



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS**

T.Mon
658.812
M613
2012

**Tesina para optar al Título de
Ingeniero de Sistemas**

**PROPUESTA PARA LA IMPLEMENTACION DE UN PLAN DE MEJORA EN LA
CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCION A CLIENTES INTERNET DSL PARA LA
EMPRESA ANEWBROADBAND**

Presentado por:

Br. Esteban Julián Meyer López	2001-21732
Br. Selin Eduardo Téllez Urtecho	2000-10377

Tutor

Msc. Marvin René Sánchez

Managua, Septiembre del 2012

ÍNDICE

I	Introducción	2
II	Justificación	3
III	Situación Actual	4
IV	Resumen del Tema	5
V	Objetivos de la Tesina	6
VI	Análisis y Presentación de los Resultados	7
	1-Metodología de Trabajo	9
	2- Sujetos y Fuentes de Información	9
	3- Descripción y Análisis de las herramientas para Atención al Cliente	13
	4-Procesos involucrados para un servicio de atención al Cliente	17
	5- Análisis de Elementos Internos y Externos del Servicio	23
	5.1- Identificación de variables y atributos del servicio	26
	5.2- Índice de capacidad del servicio brindado	34
	5.3- Diagrama Causa Efecto	37
	5.3.1- Enfoque desde los clientes Internos	38
	5.3.2 - Enfoque desde los cliente s Externos	39
VII	Marco Teórico	41
	1- Manual de Calidad	41
	2- Metodología Propuesta	44
	3- Las 5 S y su aplicación	47
	4- Esquematización de la aplicación de las 5 S y sus beneficios	55
VIII	Conclusiones	62
IX	Recomendaciones	63
X	Bibliografía	64
XI	Anexos	65

A Dios nuestro Padre todo Poderoso,

A ti sea el honor y la gloria.

A nuestros padres,

Benditos por su inmensurable amor y sacrificio.

Son la luz que nos ilumina en la oscuridad de los días más tristes.

A mis profesores, amigos y personas queridas.

I- INTRODUCCIÓN:

La calidad de atención al cliente es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, así como también atraer una mayor cantidad de clientes por medio de un posicionamiento tal, que lleve a estos a realizar gratuitamente publicidad de boca a boca, en tal sentido los clientes constituyen un elemento vital de cualquier organización.

Sin embargo son pocas las organizaciones que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal.

La empresa ANEWBROADBAND brinda servicios en el mercado de Telecomunicaciones entre los cuales están: Telefonía e Internet su sede está en el Estado de Florida (USA) con oficinas centrales localizadas en la zona de Miami y Call Center localizados en Nicaragua y Ecuador.

Su razón social es vender soluciones comerciales para múltiples apartamentos y negocios personales en zonas de alta densidad poblacional en el sur de Florida. Una importante característica del servicio es la variedad en la entrega, ofreciendo alternativas de comunicaciones de red, además de conexiones de Internet a velocidad más rápidas de las habituales en el servicio de DSL.

Debido a esta creciente demanda la empresa implementó la diversificación del producto, incorporando nuevas divisiones o departamentos, Entre estas tenemos: el área de soporte técnico y la creación de un Call Center especializado en Nicaragua, para los servicios brindados sobre dicho producto.

II JUSTIFICACIÓN:

Para efectos de este plan de mejora en la empresa ANEWBROADBAND hay que definir la calidad de la atención al cliente como la relación de la entidad empleado-empresa, añadiendo lealtad del empleado hacia la empresa y la atención personalizada que este brinda a los clientes, desde un punto de vista de las expectativas y la satisfacción de sus necesidades.

Uno de los motivos para realizar este plan es crear sensibilidad de parte de los operarios hacia los clientes ya que esta es la única manera de generar una relación cliente-empresa a largo plazo y que genere un valor de lealtad hacia la misma, por lo que es fundamental conocer su entorno.

Para obtener un adecuado enfoque del servicio al cliente se debe analizar los procesos comprendidos en el Servicio de Internet (DSL) tales como soporte técnico, ventas, facturación, cartera y cobro; dichos procesos representa la parte medular para el servicio antes mencionado.

El presente trabajo permite crear conciencia en los empleados para propiciar un mejor ambiente laboral cuya finalidad sea la mejora continua de la calidad presente en la prestación del Servicio DSL y aumentar la satisfacción del cliente.

El enfoque Sistémico es una de las estrategias más efectivas aplicadas en el presente trabajo, reforzado con las estrategias de Calidad. Esto permite la efectiva adecuación de cualquier Plan de Mejora. Las empresas que asumen este reto están encaminadas a la recuperación de su posición competitiva y de sus clientes. Se recomienda aplicar por esto, el plan que a continuación se desarrolla.

Por lo tanto este plan se basa en conocer la situación actual de la atención brindada a los clientes de internet DSL, basando en la metodología de las 5S para proponer el plan de mejora al servicio.

III SITUACION ACTUAL:

En la actualidad la empresa está sufriendo una reducción acelerada de clientes generada por las constantes quejas y notificaciones del mal servicio de parte del staff técnico de la empresa, lo que deja bien claro la No Conformidad con el Servicio por parte de los clientes.

Lo antes descrito requiere una propuesta de mejora en la calidad del servicio de internet DSL, por lo que el presente estudio está enfocado en identificar aquellos procedimientos y procesos que están generando la insatisfacción del Cliente por lo que la propuesta se estructura en tres partes importantes:

1. Diagnóstico de la calidad del Servicio de Internet DSL de la empresa, detallando la situación actual, procesos involucrados, variables y atributos que intervienen en los servicios prestados, describiendo las áreas de trabajo y las principales funciones y actividades de los empleados.
2. Los elementos de un Plan de Mejora de la Calidad que se fundamente en un Sistema de Mejora continua.
3. Una metodología de implementación del plan recomendado en un área especificada.

Dado el giro del negocio de las Telecomunicaciones es necesario suministrar un servicio en el cual se encuentren incorporados beneficios que le otorguen una distinción y certificación relacionados con la calidad del servicio al momento de atender al cliente y al suministrar la señal.

Sin embargo a pesar de esto la empresa aun se encuentra en una razón de liquidez y rentabilidad que le permiten seguir operando, situándose dentro en un puesto privilegiado dentro de los competidores locales y extranjeros.

IV- RESUMEN DEL TEMA:

La empresa al comienzo de sus operaciones tuvo la ventaja de ser una división de una compañía con prestigio internacional como lo es CIMATELECOM, lo que representó un incremento del segmento de mercado de 1000 a 5000 clientes.

Según un informe Estadístico del consumo de Internet generado en el año 2000, este servicio incrementó su demanda a nivel mundial: (tomado de mundogeek.com)

- **1.730 millones** – Usuarios de internet en el mundo (Septiembre de 2009).
- **18%** – Aumento en el número de usuarios desde el año pasado.
- **252.908.000** – Usuarios de Internet en Norte América.
- **179.031.479** – Usuarios de Internet en Latino América / El Caribe.

En la actualidad el consumo de este servicio es muy difundido en el mundo, llevándolo ahora a ser empleado en dispositivos móviles como tablets, teléfonos celulares, notebook. Se observa que en el mercado nacional y extranjero se encuentran un sin número de proveedores del servicio, lo cual obliga a las empresas elaborar estrategias de mercadeo y publicidad que induzcan a los clientes a preferir a una empresa determinada que le provea el servicio de forma constante respetando parámetros de calidad señal.

Los clientes primordiales de ANEW están constituidos por residenciales, hoteles, condominios, empresas de prestigio, los cuales conforman un grupo selecto de clientes de alto poder adquisitivo.

V- OBJETIVOS DE LA TESINA

Objetivo General:

- Diseñar un Plan de Mejora de la Calidad en el Servicio de la empresa ANEWBROABAND que aumente la Satisfacción del cliente en el servicio DSL.

Objetivos Específicos:

- I. Desarrollar un Diagnóstico de la situación actual vinculado con la calidad del Servicio brindado por la empresa y la percepción de los clientes sobre el mismo.
- II. Establecer los elementos iniciales del Plan de Mejora de la Calidad en el servicio.
- III. Proponer una metodología idónea para el desarrollo del plan de mejora de la Calidad del servicio de Internet DSL.

VI- ANALISIS Y PRESENTACION DE RESULTADOS

DEFINICION DEL PRODUCTO:

El Servicio DSL se brinda a velocidades de 1.5 Mbps, 3 Mbps y 6 Mbps, disponibles únicamente en el área del sur del estado de Florida.

Tarifas:

La determinación de los precios se basa en la segmentación y disponibilidad de conexión de los medios, los que son de carácter competitivos y se clasifican en:

Tarifa Empresarial:

Producto	Features	MRC	Activación
ANEW ADSL 1.5 Mbps	1 Ip address 256 Kbps up/1.54 Mbps Down	\$ 79	\$100
ANEW ADSL 3 Mbps	1 Ip address 384 Kbps up/3 Mbps Down	\$ 85	\$100 / \$69 upgrade service
ANEW ADSL 6 Mbps	1 Ip address 1 Mbps up/6 Mbps Down	\$120	\$100

Tarifa Residencial:

Producto	Features	MRC	Activación
ANEW ADSL 1.5 Mbps	1 Ip address 256 Kbps up/1.54 Mbps Down	\$ 53	\$100
ANEW ADSL 3 Mbps	1 Ip address 384 Kbps up/3 Mbps	\$ 59	\$100 / \$69 upgrade service

INSUMOS

La materia prima esencial es una conexión dedicada a internet, un centro de operaciones y administración de servidores, un centro de atención al cliente y oficinas administrativas, Para ello Anewbroadband se auxilia de un sistema de distribución propio y el arrendamiento de redes a empresas amigas.

CONSUMIDORES

El perfil de los consumidores del servicio se caracteriza por:

- Estar comprendidos entre las edades de 15 a 74 años de la población urbana con acceso a tecnología.
- Personas con un nivel de vida medio.
- Exigen calidad en la señal, para ello deben de respetar:
 - Ancho de banda contratado
 - Cantidad de horas-día contratadas.
 - Calidad en la atención a los clientes.

AREA GEOGRAFICA DE LOS CONSUMIDORES:

El servicio se va a poner en el estado de Miami Florida, USA. Siendo este la zona principal donde se concentran la mayor cantidad de usuarios del servicio.

1) Metodología del Trabajo:

El Método descriptivo es una forma de retratar todas y cada una de las condiciones que predominan en un determinado ambiente y lugar, donde se elabora detalladamente un perfil de los hechos más relevantes, recoge opiniones, puntos de vista, describe procesos, efecto y tendencias. Este método interpreta el significado e importancia de lo que se describe. Este método fue de utilidad en este informe al permitir la recopilación, análisis y descripción de la información obtenida, en el análisis de encuestas y entrevistas, para una mayor comprensión y con la finalidad de buscar una propuesta viable al problema planteado.

Según Jaime Arellano: “Los estudios puramente descriptivos tienen como propósito obtener diagnósticos o pronósticos de realidades dadas. Los estudios evaluativos agregan a esto el propósito de calificar lo estudiado”.

2) Sujetos y Fuentes de información:

Los sujetos de la investigación son todas aquellas personas involucradas de una manera u otra en la intervención del estudio y se pueden asumir de dos formas: Contemplando a todos los involucrados (Agentes call center, Usuarios, empresas colaboradoras) o un sector o porcentaje de la totalidad (muestra).

A continuación se presenta el orden de los sujetos incluidos en esta investigación:

- Usuario Final
- Proveedores de Equipos de Conexión
- Departamento de Tecnología
- Departamento de Provisionamiento
- Departamento de Cobranza
- Supervisores de Atención al Cliente
- Empresa de Telecomunicaciones AT&T

Durante el diagnóstico para los procesos y servicios se utilizaron las siguientes herramientas que sirven de base para la obtención de datos relevantes y pertinentes al servicio de atención al cliente.

- **Hoja de Verificación:** Es un formato construido especialmente para recabar datos, de tal forma que sea fácil el registro y el análisis de los mismos, lo que permite facilitar el análisis en la forma de cómo influyen los principales factores que intervienen en un problema específico. A la vez dicha herramienta estará alimentada por medio de la observación directa y se efectuara mediante la visita in situ a las instalaciones del Call Center, en donde se procederá a intercambiar experiencias y opiniones acerca de cómo se labora en dicha empresa, las herramientas que se usan y el entorno de trabajo. Ver ANEXO A1
- **Análisis Documental:** Conjunto de documentos proveídos por la empresa ANEWBROABAND para poder llevar a cabo las operaciones del Call Center, que sirve para la revisión de registros de carácter auditables relacionados con los servicios suministrados a los clientes durante el día. Ver ANEXO A2-A7
- **Entrevistas:** Herramienta que persigue conocer los procedimientos y métodos propios de la empresa que utilizan los principales actores que participan en la toma de decisiones para satisfacer las demandas y reclamos de los usuarios del servicio. Ver ANEXO A9
- **Diagrama Causa Efecto:** Se realiza para identificar las causas reales y potenciales de un suceso o problema. Además de poder visualizar las razones, motivos o factores principales y/o secundarios de las causas que originan la No conformidad en el servicio. Ver ANEXO G1-G2.

- **Índice CP:** Es utilizado para evaluar la variabilidad y tendencia de una característica de calidad en un proceso para determinar si se cumplen las especificaciones de diseño.

Las fases a implementar para la elaboración del diagnóstico del servicio de Internet DSL son las siguientes:

- ✚ Identificar los procesos y elementos necesarios para otorgar el servicio de atención al cliente de Internet DSL.
- ✚ Analizar las interacciones entre los miembros o agentes del Call Center así como las relaciones entre las áreas de soporte Técnico y Cobranza por parte de la empresa ANEWBROADBAND.
- ✚ Determinar que documentación es requerida para proporcionar dicho servicio a los clientes.

El Call Center cuenta con un staff especializado para brindar servicios en el área de soporte técnico, ventas y cobranza.

Se efectuó un análisis de un período de operaciones realizadas por el Call Center en un lapso de 8 meses, tomando como referencia el seguimiento de casos desde el instante en que se recibió la llamada hasta la resolución al cliente sobre su problemática.

Los servicios en un Call Center están determinados por el establecimiento de un esquema organizacional, manuales de procesos y procedimientos, seguimiento de casos, que son requeridos en un servicio de calidad.

Para poder brindar un servicio de Call Center es necesario contar con una serie de prerequisites entre los cuales se citan los siguientes:

- 1- Instalaciones Físicas.
- 2- Mobiliarios y Equipos de Oficina.
- 3- Infraestructura de RED (Internet y VoIP)
- 4- Personal Calificado.
- 5- Aplicación CRM.

Entre los elementos citados con anterioridad la empresa cuenta con un servicio de Call Center proveído por una empresa extranjera (DYNAMIC BUSINESS CENTER), además de brindar a esta empresa apoyo logístico y tecnológico para poder llevar a cabo las operaciones diarias.

Se cuenta con un edificio de un solo piso con capacidad para ubicar 100 sillas, actualmente cada uno de los operarios cuenta con su propia estación de trabajo equipado con un teléfono IP y un computador, con los cuales prestan sus actividades diarias.

Las instalaciones cuentan con una cafetería para los operarios así como cuartos de aseo para hombres y mujeres, adicional dispone un lote de parqueo con capacidad para 15 automotores. Ver ANEXO G3

Se cuenta con una conexión de Internet dedicada con un ancho de banda de 1.5 Mbps/512 Kbps, además de poseer una planta IP-PBX con líneas de teléfonos de diversas áreas de Estados Unidos.

3) Descripción y Análisis de Herramientas para Atención al cliente en ANEWBROADBAND

La mayoría de los procesos llevados por el personal fueron diseñados para que todos los involucrados en él cumplan con las actividades necesarias y llevar a cabo los procesos sin ningún contratiempo e inconveniente, valiéndose de recursos tales como Software de Diagnóstico, procedimientos, consultas hacia otras entidades externas a la empresa y asumiendo responsabilidades.

Cabe señalar que todas las aplicaciones informáticas no deben estar limitadas a un solo dispositivo de control, sino que deben interactuar de forma más amigable con el usuario interno (Operador Call Center). Para ello se deben retomar las experiencias enriquecedoras de los usuarios.

Otro punto a considerar son aquellos elementos que irritan a los clientes cuando presentan su reclamo ante la instancia de servicio al cliente, en donde los elementos a continuación deben evitarse por parte del personal al momento de interactuar con el cliente externo:

Al Teléfono	Acerca de Reparaciones y reembolsos
<ul style="list-style-type: none">• Dejar al Cliente en espera.• Actitud desinteresada para con el Cliente.• No conducir al cliente hacia la persona indicada.• Botar la llamada del Cliente.	<ul style="list-style-type: none">• Lidar con problemas de equipos.• No permitir Reembolsos de dinero por mal servicio.• Impedir Reemplazo de equipos

Durante el proceso de atención al cliente los operarios manejan una serie de aplicaciones donde visualizan todo lo concerniente con las cuentas y productos que tienen por parte de ANEWBROADBAND, además de contar con el soporte técnico-administrativo del staff de la compañía para buscar soluciones a los problemas o inquietudes acerca del servicio por parte de los clientes.

Todos los procesos tienen que ser registrados a través de un sistema CRM en este caso COMX. Ya que este es la prueba de que se efectuó y completo un proceso y se utiliza para evaluar la calidad brindada a un servicio.

Los trabajadores de la empresa y el Call Center se auxilian de sistemas computarizados que le facilitan el registro de los requerimientos y solicitudes de los clientes, los cuales son:

Sistema COMX (Customer Care Desktop): Motor de búsqueda para identificar datos personales y comerciales de los clientes. Además de registrar quejas, reclamos y solicitud en las cuentas de los clientes.

Representación Visual del Sistema COMX:

- **Apertura de Trouble Ticket:**

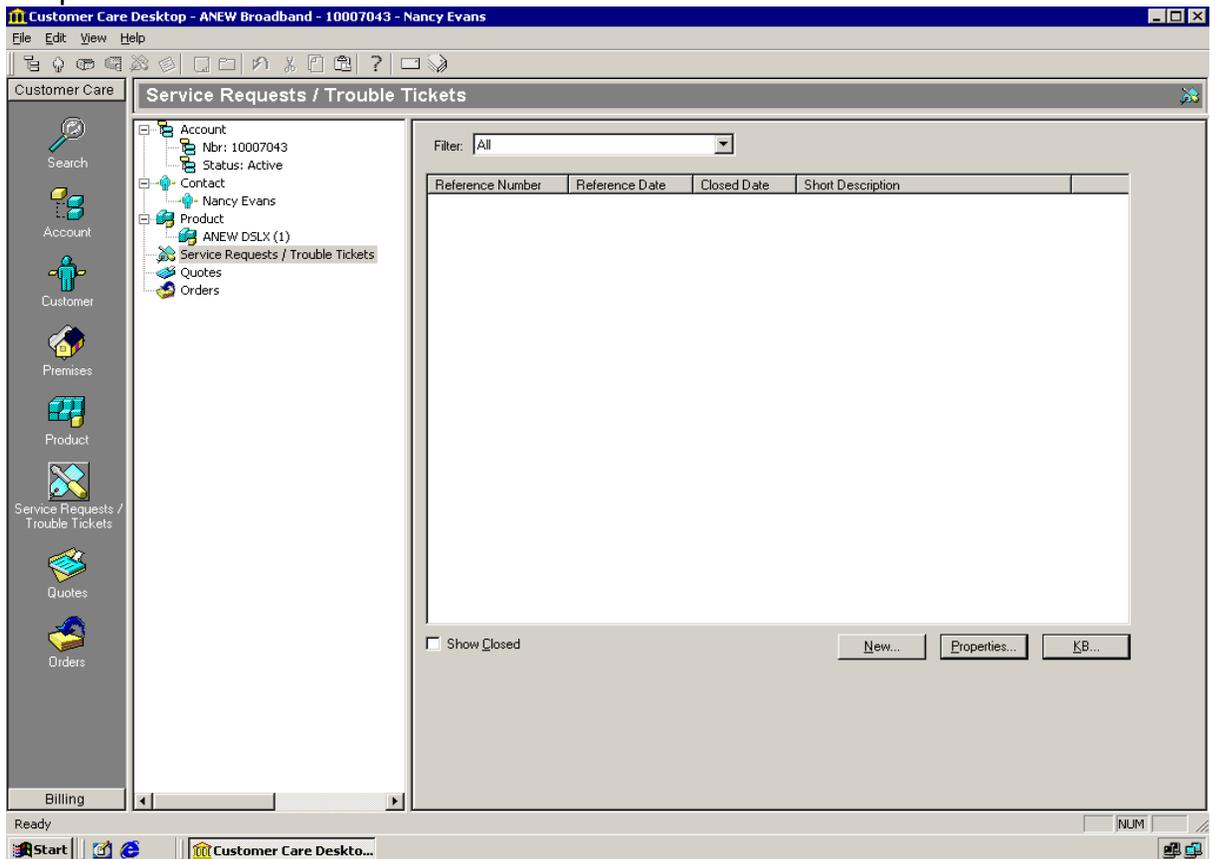


Ilustración 1 – Trouble Ticket

Aquí se registran todas las incidencias que generan insatisfacción en el servicio, como problemas de conexión, velocidad de internet, envíos fallidos de correo, etc., a través de la cuenta del cliente donde queda el reporte por medio de un id generado por el sistema

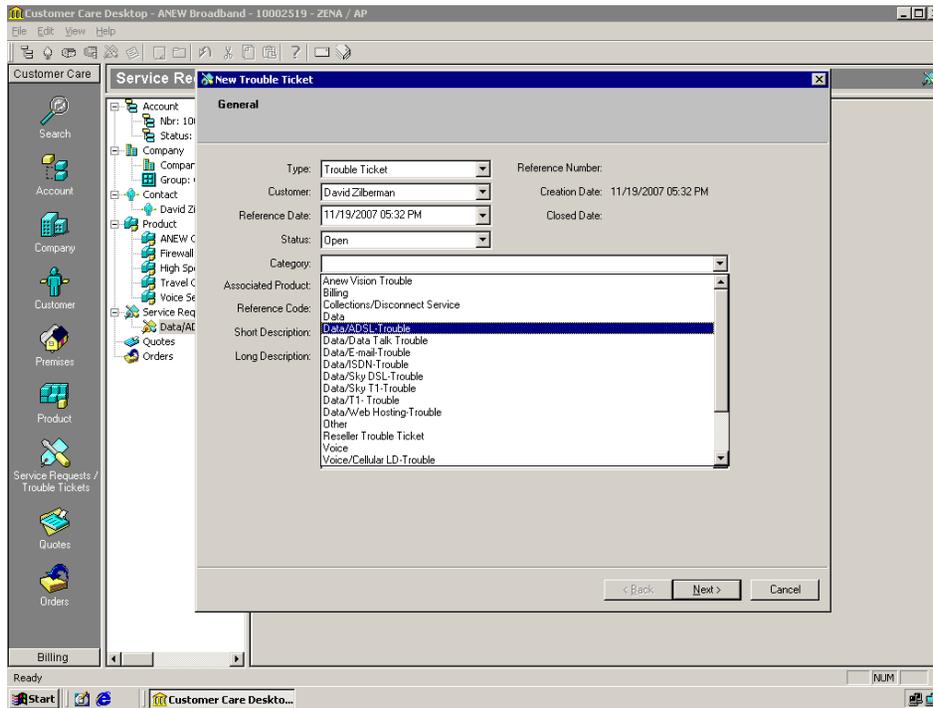


Ilustración 2 – Trouble Ticket

En esta pantalla se tipifican los tipos de problemas en el servicio y se agregan detalles sobre el mismo en el ticket reportado.

- Búsqueda de Clientes:

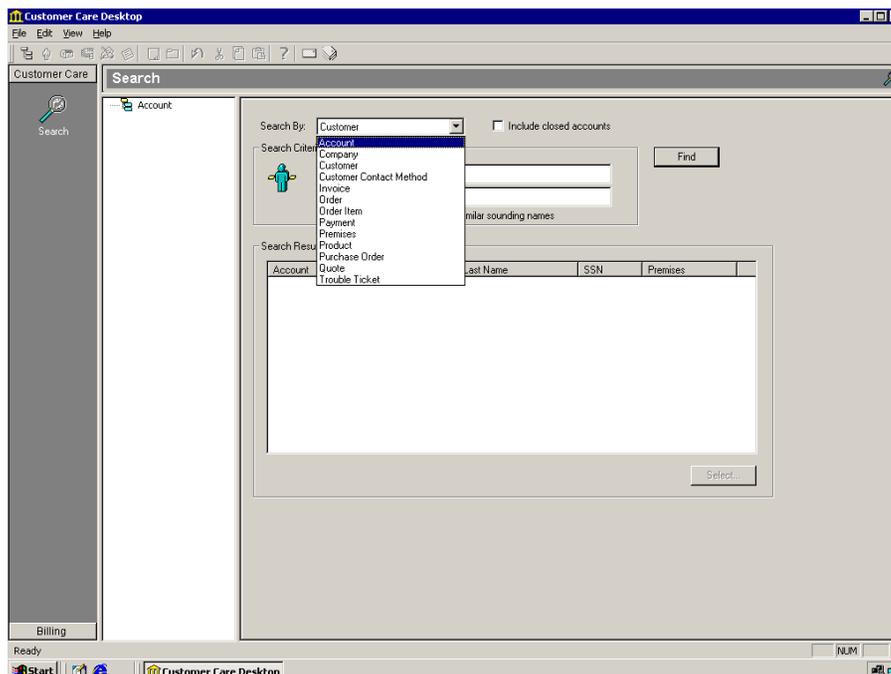


Ilustración 3 – Búsqueda de clientes

En la figura anterior se realiza la búsqueda de cuenta de un cliente a través de un ID de cuenta, por datos generales, ID de factura, Servicios o Productos, Dirección, etc.

Sistema TECHTOP: Sistema que muestra todos los Trouble Ticket pendientes de resolver que han sido generados por el sistema COMX.

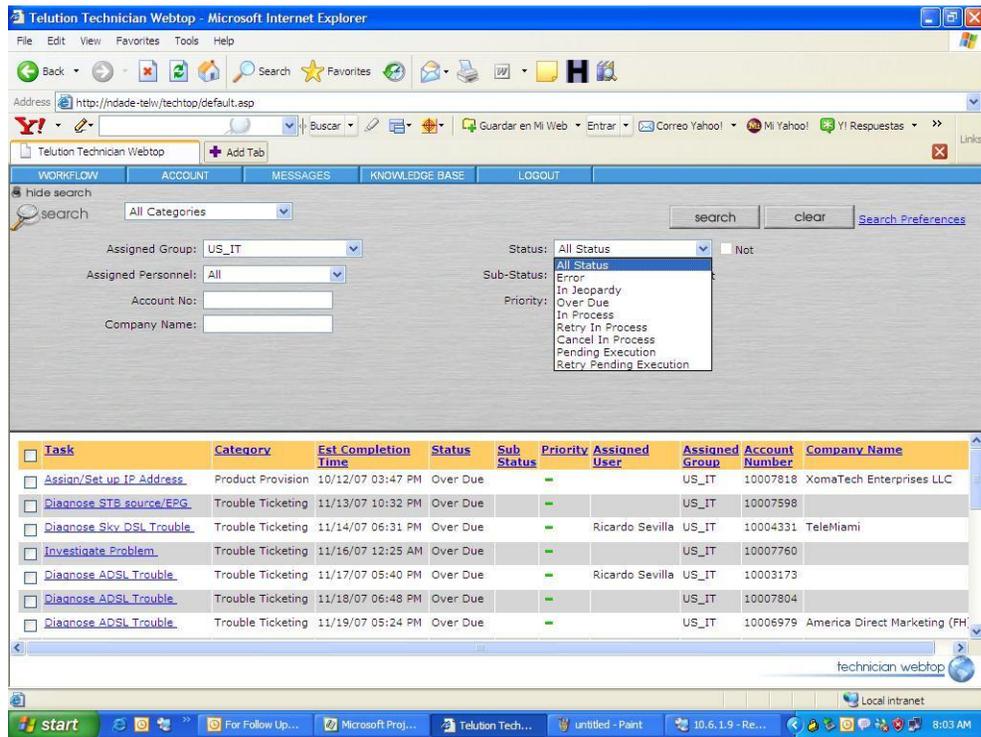


Ilustración 4 – TECHTOP

Esta pantalla es utilizada por los técnicos para revisar casos de clientes con problemas en el servicio, donde se visualiza el técnico encargado del caso y el estado de resolución del mismo.

4) Procesos Involucrados para un Servicio de Atención al Cliente:

El cliente para contactarse con la empresa lo hace a través de la oficina de Atención al Cliente para ello dispone de los siguientes mecanismos (Presencial, Teléfono, Email o Fax) para presentar consultas o quejas relacionadas con su servicio.

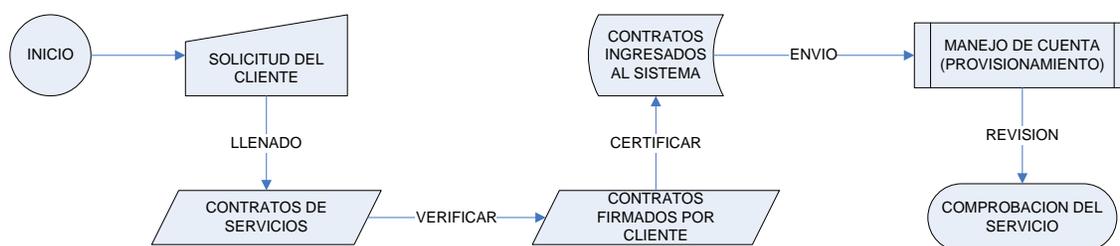
Donde el cliente potencial es contactado por un representante de la oficina de servicio al cliente, el cual le suministra información alusiva a los servicios consultados y la documentación requerida para poderse brindar en la zona. Una vez que este acepta los términos y condiciones del servicio, pasa a ser un cliente directo de la empresa.

La empresa ANEW, ejecuta sus procesos de atención al cliente incorporando los siguientes puntos o actividades globales que estarían descritos de la siguiente manera:

- a) Apertura o Captación de cuentas (Afiliación de clientes)
- b) Reclamos
- c) Manejo de cuentas (Cambios en el servicio)
- d) Cancelaciones de servicio

- a) **Apertura de cuentas:** Es definida como aquella actividad que tiene como principio brindar al cliente la información global sobre el servicio brindado y los derechos que este tiene sobre el mismo, además de otorgar asesoría acorde a la necesidad que el cliente tiene sobre este tipo de servicio, indicando la opción más viable, para cubrir dicha necesidad.

Apertura de Cuentas



Esta actividad se describe a través de los siguientes pasos:

Paso No 1: Atienden a la solicitud del cliente, indagando sobre que paquete de Internet está interesado y a la vez se requiere especificando la naturaleza del servicio en sí, en donde se tipificará si es residencial, condominio o negocio.

Paso No 2: Solicitan los datos del cliente (Persona Jurídico o natural), así como números telefónicos a contactar y el nombre de la persona que figurará como contacto principal.

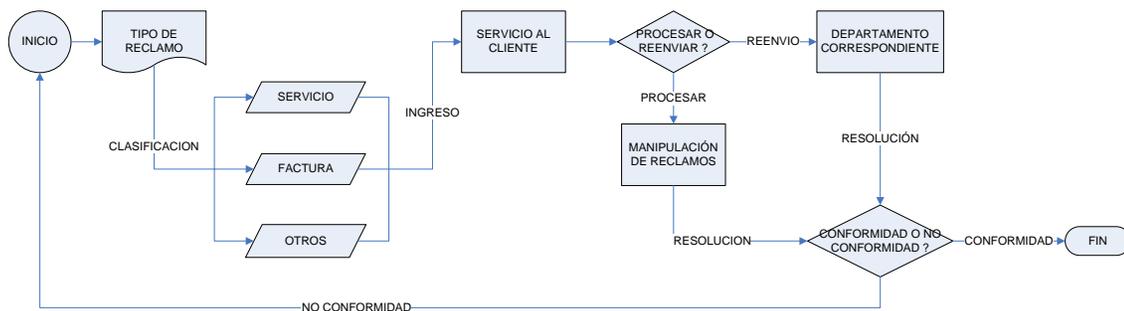
Paso No 3: Envió de la documentación requerida para la apertura del servicio al cliente donde éste tiene que devolver los documentos indicando su conformidad reflejando su firma en estos.

Paso No 4: Verifican que los documentos enviados con anterioridad hayan sido devueltos con su debida firma y coordinan con las áreas de provisionamiento la programación de su debida activación e instalación para futura notificación al cliente.

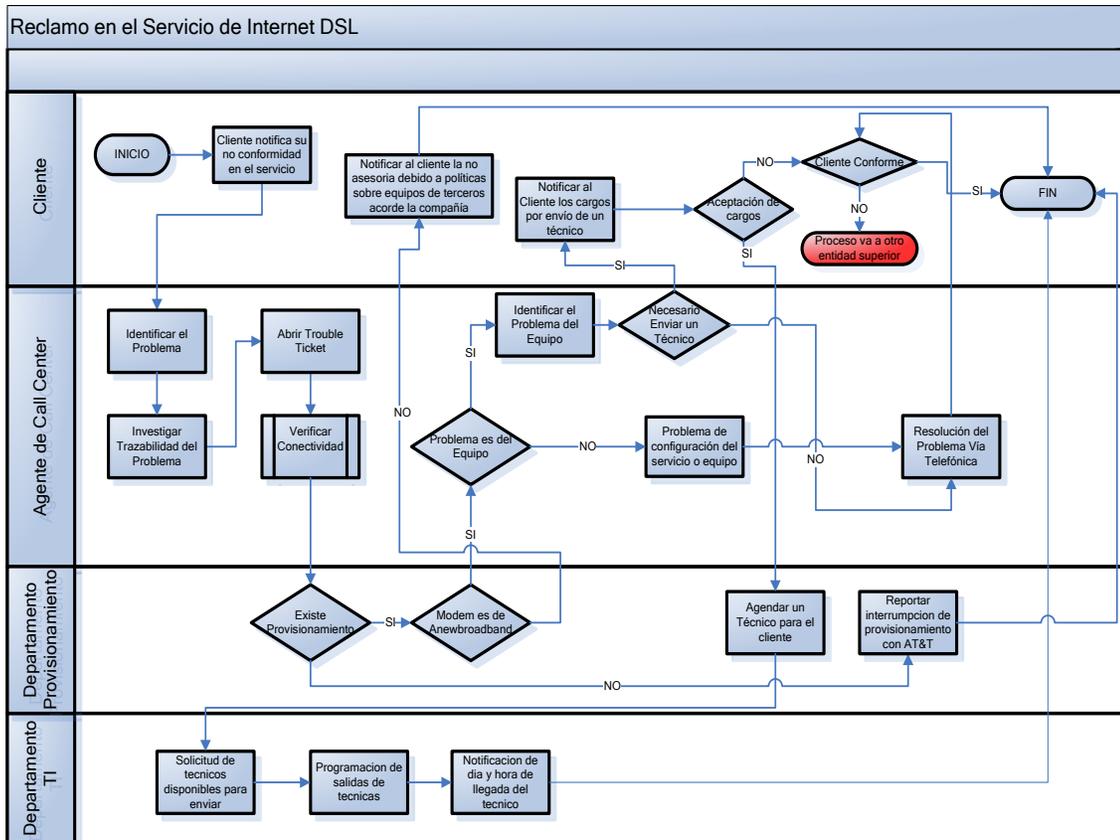
Paso No 5: Comprobación del estado del servicio una vez que ya se ha realizado su debida activación e instalación con el fin de ratificar el mutuo acuerdo firmado entre la empresa y el cliente en relación al servicio obtenido.

b) **Reclamos:** Esta actividad tiene como principio recibir cualquier tipo de queja o No conformidad en relación al servicio brindado, indicando el factor o elemento del servicio que este generando este problema en el lado del cliente.

Reclamos

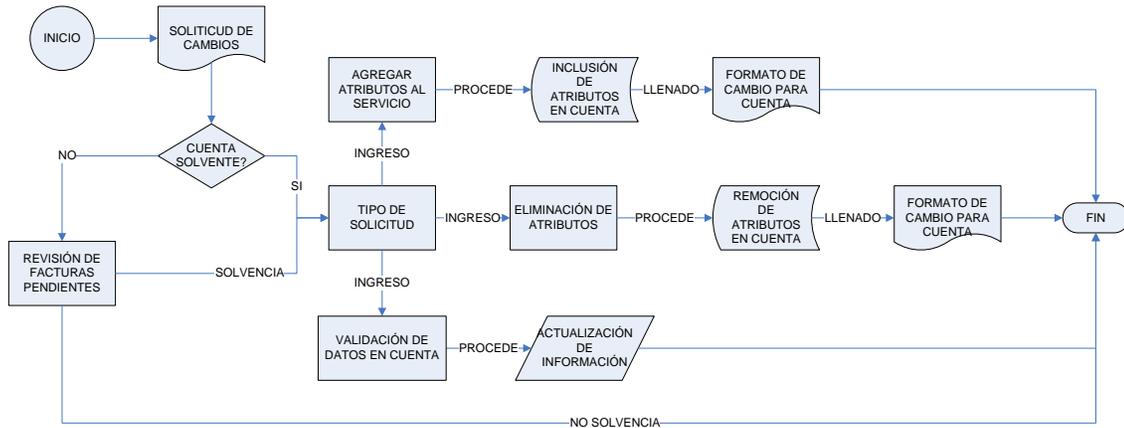


El proceso detallado de reclamos está plasmado conforme el siguiente Gráfico:



- c) **Manejo de Cuentas (Cambios en el servicio):** Se le conoce como aquellas actividades vinculadas a la recepción de solicitudes de cambios en el servicio actual, relacionadas a la eliminación o incorporación de atributos del servicio, además de actualizar información de contactos, direcciones y demás datos vinculados al cliente como su facturación , estado de cuenta, créditos entre otros.

Manejo de Cuentas



Dicho proceso es llevado a través de las siguientes actividades que se describen en los siguientes puntos:

Paso No 1: Se procede a recibir la solicitud del cliente, para someter a revisión dicho cambio, luego de esto se revisa si el cliente se encuentra solvente en su cuenta para proceder a certificar la solicitud de cambio.

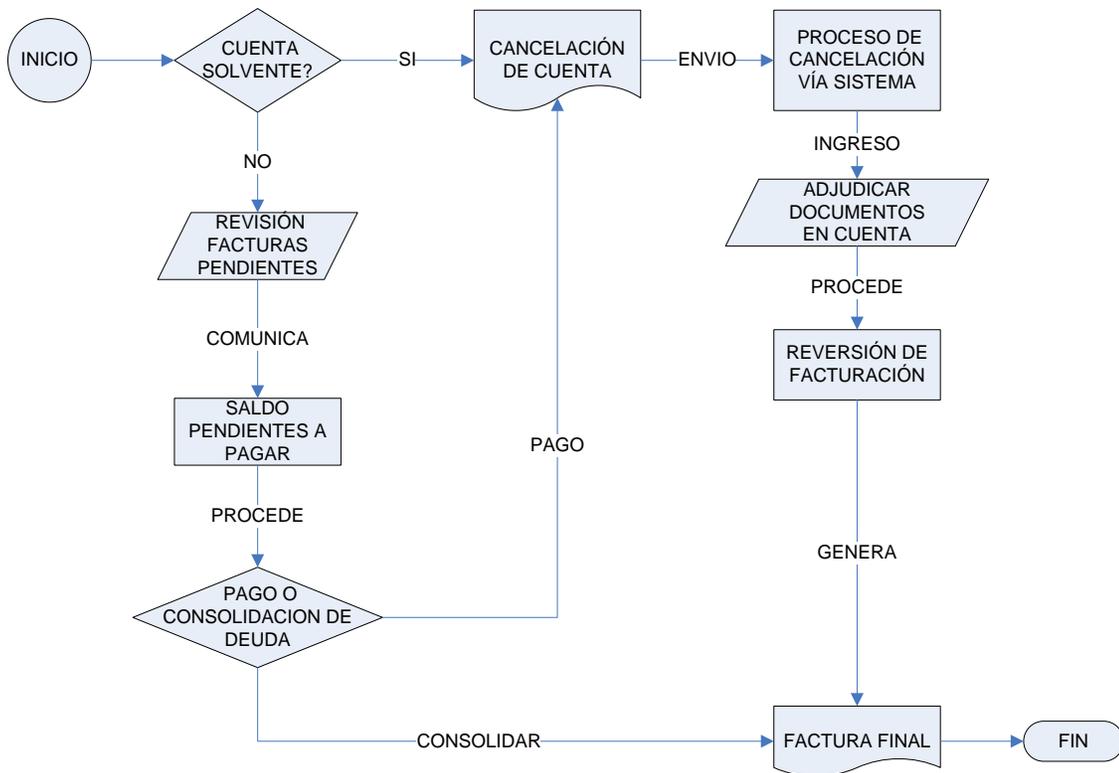
Paso No 2: Se clasifica el tipo de solicitud que el cliente está necesitando de forma tal que esta sea remitida al área o departamento correspondiente.

Paso No 3: Se solicita al cliente la información requerida en los formatos estándar para que luego sea procesado el requerimiento sin ningún retraso o problema por parte del departamento correspondiente, además de certificar que si el cliente no dispone de toda la información poder gestionar su requerimiento de una formas más ágil una vez que este proporcione la información restante.

Paso No 4: Al finalizar la documentación y registro del cambio se le envía una notificación ya sea escrito o vía electrónica (Email) indicando la terminación de los cambios requeridos en su cuenta.

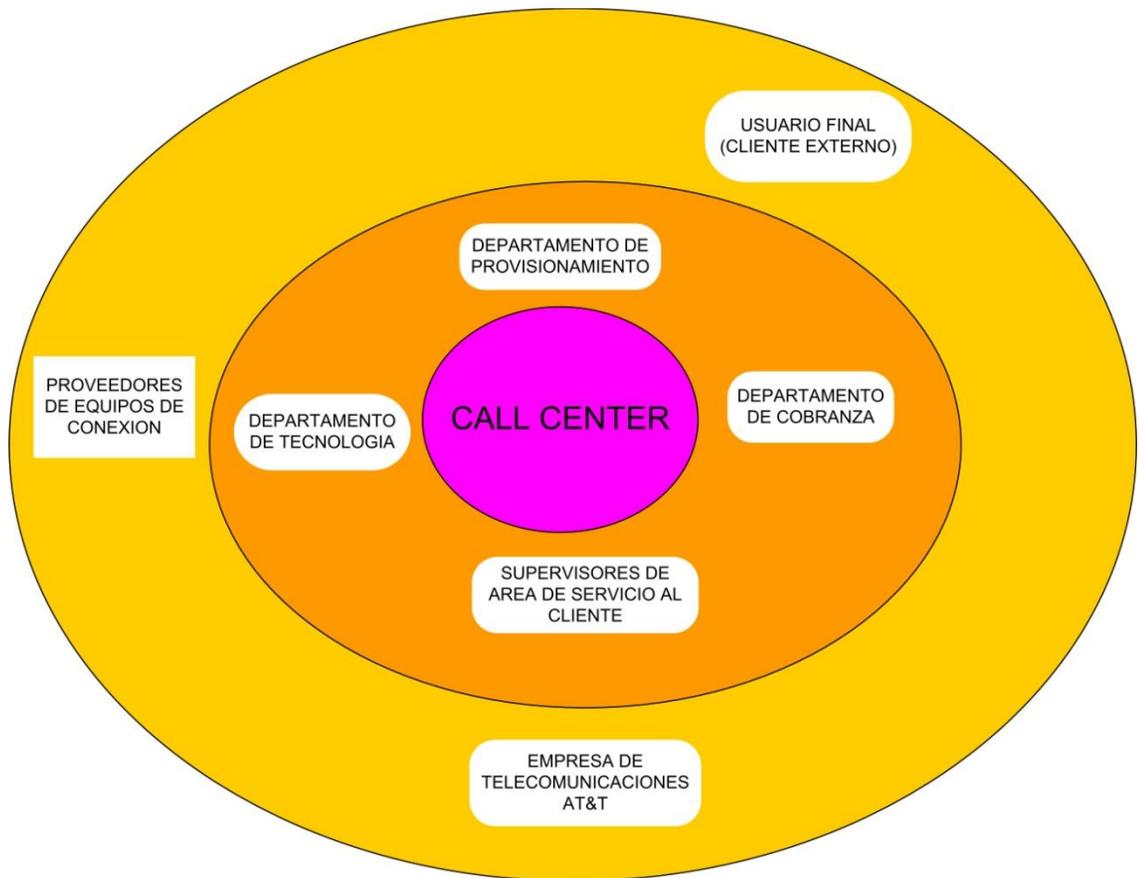
- d) **Cancelación de Servicio:** Se tramitan todas aquellas solicitudes de cancelación de contrato recibidas para cada una de las cuentas y a la vez hacer una revisión de los estados de cuentas y situación del cliente para realizar una retención del mismo.

Cancelación de Servicio



5) **Análisis de Elementos Internos y Externos del servicio:**

El call center interactúa con otras áreas, empresas o entidades mediante un entorno el cual se describe a continuación:



***** ENTORNO INMEDIATO

***** ENTORNO MEDIATO

Entre los elementos o entidades involucradas en el proceso se encuentra los descritos a continuación:

- ✚ Compañía de Concesión y Distribución de líneas (AT&T).
- ✚ Subcontratación de proveedores locales o medianos de la zona (COVANET, entre otros).
- ✚ Clientes externos e internos.

Cada uno de estos elementos juega un rol importante y definitivo en el servicio de Internet DSL, y la interacción entre cada uno de ellos lleva consigo un tiempo definido para poder proveer el servicio.

En la empresa cuando un cliente solicita un servicio nuevo, este debe de poseer como requisito indispensable una línea telefónica que este suministrada por AT&T o un revendedor de AT&T. Una vez que el servicio esta aprovisionado en la línea telefónica, ANEW programa la visita de un técnico para la instalación del servicio y la configuración del equipo.

Cuando un cliente nuevo requiere servicio y la presencia de AT&T no está en su zona, se realizan subcontratación de proveedores locales para realizar acciones de instalación de redes, equipos y sub arrendamiento de señal, donde la empresa no tiene presencia pero el cliente desea que se le suministre el servicio por medio de ellos, razón la cual se acude a una Empresa local llamada COVANET.

A continuación se describen los elementos inmersos en el servicio de DSL en ANEWBROABAND:

1. Elementos Internos:

- a. Empleados del Área de Servicio al Cliente.
- b. Departamento de Provisionamiento.
- c. Departamento de Tecnología.
- d. Departamento de Cobranza

a) Empleados del Área de Servicio al Cliente: Encargado de Interactuar con los clientes para cualquier reclamo presentado en cualquiera de las tres vías (Teléfono, email, fax).

b) Departamento de Provisionamiento: Se encarga de Brindar el Servicio a los clientes con conexión DSL (Vía Telefónica).

c) Departamento de TI: Revisar y rectificar configuraciones hechas a los clientes.

d) Departamento de Cobranza: Se encarga de ver todos aquellos reclamos cuyos conceptos sean de índole monetaria, así como la cancelación de facturas vencidas por prestación de servicios.

2. Elementos Externos:

- a. Usuario del Servicio (Cliente Externo).
- b. Empresa Telefónica AT&T.
- c. Proveedores de Equipos de conexión.

a) Usuarios del servicio: Personas que hacen uso del Servicio e Interactúan con el de manera que sean cumplidos sus necesidades sobre este.

b) Empresa Telefónica AT&T: Encargado de Supervisar y Controlar todas aquellas empresas de Servicios Telefónicos y brindar la infraestructura para poder brindar dichos servicios, aparte de ser un ente regulador.

c) Proveedor de Equipos de Conexión: Suministra todos aquellos equipos pasivos y activos para brindar un servicio de Telefonía e Internet.

Durante la observación de la interacción entre cada uno de estos elementos tanto interno como externo, la mayoría de los operarios realiza sus actividades de manera empírica sin seguir un formato de operaciones y actividades, donde es común visualizar consultas con los demás compañeros para ver si han tenido un caso similar y la acción que tomaron para brindar una respuesta óptima.

No se percibe una organización por parte de la empresa que brinda el servicio del Call Center para esquematizar cada uno de los procesos y la metodología para brindar soluciones, además que el soporte brindado por la empresa ANEWBROADBAND no es del todo completo, ya que estos mantienen ciertos procesos bajo su mando lo que limitan el actuar de los agentes y repercute en la resolución de problemas a los clientes finales.

También se visualizo que la entidad reguladora de los servicios de telecomunicaciones (AT&T), tiene bastantes retrasos en los redes de conmutación así como también al momento de ir a corregir un error en la línea de distribución, ya sea este por daño físico en el cable o problemas en el enrutamiento de la señal.

Y adicional al problema con el ente regulador también se visualizaron que hay fallas en los equipos de interconexión utilizados para distribuir la señal de Internet sobre la red de AT&T, entre los cuales citamos fallas en los centros NOC, Enrutadores, Firewalls, DSLAM, Dishes, entre otros.

1. Identificación de variables y atributos críticos del servicio:

El proceso de identificación de Variables y atributos se da a través de la elaboración de esquemas y el llenado de formatos que tienen inmersas actividades cuya finalidad es determinar las necesidades de los clientes. Dichos documento e información se encuentra almacenada tanto en forma digital como en física en la oficina de atención al cliente (Call center).

a.1) Requisitos Inherentes de Calidad en el Servicio por parte de los Clientes.

Dadas las características propias de este tipo de medio de conexión, se han creado estándares que delimitan los requerimientos básicos de calidad inmersos en la prestación del servicio.

Dentro del marco conceptual que describe el servicio en sí, se visualizan las expectativas que delimitan el servicio y sus medios de control, basados en las especificaciones tanto técnicas como requerimientos de los clientes.

Expectativas de los Clientes en el Servicio de Conexión DSL				
ATRIBUTO	NECESIDAD / EXPECTATIVA		UNIDAD DE MEDIDA	SENSOR
	PRIMARIA	SECUNDARIA		
Conexión Estable	Internet	Provisionamiento de señal constante	Kbps o Mbps	Conexión Remota
Bajo costo servicio	Barato	Medio distribución mayormente empleado	Precio	Comportamiento del mercado
Simplicidad	Fácil de usar	Tipo de conexión básico	% de clientes que los usan	Reporte de ventas
Equipos de conexión accesible	Disponibilidad de equipo en tiendas	Modelo de serie en continua producción	# de unidades vendidas	Reporte de ventas
Escalabilidad	Conexiones más rápidas	Variedad en el tipo de conexión	Kbps o Mbps	Conexión Remota
Asesoría técnica accesible	Fácil diagnóstico	Diagnóstico elaborado por profesionales	# de clientes conformes	Techtop
Libertad en medio físico de conexión	Selección de compañía telefónica	Compatibilidad con cualquier compañía de servicios telefónicos	# de empresas proveedoras de servicios telefónicos	LENS
Tiempos de Respuesta	Respuesta inmediata	Tiempos estipulados para cada proceso	# de Horas por proceso	% porcentaje de clientes retenidos vs perdidos

* Dichas expectativas son el resultado de opiniones de clientes hacia agentes de la compañía al momento de presentar un reclamo.

Además se deben establecer aptitudes positivas que deben estar presentes al momento de suministrar el servicio, desde la percepción del cliente tales

como: Buen trato de los encargados del Call Center, profesionalidad de los mismos, facilidad y tiempos de espera al momento de Contactar a los encargados del área de soporte, posibilidad de generar soluciones fiables a los problemas.

De acuerdo al análisis realizado al proceso de suministro del servicio DSL del Call Center de la Empresa ANEWBROADBAND, se observaron que las principales variables que inciden en el problema principal vinculado a la insatisfacción de los clientes son las siguientes:

a.2) Variables Críticas del Proceso:

Variables Vinculadas a la Insatisfacción de los Clientes:

- Quejas percibidas.
- Números de Caídas del Servicio
- Resoluciones suministradas.
- Cancelaciones Registradas en el Sistema

Desde un principio el cliente espera percibir notablemente un servicio que le ofrezca rapidez, confiabilidad, seguridad y que exista calidad en su servicio de soporte técnico otorgándole una debida atención, la cual debe basarse en altos niveles de educación y cortesía, incorporándole respuestas eficaces y eficientes. Para ello se han identificado una serie de atributos tales como: Conexión estable, bajo costo en el servicio, Simplicidad, Equipos de Conexión Accesible, Escalabilidad, etc. Ver Grafico No.3.

Todo ello se ha tratado de implementar hasta el momento con sistemas de información, que si bien es cierto son de utilidad en el registro y manipulación de datos, no sirven de nada al estar en manos de personas que no actúan debidamente para solucionar la problemática inmersa en la prestación del servicio, muchas veces por depender de las decisiones a priori de sus jefes inmediatos.

Análisis del comportamiento de Llamadas recibidas y notificaciones de reclamos del Servicio.

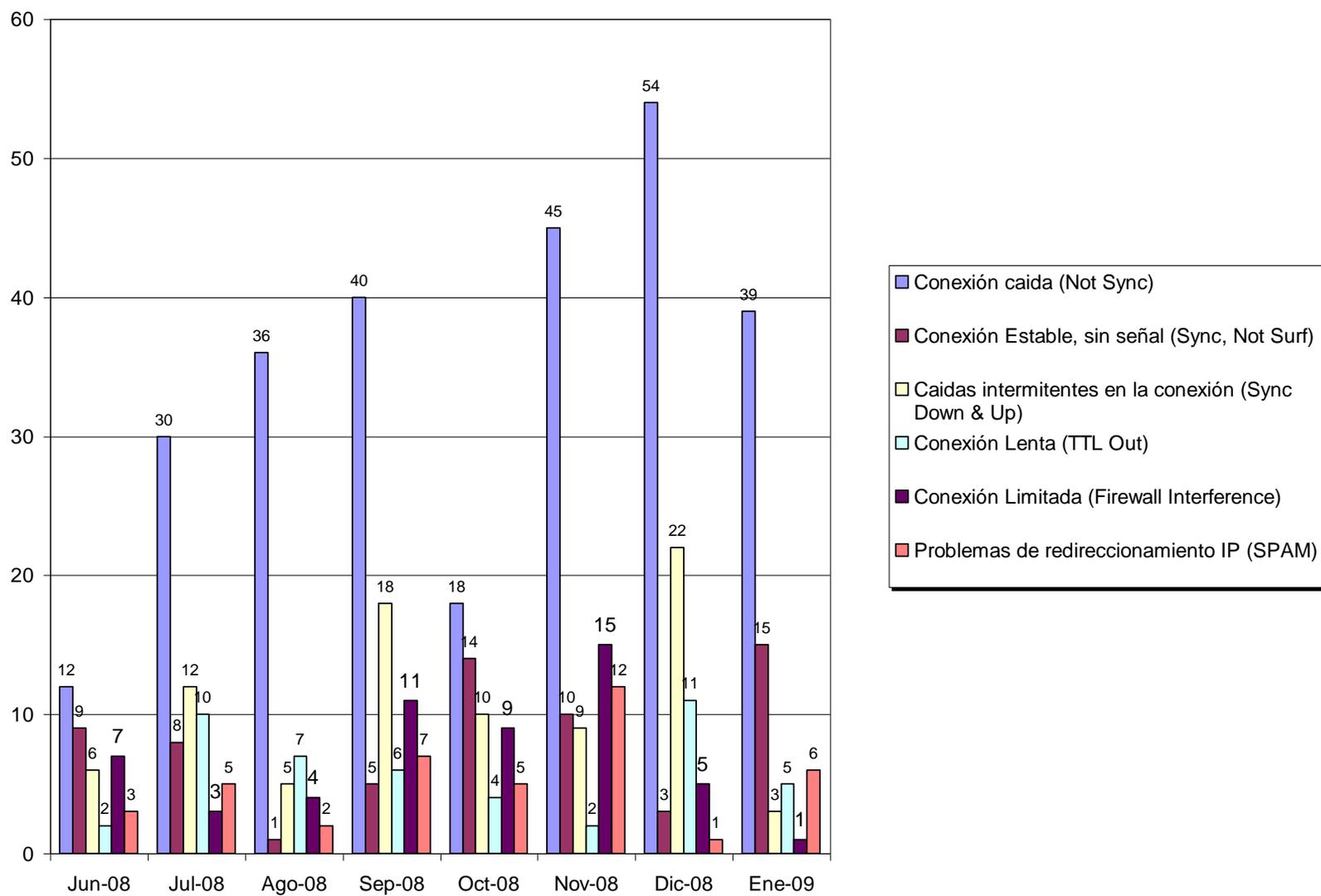
El siguiente cuadro representa los tipos de no conformidades con mayor incidencia para este tipo de servicio, tomado de un registro físico llevado por cada uno de los agentes del Call Center. Ver Tabla No. 1

Tabla No. 1.

INCIDENCIAS EN EL SERVICIO DSL									
	Jun-08	Jul-08	Ago-08	Sep-08	Oct-08	Nov-08	Dic-08	Ene-09	Total
Conexión caída (Not Sync)	12	30	36	40	18	45	54	39	274
Conexión Estable, sin señal (Sync, Not Surf)	9	8	1	5	14	10	3	15	65
Caídas intermitentes en la conexión (Sync Down & Up)	6	12	5	18	10	9	22	3	85
Conexión Lenta (TTL Out)	2	10	7	6	4	2	11	5	47
Conexión Limitada (Firewall Interference)	7	3	4	11	9	15	5	1	55
Problemas de redireccionamiento IP (SPAM)	3	5	2	7	5	12	1	6	41
Total	39	68	55	87	60	93	96	69	567

Como se puede apreciar en la tabla anterior existe un gran porcentaje de incidencias o fallas en el servicio, las cuales la mayoría recaen principalmente en las caídas de conexión de Internet, esto se puede visualizar mejor en el siguiente gráfico:

G6: Incidencias en el servicio DSL



Para todos los procesos antes mencionados la empresa cuenta con una serie de documentación que hace constar todas las transacciones y solicitudes de los clientes así como cualquier cambio en la topología del servicio brindado.

Donde podemos visualizar dichos documentos a través de las distintas áreas de la empresa y que están determinados de la siguiente manera:

- Servicio al cliente:

Dentro de esta área tenemos una serie de registros que son directamente alimentados por los operarios con la información suministrada por el cliente. Estos elementos son los siguientes:

- Contrato de servicio (SOA)
- Términos y Condiciones
- Hoja detalle de servicio a brindar (DSL / T1 Detail Form)

- Soporte Técnico:

En esta división se encuentra todo lo concerniente al servicio de DSL así como también la forma en que se brinda y los equipos utilizados para este fin. Por lo que usualmente este departamento gestiona movimientos de servicios o cambios en los atributos del mismo. Y la documentación utilizada para estos fines es:

- Transferencia de Servicios (TOS DATA)
- Derechos de configuración sobre un equipo (LAN WAIVER FORM)
- Orden de trabajo (WORK AUTHORIZATION FORM)

- Provisionamiento:

Sobre esta área se focalizan todos aquellos nuevos clientes y los ya registrados para gestionar el servicio de DSL, para realizar dicha operación son requeridos los siguientes documentos:

- Contrato de servicio (SOA)
 - Términos y Condiciones
 - Hoja detalle de servicio a brindar (DSL / T1 Detail Form)
- Cobranza:

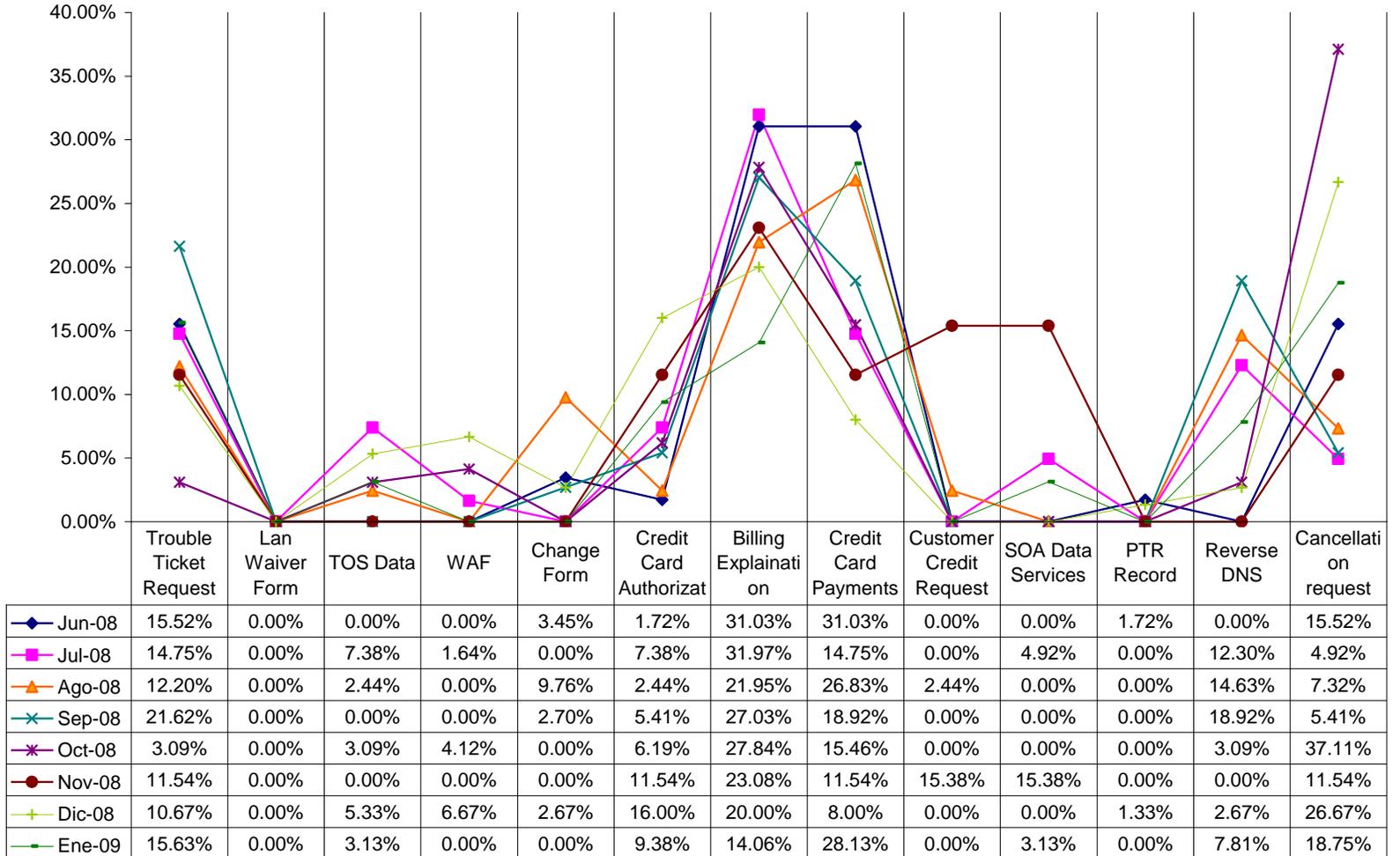
Aquí se presentan todas las transacciones concernientes a mantener el servicio activo, así como también el derecho para realizar reclamos o cambios en el servicio facturado. La documentación requerida en esta área es la siguiente:

 - Forma de Pago Automático vía Tarjeta (Credit Card Authorization Form)
 - Forma de Pago Automático vía Cheque (Echeck Automatic Payment Authorization)
 - Pago de Servicios (Collect Form)
 - Cargos por Terminación de Contrato (Early Termination Fee)

Estos pasos representan de forma generalizada como se brinda el servicio de DSL para los clientes en el estado de Florida, pero además de estas indicaciones anteriores existen ciertos elementos del proceso que están fuera del manejo de la compañía. Un ejemplo de esto es la dependencia actual del sistema telefónico de AT&T para proveer el servicio de Internet DSL.

G7: Comportamiento del Servicio DSL

Servicios Solicitados en DSL



2. Índice de Capacidad del servicio brindado:

Una herramienta que utilizamos para determinar si el proceso actual que brinda la empresa puede ser cubierto con el actual recurso humano y material, fue el Índice de Capacidad o (CP), el cual define que un producto o servicio elaborado por un proceso se pueda considerar de σ calidad y las mediciones de cierta características o parte de la misma deben ser iguales a cierto valor nominal o ideal (N), o al menos tienen que estar dentro de cierta especificación inferior (EI) y superior (ES), dando como resultado la siguiente ecuación:

$$Cp = \frac{ES - EI}{6\sigma}$$

Dónde σ representa la desviación estándar de la característica de calidad que se mide al servicio.

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (Xi - \bar{x})^2}{n - 1}}$$

Donde Xi es el valor observado, \bar{x} es la media y n representa la cantidad de valores observados.

El Cp está comparando el ancho de las especificaciones con la amplitud de la variación del proceso, medida esta última a través de una característica de calidad del producto, con lo que, si la variación del proceso es mayor que la amplitud de las especificaciones, entonces el Cp es menor que 1.

De esta manera, si el valor del índice Cp es menor que uno es una evidencia de que no se está cumpliendo con las especificaciones. Por el contrario, si el índice Cp es mayor que 1, entonces es una evidencia de que el proceso es potencialmente capaz de cumplir con las especificaciones.

Valor del Cp	Clase de Proceso	Decisión
Cp>1.33	1	Más que adecuado
1 < Cp < 1.33	2	Adecuado para el Trabajo, pero requiere de un control estricto conforme se acerca el Cp a uno.
0.67 < Cp < 1	3	No adecuado para el trabajo. Un análisis del proceso es necesario. Buena probabilidad de éxito.
Cp < 0.67	4	No adecuado para el trabajo. Requiere de modificaciones serias.

Se utilizo como referencia para realizar dicho Cálculo del índice de Capacidad el Proceso de Reclamos en el Servicio:

Para dichos efectuar dichos cálculos se retomaron los datos obtenidos en la tabla que lleva por nombre Incidencias en el Servicio DSL , donde los datos fueron recopilados mediante el análisis de 8 meses de operaciones de la empresa, los cuales son los meses más representativos.

$$Cp = \frac{ES - EI}{6\sigma}$$

Donde:

ES= 54, ya que es el mayor valor, el cual representa el Límite superior de la muestra suministrada por subgrupos.

EI=1, este es el menor valor encontrado, el cual constituye el Límite inferior.

El valor encontrado de la σ (Desviación estándar) es de 12.2971.

$$Cp = \frac{54 - 1}{6(12.2971)} = 0.7183$$

Por lo que el Valor obtenido de la Capacidad del proceso oscila entre los 0.72, situando a la empresa dentro de una clasificación de Nivel 3, ya que su rango se encuentra dentro de los intervalos $0.67 < C_p < 1$, lo cual nos indica según las especificaciones que el modo de operar de la empresa es no adecuado para el trabajo, por lo que se requiere de un análisis del proceso, con lo cual se pretende obtener una probabilidad de éxito.

Diagrama Causa Efecto del Servicio Internet DSL.

Enfoque desde los Clientes Internos:

El problema principal analizado desde el punto de vista de los Clientes Internos radica en que existe un enorme grado de Insatisfacción en ellos ya que el desempeño de sus funciones se ve muy limitado debido a que existen factores que constantemente generan ambientes laborales poco propicios ocasionando muchas veces fatiga y duplicidad en funciones o tareas.

A continuación se detallan los factores inmersos vinculados a las causas y efectos del problema:

- **Métodos de Trabajo:** Existen serios problemas en relación a la definición de los procesos y la falta de control de Documentos, a pesar que existen herramientas con las que se auxilian para registrar la información, es difícil contar con la misma de manera rápida y eficiente con información clara y concisa en relación a un tema en específico., además de que los empleados no tienen claro sus funciones y límites.
- **Comunicación:** La información tiende a ser tergiversada debido a que se suministran datos incorrectos y el proceso de transferencia de información no es delimitado mediante mecanismos de control tales como formatos estandarizados de informes.
- **Medio Ambiente:** Las anomalías presentes en el área de trabajo se relacionan con el factor ruido en el área del Call Center generando distracción en las demás áreas.
- **Herramientas de trabajo:** Se percibe que los sistemas computarizados existentes no suplen por completo las necesidades de los clientes internos, si bien es cierto efectúan registros y reclamos de los clientes externos no hay una correlación con los clientes internos y las áreas administrativas de la empresa.
- **Personal:** Este es uno de los factores más importantes ya que no existen mecanismos que motiven al personal a cumplir sus metas, además de no contar con manuales de organización y funciones debidamente revisadas y autorizadas.

Enfoque desde los Clientes Externos:

Los factores que generan el problema de Insatisfacción de los Clientes externos son:

- Equipos: Aquí se enfoca el problema en los equipos que son proveídos a los clientes del servicio DSL para interconectarse con la empresa, los cuales presentan ciertas dificultades con la configuración, la garantía de los mismos, y sus constantes problemas con la interrupción de señal.
- Personal: Tiene que ver con el staff de técnicos disponibles para corregir problemas técnicos en el servicio.
- Métodos de trabajo: La forma en la que se lleva el control de los documentos de los clientes no es la adecuada, además los tiempos de respuesta a los problemas suscitados entre los clientes nos son los óptimos.
- Sistema de Distribución de Señal deficiente: El tiempo de monitoreo y Diagnóstico es tardío debido a que ocupan redes externas, así mismo los costos operativos son altos.
- Comunicación: El mecanismo de comunicación para con los clientes externos no siempre es el propicio dado a que el cliente agota las vías de comunicación en búsqueda de una solución y los registros llevados no agilizan en nada los trámites.

Al finalizar el proceso de evaluación y diagnóstico de la situación actual de la empresa ANEWBROADBAND, y basándonos en las herramientas de calidad utilizadas podemos argumentar lo siguientes puntos:

- La estructura procedimental que la empresa actualmente tiene para los procesos de atención al cliente, están ajustados a un sistema estándar en el cual únicamente se registran los hechos y acontecimientos pero sin llegar a obtener un análisis cualitativo sobre las causas posibles de los mismos.
- La demanda del servicio de Internet se encuentra en un declive significativo que está siendo alimentado por la insatisfacción del cliente al momento de presentar un reclamo en el servicio.
- Se demostró que el índice de capacidad de la empresa en la actualidad no es el adecuado para brindar este tipo de servicios ya que el mismo se encuentra por debajo del nivel de la competencia y lo sitúa un modo de operación que requiere un análisis exhaustivo para lograr alcanzar el éxito.
- No se visualiza que la empresa este utilizando al máximo las herramientas de trabajo para poder brindar un análisis de la situación actual con los clientes y los problemas acontecidos.

Durante todas las pruebas y herramientas utilizadas para el diagnóstico nos encontramos que la empresa que provee el servicio de Call Center, necesita de realizar un reordenamiento de sus procesos así como también una reorganización de los niveles de jerarquía y función de los procesos técnicos y administrativos para lograr obtener un servicio de mayor calidad del actualmente ofrecido.

VI MARCO TEORICO:

A través de este documento presentamos las siguientes opciones como propuesta para erradicar todas aquellas anomalías encontradas, entre unos de estos elementos tenemos:

1. Manual de la calidad:

El Manual de Calidad de una organización, es un documento donde se especifican la misión y visión de una empresa con respecto a la calidad así como la política de la calidad y los objetivos que apuntan al cumplimiento de dicha política.

El Manual de Calidad expone además la estructura del Sistema de Gestión de la Calidad y es un documento público, si la empresa lo desea, cosa que no ocurre con los manuales de procedimientos o de instrucciones.

Es un documento "Maestro" en cual la Organización (empresa) establece como dar cumplimiento a los puntos que marca la Norma (por ejemplo ISO 9001:2000) y de él se derivan Instructivos de uso de equipos, Procedimientos, Formatos. etc.

El Manual de Calidad entendido como tal, únicamente es de obligada realización en la implantación de la norma ISO 9001, en el cual se recoge la gestión de la empresa, el compromiso de éste hacia la calidad, la gestión de recursos humanos, materiales.

El fin del mismo se puede resumir en varios puntos:

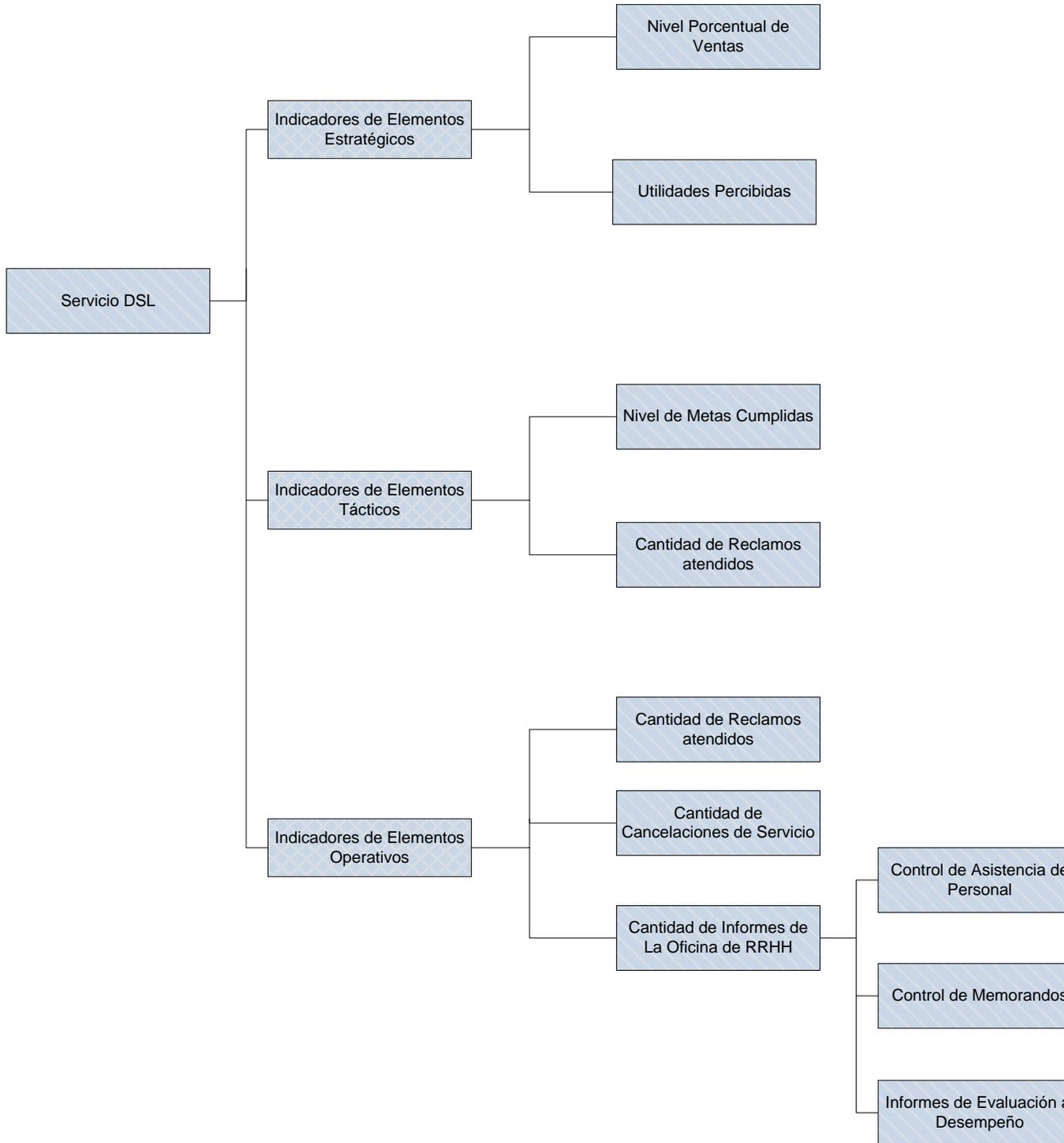
- Única referencia oficial.
- Unifica comportamientos de toma de decisiones a niveles operativos, tácticos y estratégicos.

- Clasifica la estructura de responsabilidades.
- Independiza el resultado de las actividades de la habilidad.
- Es un instrumento para la Formación y la Planificación de la Calidad.
- Es la base de referencia para auditar el Sistema de Calidad.

Dicha Propuesta del Plan de mejora del servicio de atención al cliente estará conformada por un conjunto de Elementos Estratégicos, Elementos Tácticos y Elementos Operativos.

- **Elementos Estratégicos** son aquellos que nos permitirán establecer diferencias de nuestro producto en relación a la competencia, desarrollando niveles de eficiencia en el desarrollo de los procesos y procedimientos de manera muy organizada. Así mismo garantizan que la empresa posea un crecimiento diversificado en cual la integración de los procesos y toma de decisiones sea de tipo vertical. Los elementos abordados en este manual son: Manual de Calidad, Código de Ética, Estructura Organizacional de la Empresa.
- **Elementos Tácticos:** Dichos elementos los conforman aquellos planes y herramientas que fortalecerán la parte técnica de la empresa creando habilidades afines para suministrar atributos de calidad en los servicios. Dentro de ellos tenemos a la Gestión del área de Recursos Humanos y los Planes de Capacitación y herramientas de control Estadístico de Calidad.
- **Elementos Operativos:** están constituidos por aquellos elementos que definen el quehacer de la empresa enfocados en la planificación y asignación de recursos para alcanzar las metas de la empresa.

INDICADORES DEL SERVICIO



METODOLOGÍA PROPUESTA: 5S

GENERALIDADES DE LAS 5 S:

La Metodología descrita en este documento pretende que los empleados se comprometan a mantener siempre las condiciones adecuadas de orden y limpieza en su área de trabajo.

En las empresas se procura un cambio para bien, enfocándose hacia la obtención de mejores resultados, con la ayuda de una nueva tecnología más eficiente para minimizar tiempos, dinero y recursos, maximizar beneficios y optimizar el sistema completo.

Muchas veces no es necesario invertir en tecnología simplemente con una buena estrategia como son las 5s ayudan a corregir los errores de las empresas transformándolas en líderes del cambio.

Las 5S forman parte de una metodología que integra 5 conceptos fundamentales, en torno a los cuales, los trabajadores y la propia empresa pueden lograr unas condiciones adecuadas para elaborar y ofrecer unos productos y/o servicios de calidad.

OBJETIVOS DE LA 5S:

¿Qué son las 5S?

El método de las **5 « S »**, así denominado por la primera letra (en japonés) de cada una de sus cinco etapas, es una técnica de gestión japonesa basada en cinco principios simples:

- **Seiri - Organización:** Consiste en separar lo que es necesario y desechar todo lo que es inútil.
- **Seiton – Ordenar:** Consiste en establecer el modo en que deben ubicarse e identificarse los materiales necesarios, de manera tal que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos.

- **Seisō - Limpieza:** Consiste en identificar y suprimir las fuentes de suciedad, resguardando los niveles de higiene en la empresa.
- **Seiketsu – Control Visual:** Consiste en señalar anomalías, para mantener el orden, la limpieza e higiene.
- **Shitsuke- Disciplina y Hábito.** Consiste en desarrollar habilidades para acostumbrarse a aplicar las 5S en el sitio de trabajo y respetar las normas del sitio de trabajo con rigor seguir mejorando

Existen cuatro factores claves para obtener el éxito de las 5s:

1. Compromiso de la Alta Gerencia
2. Comenzar las 5s con educación y entrenamiento
3. Involucrar a todo el personal
4. Repetir el ciclo cada vez con estándar más alto.

La aplicación de las **5S** satisface múltiples objetivos. Cada 'S' tiene un objetivo particular:

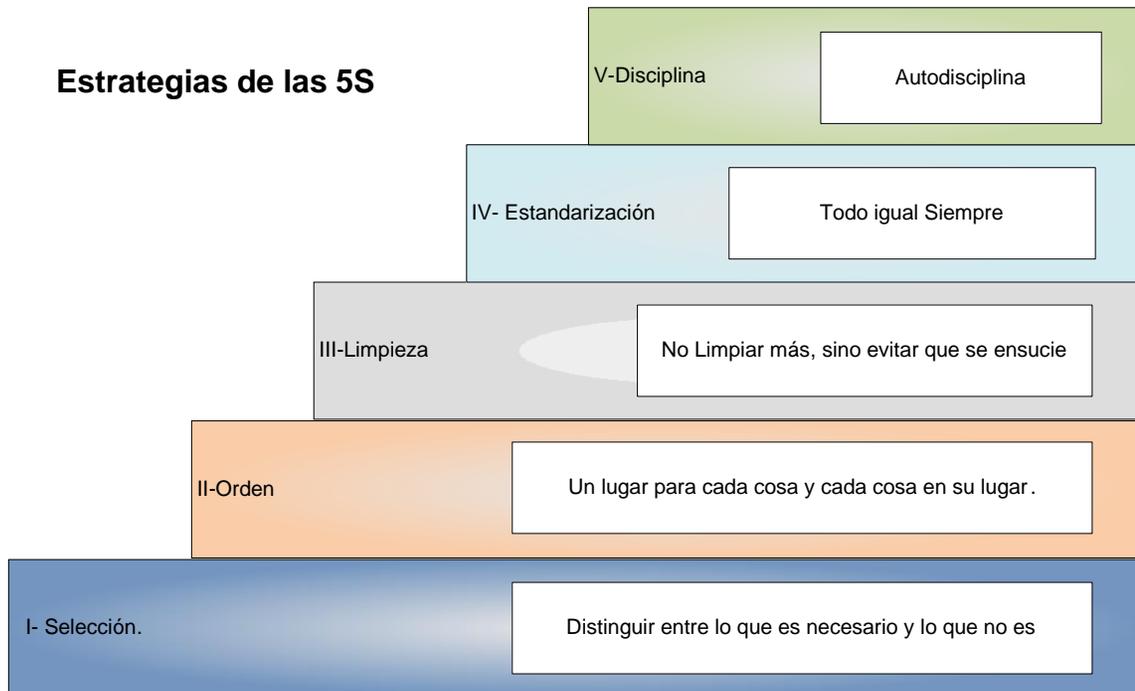
- Eliminar del espacio de trabajo lo que sea inútil
- Organizar el espacio de trabajo de forma eficaz
- Mejorar el nivel de limpieza de los lugares
- Prevenir la aparición de la suciedad y el desorden
- Fomentar los esfuerzos en este sentido

Por otra parte, el total del sistema permite:

- Mejorar las condiciones de trabajo y la moral del personal (es más agradable trabajar en un sitio limpio y ordenado)
- Reducir los gastos de tiempo y energía
- Reducir los riesgos de accidentes o sanitarios
- Mejorar la calidad de la producción.
- Seguridad en el Trabajo

Consecuencias

El resultado se mide tanto en productividad como en satisfacción del personal respecto a los esfuerzos que han realizado para mejorar las condiciones de trabajo.



LAS 5S: SU APLICACIÓN.

Se recomienda iniciar el proceso de implementación de dicha Metodología en el área del Call center de la Empresa, por ser el área principal donde se focalizan los principales problemas en relación a la insatisfacción de los clientes para posteriormente implementarlo a nivel general en la empresa.

A continuación se detallarán las cinco Fases a seguir en la aplicación de las 5S:

1- Seiro – Clasificación: Separar lo que necesario y desechar lo que es inútil.

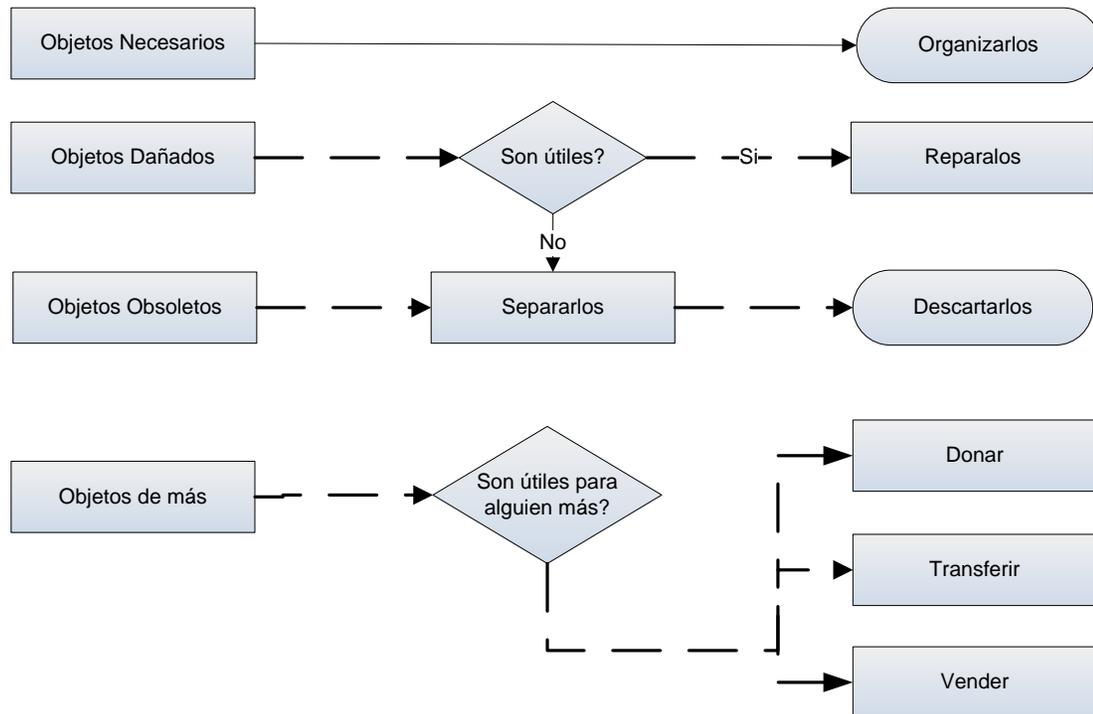
Para ello se lograra mediante:

- Haciendo inventarios de las cosas útiles.
- Entregar un listado de las herramientas o equipos que no sirven.
- Desechando cosas inútiles.

El Seiro se puede aplicar de la manera Siguiete:

- **Documentación referida a los Clientes:** Se requiere realizar una revisión de toda la información almacenada en los estantes y escritorios para catalogar y clasificar el material de acuerdo a procedimientos bibliotecológicos de uso estándar para este tipo de material. Por ejemplo: La Documentación entrante y saliente vía fax, email de los clientes relacionada a los procesos de reclamo, cancelación de servicios y demás procesos.
- **Hardware y herramientas de trabajo:** Inventariar el tipo de hardware empleado para diagnosticar las averías presentadas en el servicio. Comúnmente no se desechan aquellos partes o piezas en mal estado, por lo que se recomienda desarrollar un sistema multimedia cuyo fin sea el de mostrar los equipos con sus especificaciones técnicas, incorporando vistas en tres dimensiones y posibles soluciones a problemas de menor índole, para así poder desechar el stock de hardware en mal estado presente en los escritorios.

Diagrama de Flujo para Clasificación:



Beneficios:

- Mejor control de Inventarios
- Sitios libres de objetos innecesarios o inservibles.
- Más espacios.
- Mejor concepción espacial.
- Mejor control de inventarios.
- Menos accidentes en las áreas de trabajo.
- Espacios libres y organizados.

Normas para Seiri:

Usar tarjetas permite marcar o denunciar que en el sitio de trabajo existe algo innecesario y que se debe tomar una acción correctiva. Tal es el caso destacar objetos que no pertenecen al área y deben colorarse lejos del lugar de trabajo o para marcar todo aquello que debe desecharse.

2- **Seiton – Ordenar:** Colocar lo necesario en un lugar fácilmente accesible.

Para esto se debe tomar en consideración los siguientes aspectos:

- **Uso y resguardo de Documentación Impresa:** La información contenida en este tipo de documentación debe ser clasificada por periodos, tipo de contenido.
- **Eficacia:** Minimizar el tiempo perdido durante la búsqueda de documentos relacionados con los reclamos de los clientes.
- **Calidad:** Tanto los documentos como las herramientas no se deterioren.
- **Seguridad:** Todo aquello que no se puedan caer, que no se puedan mover, que no estorben.

Beneficio:

- Facilidad de acceso a documentos.
- Minimización de Tiempo.
- Mejor apariencia en las oficinas.
- Identificar cuando falta algo.

Normas para Seiton:

- Organizar racionalmente el puesto de trabajo (proximidad, objetos pesados fáciles de coger o sobre un soporte.)
- Definir las reglas de ordenamiento.
- Hacer obvia la colocación de los objetos.
- Clasificar los objetos por orden de utilización:
 - 1) Se tira todo lo que se usa menos de una vez al año.
 - 2) De lo que queda, todo aquello que se usa menos de una vez al mes se aparta (por ejemplo, en la sección de archivos.)
 - 3) De lo que queda, todo aquello que se usa menos de una vez por semana se aparta no muy lejos (típicamente en un armario en la oficina, o en una zona de almacenamiento).

- 4) De lo que queda, todo lo que se usa menos de una vez por día se deja en el puesto de trabajo.
- 5) De lo que queda, todo lo que se usa menos de una vez por hora está en el puesto de trabajo, al alcance de la mano.
- 6) Y lo que se usa al menos una vez por hora se coloca directamente sobre el operario.

El Seiton se puede aplicar de la manera siguiente:

- **Cuarto de Servidores:** Ordenar y organizar los equipos, herramientas y accesorios resguardados en el sitio.
- **Documentación:** Organizar la información en archivos designados.

3- **Seisō -Limpieza:** Remover todas aquellas partes sucias que se encuentran dentro de la Empresa.

- Manteniendo siempre las oficinas limpias y ordenadas.
- Se debe de mantener un ambiente sano y saludable en las áreas de recreación y comedor.
- Eliminando focos de suciedad presentes en las oficinas y en sus alrededores: disponer adecuadamente de los residuos de materiales, por ejemplo la basura orgánica e inorgánica.
- Cambiando paulatinamente los Speaker de los operarios de Call Center.
- Establecer políticas de relacionada con las limpieza generales que se deberán aplicar en toda la empresa.

Beneficios:

- Aumenta la vida útil de los equipos y maquinarias.
- Mejora la apariencia de la Empresa.
- Menos probabilidades de contraer enfermedades.

Normas para el Seiso:

- Limpiar, inspeccionar, detectar las anomalías
- Volver a dejar sistemáticamente en condiciones
- Facilitar la limpieza y la inspección
- Eliminar la anomalía en origen

El Seiso se puede aplicar de la siguiente forma:

- Focos de Basura: Es necesario eliminar adecuadamente los focos de basura ya que crean una mala imagen a la empresa.
- Mantener Limpias las áreas del comedor, sanitarios y oficinas: para mantener un ambiente sano y agradable.

4- Seiketsu – Control Visual: Estandarizar y mantener constantemente el orden, la limpieza y la higiene en las áreas de trabajo.

Esto se pretende lograr a través de las siguientes acciones:

- Disponer de todo en su sitio y en orden.
- Cumplir con los procedimientos y planes de orden y limpieza.
- Limpiando todo con regularidad establecida.

Beneficios:

- La basura a su lugar.
- Favorecer una gestión visual.
- Estandarizar los métodos operativos.
- Formar al personal en los estándares mínimos de trabajo.
- Beneficios de Seiketsu.
- Mejora nuestra salud.
- Desarrollamos mejor nuestro trabajo.
- Facilita nuestras relaciones con los demás.
- ¡Nos sentimos y nos vemos mejor!

Normas para Seiketsu:

- Hacer evidentes las consignas: cantidades mínimas, identificación de las zonas
- Favorecer una gestión visual
- Estandarizar los métodos operatorios
- Formar al personal en los estándares

El Seiketsu se puede aplicar de la siguiente manera.

- Crear normas de orden y limpieza para la empresa: Por ejemplo desarrollar el Código de Ética de la Empresa, Respetar el horario de la jornada laboral, limpiar y organizar equipos, herramientas.
- Supervisar periódicamente el cumplimiento de las normas.

5- Shitsuke: Disciplina.

Acostumbrarse a aplicar las 5S en el sitio de trabajo y respetar las normas del sitio de trabajo con rigor.

- Respetando a los demás.
- Respetando y haciendo respetar las normas del sitio de trabajo.
- Teniendo Hábitos de limpieza.
- Hacer a las personas más disciplinadas y con buenos modales, en otras palabras se necesita fomentar nuevas costumbres y valores dentro de la empresa, se debe hacer énfasis en eliminar los paradigmas antiguos y adquirir otros más productivos.
- Cumplir con las reglas de la empresa y de la sociedad.
- Tener un personal más pro-activo.

Beneficios:

- Se evitan Sanciones.
- Mejora la eficiencia.
- Mejora la Imagen.
- Mayor apreciación por parte de la empresa.
- Generar un clima de trabajo actuando con honestidad, respeto y ética en las relaciones interpersonales.
- Manifestar la calidad humana, en el servicio que brinda a los clientes internos y externos.
- Fomentar el compañerismo y la colaboración para trabajar en equipo.
- Mantener una actitud mental positiva.
- Cumplir eficientemente con sus obligaciones en su puesto de trabajo.

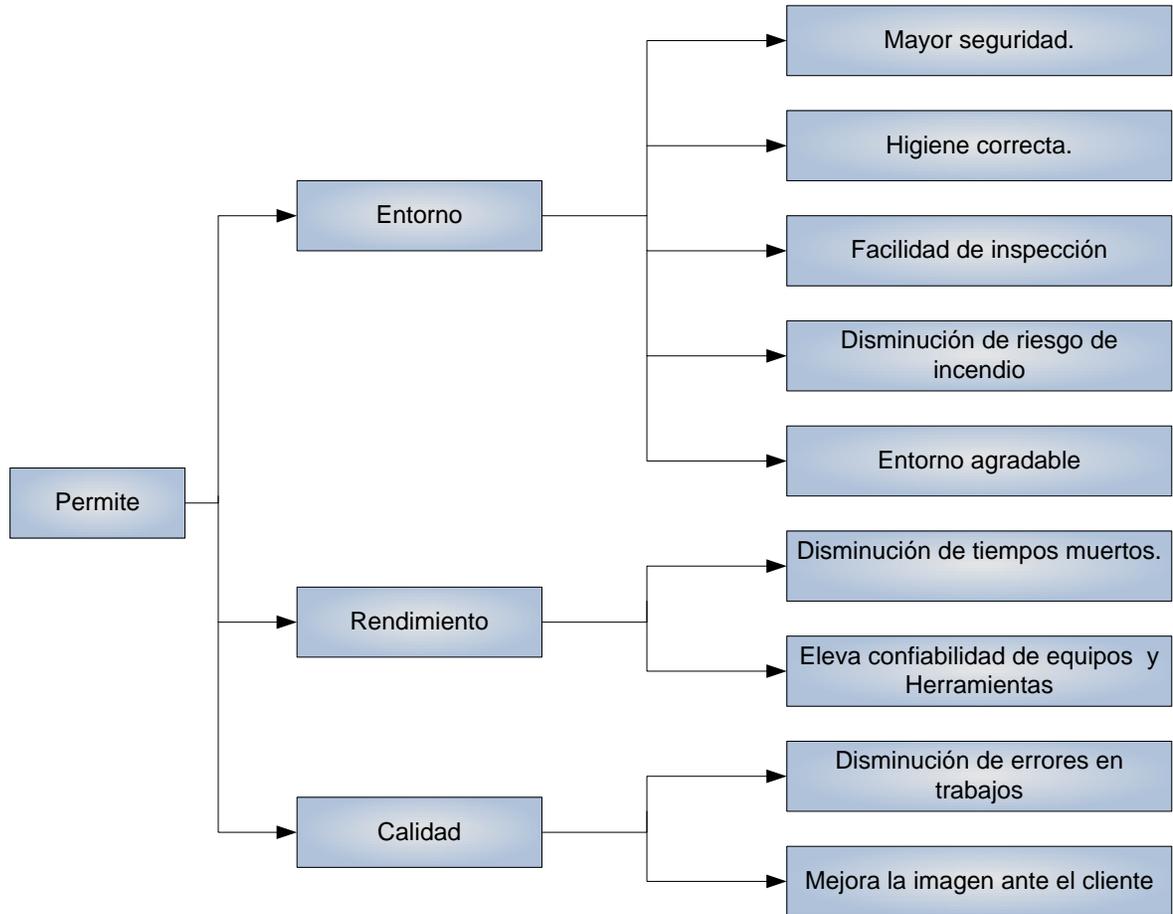
Esta etapa contiene la calidad en la aplicación del sistema **5S**. Si se aplica sin el rigor necesario, éste pierde toda su eficacia. Es también una etapa de control riguroso de la aplicación del sistema: los motores de esta etapa son una

comprobación continua y fiable de la aplicación del sistema **5S** (las 4 primeras 'S' en este caso) y el apoyo del personal implicado.

El Shitsuke se puede aplicar de la siguiente manera.

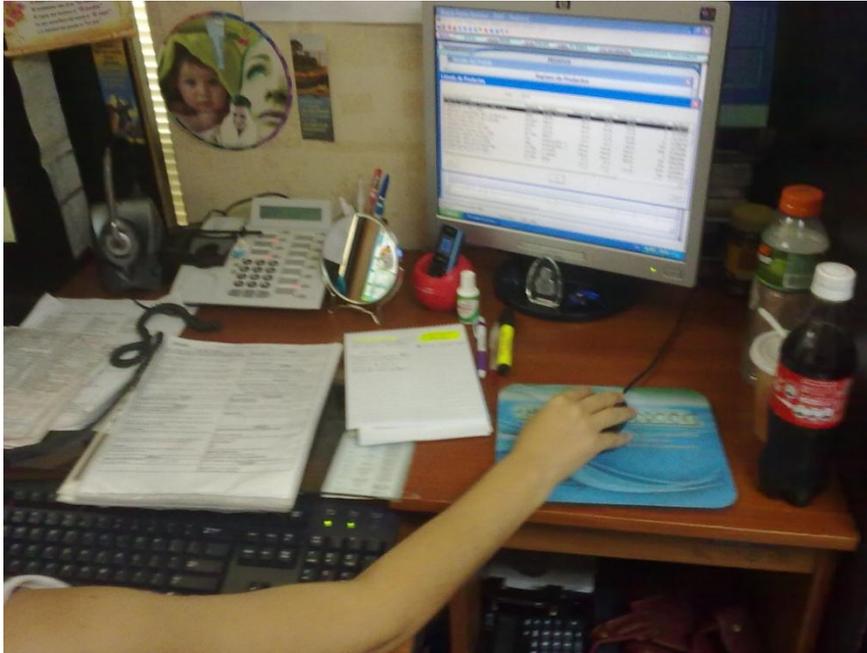
Incorporando un Mural 5S: Su importancia radica en mantener informados a los empleados de las nuevas disposiciones relacionadas a la Calidad en la prestación de los servicios.

ESQUEMATIZACION DE LA APLICACIÓN DE LAS 5S Y SUS BENEFICIOS



¿Por qué son necesarias las 5 S?

A nivel de las personas hemos encontrado en los cubículos de los operadores del call center los siguientes errores cometidos:



- a) Falta de higiene (La operadora tiene vasos de café vacíos en el escritorio, hojas y documentos ajenos a sus funciones).
- b) Falta de orden. (Documentos dispersos por todo el escritorio.)
- c) Pereza.
- d) Rechazo a cumplir con las disposiciones de higiene y aseo en el lugar de trabajo.

Tarjeta SEIRI			
Nombre del Artículo:			
Categoría:	1	Maquinaria	
	2	Accesorios y herramientas	
	3	Instrumental de Medición	
	4	Equipos de Oficina	
	5	Librería y Papelería	
	6	Productos de Limpieza	
Fecha:	Localización:	Tipo de Coordinada:	
Cantidad:	Unidad de Medida:	Valor:	
Razón:			
Consideración especial de almacenaje:			
Elaborado por:		Departamento o sección:	
Forma de Desecho	1	Tirar	Desecho Completo:
	2	Vender	
	3	Regresar a Proveedor Int o Ext.	Firma Autorizada:
	4	Otro	

Tarjeta De Evaluación Seiri			
Nombre del artículo innecesario: _____			
Cantidad encontrada del artículo: _____			
Localización del artículo: _____			
Categoría del Elemento encontrado:			
1.- Accesorios o Herramientas de trabajo	<input type="checkbox"/>	2.- Productos de limpieza	<input type="checkbox"/>
3.- Materia prima	<input type="checkbox"/>	4.- Equipo de oficina	<input type="checkbox"/>
5.- Objetos electrónicos	<input type="checkbox"/>	6.- Comida	<input type="checkbox"/>
7.- Librería y papelería	<input type="checkbox"/>	8.- Objetos personales	<input type="checkbox"/>
9.- Otros (Especificar): _____			
Razón por la debe ser retirado del lugar encontrado:			
1.- No era necesario	<input type="checkbox"/>	2.- Material de desecho	<input type="checkbox"/>
3.- Defectuoso	<input type="checkbox"/>	4.- Reduce espacio de trabajo	<input type="checkbox"/>
5.- No se necesita pronto	<input type="checkbox"/>	6.- Otros (Especifique) _____	<input type="checkbox"/>
Acción correctiva a implantar: _____ _____			
Fecha: _____			
Evaluado por: _____			
Observaciones: _____ _____			

**Rol de las Inspecciones de Limpieza
Implementación de Seiso**

Departamento: _____

Nombre del Empleado	Zona a Supervisar	Día de Supervisión Fecha	Mes	Hora de Supervisión

Fecha de Emisión del Rol de Trabajo:

Firma del Encargado del Comité de Limpieza: _____

Firma del Encargado Proyecto 5s: _____

Tarjeta De Evaluación Seisō

Departamento: _____			
Nombre del artículo: _____			
Categoría del Elemento encontrado:			
1.- Desechos de materia prima	<input type="checkbox"/>	2.- Papeles o material de oficina	<input type="checkbox"/>
3.- Agua	<input type="checkbox"/>	4.- Polvo	<input type="checkbox"/>
5.- Mugre	<input type="checkbox"/>	9.- Otros Especificar: _____	
Lugar donde se encontró el Elemento: _____ _____			
Soluciones			
Acción correctiva implementada: _____ _____			
Solución definitiva: _____ _____			
Fecha: _____			
Evaluado por: _____			
Observaciones: _____ _____ _____			

CONCLUSIONES DE LA TESINA:

Una vez concluido el presente Diagnóstico realizado a la Empresa ANEWBROADBAND se llego a las siguientes conclusiones:

1. En cuanto al índice de capacidad de la empresa, el modo de operar no es el adecuado para el trabajo desempeñado, por lo que se requiere de un análisis del proceso, con lo cual se pretende obtener una probabilidad de éxito.
2. Actualmente en la Empresa no se identifica un control idóneo que indique cuanto es el margen de error en cada uno de los procesos que se efectúan en la prestación de servicios de la Empresa.
3. Es necesario ajustar una metodología apropiada para poder Definir, Medir, Actuar, Controlar y Mejorar todas las actividades que se desarrollan, permitiendo así la mejora en su rendimiento y la eliminación de procesos ineficientes.
4. Se requiere implementar un proceso de capacitación definido acorde a las necesidades del personal, el cual deberá ser implementado de forma constante.
5. Llevar un control adecuado de la documentación y equipos para ello se requiere la implementación de la Metodología de las 5S.
6. Con la implementación de un manual de funciones por parte de la Oficina de RRHH, se lograra delimitar el campo de acción y responsabilidades de los empleados, logrando así enfocarse en la satisfacción de las necesidades de los clientes.

RECOMENDACIONES DE LA TESINA:

Como resultado de la investigación realizada recomendamos a la Presidencia de ANEWBROADBAND considerar lo siguiente:

- 1 Implementar la Propuesta del Manual de Calidad a nivel general en la empresa.
- 2 Definir parámetros de control para verificar el grado de cumplimiento en los procesos solicitados por el usuario.
- 3 Desarrollar la cultura de Planificación en todas las áreas para el cumplimiento de metas e incorporando el factor del trabajo en equipo.
- 4 Diseñar un Plan de mejora de la Calidad en la empresa que aumente la Satisfacción de los Clientes.
- 5 Establecer un plan constante capacitación al personal y actualización de los procesos.
- 6 Planificar procesos de seguimiento y monitoreo de la calidad inmersa en la prestación de los servicios de ANEWBROADBAND.

BIBLIOGRAFIA

- Control de Calidad - Dale H. Besterfield. Editorial Prentice Hall Cuarta Edición. 1994. Unidad referida: Gráficas del Control de Variables (pág. 110-154).
- Calidad Total y Productividad – Humberto Gutiérrez Pulido. Mc Graw Hill. Segunda Edición. Páginas 189-258, 269-284, 333-343.
- Apuntes del seminario de culminación de Estudios.

Índice

Hoja de Verificación	1
Análisis Documental (Formato de Registro de Incidencias)	2
Orden de Trabajo	3
Orden de Trabajo DSL	4
SOA (Contrato de Servicios)	5
SOA (Contrato de Servicio Internet DSL/T1)	6
Detalle de Paquete de Servicios	7
Documentación requerida para la apertura de cuenta y registro de incidencia por tipo de servicio	8
Entrevistas	9
Diagrama Causa Efecto para Clientes Internos	19
Diagrama Causa Efecto para Clientes Externos	20
Plano de Planta Arquitectónica	21
Sistema de Distribución de la Señal Anewbroadband	22
Políticas de Servicio al Cliente	23
Plan de Capacitaciones	24
Misión y Visión Propuestas	27
Principios y Valores	27
Políticas y Objetivos de Calidad Propuestos	28
Responsabilidad de la Junta Directiva con la calidad	29
Descripciones de los cargos del Personal	30
Modelo de Plan Operativo Anual Propuesto	34
Manual de Procedimiento Propuesto	35
Glosario de Términos del Manual de Procedimiento	36
Fotos	37

ANEXOS

A1- HOJA DE VERIFICACION:

ELEMENTOS DE OBSERVACION		Valoración				
		Malo	Regular	Bueno	Excelente	No aplica
ASPECTO PERSONAL						
1	Presentación		X			
2	Nivel Académico			X		
3	Comunicación Verbal		X			
4	Comunicación Escrita			X		
5	Capacidad de Análisis			X		
6	Capacidad de Resolver Problemas			X		
7	Ética Profesional		X			
8	Paciencia		X			
9	Respeto			X		
10	Honradez			X		
11	Honestidad				X	
12	Cortesía				X	
13	Improvisación			X		
14	Puntualidad			X		
HERRAMIENTAS DE TRABAJO						
15	Disposición de Suministros de Oficina					X
16	Disposición de Equipos de Oficina					X
CONDICIONES DE LUGAR DE TRABAJO						
17	Luminosidad		X			
18	Ergonomía		X			
19	Climatización del Área de Trabajo	X				
20	Área de Recreación y Esparcimiento	X				
21	Área de Servicios Sanitarios			X		
22	Área de Cocina			X		
PROCEDIMIENTOS / ACTIVIDADES						
23	Conocimientos de Conceptos y Términos		X			
24	Disponibilidad de Ejecución		X			
25	Orden		X			
26	Manejabilidad de los Procesos		X			
27	Mecanismos de Control		X			
28	Registro de Documentación				X	

A2 - Análisis Documental: Formato de Registro de Incidencias.

INCOMING CALLS CONTROL		Operator:			Date:		
Who Called ?	Client Name	Account	Service	Note	SR	TT	Status

A3 - Orden de trabajo:



WORK AUTHORIZATION FORM

Contact name:

Company:

Account #:

Address:

Telephone:

Fax:

Briefly describe the scope of work needed:

Customer understands that if the reason why his Internet connection is not working properly is due to something on his end, there will be charges of 90\$ an hour. If the reason why his Internet connection is due to a problem on our side, there will be no charges"

Please fax back to 305-704-8579.

I authorize Anew Broadband Service personnel to perform the repair or additional work listed herein, along with any other inspections and observations deemed necessary in their judgment regarding my service with this company.

Additional repair/work is charged a \$90.00 hourly rate with a minimum of 1 hour charge.

By signing and sending in this authorization form, I am approving the work above to be performed.

Authorized signature
Same as contact

Date

A4 - Orden de trabajo DSL:



LAN/WAN Waiver Form

Date: _____

Account Number: _____

Dear Valued Customer:

Thank you for choosing Anew Broadband for you communications needs. At this time we have received your request for internal access to the DSL router we have provided for you. The router will be configured and accessible for your use.

There will be a one time charge of \$90 for this service call. You must accept full responsibility for the LAN and WAN side of the mentioned router. We will not be responsible for any LAN and WAN issues. Again, LAN and WAN issues will be handled on your end. If a service call is requested via phone or dispatch after this form is signed, a fee of \$90.00/hr will apply with one hour minimum charge.

Please complete the following information if you agree and accept responsibility on these terms. We will provide you the user name and password as soon as we receive your response. Thank you for your business.

Type of service: Data

IP Address: _____

Subnet mask: _____

Gateway: _____

CPE ID: _____

I have read and accept full responsibility.

Customer Signature: _____

A5 - SOA (Contrato de Servicio):

Office: 1-877-568-2639 Fax: 786-837-7754 or email: 3play@anewbroadband.com

MULTIPLE DWELLING UNIT SERVICE OFFERING

ANEW VISION™ IS AVAILABLE AT THE CORAL PLAZA CONDOMINIUM

For a limited time sign up to ANEW VISION and receive a 30 day FREE trial of ANEW VISION Showtime



ANEW VISION BASIC 1.5
ANEW HIGH SPEED INTERNET 1.5 Mbps

**\$54.90 PER MONTH
FREE PROMOTION***

ANEW VISION BASIC 3.0
ANEW HIGH SPEED INTERNET 3.0 Mbps

**\$69.90 PER MONTH
FREE PROMOTION***

ANEW VISION BASIC 10.0
ANEW HIGH SPEED INTERNET 10 Mbps

**\$79.90 PER MONTH
FREE PROMOTION****

* Sign up for ANEW VISION BASIC and ANEW HIGH SPEED INTERNET and receive 30 days free of ANEW VISION SHOWTIME (\$14.99) To cancel the 30 day free ANEW VISION Showtime upgrade the customer must call before the 30 day free promotional service ends otherwise it will be billed at \$14.99 per month thereafter.

**Sign up for ANEW VISION BASIC and ANEW HIGH SPEED INTERNET 3.0 Mbps and receive a free upgrade to 10Mbps at the same price of 3.0Mbps (\$69.90) for 3 months. To cancel the 10MB upgrade, the customer must call before the 90 day free promotional service ends, otherwise it will be billed at \$79.90 per month thereafter.

ANEW VISION BASIC CHANNEL LINEUP

106 IPTV channels (Turner movies, ESPN, The Science Channel, Discovery Kids, CNN) See Basic channel lineup below

Interactive Guide: Find what you want to watch quickly and easily. You can even get instant information on what you are watching like the plot, stars and rating for any program you want. Parental Control: Control what your kids can watch, even when you're away. You can restrict the viewing of any specific program titles and channels, even Pay-Per-View programs. It also allows you to hide adult titles from displaying on the screen. And once a program or channel is restricted, it can only be viewed by entering the parental control code. Music channels: 52 commercial free music channel choices like jazz, rock and classical. Listen to jazz, rock, pop, country, classical, bluegrass, opera, blues, soul, soft rock, hip-hop, rap or fusion - 24 hours a day

ANEW VISION HIGH SPEED INTERNET ACCESS

ANEW Vision offers the internet at multiple speeds, ranging from 1.5 Mbps to 10 Mbps for. ANEW Vision's broadband is always on high speed. Package includes: spam blocking, virus protection, dedicated E-mail accounts, online E-mail access. Our ANEW Vision Broadband is perfect for online gamers and work at home professionals so you can enjoy a fast, reliable and secure internet connection at your condo.

1	PBS - WPBT - CH2	37	WGN	73	ELECTRONICA
2	CBS - WFOR - CH4	38	A&E	74	GOSPEL
3	NBC - WTVJ - CH6	39	ABC FAMILY	75	HIT LIST
4	FOX - WSVN - CH7	40	AMERICAN STORES	76	INTERNATIONAL LOVE SONGS
5	ABC - WPLG - CH10	41	ANIMAL PLANET	77	JAZZ
6	PBS - WLRN - CH17	42	ANIME	78	LIGHT CLASSICAL
7	WDLP-TV 22 - WSBS - CH22	43	DISCOVERY CHANNEL	79	METAL
8	UNI - WLTV - CH23 (UNIVISION)	44	DISNEY CHANNEL	80	MEXICANA
9	UPN - WBFS - CH33	45	ESPN 2	81	MUSICA URBANA
10	PAX - WPXM - CH35	46	HITN	82	OPERA
11	AA - WPMF - CH38	47	I LIFE NETWORKS	83	PARTY FAVORITES
12	WB - WBZL - CH39	48	JEWELRY NETWORK	84	POP LATINO
13	FLORIDA NEWS CENTER - WJAN - CH41	49	LA FAMILIA	85	R&B AND HIP-HOP
14	TMO - WSCV - CH51 (TELEMUNDO)	50	MSNBC	86	R&B HITS
15	TFT - WAMI - CH69	51	MTV 2	87	RADIO DISNEY
16	BLOOMBERG	52	NATIONAL GEOGRAPHIC	88	RAP
17	CNN HEADLINE NEWS	53	SCIFI	89	REGGAE
18	CNN (WITH HN, TBS, TCM)	54	705	90	RETRO-ACTIVE
19	CSPAN 2	55	805	91	ROCK
20	EL ENTERTAINMENT	56	905	92	ROCK EN ESPAÑOL
21	ESPN	57	ADULT ALTERNATIVE	93	SALSA Y MERENGUE
22	EWTN	58	ADULT TOP 40	94	SHOW TUNES
23	FOX NEWS CHANNEL	59	ALTERNATIVE	95	SHOWCASE
24	HISTORY CHANNEL	60	AMERICANA	96	SINGERS & STANDARDS
25	HOME SHOPPING NETWORK	61	ARENA ROCK	97	SMOOTH JAZZ
26	MTV	62	BIG BAND & SWING	98	SMOOTH R&B
27	QVC	63	BLUEGRASS	99	SOFT ROCK
28	SPEED	64	BLUES	100	SOLID GOLD OLDIES
29	SPORTSMAN CHANNEL	65	CLASSIC COUNTRY	101	SOUNDS OF THE SEASONS
30	TBS	66	CLASSIC MASTERPIECES	102	SOUNDSCAPES
31	TRAVEL CHANNEL	67	CLASSIC R&B	103	TASTE OF ITALY
32	TRINITY BROADCASTING NETWORK	68	CLASSIC ROCK	104	TEJANO
33	TURNER CLASSIC MOVIES	69	CONTEMPORARY CHRISTIAN	105	TODAY'S COUNTRY
34	VH-1	70	CONTEMPORARY INSTRUMENTALS	106	GOL TV
35	WEATHER CHANNEL	71	DANCE		
36		72	EASY LISTENING		

© ANEW VISION 2007 Prices and channel lineup are subject to change. Premium channels are offered as upgrades for an additional price

BCLU317

Powered by:



A8- Documentación requerida para la apertura de cuenta y registro de incidencia por tipo de servicio/contrato.

Required Sales Forms Matrix for Business & Residential Orders														
Products	T's & C's (Required)	SOA (required)	LOA (Required for Conversions)	Credit Application(Required for New Business Accounts)	E-911 T & C (required)	ANEW IP Office Form	Voice Service Detail Forms #1-2	Anew Internet Form	Colo Serv Detail	Anew DSL/T1 Form	Anew Sky T & Sky DSL Form #1-2	Data Talk Form # 1-5	Anew PRI/TDM FORM # 1-3	IP Justification Form (when more than 5 IP are requested)
ANEW IP Office 4 to 24	si	si	* L3_LOA	si	si	si								*
ANEW LD IP Trunk Outbound T1	si	si	* L3_LOA	si	si	si								*
ANEW VOIP International, Business, Residential, Employee	si	si	* L3_LOA	si	si							si		*
ANEW DSLX High Speed Internet	si	si	si	si			si			si				*
ANEW T1, ADSL	si	si		si				si		si				*
Sky ADSL, T1	si	si		si							si			*
ANEW Internet Services	si	si		si				si						*
ANEW COLO	si	si	si	si					si					*
Integrated Bundle Services	si	si	si	si			si			si				*
Sky Voice Bundles	si	si	si	si			si				si			*
LD only, Commitments	si	si	si	si										*
ISDN/ PRI	si	si	si	si									si	*
TOLL FREE (Existing)	si	si	Toll Free ResPorg	si										
Voice Land Line	si	si	si	si			si							

A9- Entrevistas

Entrevista:

Gerencia General de Sistemática Internacional S.A.

Objetivo: Definir compromisos y funciones de la empresa Sistemática Internacional con los clientes de ANEWBROADBAND, identificando los valores, capacidades y ventajas que definen el compromiso de esta para con sus clientes.

Aspectos Generales:

1-¿Cuál es la razón social de Sistemática Internacional?

RE: Actualmente se encuentra registrado como un ISP dentro de la constitución y la DGI, pero estamos en un proceso de cambio para ser facilitadores de servicios internacionales y nacionales.

2-¿Qué tipo de servicios son ofertados a sus clientes?

RE: En estos momentos estamos brindando servicios de call center especializados en el área de servicio al cliente, soporte técnico y cobranza siendo este último el más solicitado, adicional tenemos oficina virtual y asesoría contable y legal.

3-¿Qué ventajas ofrece a sus clientes para hacer más atractiva a Sistemática Internacional de las demás empresas en su mercado?

RE: Entre los elementos fuertes de la empresa es que contamos con un equipo de profesionales altamente capacitados para brindar un servicio de calidad e innovación para brindarles una solución a sus problemas, sin tomar en cuenta que contamos con el respaldo internacional de nuestra empresa hermana en los Estados Unidos cuyo nombre es DYNAMIC BUSINESS CENTER quien cuenta con más de 5 años en brindar este tipo de servicios a empresas extranjeras.

Aspectos Organizacionales:

1-¿Podría indicarnos que elementos considera necesarios para efectuar el Proceso de Reclutamiento y Selección de su personal?

RE: No existe un parámetro definido y autorizado en un manual de preselección y elección de candidato, lo que se toma como parámetro son sus estudios académicos así como también su historial laboral y la predisposición como persona ante un trabajo.

2-¿Existe algún plan de Capacitaciones para el fortalecimiento y adecuación de su personal en relación a la consecución de sus objetivos?

RE: En estos momentos no tenemos un plan definido para el fortalecimiento de nuestros empleados, pero estamos en la planificación de un plan que abarque esos puntos.

3-¿Qué tipo de supervisión sobre el control de los procesos y actividades ejecuta a su personal?

RE: Actualmente no hay formas de control que estén estipuladas como políticas dentro de la empresa, lo único que esta como una supervisión es la disposición de un supervisor general de proyecto que abarca cualquier nuevo proyecto que la compañía abarque y presentar un informe mensual sobre las actividades realizadas y las metas obtenidas en ese lapso de tiempo.

4-¿Cómo mide el desempeño de sus empleados en relación a la calidad de la prestación de sus servicios?

RE: Para medir el desempeño del personal y la manera en que trata a los clientes así como a sus compañeros de trabajo, se ha elaborado en un documento que contiene ciertos parámetros de conducta y formas de

cortesía donde todo el personal elabora este documento sobre cada uno de los empleados indicando una puntuación por cada uno de estos elementos y lo envía a la gerencia general o al presidente de la compañía en el defecto que no este presente el gerente.

5-¿Con qué tipo de Tecnología cuenta para la prestación, monitoreo y supervisión de los servicios a sus clientes internos y externos?

RE: El tipo de tecnología que tenemos es tecnología de punta relacionada al servicio de los call centres, como por ejemplo: Sistema de Telefonía basado en VoIP (Voz sobre IP), sobre el monitoreo de las operaciones y forma de apertura de casos contamos con una aplicación de software de ultima generación que nos permite integrar toda la información relacionada con un cliente como sus facturas, pagos, conversaciones electrónicas (emails) y conversaciones telefónicas, esto seria conforme a nuestros clientes externos. Y en cuanto a nuestros empleados nos basamos en su desempeño en el cargo que tiene así como los informes directos que nos envía el supervisor.

Entrevistas No2:

Departamento de Operaciones.

Objetivo: Extraer aspectos relevantes y comunes vinculados a la forma en como se procede a trabajar en beneficio de la prestación de un servicio.

Aspectos Generales:

1- ¿Posee actualmente la empresa un manual de Funciones de los empleados?

RE: En estos momentos no existe un manual legalmente aprobado dentro de la empresa pero se esta trabajando en función de crear uno en estos momentos.

2- ¿Existe un Sistema de Gestión de Calidad en la empresa? Si, No. ¿Por qué?

RE: No, debido a que contamos con la experiencia emperica que tenemos a través de nuestras empresas hermanas en estados unidos y no requerimos de esto.

3- ¿Poseen los empleados un Manual de procedimientos que le indique como actuar ante alguna duda y/o toma decisiones ante una emergencia?

RE: No, se dispone de ningún documento donde un empleado puede hacer una referencia sobre algún caso, lo que se hace es que se consultan entre ellos mismo o en su defecto lo consulta con el supervisor.

4-¿Los empleados del Call Center cuentan a su disposición los recursos necesarios para brindar asistencia a los usuarios que la soliciten?

RE: Todos los operarios disponen de todas las herramientas que ellos necesitan desde el momento que entran en la empresa así como un pequeño training de una semana para acoplarse a la forma de operación y a las actividades del día a día.

5-¿Cuentan con algún sistema de Registro y procesamiento de la información generada por los clientes?

RE: Si, el sistema que actualmente están utilizando en el Call Center se denomina COMX por sus siglas en Ingles, este sistema le permite al operario visualizar toda la información correspondiente a una cuenta así como también registrar todas aquellas actividades que este operario haya realizado con esta cuenta y registrar notas de la conversación sostenida con el cliente. Pero actualmente no disponemos de un sistema que procese toda esa información registrada por los operarios y los convierte en informes esenciales para nosotros, como por ejemplo (Cantidad de llamadas recibidas, numero de casos abiertos, numero de casos resueltos, entre otros).

6-¿Qué grupo de personas son atendidas en el Call Center?

RE: Esto tiende a variar ya que usualmente depende del tipo de compañía que requiera contratar nuestros servicios, por citarles un ejemplo: ANEWBROADBAND es una compañía que ofrece servicios de telefonía e Internet a través de banda ancha o Wíreless, usualmente los clientes que se atiende a través de esta son en su mayoría empresas del ramo comercial y financiero, así como también condominios y clientes particulares.

7- ¿Qué servicios y/o procesos son manejados por el Call Center?

RE: Sobre esto les había indicado que manejamos todo lo relacionado a las áreas de servicio al cliente, soporte técnico y cobranza de una empresa que solicite que les sean llevadas esas áreas por nuestro personal y partiendo de ahí se definen el alcance que tendrá el call center dentro de esas áreas.

8- ¿Cuáles son las políticas establecidas en el Call Center?

RE: Actualmente no existen políticas generales sobre como actuar dentro de l call center lo que existe son normas de conducta dentro del call center, pero se esta en proceso de trabajar en este punto.

9- ¿Existe un manual sobre manejo de reclamos?

RE: No, los manejos de reclamos sobre los servicios brindados son manejados y remitidos al gerente general o presidente de la empresa.

10- ¿Disponen de un control de llamadas entrantes y salientes? ¿Y que tipo de información les brinda?

RE: Si, el sistema de telefonía dispone de un log de llamadas entrantes y salientes, adicional de esto nos facilita cualquier conversación sostenida con entre un cliente y un agente en cualquier momento para procesos de control de calidad en un formato de audio (.WAV).

11- ¿Existen relaciones externas con otras empresas al momento de brindar servicios?

RE: Eso varia conforme la actividad de nuestro cliente y la forma en como este opera al momento de brindar sus servicios, por ejemplo: ANEWBROADBAND, tiene relaciones de trabajo con una empresa de telecomunicaciones en este caso AT&T, para poder brindar servicios a los clientes en otros lugares, en los cuales ellos no llegan.

Aspectos Organizacionales:

1-¿Existe algún proceso vinculado a darle seguimiento y/o supervisión a la Calidad del servicio prestado?

RE: Proceso como tal no existe, nosotros al momento de llevar un control sobre un servicio brindado a un cliente elaboramos un programa o calendario para reunir con los encargados del proyecto por parte de la empresa así como también del cliente y de esta forma tener una reunión que nos brinde una retroalimentación sobre como esta el servicio siendo otorgado.

2-¿Cómo determinan el nivel de importancia de los problemas para tramitar su pronta solución?

RE: El nivel de importancia sobre un caso o problema lo determina el cliente ya que este nos facilita su flujo de trabajo y por concerniente la manera de tratar con los casos.

3-¿Cuan dispuestos suelen estar los empleados para brindar soluciones ante situaciones de emergencia?

RE: Todos tiene el deber y obligación de ayudar a un cliente con un problema definido como emergencia, lo único que puede retrasar una solución es aquella en la que esta fuera de nuestra administración en este

caso, transferir el problema a otra empresa que lleve relaciones comerciales con el cliente.

Aspectos Relacionados a Métodos y Procedimientos ejecutados:

1-¿Les proporcionan a los empleados algún documento por escrito que le esclarezca términos y vocabulario desconocidos?

RE: No disponemos de algún documento o base de conocimiento que no venga proporcionado por el cliente si en este caso, el cliente no lo dispone o maneja nosotros nos encargamos de crear dicha base de conocimientos.

2-¿Emplean algún método que le indique a los empleados como dirigirse y tratar con los clientes en las diversas áreas?

RE: La forma de tratar a un cliente esta determinada por el tipo de calidad o forma de prestar el servicio que tiene este caso la empresa que contrata el servicio de call center con nosotros, pero además de este punto nosotros tenemos una forma de manejo con los clientes donde ellos son tratados con el mayor respeto y profesionalidad que nuestros empleados pueden otorgarle.

Entrevista No3:

Área a Entrevistar: Área de soporte al Cliente.

Aspectos Generales

1-¿Los procesos vinculados a la atención al cliente son de fácil comprensión y manipulación?

RE: Cuando un cliente entra a la empresa y solicita nuestros servicios, nosotros solicitamos a este la forma de operar que el tiene con sus clientes y de esta forma nosotros tomamos estos elementos y buscamos la manera de cómo mejorar esto lineamientos y evitando salir de la calidad que el cliente tiene estipulado con esto. De tal forma que los procesos vinculados se

transcriben a los operarios de la forma más clara y sencilla posible a través de un entrenamiento.

2-¿Realmente sabe como proceder y a quien recurrir ante una situación anómala vinculada a un proceso de atención a un cliente?

RE: No existe un manual o procedimiento escrito sobre una anomalía detectada en la forma de operación sobre el manejo de atención al cliente, si en dicho caso existiera o apareciera esto será documentado y discutido con las contrapartes responsables del proyecto.

Aspectos Organizacionales:

1-¿Existe buena comunicación y flujo de información entre los jefes de área y sus subordinados?

RE: Las planeaciones sobre la forma de operar en el call center son consensuadas entre todas las áreas y esto se determina en reuniones sostenida cuando un área desea implementar una nueva metodología o algún cambio en la forma de operar.

2-¿Cuándo se dan cambios y nuevas disposiciones sobre temas y/o reglamentos de atención al cliente, les mantienen informado?

RE: Si, se reciben las notificaciones vía memorando e correos electrónicos provenientes de la presidencia.

3-¿Cuentan con alguna herramienta fiable para detectar las posibles anomalías en el servicio DSL?

RE: Herramienta automatizada no existe, lo que nosotros utilizamos son pruebas de conexión con un cliente específico, por ejemplo el uso del comando PING.

Aspectos Relacionados a Métodos y Procedimientos ejecutados:

1- En el desempeño de sus funciones y realización de sus actividades. ¿Goza de cierta autoridad y poder de decisión para solucionar lo más pronto posible un reclamo y/o no conformidad de un Cliente?

RE: Tenemos cierta libertad de operación y forma de llevar un caso, pero si dicho problema implica la afectación de otras áreas, hay que realizar una consulta sobre la forma en que se solventara este caso con las contrapartes pertinentes.

2-¿Las Actividades que usted realiza a diario están descritas en algún Manual?

RE: No, actualmente nuestras actividades y operaciones las manejamos de forma empírica pero estamos en proceso de construir un manual.

3-¿Entregan algún tipo de informe con cierta periodicidad sobre las actividades ejecutadas a sus superiores?

RE: Si, se elaboran informes mensuales sobre las actividades presentadas y casos resueltos a las contrapartes responsables del proyecto por parte del cliente así como también a la gerencia administrativa.

4-¿Ha recibido entrenamiento alguno sobre las actividades y procedimientos que ejecuta y de que forma le fue suministrado?

RE: Si, el entrenamiento fue basado en caso con clientes que tenía problemas menores y usualmente se les deja un par de días caer en contacto directo con el cliente para de esta forma evaluar el desenvolvimiento de la persona y la manera en que busca brindar una

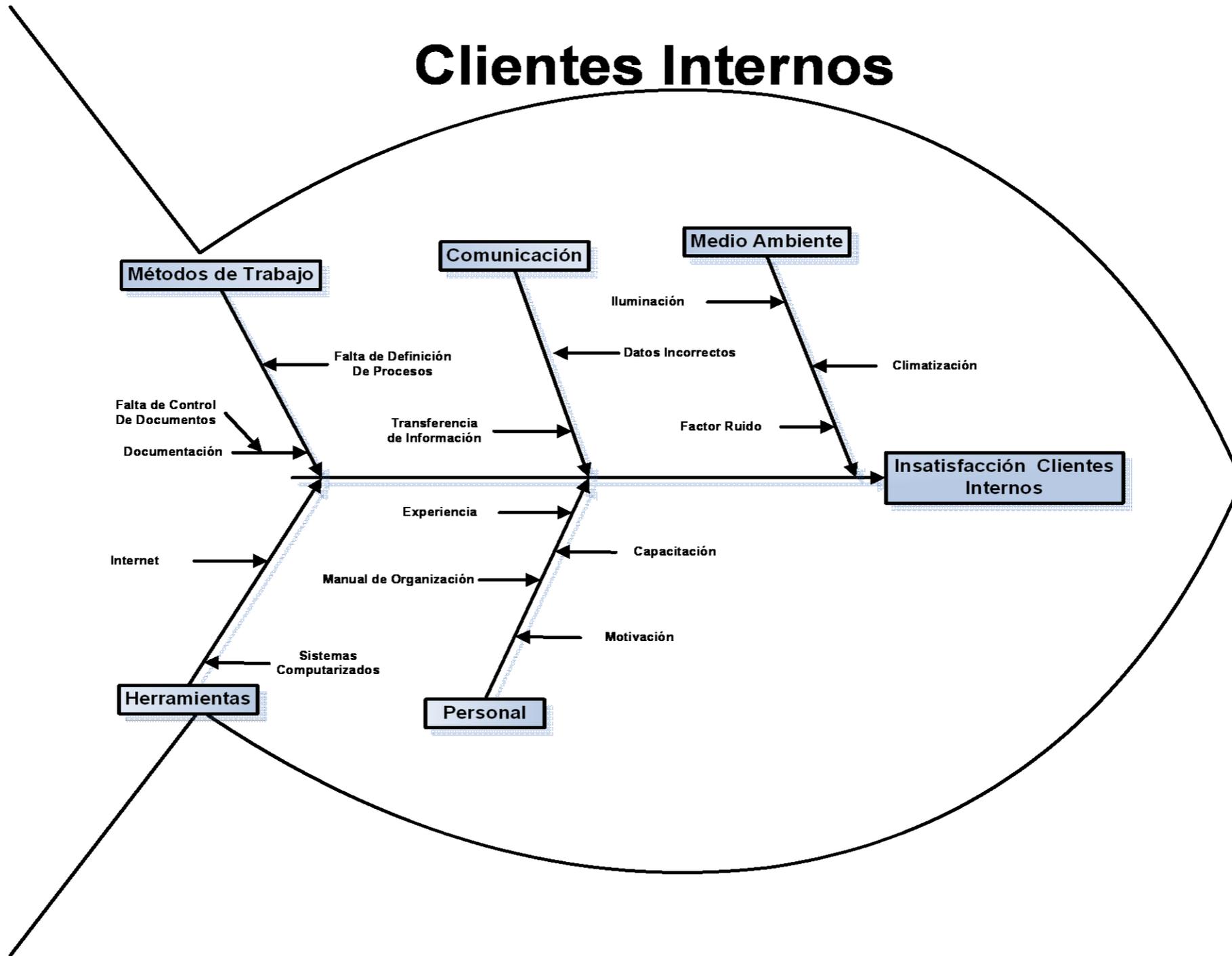
solución satisfactoria sin necesidad de recurrir a otra área o apertura de caso.

5-¿Existe algún tipo de incentivo relacionado con el desempeño de sus funciones? Si existe alguno puede mencionarlo.

RE: Si, existen lo que se conoce como bonos trimestrales que soy otorgados acorde la calificación obtenida en las evaluaciones que son remitidas a la gerencia general.

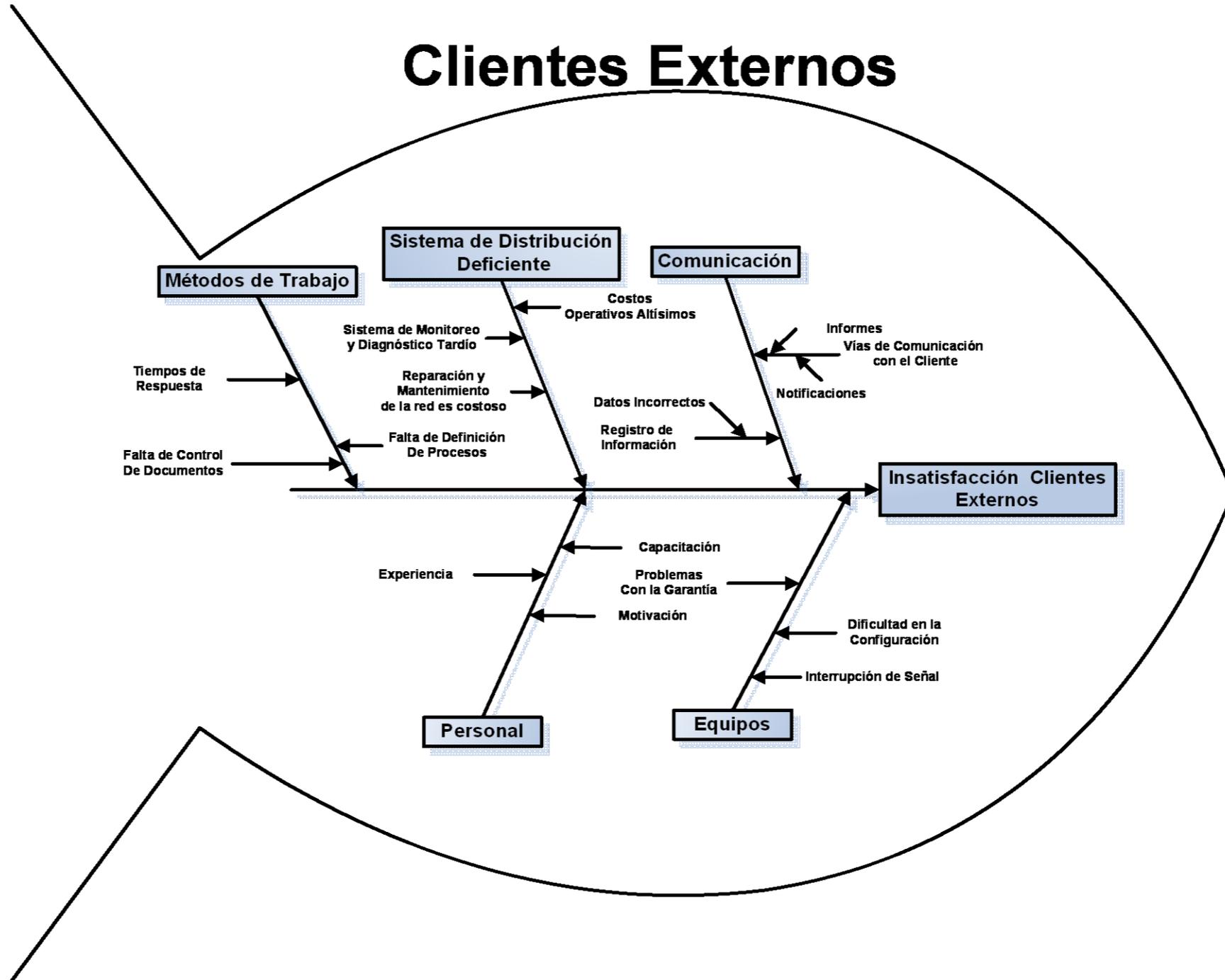
G1:

Clientes Internos



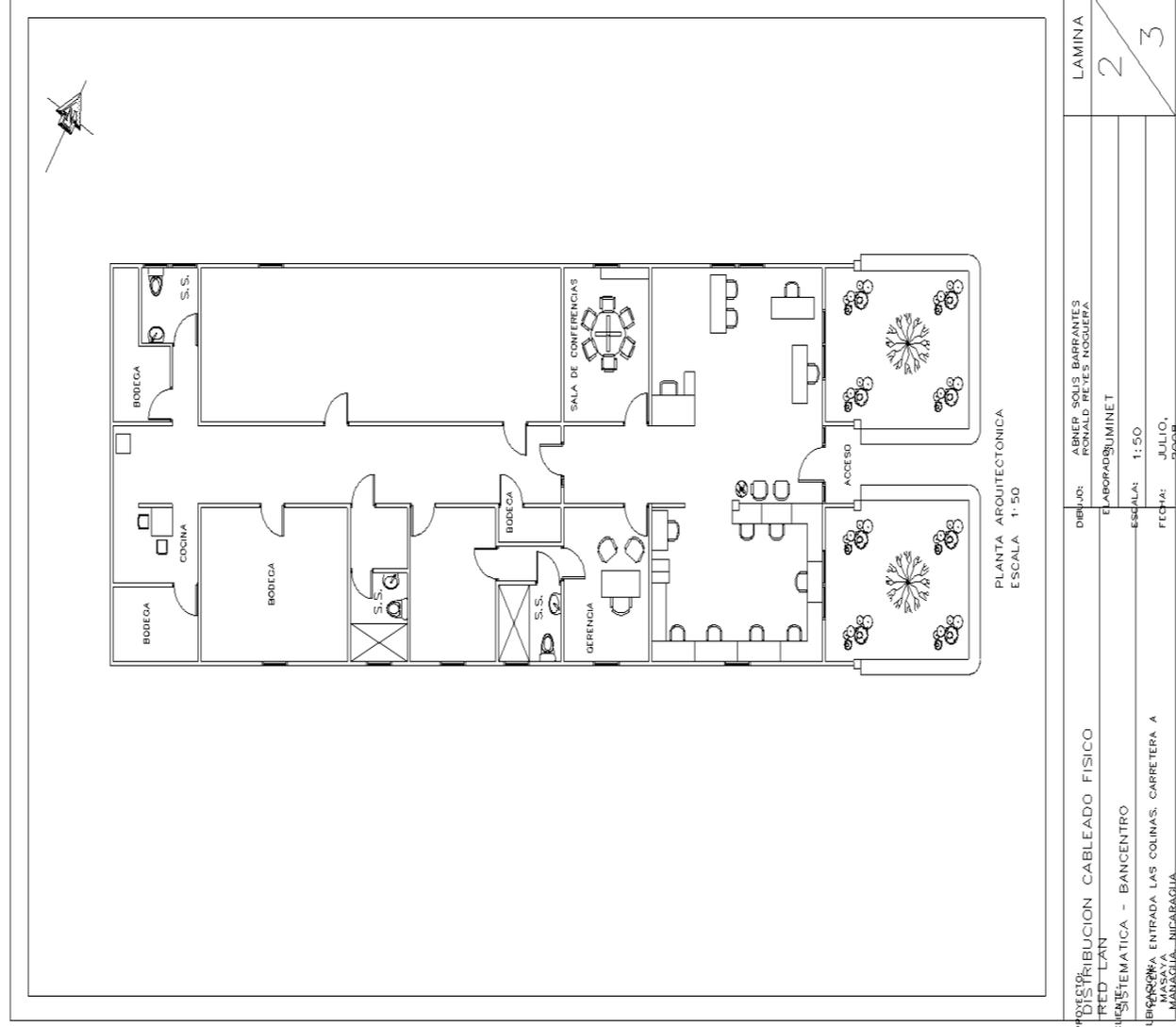
G2:

Cientes Externos

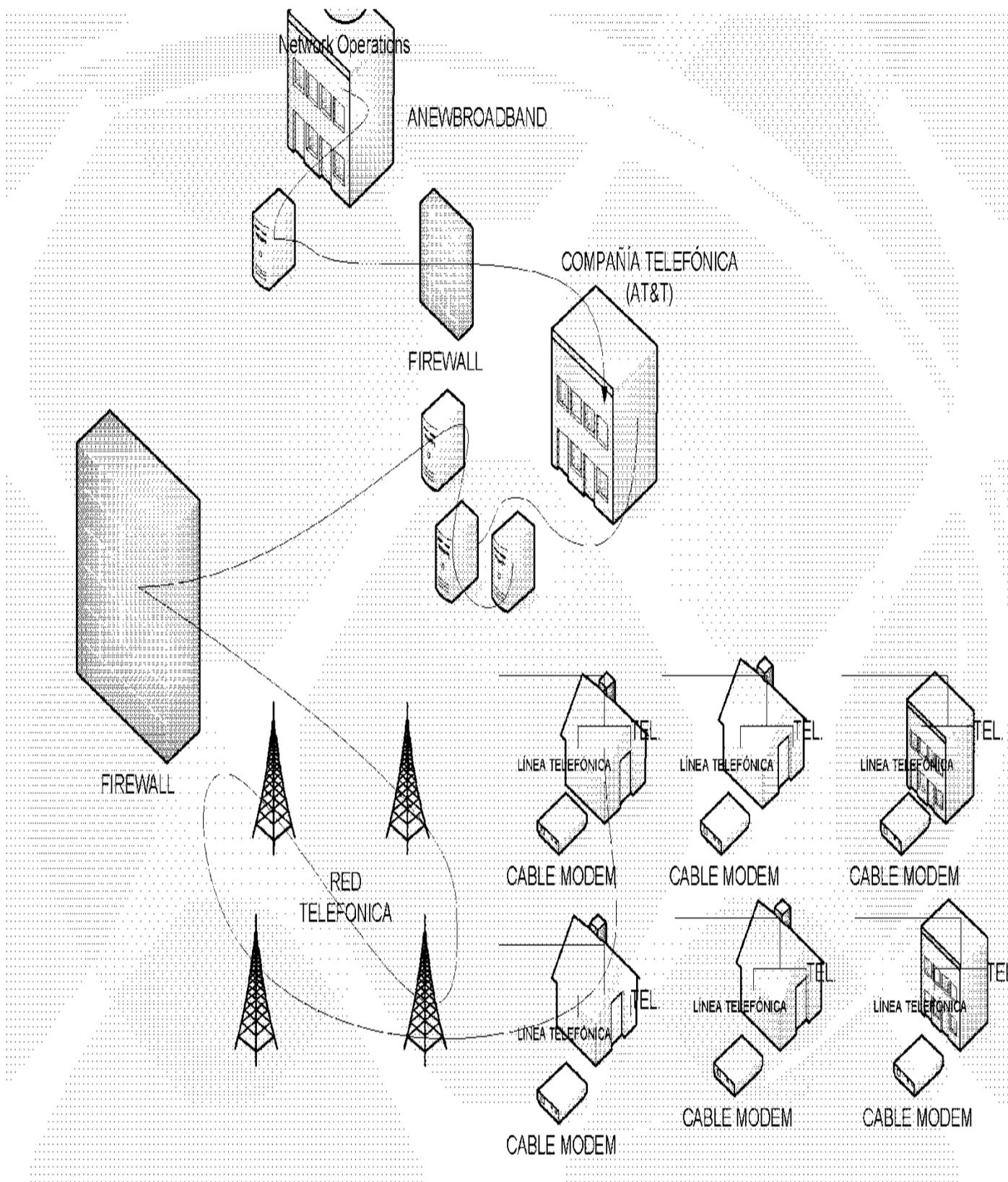


G3: Plano de planta Arquitectónica.

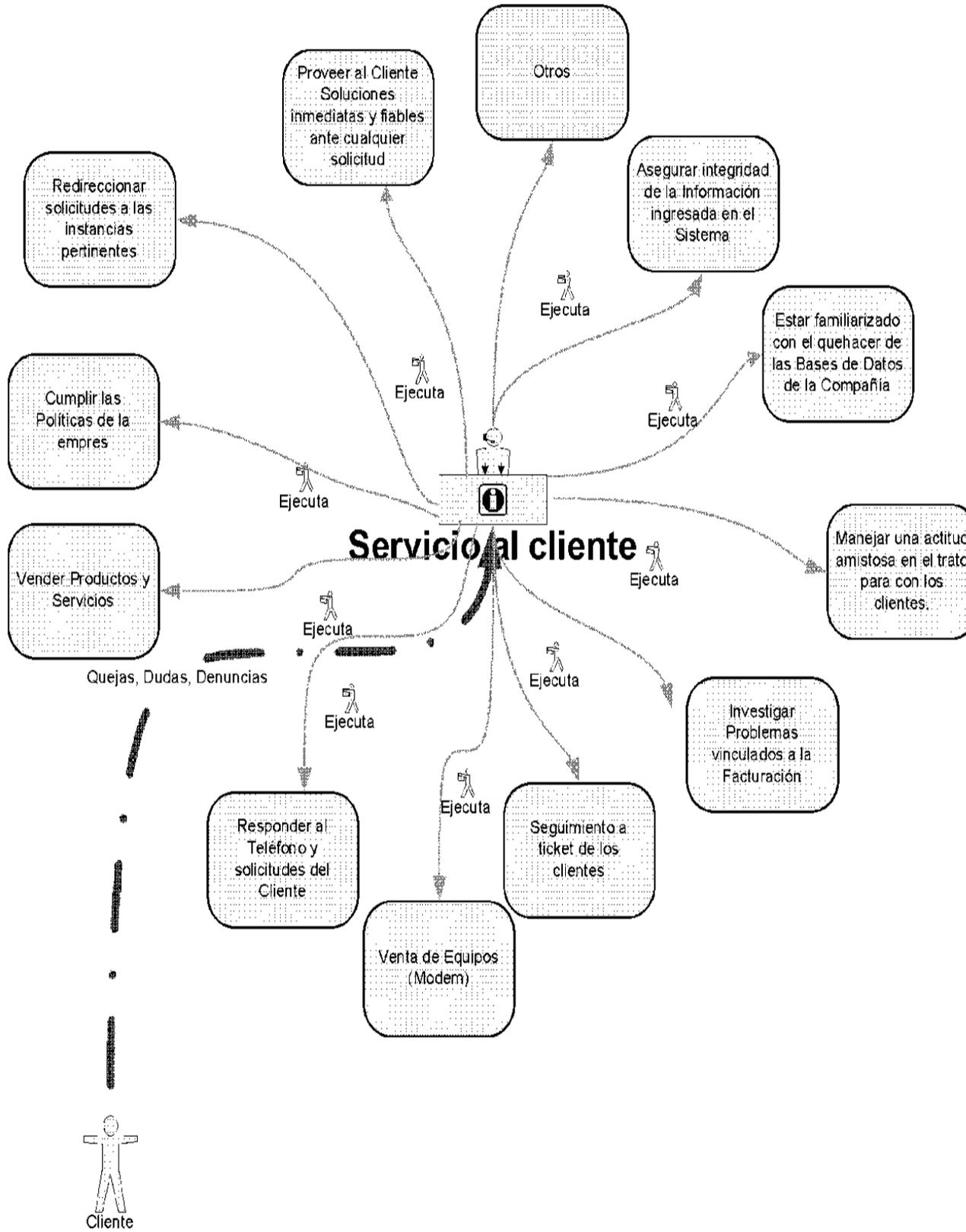
:



G4: Sistema de Distribución de la Señal ANEWBROADBAND



Políticas de Servicio al Cliente



Como elemento adicional se propone un pequeño plan de capacitaciones cuyo fin sea apoyar en el proceso de mejora continua de los agentes del call center, desarrollando un ambiente propicio para el buen desempeño de sus funciones.

OBJETIVO:

Capacitar periódicamente al personal de la empresa de acuerdo a sus funciones.

ALCANCE:

La capacitación será impartida en todos los niveles organizativos de la empresa para orientar a que todos los empleados cumplan con la misión, visión y valores de la empresa.

RESPONSABILIDAD:

Es deber de la Junta Directiva en coordinación con la Gerencia Administrativa Financiera garantizar el debido cumplimiento del plan de capacitación en tiempo y forma incluyendo en su totalidad al personal de la empresa.

La Temática a abordar se detalla a continuación, enfocándose en seis ejes o temas principales que son el preámbulo para el desarrollo de futuros planes de capacitaciones

T1: PROGRAMA DE CAPACITACIONES PROPUESTAS PARA EL PERSONAL DE ANEWBROADBAND

TEMATICAS	JUSTIFICACIÓN	CONTENIDOS	COSTOS USD	TIEMPO EJECUCIÓN
1. Administración Financiera.	<p>¿Es la prosperidad una meta imposible de alcanzar? ¿O será que solo esta referida a unos pocos privilegiados en esta vida?. Cada ser humano ha sido dotado con talentos, dones y habilidades que infieren que la escasez no es parte de la condición a la que estamos destinados.</p> <p>Es innegable que existe la pobreza y la riqueza, y que alrededor de nuestro mundo hay quienes gozan de muchos bienes y quienes luchan diariamente por sobrevivir.</p> <p>Argumentos sobran para tratar de explicar esta problemática, pero no se puede negar que al hablar de Administración Financiera no nos estamos refiriendo solo a dinero, presupuestos, gastos, inversión, costos, ahorro, etc.</p> <p>De lo que vamos a hablar es de algo más vital...es de la vida y la forma en que yo la administro. Hablaremos de principios básicos y de como mis creencias, principios y actitudes inciden en la prosperidad.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Conociéndome y la Importancia del Cambio 2) Conceptos Básicos 3) La Verdadera Administración 4) La Libertad Financiera 	160.00	8 horas
2. Los Siete Hábitos de la Gente Altamente Efectiva	<p>Los hábitos son como las hebras, si día a día las trazamos pronto serán irrompibles. Por eso alguien una vez expresó: "Siembra un pensamiento y cosecharás una acción, siembra una acción y cosecharás un hábito, siembra un hábito y cosecharás un carácter, siembra un carácter y cosecharás un destino." Es necesario entrar en una fase de empoderamiento que solo será un proceso permanente en la medida que se desarrollen un continuum (óptimo desarrollo físico, mental y emocional) de madurez en cada persona que sirve y aporta en el marco de la sociedad en general y en las instituciones en particular.</p> <p>Para Stephen Covey es un proceso de la dependencia a la independencia y de la independencia a la interdependencia y se explora de manera activa y práctica en cada participante. En el proceso es preciso pasar del conocimiento (¿qué hacer?) a la capacidad (¿quién soy?) al deseo (¿cómo y para qué hacer?)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Principios Básicos 2) La Victoria Privada (Los tres primeros hábitos) 3) La Victoria Pública (Los siguientes cuatro hábitos) 4) Conclusiones 	160.00	8 horas
3. Renovando Mis Ilusiones.	<p>Todo ser humano anhela realización, trascendencia y dejar un legado a siguientes generaciones. En dicha búsqueda es necesario aprender a valorarse y a vivir con la única persona con la cual ha de vivir el resto de su vida: consigo misma y bajo esta perspectiva abrazar un sentido de propósito y mantener siempre el entusiasmo en cada etapa de su vida. Siempre se debe estar comenzando algo...nuevos retos, desafíos, empresas y horizontes y no hacer de ninguno un fin, sin o un medio para la verdadera realización de cada uno de nosotros: haber vivido al más alto nivel que me toque vivir y poder mirar hacia atrás sin remordimiento alguno. Esta capacitación se dirige hacia aquellos que están llamados a entender que la vida "no es algo que se nos da hecho, sino la oportunidad de hacer algo bien hecho".</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1) Nuestra maravillosa Identidad 2) Viviendo con sentido y propósito 3) Mi proyectos de vida 4) Auto concepto y Crecimiento Personal 	160.00	8 horas

TEMATICAS	JUSTIFICACIÓN	CONTENIDOS	COSTOS USD	TIEMPO EJECUCIÓN
4. La Comunicación y Atención al Público.	Un aspecto clásico a elaborar es la decidida participación activa de cada uno de las partes en el sentido de visión y misión de cada uno en particular y de la institución en general. Aprender a comunicarse es algo mas que decir palabras...es establecer una red de apoyo que reproduzca a todos los niveles la eficiencia con la mayor simplicidad. Implica desaprender y aprender una forma creativa como crear un ambiente propicio de compañerismo, colaboración y coordinación que nos permita destacar en cada rol lo mejor de cada uno.	<ol style="list-style-type: none"> 1) El ejercicio de la Autoridad 2) Comunicación Activa y Creativa 3) Relaciones Interpersonales y Trabajo en Equipo. 4) Técnicas de manejo del tiempo para que el trabajo sea rentable y productivo 	160.00	8 horas
5. Liderazgo y Administración del Tiempo.	El liderazgo es uno de los temas más controversiales al nivel de la más alta gerencia de nuestro tiempo. Hay autoridad por posición o autoridad por condición. Lo ideal es una conjunción de los dos. Como alguien decía “La autoridad no se impone, se conquista” El buen ejercicio de la autoridad conlleva una adecuada perspectiva de liderazgo que genera compromiso, unidad y acción efectiva y va de la mano de niveles esenciales del carácter y la personalidad del líder. El propósito, entonces, es que lo que debe ser hecho se haga sin que ello implique un quebranto de voluntades sino hacer que estas se reúnan y se dirijan hacia un objetivo común y mayor que el de los intereses particulares de lo cual el beneficio será mutuo y absoluto.	<ol style="list-style-type: none"> 1) El Liderazgo Eficaz 2) Aprendiendo a Gerenciarme 3) Cómo enfrentar la adversidad 4) Generando un espíritu Emprendedor 	160.00	8 horas
6. La Persona Altamente Eficiente.	Eugenne O'Neill afirmó: “No se puede construir un edificio de mármol con mezcla para hacer adobes” . En buen castellano se entiende que si se quiere un edificio de calidad se deben dotar de materiales de calidad. El éxito de cualquier institución va íntimamente correlacionada, entre otros factores, a la calidad de los elementos que la componen. En pocas palabras es preciso dotar a las personas, por el valor intrínseco que ellas poseen, de elementos que les enseñe a vivir antes de llevarlos a producir. Es vital ese reencuentro con la humanización de las organizaciones donde lo más importante sea el recurso humano y donde cada persona comprenda la valía que le es inherente y dotarle de los cómo para que en medio de su propia realización esto sea un ganar – ganar para todos.	<ol style="list-style-type: none"> 1) Los Temperamentos y la Autoestima 2) Aprendiendo a trabajar en equipo 3) Ética, Carácter y Personalidad (Siendo parte de la solución) 4) Liderazgo permanente 	160.00	8 horas

Al momento de la implementación del proceso de diagnóstico la empresa no disponía de una misión y visión, por tal razón se propone, empleando principios y valores que definan el quehacer de la empresa:

MISION:

Brindar una Solución Rápida y Precisa a nuestros Usuarios Finales, la cual será suministrada mediante la incorporación de valores y atributos morales que nos faculten dar un alto nivel de Satisfacción de nuestros Clientes forma Personalizada.

VISION:

Ser la Mejor Empresa de Servicios en el mercado de Telecomunicaciones y de Call Centers en Dinamismo e Innovación, Productividad y Calidad de Servicio para nuestros Clientes y Usuarios Finales.

PRINCIPIOS:

- Optimizar la distribución y aplicación de los Recursos Financieros de conformidad con las estrategias y lineamientos establecidos.
- Trabajar bajo un clima organizacional de responsabilidad, honestidad, discreción e integridad, respetando así los lineamientos establecidos por las autoridades.

VALORES:

Como una Empresa consciente y responsable de sus actos, hemos propuesto la incorporación de un sin número de Valores en el quehacer cotidiano de nuestros empleados, para enfocarnos de una manera personalizada en la atención a nuestros clientes externos e internos.

Por ello citamos a continuación los pilares fundamentales de nuestra Empresa:

Lealtad	Sinceridad, Integridad, Honestidad y Respeto.
Eficiencia	Productividad, Agilidad, Rapidez, y Eficacia.
Espíritu Emprendedor	Superación, decisión, Innovación, Audacia, Autonomía, Iniciativa, Creatividad y Multifuncionalidad, Lealtad.
Orientación al Cliente	Actitud de servicio, Flexibilidad, Empatía, Proactividad y Excelencia, Cortesía, Ética Profesional, Calidad, Tolerancia.

Cumplimiento	Responsabilidad, Compromiso, Involucración y Perseverancia.
Cooperación	Trabajo en equipo, Apoyo a los demás, Contribución y ayuda.

REQUISITOS GENERALES:

POLÍTICAS DE CALIDAD:

En ANEWBROADBAND se tiene como Política de Calidad proporcionar a sus clientes un servicio basado en procesos de Mejora Continua del Sistema de Calidad, por lo que es necesario que todo el personal de la empresa manifieste y evidencie su compromiso con el programa de Mejora propuesto, trabajando de manera organizada y desarrollando objetivos apropiados a la implementación de programas de recompensa ligados con la mejora.

OBJETIVOS DE CALIDAD:

- Ofrecer un Servicio de Calidad a sus Clientes, basados en sus expectativas.
- Proporcionar al personal un entorno de confianza y seguridad que fomente el desarrollo de aptitudes personales y trabajo en equipo.
- Comunicar los requisitos y procedimientos del Sistema Administrativo de Calidad.
- Definir el alcance del Sistema de Gestión de Calidad.
- Contar con los elementos para generar el seguimiento al SAC.

COMPROMISOS:

Los Compromisos de la Empresa AnewBroadband son:

- Implementar un proceso de Restructuración del Organigrama de la empresa que les permita dar cumplimiento al Sistema de Calidad Implementado mediante la asignación de roles.
- Crear procesos de capacitación para el personal de la empresa para estimular el cumplimiento de un Sistema de Aseguramiento de la Calidad.
- Actualizar periódicamente el Manual de calidad y mantener ordenada la documentación de todos los procesos del Sistema de Calidad.
- Asegurar el debido cumplimiento de las Políticas de Calidad y Procedimientos establecidos.

- Efectuar sesiones de trabajo evaluativas en relación al trabajo desempeñado durante un período para la búsqueda de soluciones a las deficiencias encontradas.

ALCANCE:

Las políticas de Calidad se aplicaran solamente al Servicio de Atención a Clientes Internet Dsl desde el momento en que se apertura una cuenta hasta la cancelación de la misma, incluyendo procesos de reclamos.

Elaboración, ejecución y seguimiento del Plan Anual de Capacitación (PAC) para que el equipo directivo del nivel central desarrolle las competencias necesarias de su personal”.

Diseño, revisión y análisis de informes de gestión, para la toma de decisiones por las máximas autoridades.”

EXCLUSIONES:

El manual de Calidad única y exclusivamente se realizara para el proceso de Atención a Clientes de Internet DSL, por los que se excluyen los demás Servicios y /o Productos ofertados por la Empresa a sus demás Clientes.

ORGANIZACION

RESPONSABILIDAD DE LA JUNTA DIRECTIVA con la calidad:

La Empresa Anewbroadband debe contar con el personal calificado necesario para ejecutar las funciones y responsabilidades correspondientes para atender debidamente a sus clientes.

Es por ello que sus Responsabilidades son:

- Representar a AnewBroadband ante otras empresas.
- Liderar, dirigir, coordinar y supervigilar la labor de los Departamentos que conforman el Servicio a su cargo.
- Controlar y asignar todos los recursos necesarios para implementar, mantener y revisar el Sistema de Gestión de Calidad, velando por el mejor uso de los recursos en función de su desarrollo sustentable actual y futuro.
- Adecuar los recursos humanos del Servicio a los nuevos desafíos y condiciones que imponen los planes futuros.
- Establecer lineamientos para administrar y desarrollar los recursos humanos del Servicio.
- Proponer Políticas Generales operacionales, reglamentos institucionales.
- Evaluar las operaciones y resultados obtenidos por las diferentes áreas para la toma de decisiones.
- Elaborar Planes estratégicos a Largo Plazo.

- Aprobar la formulación del presupuesto anual y efectuar su debido monitoreo durante la ejecución.
- Institucionalizar los procesos de Mejora Continua en todas los Departamentos.

A10: Descripciones de cargos del Personal de Anewbroadband:

Nombre del Cargo	:	<u>Operador Call-Center</u>
Cargo Superior Inmediato	:	Supervisor o Gerente de Operaciones
Área (Ubicación)	:	División de Operaciones

Descripción General del Cargo:

Atender solicitudes de los clientes para nuevos servicios, reclamos, asesoría sobre productos ofertados, soporte técnico, entre otros.

I. FUNCIONES

- Garantizar que las nuevas solicitudes de servicio sean debidamente procesadas y tramitadas en el tiempo establecido.
- Brindar asesora técnica sobre los diferentes productos ofertados así como la utilidad o beneficio que tendrán los clientes con el servicio adquirido en DSL.
- Efectuar procesos de seguimiento y control de nuevas solicitudes para apertura de cuentas.
- Brindar soporte técnico en relación al servicio de DSL y diagnosticar posibles averías o problemas con los medios de conexión proveídos por la compañía.
- Recibir y documentar los reclamos generados por los clientes, así como la razón o naturaleza del reclamo, a las instancias correspondientes.
- Realizar cualquier otra función, inherente al cargo que le sea asignada por su Jefe Inmediato.
- Recopilar las no conformidades, reclamos en la hoja de verificación para el calculo del Cp.

II. ACTIVIDADES

- Ingresar a todas las aplicaciones involucradas en el Call-Center para el área de servicio al cliente.
- Revisar los nuevos correos electrónicos así como faxes que ingresaron, para proceder con la solicitud o reclamo implícito en dichos documentos.
- Supervisar los ticket que estén todavía sin resolución y que este asignados al área de servicio al cliente.
- Revisar las notas o llamadas recibidas en el día anterior y ver su resolución.
- Tramitar las nuevas solicitudes para servicio que se reciban durante el día.
- Atender cada una de las llamadas recibidas en el área y brindar una respuesta satisfactoria y acorde a lo expresado por el cliente.
- Brindar soporte técnico a través de vía telefónica o correo electrónico para el servicio solicitado. (DSL, VoIP, T1, etc).
- Atender cambios en la modalidad de servicio suministrado.
- Actualizar los servicios de los clientes ya sea para agregar un nuevo producto o eliminar uno.
- Actualizar los atributos de un producto ya sea agregar o eliminar.
- Actualizar datos generales sobre la cuenta de los cuentas, como contactos principales, números telefónicos, direcciones entre otros.
- Realizar llamadas para verificar el estado del servicio una vez cerrado un ticket con un problema especificado por el cliente.

- Programar visitas de técnicos para corregir un problema en un medio físico de transmisión.
- Coordinar transferencias de servicios a una nueva locación de los clientes con el departamento de provisionamiento.
- Procesar pagos de los clientes a sus cuentas.
- Recibir trámites de cancelaciones de suscripciones en los servicios suministrados por la empresa y notificar al área de provisionamiento sobre dicha cancelación.
- Calcular penalidades monetarias para aquellos contratos que deseen cancelarlos antes de la fecha estipulada en el mismo.

III. REQUISITOS DEL CARGO

A. Requisitos Intelectuales

1. Instrucción Básica

- Ingeniería en Sistemas o Computación, Técnico medio en redes, Conocimiento del idioma Inglés nivel avanzado.

2. Experiencia

- Poseer (1) año de experiencia en el área de atención al Cliente.

3. Aptitudes o Habilidades

- Capacidad de dirigir y tomar decisiones.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Visión Estratégica
- Habilidades de negociación.
- Facilidad de comunicación, coordinación y cooperación.
- Poseer altos valores morales y éticos.
- Gran sentido de disciplina y responsabilidad
- Amabilidad y discreción
- Liderazgo
- Alto grado de iniciativa y creatividad
- Buenas relaciones humanas

B. Requisitos Físicos

1. Esfuerzo Físico

- 20% para realizar actividades que requieren esfuerzo físico y 80% para realizar actividades sedentarias con gran esfuerzo mental y visual para realizar trabajos en la computadora.

2. Concentración

- Ejecutar y controlar las actividades de la División de Operaciones.
- Analizar diferentes datos y reportes presentados
- Dominar datos, fechas y contenidos

IV. RESPONSABILIDADES IMPLICITAS

1. Materiales y Equipos

- Responsabilidad y cuidado de materiales, mobiliario y equipo de oficina asignados a la División de Operaciones.
- Cumplir con los horarios de establecidos por la Empresa.
- Cumplir con las disposiciones y metas de la Empresa.

2. Información Confidencial

- Responsabilidad y sigilo de la información contenida en los documentos, archivos y correspondencia de los clientes así como de la empresa.

V. CONDICIONES DE TRABAJO

1. Ambiente de Trabajo

- Espacio confortable, adecuado y privado.
- Climatización, iluminación y ventilación adecuada.
- Mobiliario y equipo adecuado al cargo que desempeña.

- Material informativo actualizado.

Nombre del Cargo : [Supervisor de Servicio al Cliente](#)

Cargo Superior Inmediato : Responsable del Departamento de Provisionamiento

Área (Ubicación) : División de Operaciones

Descripción General del Cargo :

Supervisar los procesos de atención a las solicitudes de los clientes efectuadas a los operarios del Call Center en relación a nuevos servicios, reclamos, asesoría sobre productos ofertados, soporte técnico, entre otros.

I. FUNCIONES

- Garantizar que las nuevas solicitudes de servicio sean debidamente procesadas y tramitadas en el tiempo establecido.
- Brindar asesora técnica sobre los diferentes productos ofertados así como la utilidad o beneficio que tendrán los clientes con el servicio adquirido en DSL.
- Efectuar procesos de seguimiento y control de nuevas solicitudes para apertura de cuentas.
- Brindar soporte técnico en relación al servicio de DSL y diagnosticar posibles averías o problemas con los medios de conexión proveídos por la compañía.
- Recibir y documentar los reclamos generados por los clientes, así como la razón o naturaleza del reclamo, a las instancias correspondientes.
- Presentar Informes mensuales sobre la Cartera de Clientes y su estado.
- Realizar cualquier otra función, inherente al cargo que le sea asignada por su Jefe Inmediato.

II. ACTIVIDADES

- Ingresar a todas las aplicaciones involucradas en el Call-Center para el área de servicio al cliente.
- Revisar los nuevos correos electrónicos así como faxes que ingresaron, para proceder con la solicitud o reclamo implícito en dichos documentos.
- Supervisar los ticket que estén todavía sin resolución y que este asignados al área de servicio al cliente.
- Revisar las notas o llamadas recibidas en el día anterior y ver su resolución.
- Autorizar los trámites de las nuevas solicitudes para servicio que se reciban durante el día.
- Atender cada una de las llamadas recibidas en el área y brindar una respuesta satisfactoria y acorde a lo expresado por el cliente.
- Atender cambios en la modalidad de servicio suministrado.
- Planear los atributos de un producto.

- Coordinar transferencias de servicios a una nueva locación de los clientes con el departamento de provisionamiento.
- Recibir trámites de cancelaciones de suscripciones en los servicios suministrados por la empresa y notificar al área de provisionamiento sobre dicha cancelación.
- Autorizar las penalidades monetarias para aquellos contratos que deseen cancelarlos antes de la fecha estipulada en el mismo.

III. REQUISITOS DEL CARGO

A. Requisitos Intelectuales

3. Instrucción Básica

- Ingeniería en Sistemas o Computación, Técnico medio en redes, Conocimiento del idioma Inglés nivel avanzado.

4. Experiencia

- Poseer (1) año de experiencia en el área de atención al Cliente.

3. Aptitudes o Habilidades

- Capacidad de dirigir y tomar decisiones.
- Capacidad de trabajar en equipo.
- Visión Estratégica
- Habilidades de negociación.
- Facilidad de comunicación, coordinación y cooperación.
- Poseer altos valores morales y éticos.
- Gran sentido de disciplina y responsabilidad
- Amabilidad y discreción
- Liderazgo
- Alto grado de iniciativa y creatividad
- Buenas relaciones humanas

C. Requisitos Físicos

2. Esfuerzo Físico

- 20% para realizar actividades que requieren esfuerzo físico y 80% para realizar actividades sedentarias con gran esfuerzo mental y visual para realizar trabajos en la computadora.

2. Concentración

- Ejecutar y controlar las actividades de la División de Operaciones.
- Analizar diferentes datos y reportes presentados
- Dominar datos, fechas y contenidos

IV. RESPONSABILIDADES IMPLICITAS

1. Materiales y Equipos

- Responsabilidad y cuidado de materiales, mobiliario y equipo de oficina asignados a la División de Operaciones.
- Cumplir con los horarios de establecidos por la Empresa.
- Cumplir con las disposiciones y metas de la Empresa.
-

2. Información Confidencial

- Responsabilidad y sigilo de la información contenida en los documentos, archivos y correspondencia de los clientes así como de la empresa.

V. CONDICIONES DE TRABAJO

2. Ambiente de Trabajo

- Espacio confortable, adecuado y privado.
- Climatización, iluminación y ventilación adecuada.
- Mobiliario y equipo adecuado al cargo que desempeña.
- Material informativo actualizado.

• **Modelo de Plan Operativo Anual Propuesto:**

PLAN OPERATIVO 2009

Nombre de la Unidad:

Año:

Responsable:

Descripción	Indicadores	Fuentes de verificación	Supuestos													
Objetivo General																
RESULTADO 1																
RESULTADO 2																
RESULTADO 3																
Actividades	Insumos	Costos en US\$														
		Fuentes de Financiamiento	Total	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
RESULTADO 1-																
RESULTADO 2 -																
RESULTADO 3-																

Manual de Procedimiento Propuesto.

Manual de Procedimiento :			
Código del procedimiento		Propósito:	
Nombre del procedimiento:		Alcance:	
Responsable del Procedimiento:			
Políticas vinculadas al Procedimiento:			
1			
2			
3			
4			
Descripción del Procedimiento:			
1			
2			
3			
4			
5			
Actividad No:	Descripción de la Actividad:	Documento a Referirse / Observaciones	
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
Fecha de Elaboración:	Autorizado por:		
Fecha de Actualización:	Revisado por:		
Próxima Revisión:	Página No:		

Glosario de Términos del Manual de Procedimientos:

Glosario de Términos:		
Nombre:	Descripción:	Acrónimo
Fecha de Elaboración:	Autorizado por:	
Fecha de Actualización:	Revisado por:	
Próxima Revisión:	Página No:	

Ficha de Grupos de Trabajo:

Grupo de Trabajo del Manual de Procedimientos:		
Coordinadores del Equipo:		
Nombre:	Teléfono:	Cargo:
Grado Académico:	Email:	
Especialidad:		
Nombre:	Teléfono:	Cargo:
Grado Académico:	Email:	
Especialidad:		
Entidad encargada de Desarrollar el Documento:		
Nombre del Responsable:		Cargo:

Anexos:
Escritorios del Personal del área del Call Center:

Antes:

