



**Carrera de Tecnología Superior en Administración**

**Título: Manual de procesos para el área de Cobranzas Contac Center  
Quito**

**Trabajo de titulación, bajo la modalidad de Proyecto Integrador, previo a la  
obtención del título de Tecnólogo Superior en Administración**

**Autor: Sánchez Masaquiza, Gloria Yustine**

**Tutor: Mgs. Méndez Gordón, Adrián Gabriel Ing.**

**Quito, marzo 2023**

**DECLARATORIA DE IDONEIDAD**

Yo, Gloria Yustine Sánchez Masaquiza, manifiesto que el proyecto desarrollado previo a la obtención del título de tecnólogo en administración, es de mi autoría y que no se ha presentado antes en otra institución, a excepción de las citas.

Atentamente,

Sánchez Masaquiza, Gloria Yustine

## CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación, aprobado por el Honorable Consejo Directivo del Instituto Universitario Pichincha

Certifico:

Que el Proyecto: **Manual de procesos para el área de Cobranzas Contac Center Quito**, presentado por la estudiante Sánchez Masaquiza Gloria Yustine de la promoción 1-2TSAQ, reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Tribunal de Titulación que el señor Rector designe.

En la ciudad de Quito, a los 10 días del mes de marzo del 2023

Atentamente:

Mgs. Méndez Gordón Adrián Gabriel Ing.

CI: 1714497813

**DEDICATORIA**

A mi padre Eugenio que siempre estado orgulloso de mí, me ha apoyado incondicionalmente en todo lo que he necesitado tanto en lo económico como moralmente siendo siempre un ejemplo de lucha, cambio y perseverancia. Gracias papá le amo.

Gloria Sánchez

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco al todo poderoso por haber bendecido en todo este tiempo de estudio, a la institución para profundizar conocimientos en la carrera de administración de empresas.

Agradezco a mis padres, hermanos y sobrinos, por darme fuerza y valor en los momentos que he sentido desfallecer, en especial a mi hermana Lucy que ha estado conmigo en todo momento.

A los docentes que a lo largo de mi vida me han aportado con sus enseñanzas y han hecho posible los objetivos que me he trazado hasta ahora en mi vida.

A mi tutor de proyecto al magister Adrián Méndez, por sus aportes, constante apoyo y guía en el desarrollo de la investigación, impartiendo sus conocimientos en lo que llamo recta final para el cumplimiento de la elaboración de este proyecto.

A mi familia por todo el cariño y el amor que me han brindado.

Gloria Sánchez

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo está enfocado a la necesidad de crear un manual de procesos para el Contac Center Cant en la ciudad de Quito específicamente en el área de cobranzas, puesto que esta empresa presta sus servicios con el fin de disminuir la carga laborar de otras empresas funcionando como una tercerizadora. Este Contac Center al momento no cuenta con una adecuada gestión de procesos por ello se plantea un desglose de actividades descritas que contribuyan al funcionamiento correcto de la empresa.

Mediante el uso de varias herramientas de análisis se construye se recopilará información para conocer las causas negativas y lo efectos que se presentan en la gestión que se desarrolla en el área de cobranzas de Cant.

En el Capítulo I de este proyecto de investigación presentaremos un análisis del uso de funciones y herramientas que se utilizan para el desarrollo de la gestión tomando en cuenta la situación actual tanto en gestión operativa como el uso de sistemas en función.

En el capítulo II se desarrollará el diseño metodológico de la investigación a realizarse, empleando unidades de análisis que permitan conocer las causas positivas que tiene la creación de un manual de procesos en esta área, enfocándonos en una descripción clara que nos permita crear estrategias para conseguir resultados.

Capitulo III desarrollaremos herramientas como cadenas de valor, mapas de procesos y flujogramas que permitan conocer el desarrollo de una gestión optima renovando los estándares del servicio y brinda una atención de calidad óptima y rápida.

***Palabras clave:*** Creación, desarrollo, manual de procesos, optimización, renovación.

## ABSTRACT

The present work is focused on the need to create a process manual for the Contact Center Cant in the city of Quito specifically in the area of collections, since this company provides its services in order to reduce the workload of other companies in functioning as an outsourcer. This Contact Center at the moment does not have an adequate process management, therefore a breakdown of described activities that contribute to the correct functioning of the company is proposed.

Through the use of various analysis tools, information will be collected to know the negative causes and the effects that occur in the management that is carried out in the collection area of Cant.

In Chapter I of this research project we will present an analysis of the use of functions and tools that are used for the development of management taking into account the current situation both in operational management and the use of systems in function.

In chapter II the methodological design of the research to be carried out will be developed, using analysis units that will allow us to know the positive causes of the creation of a process manual in this area, focusing on a clear description that allows us to create strategies to achieve results.

Chapter III we will develop tools such as value chains, process maps and flowcharts that will allow us to know the development of optimal management, renewing service standards and providing optimal and fast quality care.

**Keywords:** Creation, development, process manual, optimization, renovation.

**CONTENIDO**

DECLARATORIA DE IDONEIDAD.....	II
CONSTANCIA DE APROBACIÓN DEL TUTOR .....	III
DEDICATORIA .....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
RESUMEN EJECUTIVO.....	VI
ABSTRACT.....	VII
CONTENIDO .....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS .....	XII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XIII
INTRODUCCIÓN .....	1
TEMA .....	2
PROBLEMA.....	2
Idea a Defender .....	2
Línea y Sub línea de investigación de la carrera.....	2
OBJETIVOS .....	5
Objetivo General.....	5



Objetivos Específicos.....	5
JUSTIFICACIÓN .....	5
CAPÍTULO I .....	7
MARCO TEÓRICO.....	7
Administración de empresas .....	7
Gestión por procesos.....	8
Cadena de valor.....	9
Mejora Continua .....	10
Flujograma .....	11
Mapa de procesos.....	12
Procesos operacionales .....	12
Procesos estratégicos .....	12
Procesos de soporte.....	12
Documentación de procesos .....	12
Indicadores .....	13
Tipos de indicadores de gestión más comunes .....	13
Actividad.....	14
Tarea .....	14
Calidad .....	14
Ciclo de Deming .....	15
Fases Del Ciclo de Deming.....	16
MARCO CONCEPTUAL.....	19

MARCO LEGAL.....	24
Constitución de la República del Ecuador .....	24
CAPÍTULO II.....	25
Diagnóstico Situacional .....	25
Análisis Interno.....	25
Reseña histórica de la empresa .....	25
Misión .....	25
Visión.....	25
Valores Corporativos .....	25
Logo empresarial .....	26
Localización.....	26
Estructura organizacional.....	26
Matriz FODA .....	28
Matriz de estrategias FODA .....	30
Análisis Externo.....	32
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	34
Tipos de investigación .....	34
Diseño de la investigación .....	35
Investigación de campo.....	35
Investigación descriptiva .....	35
Método inductivo – deductivo .....	35
Método de la estadística.....	35

Población.....	35
Muestra .....	35
Técnica de investigación.....	36
Diseño de la encuesta.....	36
Análisis e interpretación de los resultados.....	40
 CAPITULO III.....	 53
 PROPUESTA MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA DE COBRANZAS	
CONTAC.....	53
 CENTER QUITO.....	 53
Análisis de la situación actual.....	53
 La Cadena de Valor.....	 54
 Mapa de procesos.....	 56
 Productos y servicios.....	 57
 Flujograma.....	 57
 Análisis para la mejora.....	 58
 Flujograma mejorado.....	 61
 Plan de socialización.....	 62
 Presupuesto para socialización.....	 62
 CONCLUSIONES .....	 64
 RECOMENDACIONES.....	 65

BIBLIOGRAFÍA .....	66
ANEXOS .....	70

### ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Matriz FODA .....	28
<b>Tabla 2.</b> Matriz de estrategias .....	30
<b>Tabla 3.</b> Matriz de estrategias .....	32
<b>Tabla 2.</b> Edad Comprendida de los Encuestados .....	40
<b>Tabla 3.</b> Género de los encuestados .....	41
<b>Tabla 4.</b> ¿Los Empleados tienen claras las funciones que deben realizar en la empresa?.....	42
<b>Tabla 5.</b> ¿Se tiene los conocimientos adecuados para asumir con responsabilidad las actividades asignadas? .....	43
<b>Tabla 6.</b> ¿Con qué frecuencia se realiza controles a las actividades asignadas? .....	44
<b>Tabla 7.</b> ¿La empresa Cant S.A. mantiene un control definido acerca del tiempo en que se realizan las distintas actividades? .....	45
<b>Tabla 8.</b> ¿Cómo califica el ambiente laboral dentro de la empresa?.....	46
<b>Tabla 9.</b> ¿La empresa realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?.....	47
<b>Tabla 10.</b> El personal se siente incentivado por: .....	48
<b>Tabla 11.</b> ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir capacitaciones de su área laboral? .....	49
<b>Tabla 12.</b> ¿Se reciben quejas de los clientes en cuanto al servicio prestado?.....	50
<b>Tabla 13.</b> Considera usted que la comunicación que existe dentro de la empresa es: .....	51
<b>Tabla 14.</b> Productos y servicios .....	57

<b>Tabla 17.</b> Los cinco ¿por qué? .....	59
<b>Tabla 18.</b> Equipos .....	62
<b>Tabla 19.</b> Suministros .....	63
<b>Tabla 20.</b> Gastos Varios .....	63

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1.</b> Ciclos de Deming.....	16
<b>Gráfico 3.</b> Logo de la empresa Cant S.A. ....	26
<b>Gráfico 4.</b> Ubicación de la empresa Cant S.A. ....	26
<b>Gráfico 5.</b> Orgánico estructural de la empresa Cant S.A. ....	27
<b>Gráfico 7.</b> Edad comprendida de los encuestados.....	40
<b>Gráfico 8.</b> Género de los encuestados .....	41
<b>Gráfico 9.</b> ¿Los empleados tienen claras las funciones que deben realizar en la empresa? ...	42
<b>Gráfico 10.</b> ¿Se tiene los conocimientos adecuados para asumir con responsabilidad las actividades asignadas? .....	43
<b>Gráfico 11.</b> ¿Con qué frecuencia se realiza controles a las actividades asignadas? .....	44
<b>Gráfico 12.</b> ¿La empresa Cant S.A. mantiene un control definido acerca del tiempo en que se realizan las distintas actividades? .....	45
<b>Gráfico 13.</b> ¿Cómo califica el ambiente laboral dentro de la empresa? .....	46
<b>Gráfico 14.</b> ¿La empresa realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral? .....	47
<b>Gráfico 15.</b> El personal se siente incentivado por:.....	48
<b>Gráfico 16.</b> ¿Con que frecuencia le gustaría recibir capacitaciones de su área laboral? .....	49

**Gráfico 17.** ¿Se reciben quejas de los clientes en cuanto al servicio prestado?.....50

**Gráfico 18.** Considera usted que la comunicación que existe dentro de la empresa es: .....51

## INTRODUCCIÓN

Los contact center surgen con la idea de satisfacer necesidades de clientes mediante un servicio inmediato como: vía telefónica, redes sociales o correo electrónico. En lo que su inicio este avance tecnológico fue únicamente un medio informativo, a medida que avanzó el tiempo y mediante la creación, la adaptación de la sociedad y el sistema laboral este método de comunicación de call center (únicamente por llamadas) fue ganando terreno ya que su enfoque en ahorrar tiempo en las personas para la solución de requerimientos, quejas, compras, etc. Con la vanguardia tecnológica prontamente se hace uso del internet y de la mano con las redes sociales (WhatsApp, Facebook, etc.) y correo electrónico creando así los Contact Center con el mismo enfoque que es el ahorro de tiempo en los clientes y la solución de los sus requerimientos de una forma más rápida y cómoda.

La pandemia del Covid 19 dio una apertura a la creación de más empresas con este giro de negocio aumentando la competencia en el mercado. El uso telemático por medio de contact centers en el tiempo de esta crisis de salud fue de gran ayuda para cuidar a los usuarios y trabajadores ya que se aplicó en todas las empresas el home office, pero dicho suceso también afecto a la economía de todos afectando la recuperación de cartera de la mayoría de empresas.

Entre la competencia en el mercado y la pandemia del Covid 19, podemos mencionar que no solo estos factores han sido un problema para los Contact Centers también las gestiones internas y los procesos a llevar no han sido correctamente ejecutados o no existen influyendo negativamente en brindar solución al cliente y limitando el surgimiento de estas empresas.

Por tales motivos hemos estructurado, aumentado y fijado lineamientos que aportaran positivamente a este proceso telemático que será mucho más funcional y ágil adaptándonos a la competitividad del mercado y a la exigencia de los usuarios por un servicio de calidad y agilidad en la comodidad de su hogar o trabajo.

## **TEMA**

Manual de procesos para el área de Cobranzas Contac Center Quito

## **PROBLEMA**

### **Planteamiento del Problema**

La empresa CANT es un call center dedicado a realizar cobranzas de carteras adquiridas de casas comerciales y prestar los servicios de cobranzas a empresas que necesiten o no estén en la capacidad de tener una carga laboral con un área de cobranzas. Durante el tiempo de la pandemia del Covid 19, Cant entro en una etapa de recesión a tal punto de quedarse con un mínimo de personal en el área de cobranzas de 4 personas, actualmente la empresa está en recuperación por lo que se debe realizar un manual de procesos para disminuir los problemas de gestión telefónica, cobros, atención al cliente y el desarrollo de actividades que se enfoquen en el cumplimiento de metas.

### **Idea a Defender**

Mediante el diseño e implementación de un manual de procesos para el área de cobranzas se tiene como fin aumentar estrategias de gestión, reducir quejas y ahorrar tiempo de nuestros clientes haciendo un enfoque en el desarrollo estructural de los procesos a realizarse en el área de cobro que serán guiadas a la solución ágil y rápida en cada requerimiento.

### **Línea y Sub línea de investigación de la carrera**

**Tabla 1. Matriz FODA**

<b>Línea de investigación de la carrera</b>	Consolidar la sostenibilidad del sistema económico social y solidario.
---	--



<b>Sub línea de investigación de la carrera.</b>	Administración y diseño de procesos de generación de empleos.
--	---

**Tabla 2. Eje de Formación de la Carrera**

	<b>Materias integradoras</b>	<b>Resultados de Aprendizajes</b>
<b>Eje de formación</b>	<b>Metodología de la investigación y desarrollo de emprendimiento</b>	Analiza la utilidad del manejo de fuentes de información.
		Desarrolla la capacidad de análisis y síntesis para el tratamiento del conocimiento científico y aplica al a solución de un problema de investigación en el campo de la Administración.

	<p><b>Métodos de producción para economía popular y solidaria y talleres artesanales</b></p>	<p>Está en la capacidad de aplicar los conocimientos para la creación y gestión de la producción en empresas pequeñas y de economía popular y solidaria.</p>
		<p>Puede desarrollar sistemas de producción de bienes o generación de servicios.</p>
	<p><b>Administración de Presupuestos</b></p>	<p>Entiende la importancia de los presupuestos como reflejo cuantitativo de los objetivos y herramienta de evaluación del actuar empresarial, así como técnica de planeación Financiera.</p>
		<p>Planea las actividades de la empresa de acuerdo a los objetivos propuestos, a través de la recolección de</p>

		Información financiera dependiendo del tipo de empresa.
--	--	---

*Nota:* Información recopilada en el ISTHCPP

## OBJETIVOS

### Objetivo General

Elaborar un manual de procesos para el departamento de cobranzas en el contact center Cant Quito, mediante técnicas de identificación de gestión interna que generen valor simplificando a la gestión en el trabajo.

### Objetivos Específicos

- Conocer el marco conceptual, teórico y legal dando soporte a la propuesta de la elaboración de un manual de procesos del área de cobranzas de la empresa Cant.
- Indagar mediante una investigación por medio de una encuesta las necesidades operativas internas de la empresa Cant.
- Diseñar un manual de procesos para el área de cobranzas de la empresa Cant, formalizando de manera adecuada cada gestión para optimizar el trabajo.

## JUSTIFICACIÓN

El manual de procesos a elaborar es con la finalidad de conocer la gestión interna que se llevan a cabo para el funcionamiento de la empresa con el fin de mejorar, aumentar o estructurar lineamientos en caso que fuesen necesarios para constituir un documento técnico que incluya información de sucesión cronológica y secuencial para la organización y posteriormente obtener un resultado final deseado.

Este proyecto se enfoca al desarrollo de un manual de procesos con la creación de varios lineamientos en el contact center CANT con la finalidad de proveer un mejor servicio empresarial que vaya mejorando día a día para así brindar información clara y precisa resolviendo inquietudes, quejas, solicitudes y requerimientos de la manera más ágil y pronta que sea posible de acuerdo a lo solicitado, esforzándonos siempre en una mejora continua, en el fortalecimiento de nuestro talento humano y la eficiencia en la atención que es nuestra razón de ser.

Bajo los principios de la elaboración de este proyecto buscamos la creación de un manual de procesos objetivo, que cuente con toda la información empresarial para conocer el ritmo sistemático que lleva la empresa, prever afecciones y limitar en mayor porcentaje la mala toma de decisiones, evitando también la deficiencia que existe en cuando la selección de procesos, lineamientos, políticas y personal partiendo desde un punto importante que es la selección del talento humano y finalizando en el resultado final que es la objetividad, calidad, agilidad laboral y recuperación de cartera.

## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO

#### *Administración de empresas*

La Historia de la administración es muy antigua y se relaciona con el hombre desde que uso el racionamiento para delimitar las tareas, tomar decisiones, planear y llevar acciones encaminadas a satisfacer las necesidades sociales, como individuales (Taylor, 1987).

Proviene del latín Ad que es hacía, dirección o tendencia y Minister que es uso óptimo de recursos existentes, pero no es sino hasta el siglo XX que surge una moderna teoría.

Considerados como padres de la administración tenemos a: Frederick Taylor: Administración Científica y Henry Fayol: Administración General e Industrial.

Uno de los padres de la administración (Taylor, 1987), se basa en que el hombre busca satisfacer las necesidades y se plantea cuatro principios para conseguir la iniciativa, la buena voluntad y el ingenio del trabajador:

1. Cada tarea debe ser creada como una ciencia para mejorarla
2. El personal debe ser seleccionado y adiestrado
3. el personal directivo debe colaborar con los trabajadores para que realicen según su ciencia (ejercer el control)
4. División de trabajo y responsabilidades entre administradores y trabajadores.

Para (Taylor, 1987), la administración y organización debe ser estudiada y tratada de manera científica mas no empírica, aplicando técnicas de observación y medición.

Para (Fayol, 1987), es la respuesta europea de la teoría clásica de administración que se caracteriza por hacer énfasis en la estructura de la organización para ser eficiente, que es fruto del esfuerzo colectivo para la generación de utilidades, respaldado en el llamado proceso administrativo.

Definió a la administración como un proceso en el cual se planea, organiza, dirige coordina y controla; estableciendo funciones administrativas y diferenciando claramente en la organización la línea de autoridad y staff (Fayol, 1987).

Planificación: es el proceso mediante el cual se fijan objetivos y los medios que se van a utilizar para cumplirlos, propiciando el desarrollo de la empresa, reduciendo riesgos y maximizando los recursos y el tiempo (Pérez, 2022).

Organización: Es la creación de una estructura donde se determinan jerarquías y agrupación de actividades a desarrollar, con el fin de que la empresa sea más productiva y logrando reducir los costos en la producción (Pérez, 2022).

Dirección: es el proceso de influir de manera positiva sobre las personas con la finalidad de alcanzar los objetivos y metas propuestos por la empresa. En este punto es muy importante las decisiones que se tomen, la comunicación, la motivación y la supervisión de las tareas asignadas (Pérez, 2022).

Coordinación: es el proceso mediante el cual se integran de manera armoniosa las actividades y departamentos dentro de una empresa; uniendo esfuerzos, facilitando el trabajo y obteniendo mejores resultados (Añez, 2022).

Control: es el proceso de verificación de las actividades, donde se inspecciona si lo que se va desarrollando coincide con lo que se había planificado. Es en esta etapa donde se mide los resultados a través de indicadores, se detectan desviaciones entre lo planeado y lo ejecutado y se establecen medidas correctivas (Álvarez, 2020).

Una buena administración de los recursos humanos, financieros y materiales que posee la empresa, brinda el éxito a cualquier organización, haciendo que se mejore el nivel de productividad.

### ***Gestión por procesos***

La gestión de Procesos para entender la definición debemos conocer ¿Qué es un proceso?, Una secuencia de actividades que mutuamente interactúan o se relacionan, las cuales se transforman en resultados, ¿Qué es Gestión? Un conjunto de operaciones o acciones que se lleva a cabo para conseguir, dirigir y administrar un negocio, es decir la gestión de procesos.

Realiza actividades con un enfoque basado en obtener los mejores resultados con eficiencia y eficacia, disminuyendo los costos y aumentando las utilidades (Ruiz-Fuentes, Almaguer-Torres, Torres-Torres, & Hernández Peña, 2014).

La gestión de procesos brinda herramientas y nos da una mejor perspectiva con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo de la organización con los que podemos ser más eficientes y adaptarnos a las necesidades de los clientes; estos procesos deben cumplir con los siguientes criterios:

- ✚ La actividad debe tener un propósito claro o una misión.
- ✚ La actividad debe identificar cliente, proveedor y producto final.
- ✚ La actividad debe ser susceptible a descomponerse en operaciones o tareas
- ✚ Se puede asignar la responsabilidad de procesos a una persona
- ✚ La actividad puede ser estabilizada mediante una gestión de procesos (tiempo, recursos y costos)

Este se confirma como uno de los mejores sistemas para ayudar a la organización a llegar a un índice de calidad, productividad y excelencia. En un contexto empresarial y económico tan globalizado este sistema se ha convertido en una necesidad para la empresa no solo para tener éxito sino también para subsistir (Ruiz-Fuentes, Almaguer-Torres, Torres-Torres, & Hernández Peña, 2014).

### ***Cadena de valor***

Según (Porter, 1985), para lograr una mejora en el rendimiento de cualquier organización es importante identificar y conocer correctamente los elementos de la cadena de valor.

Explica cómo funciona y la importancia que tiene a la hora de crear una empresa rentable y de éxito. Es necesario conocer la manera de cómo se van complementando la cadena de suministro y cadena de valor de una empresa (Porter, 1985).

Es una herramienta que permite analizar las distintas actividades de una compañía y determinar qué valor aporta al conjunto de la actividad empresarial y, en concreto, al producto o servicio que la compañía comercializa. Además, se establece dos categorías dentro de los

elementos de la cadena de valor: elementos de actividades primarias y elementos de actividades secundarias, que dependen del grado de importancia que tienen a la hora de determinar el valor del producto o servicio comercializado (Porter, 1985).

Son actividades primarias los siguientes elementos:

- ✚ Logística interna
- ✚ Producción
- ✚ Logística externa
- ✚ Marketing y ventas
- ✚ Servicio post venta

Constituyen la parte esencial de la producción y pone en manifiesto la cadena de suministros.

Son actividades secundarias los siguientes elementos:

- ✚ Infraestructura de la Empresa
- ✚ Recursos humanos y su dirección
- ✚ Tecnología y Departamentos
- ✚ Compras y Abastecimiento

Que sin ser esenciales dan soporte a la actividad de la compañía a la hora de la fabricación o comercialización de un producto y contribuyen a los elementos de la cadena de valor.

### ***Mejora Continua***

Es un enfoque que busca mejorar procesos basándose en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas que surgen en una empresa proporcionando una visión continua, medición y retroalimentación para impulsar la mejora en la ejecución de procesos (Méndez, 2019).



## **Flujograma**

Es una herramienta que permite representar de manera secuencial las actividades implicadas en un proceso. Cada uno cumple un ciclo que tiene un inicio y un final, donde constan puntos de decisión que toma el cliente interno y externo, permitiendo visualizar y analizar su funcionamiento de forma analítica e intuitiva, se puede percibir la información que contiene, los materiales que utilizan y el número de pasos realizados (Koontz, 2017).

Su objetivo principal es certificar la calidad y aumentar la productividad, los diagramas de flujo se usan para desarrollar y mejorar la presentación gráfica de un proceso, identificando la calidad y sus costos. Sus beneficios son (Koontz, 2017).

1. **Control de calidad.** El flujograma es una herramienta que nos permite identificar las actividades que no tienen valor agregado al desarrollar un proceso, lo cual nos permite mejorar de manera significativa el rendimiento (Bahamón, 2006).
2. **Visión transparente.** El flujograma permite comprender de una mejor manera el proceso. Contar con un diagrama ayuda a entender las actividades, incidencias y relaciones que existen dentro de un proceso, haciendo énfasis en aspectos específicos (Koontz, 2017).
3. **Identificación de clientes.** Al contar con un flujograma se hace más fácil conocer las necesidades y expectativas del cliente y hacer los ajustes necesarios para poder satisfacer sus requerimientos del consumidor (Koontz, 2017).
4. **Comunicación eficaz.** En el flujograma se utiliza un lenguaje común para que sea de fácil interpretación para todos los colaboradores de la empresa. Aquí juega un rol importante, las capacitaciones que los desarrolladores tengan con el fin de que puedan expresarse de una manera clara y concisa (Koontz, 2017).
5. **Mejora de costos y tiempo.** con la aplicación correcta del flujograma se permite optimizar tiempo y recursos en las actividades. Mejorando de manera significativa la eficiencia y la eficacia de los procesos (Koontz, 2017)

### ***Mapa de procesos***

Es un diagrama por medio del cual se representan los procesos de una empresa que se encuentran relaciones entre sí, ya sea de una misma área o de los diferentes departamentos, se lo hace de manera gráfica y existen diferentes formas de hacerlo (García, 2008).

Es fundamental entender los conceptos de procedimientos y procesos para no confundirlos. El objetivo principal del proceso es brindarle al cliente un bien o servicio que cumpla y llene las expectativas y necesidades del cliente, mientras que un procedimiento es la manera como se va a desarrollar un proceso o una parte específica del mismo (García, 2008).

Existen tres categorías para clasificar los procesos:

**Procesos operacionales.** están orientados para favorecer al consumidor, aportan valor, los resultados son palpados directamente con los clientes, este tipo de procesos son los que más recursos emplean ya que intervienen distintas áreas de la empresa (García, 2008).

**Procesos estratégicos.** orientan a todo el Sistema hacia la mejora continua, son un elemento fundamental al momento de la toma de decisiones en cuanto a las estrategias y planificación siendo de vital ayuda la comunicación interna (García, 2008).

**Procesos de soporte.** sirven de soporte a los procesos operacionales y estratégicos, son necesarios para cumplir los objetivos y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes (García, 2008).

### ***Documentación de procesos***

Son documentos internos y son fundamentales en la empresa ya que es donde están detalladas las instrucciones y todos los pasos que se deben llevar a cabo para el cumplimiento de una tarea o proceso evitando inconvenientes al desarrollarlos; mejorando la calidad, la eficiencia, la satisfacción del cliente y disminuyendo errores, costos y tiempo (Molina, 2011).

La documentación de procesos es considerada como un mapa para la organización ya que nos permite identificar el estado de un proceso con la finalidad de poder mejorarlo, también es una herramienta que facilita la supervisión ya que cada colaborador debe ir registrando las tareas que se van cumpliendo (Molina, 2011).

Esta documentación también es de gran utilidad interna cuando se trata de contrataciones nuevas para que puedan entender de una forma adecuada el rol y las tareas que deben desarrollar en la empresa, facilitando la instrucción y conocimiento de los procesos (Molina, 2011).

### ***Indicadores***

Son una herramienta muy importante que sirven para medir los objetivos dentro de una entidad o proceso con el fin de poder mejorar constantemente y detectar fallas a tiempo, tomando decisiones dentro de una empresa, minimizando los riesgos y pérdidas (Cediel, 2016).

Existen diferentes tipos de indicadores que nos permiten evaluar las distintas áreas dentro de una empresa, el personal que labora en ella y los procesos que están siendo ejecutados en cada departamento o en el desarrollo de una actividad, también permite evaluar la satisfacción de los clientes externos en cuanto a los productos, bienes y servicios ofertados por parte de la organización. La información se puede obtener a través de encuestas, entrevistas, registros o censos (Cediel, 2016).

Es importante tomar en cuenta que la información que se recolecta debe ser interpretada de una manera adecuada y en caso que se trabaje con grandes poblaciones no se debe redondear los números, para obtener mayor precisión al momento de hacer las comparaciones con resultados anteriores (Cediel, 2016).

### **Tipos de indicadores de gestión más comunes**

1. Indicadores de eficiencia: permite medir la satisfacción de los clientes, la aceptación de los bienes o servicios en el mercado y los recursos y tiempo invertidos frente a los resultados que se obtienen (Moya, 2021).
2. Indicadores de eficacia: mide el tiempo que la organización se demora en la atención o despacho de los bienes y servicios (Moya, 2021).
3. Indicadores de planeación: mide el grado de cumplimiento de lo que se ha planificado con la ejecución, para hacer comparaciones frente a la competencia, permite a la empresa evaluar su posición ante la competencia (Moya, 2021).
4. Indicadores de evaluación: con este indicador se evalúa el avance en la realización de tareas y actividades para mejorar en ciertos puntos. Están relacionados

directamente con FODA de la empresa, con énfasis en procesos específicos como compras, ventas y demás (Moya, 2021).

### ***Actividad***

Es la capacidad de llevar a cabo una cosa a través de acciones que desarrolla una persona o entidad cotidianamente como parte de sus funciones, obligaciones o tareas (Etecé, 2013-2022).

En el sector económico, hace referencia a producción e intercambio de bienes y servicios, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes, tomando en cuenta la transformación desde la materia prima hasta el producto terminado y comercializado para el consumo, cada una de las cosas que se vaya realizando durante este proceso está considerado como una actividad para conseguir el objetivo a alcanzar (Conceptos, 2022).

### ***Tarea***

Es una designación de un trabajo u obra, la cual demanda de tiempo y esfuerzo físico o intelectual por parte de las personas que la realizan.

La tarea puede ser realizada de manera obligada, cuando existe un empleo de por medio que a cambio se va a tener un pago o salario, o por gusto y deseo de una persona, esto es cuando forma parte de una actividad recreativa (Ucha, 2010).

Para la realización de tareas asignadas es importante tomar en cuenta que se debe tener una planificación anticipada y establecer prioridades, para que pueda se puedan desarrollar a tiempo y de manera eficiente (Ucha, 2010).

### ***Calidad***

La calidad es difícil de definir ya que depende de los distintos puntos de vista que tenga el cliente sobre la misma y la manera en que el producto o servicio llene sus expectativas y necesidades (Miguel, 2010).

Algunas de las definiciones más acertadas son las siguientes:

- La calidad es lo bueno que puede presentar un producto o servicio frente a otros.
- La calidad está asociada al precio por las características especiales que un producto o servicio pueda poseer.
- La calidad es cuando el producto o servicio cumple con los requerimientos del usuario produciendo una satisfacción al momento de utilizarlo.

- La calidad es mejor cuando el producto viene asociado con precios bajos y buenos beneficios.
- La calidad en un producto o servicio es excelente si el cliente se encuentra cómodo al probar que cumple con las especificaciones señaladas.
- Finalmente se puede deducir que la Calidad es satisfacer las necesidades y expectativas que los clientes tienen en razón de un producto o servicio provocando satisfacción, fidelización y la posible recomendación con otras personas (Miguel, 2010).

### ***Ciclo de Deming***

En la actualidad existe mucha competencia en las empresas de la misma índole, el cliente siempre busca satisfacer sus necesidades a través de productos y servicios. Las empresas deben estar a la vanguardia de los requerimientos de los clientes y responder de manera ágil resolviendo con rapidez los diferentes requerimientos o situaciones que se puedan presentar (Envira, 2020).

La eficiencia, la calidad y la mejora continua son elementos indispensables para lograr satisfacer las necesidades del cliente de una manera óptima y lograr de esta manera una competitividad local o nacional, se lo debe lograr a través de recursos humanos y tecnológicos (Envira, 2020).

William Edwards Deming es conocido a nivel mundial por su sistema de mejora continua llamado el ciclo de Deming PHVA que son las siglas de Planificar, Hacer, Verificar y Actuar. Este instrumento es muy utilizado a nivel empresarial ya que busca la mejora continua en los procesos, resaltando de manera significativa la calidad y la competitividad en los mismos; logrando de esta manera reducir costos y optimizar recursos (Envira, 2020).

Este ciclo está compuesto por cuatro etapas que se van renovando constantemente ya que cuando termina el ciclo vuelve a empezar para seguir evaluando, actualizando y mejorando las actividades dentro de los procesos administrativos y de esta manera poder satisfacer las necesidades del cliente (Dianhoy, 2020).



Gráfico 1. Ciclos de Deming

Fuente: Los ciclos de Deming

### ***Fases Del Ciclo de Deming***

**Planificar:** Aquí es donde se establecen los objetivos y metas que la empresa quiere alcanzar, identificando los problemas y necesidades que existen en la empresa, buscando alternativas para la resolución de los mismos, es importante establecer indicadores de análisis y poder medir los resultados al final del ciclo (Montesinos González, Vázquez Cid de León, Maya Espinoza, & Gracida Gracida, 2020).

**Hacer:** En esta fase es donde se debe aplicar todo lo que se ha planificado en el paso anterior, aquí es muy importante que no existan desviaciones de los objetivos que se han planteado en el primer paso, aquí el compromiso del personal y un buen liderazgo será

trascendental para dar cumplimiento a lo establecido, caso contrario se debe volver a planificar (Quiroga, 2020).

**Verificar:** Se hace el análisis de verificación para saber si lo que se planteó al inicio está dando resultados y hacer comparaciones de los objetivos que se van cumpliendo (Montesinos González, Vázquez Cid de León, Maya Espinoza, & Gracida Gracida, 2020).

**Actuar:** Esta etapa del ciclo representa un final y un nuevo comienzo. Final de una vuelta con resultados tangibles de lo que se ha logrado y el inicio de una nueva planificación de objetivos y metas. Aquí se deben hacer los respectivos correctivos de las cosas que no encajan de una manera óptima dentro de los procesos (Quiroga, 2020).

**Call Center:** Es un enfoque que busca mejorar procesos basándose en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas que surgen en una empresa proporcionando una visión continua, medición y retroalimentación para impulsar la mejora en la ejecución de procesos (Dianhoy, 2020).

**Flujo de trabajo:** Es una serie de tareas estandarizadas que se complementan mediante la relación directa con el talento humano para la ejecución de un objetivo específico para su logro (Rodríguez, 2019).

**Contac Center:** Es un equipo de trabajo que deberá gestionar y resolver llamadas, contactos o gestiones, entrantes o salientes, mediante distintos canales de comunicación (telefónico, redes sociales, chat, email u otros canales digitales), de la manera más eficiente posible, manteniendo estándares de calidad predefinidos y cuidando siempre los niveles de satisfacción del cliente (Uriarte, 2020).

**Call Center para cobranzas:** Los centros de llamadas de cobranzas se ponen en contacto con los deudores para tratar de recuperar los saldos pendientes, un objetivo que no siempre se consigue, pero la meta final es disminuir en lo posible el impacto negativo sobre las finanzas de la compañía a la cual se adeuda el saldo (Uriarte, 2020).

#### **Tipos de cobranzas en la empresa:**

- Cobranza preventiva: es un aviso previo que se emite por un medio de comunicación antes de que se cumpla la fecha de una factura o servicio para evitar la morosidad.

- Cobranza Administrativa: en un seguimiento que se desarrolla en el proceso de la cartera del cliente desde el cuarto día de vencimiento de la factura.
- Cobranza de cartera vencida: Es el cobro documento factura que no se pagó en la fecha establecida de la misma.
- Cobranza financiera: es un proceso formal para comunicarse con los clientes morosos y tramitar el pago de una cuenta por concepto de compra de un producto o servicio (Silva, 2015).
- Cobranza cartera castiga: son aquellas obligaciones que presentaron atrasos en sus pagos y por esta situación son calificadas en la entidad financiera como pérdidas. Sin embargo, el proceso de cobranza por parte de la entidad continuará, o en algunos casos será delegada a una casa externa de cobranza o a un abogado (Moreano, 2021).



## MARCO CONCEPTUAL

**Administración estratégica:** La administración estratégica es el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño a largo plazo de la organización. Es una tarea importante de los gerentes y comprende todas las funciones administrativas básicas (Robbins, 2005).

**Cadena de valor:** Es una herramienta de análisis de un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos, con la finalidad de obtener un margen (Porter, 1985).

**Cargo:** Las especificaciones del cargo constituyen una descripción detallada de los requisitos mentales y físicos necesarios que requiere el ocupante para poder desempeñar adecuadamente el cargo, además de las responsabilidades y de las condiciones de trabajo que constituyen el hábitat del mismo (Chiavenato, 2011).

**Competitividad:** Es la capacidad de una empresa para crear e implementar estrategias competitivas y mantener o aumentar su cuota de productos en el mercado de manera sostenible. Esas capacidades están relacionadas con diversos factores, controlados o no por las empresas, que van desde la capacitación técnica del personal y los procesos gerenciales-administrativos hasta las políticas públicas, la oferta de infraestructura y las peculiaridades de la demanda y la oferta (Ferraz, 1996).

**Comunicación:** Es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra, permite relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos y valores. La comunicación es el proceso que une a las personas para compartir sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas (Chiavenato, 2011).

**Coordinación:** Es armonizar íntegramente todo lo que se ha organizado, para el logro eficiente de las actividades. Interrelacionar las funciones y las actividades, sincronizarlas y comunicarlas en todos los niveles de la empresa, se hace necesario para que los esfuerzos no se encuentren aislados y todo vaya dirigido en un mismo sentido (Duque, 2018).

***Desempeño laboral:*** Es la eficacia que demuestra el colaborador al realizar su trabajo, la cual resulta necesaria en las empresas, por ende, esta se convierte en una ventaja competitiva para las empresas en la actualidad (Chiavenato, 2011).

***Eficacia:*** Es la capacidad de conseguir el objetivo. Es decir, si se logró el efecto esperadoras una acción se está siendo eficaz o efectivo. El cumplir con lo deseado implica satisfacer a los clientes, apegarse a las metas, hacer lo que se tiene que hacer (Robbins, 2005)

***Eficiencia:*** Es maximizar los resultados con el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles. Es un término que proviene del área ingenieril de las empresas. También se refiere a hacer más con menos. Una forma de saber si se está siendo eficientes comparar los recursos utilizados y los resultados. De manera que, si dos empresas hacen lo mismo, pero una de ellas emplea menos recursos, ésta será la más eficiente de las dos (Robbins, 2005).

***Estrategias:*** Son el camino que permite que los objetivos se cumplan. Permiten elegir lo que se va a hacer, de manera estudiada y adecuada. Son itinerarios de acción, que muestran claramente el empleo apropiado de lo que posee la organización. Para generar la o las estrategias es importante tener muchas alternativas, evaluarlas y decidir, lo más apropiado (Duque, 2018).

***Estructura organizacional:*** Es la distribución formal de los empleos dentro de una organización. Cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura, participan en el diseño organizacional, proceso que involucra decisiones sobre seis elementos clave: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización, y formalización (Robbins, 2005).

***Flujograma:*** Es una gráfica que representa el flujo o la secuencia de rutinas simples. Tiene la ventaja de indicar la secuencia del proceso en cuestión, las unidades involucradas y los responsables de su ejecución (Chiavenato, 2011).

***Gestión por procesos:*** Es un sistema interrelacionado de procesos que contribuye a incrementar la satisfacción del cliente, ya que elimina las barreras entre diferentes áreas funcionales y unifica sus enfoques hacia las metas principales de la organización, permitiendo la apropiada gestión de las interfaces entre los distintos procesos (Coello, 2006).

**Mapa de procesos:** Es la representación gráfica de los procesos en donde se muestran entradas y salidas, permitiendo reconocer la totalidad de la organización y ubicar en su contexto cualquier proceso específico. (Carrasco, 2009).

**Motivación:** es el instrumento que permite que los colaboradores realicen la labor con movimiento, con energía, con satisfacción, pero hay que realizar un estudio previo y detallado para determinar qué esquemas de motivación se adecúan al tipo de colaborador que está en nuestra organización, ya que para cada de persona habrá un tipo de motivo (Duque, 2018).

**Normatividad:** Es el conjunto de reglas o leyes que se encargan de regir el comportamiento adecuado de las personas en una sociedad, dentro de la cual influyen diversos factores en las personas para poder acatarlas y respetarlas como son la moral y la ética principalmente (Ortiz, 2019).

**Planificación estratégica:** Es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia y calidad en los bienes y servicios que se proveen (Armijos, 2011).

**Procedimiento:** ellos permiten indicar secuencialmente aquellas actividades repetitivas en las áreas funcionales. Suministran, cronológicamente el orden de las acciones. Dan las características principales de cómo se realiza un proceso (Duque, 2018).

**Programas:** son esquemas detallados de orden táctico u operativo, que buscan designar un conjunto de actividades secuenciales, que se realizan para medir el cumplimiento de los objetivos, verificando el tiempo y las responsabilidades (Duque, 2018).

**Servicios:** son todas aquellas actividades identificables, intangibles, que son el objeto principal de una operación que se concibe para proporcionar la satisfacción de necesidades de los consumidores (Paredes, 2019).

**Supervisión:** Es el control de una labor determinada con el cual se persigue, no solo un propósito de juicio o evaluación, sino también de enseñanza, orientación, asesoramiento y perfeccionamiento. Dicha ejecución de un trabajo se lleva a cabo por un supervisor, dentro de la estructura jerárquica del personal (Idáñez, 1994).

**API (Interfaz de Programación de Aplicaciones):** Son una interfaz o conector que permite la comunicación o interacción entre dos programas de software para cumplir una o más funciones (Armijos, 2011).

**Agente universal:** Empleado en el rol de agente de centro de contacto que divide su tiempo y atención entre múltiples canales de comunicación (voz, correo electrónico, SMS, etc.) para responder a las necesidades del cliente (Martínez, s.f.).

**Base de datos:** Conjunto estructurado de archivos, registro o tablas para la recopilación de información organizada de tal manera que un programa informático pueda seleccionar la información deseada (Martínez, s.f.).

**Canales:** Son los mecanismos de comunicación utilizados por un cliente para iniciar contacto con una empresa y viceversa, como lo son llamadas de voz, correo electrónico, chat, SMS, video, formularios web, fax y WebRTC (Martínez, s.f.).

**CRM (Customer Relationship Management) o gestión de relación con el cliente:** Es un sistema para conocer el comportamiento de compra, rentabilidad o datos históricos de un cliente” (Hidalgo, 2015).

**Call center:** En un centro de llamadas entrantes y salientes es una herramienta de comunicación y relación con los clientes que utiliza el teléfono como medio de comunicación básico gestionado por «personas humanas» 2 tecnológicos necesarios y disponibles, basados en metodologías de trabajo y procesos determinados y adecuados, para atender las necesidades y dar servicio a cada «cliente único» con el objeto de atraer y fidelizar con la organización y permitir su viabilidad (Quelal G. 2019).

**CRM (Customer relationship management):** Estrategia que ayuda a las empresas a por medio de la tecnología y los recursos humanos, conocer las necesidades y comportamientos de los clientes con el fin de desarrollar relaciones más sólidas con ellos (Arango 2018).

**Outbound IVR:** Es una solución de centro de contacto que se utiliza para contactar de forma proactiva a los clientes. Esta tecnología permite a una organización involucrar automáticamente a los clientes a través de múltiples canales, como llamadas de voz

automatizadas, mensajes SMS, correos electrónicos o publicaciones en redes sociales mediante notificaciones personalizadas (Torres, 2018).

***Mensajes chat:*** Es un tipo de comunicación que permite a los agentes y supervisores mantener el contacto con un cliente en una interacción. Reduce el tiempo de espera e incrementa la resolución en el primer contacto (Arango, 2018).

## **MARCO LEGAL**

Es fundamental regirse bajo una normativa que establezca las condiciones óptimas para la prestación de servicios de tal manera que se pueda satisfacer las necesidades de los clientes.

### ***Constitución de la República del Ecuador***

Esta propuesta de un plan de mejora en los procesos administrativos se realiza con el fin de mejorar la calidad y lograr la satisfacción del cliente, y está amparada bajo la constitución de la República del Ecuador.

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características (Constitución, 2008).

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor (Constitución, 2008).

Art. 66. - En el literal 25. Establece: El derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características (Constitución, 2008).

Art. 336.- El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad (Constitución, 2008).

El Estado asegurará la transparencia y eficiencia en los mercados y fomentará la competencia en igualdad de condiciones y oportunidades, lo que se definirá mediante ley (Constitución, 2008).

## CAPÍTULO II

### Diagnóstico Situacional

#### Análisis Interno

##### *Reseña histórica de la empresa*

Fundada en el 2012 en el Distrito Metropolitano de Quito con la finalidad de crear accesos pronto y eficaces para la población desde la comodidad de su hogar realizando diversas gestiones de contacto indirecto para la solución de requerimientos o quejas. Es una empresa con profesionales de gran experiencia en el posicionamiento de telemarketing y cobranzas con gran rentabilidad en diferentes servicios en el Ecuador, especializada en atender varios tipos de clientes con el fin de llegar a cada uno de ellos mediante estrategias comunicacionales personalizadas. Su diferenciador es la capacidad inmediata para adaptarse al esquema de cada cliente con el máximo de resultados.






##### *Misión*

Crear soluciones integrales y experiencias de felicidad para nuestros empleados, clientes y socios a través de un portafolio de servicio enfocados a resultados extraordinarios.

##### *Visión*

Ser el líder de los mercados que operemos en servicios integrales de bienestar a través de tecnología y contribuir como agentes de cambio de mejora.

##### *Valores Corporativos*

-  Respeto
-  Confianza
-  Puntualidad
-  Responsabilidad
-  Honestidad

### *Logo empresarial*

Gráfico 2. Logo de la empresa Cant S.A.



**Fuente:** Empresa Cant S.A.

### *Localización*

La empresa Cant S.A. está ubicado en la Av. 10 De agosto N36 601 y Juan Pablo Sáenz; Provincia de Pichincha, Cantón Quito.

Gráfico 3. Ubicación de la empresa Cant S.A.



*Fuente:* Datos del mapa 2023 de Google Mps.

### *Estructura organizacional*

La empresa Cant S.A., cuenta con una estructura organizacional, en referencia a los requerimientos y necesidades institucionales y al personal para cubrir las necesidades de los clientes.



Gráfico 4. Orgánico estructural de la empresa Cant S.A.



**Elaborado por:** Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

**Fuente:** Empresa Cant S.A.

La estructura organizacional en Cant cuenta con tres áreas que se entrelazan para trabajar en sí de manera y eficiente y justa en donde el Director general es quien recibe los resultados ya sintetizados por medio del área de Calidad que receipta la información de los tele operadores por medio de monitoreo de llamadas posterior a ello se procede a la emisión de un informe a los coordinadores quienes proceden a la retroalimentación a los supervisores y de acuerdo a la información emitida se continua con la retroalimentación a los tele operadores.

**Matriz FODA**

Tabla 3. Matriz FODA

<b>MATRIZ FODA DEL AREA DE COBRANZAS EN CANT</b>	
<b>FACTORES INTERNOS</b>	<b>FACTORES EXTERNOS</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Uso de medios tecnológicos para la comunicación con el usuario.</li> <li>○ Asociaciones en el mercado que pueden ampliar la cartera de cobro.</li> <li>○ Infraestructura óptima.</li> <li>○ Home office.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Servicio accesible para el usuario por medio de la tecnología e internet.</li> <li>○ Experiencia en sistemas y tecnología para los colaboradores.</li> <li>○ Adquisición de experiencia en cobranzas</li> <li>○ Crecimiento de la tecnología en el mercado y sistemas informáticos.</li> <li>○ Clientes interesados en uso del servicio</li> <li>○ Oportunidad laboral</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Falta de levantamiento procesos puntuales para la gestión.</li> <li>○ Estructura organizacional por definir.</li> <li>○ Desconocimiento de la información en la gestión por competencias.</li> <li>○ Clientes que incumplen con fechas de pago.</li> <li>○ Falta de plan de contingencias.</li> <li>○ Rotación de personal.</li> <li>○ falta de conocimiento en el uso de la tecnología.</li> <li>○ poca capacitación y retro-alineación en el personal operativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Situación económica nacional inestable</li> <li>○ Falta de información o información errónea ingresada en el sistema.</li> <li>○ Regulación del gobierno</li> <li>○ Falta de liquidez de los clientes</li> <li>○ No existe clasificación de clientes de acuerdo al tipo de cartera que adeudan.</li> <li>○ Alto costo de sistemas para adquirir y tecnología.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"><li>○ Falta de empatía en el manejo de llamada.</li><li>○ La información de cada cliente no está fijada en el sistema.</li></ul>	
--	--

**Elaborado por:** Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

**Fuente:** *Empresa Cant S.A.*

Fortalezas. - el uso de la tecnología y sistemas actualizados de cobro en Cant ha sido un punto a favor ya que facilitan la comunicación entre el telecomunicador y el usuario.

Oportunidades. – Destacamos en aprendizaje que obtiene mediante el proceso de integración laboral ya que es una oportunidad positiva para los colaboradores.

Debilidades. - enfatizamos en estos puntos con el fin de conocer los problemas que surgen en tanto en Cant como en el entorno externo que limita el cumplimiento de metas.

Amenazas. – pese a no depender de la empresa ya que son factores del mercado, han influido de económicamente en Cant de manera negativa dificultando en cumplimiento de metas de cobro.

*Matriz de estrategias FODA*

**Tabla 4. Matriz de estrategias**

<b>INTERNAS</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>EXTERNAS</b>		
<b>Oportunidades</b>	<p><b>F.O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ la tecnología a avanza por ende la comunicación es más rápida y eficaz.</li> <li>○ el aprendizaje en los sistemas de cobranzas adquiridos es un pro para los empleados para escalar a nuevos puestos en la empresa o fuera de ella.</li> <li>○ La infraestructura aporta en la calidad de atención y bienestar que siente el cliente interno</li> </ul>	<p><b>D.O</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mediante la adquisición de tecnología y sistemas a la vanguardia se mejoran los procesos de gestión optimizando tiempo y actuando con agilidad.</li> <li>○ Las capacitación del sistema y el uso de aparatos electrónicos fortalecerá y facilitará el conocimiento de los empleados haciendo que las retroalimentaciones se enfoquen al tema de cartera y estrategias para su recuperación.</li> </ul>
<b>Amenazas</b>	<p><b>F.A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Las asociaciones en el mercado pueden favorecer en la ampliación de cartera así poder incrementar el ingreso económico de los cobros.</li> <li>○ el home office es un punto positivo que aporta en ahorro monetario tanto de la empresa como del tele operador.</li> </ul>	<p><b>D.A</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ enfatizar en negociaciones con el deudor a fin de llegar a acuerdo de pagos en base a su situación económica.</li> <li>○ se puede realizar una validación de datos con la finalidad de reducir la información mal ingresada o tipificada.</li> </ul>

**Elaborado por:** Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

**Fuente:** Empresa Cant S.A.

### *Análisis*

Ya identificadas las causas del análisis interno mediante la matriz de estrategias FODA podemos conocer un aprovechamiento de varios factores para el desarrollo estratégico del área de cobranzas beneficiándonos de las causas internas y externas que van aportando al funcionamiento efectivo del área de gestión por cobranzas obteniendo una mejora continua para la empresa.

## Análisis Externo

Tabla 5. Matriz de estrategias

	HECHOS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES	CONCLUSIONES
<b>POLÍTICO</b>	Ley de prohibición de hostigamiento por cobranzas	De acuerdo a un nuevo decreto aprobado por la asamblea nacional se considera hostigamiento o acoso él envió consecutivo de mensajes o llamadas respecto a cobro, según la ley establecida solo será una sola vez él envió de información para la recuperación de deudas.	Cumplimiento de un horario laboral para los gestores telefónicos.	
<b>ECONÓMICO</b>	Incremento de la cartera de crédito en enero del 2023 14,2% a comparación de enero del año anterior.	El desempleo y empleo informal impiden el ingreso fijo de un sueldo por ende en la mayoría de casos las deudas adquiridas por los	Contratación de servicios de cobranzas de call o contac center.	Pese al incremento de la cartera crediticia varios factores impiden al cumplimiento de pagos por lo que, realizar una creación de estrategias de

		consumidores no pueden concluir.		negociación sería lo más viable.
<b>SOCIAL</b>	6 de cada 10 ecuatorianos pagan a tiempo sus deudas según datos estadísticos de asobanca.	El incumplimiento de las deudas se van incrementando por factores como el desempleo y empleo informal.	Crear estrategias de cobro.	Creando estrategias de cobro, seguimiento y clasificación de cartera se puede disminuir el incumplimiento de las deudas.
<b>TECNOLOGICO</b>	Incremento de sistemas para cobranzas en el mercado.	Adquisición de Software por su precio mas no por su recomendación.	Capacitaciones para hacer uso de dichos sistemas.	Establecer estándares de lineamientos que cumplan con lo requerido en la empresa para evitar compras que afecten a la gestión de cobro.
<b>ECOLOGICO</b>	Desechos de equipos tecnológicos como computadoras.	Daño al medioambiente por el largo tiempo de deterioro que tienen estos equipos	Uso de mejor tecnología.	La revisión, actualización y mantenimiento de los equipos tecnológicos harán más larga su vida útil.

<b>LEGAL</b>	Los usuarios se apegan a la ley orgánica para defender los derechos del consumidor.	Apegándose a la ley orgánica de los derechos del consumidor limitan la recaudación de los valores adeudados.		
--------------	---	--	--	--

**Elaborado por:** Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

**Fuente:** Empresa Cant S.A.

**Análisis:** Una vez analizado la matriz PESTEL nos indica el entorno laboral en el que opera Cant en el mercado conociendo así que, debe estar preparada en aspectos positivos como es el avance de la tecnología y como puede aportar en la facilidad del manejo de la empresa teniendo como opción la disminución de costos en cuando adquisición de equipos tecnológicos y sistemas informáticos que agilicen la gestión y sinteticen procesos para la mejora continua del área y también factores negativos que se vayan presentando como son las leyes establecidas por el gobierno que en los últimos años se han ido apegando más al usuario disminuyendo el acceso de información y ejecución de cobros. Esta matriz nos permite crear estrategias que mejoren la creación de procesos para sintetizar la gestión a llevar en el área de cobranzas para obtener mayores resultados enfocados a una atención con agilidad y rapidez actuando de manera competitiva y exitosa con la competencia.

## METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### *Tipos de investigación*

Debido a que el universo de la empresa Cant S.A. es pequeño, la técnica de investigación que se va a utilizar para el proyecto es la encuesta, añadiendo también la recopilación.



### ***Diseño de la investigación***

Es mixta porque se puede recopilar y analizar datos cualitativos y cuantitativos, para profundizar detalladamente de lo particular a lo general dependiendo de la necesidad del proyecto.

### ***Investigación de campo***

Se va a realizar en las instalaciones de la empresa Cant S.A., para conseguir los datos que sean reales y ayude al proyecto a obtener información de la fuente primaria y veraz.

### ***Investigación descriptiva***

Esta investigación se desarrolla obteniendo datos que determinan las distintas particularidades de las actividades y responsabilidades que realiza el personal de la empresa Cant S.A.

### ***Método inductivo – deductivo***

Se escoge este método que ayudará a llegar a conclusiones generales partiendo de un análisis lógico de la encuesta, concluyendo en principios generales para la elaboración de un plan de mejora de los procesos operativos de contac center de la empresa Cant Center, partiendo de indicios a características generales planteados en el problema de este proyecto.

### ***Método de la estadística***

Con la información recolectada, se realizará el análisis de los datos conseguidos en las encuestas, este método permite determinar el manejo secuencial de los resultados de la investigación, de las técnicas aplicadas en la elaboración del plan de mejora de procesos del área de contac center de la empresa Cant S.A.

### ***Población***

La presente está dirigida para los clientes internos de la empresa Cant S.A., para determinar la encuesta fundamentada en la identificación de la problemática que repercute al no tener actualizado un plan de mejora de los procesos de contac center.

### ***Muestra***

La empresa Cant S.A. cuenta con actualmente con 19 colaboradores y por ser un universo pequeño no es necesario implementar una fórmula para establecer el tamaño de la muestra, por lo tanto, se tomará la totalidad.

## ***Técnica de investigación***

### **Encuesta**

La presente encuesta tiene por objetivo, determinar las deficiencias que genera de manera interna la falta de un plan de mejora en los procesos administrativos, la encuesta se la realizará a los empleados, hombres y mujeres mayores de 18 años del área operativa contac center, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito.

### ***Diseño de la encuesta***

El objetivo de la presente encuesta es para conocer la opinión acerca de la implementación de un plan de mejora de procesos operativos de contac center de la empresa Cant S.A., la misma está dirigida para los 19 colaboradores, entre mujeres y hombres mayores de edad de la empresa que está ubicada en la provincia de Pichincha del cantón Quito.

#### **1. Edad \***

- 25-35
- 36-45
- 46-55
- 56-65

#### **2. Género \***

- Masculino
- Femenino

**3. ¿Los empleados tienen claras las funciones que deben realizar en la empresa? \***

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

**4. ¿Se tiene los conocimientos adecuados para asumir con responsabilidad las actividades asignadas? \***

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Rara vez
- Nunca

**5. ¿Con qué frecuencia se realiza controles a las actividades asignadas? \***

- Diario
- Mensual
- Semanal
- Nunca

**6. ¿La empresa Cant S.A. mantiene un control definido acerca del tiempo en que se realizan las distintas actividades? \***

- Si
- No

**7. ¿Cómo califica el ambiente laboral dentro de la empresa? \***

- Malo
- Bueno
- Excelente

**8. ¿La empresa realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral? \***

- Si
- No

**9. El personal se siente incentivado por: \***

- Bonos
- Vacaciones extras
- Capacitaciones

**10. ¿Con que frecuencia le gustaría recibir capacitaciones de su área laboral? \***

- 3 meses
- 6 meses
- 1 vez al año

**11. ¿Se reciben quejas de los clientes en cuanto al servicio prestado? \***

- Si
- No
- A veces

**12. Considera usted que la comunicación que existe dentro de la empresa es: \***

- Mala
- Buena
- Excelente

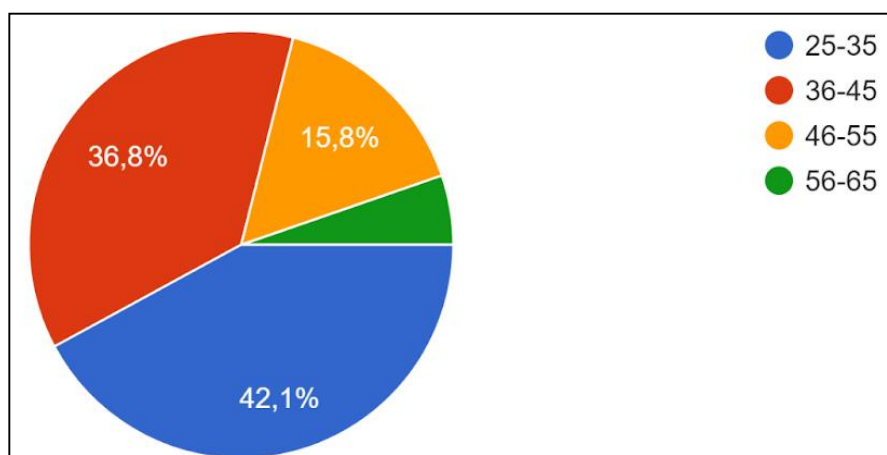
## *Análisis e interpretación de los resultados*

### 1. Edad

**Tabla 6. Edad Comprendida de los Encuestados**

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
De 25 a 35 años	8	42,10%
De 36 a 45 años	7	36,80%
De 46 a 55 años	3	15,80%
De 56 a 65 años	1	5,30%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sanchez, G. febrero 2023



Investigación de campo, colaboradores de de Cant S.A. Investigadora: Sanchez, G. febrero 2023

**Gráfico 5. Edad comprendida de los encuestados**

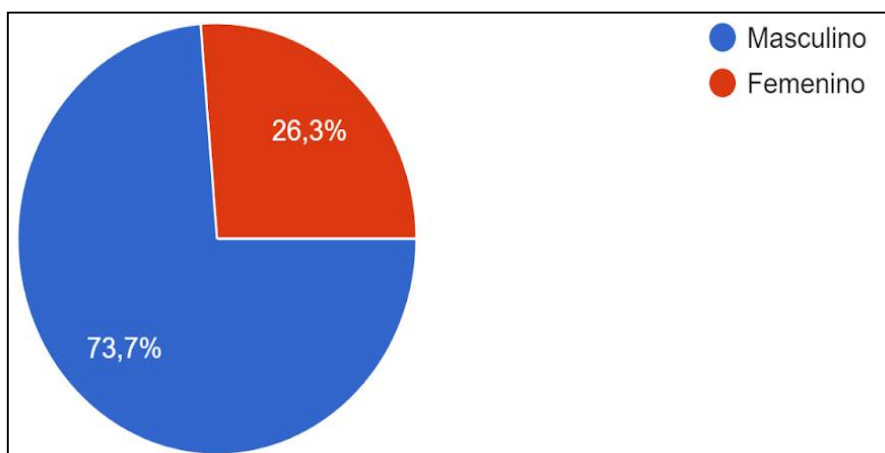
**Análisis e interpretación:** se determina que del total de 100% de los encuestados representando a 19 personas, la empresa cuenta con personal de diferentes edades, en el rango de 25 a 35 años con el 42,10% representa a 8 personas, en el rango de 36 a 45 años con el 36,80% representa a 7 personas, en el rango de 46 a 55 años con el 15,80% representa a 3 personas y en el rango de 56 a 65 años con el 5,30% representa a 1 personas.

## 2. Género

**Tabla 7. Género de los encuestados**

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Femenino	5	26,30%
Masculino	14	73,70%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Investigación de campo, colaboradores de de Cant S.A. Investigadora: Sanchez, G. febrero 2023



Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

**Gráfico 6. Género de los encuestados**

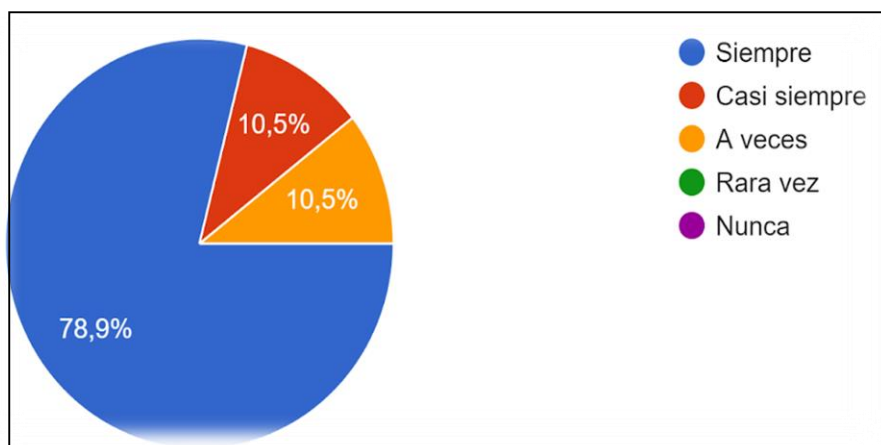
**Análisis e interpretación:** Del total de las 19 personas encuestadas que equivale al 100%, se determina que el 26,30% que representa a 5 personas, pertenecen al género femenino, y el 73,70% que representa a 14 personas son de pertenecen al género masculino.

### 3. ¿Los empleados tienen claras las funciones que deben realizar en la empresa?

Tabla 8. ¿Los Empleados tienen claras las funciones que deben realizar en la empresa?

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Siempre	15	78,90%
Casi siempre	2	10,50%
A veces	2	10,50%
Rara vez	0	0.00%
Nunca	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023



Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

Gráfico 7. ¿Los empleados tienen claras las funciones que deben realizar en la empresa?

**Análisis e interpretación:** se puede determinar que el 78,90% de los encuestados afirman que siempre tienen las funciones claras de las actividades que deben realizar, y de manera proporcional con un 10,50% casi siempre y a veces, tienen claro lo que deben realizar dentro de la empresa. Lo que significa que dentro de la organización de los 19 encuestados, 15 personas tienen el conocimiento preciso de las actividades que deben realizar.

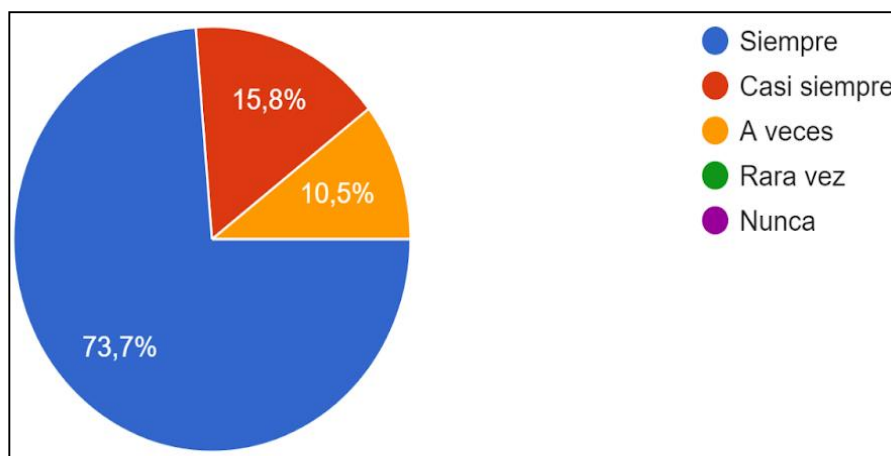


#### 4. ¿Se tiene los conocimientos adecuados para asumir con responsabilidad las actividades asignadas?

Tabla 9. ¿Se tiene los conocimientos adecuados para asumir con responsabilidad las actividades asignadas?

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Siempre	14	73,70%
Casi siempre	3	15,80%
A veces	2	10,50%
Rara vez	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023



Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

Gráfico 8. ¿Se tiene los conocimientos adecuados para asumir con responsabilidad las actividades asignadas?

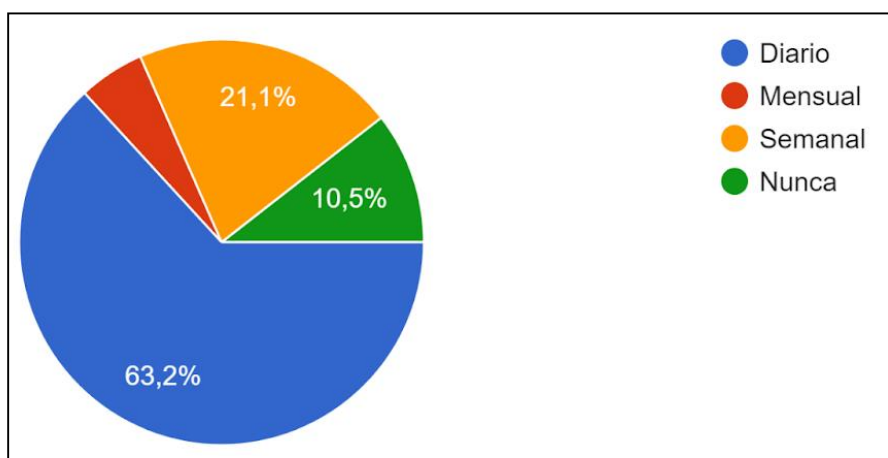
**Análisis e interpretación:** En base a la información que se ha recopilado se puede apreciar que el 73,70% siempre, así también el 15,80% casi siempre, y el 10,50% a veces, tienen los conocimientos adecuados para asumir con responsabilidad las actividades asignadas. Con esto se destaca que la empresa cuenta con un personal capacitado y responsable para desarrollar las actividades asignadas.

5. ¿Con qué frecuencia se realiza controles a las actividades asignadas?

Tabla 10. ¿Con qué frecuencia se realiza controles a las actividades asignadas?

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Diario	12	63,20%
Mensual	1	5,30%
Semanal	4	21,10%
Nunca	2	10,50%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023



Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

Gráfico 9. ¿Con qué frecuencia se realiza controles a las actividades asignadas?

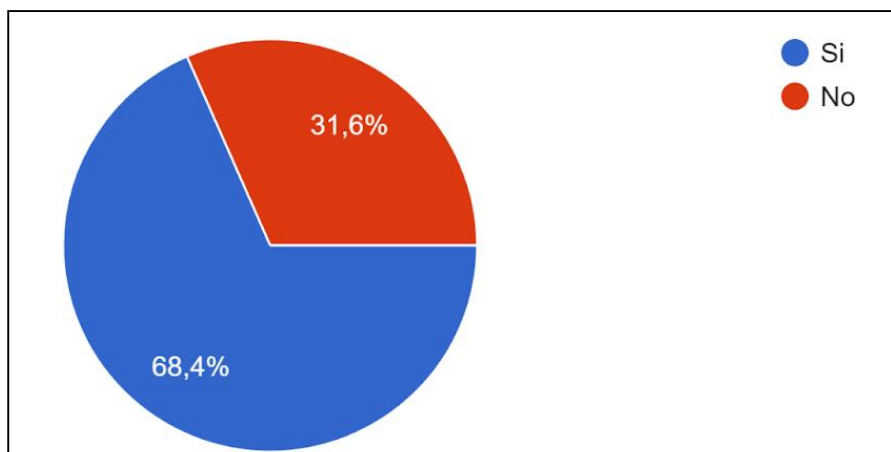
**Análisis e interpretación:** Se puede constatar que el 63,20% de los encuestados manifiestan que a diario existe un control de las actividades asignadas, mientras tanto el 21,10% y el 10,50% respectivamente expresan que los controles son de manera semanal y nunca. Se puede concluir que se debe poner mayor énfasis en los controles para poder evaluar y corregir el desempeño de las actividades, asegurando el cumplimiento del objetivo misional.

6. **¿La empresa Cant S.A. mantiene un control definido acerca del tiempo en que se realizan las distintas actividades?**

**Tabla 11. ¿La empresa Cant S.A. mantiene un control definido acerca del tiempo en que se realizan las distintas actividades?**

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Si	13	68,40%
No	6	31,60%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023



Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

**Gráfico 10. ¿La empresa Cant S.A. mantiene un control definido acerca del tiempo en que se realizan las distintas actividades?**

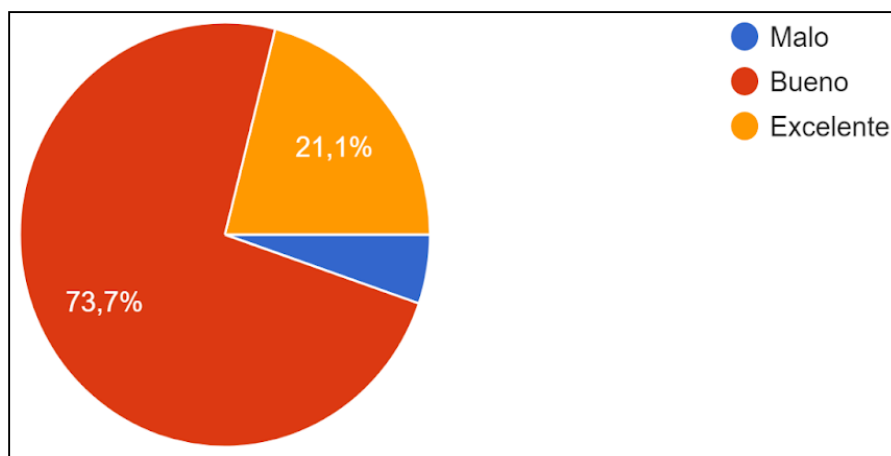
**Análisis e interpretación:** Se puede verificar que el 68,40% de los colaboradores encuestados dicen que si existe un control en el tiempo que se debe emplear para el desarrollo de las actividades, mientras que el 31,60% de los participantes mencionan que no lo hay. Se debe tener un mejor control de tiempo en las actividades que los empleados deben desarrollar, para evitar tiempos de ocio y desperdicio de recursos.

## 7. ¿Cómo califica el ambiente laboral dentro de la empresa?

Tabla 12. ¿Cómo califica el ambiente laboral dentro de la empresa?

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Malo	1	5,30%
Bueno	14	73,70%
Excelente	4	21,10%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023



Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

Gráfico 11. ¿Cómo califica el ambiente laboral dentro de la empresa?

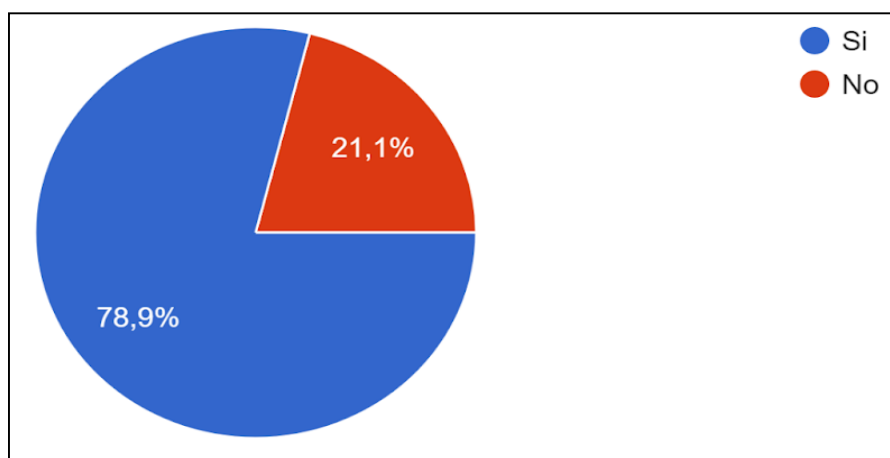
**Análisis e interpretación:** En base a los resultados de la encuesta el 73,70% de los colaboradores opina que es bueno, el 21,10% indica que es excelente el ambiente laboral dentro de la empresa. Se debe mejorar la comunicación interna y las integraciones con el fin de mejorar el ambiente laboral dentro de la empresa.

8. **¿La empresa realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?**

**Tabla 13. ¿La empresa realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?**

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Si	15	78,90%
No	4	21,10%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023



Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

**Gráfico 12. ¿La empresa realiza actividades que fomentan la integración de su personal y favorecen el clima laboral?**

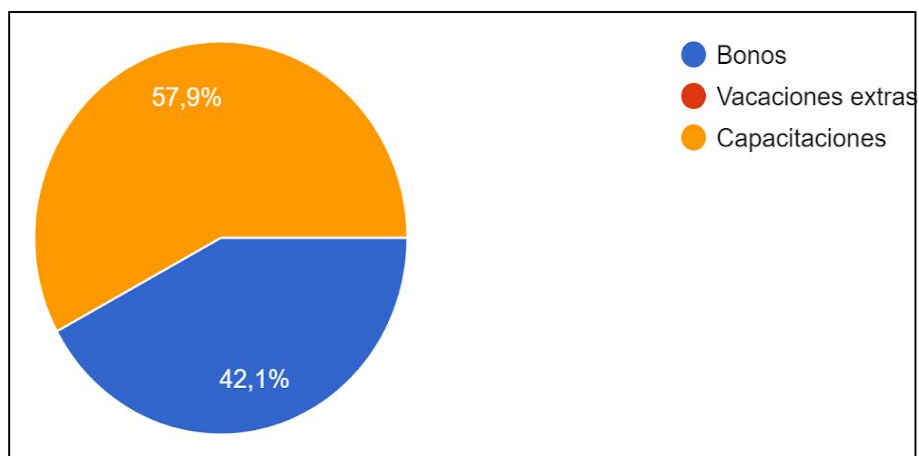
**Análisis e interpretación:** Del 100% del personal encuestado equivalente a 19 personas, el 78,90% afirman que la empresa si realiza actividades de integración el personal que mejora el ambiente laboral, mientras que el 21,10% expresa que no es así. Es fundamental para la empresa contar con más planes de integración para mejorar el clima laboral del cliente interno y lograr motivarlo, para que su desempeño sea mejor.

## 9. El personal se siente incentivado por:

**Tabla 14. El personal se siente incentivado por:**

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Bonos	8	42,10%
Vacaciones extras	0	0,00%
Capacitaciones	11	57,90%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023



Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

**Gráfico 13. El personal se siente incentivado por:**

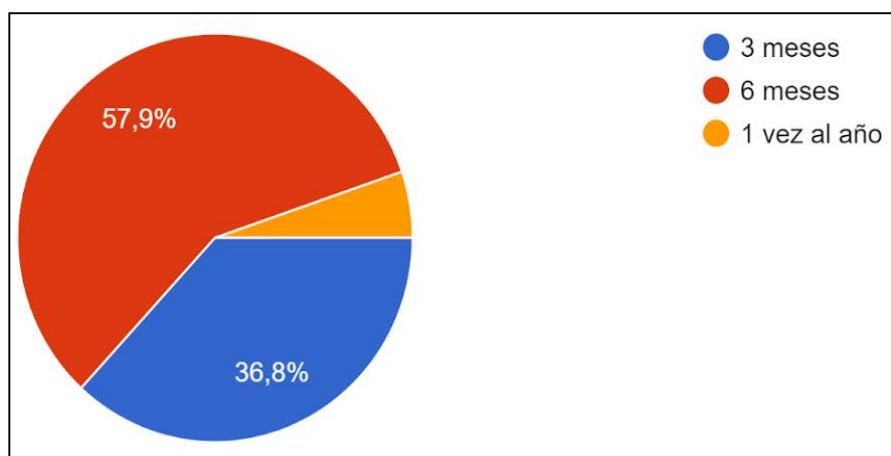
**Análisis e interpretación:** En base a la información recopilada se ha podido determinar que el 57,90% de los colaboradores se sienten incentivados por capacitaciones, mientras que el 42,10% se siente incentivado por bonos. Es importante que la gerencia sepa reconocer el esfuerzo de sus empleados, otorgando un valor agregado en cumplimiento a su labor.

## 10. ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir capacitaciones de su área laboral?

**Tabla 15.** ¿Con qué frecuencia le gustaría recibir capacitaciones de su área laboral?

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
3 meses	7	36,80%
6 meses	11	57,90%
1 vez al año	1	5,30%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023



Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

**Gráfico 14.** ¿Con que frecuencia le gustaría recibir capacitaciones de su área laboral?

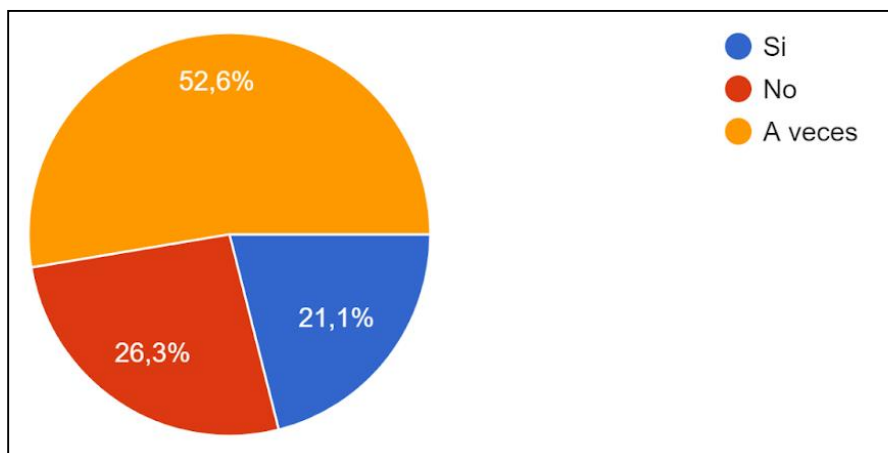
**Análisis e interpretación:** A través de la encuesta realizada se ha determinado que un 57,90% representado por 11 colaboradores de la empresa, opinan que las capacitaciones se las debe realizar cada 6 meses, mientras que el 36,80% representado por 7 personas consideran que se las debería realizar cada 3 meses. La gerencia debe tomar en cuenta la opinión de los encuestados y proceder con capacitaciones regulares, que mantengan al personal a la vanguardia de las necesidades del cliente.

### 11. ¿Se reciben quejas de los clientes en cuanto al servicio prestado?

**Tabla 16. ¿Se reciben quejas de los clientes en cuanto al servicio prestado?**

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Si	4	21,10%
No	5	26,30%
A veces	10	52,60%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023



Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

**Gráfico 15. ¿Se reciben quejas de los clientes en cuanto al servicio prestado?**

**Análisis e interpretación:** El 52,6% de los encuestados consideran que a veces reciben reclamos de los clientes, mientras que un 26,3% expresa que no y el 21,1% opinan que sí. Es fundamental analizar la atención que está recibiendo el cliente y cortar de raíz el problema para poder satisfacer las necesidades y requerimientos de los clientes.

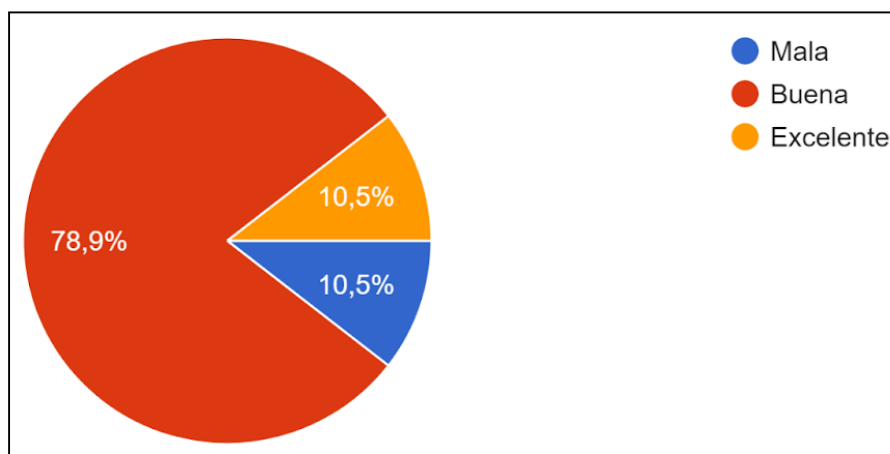


## 12. Considera usted que la comunicación que existe dentro de la empresa es:

**Tabla 17. Considera usted que la comunicación que existe dentro de la empresa es:**

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Mala	2	10,50%
Buena	15	78,90%
Excelente	2	10,50%
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100,00%</b>

Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023



Investigación de campo, colaboradores de Cant S.A. Investigadora: Sánchez, G. febrero 2023

**Gráfico 16. Considera usted que la comunicación que existe dentro de la empresa es:**

**Análisis e interpretación:** El 78,9% de los colaboradores encuestados opinan a criterio personal que la comunicación dentro de la empresa es buena, y un 10,5% en forma igualitaria opina que es excelente y mala. Se debe mejorar la comunicación interna del personal para que los objetivos se puedan cumplir de mejor manera.

### **Conclusiones generales de la encuesta**

De acuerdo con los resultados obtenidos de la empresa Cant S.A., se logró identificar los siguiente:

Es importante que la gerencia tome en cuenta las opiniones de los colaboradores, la empresa está teniendo falencias de manera considerable en dos aspectos muy importantes que es la comunicación y capacitación del personal en donde manifiestan una serie de inconformidades al momento de realizarse la gestión delegando más trabajo a unos y no estableciendo con claridad quién y cómo debe ejecutar cada actividad lo que está provocando ende la mala atención al cliente

### **Recomendaciones generales de la encuesta**

Es necesaria la implementación del plan de mejora de procesos operativos de contact center para que el personal tenga definidas las funciones y actividades dentro del área y la empresa, evitando demoras en los procesos y atención al cliente.

Se debe mejorar la comunicación interna para lograr resolver problemas e inconvenientes con los usuarios de la mejor manera posible y en el menor tiempo para evitar la insatisfacción y malestar que se pueda ocasionar en los clientes.

Se debería documentar de manera ordenada los procesos que se deben realizar dentro de la empresa para optimizar tiempo y recursos, evitando que muchas personas se encarguen de un solo proceso y quede sin atención otro o que se desperdicien recursos cambiando el orden de los procesos.

### **CAPITULO III**

## **PROPUESTA MANUAL DE PROCESOS PARA EL ÁREA DE COBRANZAS CONTAC CENTER QUITO**

#### *Análisis de la situación actual*

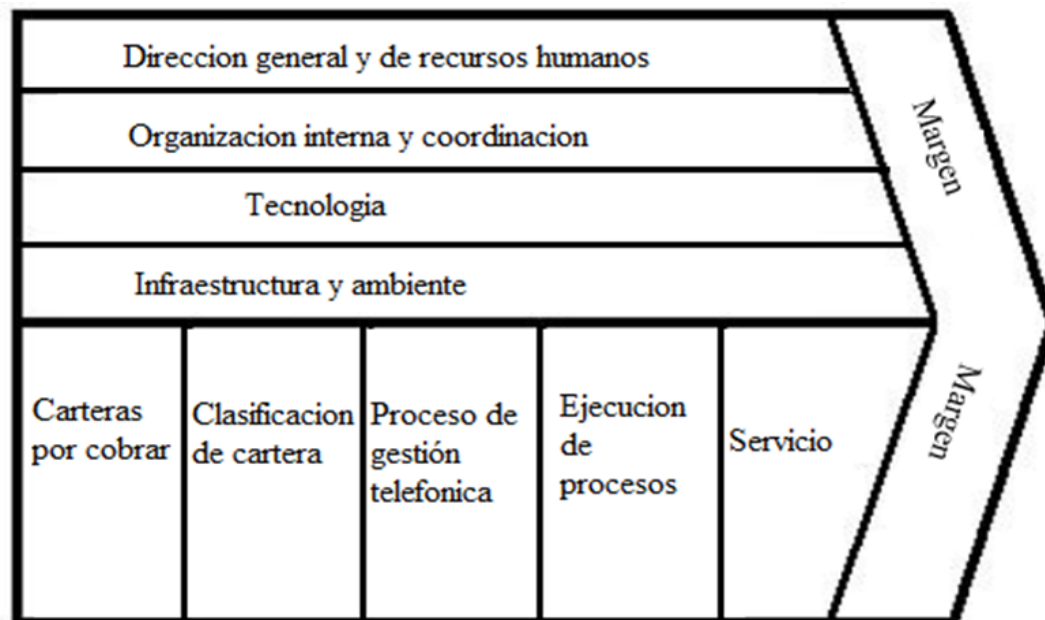
La empresa Cant S.A. actualmente no cuenta con un manual de procesos para las operaciones del contac center, que establezca funciones específicas a sus empleados, y la óptima atención a los clientes, que requieren los servicios, información, entre otros.

Según la información obtenida en el capítulo dos podemos contemplar la existencia de una manual de procesos que existe mas no está estructurado correctamente, ni contiene procesos que estén enfocados en la creación de objetivos guiados al cumplimiento de metas. Por ello en este proyecto reestructuraremos el manual de procesos mejorándolo desde la estructura organizacional y la participación activa de todos los miembros que compongan dicha estructura, hasta el procedimiento paso a paso que se debe realizar para enfocarnos en la recuperación de cartera mediante un personal calificado y capacitado que por medio de estrategias creadas y enfocadas se centren en la recuperación de cartera.

Con el manual de procesos se pretende incrementar el valor agregado que se ofrece al cliente a través del contacto telefónico, implementando y modificando actividades, que son importantes en el área de contac center, pero no se les ha dado la debida atención, razón por la cual el tiempo de desarrollo son muy elevadas y el trabajo es poco efectivo, erróneo, tardío y repetitivo.

La empresa necesita urgente un plan para la implementación en sus procesos operativos de contac center, donde el personal se pueda afianzar y pueda tener una guía de las actividades que debe desarrollar, los tiempos que deben ocupar, y por supuesto que se pueda controlar, medir y mejorar las tareas asignadas.

## La Cadena de Valor



Elaborado por: Sánchez, G. febrero 2023

En la propuesta de proyecto a elaborar del manual de procesos se cuenta con actividades de soporte como la clasificación de cartera, verificación paso a paso del proceso de gestión y ejecución de procesos con el fin de obtener un servicio de calidad con beneficios mutuos.

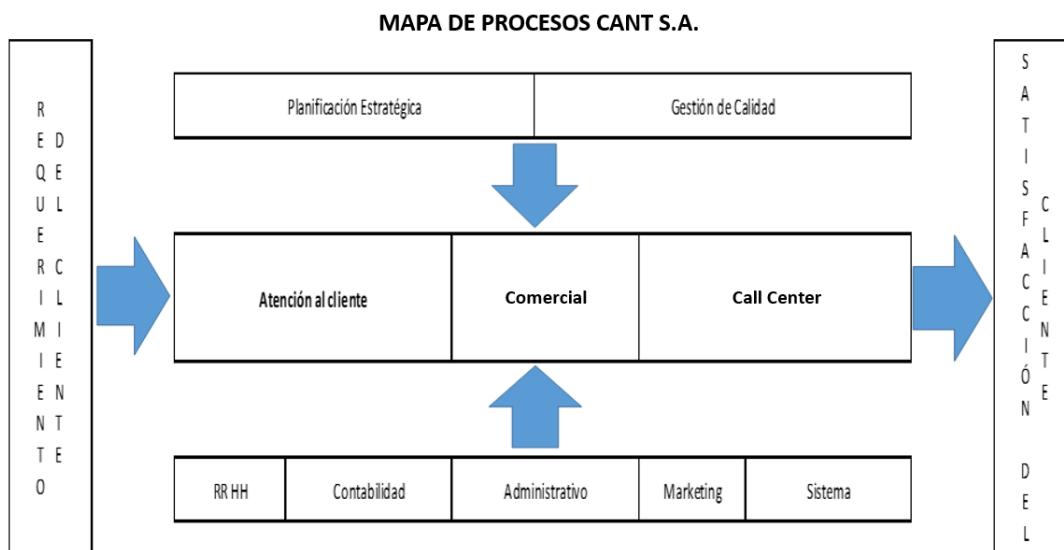
- ✚ La dirección general se enfoca en la aprobación del dimensionamiento del personal de acuerdo a cantidad de carteras por cobrar, selección de un talento humano óptimo.
- ✚ En la organización interna y la coordinación en la supervisión de los asesores de calidad se crea estrategias de la gestión guiadas a mejorar actividades para obtención de metas y coordinación de procesos para su ejecución.
- ✚ Con la tecnología los proveedores de tecnología avanzada optima y de gran asistencia para seguir operando con mayor facilidad y eficiencia.
- ✚ Infraestructura y ambiente. - Proveer un lugar laboral óptimo de buenas condiciones para el desarrollo de las actividades.

Así también, después de las actividades que se proponen para la optimización de procesos son las siguientes:

- ✓ Los cobros tienen cantidades de carteras por cobrar en base al tiempo de antigüedad que han permanecido sin cobrarse en la Cant.
- ✓ Con la clasificación de cartera se debe establecer fechas de antigüedad de la deuda y cuanto es el tiempo que esta sin ser cobra y verificar con cuentas nuevas para agilizar los nuevos cobros.
- ✓ El proceso de gestión telefónica es la razón de ser de la empresa al monitorear en tiempo real por lo menos una vez al día para conocer si el asesor telefónico está llevando a cabo el proceso correcto de la gestión.
- ✓ Con la ejecución del proceso se debe dar a conocer el manual de procesos a llevarse en cada gestión desde la inducción de los operadores telefónicos que serán calificados para encargarse de la gestión.
- ✓ En el servicio que presta la empresa se brinda un servicio óptimo de calidad, asesoramiento con estrategias de cobro para beneficio mutuo.

## Mapa de procesos

Mediante esta herramienta de gestión se representará visualmente el flujo de trabajo y procedimientos básicos de las áreas que intervienen en la gestión empresarial.



**Elaborado por:** Sánchez, G. febrero 2023

Mediante el mapa procesos representamos las actividades y sus interrelaciones, indicando su tarea principal para identificar los procesos de Cant. Los procesos estratégicos permiten determinar las actividades importantes de tiene que realizar cada departamento partiendo desde lo más importante que es la gestión de recursos humanos, el aporte de la tecnología para el desarrollo de la coordinación y operaciones gestionando la calidad en las cobranzas. Los procesos clave se considera un plus que debe tener Cant para el desarrollo de cada procedimiento para la obtención de resultados por medio de recursos que deben proveer la empresa, finalizamos con los procesos de apoyo que son facilitan la gestión operativa de cobranzas por medio de objetivos planteados desde la gestión de recursos humanos y finalizando en la reducción de errores para concluir con un sistema de cobranzas óptimo de calidad.

## Productos y servicios

La empresa Cant S.A., tiene una trayectoria de una década en el mercado prestando servicios de cobranzas y comerciales.

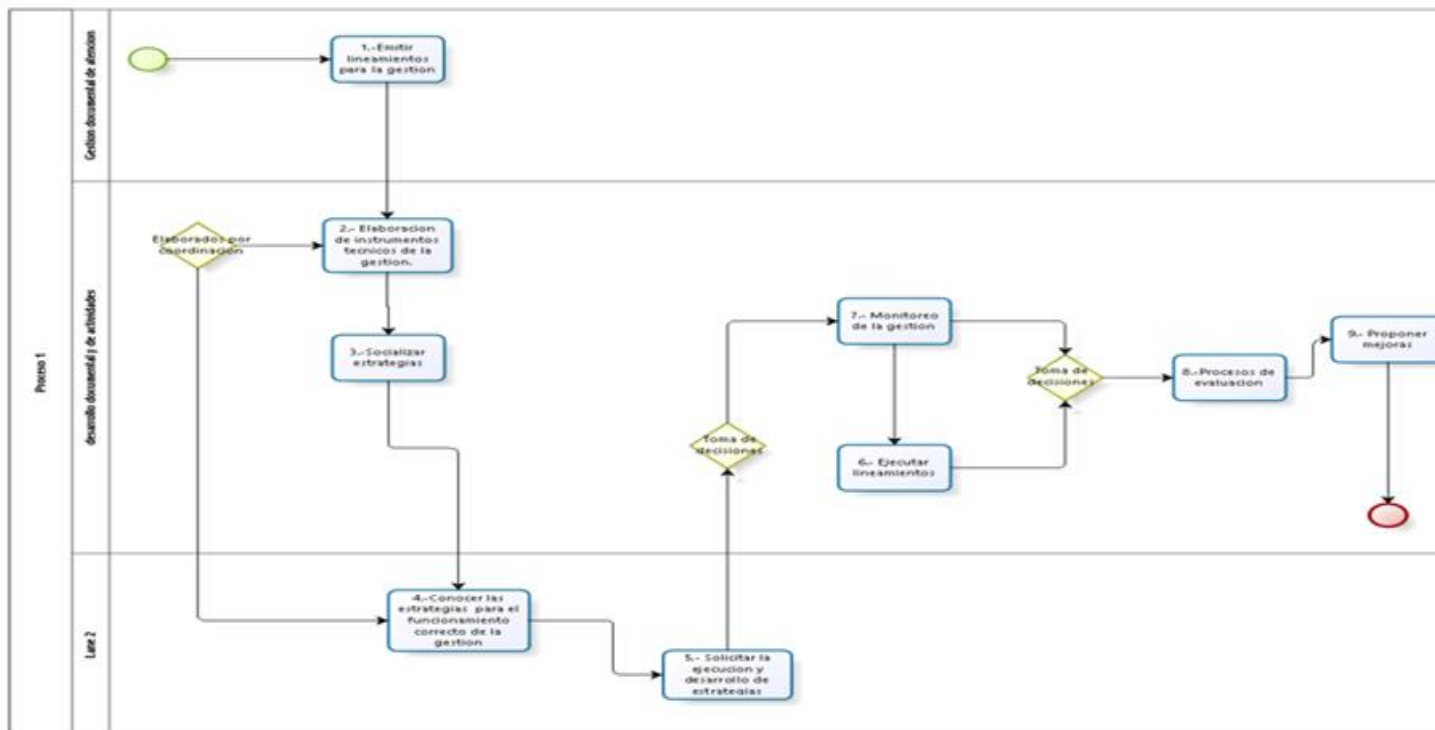
Tabla 18. Productos y servicios

Servicios de la Empresa	Servicios Adicionales
Contac center para gestión cobros	Contac center para gestión Comercial

Elaborado por: Sánchez, G. febrero 2023

Fuente: Empresa Cant S.A.

## Flujograma



Elaborado por: Sánchez, G. marzo 2023

Actualmente la empresa se basa en este diagrama de flujo para la gestión de contact center, pero no se ha tomado en cuenta que el negocio gira en un entorno cambiante y que se deben seguir adaptando a las necesidades y expectativas de los clientes, y también al crecimiento dentro del mercado y la competencia.

Existe malestar y pérdida de clientes por la mala comunicación, información y falta de capacitación dentro del área de operaciones de contact center, que lleva al personal a tener confusiones en el protocolo de atención que debe presentar un asesor o el orden de las actividades que deben desarrollar para satisfacer las necesidades de los clientes.

Se pretende hacer una mejora con esta base en el área de operaciones contact center con el fin de optimizar los recursos y mejorar el tiempo de atención al cliente, dando un servicio de buena calidad permitiendo que la empresa sea reconocida, crezca y sea competitiva dentro de su sector.

### **Análisis para la mejora**

Con la siguiente técnica sistemática de preguntas se presentará una fase de análisis de problemas que tiene Cant para identificar las principales causantes para llegar a la fuente así puede eliminar estos inconvenientes desde su raíz para evitar la reincidencia en fallos.



Tabla 19. Los cinco ¿por qué?

PROBLEMA A ANALIZAR	W1	W2	W3	W4	W5	RESULTADO DEL ANÁLISIS	
¿La falta de un manual de procesos en el área de operaciones de la empresa Cant S.A. que afecta la gestión operacional y desempeño del personal?	Porque no ejecutan adecuadamente al desengrasar, lavar y fostatizar los materiales	Porque no hay capacitación	Nadie está a cargo del personal	No existe manual de descripción, clasificación de puestos	N/A	Incluir un área de procesos en la empresa Cant S.A. Implementar un manual de procesos	
			No hay presupuesto	No existe indicadores de gestión		Fortalecer el área financiera	
		No existe un control apropiado del personal	No existe manual de descripción, clasificación de puestos	No hay un recurso humano que sepa de SGI		N/A	Incluir un área de procesos en la empresa Cant S.A.
			No existe indicadores de gestión	No hay un recurso humano que sepa de SGI			
	Porque no hay una planificación adecuada	Porque no hay un cronograma de actividades establecido	Porque el modelo de procesos actual esta desactualizado	No hay un recurso humano que sepa de SGI	Realizar una mejora en el fortalecimiento de procesos en la empresa Cant S.A.		
			Porque no existe un recurso que maneje de manera adecuada el seguimiento ala gestión	No hay un recurso humano que sepa de SGI			
		No existe un profesional que realice la planificación estratégica y el BSC	No se ha contratado un recurso humano con conocimientos en planificación estratégica				
	Porque los empleados no conocen los procesos	Porque existe una alta rotación del personal	Porque no se adaptan al trabajo bajo presión	Mal liderazgo al pedir resultados a los trabajadores en área de contac center	Contratar un recurso humano con conocimientos en sistemas de gestión integrados		
			Porque no se realiza una selección del personal adecuada	No hay una persona con conocimientos en selección de personal		No hay un recurso humano que sepa en selección de personal en Cant S.A.	
		No existe procesos documentados	No existe un profesional que realice una capacitación adecuada de procesos institucionales	No hay un recurso humano que sepa de SGI en la empresa Cant S.A.		Implementar un plan de capacitación con necesidades reales para la empresa Cant S.A.	
	Porque no realizan una atención adecuada al cliente	Porque no existe políticas definidas	No hay un proceso claro	No se a realizado un análisis de mejora continua	No hay un recurso humano que sepa de SGI en la empresa Cant S.A.	Contratar un recurso humano con conocimientos en sistemas de gestión integrados	
			Personal de atención no esta capacitado	No se a realizado estudio de falencias en los conocimientos	No se a realizado un verdadero plan de capacitación en la empresa Cant S.A.		
Porque no existe protocolos de atención		Recurso que lidera el área no tiene conocimiento	No se realizó una selección de personal técnica	No se vizualiza verdaderas encesidades institucionales	Implementar un plan de capacitación con necesidades reales para la empresa Cant S.A.		
		No hay un proceso claro	No se a realizado un análisis de mejora continua	No hay un recurso humano que sepa de SGI en la empresa Cant S.A.			
Porque no hay control en la gestión	No existe procesos documentados	No hay un recurso humano que sepa de SGI	No se vizualiza verdaderas encesidades institucionales				

Elaborado por: Sánchez, G. marzo 2023

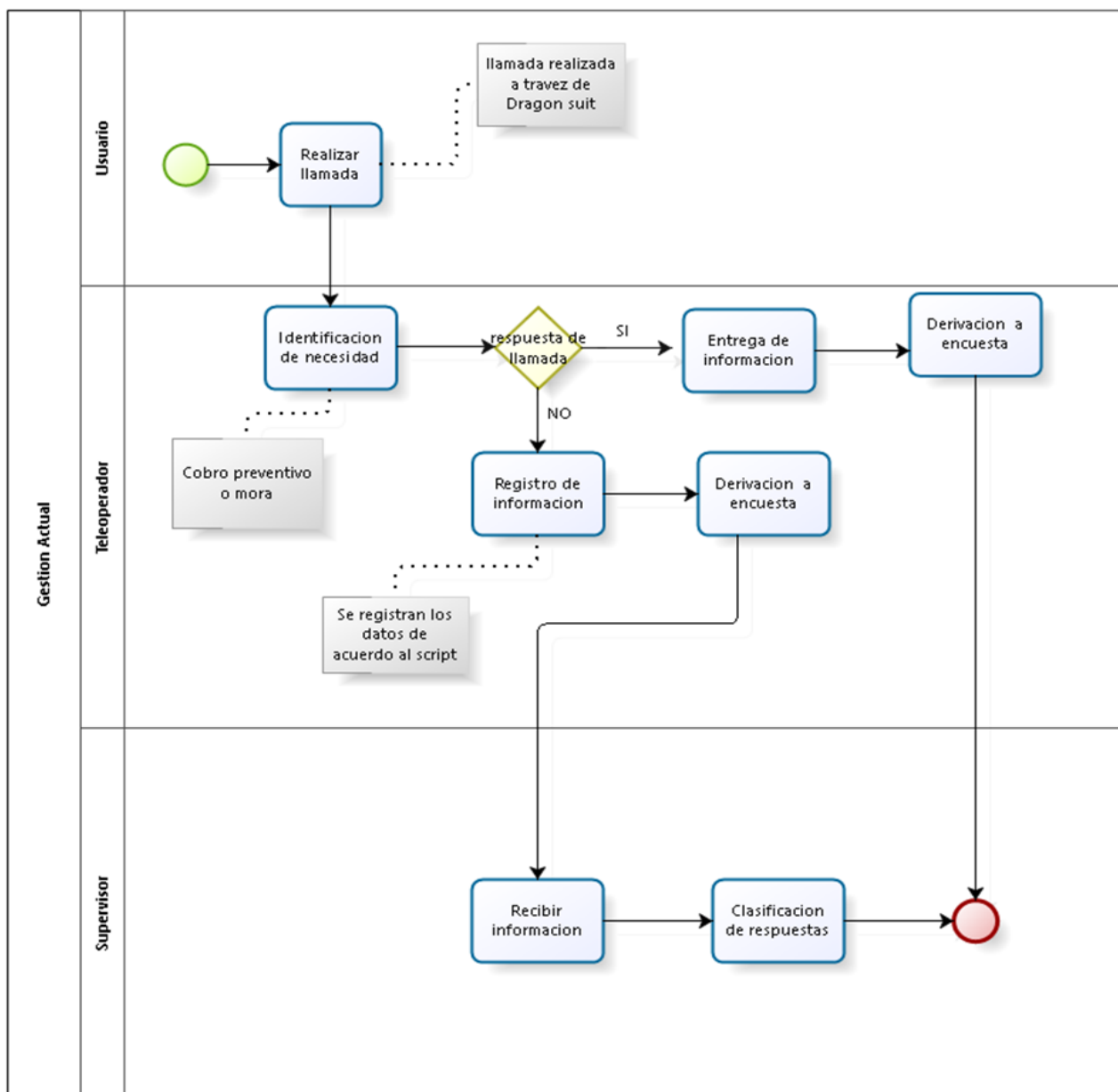
*Análisis.-*

La empresa Cant S.A. tiene un problema que ha disminuido el buen manejo, el normal desarrollo de las actividades así como la capacidad y competitividad frente a los clientes al momento de la atención telefónica debido a que el plan de procesos establecido actualmente no es funcional lo que conlleva a que los problemas dentro de la organización cada vez sean más notorios y se reflejen en una falta de atención al cliente por no contar con personal capacitado, ya sea por una falta de un documento que les guíe como ejecutar las actividades y tareas, así como también en la descripción de su puesto, falta de presupuesto a consecuencia de la pandemia que aún no se levanta cabeza por aquello y el mal manejo de flujo de caja.

La mala administración que arrastra la empresa es por falta de planificación ya que al no tener un cronograma de actividades establecido los inconvenientes son cotidianos y ha llevado a que existan problemas financieros que se viene acarreado por falta de provisiones o porque los socios se disponen de los pocos excedentes que llega a tener la empresa.

Es este sentido, la propuesta a un manual de procesos en el área operativa de contact center de la empresa Cant S.A. ayudará a mejorar la situación actual de la institución y a poder estabilizar en su gestión y en la parte financiera.

## Flujograma mejorado



Elaborado por: Sánchez, G. marzo 2023

La mejora de procesos en el área operativa contact center realizada a la empresa Cant S.A., reflejado y graficado en esta propuesta, la cual se incorpora controles y procesos para mejorar y desarrollar las actividades de la institución de una forma más eficaz y eficiente; optimizando recursos y tiempo.

Para que esta mejora al proceso administrativo se lleve a cabo con éxito se debe realizar una selección y capacitación adecuada del personal en primera instancia, después se tendrá la socialización del manual de procesos. A pesar de contar con más procesos a realizar, dicho personal podrá realizar las actividades de una manera más rápida oportuna y con el debido control por parte del supervisor.

### Plan de socialización

Para la socialización de este plan de mejora se va a considerar varios aspectos, los mismos que se detallan a continuación:

- ✓ Solicitud de autorización al gerente general en la que se determine la fecha, hora y el uso de las instalaciones de la empresa para realizar la presentación del plan.
- ✓ Convocatoria de presentación mediante invitaciones digitales a los correos de los socios y personal que labora en la empresa Cant S.A.
- ✓ Impresión de un plan de mejora, mismo que será entregado de manera simbólica para los registros de la empresa Cant S.A.
- ✓ Preparación de la presentación del plan de mejora para todo el personal que labora en la empresa Cant S.A.
- ✓ Encuentro con el personal de la empresa y presentación digital del plan de mejora.
- ✓ Socialización al personal del área de operaciones de contac center de la empresa Cant S.A.
- ✓ Inducción en términos generales del plan de mejor.
- ✓ Break

### Presupuesto para socialización

Tabla 20. Equipos

Equipos			
Descripción	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Laptop	1	-	-
Proyector Infocus (Alquiler 1 hora)	1	\$15.00	\$15.00
<b>Total</b>			<b>\$15.00</b>

Elaborado por: Sánchez, G. marzo 2023

Tabla 21. Suministros

<b>Suministros</b>			
<b>Descipción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Manual	1	\$15,00	\$15,00
Libreta de apuntes personalizada	20	\$3,25	\$65,00
Esferos	20	\$0,35	\$7,00
<b>Total</b>			<b>\$87,00</b>

Elaborado por: Sánchez, G. marzo 2023

Tabla 22. Gastos Varios

<b>Gastos Varios</b>			
<b>Descipción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Refrigerio	21	\$3,20	\$67,20
<b>Total</b>			<b>\$67,20</b>

Elaborado por: Sánchez, G. marzo 2023

## CONCLUSIONES

Se concluye que, con el desarrollo del proyecto hemos podido conocer la información necesaria para realizar un manual de procesos en el área operativa de contact center de la empresa Cant S.A. para un mejor aprovechamiento de recursos y funcionamiento de la misma.

Se concluye que, por medio de la indagación de la información detallada de la empresa tenemos conocimiento pleno de sus fortalezas y debilidades que nos permite estudiar para crear estrategias en base a la gestión para que el área de cobranzas esté preparada para enfrentarse con la competencia en el mercado cambiante y aprender a aprovechar sus fortalezas con el fin de mejorar su desempeño y gestión contando con un personal capacitado y con conocimiento sobre las funciones a realizar para poder dar soluciones oportunas y en el menor tiempo posible al cliente, siendo eficientes y eficaces, mejorando la posición de la empresa Cant S.A. frente a la competencia.

Se concluye que, el plan de mejora de procesos administrativos permite tener una visión amplia de la organización, teniendo claridad en los procesos a la hora de actuar asertivamente frente a las situaciones que puedan presentarse en función de los objetivos planteados.

## RECOMENDACIONES

Se concluye que, es necesario que se tenga un pleno conocimiento del manejo de cada proceso que se realiza en el área de cobranzas que permitan conocer la optimización de la gestión que se está llevando a cabo.

Se recomienda que a medida que se desarrolle cada actividad en cada gestión a realizarse se tenga un seguimiento de evaluación que permita conocer el avance del área de cobranzas y los procesos que se ejecutan en la misma, para que aporten a la creación de estrategias constantes que permitan sacar el mayor provecho a los recursos que realizan el trabajo en dicha área obteniendo un crecimiento constante y deseado.

Se recomienda que, se debe tener una visión clara de la organización mediante el conocimiento de actividades y funciones que cada involucrado tiene en el área así poder tener una ejecución correcta de los procesos que se van realizando mediante en planteamiento de este proyecto guiado a la optimización y mejora continua.

## BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez, M. H. (2020). *Universidad Intercontinental*. Recuperado el 20 de 06 de 2022, de <https://www.uic.mx/noticias/la-importancia-del-control-en-la-administracion/#:~:text=El%20control%20en%20el%20proceso,establecer%20las%20medidas%20correctivas%20necesarias.>
- Angélica Valencia Ortiz, J. M. (2019). *Universidad Libre, Sección Pereira*. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/20096/PLAN%20DE%20MEJORAMIENTO%20AL%20AREA%20ADMINISTRATIVA.pdf?sequence=1>
- Añez, J. (25 de 05 de 2022). *Web y Empresas*. Recuperado el 20 de 06 de 2022, de <https://www.webyempresas.com/coordinacion-en-la-administracion/>
- Armijos, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Bahamón, J. H. (2006). *ESAN*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/cuales-son-los-principales-indicadores-para-la-administracion-de-personas#:~:text=Los%20indicadores%20para%20la%20administraci%C3%B3n%20de%20personas%20representan,arriesgado%20tomar%20decisiones%20importantes%20de>  
ntr
- Carrasco, J. B. (2009). *Gestión por procesos*. Santiago de Chile: Evolución S.A.
- Cediell, G. G. (2016). *Indicadores de gestión*. Bogotá: Editorial de la U.



- Chiavenato, I. (2011). *ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Coello, A. A. (2006). *La Gestión de los procesos*. Facultad de Ciencias de la Documentación.
- Conceptos, D. (2022). *Concepto*. Obtenido de <https://deconceptos.com/general/actividad>
- Constitución, R. d. (2008). *Cosede*. Obtenido de <https://www.cosede.gob.ec/wp-content/uploads/2019/08/CONSTITUCION-DE-LA-REPUBLICA-DEL-ECUADOR.pdf>
- Dianhoy. (2020). *Arturo Quiroga*. Obtenido de <https://dianhoy.com/que-es-el-ciclo-phva/>
- Duque, O. Y. (2018). *Procesos Administrativos*. Bogotá D.C: ISBN (impreso): 978-958-5462-70-0.
- Envira, E. (2020). *Ingernieros asesores*. Obtenido de <https://envira.es/es/el-ciclo-deming-que-consiste-y-como-ayuda-gestion-procesos/>
- Etecé, E. (2013-2022). *Enciclopedia Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/actividad/>
- Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general* . Buenos Aires: El Ateneo.
- García, Y. G. (2008). *Universidad de Málaga*. Obtenido de [https://www.uma.es/publicadores/gerencia\\_a/wwwuma/guiaprocessos1.pdf](https://www.uma.es/publicadores/gerencia_a/wwwuma/guiaprocessos1.pdf)
- Harold Koontz, H. W. (2017). *Administración*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V. Obtenido de [https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1174/mod\\_resource/content/1/contenido/index.html](https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1174/mod_resource/content/1/contenido/index.html)

- Idáñez, M. J. (1994). *Introducción a la supervisión*. Juárez: Revista de Servicios Sociales y Política Social.
- João Carlos Ferraz, D. K. (1996). El desafío competitivo para la industria brasileña. *Revista de la CEPAL*, 145-173.
- Miguel, P. A. (2010). *Calidad*. Madrid: Paraninfo.
- Molina, P. A. (2011). *Repositorio*. Obtenido de [https://repository.eia.edu.co/bitstream/handle/11190/1113/MurielPaola\\_2011\\_DocumentacionProcesosGestion.pdf?sequence=7&isAllowed=y](https://repository.eia.edu.co/bitstream/handle/11190/1113/MurielPaola_2011_DocumentacionProcesosGestion.pdf?sequence=7&isAllowed=y)
- Montesinos González, S., Vázquez Cid de León, C., Maya Espinoza, I., & Gracida Gracida. (2020). redalyc. 4 y 5. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/290/29065286036/29065286036.pdf>
- Moya, D. P. (2021). *Gestionar Fácil*. Recuperado el 19 de 06 de 2022, de [https://www.gestionar-facil.com/indicadores-de-gestion-todo-lo-que-debes-saber/tipos-de-  
indicadores/#:~:text=1%20Preindicadores%3A%20son%20los%20que%20se%20utilizan%20para,de%20rotaci%C3%B3n%20anual%20del%20personal%20o%20el%20](https://www.gestionar-facil.com/indicadores-de-gestion-todo-lo-que-debes-saber/tipos-de-indicadores/#:~:text=1%20Preindicadores%3A%20son%20los%20que%20se%20utilizan%20para,de%20rotaci%C3%B3n%20anual%20del%20personal%20o%20el%20)
- Paredes Sandoval Mauricio, M. C. (2019). *Marketing de servicios*. Guayaquil: Ediciones Grupo Compás.
- Pérez, A. (2022). *Obsbusiness*. Recuperado el 20 de 06 de 2022, de <https://www.obsbusiness.school/blog/la-planificacion-empresarial-mas-completa>
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. USA: Nova Science Publishers.

Quiroga, A. (2020). *dianhoy*. Obtenido de <https://dianhoy.com/que-es-el-ciclo-phva/>

Robbins, S. P. (2005). *Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

Ruiz-Fuentes, D., Almaguer-Torres, R. M., Torres-Torres, I. C., & Hernández Peña, A. M.

(2014). *La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos*. Holguín, Cuba:

Ciencias Holguín.

Taylor, F. W. (1987). *Principios de la administración*. Buenos Aires: El Ateneo.

Ucha, F. (2010). *Definición ABC*. Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/tarea.php>

Vargas, I. S. (2011). *uaeh*. Obtenido de

[https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P\\_Presentaciones/huejutla/administracion/temas/evolucion\\_del\\_pensamiento\\_administrativo.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/huejutla/administracion/temas/evolucion_del_pensamiento_administrativo.pdf)

**ANEXOS**

**MANUAL DE PROCESOS OPERATIVOS  
PARA EL ÁREA CONTEC CENTER DE LA  
EMPRESA CANT S.A.**

Elaborador



Santiago Ortega

Responsable



Adriano Saritama

## Propósito

Coordinar la ejecución de atención de Contec Center a los clientes que son contactados a través de la prestación que brinda la empresa, a fin de contribuir con las operaciones de la institución.

## Alcance

El presente manual de procesos aplica para los colaboradores del área de operaciones de contac center de la empresa

## Tipo de proceso

Agregador de Valor

Para la correcta aplicación del presente manual, se utiliza el siguiente glosario de abreviaturas y términos.

<b>Términos y abreviaturas</b>	<b>Definición</b>
Distribución de llamadas	Volumen de llamadas distribuidas durante las horas del día
Interacción	Forma en que el cliente contacta a una empresa tras seleccionar el canal de comunicación que prefiere
Mensajes de chat	Es un tipo de comunicación que permite a los agentes y supervisores mantener el contacto con un cliente en una interacción. Reduce el tiempo de espera e incrementa la resolución en el primer contacto
Requisitos	Documentos solicitados que habilitan la ejecución de la autorización que da el cliente en el contacto telefónico

### Descripción del procedimiento de contac center

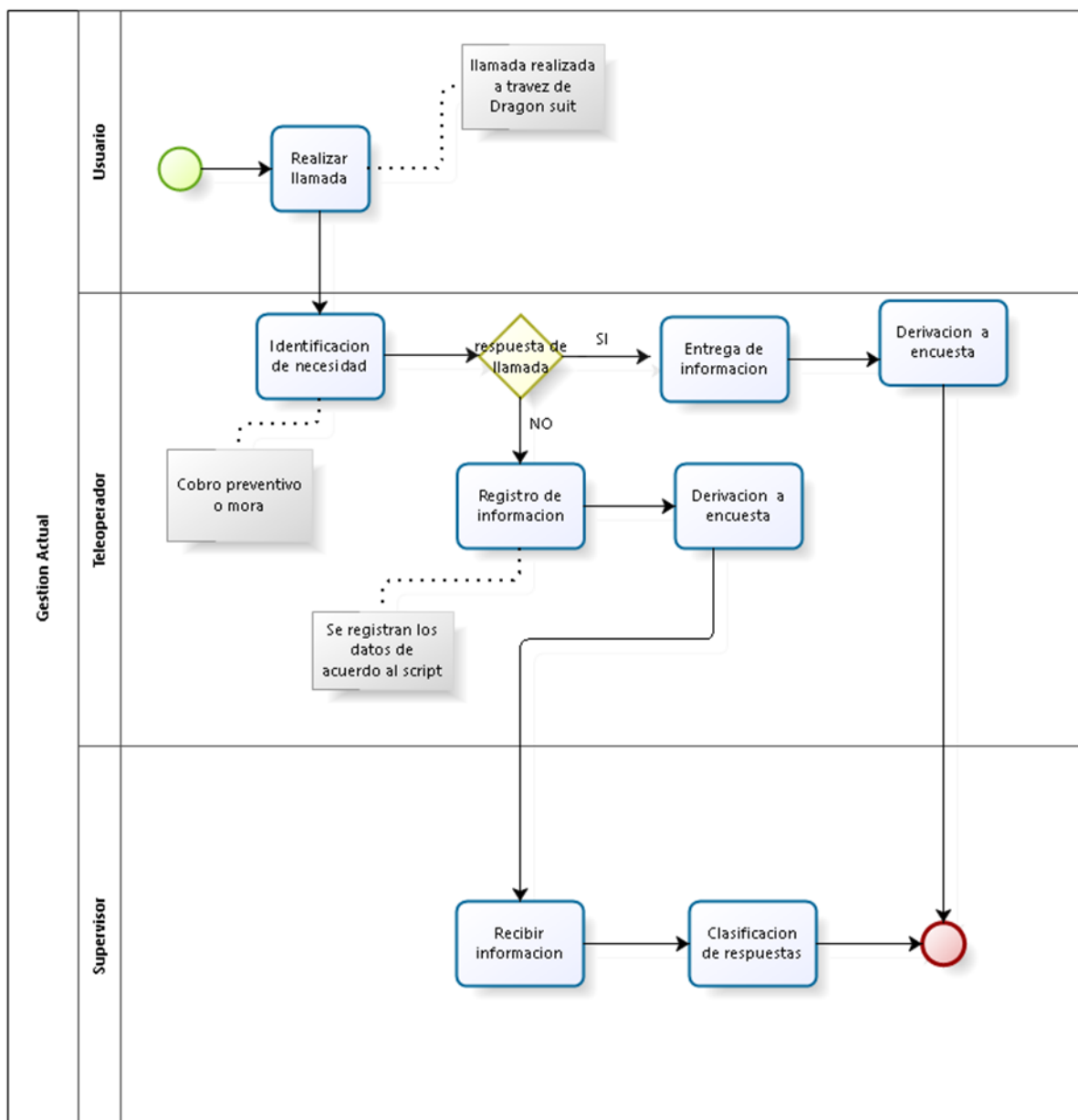
N.º	Actividad	Rol	Descripción	Documento
1	Realizar llamada	Usuario/cliente	Se debe realizar la llamada según base de datos proporcionado por el supervisor del área	Registro de llamada
2	Identificar la necesidad	Teleoperador	Se debe identificar la necesidad del cliente a través del dialogo según protocolo	Registro de llamada
3	Registrar Información	Teleoperador	Se debe verificar que se encuentre completo la información solicitada	Bitácora
4	Derivar encuesta	Teleoperador	Se debe solventar dudas e inquietudes y ejecutar la derivación según necesidad	N/A
5	Recibir información	Supervisor	Se debe verificar la información recibida y que esta que se encuentre apta	Registro de llamada
6	Clasificar respuestas	Supervisor	Se debe verificar que las respuestas estén acordes a la información proporcionadas y que la	Bitácora

			documentación este completa	
7	Entregar información	Teleoperador	Se debe entregar la información gestionada para crear registros	N/A
8	Derivar encuesta	Teleoperador	Se debe derivar la atención conforme la información recibida a través de la encuesta	N/A

### Indicador

<b>Nombre:</b>	Ejecución efectiva de contac center
<b>Descripción:</b>	Brindar una mejor atención al cliente a través de la atención telefónica de la Empresa Cant S.A.
<b>Fuente:</b>	Registros de atención afectivos
<b>Fórmula de Cálculo:</b>	(Número de atenciones ejecutadas / Número de atenciones planificadas) *100
<b>Unidad de Medida:</b>	Porcentual
<b>Frecuencia de Medición:</b>	Mensual
<b>Responsable:</b>	Supervisor de contac center

## Descripción del proceso de atención al cliente – diagrama de flujo







# SNCHEZ~1

8%

Similitudes



0%

Texto entre comillas

0% similitudes entre comillas

1%

Idioma no reconocido

Nombre del documento: SNCHEZ-1.PDF

ID del

documento: 106a6ef371c50f5269f7740d0e289fe09dc42154

Tamaño del documento original: 1,72 Mo

Depositante: Gladys Barragan

Fecha de depósito: 17/3/2023

Tipo de carga: Interfaz

fecha de fin de análisis: 17/3/2023

Número de palabras: 14.053

Número de caracteres: 105.055

Ubicación de las similitudes en el documento:



## Fuentes

### Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="http://www.ambiente.gob.ec">www.ambiente.gob.ec</a> <a href="https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/08/Constitucion-de-la-Republica-d...">https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/08/Constitucion-de-la-Republica-d...</a> 8 fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (184 palabras)
2	<a href="http://www.waliberbridge.com">www.waliberbridge.com</a>   Glosario definitivo para profesionales de Call Center, Cont... <a href="https://www.waliberbridge.com/glosarios-call-center-costa-ri-center-y-experiencia-de-cliente/">https://www.waliberbridge.com/glosarios-call-center-costa-ri-center-y-experiencia-de-cliente/</a> 1 fuente similar	1%		Palabras idénticas: 1% (162 palabras)
3	<a href="http://library.co">library.co</a>   Retomando los aspectos - PROCESOS ADMINISTRATIVOS. Oscar Yamith ... <a href="https://library.co/articulo/retomando-los-aspectos-procesos-administrativos-oscar-yamith-duque-qj9n03or">https://library.co/articulo/retomando-los-aspectos-procesos-administrativos-oscar-yamith-duque-qj9n03or</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (137 palabras)
4	<a href="http://www.beetrack.com">www.beetrack.com</a>   Elementos de la cadena de valor según Michael Porter (+ ejem... <a href="https://www.beetrack.com/en/blog/elementos-de-la-cadena-de-valor-michael-porter">https://www.beetrack.com/en/blog/elementos-de-la-cadena-de-valor-michael-porter</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (100 palabras)
5	localhost   Políticas estratégicas para la gestión de cobranzas de una empresa de Se... <a href="http://localhost:9080/html/biznesa/m/redug/333513/TESSIS%20COMPLETA.pdf">http://localhost:9080/html/biznesa/m/redug/333513/TESSIS%20COMPLETA.pdf</a> 4 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (97 palabras)

### Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<a href="http://www.clubemayor.com">www.clubemayor.com</a>   LA ESTRUCTURA DE LA ORGANIZACIÓN - Informes - nacris22 <a href="https://www.clubemayor.com/negocios/LA-ESTRUCTURA-DE-LA-ORGANIZACION/GM7H21.html#~:tex...">https://www.clubemayor.com/negocios/LA-ESTRUCTURA-DE-LA-ORGANIZACION/GM7H21.html#~:tex...</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
2	<a href="http://repositorio.uta.edu.ec">repositorio.uta.edu.ec</a>   Diseño de un Call Center para la Empresa Eléctrica Ambato ... <a href="http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3011/1/396ec.pdf">http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/3011/1/396ec.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)
3	<a href="http://www.redalyc.org">www.redalyc.org</a> <a href="https://www.redalyc.org/pdf/3604/360432568004.pdf">https://www.redalyc.org/pdf/3604/360432568004.pdf</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)
4	Documento de otro usuario #744765 👉 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (16 palabras)
5	Documento de otro usuario #454788 👉 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (16 palabras)

**Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas)** Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

1 <https://www.unic.ms/noticias/la-importancia-del-control-en-la>

2 <https://www.webympresas.com/coordinacion-en-la-administracion/>

3 <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/cuales>

4 <https://deconceptos.com/general/actividad>

5 <https://www.cesade.gob.ec/wp>