mediante la cual se declara homologado el nuevo Convenio Colectivo de Trabajo (CCT) N° 688/14 para el sector de las empresas denominadas call center o contact center.

18

¿Bajo qué convenios eran encuadradas las relaciones laborales?  
-En una serie de comentarios publicados por mí –a partir de 2007- en las páginas de este diario, precisamente en la sección Leyes y Comentarios, comentábamos que la actividad estaba en una zona gris, por cuanto la deficiente regulación determinó en un principio que los trabajadores quedaran incluidos en el CCT 130/75 de Comercio. Pero hasta los días que corren, conocemos de trabajadores de call centers incluidos en otros CCT, como el de Telefónicos o el de la UOM, dependiendo de la empresa para la cual prestasen sus servicios. Como la actividad es muy específica, ya en el año 2006 se aprobó un anexo al CCT de Comercio: el CCT 451/06. En éste se disponen, inter alia, esquemas de jornada de 6 horas y media, escala salarial proporcional y algunas obligaciones específicas para las partes, y que toda laguna debía ser suplida por el CCT 130/75 y por la LCT 20744, según el principio de la norma más favorable para el trabajador. A la luz de la realidad, montada en grandes y veloces cambios tecnológicos, comerciales y -por qué no- socioeconómicos, el CCT 451 se “quedo corto” rápidamente en cuanto a las regulaciones que pretendía brindar, y fundamentalmente se le reprochaba que era un producto del acuerdo empresarial con el sector de Comercio, sin que los trabajadores

---

<sup>18</sup> Agencia de Regulacion y Control de las telecomunicaciones. (2015).

tuviesen efectiva participación en él, por ser inexistente entonces la representación sindical específica en el rubro.<sup>19</sup>

Resolución 256-08-CONATEL-2008 Consejo Nacional de Telecomunicaciones CONATEL en su anexo 1 nos especifica sistema tipo de recepción y trámite de quejas y reparación de fallas el cual establece.

#### I MECANISMO INTERNO QUE DEBE IMPLEMENTAR LA OPERADORA

En esta resolución establece poner a disposición de los usuarios para la recepción y atención de quejas al menos una central de atención telefónica (call center) y un centro de atención al usuario pudiendo el Consejo Nacional de Telecomunicaciones normar la implementación y operación de los mismos

-La central de atención telefónica deberá atender las 24 horas del día. La llamada no tendrá costo para el usuario de la operadora.

- La operadora deberá establecer un grupo de números que comuniquen a los usuarios con la central de atención telefónica.

- La operadora deberá hacer conocer al usuario por diferentes medios de comunicación de horario de atención del centro de atención al usuario y en dicha oficina se encargaran de recepción y respuesta de quejas.

- La operadora deberá llevar un registro de cada una de las quejas recibidas en el call center y en el centro de atención al usuario. Dichos registros estarán a disposición de los usuarios como lo dispone la ley orgánica de defensa del consumidor.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Comercio y Justicia.(2014). <http://comercioyjusticia.info/factor/laboral/finalmente-regulan-actividad-de-los-call-centers/>

<sup>20</sup> Consejo Nacional de Telecomunicaciones CONATEL.(2008). MECANISMO INTERNO QUE DEBE IMPLEMENTAR LA OPERADORA

## 2.5 VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

### 2.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

**ATENCIÓN AL CLIENTE:** Servicio al cliente es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa así sea macro o micro y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y buscar en ellos su total satisfacción. Se trata de realizar el trabajo de una forma competente para alcanzar el éxito organizacional, tanto en la manera de atender a los clientes internos y externos ya que forman parte de nuestra empresa.

### 2.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE

**SATISFACCION AL CLIENTE:** Es una medida de cómo los productos y servicios suministrados por una empresa cumplen o superan las expectativas del cliente. La satisfacción del cliente se define como "el número de clientes, o el porcentaje del total de clientes, cuyo reporte de sus experiencia con una empresa, sus productos, o sus servicios (índices de calificación) superan los niveles de satisfacción establecida.

## 2.6 MARCO CONCEPTUAL

**CLIENTE:** Es la compañía o empresa que utiliza los servicios de CALL CENTER S.A.

**CALIDAD EN EL SERVICIO:** las compañías privadas y públicas fijan calidad en su servicio para garantizar satisfacción de sus clientes, ya sean estos internos o externos, éste grado de satisfacción es relevante para que los clientes permanezcan aceptando el servicio.

**CALL CENTER** : es un centro de llamadas telefónicas, un sistema de administración y gestión que se realiza por medio de un canal telefónico siendo su actividad principal la recepción o emisión de información, la cual se realiza de manera rápida y concisa con atención exclusiva y oportuna entre el cliente y operador.

**CONTAC CENTER:** maneja más canales para la recepción/emisión de la información, a través de: llamadas telefónicas, correos electrónicos, fax, y comunicaciones online, incluyendo la mensajería instantánea a través de las redes sociales. A este centro de emisión de información, se le denomina Comunicaciones Unificadas.

**MEJORA CONTINUA:** es una filosofía que intenta optimizar y aumentar la calidad de un producto, proceso o servicio.

**ACD:** Distribuidor automáticos de llamadas el cual equilibra la carga del trabajo en los operadores, El acd sabe exactamente cuándo ingresa una llamada y tiene el control del tiempo que utilizan los agentes en cada llamada.

**FIABILIDAD:** es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable y segura. Dentro de fiabilidad se encuentra incluido todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta.

**SEGURIDAD:** es el sentimiento que tiene el cliente cuando expone sus problemas en manos de una organización y confía que serán resueltos de la mejor manera posible.

**EMPATÍA:** es la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. Requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos.

**SERVIDOR:** es una computadora que, formando parte de una red, provee servicios a otras computadoras denominadas clientes

**TIEMPO DE RESPUESTA:** Tiempo desde que se recepta la solicitud y requerimiento hasta que se proporciona solución.

**TIEMPOS DE RESPUESTA:** Tiempo medido en milisegundos que determina los lapsos entre solicitud y respuesta entre redes.

**VELOCIDAD DE DESCARGA:** Velocidad en la que se recibe información desde internet. Velocidad de subida: Velocidad en la que se envía información hacia el internet.

**VELOCIDAD DE SUBIDA:** Velocidad en la que se envía información hacia el internet.

**OUTSORCING:** es 'subcontratación', 'externalización' o 'tercerización'. En el mundo empresarial, designa el proceso en el cual una organización contrata a otras empresas externas para que se hagan cargo de parte de su actividad o producción.

**CONMUTADORES VOIP:** Aumentar la capacidad de gestión de sus llamadas y la fiabilidad de los sistemas con soluciones que le permitirán optimizar sus rendimientos y costes productivos.

**IVR O VRU:** es la unidad de Audio/Respuesta, a donde llegan las llamadas que no necesitan un asesor.

**IVR, INTERACTIVE VOICE RESPONSE:** refiere a Respuesta de Voz Interactiva. También se utiliza el término VRU (Voice Response Unit) o unidad de respuesta de voz. Con este servicio podrá descargar parte del trabajo de sus agentes incorporando sistemas de gestión automatizada de llamadas.

**SISTEMAS DE GRABACIÓN DE LLAMADAS:** ofrece un sistema fiable de grabación de voz de gran capacidad y rendimiento.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 RAZON SOCIAL**

Sistema de Cobro del Ecuador S.A. Sistemecuador, constituida: el 01 de abril del 2011

#### **3.2 OBJETO SOCIAL**

Centros de llamada (call center); Prestación de servicios a otras personas naturales o jurídicas ajenas al sistema financiero.

Es una empresa especializada en brindar soluciones de Contact Center y Operaciones de Cartera sustentada en el desarrollo de gestiones eficientes y basadas en el saber especializado; mediante altos estándares de calidad, efectividad y productividad.

Operamos en Ecuador desde el año 2011 bajo el nombre de Sistema de Cobro del Ecuador S.A. SistemEcuador ofreciendo servicio al cliente, capacitación, ventas, administración y recuperación de carteras.

### **3.3 MISIÓN**

Proporcionar soluciones especializadas en Outsourcing, sustentadas en el desarrollo de gestiones eficientes; mediante altos estándares de calidad, efectividad y productividad a través de servicios innovadores y talento humano calificado.

### **3.4 VISIÓN**

Ser empresa líder e innovadora en Outsourcing, buscando la excelencia en el mercado nacional e internacional.

### **3.5 POLÍTICA DE CALIDAD**

SISTEMECUADOR se compromete a fomentar una cultura orientada al mejoramiento continuo de los procesos avalando eficiencia y calidad en todos sus servicios, a través de la identificación, evaluación y control de sus resultados sujetos a los requisitos legales y regulatorios vigentes, garantizando la satisfacción y confianza de nuestros clientes.

### 3.6 SERVICIOS

Inbound (servicio de llamadas entrantes)	Permite que los usuarios y clientes potenciales los encuentren vía internet y conocer sus productos y servicios.
Outbound (servicio de llamadas salientes)	Tienen el objetivo de captar consumidores mediante medios tradicionales (radio, televisión, prensa, emails, etc).
Recuperación de cartera	Surge cuando una empresa ofrece crédito a sus clientes sin el control adecuado de la cartera, se enfatizan en el cobro de las mismas.
Administración de cartera	es un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos.
Back Office	Gestiona los procesos de la estructura del negocio y le dan forma al mismo como: servicio, gestión de cobros, pedidos, contratación y facturación.
Envío de notificaciones/cartas	Muy útil para comunicarse con sus clientes o proveedores, notificándoles el vencimiento de sus facturas y facilitando la gestión de cobranzas.
Soluciones para sms/whatsapp masivo	Preparar una base de datos de clientes o consumidores a los que te quieras dirigir, es una herramienta que ofrece varios paquetes de envíos de texto con el fin de conseguir el objetivo planteado.
Plataformas de mailing	Envío masivo de correos electrónicos a un conjunto de contactos, es un acto de comunicación online y marketing directo. Su objetivo es promover un mensaje a un conjunto de usuarios a través de la bandeja de entrada de sus emails.
IVR interactivos IVR automáticos	La tecnología IVR un aumento exponencial de eficiencia y disminución de costos, permite adaptarse a las necesidades de su empresa y de sus cliente para obtener datos de diversas formas.
Capacitación	Los entrenamientos están dirigidos para potenciar las habilidades y destrezas de los gestores de resultados en Call center como supervisores de operaciones, agentes de calidad y asesores telefónicos.

cuadro 3 SERVICIOS QUE OFRECEN  
FUENTE: ELABORADO POR AUTOR

### 3.7 CLIENTES

CLIENTES
BANCO AMAZONAS
COMANDATO
Casa de Valores Kapital One
CNT
COMANDATO
AVON
DATA TOOL

cuadro 4 CLIENTES  
FUENTE: ELABORADO POR AUTOR

### 3.8 ORGANIGRAMA DE TRABAJADORES

En el levantamiento de la información la compañía, se pudo observar que no cuenta con un organigrama estructural.

El personal que Labora en esta área son las siguientes:

- ✓ Administrativos
- ✓ Supervisores
- ✓ Asesores

PLANTILLA TOTAL DE TRABAJADORES	
CARGO	Nº DE TRABAJADORES
Gerente General	1
Administración	1
Dirección de operaciones	1
Supervisores	3
Agentes Operarios	88
TOTAL	94

cuadro 5 PLANTILLA DE TRABAJADORES  
FUENTE: ELABORADO POR AUTOR

### 3.9 ANALISIS ECONOMICO FINANCIERO

#### ANALISIS ECONOMICO FINANCIERO DE PERIODOS ANTERIORES DE LA EMPRESA A TRAVES DE INDICADORES DE INGRESOS Y COSTOS

Resultado de Ingresos de periodos anteriores de la compañía.		
2014	2015	2016
229.000,00	228.600,00	434.764,98

cuadro 6 INGRESOS ANUALES  
Fuente: SRI- Elaborado por Autor

Según el cuadro de comparación de ingresos que ha mantenido la compañía en el año 2014 y 2015 no existió mayor variación, sin embargo en el año 2016 obtuvo un crecimiento en ingresos, reflejado en captación de más clientes pero así mismo se contrato más empleados, y no se alcanza para pagar proveedores, nomina, gastos administrativos, etc., no supera el presupuesto esperado como utilidad.

#### GRÁFICO DEL ANALISIS ECONOMICO FINANCIERO DE LAS VENTAS

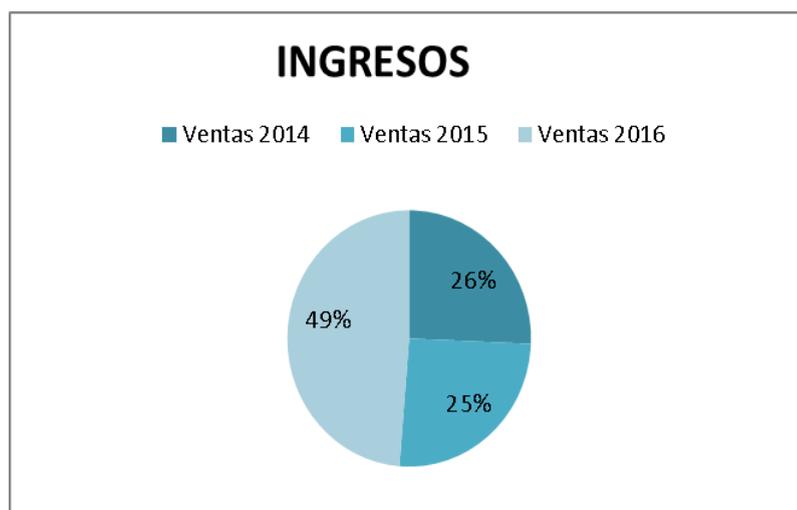


Grafico 6 INGRESOS ANUALES  
Fuente: Elaborado por Autor

<b>Resultado de Costos de periodos anteriores de la compañía.</b>		
<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
33.697,69	51929,13	128750,86

cuadro 7 GASTOS ANUALES  
: SRI- Elaborado por Autor

Según el cuadro de comparación en el año 2015 las compras aumentaron en comparación al 2014 en un 24 %, sin embargo en el año 2016 así como obtuvieron un aumento de ingresos de un 49% esto con lleva a emplear mayor gastos en el desarrollo del negocio.

### GRÁFICO DEL ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO DE LOS COSTO

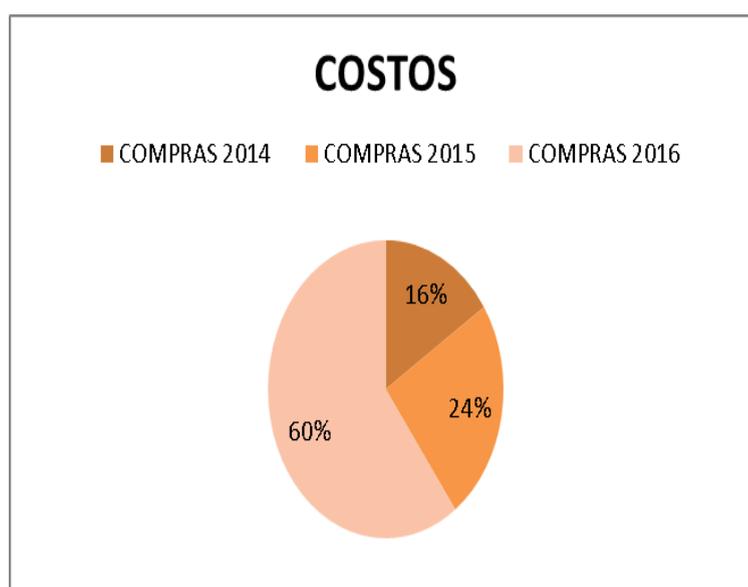


Grafico 7 COSTOS ANUALES  
Fuente: Elaborado por Autor

### 3.10 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

**Investigación Explicativa.-** dentro de esta investigación se establece la relación de las causas y efectos con el objetivo de comprobar las hipótesis, que evidencia todos los conocimientos adquiridos durante la evaluación.

**Investigación Bibliográfica.-** este tipo de investigación se fundamenta en el análisis teórico/ conceptual, que conlleva a la búsqueda de investigaciones pasadas, por medio de la fundamentación documental existente, conseguida por medio de informes, tesis, etc.

**Investigación de Campo.-** dentro de esta se visualiza las situaciones o el problema desde un entorno, con el fin de comprender y resolver situaciones, se empleara en el ámbito donde se encuentra la fuente de consulta de la misma para poder descubrir las relaciones de las variables que intervienen dentro de la problematización.

**Investigación experimental.-** se la utiliza en experimentos estos pueden ser llevados a cabo en un laboratorio o fuera de él. Estos generalmente involucran un número relativamente pequeño de personas y abordan una pregunta bastante enfocada. Los experimentos son más efectivos para la investigación explicativa.

El tipo de investigación que se utilizara en este proyecto es la Bibliográfica, basándonos en el análisis conceptual y teórico de proyectos anteriores, por medio del apoyo documental actual, obtenida de informes, tesis, proyectos, etc.

También se empleara la investigación de campo debido a que se analizará las situaciones o el problema existente, para comprender y resolverlo, se aplicara en el ambiente donde se encuentra la fuente de

consulta de la misma que se obtendrá datos relevantes que nos permitirá descubrir la relaciones que existe de las variables que intervienen dentro de la problemática.

### **3.11 POBLACIÓN**

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya a llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio.

**Homogeneidad.-** cuando todos los miembros de la población tienen las mismas características según las variables que se vayan a considerar en la investigación.

**Tiempo.-** se refiere al período de tiempo donde se ubicaría la población de interés. Determinar si el estudio es del momento presente o si se va a estudiar a una población de cinco años atrás o si se van a entrevistar personas de diferentes generaciones.

**Espacio.-** se refiere al lugar donde se encuentra la población de interés. Un estudio no puede ser muy abarcador y por falta de tiempo y recursos hay que limitarlo a un área o comunidad en específico.

**Cantidad.-** el tamaño de la población es importante porque ello determina o afecta al tamaño de la muestra que se vaya a seleccionar, además que la falta de recursos y tiempo también nos limita la extensión de la población que se vaya a investigar.

Ítem	Informantes	Población
1	Operarios	84
<b>TOTAL:</b>		<b>84</b>

cuadro 8 CANTIDAD DE OPERARIOS  
Elaborado por el Autor

### 3.11.1 MUESTRA

La muestra es un subconjunto representativo de la población. Es considerada una parte o cantidad pequeña de una cosa que se considera representativa del total y que se toma o se separa de ella con ciertos métodos para someterla a estudio, análisis o experimentación.

El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la población.

### 3.11.2 TIPOS DE MUESTRA

**ALEATORIA.-** El muestreo aleatorio simple es un procedimiento de muestreo probabilístico que da a cada elemento de la población objetivo y a cada posible muestra de un tamaño determinado, la misma probabilidad de ser seleccionado.

**ESTRATIFICADA** - cuando se subdivide en estratos o subgrupos según las variables o características que se pretenden investigar. Cada estrato debe corresponder proporcionalmente a la población.

**SISTEMÁTICA** - cuando se establece un patrón o criterio al seleccionar la muestra. Ejemplo: se entrevistará una familia por cada diez que se detecten. Este muestreo es muy popular en la medida en que los

ordenadores nos han facilitado la tarea de generar números aleatorios, este problema ha desaparecido.

### **MUESTREO ALEATORIO POR CONGLOMERADOS**

Un conglomerado se considera una agrupación de elementos que presentan características similares a toda la población.

Una vez seleccionados aleatoriamente los conglomerados, se toman todos los elementos de cada uno para formar la muestra. En este tipo de muestreo lo que se elige al azar no son unos cuantos elementos de la población, sino unos grupos de elementos de la población previamente formados.

### **MUESTREO NO PROBABILÍSTICO**

Este procedimiento consiste en que el investigador selecciona la muestra la más representativa, utilizando un criterio subjetivo y en función de la investigación que se vaya a realizar. Con el muestreo opinático la realización del trabajo de campo puede simplificarse enormemente pues se puede concentrar mucho la muestra.

### **MUESTREO INTENCIONAL**

Esta se realiza con un propósito, significa que los investigadores que emplean este tipo de muestreo deciden elegir un grupo específicos de personas u objetos dentro de una población para su análisis sin embargo los investigadores aún tienen la intención de describir a la población como un todo.

## MUESTRA A UTILIZAR

Determinamos la muestra mediante el método no probabilístico, ya que es el menos costoso y se lo realiza en el menor tiempo posible, obtendremos los datos en menor cantidad de personal requerido un mejor entrenamiento de quienes participan además es la opción para estudiar el problema con detalles, analizar los datos obtenidos de las muestras y presentar sus resultados.

Se encuestó a 20 operadores telefónicos de la compañía.

OPERADORES TELEFÓNICOS	Atiene al cliente de forma personalizada con un alto nivel de calidad, despertando el interés de los clientes. Responde las llamadas entrantes con el objetivo de solucionar las consultas particulares o preguntas, Ayudar a los clientes en el servicio de consultas y solución de problemas, con la mayor veracidad.	20
---------------------------	---	----

cuadro 9 MUESTRA OPERADORES TELEFONICOS  
FUENTE: ELABORADO POR AUTOR

### 3.12 MÉTODO Y TÉCNICAS

**Método histórico.-** es el conjunto de técnicas, procedimientos y métodos utilizados por los historiadores para manejar las fuentes primarias y evidencias. Dentro de esta se investiga acontecimientos pasados de relevancia para la sociedad.

**Método analítico-sintético.-** es una combinación de dos formas de investigación que son empleadas para realizar trabajos formales que requieren de un bosquejo para lograr los objetivos planteados.

**Método inductivo.-** es un proceso mental que llegando conocimiento o la demostración de la verdad de los hechos particulares, probados, hace que se pueda llegar a una conclusión general, el cual es basado en la inducción, es decir, consiste en el establecimiento de una verdad universal o una referencia general basada en el conocimiento de un número de datos únicos.

**Método Deductivo.-** este método utiliza instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares. El razonamiento deductivo se presenta las conclusiones que necesariamente debe ser cierto si todas las premisas son ciertas.

**Encuesta.-** Es una entrevista que se la realiza a varias personas con el objetivo de reunir datos o para detectar una opinión sobre un asunto determinado.

**Entrevista.-** una conversación con otra persona, la cual está basada en una serie de preguntas o afirmaciones que plantea el entrevistador y sobre las que la persona entrevistada da su respuesta o su opinión.

**Ficha de Observación.-** son instrumentos donde se registra la descripción detallada de lugares, personas, etc que forman parte de la investigación a realizar.

**Focus Group.-** es una técnica de estudio empleada en las ciencias sociales y en trabajos comerciales que permite conocer y estudiar las opiniones y actitudes de un grupo determinado.

**Criterio de Expertos.-** Es un conjunto de opiniones que pueden brindar profesionales expertos en una industria o disciplina, relacionadas al proyecto que se está ejecutando.

**Método Delphi.-** es una técnica de comunicación, desarrollada como un método sistemático e interactivo de predicción, que se basa en un panel de expertos.

El método que se utiliza dentro de esta investigación es el deductivo permitiendo la formación de la hipótesis. En la investigación se lo empleara cuando se evidencie las razones particulares de la insatisfacción del cliente y sacar conclusiones del análisis. También se utilizara el método de la observación ya que es primordial examinar los hechos directos que se revelan naturalmente en la investigación y recabar la información para mostrarla de manera cualitativa y cuantitativa, así apreciaremos los hechos sucedidos sin tener que modificar las variables.

La técnica que se uso es la encuesta, que se basa en la elaboración de un cuestionario de preguntas que nos permite comprobar las hipótesis establecidas, esta se realizara a las personas que se encuentran involucrada en el problema de análisis.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

En este capítulo se detallara los instrumentos de investigación que se obtuvo de los empleados de la compañía, la respectiva recolección de datos se realizó previo autorización del Supervisor del Área.

Este análisis se desarrolló en base a los contenidos del marco teórico junto con las variables de la investigación y con esto se elaboró la encuesta con la finalidad de verificar las causas del porque existe insatisfacción en la atención del cliente, el porqué del retraso en el tiempo empleado para sus funciones y de esta manera poder contribuir con mejoras y/o estrategias con técnicas eficaces para el mejor desarrollo del Call Center.

El análisis que denota nuestra encuesta, fue aplicada a los 2 métodos escogidos como el deductivo y el de observación, la investigación utilizada la de campo y bibliográfica, se escogió el muestreo no probalístico. Por medio de esta investigación se presentara los cuadros y gráficos con su respectivo análisis e interpretación para conocer los resultados obtenidos.

## DATOS GENERALES DE LOS ENCUESTADOS

EDAD	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
18 A 30 años	19	95,00%
31 a 40 años	1	5,00%
41 a 60 años		

cuadro 10 EDAD  
Fuente: Elaboración del Autor

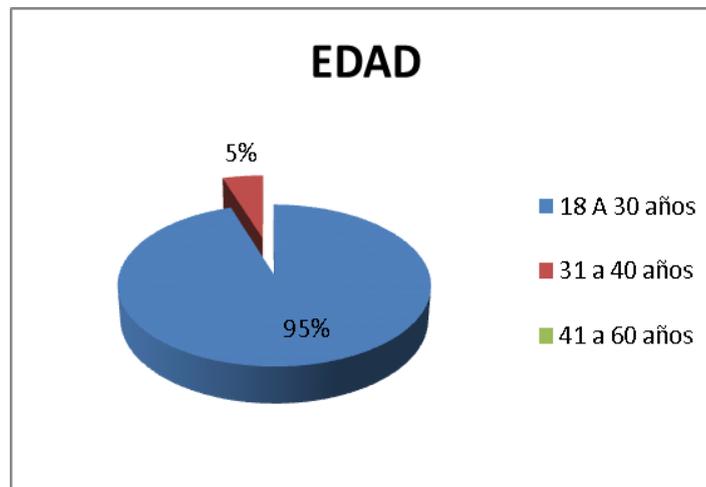


Gráfico 8 EDAD  
Fuente: Elaboracion del Autor

En este analisis podemos notar que la mayor parte de los encuestados se encontraron dentro de la edadd de 18 a 30 años es decir un 95% de poblacion mientras que el 5% entre 31 a 40 años.

GENERO	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Masculino	6	30,00%
Femenino	14	70,00%

cuadro 11 GENERO  
Fuente: Elaboración del Autor

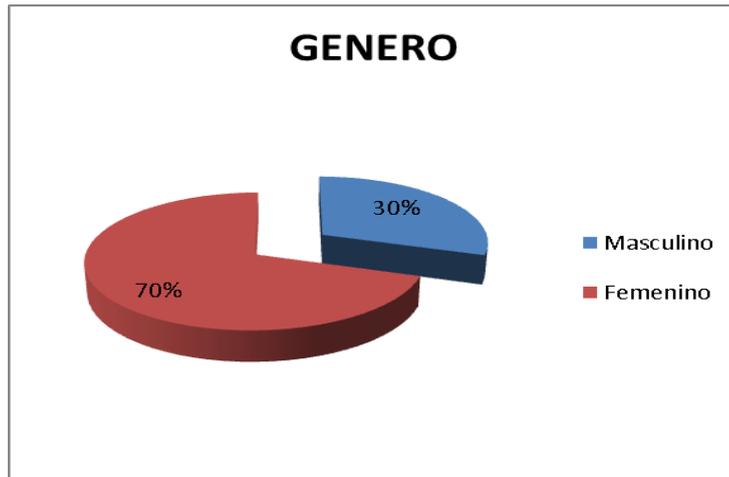


Grafico 9 GENERO  
Fuente: Elaboracion del Autor

Dentro de la poblacion en analisis se observo que la mayor cantidad de empleados son de sexo femenino en un 70% mientras que un 30% de sexo masculino.

NIVEL DE EDUCACION	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Primaria		
Secundaria	17	85,00%
Superior	3	15,00%

cuadro 12 NIVEL DE EDUCACION  
Fuente: Elaboracion del Autor

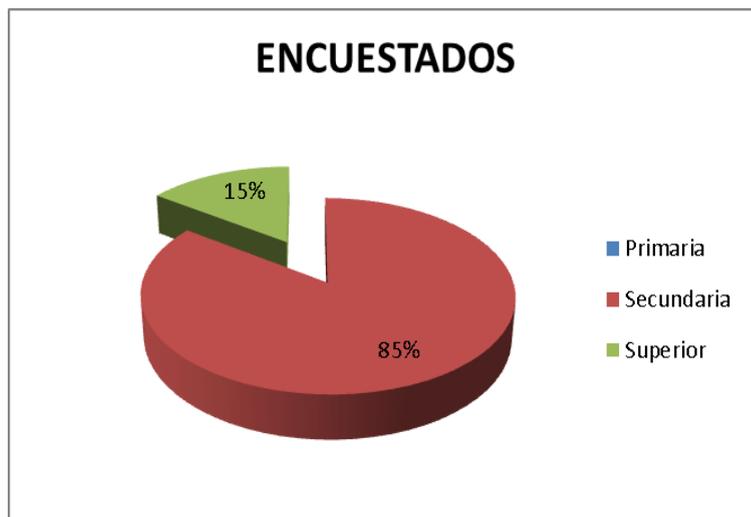


Grafico 10 NIVEL DE EDUCACIÓN  
Fuente: Elaboracion del Autor

En este grafico observamos que un 85% de la muestra concluyo la secundaria mientras que un 15% ya se encuentra en estudios superiores.

1 ¿ Cuantos años de experiencia tiene en el area de servicio de atencion al cliente?

<b>1 a 2 años</b>	<b>10</b>	<b>50,00%</b>
<b>2 a 4años</b>	<b>2</b>	<b>10,00%</b>
<b>4 en adelante</b>	<b>1</b>	<b>5,00%</b>
<b>ninguna</b>	<b>7</b>	<b>35,00%</b>

cuadro 13 Años de experiencia en atención al usuario  
Fuente: Elaboracion del Autor

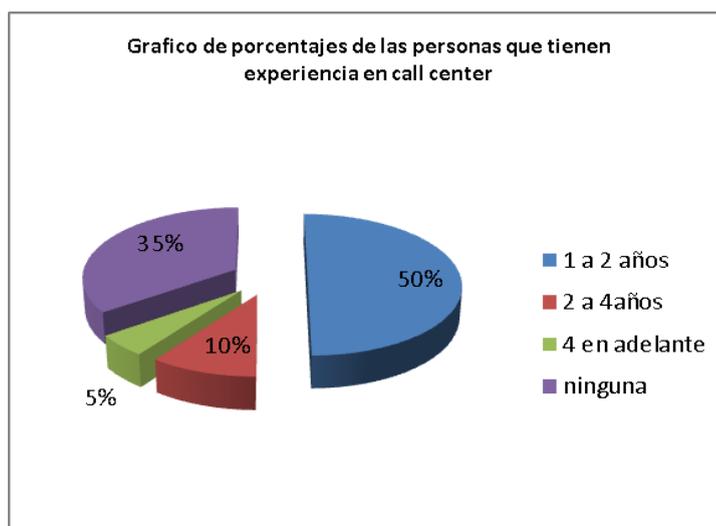


Grafico 11 Porcentaje de las personas que tienen experiencia en Call Center  
Fuente: Elaboracion del Autor

Dentro de la variable experiencia en call center se encontro que un 50% de la poblacion ha laborado en call center mientras que, un 35% no tiene experiencia en la actividad de la compañía , un 10% de 2 a 4 años y un 5% de 4 años en adelante.

**2¿Cuándo ingreso a la Compañía Sistemecuador recibió capacitaciones sobre los servicios que brindan?**

<b>Si</b>	<b>12</b>	<b>60,00%</b>
<b>No</b>	<b>8</b>	<b>40,00%</b>

cuadro 14 Recibieron capacitaciones sobre los servicios que brindan  
Fuente: Elaboracion del Autor

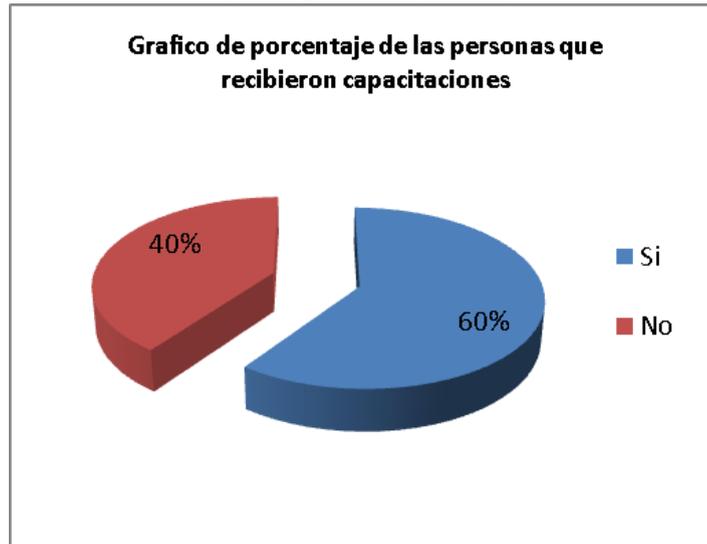


Grafico 12 Porcentaje de los que recibieron capacitaciones de los servicios que brindan  
Fuente: Elaboracion del Autor

Se evidencio que un 60 % de las personas no recibieron capacitaciones sobre cada uno de los servicios que brindan lo que afecta en su desarrollo al no conocer mucho del negocio de la compañía, sin embargo un 40% de los trabajadores indicaron que si recibieron capacitaciones sobre los servicios que ofrecen.

**3¿Antes de la designación de sus funciones le brindaron capacitación de las tareas a emprender?**

<b>Si</b>	<b>13</b>	<b>65,00%</b>
<b>No</b>	<b>7</b>	<b>35,00%</b>

cuadro 15 Antes de sus funciones recibió capacitación

Fuente: Elaboracion del Autor

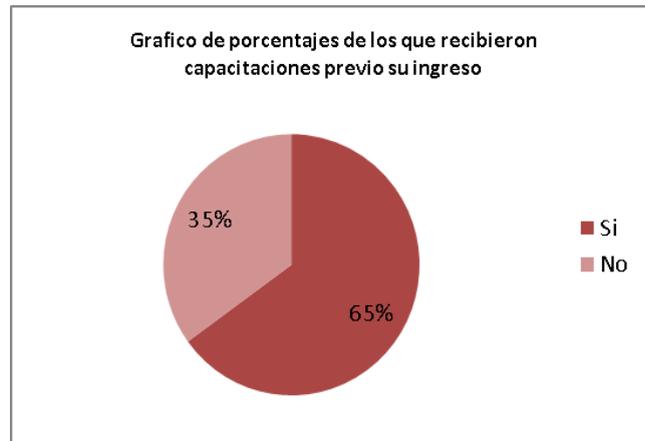


Gráfico 13 Porcentaje de los que recibieron capacitaciones previo su ingreso  
Fuente: Elaboracion del Autor

Las personas que si recibieron capacitacion previo a su ingreso laboral fue un 65% , y el 35% indico que no recibio capacitaciones antes de ingresar a desempeñar sus funciones

4¿En un evento complicado con el cliente, usted?

<b>Busca la forma de solucionar el problema del cliente</b>	<b>11</b>
<b>Transfiere la llamada a un Supervisor</b>	<b>7</b>
<b>No atiende y cuelga la llamada</b>	<b>2</b>

cuadro 16 En un evento complicado con el cliente  
Fuente: Elaboracion del Autor

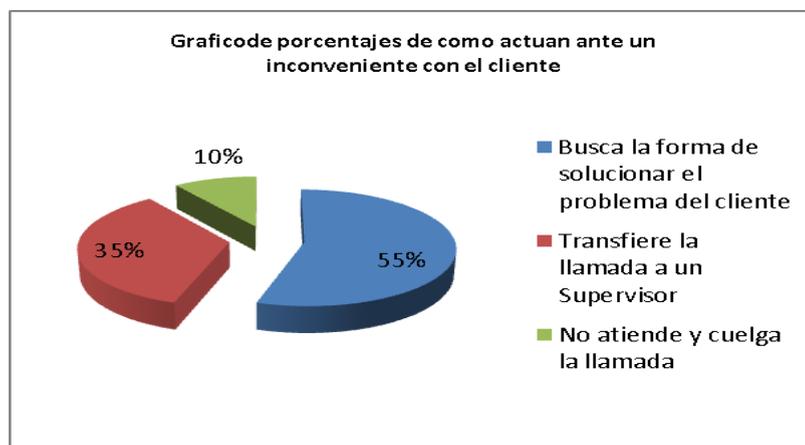


Gráfico 14 Porcentajes de como actúan ante un inconveniente con el cliente  
Fuente: Elaboracion del Autor

Este analisis demostro que el 55% de los empleados busca la forma de resolver los inconvenientes de algun cliente para darle solucion, mientras que un 35% que es porcentaje elevado transfiere la llamada al supervisor al no saber como resolver estos inconvenientes y un 10 % por nervios cuelgan la llamada, razon por lo cual los clientes suelen llamar nuevamente reportando sus insatisfacciones.

5¿ Si usted tiene un inconveniente en sus tareas, existe otra persona a quien acudir aparte de su jefe ?

<b>Jefe de Área</b>	<b>16</b>	<b>80,00%</b>
<b>Recursos Humanos</b>	<b>4</b>	<b>20,00%</b>

cuadro 17 Si tiene inconvenientes en sus tareas , existe otra persona a quien acudir  
Fuente: Elaboracion del Autor

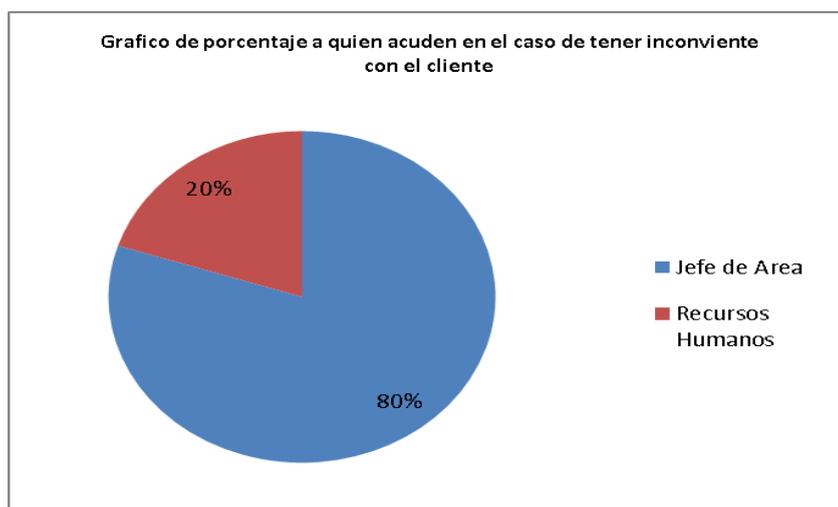


Gráfico 15 porcentaje a quien acudirían en caso de tener inconveniente  
Fuente: Elaboracion del Autor

Si tienen inconveniente con los clientes en el grafico se observa que el 80% de los empleados en el caso que no se encuentre el supervisor comunican directamente al Jefe de area mientras que un 20% transmite estas novedades al departamento de recursos humanos, lo mas conveniente es informar al Jefe de area el es la persona que transmite a los demas Ejecutivos.

6¿ Como considera usted que es la satisfaccion de su trabajo?

<b>Muy satisfecho</b>	<b>9</b>	<b>45,00%</b>
<b>poco satisfecho</b>	<b>8</b>	<b>40,00%</b>
<b>nada satisfecho</b>	<b>3</b>	<b>15,00%</b>

cuadro 18 Consideración de satisfacción de su trabajo  
Fuente: Elaboracion del Autor

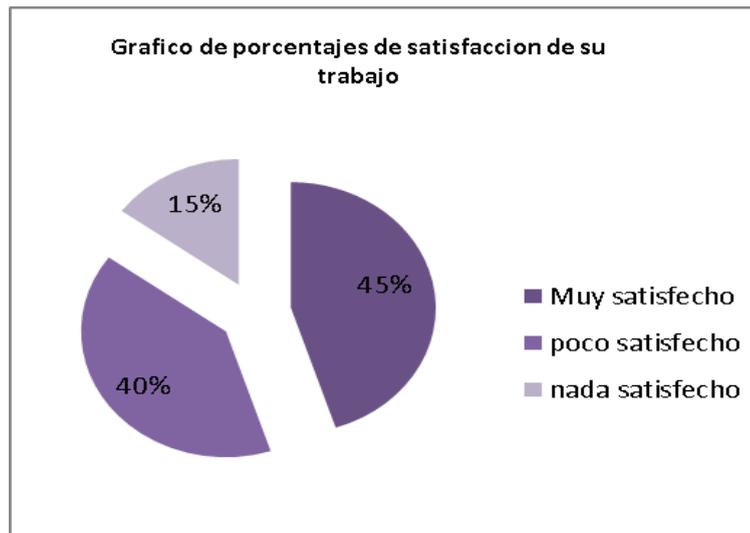


Gráfico 16 Como consideran la satisfacción de su trabajo  
Fuente: Elaboracion del Autor

En este gráfico podemos enfatizar que el 45% están satisfechos con el trabajo que realizan, el 40% un poco satisfechos con las labores que emprenden y el 15% restante no está nada conforme con el trabajo que realizan ya que por diversos motivos no pueden realizar su trabajo como ellos quisieran.

7¿Usted considera que el número de personal de la compañía cubre con la demanda de atención al cliente?

<b>Si</b>	<b>7</b>	<b>35,00%</b>
<b>No</b>	<b>13</b>	<b>65,00%</b>

cuadro 19 El personal actual cubre con la demanda de atención al cliente  
Fuente: Elaboracion del Autor

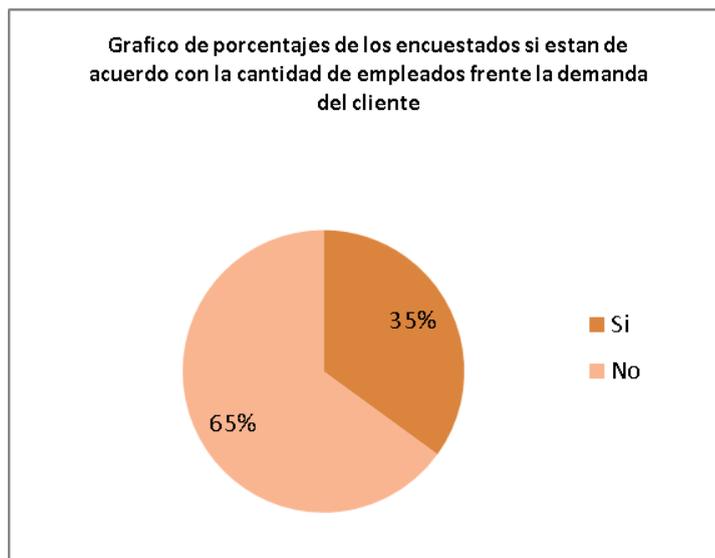


Grafico 17 Porcentaje de los encuestados si están de acuerdo con la cantidad de empleados frente la demanda del cliente  
Fuente: Elaboracion del Autor

Podemos observar según el grafico el 65% indican que no estan de acuerdo con la cantidad de empleados frente a la demanda de clientes que poseen es decir que para mejorar la atencion deberian tener mas operadores ya que no se abastecen, y el 35% esta de acuerdo con la cantidad de empleados .

8¿Usted resuelve de manera rápida el servicio de consultas y solución de problemas?

<b>Siempre</b>	<b>6</b>	<b>30,00%</b>
<b>En Ocasiones</b>	<b>13</b>	<b>65,00%</b>
<b>Nunca</b>	<b>1</b>	<b>5,00%</b>

cuadro 20 Resuelven de manera rápida consultas y solución de problemas  
Fuente: Elaboracion del Autor

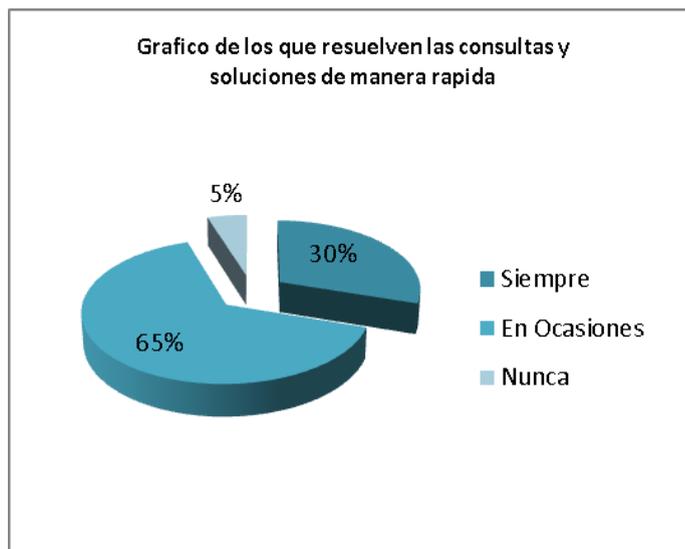


Grafico 18 Porcentaje de los que resuelven consultas y soluciones de manera rápida  
Fuente: Elaboracion del Autor

Denotamos mediante el grafico que un 30% de los empleados resuelven siempre las consultas de manera oportuna, sin embargo el 65% solo en ocasiones dan soluciones inmediatas a los problemas de los usuarios esto influye para que los clientes se sientan insatisfecho del servicio que les brindan, el 5% nunca resuelve de manera rapida cualquier tipo de consulta.

9¿En qué nivel los agentes atienden los problemas y quejas de los clientes?

<b>Rápido</b>	<b>7</b>	<b>35,00%</b>
<b>Normal</b>	<b>11</b>	<b>55,00%</b>
<b>Lento</b>	<b>2</b>	<b>10,00%</b>

cuadro 21 Nivel de atención de los agentes ante problemas y quejas de clientes  
Fuente: Elaboracion del Autor

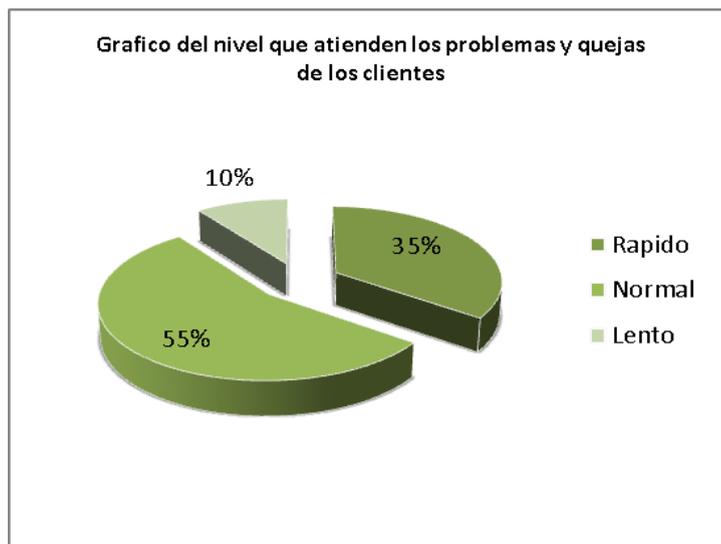


Grafico 19 Porcentaje del nivel de atención de problemas y quejas de clientes  
Fuente: Elaboracion del Autor

Dentro de este analisis observamos que el 55% atienden de manera rapida los problemas y quejas de los clientes , el 35% resuelven los inconvenientes del cliente de manera normal y el 10% de manera lenta estas personas no tienen compromiso con la organización porque si ellos no realizan de manera eficiente sus funciones los clientes estaras insatisfechos con el servicio.

10¿Ustedes comprueban y categorizan los problemas actuales de los clientes?

SI	6	30,00%
NO	14	70,00%

cuadro 22 Se comprueba y categorizan los problemas de los clientes  
Fuente: Elaboracion del Autor

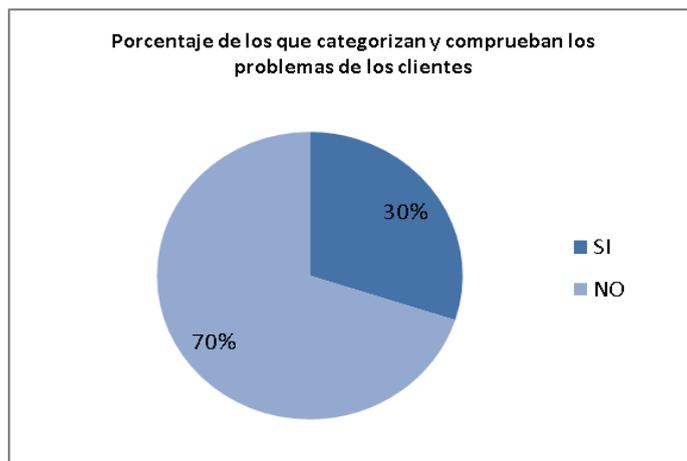


Gráfico 20 Porcentaje de los que categorizan y comprueban los problemas de los clientes  
Fuente: Elaboración del Autor

Notamos dentro de este gráfico que el 70% de los empleados si comprueban cuales son los problemas que tienen los clientes y tratan de resolverlos mientras que el 30% no categorizan ni tratan de comprobar y mejorar la atención.

11 ¿Qué aspectos considera usted que se debe mejorar para disminuir las quejas de parte de los clientes?

Mejorar los procesos del sistema	6	30,00%
Aumentar capacitaciones de servicio al cliente	5	25,00%
Análisis y agilidad en solución de problemas	9	45,00%

cuadro 23 Aspectos que se deben mejorar para disminución de quejas  
Fuente: Elaboración del Autor

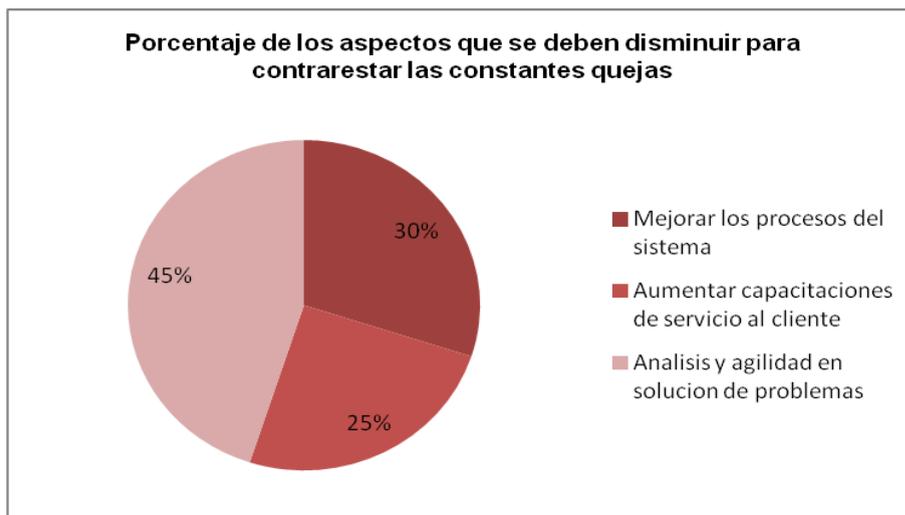


Grafico 21 Porcentaje de los aspectos que se deben disminuir para contrarrestar las constantes quejas  
Fuente: Elaboracion del Autor

Dentro del análisis se indica que para contrarrestar las constantes quejas de los clientes el 45% opina que falta analizar y dar mayor agilidad a la solución de problemas, el 30% mejorar los procesos del sistema ya que estos influyen en el tiempo de espera del cliente y el 25% se debe aumentar las capacitaciones al personal y así incrementar y mejorar la atención al cliente.

## **5. PLAN DE MEJORA**

La propuesta del plan de mejora para el servicio de atención al cliente de Sistemecuador S.A.

Se realizara un plan de mejora que le permitirá a la empresa brindar un mejor servicio y contar con personal eficiente, por ende se obtendrá un eficiente desempeño de las funciones de los operadores dentro de la organización.

Esta deficiencia se presenta hace más de un año recibiendo sugerencias y quejas de los usuarios, lo que conlleva a una mala atención al cliente e insatisfacción del usuario, dilación en el desempeño de sus funciones, pérdida de clientes y lo más relevante pérdidas económicas que no permiten seguir creciendo como empresa, se recomienda tomar los correctivos necesarios para el buen desempeño de los operadores y el éxito de la compañía

El resultado que se pretende obtener es crecimiento en ventas, un buen desempeño laboral de sus colaboradores y una excelente atención hacia el cliente para lograr el éxito empresarial.

## 5.1 PLAN DE ACCIONES

<b>Oportunidad de Mejora:</b> Mejorar atención al cliente y alcanzar las expectativas financieras a nivel gerencial.						
<b>Meta:</b> Mejorar el desempeño laboral de los agentes						
<b>Responsable:</b> Gerencia General						
¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?	¿Cuánto?
Realizar un plan de mejora de atención al cliente, debido al rendimiento de los operadores telefónicos, lo que ocasiona insatisfacción del cliente y por ende distanciamiento de la empresa.	Los beneficiados serán la parte ejecutiva de la organización y sus colaboradores	Por medio de la encuestas, entrevistas y métodos ejecutados se llevara a cabo el desarrollo del plan de mejora para :  Mejorar el sistema y/o procesos que poseen  Realizar reportes mensuales de las necesidades de los clientes	Tienen muchos procesos lo que genera pérdida de tiempo en atención al usuario.	Se realizara en el área de atención al cliente que es donde tienen contacto el operador telefónico con el usuario.  Ubicado en Nueva Kennedy 116 Primera Tercera	Febrero del 2018	\$ 5.000  1 AÑO

<b>Oportunidad de Mejora:</b> Incremento: Mejora en atención al cliente y alcanzar las expectativas financieras a nivel gerencial.
<b>Meta:</b> Aumentar la cantidad de empleados para cubrir la demanda de los clientes
<b>Responsable:</b> Gerencia General

¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?	¿Cuánto?
Realizar un plan de mejora de atención al cliente, debido al rendimiento de los operadores telefónicos, lo que ocasiona insatisfacción del cliente y por ende distanciamiento de la empresa.	Los beneficiados serán la parte ejecutiva de la organización y sus colaboradores	Por medio de la encuestas, entrevistas y métodos ejecutados se llevara a cabo el desarrollo del plan de mejora para :  Capacitar periódicamente a los operadores telefónicos para mejorar el servicio al cliente	Falta Capacitación sobre una adecuada atención al cliente sobre el servicio que brindan.  Poco servicio de ayuda y solución de problemas, debido a la cantidad de operarios por cliente.	Se realizara en el área de atención al cliente que es donde tienen contacto el operador telefónico con el usuario.  Ubicado en Ubicado en Nueva Kennedy 116 Primera Tercera	Febrero del 2018	\$ 5.000  1 AÑO

## 6 CONCLUSIONES

El análisis realizado en esta investigación se encontró que el personal que labora no está totalmente capacitado sobre el tema en general que es atención al cliente y conocer cada uno de los servicios que brinda y como poder solucionar los inconvenientes del cliente.

No se evidencio un instructivo dentro de la organización sobre el servicio al cliente esto afecta de manera especial ya que no existe la capacidad suficiente para resolver los problemas que se presentan.

El personal no considera las constantes quejas que reciben se debe realizar un reporte mensual y también categorizarlos por orden de importancia para tratar de mejorar en esos aspectos,

Falta de agilidad durante el desarrollo de sus funciones debido a la cantidad de procesos que mantienen, por lo que se debe corregir o contratar más personal debido a la cantidad de usuarios que mantienen.

Existe poco compromiso laboral ya que no muestran interés por resolver los problemas generando insatisfacción del usuario.

## 7. RECOMENDACIONES

Se recomienda:

Brinda capacitaciones constantes a los operadores telefónicos para así generar en ellos mayor capacidad de resolución de problemas, para que actúen de manera idónea ante los inconvenientes que se presenten con los usuarios.

Elaborar un instructivo de organización sobre atención al cliente y este debe ser entregado a cada operador e indicar el cumplimiento del mismo dentro de sus funciones

Tratar de reconocer el mérito de los mejores empleados así se genera mayor compromiso hacia la empresa, es importante ya que sentirán motivación para seguir desarrollando bien sus funciones dentro de la organización.

Realizar un reporte mensual de las quejas y sugerencias que se reciben y categorizarlos por orden de importancia, las cuales deben ser analizadas por los supervisores, deben tratar de mejorar y reducir estas falencias para que el cliente este satisfecho con el servicio que brindan.

Contratar la cantidad de empleados necesarios para cada grupo de clientes para mejorar la agilidad de sus procesos en la atención del cliente para disminuir las constantes quejas que se presentan, ganar clientes y éxito organizacional.

## 8. BIBLIOGRAFÍA

[Tigani, D. \(2006\).](http://www.laqi.org/pdf/libros_coaching/Excelencia+en+Servicio.pdf) Excelencia en Servicio.1era Edición. Recuperado de [http://www.laqi.org/pdf/libros\\_coaching/Excelencia+en+Servicio.pdf](http://www.laqi.org/pdf/libros_coaching/Excelencia+en+Servicio.pdf)

Tschoohl, J. (2008). Servicio al cliente. 5ta Edición. Recuperado de <http://www.pqs.pe/sites/default/files/2016/10/aprende-mas/libro-servicio-al-cliente-el-arma-secreta.pdf>

Saldaña, J. (2008). Mercadotecnia de Servicios (2000). Revista de Contaduría y Administración. Recuperado de <http://www.ejournal.unam.mx/rca/199/RCA19904.pdf>

Muñiz, R. Los Call centers. 5ta Edición. Recuperado de <http://www.marketing-xxi.com/los-call-centers-106.htm>

Ortiz, F. (2009). Técnicas de servicio y atención al cliente. Recuperado de <https://books.google.com.ec/books?id=OuA4dE308GAC&printsec=frontcover&dq=atencion+al+cliente&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjszqzut97VAhUF6SYKHZIkDF04ChDoAQg8MAQ#v=onepage&q&f=false>

Vigo. (2005). La comunicación y la calidad del Servicio en la atención al cliente. España: editorial-ideas Propias. Recuperado de [https://books.google.com.ec/books?id=3hovRPM1Di0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=3hovRPM1Di0C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)

Malaver, M. (2004) .Diseño de un modelo administrativo de mejoramiento de la calidad en el servicio postventa prestado por empresas del sector de telecomunicaciones. Recuperado de <http://javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis171.pdf>

Paola, T. y Néstor, L. (2013) “Estudio de factibilidad para mejorar la atención al cliente con la implementación de un Call center en la Cnel milagro”, Universidad estatal de milagro. Recuperado de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/2431/1/TESIS%20IMPLEMENTACION%20DE%20UN%20CALL%20CENTER%20EN%20CNEL%20MILAGRO..pdf>

Castillo, M. y Hidalgo, L.(2010). Castillo, M.,Hidalgo Lorena.(2010). "Propuesta de Mejoramiento del Proceso de verificación telefónica en un call center aplicando tecnología DMAIC". Recuperado de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/616/1/94350.pdf>

Orozco, S. (2015). Propuesta de mejora en los procesos del área de call center técnico de una empresa de telecomunicaciones. Perú. Recuperado de [http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/582088/1/Orozco\\_CS.pdf](http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/582088/1/Orozco_CS.pdf)

Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). Plan Nacional Buen Vivir. Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas. Recuperado de [https://www.unicef.org/ecuador/Plan\\_Nacional\\_Buen\\_Vivir\\_2013-2017.pdf](https://www.unicef.org/ecuador/Plan_Nacional_Buen_Vivir_2013-2017.pdf)

Asamblea Constituyente. (2005). Registro Oficial Suplemento 167. Código de Trabajo. Recuperado de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/C%C3%B3digo-de-Trabajo-PDF.pdf>  
<http://paolitadanis.blogspot.com/2010/03/ventajas-y-desventajas-del-call-center.html>

Mujica, Jose. (2012). Presidente de la República. Condiciones y medio ambiente de trabajo en los centros telefónicos de consulta, procesamiento de datos, atención telefónica y telecentros. Montevideo. Recuperado de <https://www.ute.com.uy/pags/Proveedores/documentos/Normativa%20para%20internet/Seguridad%20e%20higiene%20en%20el%20trabajo/Decreto%20147-12%20centros%20at%20telefonica.pdf>

Pereyra, A.(2010) Principales problemas en la gestión del Contact Center <http://www.elcontact.com/2010/12/principales-problemas-en-la-gestion-del.html>

Resolución Arcotel -2015-0939. Agencia de Regulación y Control de las telecomunicaciones. Recuperado de [http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/09/555\\_ARCOTEL-2015.pdf](http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/09/555_ARCOTEL-2015.pdf)

Comercio y Justicia. (2014). Recuperado de <http://comercioyjusticia.info/factor/laboral/finalmente-regulan-actividad-de-los-call-centers/>

Consejo Nacional de Telecomunicaciones CONATEL.(2008). "MECANISMO INTERNO QUE DEBE IMPLEMENTAR LA OPERADORA". Recuperado de [http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/07/sistema\\_quejas\\_fallas\\_256\\_08\\_conatel\\_2008.pdf](http://www.arcotel.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/07/sistema_quejas_fallas_256_08_conatel_2008.pdf)

Wigodski, J. (2010). Población y Muestra. Recuperado de <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.htm>

# A N E X O S

## ANEXO #1

### FORMATO DE ENCUESTA



**Estudiante del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, de la carrera de Tecnología en Administración de Empresas se está realizando una investigación ¿Cómo influye la pérdida de tiempo actual en el proceso de atención al cliente para garantizar una adecuada satisfacción al cliente de la empresa SistemEcuador de la ciudad de Guayaquil? el analisis se llevara a cabo la utilización de la encuesta como herramienta de recolección de datos por el**

EDAD

18 A 30 años	<input type="checkbox"/>
31 a 40 años	<input type="checkbox"/>
41 a 60 años	<input type="checkbox"/>

GENERO

Masculino	<input type="checkbox"/>
Femenino	<input type="checkbox"/>

Nivel de Educación

Primaria	<input type="checkbox"/>
Secundaria	<input type="checkbox"/>
Superior	<input type="checkbox"/>

1 ¿Cuantos años de experiencia tiene en el área de servicio de atención al cliente?

1 a 2 años	<input type="checkbox"/>
2 a 4años	<input type="checkbox"/>
4 en adelante	<input type="checkbox"/>

2 ¿Cuándo ingreso a la Compañía Sistemecuador lo capacitaron sobre los servicios que brindan?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

3 ¿Antes de la designación de sus funciones le brindaron capacitación de las tareas a emprender?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

4 ¿En un evento complicado con el cliente, usted?

Busca la forma de solucionar el problema del cliente	<input type="checkbox"/>
--	--------------------------

Transfiere la llamada a un Supervisor   
No atiende y cuelga la llamada

5 ¿Si usted tiene un inconveniente en sus tareas, existe otra persona a quien acudir aparte de su jefe ?

Jefe de Área   
Recursos Humanos

6 ¿Cómo considera usted que es la satisfacción de su trabajo?

Muy satisfecho   
poco satisfecho   
nada satisfecho

7 ¿Usted considera que el número de personal de la compañía cubre con la demanda de atención al cliente?

Si   
No

8 ¿Usted resuelve de manera rápida el servicio de consultas y solución de problemas?

Siempre   
En Ocasiones   
Nunca

9 ¿En qué nivel los agentes atienden los problemas y quejas de los clientes?

Rápido   
Normal   
Lento

10 ¿Ustedes comprueban y categorizan los problemas actuales de los clientes?

SI   
NO

11 ¿Qué aspectos considera usted que se debe mejorar para disminuir las quejas de parte de los clientes?

## LOGOTIPO EMPRESARIAL





## CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO DE ATENCION AL CLIENTE DE LA EMPRESA SISTEMECUADOR S.A.”**, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

### TECNÓLOGO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

El problema de investigación se refiere a: **¿Cómo influye la pérdida de tiempo actual en el proceso de atención al cliente para garantizar una adecuada satisfacción al cliente de la empresa SistemEcuador de la ciudad de Guayaquil?**

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresado

  
Washington Bolívar Villacres Mosquera

Tutora

  
Ph. D. Mireya Stefanía Zúñiga Delgado



Factura: 001-002-000016126



20170901015D00567

**DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20170901015D00567**

Ante mí, NOTARIO(A) MIGUEL ANGEL SANTAMARIA ALBAN de la NOTARÍA DÉCIMA QUINTA , comparece(n) WASHINGTON BOLIVAR VILLACRES MOSQUERA portador(a) de CÉDULA 0926356700 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil CASADO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 1 DE DICIEMBRE DEL 2017, (14:29).

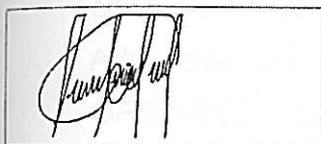


WASHINGTON BOLIVAR VILLACRES MOSQUERA  
CÉDULA: 0926356700

NOTARIO(A) MIGUEL ANGEL SANTAMARIA ALBAN  
NOTARÍA DÉCIMA QUINTA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



## CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD



**Número único de identificación:** 0926356700

**Nombres del ciudadano:** VILLACRES MOSQUERA WASHINGTON  
BOLIVAR

**Condición del cedulado:** CIUDADANO

**Lugar de nacimiento:** ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/BOLIVAR  
/SAGRARIO/

**Fecha de nacimiento:** 12 DE JULIO DE 1988

**Nacionalidad:** ECUATORIANA

**Sexo:** HOMBRE

**Instrucción:** SUPERIOR

**Profesión:** ESTUDIANTE

**Estado Civil:** CASADO

**Cónyuge:** BARRAGAN REYES GERALDINE ESTEFANIA

**Fecha de Matrimonio:** 20 DE JUNIO DE 2014

**Nombres del padre:** VILLACRES BORBOR JORGE ODILON

**Nombres de la madre:** MOSQUERA ORTIZ ZULAY VIRGINIA

**Fecha de expedición:** 20 DE JUNIO DE 2014

Información certificada a la fecha: 1 DE DICIEMBRE DE 2017

Emisor: ISRAEL FERNANDO PEREZ COLOMA - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 15 - GUAYAS -  
GUAYAQUIL

N° de certificado: 173-074-43895



173-074-43895

Ing. Jorge Troya Fuertes

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación  
Documento firmado electrónicamente




**REPÚBLICA DEL ECUADOR**  
 DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL,  
 IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CEDULA DE No. **092635670-0**  
**CIUDADANIA**  
 APELLIDOS Y NOMBRES  
**VILLACRES MOSQUERA**  
**WASHINGTON BOLIVAR**  
 LUGAR DE NACIMIENTO  
**GUAYAS**  
**BOLIVAR / SAGRARIO**  
 FECHA DE NACIMIENTO **1968-07-12**  
 NACIONALIDAD **ECUATORIANA**  
 SEXO **M**  
 ESTADO CIVIL **CASADO**  
**GERALDINE ESTEFANIA**  
**BARRAGAN REYES**




INSTRUCCIÓN **SUPERIOR**      PROFESIÓN / OCUPACIÓN **ESTUDIANTE**

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE  
**VILLACRES BORBOR JORGE ODILON**

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE  
**MOSQUERA ORTIZ ZULAY VIRGINIA**

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN  
**GUAYAQUIL**  
**2014-06-20**

FECHA DE EXPIRACIÓN  
**2024-06-20**

E133313222




DIRECCIÓN GENERAL      PARA EL CEDULADO



ESPACIO EN BLANCO



## CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Washington Bolívar Villacres Mosquera en calidad de autor con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación Diseño de un plan de mejoramiento de atención al cliente de la empresa SISTEMECUADOR S.A. de la modalidad de Presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresa, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Washington Bolívar Villacres Mosquera

Nombre y Apellidos del Autor

Firma

No. de cedula: 0926356700

*Nota: La presente cláusula de autorización, con el correspondiente reconocimiento de firma se adjuntará al original del trabajo de titulación como una página preliminar más*

## CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

### CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES del ITB.**

*Naeni Delgado Quera*

Nombre y Apellidos del Colaborador  
CEGESCYT



*[Handwritten Signature]*  
Firma