

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades**

**Impacto de la capacitación en la frecuencia de errores operativos en personal de servicio al cliente de una operadora telefónica**

**Juan Carlos Llumipanta Quiñonez**

**Yaqueline Rivero, Master. Director de Tesis**

Tesis de grado presentada como requisito  
para la obtención del título de Licenciado en Psicología y Recursos Humanos

Quito, diciembre 2014

**Universidad San Francisco de Quito**  
**Colegio de Ciencias Sociales y Humanidades**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS**

**Impacto de la capacitación en la frecuencia de errores operativos en personal de servicio al cliente de una operadora telefónica**

Juan Carlos Llumipanta Quiñonez

Yaqueline Rivero, Master.  
Director de la tesis

---

Lellany Coll, Ph.D.,  
Miembro del Comité de Tesis

---

Cristina Crespo, Ph.D.,  
Miembro del Comité de Tesis

---

Lellany Coll, Ph.D.,  
Director del programa

---

Carmen Fernández, Ph.D.,  
Decano del Colegio Ciencias Sociales y Humanidades

---

**Quito, diciembre del 2014**

## © DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la Política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de investigación quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de investigación en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma: \_\_\_\_\_

Nombre: \_\_Juan Carlos Llumipanta

C. I.: \_\_1711468403\_\_

Lugar: \_\_Quito\_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_19 dic. 2014\_

## **DEDICATORIA**

A mi familia.

## **AGRADECIMIENTOS**

Mi agradecimiento a Dios, a la Universidad San Francisco de Quito Dios y al fondo perpetuo de la educación de la iglesia de Jesucristo.

## RESUMEN

La capacitación influye de manera positiva en el personal de una organización, es fundamental para alcanzar conocimientos, habilidades y actitudes que le ayudarán al empleado a mejorar la productividad, tener un desempeño adecuado y fomentar el crecimiento de la empresa.

La empresa Claro destina tiempo y recursos al transmitir información relevante por medio de correos electrónicos que le permitan al empleado actualizar sus conocimientos sobre cambios en los procesos del sistema informático integral de la compañía, el personal de servicio al cliente debe mantenerse informado y capacitado para mantener buenos niveles de productividad, servicio al cliente y ventas.

Sin embargo se ha notado que el personal de Claro no está cumpliendo con los cambios indicados por correo electrónico, por lo que se propone un proceso de capacitación destinado a disminuir errores operativos y así fomentar la calidad y productividad.

## **ABSTRACT**

The training has a positive impact on the staff of an organization; it is essential to acquire knowledge, skills and attitudes that will help the employee improve productivity, have adequate performance and growth of the company.

Ecuador Claro of resources intended to convey relevant information through emails that allow the employee to update their knowledge on process changes the whole computer system of the company, the customer service staff must be kept informed to maintain good levels sales productivity.

However it has been noticed that the staff did not comply with the changes provided by email, so a training process designed to reduce operational errors and thus promote quality and productivity is proposed.

## TABLA DE CONTENIDO (NIVEL 1)

<b>Resumen</b> .....	7
<b>Abstract</b> .....	8
<b>INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA</b> .....	10
Antecedentes .....	100
El problema (Nivel 2) .....	11
Hipótesis (Nivel 2) .....	11
Pregunta(s) de investigación (Nivel 2) .....	12
Contexto y marco teórico (Nivel 2) .....	12
Definición de términos (Nivel 2) .....	143
Presunciones del autor del estudio (Nivel 2) .....	14
Supuestos del estudio (Nivel 2) .....	15
<b>REVISIÓN DE LA LITERATURA (Nivel 1) (Capítulo 2 de la tesis)</b> .....	16
Géneros de literatura incluidos en la revisión (Nivel 2) .....	16
Pasos en el proceso de revisión de la literatura (Nivel 2) .....	16
Formato de la revisión de la literatura (Nivel 2) .....	17
<b>METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN (Nivel 1) (Capítulo 3 de la tesis)</b> .....	20
Justificación de la metodología seleccionada (Nivel 2) .....	21
Herramienta de investigación utilizada (Nivel 2) .....	21
Descripción de participantes (Nivel 2) .....	21
Fuentes y recolección de datos (Nivel 2) .....	22
<b>ANÁLISIS DE DATOS (Nivel 1) (Capítulo 4 de la tesis)</b> .....	24
Detalles del análisis (Nivel 2) .....	24
Importancia del estudio (Nivel 2) .....	32
Resumen de sesgos del autor (Nivel 2) .....	32
<b>CONCLUSIONES (Nivel 1) (Capítulo 5 de la tesis)</b> .....	33
Respuesta(s) a la(s) pregunta(s) de investigación (Nivel 2) .....	33
Limitaciones del estudio (Nivel 2) .....	33
Recomendaciones para futuros estudios (Nivel 2) .....	33
Resumen general (Nivel 2) .....	34
<b>REFERENCIAS (Nivel 1)</b> .....	35
<b>ANEXO A: Título (Nivel 1)</b> .....	36



## **CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN AL PROBLEMA**

Claro genera estrategias para garantizar excelentes niveles de calidad en atención al cliente, por lo tanto una de sus principales necesidades es mantener a su personal capacitado en todos sus productos y servicios.

Claro cuenta con varios departamentos que utiliza como herramienta el correo electrónico para enviar información relevante a fin de dar a conocer a su personal sobre los nuevos cambios implementados en la parte comercial y sistema operativo de la empresa.

A pesar de tener esta información interna de la empresa en correos electrónicos o en su portal, se ha divisado que los empleados de servicio al cliente no están leyendo adecuadamente dicha información, por lo que genera errores operativos. Por lo tanto se considera necesario buscar una estrategia en transmitir esta información adecuadamente a fin de garantizar los objetivos de calidad, servicio y productividad. Este estudio se realizará con el personal de Claro de servicio al cliente de la oficina ubicada en centro histórico de Quito.

### **Antecedentes**

#### **La historia de Claro en Ecuador: una breve reseña.**

Desde sus inicios en 1993 dedicada al servicio de telefonía celular, conocida anteriormente como Porta la misma que fue adquirida por América Móvil, cuyo nombre genérico sería sustituido paulatinamente en el 2011 por Claro. Actualmente cuenta con la mayor cantidad de clientes del mercado ecuatoriano un aproximado del 65%. Además cuenta con los servicios de telefonía móvil, fija, internet y televisión satelital.

Empresa multinacional en constante cambio de tecnología y actualización en información, considerada una de las mejores empresas más atractivas para trabajar en el

Ecuador según estudio realizado por la Corporación Ekos, con el respaldo de la firma española People Matters, experta en Employer Branding.

Claro se hizo acreedor al primer lugar en la categoría del sector privado, por su plan de crecimiento profesional, excelente ambiente laboral y la constante capacitación que ofrece a sus colaboradores, se encuentra a la vanguardia en predominar en tecnología, productos, equipos y servicios.

### **El problema**

En promedio se reciben una docena de correos electrónicos diarios que contienen información importante para su personal de servicio al cliente que tienen la obligación en leer para mantenerse actualizado e informado en temas relacionados con su trabajo, uso de la tecnología, productos, promociones, equipos y características a fin de cumplir con sus metas de productividad y estándares internacionales en calidad en servicio.

El personal de una empresa adecuadamente capacitado es potencialmente activo en la misma, por el contrario el empleado que no está adecuadamente capacitado ocasiona gastos administrativos, errores operativos, llamados de atención, memos y la salida de la empresa.

### **Hipótesis**

Se ha evidenciado errores operativos dentro del personal de Claro en la agencia del centro histórico, estos ocasionan pérdida de tiempo y de recursos para la empresa porque ocasiona un deterioro en la calidad de atención para el cliente. La gerencia busca la manera de corregir estos errores por medio de llamados de atención, descuentos y memos que desmotiva al personal en lugar de mejora que en ocasiones prefiere poner la renuncia voluntaria. Una posible causa puede ser la falta de tiempo y desinterés en la lectura de los

correos electrónicos, la cual contiene información valiosa para su respectiva retroalimentación. Adicionalmente se puede decir que los contenidos sean demasiados largos e incomprensibles lo que se puede argumentar es que el correo electrónico no sea una herramienta adecuada en transmitir capacitación sino un medio informativo. Una posible solución al problema podría ser el realizar un resumen semanal de la información y transmitirla mediante capacitaciones directas por un facilitador calificado, lleno de conocimientos en los procesos a fin de mantener al personal capacitado en sus funciones con el objetivo de minimizar la cantidad de errores operativos y mejorar la calidad en servicio al cliente.

### **Pregunta de investigación**

¿Cómo y hasta qué punto la capacitación directa en la actualización de procesos influye en la cantidad de errores operativos en el centro de atención al cliente de Claro de la agencia centro histórico?

### **Contexto y marco teórico**

Es de vital importancia que los empleados de Claro del centro histórico mantengan sus conocimientos actualizados en los procesos internos y para ello es indispensable tener capacitaciones frecuentes, con la finalidad de mejorar la oferta comercial y productividad. Esto contribuirá para que el mismo se sienta motivado y pueda desempeñarse eficazmente, esto podría despertar el interés de adquirir nuevas habilidades para mejorar su perfil profesional. Una organización con importantes cambios tecnológicos busca la manera que “los empleados afinen de manera continua sus conocimientos, aptitudes y habilidades, a fin de manejar los nuevos procesos y sistemas” (Bohlander et al., 2001, p.216).

El tener errores operativos y quejas por parte de los clientes nos da una alerta de que las cosas no están funcionando como deberían por lo que se debe trabajar donde se está fallando y mejorar los conocimientos y habilidades, a fin de ir corrigiendo estos errores operativos, para ello continuará existiendo la información enviada por medio electrónico la que va ser transmitida por medio de la capacitación directa a los asesores de servicio al cliente con una frecuencia semanal, pero algo adicional e importante saber es que para tener éxito en este proyecto hay dos factores importantes para el aprendizaje que son la disposición y la motivación que tenga el empleado que le permitirá incrementar su aprendizaje.

#### **El propósito del estudio.**

Se espera encontrar como resultado una alternativa de capacitación a fin de garantizar que el personal de servicio al cliente de Claro del centro histórico se mantenga actualizado en conocimientos para alcanzar un excelente servicio para el cliente, ya que al parecer el correo electrónico no está generando los resultados esperados como herramienta de comunicación.

Se espera bajar los niveles de errores operativos a fin de disminuir los llamados de atención, incidencias negativas, ya que esto de alguna manera también contribuye a mantener un adecuado clima laboral en la empresa.

#### **El significado del estudio.**

Este estudio es importante porque no se ha realizado una propuesta similar en la empresa para buscar la manera de minimizar los errores operativos del personal de servicio al cliente.

Es importante el estudio porque hace que la capacitación directa con el personal sea una manera eficaz en transmitir información de las empresas de servicio al cliente y no solo únicamente por correo electrónico, ya que en la mayoría de las empresas la viene utilizando como herramienta de comunicación.

### **Definición de términos**

**Calidad:** Por lo general lo asociamos con productos o servicios excelentes, que satisfacen nuestras expectativas y, más aún, las rebasan (Besterfield, 1995, pág. 1).

**Productividad:** Se concentra en la medición de indicadores, cuya variación en el tiempo evidencia el comportamiento de la empresa y el estímulo en el proceso de toma de decisiones. Parra, H. (2001).

**Efectividad:** Se define como el logro exitoso de objetivos establecidos. Es el grado en que se satisfacen las necesidades del cliente. Parra, H. (2001).

**Capacitación:** Disposición y aptitud para conseguir un objetivo. (Diccionario de la lengua española, 2005).

**Servicio:** Implica mantener a los clientes existentes, atraer nuevos clientes y dejar en todos ellos una impresión de la empresa que les induzca a hacer de nuevo negocios con ella. Tschohl, J., Franzmeier, S. (1994).

### **Presunciones del autor del estudio**

Se presume que las encuestas realizadas a los empleados de Claro del centro histórico serán contestadas con transparencia, con respuestas claras a fin de obtener los datos necesarios para el estudio.

Se presume que cierta cantidad de empleados en realidad no revisa sus correos electrónicos en su totalidad por la falta de tiempo, ya que sus responsabilidades de servicio

al cliente no le dan el tiempo necesario de leer, entonces se presume que el medio electrónico no es un medio eficaz para recibir capacitación.

Se presume que la información electrónica no garantiza que el empleado se encuentre completamente capacitado en aplicar los nuevos procedimientos internos y del sistema, los cuales son necesarios para mejorar el servicio.

Se presume que en la encuesta realizada los empleados temen exponer abiertamente ante sus compañeros si comprendieron o leyeron la información enviada por correo interno.

### **Supuestos del estudio**

Este estudio está basado en el supuesto de que existe una mejor manera de transmitir información para un empleado, la cual se presenta en la capacitación muy diferente a la del medio electrónico. Se presume que la organización implementará la capacitación como herramienta de comunicación eficaz que los mecanismos utilizados en la actualidad para retroalimentar a su personal.

A continuación se encuentra la Revisión de la Literatura, la cual está seguida de la explicación de la metodología de investigación aplicada, el análisis de datos encontrados, las conclusiones y discusión.

## **CAPÍTULO 2: REVISIÓN DE LA LITERATURA**

La revisión de literatura se realizó utilizando textos sobre gestión de talento humano, poniendo énfasis en temas de comunicación y capacitación empresarial. El trabajo se enfocará en buscar la alternativa de la utilización del correo electrónico como medio de comunicación, que demuestren que la capacitación directa es de mayor eficacia para este grupo y su problemática.

### **Géneros de literatura incluidos en la revisión**

#### **Fuentes.**

Hay varios autores que han escrito sobre el tema de capacitación empresarial, especialmente de nuestro interés los de recursos humanos, donde se pretende profundizar los capítulos que ofrecen pautas para tener una capacitación con el personal de una empresa.

Para nuestro estudio se hará referencia a varios autores entre ellos: John C. Maxwell, de la misma manera los aportes valiosos de Chiavenato en gestión del talento humano. R. Wayne Mondy, Robert M. Noe, y Siliceo en temas de administración de personal, capacitación y desarrollo.

Para conocer el impacto de la capacitación en la productividad se revisarán algunos autores como: Eduardo Soto, Patricio Valenzuela y Hugo Vergara. Para tratar temas de calidad empresarial se considerarán los aportes de W. Edwards Deming.

Se va a buscar literatura adicional en internet con fuentes fidedignas con la finalidad de ir mejorando en la literatura de nuestro estudio.

### **Pasos en el proceso de revisión de la literatura**

Para la revisión de literatura se trabajó con palabras clave para orientar la búsqueda, se inició con términos como: capacitación empresarial, administración de personal, calidad empresarial, estrategias para incrementar productividad y reducir errores operativos. Los mismos son extraídos de la biblioteca virtual, personal y universitaria.

### **Formato de la revisión de la literatura**

Se revisará por temas, de tal manera que se tratarán aspectos sobre capacitación, productividad, calidad, entre otros.

#### **Tema 1. Capacitación**

El personal debidamente capacitado desarrollará su potencial y desempeñará adecuadamente sus funciones, contribuyendo de manera extraordinaria a la empresa lo cual le permitirá sentirse más motivado y deseoso en recibir retroalimentación. Es importante también que las personas que vayan a instruir tengan los conocimientos y experiencia para que puedan contestar las preguntas y dudas que puedan surgir en los nuevos cambios implementados en los procesos.

Siliceo (2004) sostuvo que "la capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador". El personal de una empresa puede llegar a un grado óptimo de desempeño si es mantenido, enriquecido y complementado mediante una sana administración de personal que lo capacite y desarrolle.

#### **Tema 2. Capacitación y desarrollo**

La capacitación imparte a los empleados los conocimientos y las habilidades necesarios para sus actividades actuales. Por otro lado el desarrollo implica un aprendizaje que va más allá del trabajo diario y posee un enfoque de largo plazo ya que prepara a los



empleados a mantenerse al mismo ritmo que la organización a medida que esta cambia y crece. (Mondy, 2005)

Es por ello que la ventaja competitiva más importante para cualquier empresa es su fuerza laboral una que siga siendo competente por medio de esfuerzo continuos ya que las empresas invierten presupuestos en programas normales de capacitación con este fin varias empresas visionarias se han convertido o se esfuerzan por llegar a ser organizaciones que aprenden ya que una organización que aprende es una empresa que reconoce la importancia de la capacitación y desarrollo que la convierte en la mejor con tan solo una buena inversión estratégica.

La capacitación es una oportunidad de mejoramiento que beneficia sin duda a la empresa porque así tiene colaboradores con más pericia y capaces de resolver situaciones complejas y tomar decisiones acertadas para bien de la empresa y clientes. Porque puede construir equipos de gente capaz de afrontar cargos diversos, personas que pueden representar la organización con altura, gente llamada a ser líder en cada uno de sus procesos.

### **Tema 3. Desarrollo profesional**

Escobar (2014) sostuvo que “ser parte de Claro implica una gran oportunidad de crecimiento, superación y realización, así como contar con la responsabilidad y capacitación para cumplir altos estándares y desafíos. La empresa invierte y trabaja decididamente en la selección y formación de su equipo humano y en el desarrollo de un ambiente de trabajo ideal para el crecimiento integral de las personas. Nuestra organización es un vivero de emprendimiento y aprendizaje para nuestros colaboradores, esa forma de trabajo está asumido e interiorizado en cada miembro de la organización al seguir construyendo y estableciendo vínculos con los valores de la compañía, con

objetivos, planes de acción e indicadores claros, alineados en la ejecución de misma visión y misión”.

En Claro las oportunidades de desarrollo profesional van muchos más allá de impulsar la eficiencia de los colaboradores y su contribución al incremento de la productividad. La capacitación es una herramienta estratégica de gestión empresarial y constituye un eje fundamental dentro del desarrollo profesional contribuyendo a la calidad y productividad de los productos y servicios que la compañía ofrece.

### **CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación se aplicó con el grupo de colaboradores del área de servicio al cliente en las oficinas de Claro del centro histórico en Quito, para determinar si la capacitación es una metodología de enseñanza y comunicación de mayor impacto, en lugar que el correo electrónico utilizado actualmente para notificar, capacitar y conocer sobre los cambios implementados en los procesos. Los empleados de servicio al cliente reciben diariamente aproximadamente diez correos electrónicos con información relevante sobre modificaciones en los procesos, servicios, productos y promociones. Los empleados semanalmente tienen que leer unos cincuenta correos electrónicos nuevos con información importante relacionada a su trabajo.

La intervención de nuestro estudio fue en dos meses, pero para una investigación de este tipo se necesita más tiempo para mejores resultados, sin embargo se pudieron obtener datos que nos ayudan en la retroalimentación de la investigación.

La metodología que se utilizará es por medio de encuesta y entrevista, para tratar de contestar a la pregunta de investigación: ¿Cómo y hasta qué punto la capacitación directa en la actualización de procesos influye en la cantidad de errores operativos en el centro de atención al cliente de Claro de la agencia centro histórico? La misma nos permitirá medir si los empleados de servicio al cliente están comprendiendo en su plenitud la información enviada por medio electrónico con preguntas sencillas para que puedan contestar afirmativamente o negativamente con la finalidad de tomar otras medidas y aplicar la capacitación directa.

Para ello se siente programado asistir a la agencia la primera semana de abril del presente año para repartir los cuestionarios y empezar con nuestro estudio para poder documentar la información.

### **Justificación de la metodología seleccionada**

El diseño utilizado para la investigación fue de la encuesta y entrevista que nos permitirá utilizar un método mixto, que mezcla una investigación cuantitativa y cualitativa. La misma nos permitirá obtener información para medir si el correo electrónico es una herramienta efectiva, y buscar alternativas de minimizar los errores operativos.

### **Herramienta de investigación utilizada**

Principalmente, se ha utilizado la herramienta de la encuesta que nos ha permitido formular preguntas a los empleados para determinar de manera cuantitativa su percepción sobre la eficacia de los medios actuales de comunicación para temas de capacitación en servicio al cliente. Las preguntas del cuestionario han sido planteadas en términos objetivos para no influir en las respuestas de la muestra. Para revisar los cuestionarios se puede acceder a los anexos.

También se ha utilizado una entrevista dirigida al jefe de atención al cliente posterior a al estudio que nos permitirá conocer las conclusiones y percepciones sobre los talleres dictados como capacitación directa al aplicar nuestro estudio. Las preguntas planteadas para la entrevista se encuentran en el anexo.

### **Descripción de participantes**

#### **Número.**

En el presente estudio han participado 14 trabajadores, que prestan servicio en Claro desde los 3 meses a 12 años de antigüedad en la empresa. Los empleados tienen de

24 hasta los 38 años de edad. El jefe del centro de atención al cliente del centro Histórico tiene de 7 meses de antigüedad en la empresa y tiene 42 años de edad.

**Género.**

Nueve son de género masculino y cinco de género femenino.

**Nivel socioeconómico.**

Los participantes tienen un nivel socioeconómico medio.

**Características especiales relacionadas con el estudio.**

Los sujetos del presente estudio no han reportado ningún tipo de limitaciones físicas o cognitivas. Adicionalmente no existen ningún caso reportado de situaciones familiares conflictivas o situaciones emocionales importantes.

**Fuentes y recolección de datos**

La información recolectada en este estudio proviene de las respuestas de las encuestas individuales aplicadas a los catorce empleados. Las preguntas del cuestionario han sido planteadas de manera muy abierta y objetiva, para no inclinar los resultados hacia ninguna tendencia.

El investigador presentó a los participantes la hoja de encuesta donde se indicó brevemente la manera de llenar la misma; en ella también se encuentra su firma de autorización para proceder a recolectar la información para el estudio.

El investigador se reunió en entrevista con el jefe del centro de atención al cliente, posterior a la aplicación del estudio para conocer si se cumplió con los objetivos del estudio y recibir recomendaciones y conclusiones.

Para asegurar la confiabilidad del estudio, la entrevista fue transcrita. Los participantes fueron consultados si desean o no participar en la misma, se les comunicó que

el estudio sería confidencial. Finalmente, luego de haberse recolectado todos los datos se ha procedido al análisis de datos para llegar a conclusiones.

### **Prueba piloto.**

El presente estudio se trata de una prueba piloto, que consiste en la aplicación de la capacitación por lo menos una vez cada semana, durante dos meses para dar a conocer al personal las modificaciones que antes se comunicaban por correo electrónico. Con la finalidad de reducir los errores operativos. Se espera ofrecer ocho capacitaciones dentro de los dos meses de estudio.

## CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE DATOS

### Detalles del análisis

Tal como se ha indicado Claro es una empresa multinacional que está en constante cambio a fin de ir mejorando y adaptándose a los nuevos retos que se presentan en el siglo XXI del uso de la tecnología. Dentro de los empleados de Claro del centro histórico se ha detectado que no todos comprendieron con claridad la información que se les hizo llegar por medio electrónico sobre los nuevos cambios implementados en el sistema.

Claro lanza constantemente nuevas promociones y servicios que son una oportunidad de crecimiento para la empresa; Con la finalidad de que los empleados puedan cumplir sus metas mensuales se deben colocar estos productos en el mercado; para cumplir con este objetivo es necesario que el personal de Claro esté capacitado, para transmitir esta información a sus clientes. Por citar un caso el de la televisión satelital que es un nuevo producto ofrecido para satisfacer las necesidades del negocio u hogar con programación internacional. Primero la empresa invierte en tecnología y ofrece paquetes variables de canales, segundo la empresa debe brindar capacitaciones a sus empleados sobre estos servicios. Como es natural todo producto nuevo viene acompañado de preguntas sobre cómo ingresar la solicitud, cómo escoger los canales adecuados, que tipo de decodificadores se requiere, cómo agendar para que el técnico visite el domicilio del cliente, todo esto debe estar claro para evitar errores operativos. Toda esta información es enviada por correo electrónico pero para profundizar el estudio se implantó la capacitación directa.

También se presentan nuevos desafíos para la empresa cuando la competencia presta los mismos servicios a un costo más inferior o con otros beneficios superiores a los de Claro. Es allí donde el departamento comercial lanza nuevas promociones y servicios

para el cliente, y se procede a enviar dicha información relevante, comunicando los cambios implementados en el sistema a fin de brindar un mejor servicio y poder comercializar los productos de mejor manera y como se ha dicho como medio de comunicación utiliza el correo electrónico para transmitir estas modificaciones.

En nuestro estudio se ha identificado que el personal de Claro no está leyendo los correos internos con un entendimiento profundo, dejando de prestar atención a los contenidos a lo que podría sumarse también la falta de tiempo para leer. Los empleados al desconocer de los nuevos servicios y productos bajan su rendimiento y se incrementan los errores operativos que ocasionan retrasos, bajando la calidad en el servicio, perdiendo clientes lo que perjudica notablemente a la empresa en su productividad e ingresos.

De la misma manera se pudo observar que la mayor parte de los ejecutivos de servicio al cliente tienen poco tiempo para leer sus correos porque sus ocupaciones no les permiten porque su prioridad está en atender al público con trámites, ofertas comerciales y servicios.

También se observó que los empleados al desconocer de un tema en particular tenían que levantarse de sus estaciones de trabajo para preguntar a uno de sus compañeros lo que ocasiona pérdida de tiempo para el cliente y retrasos para la producción comercial.

Cuando un asesor comercial desconoce de los nuevos cambios implementados en el sistema o no cuenta con los suficientes conocimientos o no sabe cómo proceder en dicha transacción operacional da como resultado los errores operativos. Las notificaciones de estos llegan al asesor posterior y es notificado por el departamento de calidad y por el jefe inmediato. Se puede llegar a levantarse un llamado de atención e incidencia negativa para el empleado al no presentar la justificación respectiva. Como asesor no hay justificaciones el indicar que no conocía de los nuevos cambios implementados en los productos y



servicios, ya que es obligación del empleado mantenerse informado porque es parte de sus funciones estar capacitado. Por citar otro caso de facturación de un equipo con diferente código implementado en guía comercial vigente perjudica notablemente a la empresa en sus ingresos. Se puede entregar el equipo al cliente, tanto el asesor como el cliente no percibe del error es ese momento pero como se ha dicho luego aparece este error operativo.

Todo esto se podría corregir si el asesor recibe una buena capacitación directa en un principio donde aclare todas sus dudas e inquietudes de los cambios implementados. Normalmente durante el mes existen varios cambios en los procedimientos y promociones lo cual permiten al cliente tener mayores opciones de servicio pero para ello el asesor debe conocer a perfección sobre los beneficios y servicios que tiene la empresa a fin de transmitirlo con seguridad al cliente.

Los asesores por lo general deberían estar en la estación de trabajo por lo menos unos veinte minutos antes de su jornada laboral para leer dicha información pero casi la mayoría de ejecutivos llega tarde con cinco minutos antes de su jornada laboral, por lo que no le permite revisar con profundidad sus correos, sino que realiza solo una breve lectura de los mismos. Al aparecer dudas sobre el producto no hay nadie que pueda aclararlas en ese momento es por ello de la necesidad de tener un tiempo adicional para capacitar al personal directamente para que conozcan de las modificaciones y cambios implementados en el sistema y productos.

Es por ello que para el estudio se realizó una encuesta a los 14 empleados de Claro del centro Histórico, de la ciudad de Quito, la misma que está compuesta de dos preguntas simples con los siguientes cuestionamientos:

**Pregunta uno:**

¿Conoce usted si había algún correo electrónico en esta semana indicando cambios:  
en los procesos, comercial o productos?

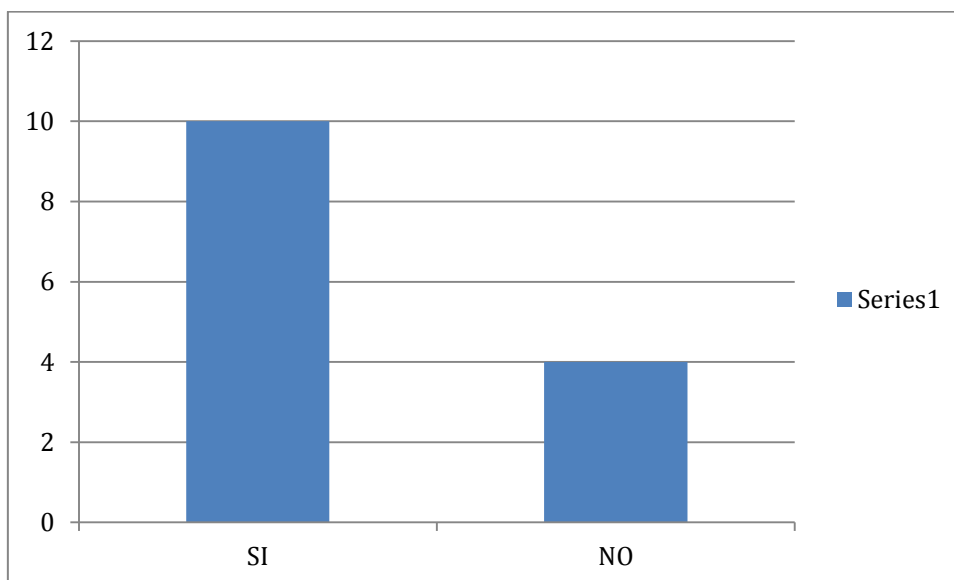
SI ( )

NO ( )

Tabla 1

<b>Criterio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	10	71 %
NO	4	29 %
<b>TOTAL:</b>	14	100 %

*Fuente: Total de empleados de Claro del centro histórico. Autor: (2014)*



*Figura 1. Total de empleados de Claro del centro Histórico. Fuente: Autor (2014)*

### **Interpretación:**

Del total de empleados de Claro del centro histórico diez indicaron que si conocían de los cambios en los procesos, que se informaron por medio del correo electrónico, pero cuatro indicaron desconocer. Es decir que el 29% de los empleados no revisan sus correos electrónicos o no supieron leer con entendimiento el mensaje que contenía. A la

interrogante formulada el 71% indicaron que a través del correo electrónico conocen de los cambios: en los procesos, comercial o productos.

**Análisis:**

Los investigados indicaron que solo diez conocían de los cambios en los procesos, que se informaron por medio del correo electrónico y cuatro de los empleados no revisan en efecto sus correos electrónicos o no supieron leer con entendimiento el mensaje que contenía, es allí donde aparecen los errores operativos ya que es obligación del empleado revisar con frecuencia los correos electrónicos en su contenido y de esta manera contribuir a mejorar la atención en servicio y calidad. Es allí donde viene la intervención con la capacitación directa.

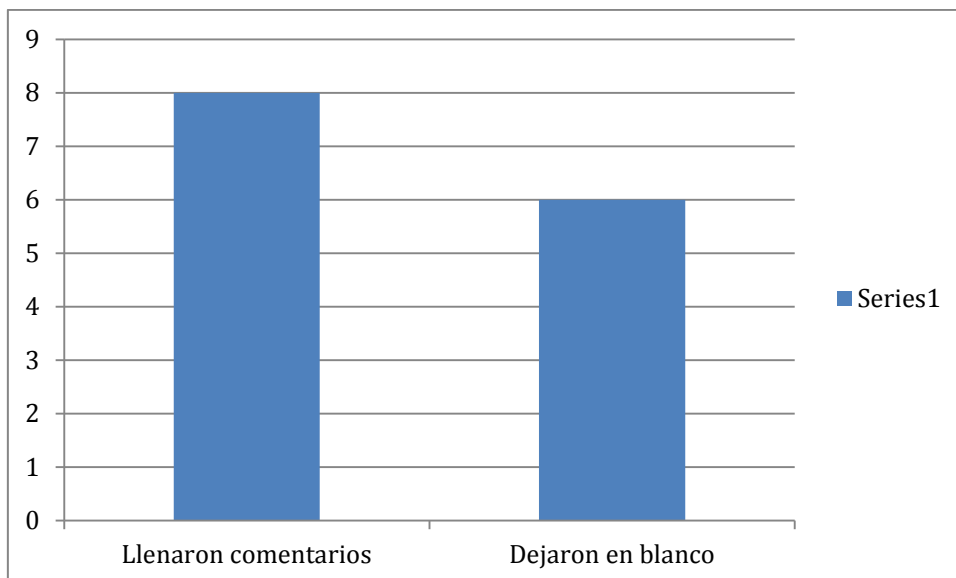
**Pregunta dos:**

¿Cuáles fueron los últimos cambios implementados en los procesos, comerciales o productos en esta semana?

Tabla 2.

<b>Criterio</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Llenaron comentarios	8	57 %
Dejaron en blanco	6	43 %
<b>TOTAL:</b>	14	100 %

*Fuente: Total de empleados de Claro del centro histórico. Autor: (2014)*



*Figura 1. Total de empleados de Claro del centro Histórico. Fuente: Autor (2014)*

#### **Interpretación:**

A la interrogante formulada el 57% llenaron los comentarios acerca de los cambios implementados en los procesos, comerciales o productos en esta semana y a su vez el 43% dejaron en blanco la respuesta.

#### **Análisis:**

Como esta es una pregunta abierta, el empleado ya no tenía opción de contestar si o no, sino que tenía un espacio para registrar sus comentarios y saber si exactamente recordaba la información de los cual sacamos la siguiente conclusión: seis de los empleados de Claro del centro histórico dejaron en blanco sin ningún comentario del total de catorce, lo que quiere decir que el 43% no conoce de algún cambio implementado en los procesos, incrementando las posibilidades de cometer errores operativos. Por otra parte ocho del total de empleados indicó si conocer de los cambios implementados en los procesos es decir un 57% pero ninguno de los empleados se supo manifestar uniformemente o casi parecido en las respuestas sino que fueron llenadas con diferentes temas o respuestas.

Esto no puede ayudar a llegar a una conclusión que casi ninguno de los empleados comprende en su plenitud los correos electrónicos que le llegan diariamente o no prestan atención a la información que contienen.

Luego de tener este resultado se implementó la capacitación directa de una capacitación por semanal, al concluir nuestro estudio sumamos ocho capacitaciones directas de los temas tratados en cada semana por correo electrónico.

Para ello se buscó dentro de los asesores a una persona para transmitir la información directamente haciendo un resumen de los cambios efectuados, información enviada por correo electrónico. Dentro de la empresa se empezó a realizar estas reuniones semanalmente durante los dos meses de duración del estudio a fin de poder transmitir la información y aclarar todas las dudas que se presentaban sobre las modificaciones de productos y servicio en el manejo de los procesos. Esto permitió centrarse en temas importantes que eran desconocidos por la mayoría y transmitidos en la reunión, lo cual fortaleció al equipo de trabajo.

Luego de la implementación del estudio se realizó una entrevista al jefe de agencia para obtener resultados de la implementación de la capacitación directa y se llegaron a los siguientes resultados:

Se evidenció un gran resultado al minimizarse la cantidad de errores operativos que se presentaban al desconocer de los cambios implementados en el sistema y los productos. Los empleados se sintieron satisfechos con la implementación de la metodología de capacitación directa al hacer un resumen semanal de los correos.

No se tiene el dato exacto en la cantidad de errores operativos previo al estudio pero se puede indicar que se bajó en niveles de errores, lo que mejoró el clima laboral por

la confianza que sentían los empleados al realizar las transacciones al ofrecer un nuevo producto al cliente.

De la misma manera el jefe de agencia no supo manifestar que se mejoró como agencia en productividad. Lo que concluimos que si se logró los propósitos de nuestro estudio que era de capacitar al personal directamente a fin de minimizar la cantidad de errores operativos presentado en el período previo al estudio.

### **Importancia del estudio**

Potencialmente este estudio podría contribuir a las empresas privadas para mejorar y hacer correctivos en temas de capacitación ya que con el estudio vamos a tener datos sobre la necesidad de brindar retroalimentación a los empleados por medio de charlas y capacitación directa.

Los beneficios dentro de la empresa Claro es tener nuevas alternativas para capacitar a su personal y no solo a través del correo electrónico. Este estudio nos permitirá entender con más claridad, si realmente la información enviada por correo electrónico es un medio efectivo para capacitar al personal o se podría realizar la capacitación directa en su lugar. Con el estudio se confirma que una retroalimentación directa es recomendable porque ayuda a reafirmar los conocimientos y también despeja las dudas que puedan surgir en una capacitación directa.

### **Resumen de sesgos del autor**

El investigador reconoce que podría haber varios sesgos en la aplicación del estudio e investigación. Principalmente porque el autor ha tenido experiencia es servicio al cliente y labora en la misma empresa de estudio. Por otro lado, en el marco teórico se utilizaron fuentes confiables pero que tiene más de diez años de publicación. Se reconoce

que se pudo haber buscado fuentes más actuales sobre el tema de capacitación o de publicaciones internas de la empresa.

Otros posibles sesgos del autor se tratarán de las limitaciones del estudio, ya que no fue fácil obtener información de los empleados ya que se encontraban en su jornada diaria de trabajo.

## **CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES**

### **Respuesta a la pregunta de investigación**

Se puede manifestar que la capacitación directa en la actualización de procesos influye en la cantidad de errores operativos en el centro de atención al cliente de Claro de la agencia centro histórico.

### **Limitaciones del estudio**

El estudio realizado presenta limitaciones en varios aspectos, una limitación importante es el número de participantes y la concentración únicamente en la agencia del centro histórico. Por otro lado, el poco tiempo que se pudo intervenir para dar resultados a la investigación, de tan solo dos meses limitando así un análisis más profundo de cómo influye la capacitación directa hacia el personal.

El investigador reconoce que no se conoce la cantidad de errores operativos antes del estudio y luego del estudio por ser una información confidencial para la empresa la cual se nos limitó conocerla, pero la entrevista realizada con el jefe de agencia se evidenció una notable mejora y minimización de errores operativos.

Otra limitación es que los datos recolectados contienen poca información, ya que se basa en dos preguntas una cerrada y una abierta, para obtener mejores respuestas para nuestro estudio se hubieran extendido otras preguntas más profundas y detalladas. De la misma manera no fue fácil acceder a la información de la empresa por el poco tiempo que tiene el personal para atender este tipo de requerimientos.

### **Recomendaciones para futuros estudios**

Para próximas investigaciones se deberá averiguar si existen otras maneras de capacitar al personal a fin de que se efectiva y eliminar por completo los errores



operativos. La recomendación para estudios futuros sería hacer una investigación más extensa para obtener resultados más exactos sobre la capacitación en el personal.

### **Resumen general**

El presente estudio ha tenido como finalidad el comprobar la efectividad de la capacitación en una empresa privada. Se pretende mejorar las herramientas de retroalimentación al personal. De la misma manera se concluyó que la mayoría de empleados no revisa o lee los correos electrónicos que la empresa envía por falta de tiempo e interés, lo que ocasiona gran cantidad de errores operativos.

Por medio del estudio se llegó a obtener datos que nos ayudan a concluir que luego de capacitar al personal de forma directa se minimizaron la cantidad de errores operativos ya que esto ayudaba para que el personal esté capacitado en los cambios implementados en los procesos.

Una retroalimentación efectiva por parte de personal calificado y capacitado da como resultado un mejor rendimiento y productividad en un empleado. La capacitación continua ayuda a refrescar los conocimientos, a estar mejor preparado en aportar en la empresa.

En la actualidad la capacitación es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo. Actualizar los conocimientos con nuevas técnicas y métodos de trabajo que garanticen eficacia para las empresas u organizaciones, debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos.

## REFERENCIAS

- Bohlander, G., Snell, S., & Sherman, A. (2001). *Administración de recursos humanos: Capacitación y desarrollo*. (12ª ed.), 216-224. México: Thomson.
- Mondy, W., Noe, R., (2005). *Administración de recursos humanos: Desarrollo de recursos humanos*. (9a ed.), 200- 214. Juárez, México: Pearson.
- Thompson, A., Strickland, A., & Gamble, J. (2008). *Administración estratégica: Identificar las oportunidades comerciales de una empresa*. (15ª ed.), 104-105. México D. F., México: Mc Graw Hill.
- Babbie, E.(2004). *Análisis de datos*. International Thomson Editores.
- Muchinsky, P. (2003) *Psicología aplicada al trabajo: Motivación en el trabajo*. (6ª ed.), 331-359. México: Thomson.
- Chiavenato, I. (2004). *Gestión del talento humano: Entrenamiento*. 304-321. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Dessler, G. (1994). *Administración de personal: Capacitación y desarrollo*. (6ª ed.), 234-255. México: Prentice Hall.
- Siliceo, A. (2004). *Capacitación y desarrollo de personal*. (4ª ed.), 59-63. Banderas, México: Grupo Noriega Editores.
- Maxwell, J. (2012). *Capacitación 101: Capacitando para el éxito*.3-13. Nashville, Estados Unidos: Grupo Nelson.
- Soto, E., Valenzuela, P., & Vergara, H. (2000). *Evaluación del impacto de la capacitación en la productividad*. 45-49. Santiago, Chile: Fundes.
- Deming,W. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: La salida de la crisis*.115-143. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Bunk, G. (1994). *Revista Europea de Formación Profesional*, dialnet.unirioja.es

## ANEXOS:

Al jefe de agencia se le preguntó lo siguiente:

¿Cree usted que es una buena herramienta de retroalimentar al personal por medio de la capacitación directa?

La mejor forma de poder capacitar al personal es haciéndolo directamente con el personal ya que la información electrónico, es un medio informativo que no va despejar dudas.

¿Qué información cree usted que se debe enviar por correo electrónico?

Yo creo que el correo electrónico es un medio de comunicación para guardar información y como respaldo de la transacciones de los empleados , más no creo que sea una manera de capacitar ya que la mayoría de empleados no lee la información, porque se dedica todo el día a la atención del cliente o tiene otras ocupaciones. Y si lo lee va ser brevemente y no profundamente. Y cómo dije nos e puede contestar las dudas o preguntas que tenga en ese momento. Entonces yo lo veo de esa manera que el correo es una manera enviar y guardar información relevante más no un medio de capacitar al personal.

¿Cree usted que ha mejorado el personal a su cargo, al minimizar los errores operativos luego de una capacitación directa?

Si en efecto se han reducido los errores operativos pero esa información se la maneja confidencial con cada empleado. Pero si le puedo indicar que luego de haber implementado la capacitación directa los empleados ya saben cómo proceder en sus transacciones y funciones lo que ha ocasionado que tengan menos errores operativos como agencia con la tendencia a desaparecer.

Tendríamos que ver luego a futuro con más detenimiento con el transcurso de los meses. Ya que dos meses de estudio es muy poco, pero si estoy viendo buenos resultados.

¿Qué sugerencias haría usted para que se pueda mejorar en temas de capacitación?

Yo creo que la mejor manera de mantener al personal capacitado es este tipo de reuniones semanales para darles a conocer de las novedades y cambios. De la misma manera se aprovecha ese tiempo para conocer mejor a los colaboradores y despejar sus dudas e inquietudes y complementarnos como un verdadero trabajo en equipo, esto ha ayudado a mantener un buen clima laboral en esta oficina.

En estas reuniones se puede aprovechar para sacar conclusiones y lineamientos de las políticas de la empresa lo cual ayuda a refrescar a todos en conocimiento.

Lo que se puede sugerir es implementar videos de motivación y superación personal y le agradezco a usted por preocuparse y darse el tiempo de realizar este análisis que se lo va venir implementando en la agencia y replicar en los otros centros de atención al cliente Claro.

## ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

Género: MASCULINO

Cargo: Ejecutivo Edad: 28 años

Meses dentro de la empresa: 3

## Pregunta 1

¿Conoce usted si había algún correo electrónico en esta semana indicando cambios: en los procesos, comercial o productos? (marca con x)

SI	NO
x	

## Pregunta 2

¿Cuáles fueron los últimos cambios implementados en los procesos, comerciales o productos en esta semana y de que se trataban?

REGISTRO DE EQUIPOS CELULARES DECLARADO  
COMO SERVICIO

Firma de Autorización:

[Firma manuscrita]

CI: 1419596587

## ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO – CENTRO HISTORICO.

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

Género: 01  
Cargo: Asesor SAC Edad: 25  
Meses dentro de la empresa: 18


Pregunta 1.- Había algún correo electrónico sobre cambios de procesos? (marca con x)

SI	NO
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pregunta 2.- Cuales fueron los últimos cambios implementados en este proceso?

Escalamientos, cambios en manuales SAC,  
cambios en errores operativos

Firma de Autorización:

  
CI: 172028423

## ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO – CENTRO HISTORICO.

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

Género: Masculino  
Cargo: asesor Edad: 28  
Meses dentro de la empresa: 13

Pregunta 1.- Había algún correo electrónico sobre cambios de procesos? (marca con x)

SI	NO
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pregunta 2.- Cuales fueron los últimos cambios implementados en este proceso?

Políticas de Calidad y Horarios de trabajo.

Firma de Autorización:

Juan Carlos Llumipanta

CI: 0715840302

## ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO – CENTRO HISTORICO.

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

Género: Masculino

Cargo: SAC Edad: 30

Meses dentro de la empresa: 62

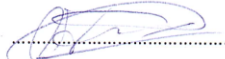
Pregunta 1.- Había algún correo electrónico sobre cambios de procesos? (marca con x)

SI	NO
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pregunta 2.- Cuales fueron los últimos cambios implementados en este proceso?

Optimización de procesos internos

Firma de Autorización:



CI: 17122784-9



## ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO – CENTRO HISTORICO.

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

Género: Masculino  
Cargo: Asesor al cliente Edad: 27  
Meses dentro de la empresa: 14

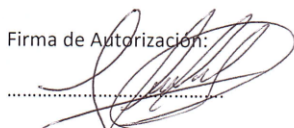
Pregunta 1.- Había algún correo electrónico sobre cambios de procesos? (marca con x)

SI	NO
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pregunta 2.- Cuales fueron los últimos cambios implementados en este proceso?

DTH Cambio forma precalificada

Firma de Autorización:

  
CI: 650317119-1

ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO – CENTRO HISTORICO.

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

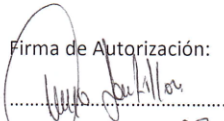
Género: Urositas  
Cargo: ISC Edad: 31  
Meses dentro de la empresa: 26

Pregunta 1.- Había algún correo electrónico sobre cambios de procesos? (marca con x)

SI	NO
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pregunta 2.- Cuales fueron los últimos cambios implementados en este proceso?

.....  
.....

Firma de Autorización:  
  
CI: 1716211923

ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO – CENTRO HISTORICO.

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

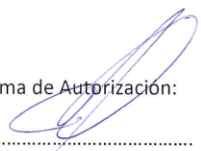
Género: MASCULINO  
Cargo: ASESOR SERVICIO CLIENTE Edad: 31  
Meses dentro de la empresa: .....

Pregunta 1.- Había algún correo electrónico sobre cambios de procesos? (marca con x)

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Pregunta 2.- Cuales fueron los últimos cambios implementados en este proceso?

.....  
.....

Firma de Autorización: 

CI: 179334054-2

## ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

Género: F  
 Cargo: Asesor Edad: 31  
 Meses dentro de la empresa: 8 meses

## Pregunta 1

¿Conoce usted si había algún correo electrónico en esta semana indicando cambios: en los procesos, comercial o productos? (marca con x)

SI	NO
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Pregunta 2

¿Cuáles fueron los últimos cambios implementados en los procesos, comerciales o productos en esta semana y de que se trataban?

Cambio de guía comercial, planes nuevos

Firma de Autorización:

Juan Carlos Llumipanta

CI: 1717369647

ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

Género: femenino  
Cargo: asesor Edad: 30  
Meses dentro de la empresa: 5

Pregunta 1

¿Conoce usted si había algún correo electrónico en esta semana indicando cambios: en los procesos, comercial o productos? (marca con x)

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Pregunta 2

¿Cuáles fueron los últimos cambios implementados en los procesos, comerciales o productos en esta semana y de que se trataban?

.....  
.....

Firma de Autorización:

[Firma]

CI: 1713100435

## ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

Género: Femenino  
 Cargo: Auxiliar Servicio al Cliente Edad: 30 años  
 Meses dentro de la empresa: 3 meses

## Pregunta 1

¿Conoce usted si había algún correo electrónico en esta semana indicando cambios: en los procesos, comercial o productos? (marca con x)

SI	NO
x	

## Pregunta 2

¿Cuáles fueron los últimos cambios implementados en los procesos, comerciales o productos en esta semana y de que se trataban?

Para gestionar la entrega del equipo telefónico en un proyecto  
ingresado, debemos hacerlo a través del módulo de ventas  
y agendar la entrega.

Firma de Autorización:

Juan Carlos Llumipanta

CI: 111727420-1

ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO – CENTRO HISTORICO.

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

Género: F  
Cargo: ASESOR SAC Edad: 29 AÑOS  
Meses dentro de la empresa: 4 MESES

Pregunta 1.- Había algún correo electrónico sobre cambios de procesos? (marca con x)

SI	NO
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pregunta 2.- Cuales fueron los últimos cambios implementados en este proceso?

.....  
.....

Firma de Autorización:

[Firma]

CI: 17 1710 2550

## ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO – CENTRO HISTORICO.

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

Género: Femenino.....

Cargo: Asesora Servicio Al Cliente Edad: 36 años.....

Meses dentro de la empresa: 15.....

Pregunta 1.- Había algún correo electrónico sobre cambios de procesos? (marca con x)

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Pregunta 2.- Cuales fueron los últimos cambios implementados en este proceso?

.....

.....

Firma de Autorización:



CI: 1714323373.



ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

Género: M  
Cargo: Asesor Edad: 24  
Meses dentro de la empresa: 16

Pregunta 1

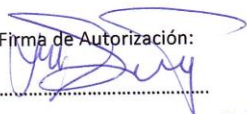
¿Conoce usted si había algún correo electrónico en esta semana indicando cambios: en los procesos, comercial o productos? (marca con x)

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Pregunta 2

¿Cuáles fueron los últimos cambios implementados en los procesos, comerciales o productos en esta semana y de que se trataban?

.....  
.....

Firma de Autorización:  


CI: 1123721495

ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

Género:.....M.....  
Cargo:.....Asesor..... Edad:.....37.....  
Meses dentro de la empresa:.....11.....

Pregunta 1

¿Conoce usted si había algún correo electrónico en esta semana indicando cambios: en los procesos, comercial o productos? (marca con x)

SI	NO
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Pregunta 2

¿Cuáles fueron los últimos cambios implementados en los procesos, comerciales o productos en esta semana y de que se trataban?

Registro Equipos fijos del Exterior.

Firma de Autorización:  
[Firma]  
CI: 110443478

## ENCUESTA CENTRO ATENCIÓN AL CLIENTE CLARO – CENTRO HISTORICO.

Por medio de la presente autorizo al Sr. Juan Carlos Llumipanta, para los fines pertinentes a utilizar dicha información realizada en encuesta para proyecto de tesis en Universidad.

Género: Femenino.....

Cargo: Asesora Servicio Al Cliente Edad: 36 años.....

Meses dentro de la empresa: 15.....

Pregunta 1.- Había algún correo electrónico sobre cambios de procesos? (marca con x)


SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Pregunta 2.- Cuales fueron los últimos cambios implementados en este proceso?

.....

.....

Firma de Autorización:



CI: 1714323373.