

**Proceso de capacitación y desarrollo laboral en los cargos comerciales de Interactivo  
Contact Center S.A.**

Claudia Marcela Rodriguez Luna

Daniela Cortes Sanchez

Lina Vanessa Saumeth Vargas

Yenifer Sanchez Navarro

Yudis Patricia Romero Villegas

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Programa de Administración de Empresas

2022

**Proceso de capacitación y desarrollo laboral en los cargos comerciales de Interactivo  
Contact Center S.A.**

Claudia Marcela Rodriguez Luna

Daniela Cortes Sanchez

Lina Vanessa Saumeth Vargas

Yenifer Sanchez Navarro

Yudis Patricia Romero Villegas

Proyecto de grado para optar al título de Administrador de Empresas

Directora

Yesica Lorena Estrada

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD

Escuela de ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios – ECACEN

Programa de Administración de Empresas

2022

## **Dedicatoria**

Este trabajo investigativo está dedicado a:

Nuestros padres quienes, con su apoyo, amor, esfuerzo y constancia, nos permitieron llegar a un escalón más en nuestras vidas, siempre alentándonos y recordándonos que todo es posible con nuestro compromiso y dedicación, gracias por recorrer este camino con nosotros y pedir cada día a DIOS que nos ayudara a conseguir nuestra meta.

Finalmente queremos dedicar este trabajo a todos esos familiares, compañeros y amigos quienes nunca dejaron de apoyarnos, quienes nos ayudaron en todo este proceso de aprendizaje y aportaron ese granito de sabiduría para lograr lo que hoy en día finalizamos con éxito y amor.

## **Agradecimientos**

Agradecemos infinitamente a Dios, por bendecirnos en todo momento, a nuestros padres y amigos por su apoyo incondicional.

Agradecemos a todos las personas que nos brindaron información relevante sobre el tema de investigación y nos abrieron esa puerta en la compañía Interactivo Contact Center S.A. para hacer realidad este trabajo.

Así mismo agradecemos a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, a cada uno de los centros de formación al que pertenecemos, a los tutores y directores que siempre entregaron todo su conocimiento, guía y compromiso para aportar a nuestras vidas todo el aprendizaje que hoy en día tenemos y valoramos.

## Resumen

En el presente trabajo se expone sobre la importancia de los procesos de capacitación y desarrollo laboral en los cargos comerciales de interactivo Contact Center S.A, la cual es una empresa donde agentes entrenados realizan llamadas o visitas de comercialización; con la cual se planea detectar las necesidades de capacitación de conocimiento del área comercial de la empresa, motivando la evolución, innovación, avances tecnológicos, oportunidades de mercado y funciones básicas dentro de la empresa como evaluar, planear, organizar, operar, controlar entre otros.

Esta investigación es dirigida al área comercial, enfocándonos en los procesos de ventas y el detalle de gestión, este proyecto muestra antecedentes sobre el concepto de empresas call center, donde se originaron y el porqué, lo importante que son para las grandes compañías, así mismo se realiza un análisis interno y externo de la empresa, también un análisis de recursos tangibles e intangibles, el plan de programación de compensación e incentivos, con la finalidad de planear una adecuada dirección, cumpliendo objetivos empresariales. Para esta investigación se realizó el método de observación con información cualitativa y cuantitativa, para ello se realizó encuestas a un segmento de clientes, creando estrategias de marketing, de mercadeo, y de servicios.

De igual manera, se implementaron estrategias para cumplir con los objetivos y metas del negocio y aprovechar todos los recursos existentes y nuevos, en este proyecto se muestran a detalle diferentes resultados beneficiando a la compañía y los que son lo más importante dentro de una organización y esto crea viabilidad del proyecto.

**Palabras Clave:** Productividad, desarrollo laboral, capacitación.

## **Abstract**

This paper exposes the importance of training and job development processes in the commercial positions of Interactive Contact Center S.A, which is a company where trained agents make calls or marketing visits; with which it is planned to detect the knowledge training needs of the company's commercial area, motivating evolution, innovation, technological advances, market opportunities and basic functions within the company such as evaluating, planning, organizing, operating, controlling, among others.

This research is aimed at the commercial area, focusing on sales processes and management details, this project shows background on the concept of call center companies, where they originated and why, how important they are for large companies, as well as An internal and external analysis of the company is carried out, as well as an analysis of tangible and intangible resources, the compensation and incentive programming plan, in order to plan an adequate direction, fulfilling business objectives. For this research, the observation method was carried out with qualitative and quantitative information, for which surveys were carried out on a customer segment, creating marketing, marketing, and service strategies.

In the same way, strategies were implemented to meet the objectives and goals of the business and take advantage of all existing and new resources, in this project different results are shown in detail, benefiting the company and those that are the most important within an organization and this creates viability of the project.

**Keyword:** Productivity, labor development, training.

## Contenido

Resumen.....	5
Abstract.....	6
Contenido.....	7
Introducción .....	8
Antecedentes.....	10
Justificación .....	13
Objetivos.....	15
Marco Teórico.....	16
Marco Legal.....	18
Metodología de investigación de la propuesta del proyecto de grado. ....	22
Resultados.....	24
Conclusiones.....	30
Recomendaciones .....	31
Referencias Bibliográficas .....	33
Anexos .....	34
Tabla 1. <i>Diseño de encuesta de satisfacción</i> .....	34
Tabla 2. <i>Resultados primera pregunta de la encuesta</i> .....	34
Tabla 3. <i>Resultados segunda pregunta de la encuesta</i> .....	35
Tabla 4. <i>Resultados tercera pregunta de la encuesta</i> .....	35
Tabla 5. <i>Resultados cuarta pregunta de la encuesta</i> .....	35
Tabla 6. <i>Resultados quinta pregunta de la encuesta</i> .....	36
Tabla 7. <i>Resultados sexta pregunta de la encuesta</i> .....	36

## Introducción

A continuación, identificaremos como surge la necesidad de la capacitación cuando hay diferencia entre lo que una persona debería saber para desempeñar una tarea, y lo que sabe realmente. Estas diferencias suelen ser descubiertas al hacer evaluaciones de desempeño, o descripciones de perfil de puesto.

A raíz de los cambios continuos en la actividad de las organizaciones, prácticamente ya no existen puestos de trabajo estáticos. Cada persona debe estar preparado para ocupar las funciones que requiera la empresa, en caso de las microempresas esta parte es más compleja. El cambio influye sobre lo que cada persona debe saber, y también sobre la forma de llevar a cabo las tareas, una de las principales responsabilidades de la supervisión es adelantarse a los cambios previendo demandas futuras de capacitación, y hacerlo según las aptitudes y el potencial de cada persona. Por eso proponemos unos objetivos concretos que permiten establecer el valor de la capacitación continua del personal de trabajo y en que enfocarse para maximizar su productividad, no dejando de ser importante el grado de ser humano que es cada uno, la capacitación permite adaptarse a los rápidos cambios sociales, así mismo se indaga en el desarrollo laboral, el cual se sustenta en la combinación de hábitos personales como lo es el compromiso, esfuerzo y responsabilidad, con la evolución profesional que tiene el empleado en el cargo que ocupa, es donde se ve el resultado de la información captada y como la plasma en su día a día laboral.

Las organizaciones en la actualidad buscan ser competitivas desde todos sus puntos, producción, precios, calidad, atención al usuario, marketing, enfoque administrativo y los procesos de seguridad para sus trabajadores no pueden quedarse atrás, se busca la disminución o erradicación total de enfermedades laborales y accidentes.



Con esta investigación se busca garantizar la capacitación completa y efectiva de los comerciales dentro de la compañía, identificando etapas, pasos, y procedimientos para realizarlo, basándonos en las necesidades que demanden estos cargos comerciales.

## Antecedentes

Los Contact center surgen en un momento donde se requería dar una solución inmediata o más rápida a las personas, al principio era más que todo informativo y se hacía telefónicamente, en el siglo XIX con las actividades del telemarketing y con el avance de las tecnologías los Compac center se van dejando conocer como lo son hoy en día, este ha sido de gran apoyo y ayuda para las grandes y mediana empresas que son las que más los ponen en prácticas, con ello vemos que cada día se vuelve más indispensable esta función de darle respuestas más rápidas a los clientes y que minimiza gastos para las compañías.

Un Contac center es más que todo un centro de llamadas que tiene un personal capacitado para vender, recibir solicitudes, dar soporte, brindar asistencia, también hacer sondeos y por último interactuar con los clientes y le da una potencialización a la empresa, bajo este contexto, se puede decir que es necesario que las personas que atiendan en los Contac center deben saber desempeñarse en cualquier área de la empresa con el fin de darle respuestas a los requerimientos de los clientes en el momento de la llamada y así la respuesta sea rápida, esto es también la misma posición que adquieren las empresas hoy en día, ya que por medio de capacitaciones del desarrollo del factor humano las empresas se hacen cada vez más competitivas y es en esta área donde notamos lo indispensable que son las personas pues son las únicas que están en la capacidad de adaptarse a las nuevas exigencias del mercado como lo son la competencia, la tecnología, las áreas legales de las empresas y los consumidores que cada día surgen con nuevas cosas.

Las personas bien capacitadas, flexibles y comprometidas la empresa puede optimizar su rendimiento. El administrar una empresa o hacer parte de ella en cualquier cargo que se ocupe es un reto no es fácil y todos los días no se enfrentan las mismas barreras para ello es indispensable

en especial en este tipo de empresas como el Contac center donde hay un servicio directo con el cliente proceso por el cual se desea brindar un excelente servicio y así garantizar la fidelización de los compradores ya conseguidos y obtener nuevos. Los Contac center tiene como función es un punto de contacto del personal con los clientes a través de un medio de comunicación.

Normalmente en este tipo de empresas se manejan cuatro áreas que permiten una mayor fluidez del sistema, donde hay un gestor del Contac center, unos superiores, unos grupos de agentes y servicios, todo con el fin de facilitar el desarrollo de la actividad dentro de la misma empresa, con el fin de mejorar estas funciones es bueno invertir en un internet de alta.

Por último, es importante tener en cuenta la actividad de la empresa y sus antecedentes con el fin de lograr un excelente plan de capacitación pues “Los resultados del trabajo de campo permiten identificar aquellas competencias Laborales que son primordiales para capacitar a los integrantes del área de ventas este por medio del desarrollo de un Plan Maestro de Capacitación por Competencias, buscando siempre una mayor productividad y desempeño de estos”. (Torres, M. & Torres, C. 2010).

## **Planteamiento del problema**

Para Interactivo Contact Center S.A la detección de necesidades de capacitación, parte del conocimiento de las áreas reales de necesidad de desarrollo del recurso humano de la empresa y del análisis de los recursos económicos requeridos para la capacitación; así como la posibilidad de integrar elementos aislados, coordinar esfuerzos, evitar duplicidades, satisfacer la programación de las actitudes empresariales y las de capacitación y desarrollo de recursos humanos, aplicar la flexibilidad en los procesos de la organización, evolucionar acorde a los avances tecnológicos y a la modernización del aparato productivo, aprovechamiento óptimo de oportunidades, planear, organizar, operar y controlar de procesos y conocer el impacto económico de la capacitación en el desempeño y operación.

El trabajo desarrollado en este tipo de empresas presenta modalidades específicas de trabajo, que han surgido como consecuencia de la necesidad de tercerizar ciertas actividades que engloban tanto producción como servicio en grandes volúmenes, en donde actualmente las tecnologías de información y comunicación juegan un papel preponderante. Un Call Center representa un área o espacio, donde agentes u operadores especialmente entrenados reciben o realizan llamadas. Este tipo de servicios que ofrecen este tipo de empresas es cada vez más necesario para cuidar la atención al cliente, representando el talento humano o personal el 80% del costo total de las operaciones de estos sistemas.

## Justificación

Con el presente trabajo se pretende buscar y plasmar oportunidades de mejora y crecimiento laboral en los cargos comerciales de Interactivo Contact Center S.A. teniendo en cuenta que la compañía se ha dedicado todos sus años a contratar y capacitar a miles de empleados dirigidos a diferentes áreas, pero sin tener en cuenta que se realice de forma exitosa, logrando un 100% en los resultados finales, es decir que los cargos no están siendo entrenados de la manera correcta, ya que no están siguiendo las etapas necesarias para capacitar adecuadamente.

Con esta investigación se busca garantizar la capacitación completa y efectiva de los comerciales dentro de la compañía, identificando etapas, pasos, y procedimientos para realizarlo, basándonos en las necesidades que demanden estos cargos comerciales.

Es muy importante poder plasmar lo que se espera, ya que a través de la investigación que se realice y los resultados que se consigan, se podrá aumentar la confianza de los puestos, conseguiremos mejor productividad dentro de la compañía y personal mejor calificado para las tareas correspondientes.

Así como beneficia a los empleados estas mejoras, también beneficia a la compañía, ya que reduce sus costos adicionales, al reducir tanta rotación de personal, se reduce las cifras negativas de resultados y se motiva enormemente al personal contratado, brindándoles seguridad. Cabe resaltar que cuando en una empresa se tiene la información correcta y el conocimiento necesario para capacitar a sus empleados el proceso de capacitación será exitoso y por ende los empleados lograrán estar aptos para asumir sus responsabilidades a cabalidad, podrán cumplir con cada una de sus actividades de forma correcta y la empresa obtendrá los resultados que espera del talento humano y nuevo personal, es por esto que se busca la mejora continua en la

compañía Contac Center S.A para que se pueda destacar con un excelente rendimiento y cumplimiento de sus metas y objetivos, brindando seguridad y afianzando las fortalezas de cada uno de los miembros de la empresa, disminuyendo el riesgo de incompetencia y creando equipos de trabajo con orientación a optimizar sus resultados destacándose como una empresa líder gracias a su desempeño satisfactorio.

Por último es importante resaltar que la mayoría de organizaciones realizan capacitaciones para alcanzar objetivos inmediatos que conllevan al perfeccionamiento de un desempeño o actividad, perdiendo la visión, la proyección y la posibilidad de incrementar su gestión del conocimiento, lo que le permitiría a una empresa su desarrollo organizacional en un plazo mediano o largo; esto se debe a que no tienen un adecuado plan de capacitación, por lo cual se dificulta la identificación de procedimientos, de métodos y de técnicas de enseñanza y de aprendizaje que sean adecuados para gestionar o generar conocimiento, es por esto que Contac Center realizara una exhausta evaluación con el fin de lograr los mejores resultados.

## **Objetivos**

### **General**

Brindar oportunidades de mejora y crecimiento laboral en los cargos comerciales de Interactivo Contact Center S.A.

### **Específicos**

Identificar las habilidades y conocimientos que tienen los empleados y detectar las falencias presentadas en cada área para determinar un plan de mejoramiento que permita una comunicación asertiva.

Conocer y utilizar las nuevas tecnologías para el desarrollo eficiente de la labor del cargo.

Maximizar los conocimientos y desarrollo laboral a través de capacitaciones y aprovechando las nuevas tecnologías.

## Marco Teórico

Como lo proponen los modelos de gestión centrados en la liberación del potencial humano, “el enfoque de relaciones humanas ve el conocimiento y el orgullo de los trabajadores de línea como el mayor recurso para controlar y mejorar la calidad y la productividad” (Drucker, 1995, p. 298).

Mas adelante, se muestra la naturaleza e importancia del concepto de capacitación a través de modelos de gestión conductistas sustentados en principios de calidad como lo proponen Deming (1989) y Juran y Gryna (1994), y que han reivindicado el papel de los trabajadores en cuanto a su participación y capacitación para el mejoramiento de los procesos de la organización, y para el desarrollo personal propio. Esto lo ha comprobado Masaaki (1990) con su metodología de mejoramiento continuo. Igualmente se revisan algunos elementos del aprendizaje organizacional, tales como la cultura y el diseño organizativo, y se analiza el modo en que afectan la capacitación en la búsqueda de un aprendizaje organizacional continuo. También se toman en cuenta las consideraciones de las distintas escuelas de Relaciones Humanas (Mayo, 1927; Maslow, 1948; Herzberg, F. 1968) para la interpretación de los factores que inciden en el rendimiento de los trabajadores y su relación con el tema motivacional.

Desde el momento que se propuso la Calidad como modelo de gestión a los empresarios japoneses, en la década de los 50 del siglo XX, el papel de los trabajadores en las organizaciones productivas cambió radicalmente.

Mejora la calidad – Mejora la productividad – Se permanece en el negocio

A partir del esquema de la reacción en cadena que provoca la calidad, propuesta por Deming (1989) hacia la competitividad de la empresa, donde se afirma que la calidad conduce inicialmente a la productividad, porque se cometen menos errores, surge la necesidad de



capacitar individuos para que realicen sus actividades bien desde la primera vez, concepto de calidad establecido por Crosby (1987). Pero además de esta capacitación permanente, se plantea que los individuos requieren de participación en la administración de los procesos, uno de los 14 principios de Deming (1989). De acuerdo con Ouchi (1982), la cultura de una organización se enriquece a través de la administración participativa que a la vez puede conducir al desarrollo de las habilidades y destrezas del personal en el puesto de trabajo. Por ejemplo, Nonaka (2000) plantea que, si se crean las condiciones para la interacción y participación en los lugares de trabajo, lo que es fundamental para el aprendizaje, finalmente éste impactará en el aumento de la productividad, si tanto el aprendizaje tácito se combina de forma dinámica con el aprendizaje explícito provocando una espiral de conocimiento. Según Nonaka (2000), esta espiral del conocimiento genera competencias para que los trabajadores desarrollen mejores métodos de trabajo, como se ha visto en compañías como Honda, Canon, Matsushita, NEC, Sharp y Kao. Es por ello por lo que la selección y la capacitación de personal, son estrategias básicas para la competitividad de las empresas.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, nos podemos dar cuenta que el estudio de todo el proceso de selección, inducción y capacitación dentro de una compañía es esencial, necesario para poder llegar a un resultado exitoso, no es una situación que se quiera implementar a la deriva en estos momentos, es una situación que se ha venido estudiando desde hace mucho tiempo con el propósito explícito de fortalecer las condiciones de los empleados y mantener la excelencia de las organizaciones.

## Marco Legal

El Plan de Capacitación y desarrollo laboral que incluye el proceso de realizar Inducción y reinducción al talento humano de la empresa, responde a lineamientos legales contemplados en:

- Constitución Política de Colombia: Establece en su Artículo 54: “Es obligación del Estado y de los empleadores ofrecer formación y habilitación profesional y técnica a quienes lo requieran” El Estado debe propiciar la ubicación laboral de las personas en edad de trabajar y garantizar a los minusválidos el derecho a un trabajo acorde con sus condiciones de salud.
- Decreto Ley 1567 de 1998. Por el cual se crean el Sistema Nacional de Capacitación y el Sistema de Estímulos para los empleados del Estado. En el Título I Crea el Sistema Nacional De Capacitación, definido como “el conjunto coherente de políticas, planes, disposiciones legales, organismos, escuelas de capacitación, dependencias y recursos organizados con el propósito común de generar en las entidades y en los empleados del Estado una mayor capacidad de aprendizaje y de acción, en función de lograr la eficiencia y la eficacia de la administración, actuando para ello de manera coordinada y con unidad de criterios”.

En el Artículo 3: “Con el propósito de organizar la capacitación internamente, cada entidad formulará con una periodicidad mínima de un año su plan institucional de capacitación”.

En el Artículo 4 define capacitación como “Conjunto de procesos organizados, relativos tanto a la educación no formal como a la informal de acuerdo con lo establecido por la ley general de educación, dirigidos a prolongar y a complementar la educación inicial mediante la

generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, a la mejor prestación de servicios a la comunidad, al eficaz desempeño del cargo y al desarrollo personal integral. Esta definición comprende los procesos de formación, entendidos como aquellos que tienen por objeto específico desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que rigen la función administrativa”

En el Artículo 12, Obligaciones de los Empleados con Respecto a la Capacitación:

“a) Participar en la identificación de las necesidades de capacitación de su dependencia o equipo de trabajo; b) Participar en las actividades de capacitación para las cuales haya sido seleccionado y rendir los informes correspondientes a que haya lugar; c) Aplicar los conocimientos y las habilidades adquiridos para mejorar la prestación del servicio a cargo de la entidad; d) Servicio de agente capacitador dentro o fuera de la entidad, cuando se requiera; e) Participar activamente en la evaluación de los planes y programas institucionales de capacitación, así como de las actividades de capacitación a las cuales asista; f) Asistir a los programas de inducción o reinducción, según su caso, impartidos por la entidad”

- Ley 734 de 2002 “Por el cual se expide el código disciplinario único” en el artículo 33 establece el derecho de los empleados a recibir capacitación para el mejor desempeño de sus funciones.
- Ley 1064 de 2006. Se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano establecida como educación no formal. En su Artículo 1 “Reemplácese la denominación de Educación no formal contenida en la Ley General de

Educación y en el Decreto Reglamentario 114 de 1996 por Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano”.

El objetivo principal de la capacitación es “Mejorar la calidad de la prestación de los servicios a cargo del Estado, para el bienestar general y la consecución de los fines que le son propios, así como garantizar la instalación cierta y duradera de competencias y capacidades específicas en los empleados públicos y en las entidades” (DAFP, 2010). Para tener claridad acerca de su alcance es necesario identificar los siguientes conceptos:

I. Educación: Entendida como aquella impartida en establecimientos educativos aprobados, en una secuencia regular de ciclos lectivos con sujeción a pautas curriculares progresivas y conduce a grados y títulos, hace parte de los programas de bienestar social e incentivos y se rigen por las normas que regulan el sistema de estímulos. (Decreto Ley 1567 de 1998. Art.7.

II. Capacitación: Conjunto de procesos organizados, de educación no formal e informal, dirigidos a complementar la educación inicial mediante la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes, con el fin de incrementar la capacidad individual y colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional. (Decreto 1567 de 1998, Art. 4).

III. Educación para el trabajo y desarrollo humano: antes denominada educación no formal, es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos para la educación formal. (Ley 1064 de 2006 y Decreto 4904 de 2009).

- Decreto Número 1072 de 2015: “Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo”, en su artículo 2.2.1.2.3.3. Obligación de asistir, establece que la asistencia de los trabajadores a las actividades programadas por el empleador es de carácter obligatorio. Los empleadores podrán organizar las actividades por grupos de trabajadores en número tal que no se vea afectado el normal funcionamiento de la empresa.

## **Metodología de investigación de la propuesta del proyecto de grado.**

### **Se realizará por medio de los siguientes procedimientos:**

Se realizará un análisis interno de la empresa donde se identificará los recursos con los que se cuentan tangibles e intangibles y teniendo como enfoque principal el factor humano con el que se dispone según el área de trabajo, con este análisis de inventario por así decirlo se puede establecer de una manera clara a cuantos clientes se puede estar atendiendo si esta bien o si se esta desperdiciando recursos o capacidades.

Se hará un análisis de tipo externo mirándose desde un punto de vista competitivo ante lo que ofrece los demás basados en las actualizaciones de tecnologías, aplicaciones, redes sociales entre otras que se puedan implementar y adaptar rápidamente a los nuevos cambios en la empresa, estableciendo límites de inversión ya que como primeras medidas es de aprovechar lo existente.

Realizar formatos o documentos donde se guarden todos los datos y sean de fácil acceso para la empresa de modo que se puedan establecer metas medibles diarias, semanales y mensuales, dividir funciones y estrategias de impactos utilizando la diferente tecnología existente.

Hacer una concientización al personal de trabajo brindando el estado de la empresa y gestionar la capacitación en las áreas con mas falencias dividiendo esta parte por segmentos de servicios ofrecidos y así mismo dividir el medio de contacto, donde según el cliente se le pueda conectar con la persona con mayor conocimiento en su problema.

Se selecciona un segmento de los servicios de ventas ofrecidos para tomar un porcentaje de encuestas por llamadas y en un tiempo programado para poner en práctica lo establecido anteriormente. Después de haber realizado esta encuesta de practica tanto de servicio como de ventas se requiera hacer una tabulación de esta, donde deje estudiar dos partes importantes una si funciona la estrategia y otra si genera mayores ventas, pero en especial también un documento donde los trabajadores expongan sus experiencias y comentarios.

Análisis de datos, es necesario hacer dos enfoques, aunque el fin de una empresa es vender, para la empresa también es importante el personal de trabajo ya que son su fuerte por ello es indispensable los dos análisis tanto evaluar los datos de ventas e impacto, también el desempeño de las personas recurso mas valioso de la empresa.

Realizar un método que permita el buen funcionamiento del trabajo en equipo que les permita a los empleados mantener la armonía en un clima laboral saludable, donde cada uno pueda realizar sus tareas a cabalidad, enfocado en sacar adelante sus funciones con el buen manejo de las relaciones interpersonales, consientes de colaborar mutuamente y apoyarse en todas las actividades que la empresa requiera.

Lo anterior se llevará a cabo por medio de charlas, reuniones y compromisos que inciten al buen ambiente laboral y trabajo en equipo con el fin de lograr una mejor adaptabilidad y desempeño dentro de la empresa lo cual tendrá como resultado una empresa enfocada que trabaja en pro se sus objetivos sus metas, su visión y misión y consecuencia una empresa exitosa en desarrollo y progreso constante.

## Resultados

Una vez realizado el análisis interno, partimos de la labor diaria, que es, la asesoría y comercialización de pólizas a nivel empresarial, a través de convenios con Fondos y cooperativas, donde el universo de empleados se convierte en nuestros clientes potenciales. A través de la organización de estas bases de datos, logramos el contacto con cada empleado para realizar el ofrecimiento. Así mismo concretar reuniones con las personas pertinentes para las visitas de nuestros asesores, con la intención de asesoría a cada empleado, ya sea ubicados en un punto específico, o puesto a puesto.

Luego de realizar la gestión por cada cuenta en convenio, determinar las bases con la cantidad de registros, se determina que la compañía debe tener a disposición 6 asesores, quienes se encargarían de todo el proceso de venta.

Actualmente la organización cuenta con una herramienta de consulta, plegables con información de productos, cotizadores web, formatos editables y un proceso de emisión de pólizas, sin embargo, necesitan tener un control mayor de sus clientes, por lo que se implementó controles a través de aplicativos como Power BI, donde se centraliza la información de todos los asegurados por cuenta, las modificaciones realizadas, las cancelaciones, las ventas, los costos, coberturas y todo lo relacionado con el proceso, ya que se dependía de respuesta de otras áreas para llegar a esta información. También resaltando que el flujo en redes sociales aumento a través de Instagram, Facebook, entre otras, y los cuales se deben reforzar día a día.

Adicional se implemento con cada fondo y cooperativa que internamente Se realizara una socialización por correo electrónico a cada empleado a través de Mailing y Banners de información de nuestro producto y empresa para captar su interés.



Se diseñó una estructura nueva para llevar el control de las llamadas que se realicen, donde va relacionado los datos básicos del cliente, y a su vez despliega casillas de tipologías, subtipologías y estado de llamada, que nos ayudara a llevar un seguimiento de factores positivos y negativos y poder aplicar estrategias de mejora para lograr una efectividad. Como también implementar repises de llamadas, correos de alertas sobre números errados, actualización de datos y poder sacar embudos de gestión.

No podemos dejar a un lado la gestión presencial por lo que tenemos también una estructura de formato para relacionar los hallazgos.

Todas las evidencias relacionadas, ya sea en las llamadas o por presencialidad se deben guardar en un **SharePoint** donde todos los directivos involucrados tengan acceso y poder llevar el control de la gestión comercial, no solo quedarían estos formatos sino también los PDF de las ventas realizadas por asesor y por vigencia con la intención de controlar todos los aspectos de una venta. En este SharePoint se encuentran carpetas con el nombre de cada asesor.

Se realizó capacitación al Centro De Atención Telefónica de servicio al cliente, haciéndole participes de las diferentes estrategias de comercialización de nuestro producto, con la intención que conozcan los productos a comercializar, los procesos internos y los involucrados en estos, para que tengan el conocimiento necesario y puedan redireccionar las quejas, solicitudes, reclamos y demás al área encargada y a las personas correcta, y así agilizar la respuesta a nuestros clientes.

Se realizó encuesta de satisfacción con las siguientes preguntas específicas a 1000 empleados de una de las cuentas mas grandes que tenemos en un fondo.

Donde obtuvimos el siguiente resultado:

En la primera pregunta tenemos un 62% en personas totalmente satisfechas y un 30% en satisfechas, para un acumulado de 92% excelente atención por parte de nuestros asesores comerciales, dejando un mínimo margen de error a mejorar.

En la segunda pregunta nos da como resultado un acumulado del 92% de probabilidad que dentro de ese universo recomendarían nuestros productos, caracterizados por coberturas atractivas y valores asegurados justos.

En la tercera pregunta confirmamos que al 85% de los empleados les llegó el Mailing de expectativa a su correo, donde pudieron observar información de los productos y los diferentes canales de contacto con los que cuenta la compañía. Generando un éxito al interior del fondo y un apoyo seguro y confiable en el convenio de trabajo.

En la cuarta pregunta observamos que los productos de mayor acogida son Hogar y Vida, representados en un 88%, brindándole a la compañía la oportunidad de enfocarse en estrategias amarradas a estos productos y así mismo estrategias para incrementar interés en los otros dos con planes de acción como ofrecimiento de un producto gancho amarrado a estos que se dé totalmente gratis por un mes y así captar el interés de los asegurados, realizando campañas de expectativa, tardes de recreación, actividades como spa, café, etc.

Asegurados actuales: Los resultados para la quinta pregunta nos muestra que el 66% de esa base, ya tienen un seguro con la compañía, por lo que tenemos por penetrar un 34% donde podemos conseguir excelentes resultados y una muy buena efectividad, utilizando nuestras estrategias de venta.

Hay que conseguir fidelización de los asegurados existentes y atención del restante. También se puede utilizar la estrategia de iniciar con un nuevo producto a ofrecer a esos asegurados que ya tenemos hoy en día como complemento al seguro que ya tienen.

Por último, notamos en los resultados de la sexta pregunta que la estrategia con un mayor impacto fue a través de envío de Mailing a los correos electrónicos de los empleados, comprobado que esta estrategia digital funciona y arroja resultados positivos, ya que hoy en día la virtualidad coge mayor acogida y es por este medio que tenemos la ventaja. En esa pequeña imagen esta el reto de captar la atención al cliente, darle una breve explicación y así mismo los diferentes canales de atención al cliente con que cuenta Interactivo, como lo es numero de celular del asesor, WhatsApp Business, lectura de código QR.

Como un mayor control y estudio de resultado, la organización dividió sus asesores comerciales en grupos de trabajo liderados por un supervisor, quien se encarga de establecer metas, incentivos, control de horarios y así mismo destacar las habilidades que tiene cada asesor, manteniendo un ambiente agradable, fomentando el trabajo en equipo, y al mismo tiempo consiguiendo las cifras deseadas por la compañía.

Se llevo a cabo un cronograma de charlas, cursos y actividades, con el fin de motivar a los empleados, donde se obtuvo excelentes resultados a nivel personal y a nivel laboral

### ***Charlas:***

- Test de habilidades para la venta.
- ¿Cuál es el trabajo más horrible del mundo?
- ¿Cómo les gustaría que les vendieran sus propios productos?
- Aprendiendo a establecer metas.
- Una venta inesperada.
- ¿Quién o qué ganó la venta?
- Tratamiento de las objeciones.

- Descubrir datos esenciales del cliente.
- Estrategias. El tiro de esquina.
- Los gestos de poder motivacional.

***Cursos:***

- Negocios y emprendimiento
- Marketing
- Habilidades blandas
- Contenido Digital
- Ingles Básico
- Excel Básico

***Actividades:***

- Ejercicios de presentación
- Simulación de ventas
- Dinámica o discusión de grupo
- Juegos de negociación
- Dinámica de autoconocimiento profesional
- Himno del equipo de ventas
- La búsqueda del tesoro

Se comprobó que a través de estas actividades fomentamos la educación de los asesores, fortaleciendo sus conocimientos, resaltamos habilidades blandas y gruesas dentro de la compañía, motivamos en su gestión comercial y vamos fortaleciendo día a día el grupo de trabajo con bases solidad de cumplimiento, responsabilidad, honestidad y que ellos cada día quieran mas su labor y a la compañía.

## Conclusiones

Se realizó el respectivo diagnóstico al plan de capacitación y formación de los trabajadores de la compañía, identificando aspectos que están relacionados con los procesos, los perfiles de los cargos y los componentes del plan de capacitación que son sensibles de mejora con el objetivo de fortalecer el recurso humano y darle un valor superior a este.

Se logró implementar evaluaciones de desempeño que estén acorde a los cargos y generen planes de carrera y ajuste de novedades en cuanto a rendimiento y desarrollo de los trabajadores, con el fin de lograr resultados y mediciones que permitan llevar el control de la productividad de la empresa.

Se debe resaltar que la capacitación se ha convertido en uno de los aspectos más importantes logrando que las personas desarrollen los conocimientos y aptitudes esenciales para el desarrollo dentro de las compañías, basados en productividad y competitividad en satisfacción no solo para los clientes externos si no para los empleados en general, logrando un ambiente laboral sano y productivo.

Pudimos analizar y verificar que un buen plan de capacitación y desarrollo en una empresa es la base que le permitirá a todos los empleados tener un excelente desempeño y los preparará para sus actividades diarias, sus desafíos, sus metas y les inspirará a cumplir sus responsabilidades con más autonomía, dominio y seguridad en sus tareas dándoles la capacidad de ser cada día mejores y crecer en conocimientos de forma profesional y personal. Es por esto que la empresa se debe esforzar y garantizar que en este periodo se brinde información clara que pueda cumplir con todos los objetivos hacia cada uno de sus empleados y que la misma se realice periódicamente cada vez se necesaria y requerida por sus trabajadores.

## Recomendaciones

El plan de capacitación y desarrollo laboral de Interactivo Contact Center S.A debe ser desarrollado de forma integral, en donde se plasme todas las aptitudes y capacidades, en aras de potencializar y fortalecer, de manera integral, las competencias requeridas en los empleados de la empresa, estableciendo especial énfasis en la competencia de Orientación a la calidad.

El Plan de Capacitación debe concernir la implementación de estrategias, las cuales se desarrollan de manera presencial, individual y/o grupal, incluyendo todas las áreas y todos los empleados que conforman la empresa, para lograr alcanzar los objetivos organizacionales y las metas establecidas.

Fortalecer las capacitaciones de bienvenida e inducción, buscando que el trabajador entienda e interiorice la cultura deberes y derechos de la empresa.

Desarrollar un programa de formación en servicio al cliente teniendo en cuenta al interno y externo, manejo de objeciones, tipos de clientes y cierre de ventas.

Formar al personal en temas de habilidades generales, procesos propios del cargo, es decir Formación en E-learning en temas propios del cargo.

Se debe asignar un responsable para coordinar y dar seguimiento al sistema de evaluación del desempeño e integrar los resultados al programa de capacitación en línea con los resultados de productividad.

Después de todo lo anteriormente mencionado, ya que cada punto es muy importante y necesario. Cabe resaltar que también es fundamental el cuidado personal, la excelente presentación de una persona es la llave principal para abrir muchas puertas además de su buen desempeño en la atención a los clientes y sus conocimientos al momento de interactuar con los mismos.

Por esto cabe recalcar en estas recomendaciones la vital importancia que tiene el no descuidar el aspecto físico y que la compañía Contac Center S.A pueda también implementar este tipo de capacitaciones tanto para hombres como también para mujeres, para que su presentación personal e higiene sean excelentes ya que esto facilitara y regenerará mucha más confianza al momento de interactuar con los clientes y realizar una nueva venta.



### Referencias Bibliográficas

- Bermudez Carrillo., Luis Alberto (2015), Capacitación: una herramienta de fortalecimiento de las pymes. Revista de las Sedes Regionales, vol. XVI, núm. 33, 2015, pp. 1-25  
Universidad de Costa Rica. ISSN: 2215-2458. Recuperado de:  
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=66638602001>
- Democratic National Committee (1998), Apex capacitación líder: Presenta programa de detección de necesidades de capacitación DNC. Recuperado de: <https://search.proquest.com/docview/376974387?account id=37408>
- Graciosi, Marcelo (2014), Perforando subjetividades. La “industria” de los Call Center en el Chaco. Red Internacional de Estudios sobre Sociedad, Naturaleza y desarrollo Argentina.  
Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articuloBasic.oa?id=12435592017>
- Profe Edgardo Frigo (2021). Experto en capacitación y director de foro. Foro de Profesionales Latinoamericanos de Seguridad.

## Anexos

**Tabla 1.** *Diseño de encuesta de satisfacción*

### **Encuesta de Satisfacción Interactivo Contact Center S.A.**

1. ¿Cómo calificaría la calidad de la atención recibida por parte de los asesores comerciales?	Muy buena <input type="checkbox"/>	Buena <input type="checkbox"/>
	Regular <input type="checkbox"/>	Mala <input type="checkbox"/>
2. ¿Cuan probable es que recomiende nuestros productos o servicios?	Muy probable <input type="checkbox"/>	Probable <input type="checkbox"/>
	Poco probable <input type="checkbox"/>	Nada Probable <input type="checkbox"/>
3. ¿Le llego a su correo el Mailing de expectativa, donde le informaban que uno de nuestros gestores se comunicaría con usted?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
4. ¿Cuál de los productos ofrecidos le llama más la atención?	Hogar <input type="checkbox"/>	Accidentes <input type="checkbox"/>
	Vida <input type="checkbox"/>	Enfermedades G. <input type="checkbox"/>
5. ¿Actualmente está asegurado con nosotros?	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>
6. ¿Por qué modalidad tomo el seguro que tiene con nosotros?	Llamada del Asesor <input type="checkbox"/>	Visita <input type="checkbox"/>
	Por Mailing <input type="checkbox"/>	Referido <input type="checkbox"/>

*Elaboración Propia 2022*

**Tabla 2.** *Resultados primera pregunta de la encuesta*

1. ¿Cómo calificaría la calidad de la atención recibida por parte de los asesores comerciales?		
<b>Respuestas</b>	<b>Personas</b>	<b>% Resultado</b>
Muy Buena	620	62%
Buena	300	30%
Regular	62	6%
Mala	18	2%
	<b>1000</b>	

**Tabla 3.** Resultados segunda pregunta de la encuesta

---

2. ¿Cuan probable es que recomiende nuestros productos o servicios?

---

<i>Respuestas</i>	<i>Personas</i>	<i>% Resultado</i>
Muy Probable	100	10%
Probable	820	82%
Poco Probable	62	6%
Nada Probable	18	2%
	<b>1000</b>	

**Tabla 4.** Resultados tercera pregunta de la encuesta

---

3. ¿Le llego a su correo el Mailing de expectativa, donde le informaban que uno de nuestros gestores se comunicaría con usted?

---

<i>Respuestas</i>	<i>Personas</i>	<i>% Resultado</i>
Si	853	85%
No	147	15%
	<b>1000</b>	

**Tabla 5.** Resultados cuarta pregunta de la encuesta

---

4. ¿Cuál de los productos ofrecidos le llama más la atención?

---

<i>Respuestas</i>	<i>Personas</i>	<i>% Resultado</i>
Hogar	487	49%
Vida	389	39%
Accidentes	65	7%
Enfermedades G.	59	6%
	<b>1000</b>	

**Tabla 6.** *Resultados quinta pregunta de la encuesta*

<b>5. ¿Actualmente está asegurado con nosotros?</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Personas</b>	<b>% Resultado</b>
Si	657	66%
No	343	34%
	<b>1000</b>	

**Tabla 7.** *Resultados sexta pregunta de la encuesta*

<b>6. ¿Por qué modalidad tomo el seguro que tiene con nosotros?</b>		
<b>Respuestas</b>	<b>Personas</b>	<b>% Resultado</b>
Llamada del Asesor	158	24%
Por Mailing	420	64%
Visita	72	11%
Referido	7	1%
	<b>657</b>	