



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES**

“ Determinación de los factores que inciden en la gestión de la calidad al cliente de Movistar”

Estudio de caso que se presenta como opción al título de:  
Ingeniero en Administración de Empresas.

Autor: David Israel Obregón Merchán

Guayaquil, 2017

## Resumen

El presente caso de estudio se realiza para conocer cuáles son los factores que inciden en la gestión de la calidad de atención al cliente de la empresa Movistar. Cuyo objetivo es identificar el nivel de calidad que se ofrece en el CAVS Alborada de la ciudad de Guayaquil y la percepción que tienen los usuarios sobre el mismo. Además de proponer soluciones a inconvenientes presentados.

La metodología a emplear se basa en la investigación Teórica, cuyo alcance es exploratorio y correlacional. Se emplean técnicas de investigación como encuesta, entrevista y documentación bibliográfica. Los análisis de los resultados se presentan en forma estadística con tabulaciones y porcentajes.

Los resultados que se obtienen permiten identificar de mejor manera los puntos relevantes a fortalecer en la parte de atención al cliente y proponer soluciones factibles que mejoren la problemática encontrada.

**Palabras Clave:** Administración de Empresa, Gestión de Calidad, Atención al Cliente.

## Índice

1. Introducción .....	1
1.1. La telecomunicación en Ecuador.....	1
1.2. Planteamiento del Problema .....	2
1.3. Formulación del Problema.....	3
1.4. Objetivo General .....	3
1.5. Objetivos Específicos .....	3
1.6. Justificación.....	4
1.7. Delimitación.....	4
1.8. Alcance de la Investigación .....	5
2. Marco conceptual .....	5
2.1. Tendencia de la telecomunicación y la tecnología.....	5
3. Marco teórico .....	8
3.1. Gestión Integrada del sector de telecomunicaciones.....	8
3.2. Calidad del servicio .....	9
3.2.1. Atención al cliente.....	10
3.2.2. Satisfacción del Cliente.....	11
3.2.3. Importancia de la satisfacción del cliente .....	12
3.2.4. Parámetros de Calidad que el cliente valora .....	12
4. Tipo de Investigación .....	13
4.1. Investigación Teórica .....	13
4.2. Estudios Exploratorios.....	14
4.3. Estudios correlacionales.....	14
4.4. Técnicas de Investigación .....	14
4.5. Procesamiento de Información .....	15
4.6. Población y Muestra.....	15
4.6.1. Población.....	16

4.6.2. Muestra.....	16
5. Diagnóstico.....	17
6. Resultados.....	19
6.1. Encuesta .....	19
6.1.1. P1. Tipo de Encuesta.....	19
6.1.2. P2. Motivo de Encuesta .....	20
6.1.3. P3. ¿Era primera vez que usted visitaba el CAVS? .....	21
6.1.4. P3a. ¿Tuvo usted un intento anterior de resolución al asunto? .....	22
6.1.5. P4. ¿El motivo de su visita fue resuelto en esta ocasión? .....	23
6.1.6. Motivo TS Negativa (Tasa de Solución) .....	24
6.1.7. Solo si P4=No / P5. ¿Volvió a contactarse con el Servicio al Cliente? ..	25
6.1.8. FCR Local / First Contact Resolution .....	26
6.1.9. P6. La decoración y limpieza de las tiendas sucursales. (1 al 10 – 1min, 10max)	27
6.1.10. P7. Tiempo de espera hasta ser atendido .....	28
6.1.11. P8. La educación y cordialidad del personal (1 al 10 – 1min, 10max)	29
6.1.12. P9. La rapidez con que el ejecutivo atendió su solicitud (1 al 10 – 1min, 10max)	30
6.1.13. P10. El asesoramiento del ejecutivo que le atendió para resolver sus solicitudes (1 al 10 – 1min, 10max).....	31
6.1.14. SG01. Nivel de Satisfacción General (1 al 10 – 1min, 10max).....	32
6.1.15. SG2. ¿Por qué?.....	33
6.2. Análisis de Resultados – Encuesta .....	34
6.3. Entrevista .....	35
6.4. Análisis de Resultados – Entrevista .....	36
7. Propuesta de la investigación .....	37
8. Conclusiones .....	38
9. Recomendaciones .....	39

10. Bibliografía .....	40
11. Anexos .....	42

### Índice de Figuras

<i>Figura 1</i> P1. Tabulación Tipo de Encuesta .....	20
<i>Figura 2</i> P2. Tabulación Motivo de Encuesta .....	21
<i>Figura 3</i> P3. Tabulación Visita por primera vez .....	22
<i>Figura 4</i> P3a. Tabulación Intento anterior de resolución.....	23
<i>Figura 5</i> P4. Tabulación Motivo de visita resuelto .....	24
<i>Figura 6</i> Tabulación Motivo de TS Negativa .....	25
<i>Figura 7</i> P5. Tabulación Contacto posterior con Servicio al Cliente.....	26
<i>Figura 8</i> Tabulación FCR Local .....	27
<i>Figura 9</i> P6. Tabulación decoración y limpieza .....	28
<i>Figura 10</i> P7. Tabulación Tiempo de Espera .....	29
<i>Figura 11</i> P8. Tabulación Educación y cordialidad .....	30
<i>Figura 12</i> P9. Tabulación Rapidez de atención .....	31
<i>Figura 13</i> P10. Tabulación Asesoramiento.....	32
<i>Figura 14</i> SG01. Tabulación Nivel de Satisfacción .....	33
<i>Figura 15</i> SG2. Tabulación Por qué del nivel de Satisfacción .....	34

## Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Proceso Movistar</i> .....	18
Tabla 2 <i>P1. Tipo de Encuesta</i> .....	19
Tabla 3 <i>P2. Motivo de Encuesta</i> .....	20
Tabla 4 <i>P3. Visita por primera vez</i> .....	21
Tabla 5 <i>P3a. Intento anterior de resolución</i> .....	22
Tabla 6 <i>P4. Motivo de visita resuelto</i> .....	23
Tabla 7 <i>Motivo de TS Negativa</i> .....	24
Tabla 8 <i>P5. Contacto posterior con Servicio al Cliente</i> .....	25
Tabla 9 <i>FCR Local</i> .....	26
Tabla 10 <i>P6. Decoración y limpieza</i> .....	27
Tabla 11 <i>P7. Tiempo de Espera</i> .....	28
Tabla 12 <i>P8. Educación y cordialidad</i> .....	29
Tabla 13 <i>P9. Rapidez de atención</i> .....	30
Tabla 14 <i>P10. Asesoramiento</i> .....	31
Tabla 15 <i>SG01. Nivel de Satisfacción</i> .....	32
Tabla 16 <i>SG2. Por qué del nivel de Satisfacción</i> .....	33
Tabla 17 <i>Entrevista encargado CAVS Alborada</i> .....	36

## **1. Introducción**

### **1.1. La telecomunicación en Ecuador**

Actualmente la expansión de las telecomunicaciones se ha convertido en un factor clave para el desarrollo socioeconómico de la población, permitiéndoles mejorar su calidad y estilo de vida; lo que ha desencadenado que las industrias del sector estén obligadas a ofrecer y otorgar bienes tangibles e intangibles de mayor calidad.

Según las exigencias de los consumidores, las transformaciones estructurales han ido surgiendo en base a las necesidades de las sociedades a nivel mundial, éstas han sido regidas por la tendencia global de la regulación, privatización y liberalización. Para esto también se han creado agentes de control en el país con la finalidad de hacer cumplir los parámetros con los que se debe manejar el sector. (Reimi & Jiménez)

La telefonía móvil y el internet impulsaron a las operadoras, como Movistar, a aumentar los servicios orientados hacia el desenvolvimiento de la cotidianidad de la vida de cada segmento que hoy en día conforman la gran demanda, lo mismo que llevó a crear nuevas áreas y soportes adecuados para atender los requerimientos de cada cliente.

Esto generó la apertura de varios establecimientos dedicados a la atención al cliente con el propósito de alcanzar más participación de mercado y de esta manera, garantizar la satisfacción del usuario. Lo que en primera instancia parecía una gran ventaja competitiva de las industrias terminó siendo uno de los mayores indicadores físicos para medir y calificar su calidad de servicio.

En esta gestión empresarial intervienen una serie de factores en los que el cliente determinará su grado de satisfacción. Por lo que las operadoras de comunicación necesitarán cubrir en este proceso con la implementación de sus recursos en su conjunto para lograr alcanzar las expectativas del cliente frente a lo realmente recibido, bajo estrictos lineamientos que condicionan su percepción de complacencia.

En el caso de Telefónica Movistar, que es una empresa con presencia en diversos países, es necesario mantener una adecuada gestión empresarial. Por ello se evidencia en Ecuador que Movistar a pesar de ser una empresa privada que se orienta a ofrecer servicios de telecomunicaciones, trata de mantener los mejores niveles de calidad especialmente cuando cumplir las exigencias de los clientes son la mayor meta de esta empresa.

Para Movistar Ecuador es muy importante satisfacer a sus clientes y conservar óptimos estándares de calidad debido a la gran competitividad que existe en la industria de los servicios. No obstante, en la actualidad se detecta niveles de insatisfacción en los usuarios que acuden a los puntos de venta y servicio al cliente en la ciudad de Guayaquil.

En este sentido el presente proyecto busca hacer un análisis profundo sobre los factores que inciden en dichos niveles de insatisfacción, los mismos que al ser identificados podrán aportar para plantear una solución viable y directa a la problemática detectada.

## **1.2. Planteamiento del Problema**

Dentro de las empresas que ofrecen servicios es importante contar con determinados estándares de satisfacción, aún más cuando la imagen se trata de una gran compañía que maneja diversas sucursales, tal es el caso de Telefónica Movistar.

En Ecuador esta empresa cuenta con diferentes Centros de Atención, Ventas y Servicio al Cliente [CAVS], en la ciudad de Guayaquil este número de establecimientos llega en su totalidad a 20. Es por esto que la empresa emplea cuestionarios denominados “encuesta de satisfacción”, los cuales pretenden evaluar la calidad de atención al cliente, ventas y del servicio ofrecido. Esta evaluación permite presentar indicadores o tasa de solución por cada sucursal, punto o CAVS.

En el CAVS de la Alborada se ha registrado un decrecimiento en el tránsito del punto de venta, por lo que se cree necesario analizar la problemática e identificar los principales aspectos que en el cliente no se están proyectando de acuerdo con la proyección de calidad que tiene como misión la empresa, por ello es preciso

determinar el tipo de inconsistencias, la frecuencia y los porcentajes de solución que en este CAVS se han obtenido durante el periodo de la presente investigación.

No obstante, dentro de la problemática se detectan quejas de los usuarios del punto de atención sobre inadecuada canalización de solicitudes por parte del anfitrión, mucho tiempo de espera para solucionar inconvenientes o atender requerimientos, y cierta falta de conocimiento del personal de atención y servicio al cliente sobre problemas del servicio o de los equipos. Por ello es preciso buscar la raíz de estas inconsistencias por medio de un estudio de datos recopilados de las encuestas de satisfacción aplicada a usuarios del CAVS y de los procesos internos que se emplean por los ejecutivos de atención al cliente.

Por lo tanto, es importante estudiar la relación que tienen estos índices de visita al CAVS con el personal y su capacidad de resolución de problemas y conocimientos sobre sus áreas específicas. Dado que la evaluación de efectividad de un CAVS dependerá mucho de las acciones de su personal y la gestión que los directivos hagan del mismo. A esto se debe considerar la Gestión del Personal y de la Calidad al servicio al Cliente, debido a que son los factores de mayor relevancia para el usuario.

### **1.3. Formulación del Problema**

¿La gestión del personal y de la calidad al servicio al cliente en el CAVS Alborada de Telefónica Movistar inciden en la percepción que los usuarios en la ciudad de Guayaquil tienen sobre la empresa?

### **1.4. Objetivo General**

Identificar el nivel de calidad de atención al cliente de la empresa Movistar para mejorar la percepción que el usuario tiene del servicio del CAVS Alborada en la ciudad de Guayaquil.

### **1.5. Objetivos Específicos**

- Sistematizar las bases técnicas de la calidad en el área de Servicio.
- Diagnosticar la situación actual de la gestión de la calidad del servicio al cliente Movistar.

- Determinar los factores que impactan negativamente en la percepción de calidad de servicio al cliente en los puntos de atención y ventas de la ciudad de Guayaquil.
- Establecer mediante un estudio de campo y análisis de datos la tasa de solución [TS] e índices de satisfacción de los usuarios del CAVS Alborada.
- Proponer acciones que impulsen y mejoren la gestión de calidad al servicio al cliente en el CAVS Alborada.

### **1.6. Justificación**

La presente investigación se basa en la importancia que tiene la calidad en el área de servicios, aún más cuando la competitividad de las empresas que los ofertan depende de los índices de satisfacción de los usuarios. Por ello se trata siempre de alcanzar la excelencia, puesto que un servicio regular también lo podría ofrecer la competencia.

Dicha situación generaría una baja rotación de productos afines al servicio, un bajo nivel de rentabilidad y que en el presente caso de estudio implica la percepción total de la imagen de una organización internacional. Es por ello relevante conocer los factores que inciden en el decrecimiento de visitas a puntos de atención, venta y servicio al cliente de cada una de las sucursales, en casos determinados evaluar aquellas que presentan problemáticas visibles.

### **1.7. Delimitación**

- *Alcance Espacial*

La investigación será realizada en uno de los centros de atención, ventas y servicio al cliente de la empresa Telefónica Movistar, que está ubicado en la ciudadela Alborada, al norte de la ciudad de Guayaquil.

- *Alcance Temporal*

Periodo de la investigación: octubre – diciembre 2016.

- *Alcance de Contenido*
  - *Campo: Administración*

- *Área:* Gestión de Calidad
- *Aspectos:* Cartera de clientes, ventas, servicio al cliente
- *Tema:* Determinación de los factores que inciden en la gestión de la calidad al cliente de Movistar.
- *Delimitación Geográfica:* Provincia del Guayas, cantón Guayaquil, parroquia Tarqui.
- *Delimitación Espacial:* Cda. Alborada, Avenida Benjamín Carrión Felipe Peso

### **1.8. Alcance de la Investigación**

El tipo de investigación a emplear es de tipo teórica de corte cualitativo y cuantitativo debido a que se pretende identificar factores que inciden en la percepción de la calidad de un servicio y es preciso el análisis objetivo y subjetivo del investigador. El enfoque es de tipo exploratorio y correlacional debido a que se pretende establecer la relación existente entre los aspectos que muestran inconsistencias con la calidad que percibe el usuario y con el índice de visitas al CAVS, se emplean las técnicas de investigación entrevista y encuesta. De los datos obtenidos se realizan tabulaciones, y por medio de gráficos porcentuales se interpretan los resultados.

## **2. Marco conceptual**

### **2.1. Tendencia de la telecomunicación y la tecnología**

El auge de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) ha contribuido a nivel mundial a la recepción y trasmisión de información, lo que ha hecho que los usuarios sean más exigentes con los parámetros establecidos por el manejo de las compañías de su información en el procesamiento de datos.

La aplicación de las TIC en las redes de comunicación ha convergido en un cambio en la sociedad, debido a su importancia al cumplir con una amplia gama de interconexiones que permiten la compleja comunicación a larga distancia entre las

personas, además de la facilidad de mantenerse en contacto a pesar de la misma. (Alonso & Suárez, 2010)

La actual infraestructura de la industria de las telecomunicaciones está basada en el alcance de la tecnología y su cobertura global, poniendo a disposición de los usuarios una gran cantidad de servicios, empezando por el más básico como una simple llamada hasta llegar a las interacciones más complejas con servicios integrados en la mayor velocidad y en menor tiempo, con lo que esperan generar valor al cliente. Situación en la que Movistar no está excluido.

Las redes modernas de telecomunicación están en todas partes y se han hecho imprescindibles para el desarrollo de las actividades comunes por la dependencia actual de enviar o recibir constante información, en torno a estos factores han avanzado las compañías de telecomunicación al brindar un servicio cada vez más específico y en el que determinan la competitividad de su organización. Además de llevar a cabo el desarrollo de las capacidades y habilidades del personal y la inversión en nuevas infraestructuras (Kuhlmann & Choncheiro, 2013).

Con el objetivo de fortalecer sus ofertas, las organizaciones han abordado en todas sus áreas el uso de medios informáticos, adaptándose a nuevas operaciones, esquemas de procesos y a la estandarización de la calidad de sus actividades comerciales, con el afán de satisfacer las necesidades de sus clientes a través de la eficiencia, rapidez y garantía que asegure la fidelidad del mismo con la empresa o marca.

Para desarrollar el conocimiento es necesario puntualizar las conceptualizaciones de varios autores como sustento de ampliación y mejor comprensión del problema de investigación. De esta manera se podrá profundizar en nuevas teorías preestablecidas en las que la mayoría de las industrias logran descubrir cimientos importantes para permanecer en la mente del consumidor como las mejores en lo que hacen. Situación que también debe ser aprovechada por las empresas de telecomunicaciones por su importancia dentro del desarrollo social.

Actualmente el mercado competitivo está caracterizado por la diferencia entre las ofertas existentes, sin duda alguna la calidad de la atención al cliente es la creciente tendencia que caracteriza el éxito que puedan alcanzar las empresas de

telecomunicaciones, éste, no solo está basado en la tecnología de punta sino más bien en el valor agregado que se le da al producto y que lo hace diferente. Por ello la relevancia de buscar nuevos esquemas para mejorar la calidad del servicio al cliente en estas empresas.

Las empresas de telecomunicaciones en Ecuador cuentan con una amplia gama de servicios como telefonía fija, móvil e IP, IPS, televisión pagada y demás servicios derivados de estos que suman valor agregado para el cliente. Estos son manejados por cada operaria del país según las políticas de comercialización de cada institución, sus precios están normalizados por Arcotel que es la agencia de regulación y control de las telecomunicaciones.

El costo para el público es accesible y manejable dependiendo del poder adquisitivo del abonado, así como también están en su libre derecho de ofrecer promociones en cuanto a productos o servicios. Lo que lleva a que se incremente la demanda de consumo, con la finalidad de atender estas necesidades se han ido implantando opciones de atención al cliente, entre ellas están los establecimientos de atención física o la atención online desde sus páginas web o el call center.

Sin embargo se presentan constantemente muchos inconvenientes en el servicio al cliente debido a ciertos factores que cada vez parecen ser más difíciles de controlar por las empresas de telecomunicación, ya que actualmente existe una mayor disconformidad de los clientes que se pronuncian con reclamos y quejas a través de los diferentes medios antes mencionados.

El tiempo de espera en los centros de atención puede ser muy prolongado porque en la mayoría de los locales no se habilitan todas las ventanillas; en el call center la respuesta no siempre suele ser de gran ayuda lo que implica que los usuarios terminen acudiendo a una ventanilla de atención al cliente, situación que no deja de ser parecida en la página web cuya respuesta es una serie de procedimientos que el cliente mismo debe realizar o deberá esperar a que un colaborador de la empresa lo haga en determinado tiempo, que finalmente nunca transcurre.

Esta solicitud de atención puede tardar hasta semanas sin ser atendida en la cual el cliente pierde de realizar otras actividades relacionadas con el servicio que se ha vuelto imprescindible en la actualidad, lo que molesta en sobremanera al cliente ya

que a la hora de facturar los cobros no se consideran todos estos inconvenientes exhibidos ni las molestias que estos generan al cliente creando una imagen negativa hacia el accionar empresarial.

Por lo que se pretende a través de este estudio evaluar los factores que inciden en la satisfacción del cliente para conocer la percepción de los mismos, como punto de partida para establecer nuevas alternativas que ayuden a mejorar e integrar los procesos de las empresas de telecomunicaciones. Se validará en conceptos establecidos por diferentes autores o teorías de trabajos realizados concernientes a la investigación, considerados como una guía para orientar de manera relevante. Determinando las fundamentaciones pertinentes que logren contribuir a los conocimientos reales para priorizar la atención al cliente en sus actividades comerciales generando la completa satisfacción del cliente.

Este estudio tiene como finalidad convertirse en una fuente primaria de información para las organizaciones como Movistar, al describir la actual situación del servicio que brindan al cliente presentando diferentes puntos de referencias como punto de partida para fortalecer su imagen corporativa y el posicionamiento en el mercado de telecomunicaciones al permitirles comprobar e implementar un nuevo esquema de atención al cliente estratégicamente integrado a las acciones de la empresa a largo plazo.

### **3. Marco teórico**

#### **3.1. Gestión Integrada del sector de telecomunicaciones**

Como una medida de garantizar la calidad de sus acciones empresariales se han implantado nuevos procesos como manual de calidad, en los que se relaciona todos los activos de la compañía de manera estructurada y ordenada, siendo el objetivo a cumplir cada día su mejora continua, como estrategia para mantener la competitividad y su cuota de mercado, (Arbós, 2010)

Las destrezas de la gestión general en las telecomunicaciones marcan relevancia al establecer las diferencias para destacarse frente a las demás empresas, como

soporte para obtener la preferencia y aceptación de los clientes, de esta manera se asegura la rentabilidad de la compañía y el posicionamiento en el sector.

La gestión sistemática está enfocada en cubrir la calidad total al abarcar todas las áreas, sus funciones y su relación con el abonado, supone la correcta planificación, diseño y desarrollo de los productos, procesos y la utilización de los recursos físicos y humanos para la implantación, control de calidad y finalmente certificación, lo que acarreará el máximo de ventajas competitivas.

Todos estos factores giran en torno a la identificación, aceptación y satisfacción del cliente y mediante cada uno de espacios que conforman la organización como su Infraestructura, Productos, Inventario, Tecnología y atención personal, como agentes de dinamismo en el sector, en una operadora de telecomunicación la acelerada evolución tecnológica los obliga a generar mayor movilidad al ser un bien de constante cambios que cada vez demanda más exigencias. (Arbós, 2010)

La idea primordial de la ejecución de una gestión integral empresarial es la optimización de sus recursos al minimizar costes, brindar seguridad al cliente interno y externo eliminando las deficiencias del sistema empresarial. Para lo que deberá evaluar los elementos de calidad o ponderación otorgados por el mercado bajo criterios establecidos, nivel de satisfacción y la comparación con las empresas de las competencias. La norma de estandarización de la calidad es la ISO 9001, que se centra en todos los manuales de administración que una organización debe contar para efectuar sus objetivos hacia la excelencia.

### **3.2. Calidad del servicio**

En el ámbito de las telecomunicaciones la calidad puede ser considerada desde el punto de vista técnico o de la perspectiva del cliente, aunque en la realidad ambos aspectos determinan la satisfacción, ya que serán parte de la percepción y aceptación que se logre alcanzar, en su efecto la compañía deberá crear una estrategia para la fabricación del proceso al momento de atender a un usuario ya sea para la venta de un producto o la entrega de un servicio.

Cada uno maneja una serie de detalles a cumplir, la actividad productiva para un servicio debe estar enfocada en hacer disfrutar al cliente de aquel momento, maximizando su experiencia haciéndolo el protagonista del evento, como elemento

diferenciador que va ligado a la producción del producto que se entregará de manera simultánea. (Arbós, 2010)

Cabe destacar que para cumplirse de deben abarcar a los clientes internos que son los colaboradores de cada área y la función que desempeñan cada una como compromiso colectivo de la organización, así como también los clientes externos que son los consumidores que demandan los productos o servicios. Esto genera el sistema de servucción.

Servucción es “la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la correlación entre cliente-empresa necesaria para la ejecución de una prestación de servicio cuyas características comerciales y estándares de calidad están establecidos” (2000). Administración de la producción como ventaja competitiva, (p.28-29). En los que se intervienen los siguientes elementos:

**El Cliente:** es absolutamente indispensable, todas las acciones giran en torno a su presencia como la estrella principal dentro del proceso.

**El Soporte Físico:** Elementos materiales utilizados para la fabricación del servicio, o entorno material que conforman el ambiente a disposición del personal de contacto y el cliente.

**El Personal de Contacto:** Colaboradores de la compañía encargados de entablar contacto directo con el cliente, este dependerá del tipo de empresa.

**El Servicio:** resultado de las acciones de interacción antes mencionadas.

### 3.2.1. Atención al cliente

En el contexto competitivo en el que se desenvuelven las empresas de telecomunicaciones actualmente ha disminuido la brecha entre producto o servicio debido a la dependencia que existe entre ambos, todas las empresas se centran en hacer de este su estrategia diferencial de competitividad al generarle valor al producto, convirtiéndose en requisito elemental para competir.

En los últimos años todas las gestiones de calidad están orientadas al cliente, como elemento esencial de la productividad lucrativa, las organizaciones asumen obtener

la mayor información de ellos como un valor excepcional de fuente única para la toma de decisiones gerenciales al identificar y segmentarlos según los productos que solicitan o a los servicios a los que acceden. (Carrasco, 2012)

Según Torres (2010) “la atención al cliente es el conjunto de prestaciones que el consumidor espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputación del producto o servicio que recibe” (p.6.) de esta manera conceptualiza la importancia que el cliente da a los componentes o atributos intangibles en los que la empresa deberá trabajar, de lograrlo contará con una de las cualidades más difícil de imitar.

La atención del cliente en la actualidad no solo trata de atraer y captar más clientes para adquirir sus productos o servicios, esta va más allá en la búsqueda de conseguir su satisfacción, está la fidelización que será la garantía de asegurar los niveles de intensidad en la relación comercial a largo plazo y su estabilidad en el mercado. La retención de los clientes actuales y la captación de potenciales clientes será el mayor indicador que ayude a controlar la eficacia del programa implantado.

En su conjunto se juegan valores muy importantes dentro de la planificación, ejecución y evaluación orientados a la excelencia. La retroalimentación proporcionará las medidas en las que la política de la empresa se enlazará con los proveedores, estos a su vez con el personal que hará llegar los resultados finales a los reclamos o quejas del cliente y de la situación a resolver o del bienestar que espera recibir comparando las experiencias.

### **3.2.2. Satisfacción del Cliente**

Cuando se logra alcanzar o superar las perspectivas del cliente en cuanto a la evaluación realizada respecto a la acción efectuada por la empresa y su práctica, éste creará una actitud global de su percepción muy positiva según sus necesidades y deseos, mientras más alta sea su percepción mayor será la complacencia llevando a otra escala denominada fidelización.

Los clientes tienden a medir, evaluar y juzgar la atención recibida en base a ciertas dimensiones que otorgan valor a un producto o a la atención recibida en un servicio, en tal caso ambas son sumamente importantes para compensar el esfuerzo por adquirirlo como una contribución de valor. “Por valor del cliente se entienden los

lazos emocionales establecidos entre el cliente y el productor al haber encontrado en él, valor añadido”. Así lo define Fernández & Corrales, (2011,p.79).

El mismo que conducirá al cliente a comprarlo constantemente al mismo proveedor y que por su buena experiencia podrá recomendarlo a sus familiares y amigos e inclusive resistirse de las ofertas de la competencia. Además de generar publicidad boca a boca, que es una de las herramientas más poderosas para destacar la reputación de la operadora y producir influencia positiva al momento de decidir la compra en los posibles clientes.

Dentro de estos aspectos es importante aclarar la diferenciación entre la satisfacción y el valor. La satisfacción es un tipo de respuesta emocional que puede variar en intensidad según el medio y la comparación con los estándares establecidos en expectativas o deseos, producirá un sentimiento de placer o decepción.

Considerando las características del valor se lo puede definir como la relación entre el total de beneficios funcionales otorgado por el desempeño de las estrategias que genera el beneficio emocional percibido. Este se logra cuando se sobrepasa las expectativas del cliente en coste, tiempo y complacencia. Lo que crea la ampliación hacia la lealtad de la marca y su fidelización. Si bien es cierto no existe un orden para alcanzarlos, al lograrlo las organizaciones deberán proceder a realizar nuevas estrategias para conservarlo.

### **3.2.3. Importancia de la satisfacción del cliente**

Un cliente satisfecho será un vínculo positivo para la operadora, éste generará ventajas y beneficios interna y externamente. En lo interno demandará más cantidad de productos o servicios, al conocer su calidad será más sensible al pago, así como también no dudará en adquirir nuevos productos de la empresa, de existir un error estará presto a comprender la situación. Extrínsecamente es la mejor publicidad para la compañía, su actitud será la mayor y mejor influencia para inducir a otros a la compra.

### **3.2.4. Parámetros de Calidad que el cliente valora**

Es importante para la empresa conocer las principales dimensiones y su objetivo asociado que influyen en el cliente para hacerlos elementos esenciales en su

gestión empresarial, su correcto tratamiento lo ayudará a brindar valor agregado al producto o servicio. De cada uno de estos criterios se sustenta su diseño, características y atributos como componentes valiosos para evaluar el bien, considerando que a la hora de hacerlo, el cliente no toma un solo factor sino varios que lo lleven a un consenso. En la industria de las telecomunicaciones estos deben estar direccionados a la calidad técnica y la calidad funcional. Pamies (2004, p.21) Los parámetros son:

**Confianza:** Firmeza entre lo dicho y el procedimiento.

**Sensibilidad:** Buena disposición del prestador del servicio.

**Competencias:** Destreza, solvencia, talento para prestar el servicio.

**Accesibilidad:** Facilidad para relacionar a la empresa.

**Cortesía:** Respeto y trato cordial del personal.

**Comunicación:** Capacidad para transmitir información de manera clara.

**Credibilidad:** Honestidad y responsabilidad en el trato, veracidad y lealtad.

**Seguridad:** despejar la incertidumbre, saber a qué está expuesto.

**Conocimiento del cliente:** Sincero esfuerzo por comprender al cliente.

**Aspectos Tangibles:** Infraestructura, instalaciones imagen del personal, etc.

#### **4. Tipo de Investigación**

##### **4.1. Investigación Teórica**

La investigación Teórica según Pasteur (2000) es aquella que compara percepciones o ideas entre sí. Permitiendo el estudio o análisis de abstracciones. Es decir de determinadas situaciones que no se pueden observar de forma directa. Permite construir, remodelar, o reformular teorías o partes de ellas para validarlas o rechazarlas posteriormente.

Este tipo de investigación permitirá que aquellas variables que se presentan en la insatisfacción de los clientes del CAVS Movistar, ubicado en la Alborada de la

ciudad de Guayaquil, puedan ser interpretadas y que de forma estructurada se regularicen los procesos que pudieran estar afectando a la satisfacción de los clientes.

#### **4.2. Estudios Exploratorios**

Para Namakforoosh (2005) el estudio exploratorio es aquel que permite descifrar o traducir temáticas que se han estudiado de manera breve o poco profundizada. Además de que permite que se establezcan prioridades para investigaciones posteriores y aumentar el conocimiento sobre determinado caso de estudio.

En el tema a tratar se emplea este tipo de estudio porque ayudará a que se analice de mejor forma las posibles soluciones a la insatisfacción mostradas por determinados clientes de la empresa Movistar en el CAVS Alborada de la Ciudad de Guayaquil. Además de establecer puntos principales a tratar para evitar futuros inconvenientes relacionados a los ya presentados.

#### **4.3. Estudios correlacionales**

Los estudios correlacionales según Salkind, citado por Bernal (2006), tienen el único fin de mostrar o descubrir la relación que existe entre las variables de un tema a estudiar, lo que permite determinar la forma en que se afectan de manera directa unas con otras.

Se considera en el presente trabajo porque es necesario determinar de qué forma perjudica a Movistar que sus clientes reporten insatisfacciones referentes a respuesta tardía a solución de problemas, el mal direccionamiento de solicitudes y el desconocimiento de algunos temas por parte de los ejecutivos de atención al cliente.

#### **4.4. Técnicas de Investigación**

Las técnicas de investigación son muy amplias, a las mismas se las conoce también como instrumentos de recolección de datos, en el presente estudio se ha seleccionado cuatro de las técnicas existentes: la encuesta, la entrevista (fuentes primarias), la observación directa y la documentación bibliográfica (fuentes secundarias).

En el presente trabajo se emplearán las encuestas como técnica de investigación porque permitirán conocer la opinión de los clientes de Movistar frente a la atención que el CAVS Alborada les ofrece. Generalmente las encuestas son un formulario de preguntas cerradas que se realizan a sujetos involucrados en una temática para conocer la percepción de estos frente al problema suscitado, tal como lo explica Pardinas (2000).

Por otro lado se realizarán entrevistas a expertos sobre el tema de atención al cliente y personal especializado en las insatisfacciones presentadas en el CAVS Alborada de la ciudad de Guayaquil. Las entrevistas son formularios de preguntas abiertas, que permiten al entrevistado exponer de forma detallada su percepción sobre el tema propuesto, así lo define Rodríguez (2005).

Sin embargo la observación directa es también considerada debido a que según Cegarra (2012) mediante esta técnica el investigador puede conocer de forma directa la problemática e identificar sus variables. En el presente caso de estudio la observación permitirá que se pueda avanzar de forma directa y concreta la investigación y determinar las posibles soluciones según lo observado.

Y la documentación bibliográfica que es la técnica que permitirá al investigador hacer un estudio de los documentos existentes sobre teorías y estudios afines al caso, lo que permite un correcto enfoque del desarrollo de la investigación, como lo indica Santoro (2004).

#### **4.5. Procesamiento de Información**

El análisis de los datos obtenidos de las técnicas de investigación se realizará mediante tabulaciones, donde se mostrará mediante gráficos porcentuales los resultados obtenidos, para su posterior interpretación.

#### **4.6. Población y Muestra**

Para el presente trabajo se pretende buscar soluciones a la insatisfacción que presentan los clientes Movistar de la ciudad de Guayaquil, en el caso específico seleccionado del CAVS Alborada. Estas insatisfacciones tienen que ver en cuanto al tiempo de solución de requerimientos, la incorrecta canalización de solicitudes por parte de anfitrión de local y el desconocimiento parcial de ejecutivos de Servicio al cliente.

#### 4.6.1. Población

El universo o población es la cantidad de elementos que integran un caso de estudio, este según sea su caso puede ser finito o infinito, tal como lo detalla Canales (2006). Por ello el universo sería los clientes Movistar del CAVS Alborada de la ciudad de Guayaquil, los mismos que son los que se ubican en la zona norte. Para esto se ha de considerar que la población total de Guayaquil es de 2'350.915 habitantes según el último Censo de Población y Vivienda (INEC, 2010). Según Diario El Telégrafo (2013), Movistar tiene el 29,49% de abonados de telefonía móvil en el país, lo que corresponde a 693.284.

Movistar cuenta con veinte puntos de Servicio al Cliente ubicados en la ciudad de Guayaquil de forma estratégica, entre ellos el seleccionado para el caso de estudio CAVS Alborada, para determinar el número de usuarios que acudan al mismo, se dividirá el proporcional del total para los 20 puntos (Movistar, 2006), lo que da como resultado 34.664,2 para cada uno, lo que determinaría a esa como la cantidad de población aproximada de clientes que lo frecuenten. Lo que hace que la población del presente estudio sea finita.

#### 4.6.2. Muestra

Canales (2006) define que muestra es la porción determinada que se ha de escoger para objeto de un estudio más preciso y en tiempos considerables. Que al mismo tiempo estos individuos comparten características similares y que son de relación directa con el caso. Para determinar la muestra se ha considerado el muestreo probabilístico aleatorio. Empleando la siguiente fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{N Z^2 pq}{Nd^2 + Z^2 pq}$$

Dónde al reemplazar los siguientes valores en la fórmula:

n= es la muestra

N= población (34.664,2)

Z= distribución de Gauss (0,05 = 1,96)

p= probabilidad a favor (0,5)

q= probabilidad en contra (1-p)

d= margen de error permisible (0.0563)

Se obtendría el siguiente resultado:

$$n = \frac{33291,4977}{110,835168}$$

$$n = 300,369$$

$$n = 300$$

Por lo tanto la muestra para el presente estudio estará conformada por 300 individuos, específicamente clientes de Movistar del CAVS Alborada de la Ciudad de Guayaquil, de los que se estudiará las respuestas dadas en la encuesta de satisfacción realizada por la empresa.

## **5. Diagnóstico**

Dentro de la información recopilada y las percepciones obtenidas para este caso de estudio, se determinó que las insatisfacciones que presentan los clientes Movistar que acuden al CAVS Alborada de la ciudad de Guayaquil, se pueden corregir dada a la factibilidad existente para mejorar procesos como actualización de procesos y capacitaciones periódicas a los ejecutivos de ventas.

Por ello es necesario describir el proceso que se está siguiendo dentro de la agencia para el requerimiento habitual que presenta contratiempos, lo que permitirá tener una percepción más clara de lo que se debe mejorar para evitar se repitan las insatisfacciones que se han registrado por parte de los usuarios.

En la siguiente tabla se detallará el orden a seguir y la respectiva descripción de las fases necesarias con la estimación del tiempo que se emplea para el proceso de Renovación, es decir para el cambio de equipos para clientes Pospagos existentes y de plan.

Tabla 1 *Proceso Movistar*

N°	Actividad: Renovación (Cambio de Equipo de Cliente Pospago existente y de Plan)	Tiempo
1	Inicio: Cliente se acerca y se realiza la asignación del caso al ejecutivo de atención al cliente.	1 – 15 min
2	Revisión de datos del Cliente y su potencialidad en herramienta 1 (software).	3 min
3	Gestión de Ventas Cliente – Vendedor:	
3a	Explicación de beneficios de equipo y Planes Pospagos.	5 – 15 min
3b	Verificar datos de pago en herramienta 2 (de aquí en adelante).	
3b.1	Hasta \$XXX monto renovación de equipo con cuenta ahorro/corriente.	3 min
3b.2	Mayor \$XXX monto con tarjeta de crédito	
4	Si en punto 2 no está aprobado para monto del equipo deseado se realiza la solicitud manual al Departamento de Crédito.	2 min
5	Tiempo de espera de respuesta del Departamento de Crédito	5 – 15 min
6	Al aprobarse se solicita a bodega por medio de email, la serie del equipo y de chip (ICC) y se espera respuesta.	3 min
7	Módulo de Facturación, donde se realiza la factura del equipo y se pide descuento al Supervisor del Local por precio mal parametrizado.	5 min
8	Se genera contrato para firma digital	3 min
9	Se envía al Cliente a bodega a retirar el equipo	3 min

Para determinar las posibles soluciones se aplicarán encuestas de satisfacción a 300 clientes del CAVS Alborada (Ver **Anexo 1.** Formulario de Encuesta) y entrevistas a personal especializado en Gestión de Calidad al Cliente (Ver **Anexo2.** Formulario de Entrevista).

## 6. Resultados

### 6.1. Encuesta

La técnica de investigación se implementó en la muestra establecida, haciendo una selección aleatoria de los usuarios que respondieron la encuesta de satisfacción del CAVS Alborada de la ciudad de Guayaquil durante los meses de Abril, Mayo y Junio del 2016.

El objetivo de la encuesta es conocer la percepción que tienen los clientes Movistar del punto de Atención y Servicio al Cliente, determinando las variables que presentan TS Negativas, lo que permita establecer posibles soluciones a las insatisfacciones que se encuentren.

Para su interpretación y análisis se exponen los siguientes resultados:

#### 6.1.1. P1. Tipo de Encuesta

Tabla 2 P1. Tipo de Encuesta

<b>Opciones</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Requerimiento	230	76,67
Consulta	70	23,33
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

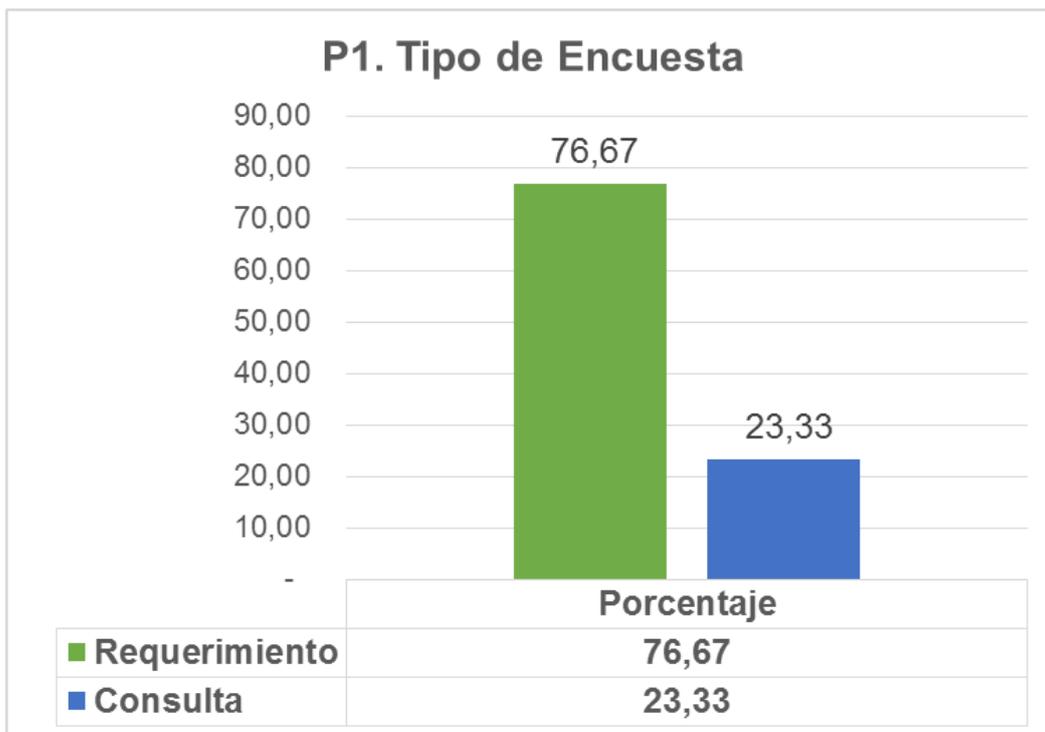


Figura 1 P1. Tabulación Tipo de Encuesta

Análisis: De las encuestas analizadas se determinó que el 76,67% de los clientes que visitan el punto de atención al cliente de la Alborada acuden a este CAVS por motivos de requerimientos, mientras que el otro 23,33% llegan al lugar sólo para hacer consultas.

### 6.1.2. P2. Motivo de Encuesta

Tabla 3 P2. Motivo de Encuesta

<b>Opciones</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Renovación	165	55,00
Reposición de Chip	58	19,33
Anulación de Línea	24	8,00
Factura	53	17,67
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

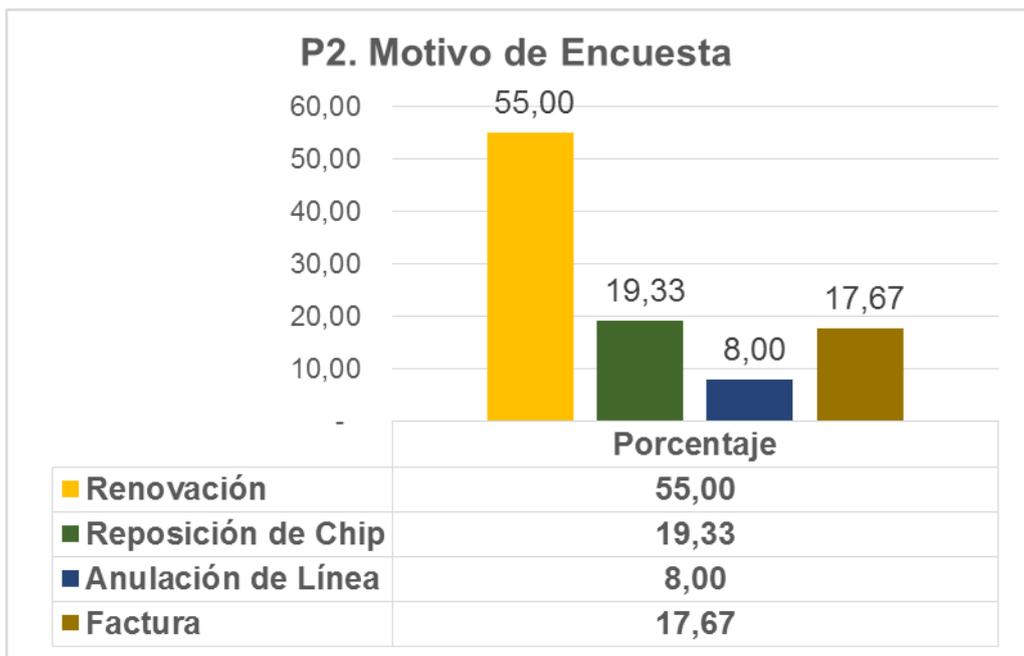


Figura 2 P2. Tabulación Motivo de Encuesta

Análisis: En la segunda pregunta se obtuvo que el 55% de los casos atendidos dentro del CAVS Alborada han sido para trámites de Renovación, lo que deja al restante 45% dividido entre consultas de factura (17,63%), reposiciones de chip (19,33%) y anulaciones de línea (8%).

### 6.1.3. P3. ¿Era primera vez que usted visitaba el CAVS?

Tabla 4 P3. Visita por primera vez

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Sí	65	21,67
No	235	78,33
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

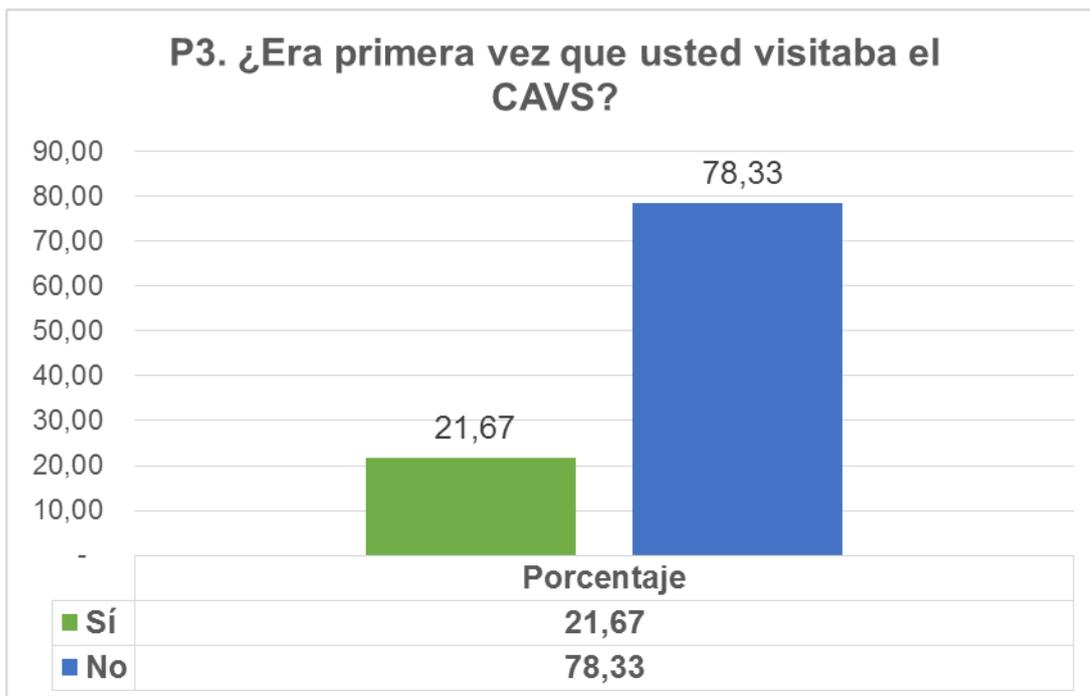


Figura 3 P3. Tabulación Visita por primera vez

Análisis: De los 300 encuestados, el 21,67% confirman haber visitado por primera vez el establecimiento, dejando así al 78,33% de los clientes que respondieron la encuesta como visitantes frecuentes del punto de atención al cliente Movistar de la Alborada.

#### 6.1.4. P3a. ¿Tuvo usted un intento anterior de resolución al asunto?

Tabla 5 P3a. Intento anterior de resolución

<b>Opciones</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	75	25,00
No	225	75,00
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

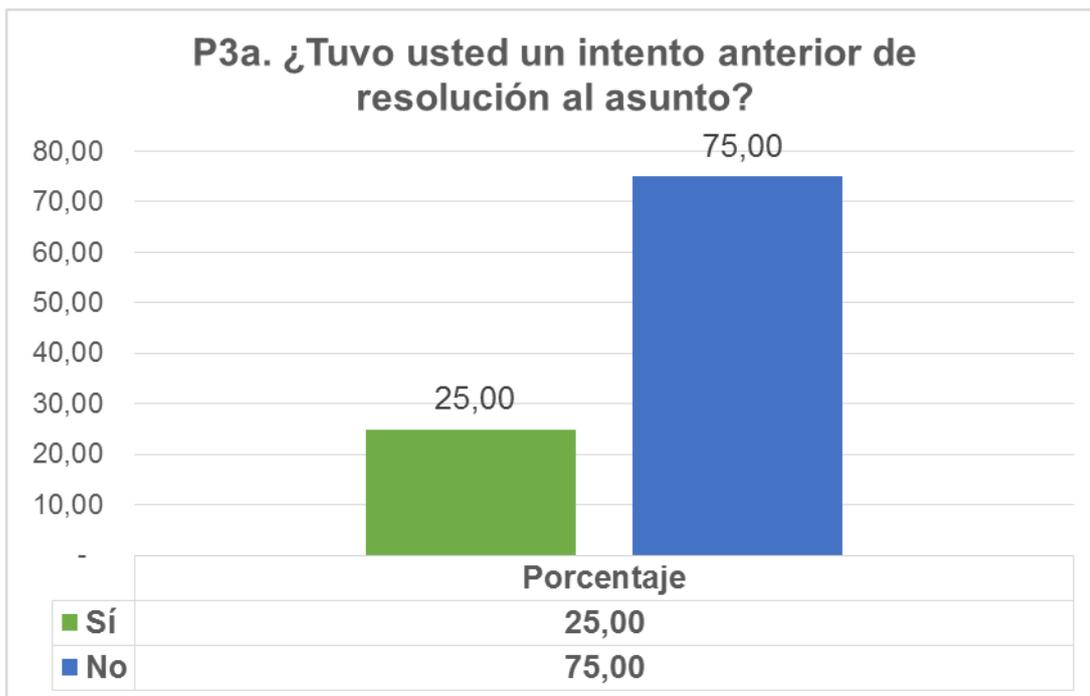


Figura 4 P3a. Tabulación Intento anterior de resolución

Análisis: La mayoría de los visitantes del CAVS Alborada no ha intentado resolver inconvenientes presentados en una anterior visita, los mismos que constituyen el 75%. Por otro lado el 25% restante menciona que sí estuvo en una ocasión anterior intentando resolver un inconveniente.

#### 6.1.5. P4. ¿El motivo de su visita fue resuelto en esta ocasión?

Tabla 6 P4. Motivo de visita resuelto

<b>Opciones</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	200	66,67
No	100	33,33
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

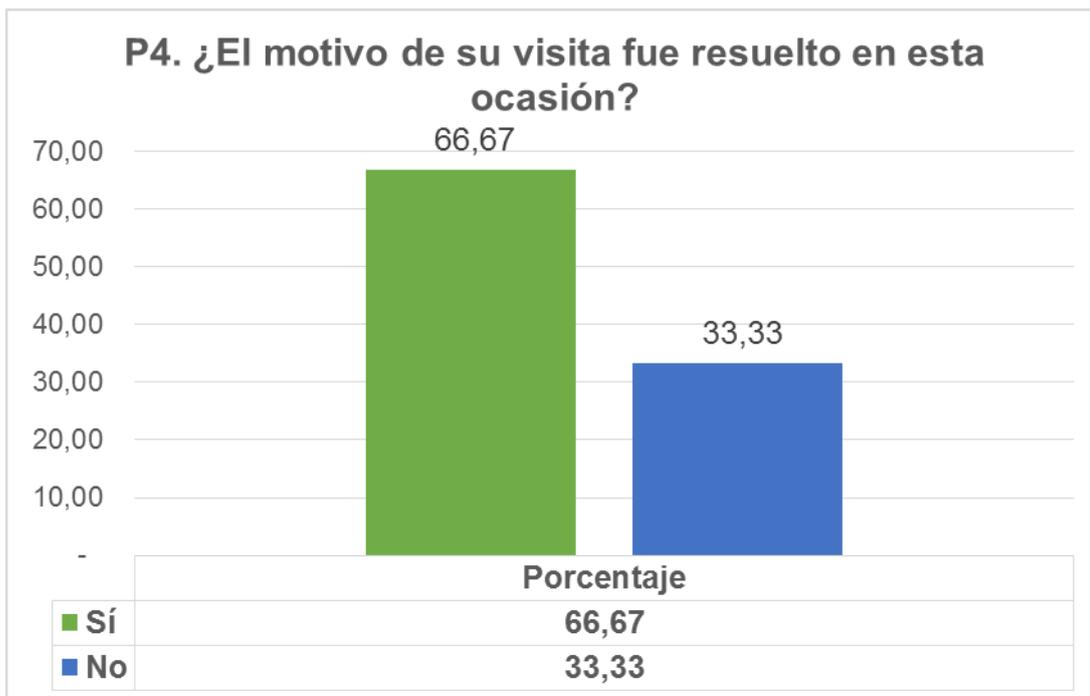


Figura 5 P4. Tabulación Motivo de visita resuelto

Análisis: Según los datos obtenidos de las encuestas de satisfacción a clientes en el CAVS Alborada, se determina que el 66,67% de los casos atendidos son resueltos, es decir que no se puede dar una solución en un porcentaje más del esperado y algo considerable, como lo confirma el 33,33% de los encuestados quienes no tuvieron una solución a su problema o requerimiento.

#### 6.1.6. Motivo TS Negativa (Tasa de Solución)

Tabla 7 Motivo de TS Negativa

<b>Opciones</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Atención Tardía	50	16,67
Sin Resolución	15	5,00
Poca ayuda	35	11,67
Ninguna	200	66,67
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

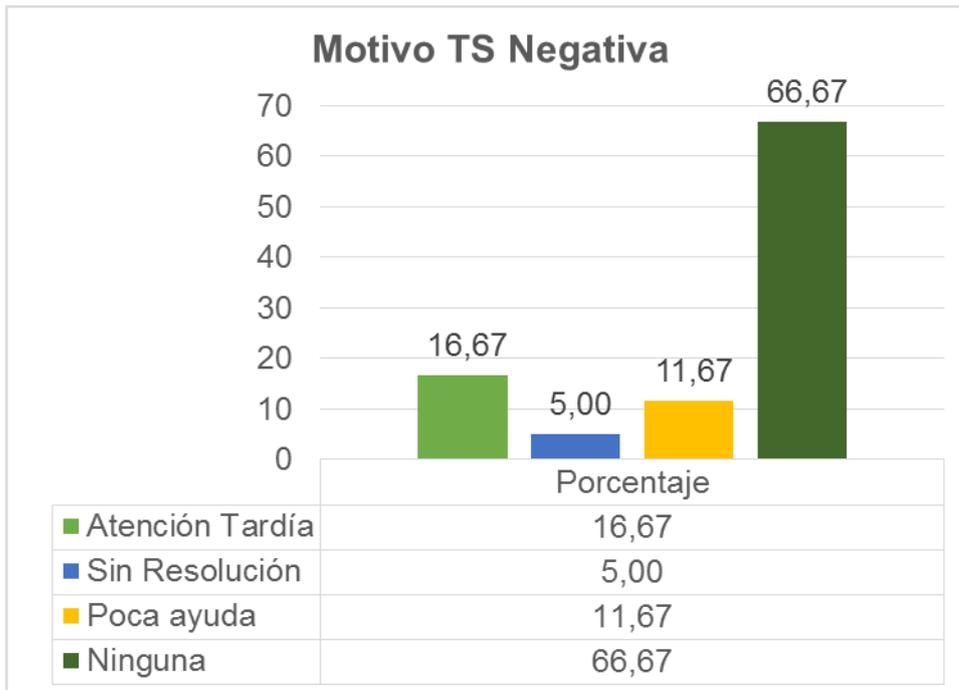


Figura 6 Tabulación Motivo de TS Negativa

Análisis: la mayoría de los encuestados no presenta una TS Negativa, pero se muestra un porcentaje menor a la proyección estimada, lo que se refleja en el 66,67%. El porcentaje restante evidencia inconsistencias entre atención tardía con un 16,67%, poca ayuda con un 11,67% y sin resolución al 5%. Es notable que los porcentajes de TS Negativas no están dentro de parámetros aceptables.

#### 6.1.7. Solo si P4=No / P5. ¿Volvió a contactarse con el Servicio al Cliente?

Tabla 8 P5. Contacto posterior con Servicio al Cliente

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Sí	78	78,00
No	22	22,00
	<b>100</b>	<b>100,00</b>

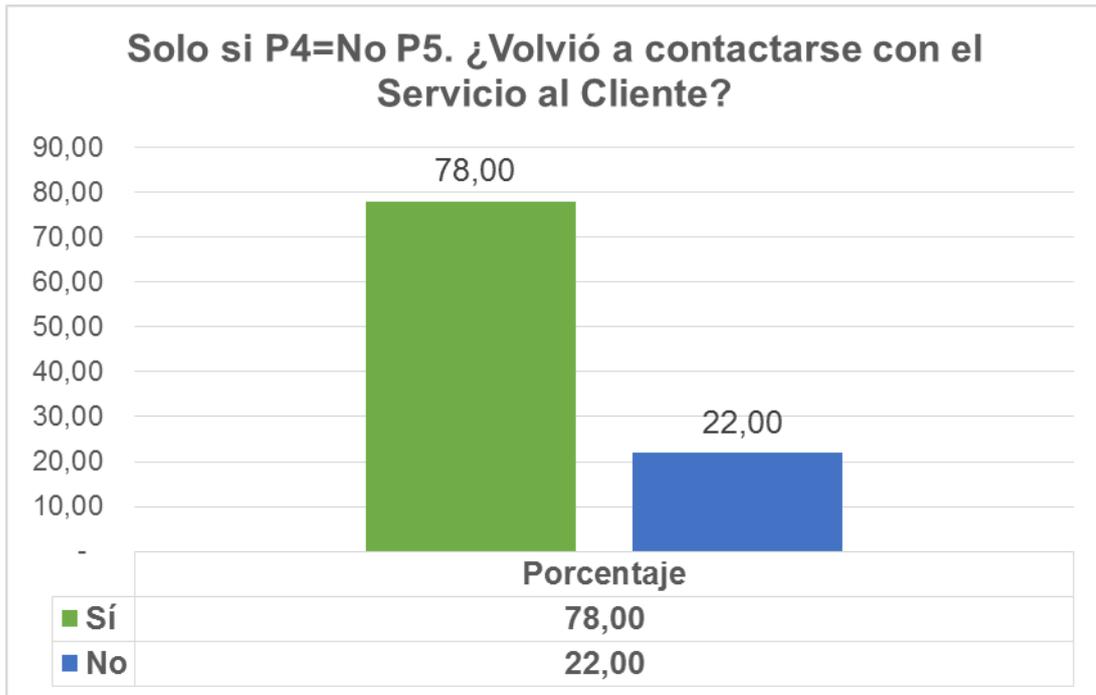


Figura 7 P5. Tabulación Contacto posterior con Servicio al Cliente

Análisis: De los encuestados que forman el 33,33% de clientes (100) que no tuvieron resolución al inconveniente en la primer visita, la mayoría volvió a contactarse con servicio al cliente para intentar nuevamente, representados en un 78%. Dejando a un 22% que no lo hizo.

### 6.1.8. FCR Local / First Contact Resolution

Tabla 9 FCR Local

<b>Opciones</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Porcentaje</b>
Sí	200	66,67
No	100	33,33
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

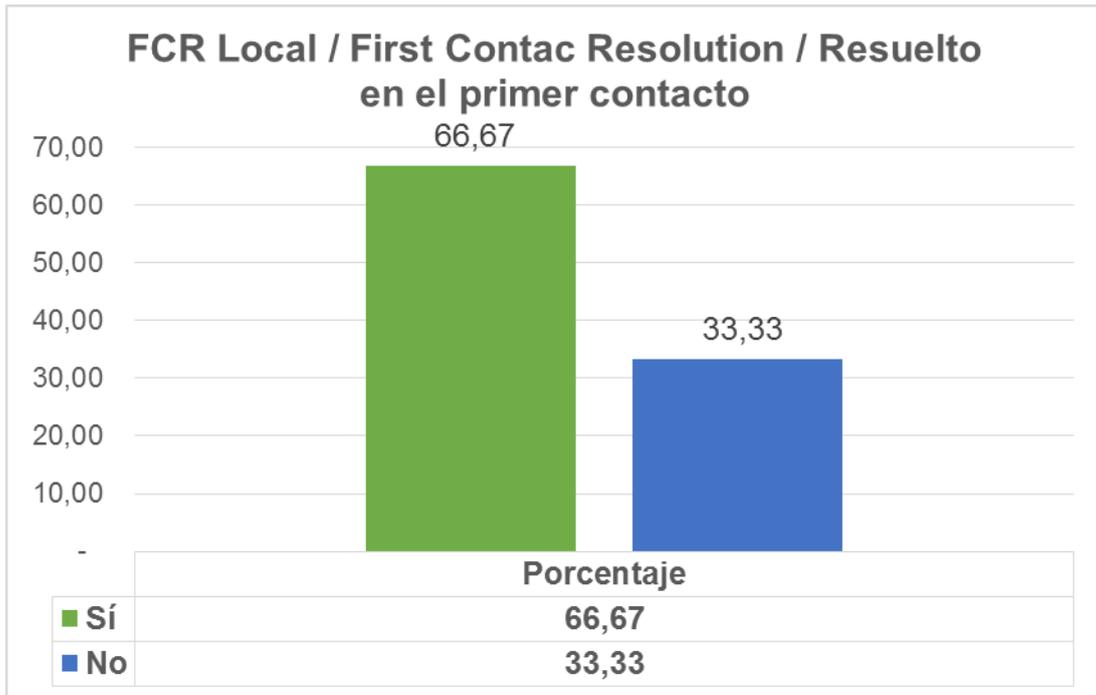


Figura 8 Tabulación FCR Local

Análisis: Con respecto al FCR Local, lo que por sus siglas representa al First Contact Resolution, o en su traducción Resolución en el Primer Contacto, el 66,67% afirma haber tenido un FCR positivo en sus casos atendidos. Dejando en una cantidad del 33,33% a quienes tuvieron que visitar más de una vez el local para resolver su problema.

**6.1.9. P6. La decoración y limpieza de las tiendas sucursales. (1 al 10 – 1min, 10max)**

Tabla 10 P6. Decoración y limpieza

Opciones	Respuestas	Porcentaje
1	0	-
2	0	-
3	0	-
4	0	-
5	4	1,33
6	10	3,33
7	30	10,00

8	110	36,67
9	80	26,67
10	66	22,00
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

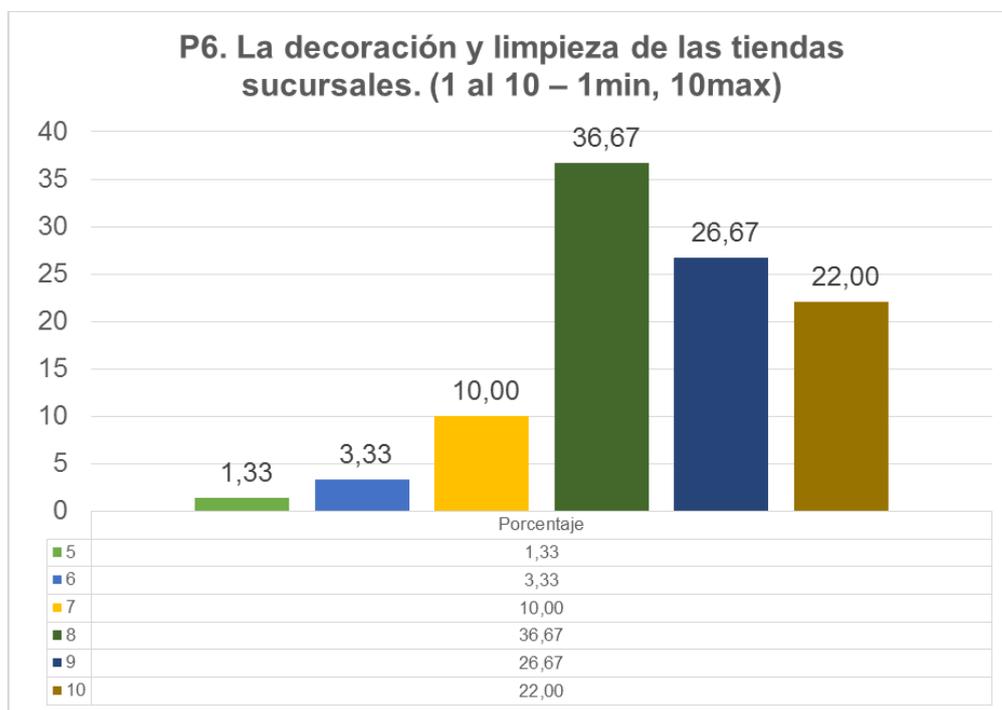


Figura 9 P6. Tabulación decoración y limpieza

Análisis: La calificación asignada por los clientes frente a la decoración y limpieza del CAVS Alborada está dentro de los rangos del 5 al 10, dejando en constancia un 22% que la calificación a esta premisa es de 10 dentro de la escala asignada del 1 al 10, seguido del 26,67% que le asigna un puntaje de 9. Se concentra la mayor parte en 8 con el 36,67%

#### 6.1.10. P7. Tiempo de espera hasta ser atendido

Tabla 11 P7. Tiempo de Espera

Opciones	Respuestas	Porcentaje
1 a 9 min	116	38,67
10 a 15 min	184	61,33
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

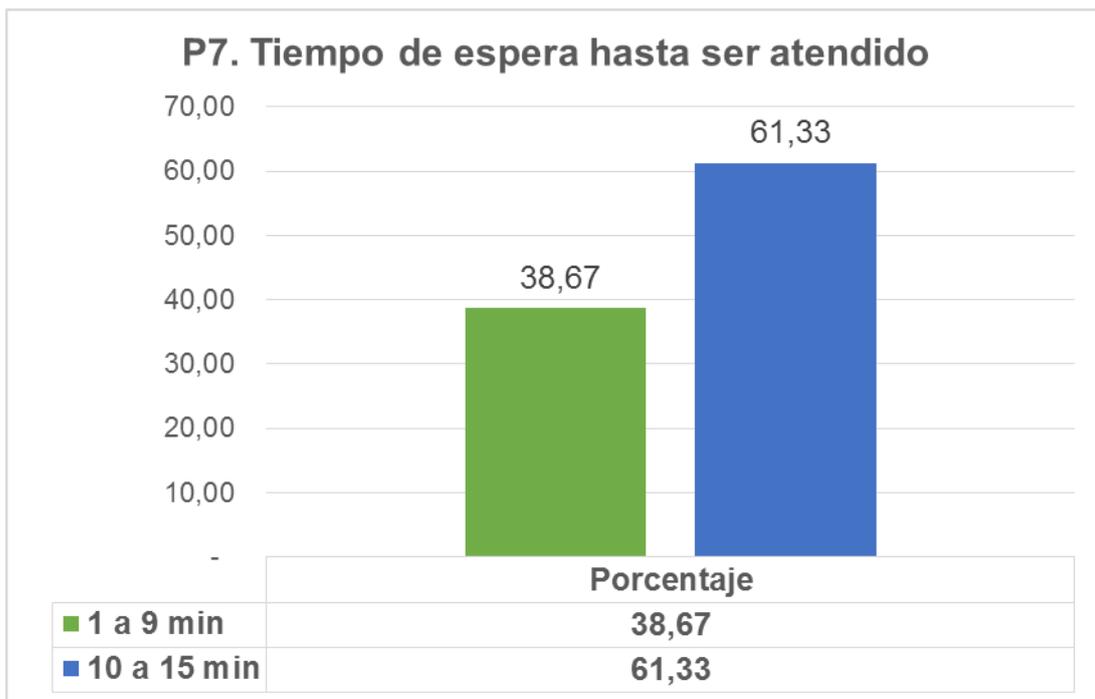


Figura 10 P7. Tabulación Tiempo de Espera

Análisis: Dentro de las respuestas frente al tiempo de espera que han tenido que pasar para ser atendidos, los encuestados responden mayoritariamente que ese periodo de tiempo ha sido entre 1 y 9 minutos, representados en un 61,33%. Lo que deja para casos no tan reducidos como se esperaba un 38,67% que tuvieron que esperar entre 10 y 15 minutos.

#### 6.1.11. P8. La educación y cordialidad del personal (1 al 10 – 1min, 10max)

Tabla 12 P8. Educación y cordialidad

Opciones	Respuestas	Porcentaje
1	0	-
2	0	-
3	0	-
4	0	-
5	1	0,33
6	8	2,67
7	90	30,00

8	85	28,33
9	84	28,00
10	32	10,67
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

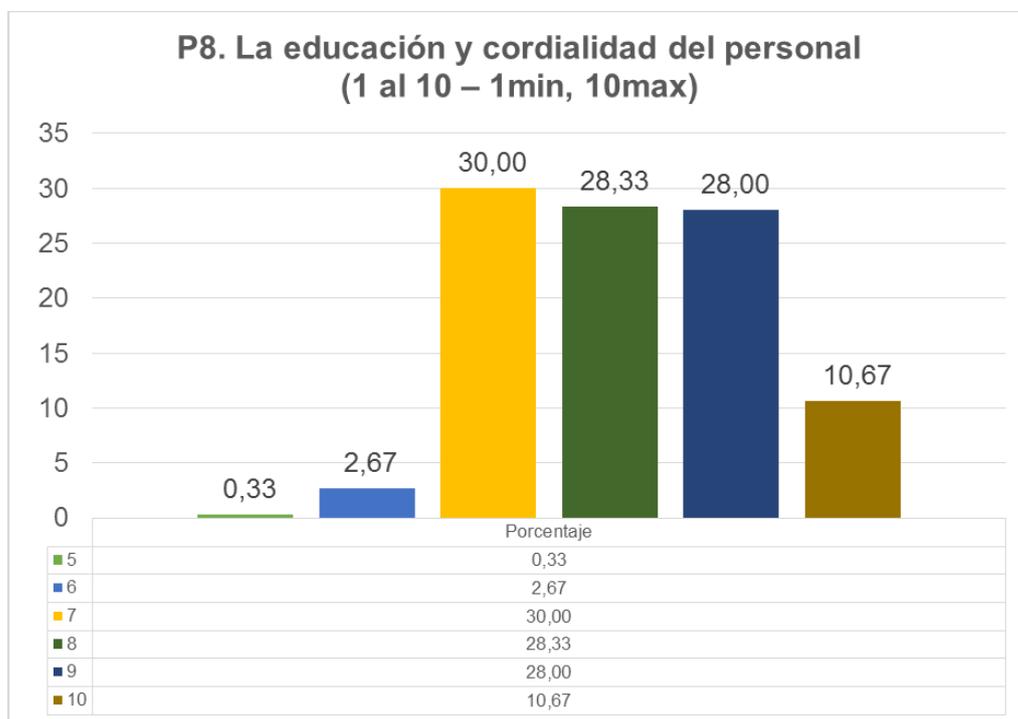


Figura 11 P8. Tabulación Educación y cordialidad

Análisis: En la escala asignada del 1 al 10, los encuestados han determinado que la puntuación a la educación y cordialidad recibida por parte de los ejecutivos del CAVS es de 10 en un 10,67%, seguidos de un 28% que lo califica con un 9. La puntuación más baja es de 5 correspondiente al 0,33% que se traduce a 1 cliente, no obstante la mayor parte, el 30% lo califica en 7.

#### 6.1.12. P9. La rapidez con que el ejecutivo atendió su solicitud (1 al 10 – 1min, 10max)

Tabla 13 P9. Rapidez de atención

Opciones	Respuestas	Porcentaje
1	0	-
2	0	-
3	0	-
4	0	-

5	0	-
6	15	5,00
7	95	31,67
8	90	30,00
9	80	26,67
10	20	6,67
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

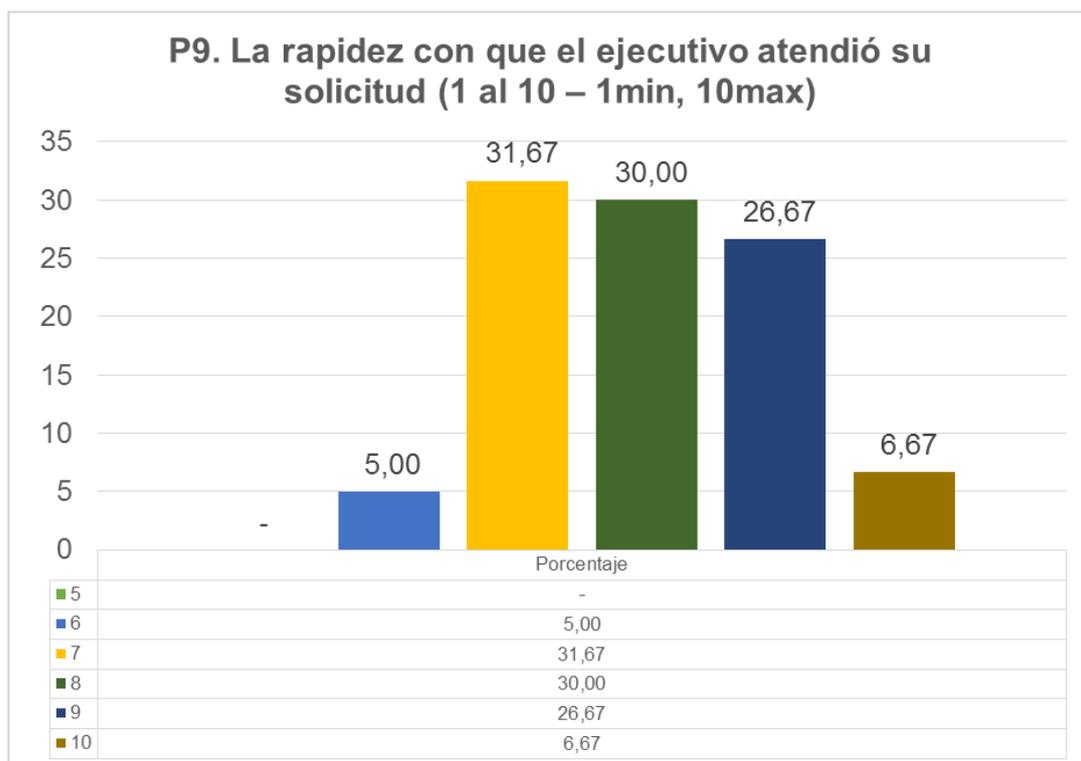


Figura 12 P9. Tabulación Rapidez de atención

Análisis: Para la calificación a la rapidez con que los usuarios fueron atendidos, el 31,67% que conforman la mayoría establece que es de 7. Mientras que un 6,67% lo califica con 10. Sin embargo un grupo muy reducido que representa el 5% da la puntuación de 6.

### 6.1.13. P10. El asesoramiento del ejecutivo que le atendió para resolver sus solicitudes (1 al 10 – 1min, 10max)

Tabla 14 P10. Asesoramiento

Opciones	Respuestas	Porcentaje
1	0	-
2	0	-
3	0	-

4	0	-
5	0	-
6	5	1,67
7	130	43,33
8	95	31,67
9	60	20,00
10	10	3,33
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

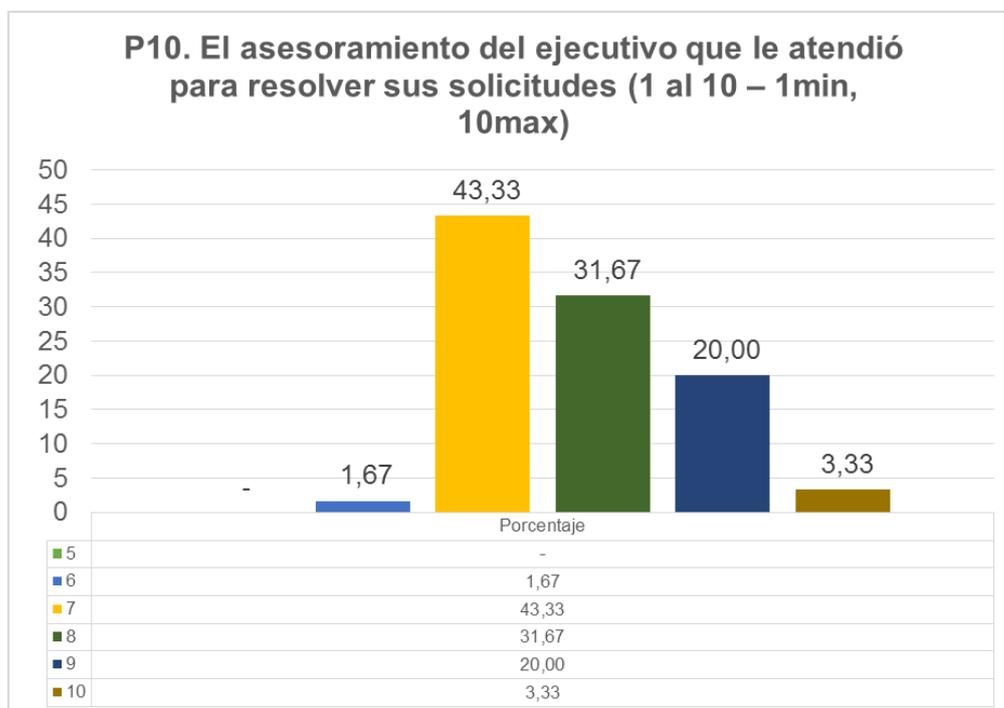


Figura 13 P10. Tabulación Asesoramiento

Análisis: El 43,33% de los encuestados, quienes constituyen la mayoría, califican de 7 al asesoramiento que los ejecutivos del CAVS Alborada les han brindado, esto dentro de la escala del 1 al 10, donde 1 era lo mínimo y 10 lo máximo. Seguidos de un 31,67% que lo sitúa en 8 y un 20% en la posición de 9. Sin embargo solo el 3,33% lo califica de 10, y un grupo minoritario del 1,67% lo coloca dentro del 6.

#### 6.1.14. SG01. Nivel de Satisfacción General (1 al 10 – 1min, 10max)

Tabla 15 SG01. Nivel de Satisfacción

Opciones	Respuestas	Porcentaje
1	0	-
2	0	-
3	0	-

4	0	-
5	0	-
6	5	1,67
7	140	46,67
8	90	30,00
9	38	12,67
10	27	9,00
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

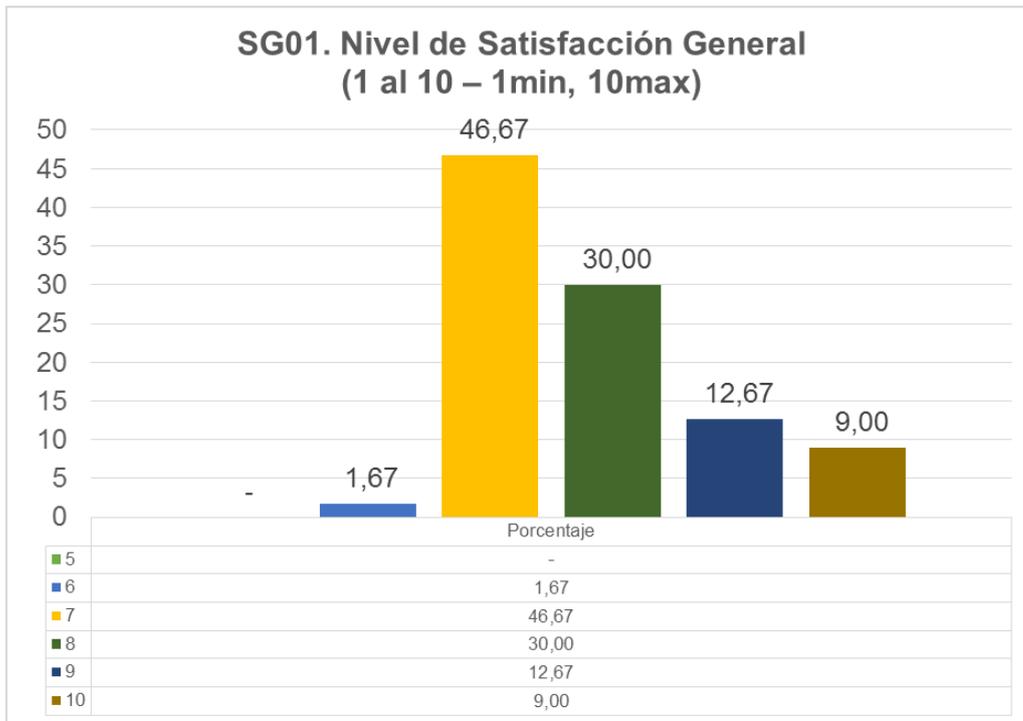


Figura 14 SG01. Tabulación Nivel de Satisfacción

Análisis: El 46,67%, la mayoría de los encuestados, consideran en la escala del 1 al 10, que el nivel de satisfacción es de 7. Seguidos por un 30% que lo califican en escala de 8, un 12,67% en la de 9 y un 9% en 10. El resultado más bajo es para la escala de 6 que corresponde al 1,67%.

#### 6.1.15. SG2. ¿Por qué?

Tabla 16 SG2. Por qué del nivel de Satisfacción

Opciones	Respuestas	Porcentaje
Resolución inmediata	32	10,67

Buena atención	123	41,00
Poca ayuda	93	31,00
Sin Resolución	52	17,33
	<b>300</b>	<b>100,00</b>

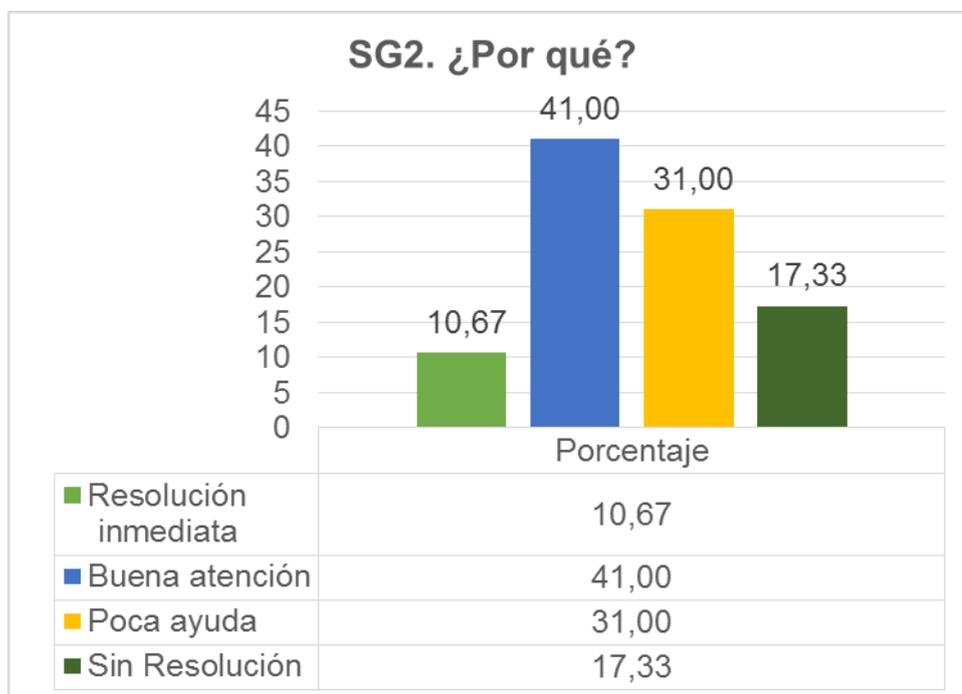


Figura 15 SG2. Tabulación Por qué del nivel de Satisfacción

Análisis: El motivo de los niveles de satisfacción se representó en 4 opciones, de las cuales el 41% considera que su respuesta se debe a la buena atención recibida, el 10,67% porque tuvo una resolución inmediata. Dejando como caso de tomar medidas correctivas y preventivas al 31% que representa la poca ayuda y el 17,33% que no tuvo resolución.

## 6.2. Análisis de Resultados – Encuesta

- El 76,67% de los encuestados asistió al CAVS Alborada para requerimiento.

- El 55% de los casos atendidos fueron relacionado a trámites de Renovación.
- De los 300 encuestados, el 78,33% son clientes frecuentes del punto de atención al cliente de la Alborada.
- Un 25% respondió haber tenido una visita previa para resolver un mismo inconveniente.
- Sin embargo, la mayoría de los casos, representados en el 66,67%, fueron resueltos en la visita registrada en la encuesta, aunque no llegan al porcentaje proyectado.
- La Tasa de Solución es positiva, sin embargo, se debe mejorar, puesto que sólo refleja un 33,33% que respondió que su TS era Negativa.
- Además, coincide con que el 33,33% de los encuestados afirma que tuvo resolución a sus requerimientos en el primer contacto.
- La calificación a decoración y limpieza está en un rango del 5 al 10, dejando a la escala de 8 como la más puntuada con un 36,67% y a la de 5 como la menos puntuada con un 1,33%.
- La educación y cordialidad fue calificada por la mayoría en escala de 7 (30%) y 8 (28,33%).
- Sumado a esto los clientes creen en un 31,67% que los ejecutivos atienden con poca rapidez los casos (7) y en un 43,33% que su asesoramiento está en escala de 7.
- El Nivel de Satisfacción General está puntuado por el 46,67% dentro de la escala 7. Dejando como argumento que la atención es regular y es preciso se resuelvan de mejor forma los requerimientos.

### **6.3. Entrevista**

La entrevista se aplicó al encargado del CAVS Alborada, con la finalidad de conocer su perspectiva frente a la Gestión de Calidad al Cliente. Los resultados obtenidos fueron:

Tabla 17 *Entrevista encargado CAVS Alborada*

<p><b>1. ¿Considera usted que la Gestión de calidad al Cliente es un punto importante dentro de la empresa? ¿Por qué?</b></p>
<p>Efectivamente considero que es uno de los puntos clave para toda empresa, debido a que es el cliente el motor de estas. En el caso de empresas que ofrecen servicios de telecomunicaciones como Movistar, es aún más importante porque se acuerdo al criterio del cliente se evalúan los puntos de atención y sus elementos.</p>
<p><b>2. ¿Cómo afecta a la empresa la insatisfacción de los clientes?</b></p>
<p>Que los clientes muestren insatisfacciones perjudica a la empresa en el sentido de la confianza. Debido a la trayectoria de Movistar, es fundamental fortalecer la confianza que tiene el usuario para evitar que se cambien de operadora y disminuir la rentabilidad de la empresa.</p>
<p><b>3. ¿Qué puntos considera que se deben fortalecer en la Gestión de Calidad al Cliente y por qué?</b></p>
<p>En el CAVS Alborada es fundamental fortalecer aspectos como resolución de casos y disminuir los tiempos de espera, aunque en algunos casos esto depende del requerimiento del cliente y no de la capacidad del ejecutivo.</p>
<p><b>4. ¿Cómo se podría medir el avance o el fortalecimiento en la Gestión de Calidad al Cliente?</b></p>
<p>Efectivamente con la encuestas de satisfacción al cliente y con un seguimiento de casos que no se hayan podido resolver en el FCR.</p>
<p><b>5. ¿Además de lo expuesto, que otra alternativa considera usted que aportaría a mejorar la percepción que los clientes tienen de la atención a sus requerimientos que la empresa les ofrece?</b></p>
<p>Considero que otra alternativa es asesorar al cliente desde el momento en que entra al CAVS sobre los tiempos que se necesitarán para su requerimiento. De esta forma el usuario está consiente que tiempo tendrá que esperar.</p>

#### **6.4. Análisis de Resultados – Entrevista**

- Se considera que la Gestión de Calidad al Cliente es un punto determinante en el CAVS, debido a la relevancia del cliente.

- El tener clientes insatisfechos podría derivar a baja rentabilidad de la empresa.
- Los puntos a fortalecer podrían ser tiempos de espera y resolución de casos. Los mismos que varían según corresponda, pero al cliente se le debe optimizar tiempo y ofrecer el mejor servicio.
- Se podría fortalecer la Gestión de Calidad al Cliente con seguimientos a los casos no resueltos en el primer contacto.
- No todos los casos tienen el mismo proceso, alguno según el cliente tomará más tiempo, por ello es indispensable comunicar tiempos de espera.

## **7. Propuesta de la investigación**

El objetivo de la investigación se basa en resolver las insatisfacciones que se han identificado en el proceso de estudio, las mismas que han sido presentadas por los clientes del CAVS Alborada en las encuestas de satisfacción que Movistar emplea en cada uno de sus puntos de atención al cliente.

Dentro de la propuesta de la investigación se identifican las siguientes fases:

- Identificar el nivel de calidad de servicio al cliente de la empresa Movistar para mejorar la percepción del cliente mediante el análisis de la implementación de atención por tipo de cliente tomando en cuenta variables como antigüedad, monto de facturación, RUC empresarial/individual, entre otros.
- Ofrecer incentivos para motivar al personal que más optimización de tiempo logra, al que mayor cantidad de casos resueltos obtenga, a quienes aumenten su cuota mensual de ventas y a los que no tengan TS Negativas (tasas de solución) según las encuestas realizadas.
- Los incentivos podrían ser bonificaciones económicas al final del mes, donde el primer lugar tendría un bono de \$100, el segundo \$70 y el tercero \$40.

- Además de capacitaciones periódicas sobre temas relacionados a la renovación de equipos a Clientes Pospagos existentes y Planes, para reducir tiempos de espera y ofrecer un servicio de atención al cliente que no reporte TS Negativas.
- Se debe procurar mantener una imagen atractiva y correcta limpieza, lo que mostrará al punto de venta en óptimo estado, debido a que es un factor que influye en la calidad al cliente.

## **8. Conclusiones**

En el presente caso, luego de haber realizado el análisis respectivo de teorías, objetivos y resultados obtenidos de las técnicas de recolección de datos se han desarrollado las siguientes conclusiones:

- Los objetivos propuestos en el presente caso de estudio podrían mejorar la situación encontrada, lo que beneficiaría a los clientes y al mismo tiempo al CAVS de la empresa.
- Las técnicas y métodos de investigación permitieron el correcto direccionamiento de la investigación.
- Se encontró que la atención al cliente en el CAVS Alborada de la ciudad de Guayaquil presenta insatisfacciones por parte de los clientes y una TS negativa dentro de los parámetros normales.
- Las molestias registradas por los clientes son acerca de los tiempos de resolución de problemas, el mal direccionamiento de solicitudes y la falta de conocimiento sobre algunos temas por parte de los ejecutivos de atención al cliente.
- Las insatisfacciones detectadas pueden solucionarse a corto plazo mediante capacitaciones e incentivos.
- Al mejorar la insatisfacción de los clientes, la empresa podría tener mejores estándares de calidad en servicio y por ende mayor aceptación en posibles nuevos clientes.

## **9. Recomendaciones**

Establecidas las conclusiones del estudio se hacen las siguientes recomendaciones en base a lo obtenido en el proceso investigativo:

- Considerar aspectos relevantes de la opinión brindada por el cliente para evitar futuras quejas o que el conflicto se incremente.
- Asesorar de mejor forma al usuario sobre los problemas que pudiera tener y los tiempos que se necesitarían para su resolución.
- Mayor capacitación a los ejecutivos de atención al cliente y ventas sobre los temas que se consideran poco relevantes pero que al final son de igual importancia para los clientes.
- Establecer una estructura más específica en la clasificación de solicitudes para que el direccionamiento de estas sea el correcto.
- Actualizar periódicamente los conocimientos de los ejecutivos de atención al cliente para evitar clientes insatisfechos.
- Ofrecer incentivos al personal para optimizar tiempos, aumentar ventas y reducir TS negativas.

## 10. Bibliografía

- Alonso, & Suárez, R. C. (2010). *Tecnologías de la Información y la Comunicación*. Ideas Propias.
- Amoletto, E. J. (2000). Administración de la producción como ventaja competitiva.
- Arbós, L. C. (2010). Gestión integral de la calidad: Implantación, control y certificación. Barcelona : Profit.
- Bernal, C. (2006). Proceso de Investigación Científica - Investigación Correlacional. En C. Bernal, *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (pág. 113). México: Pearson Educación.
- Canales, M. (2006). *Metodologías de la investigación social*. Santiago de Chile - Chile: LOM Ediciones.
- Carrasco, F. S. (2012). *Atención al cliente en el proceso comercial*. España: Paraninfo S.A.
- Diario El Telégrafo. (20 de julio de 2013). *Telefonía móvil registró más de 16 millones de abonados*. Obtenido de Diario El Telégrafo: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/telefonía-movil-registro-mas-de-16-millones-de-abonados>
- Fernández, J. G., & Corrales, B. S. (2011). *Dirección e innovación en la industria* . España : Wauncelum Editorial Deportiva.
- INEC. (2010). *Así es Guayaquil cifra a cifra*. Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi\\_esGuayaquil\\_cifra\\_a\\_cifra.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias/asi_esGuayaquil_cifra_a_cifra.pdf)
- Kuhlmann, F., & Choncheiro, A. A. (2013). *Información y telecomunicaciones*. México: Fondo de Cultura Económica .
- Movistar. (2006). *Tiendas con Servicio al Cliente - Guayas, Guayaquil*. Obtenido de Movistar: <https://www.youtube.com/watch?v=jDYBf8DUZF4>
- Namakforoosh, N. (2005). *Metodología de la Investigación - Segunda Edición*. México: Editorial Limusa.

Pamies, D. S. (2004). De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente. Madrid : Esic Editorial.

Pardinas, F. (2000). Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales. Siglo XXI.

Pasteur, L. (2000). *Técnicas de Investigación - Lección 8: Investigación Teórica, Investigación Empírica, Investigación Documental*. Obtenido de Datateca (Biblioteca Virtual) UNAD - Universidad Nacional Abierta y a Distancia de Colombia: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104\\_EXE/leccin\\_8\\_investigacion\\_terica\\_\\_investigacin\\_emprica\\_investigacin\\_documental.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104_EXE/leccin_8_investigacion_terica__investigacin_emprica_investigacin_documental.html)

Reimi, M., & Jiménez, A. (s.f.). Impacto de las telecomunicaciones en el proceso de globalización Económica. Obtenido de [www.ucm.es/](http://www.ucm.es/)

Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. Villahermosa, Tabasco - México: Univ. J. Autónoma de Tabasco.

Santoro, D. (2004). *Técnicas de investigación*. Fondo de Cultura Económica.

Torres, V. C. (2010). *Calidad Total en la Atención Al Cliente*. España: Ideas Propias.

## 11. Anexos

### Anexo 1. Formulario de Encuesta

Punto	Nombre Ejecutivo	Fecha Contacto	Segmento	Número de Incidencias	Tipo Incidencia SVC	Min

Fecha de Encuesta	P1. Tipo Encuesta	P2. Motivo Encuesta	P3. ¿Era Primera vez que usted visitaba el CAVS?	P3a. ¿Tuvo usted un intento anterior de resolución al asunto?	P4. ¿El motivo de su visita fue resuelto en esta ocasión?
	<input type="checkbox"/> Requerimiento <input type="checkbox"/> Consulta	<input type="checkbox"/> Renovación <input type="checkbox"/> Factura <input type="checkbox"/> Reposición de Chip <input type="checkbox"/> Anulación de Línea	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No

Motivo TS Negativa	Solo si P4=No P5. ¿Volvió a contactarse con el Servicio al Cliente?	FCR Local	P6. La decoración y limpieza de las tiendas sucursales. (1 al 10 – 1min, 10max)	P7. Tiempo de espera hasta ser atendido	P8. La educación y cordialidad del personal (1 al 10 – 1min, 10max)
<input type="checkbox"/> Atención Tardía <input type="checkbox"/> Sin Resolución <input type="checkbox"/> Poca ayuda <input type="checkbox"/> Ninguna	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No	<input type="checkbox"/> Sí <input type="checkbox"/> No		<input type="checkbox"/> 1 a 9 min <input type="checkbox"/> 10 a 15 min	

P9. La rapidez con que el ejecutivo atendió su solicitud (1 al 10 – 1min, 10max)	P10. El asesoramiento del ejecutivo que le atendió para resolver sus solicitudes (1 al 10 – 1min, 10max)	SG01. Nivel de Satisfacción General (1 al 10 – 1min, 10max)	SG2. ¿Por qué?
			<input type="checkbox"/> Resolución inmediata <input type="checkbox"/> Buena atención <input type="checkbox"/> Poca ayuda <input type="checkbox"/> Sin Resolución

\*TS: Tasa de Solución

\*FCR: First Contac Resolution / Resuelto en el primer contacto

## Anexo 2. Formulario de Entrevista

Nombre:	
<b>Preguntas</b>	<b>Respuestas</b>
1. <i>¿Considera usted que la Gestión de calidad al Cliente es un punto importante dentro de la empresa? ¿Por qué?</i>	
2. <i>¿Cómo afecta a la empresa la insatisfacción de los clientes?</i>	
3. <i>¿Qué puntos considera que se deben fortalecer en la Gestión de Calidad al Cliente y por qué?</i>	
4. <i>¿Cómo se podría medir el avance o el fortalecimiento en la Gestión de Calidad al Cliente?</i>	
5. <i>¿Además de lo expuesto, que otra alternativa considera usted que aportaría a mejorar la percepción que los clientes tienen de la atención a sus requerimientos que la empresa les ofrece?</i>	