

**FACULTAD DE INGENIERÍA**

Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial

Trabajo de Investigación

**Propuesta de implementación de sistemas de  
autogestión en los distintos canales postventa en  
la empresa operadora de telecomunicaciones Claro**

Jhosmel Baru Butrón Montoya  
Cesar Augusto Huaman Carrizales

Para optar el Grado Académico de  
Bachiller en Ingeniería Industrial

Cusco, 2020

Repositorio Institucional Continental  
Trabajo de investigación



Esta obra está bajo una Licencia "Creative Commons Atribución 4.0 Internacional" .

## **Dedicatoria**

A todas las personas que en algún momento de la vida me brindaron sus consejos y palabras de apoyo en este camino de estudio universitario, a mi familia por el apoyo emocional y continuo acompañamiento en mi desarrollo personal y profesional.

Jhosmel Barú Butrón Montoya.

A mi madre Ana Carrizales, por todo su apoyo en tiempos difíciles que me ayudaron a no rendirme. A mi hermana Diana, por ser mi motivación en lograr mis metas y le sirva de ejemplo. A mi novia por su apoyo constante en no desmayar en lograr mis metas.

Cesar Augusto Huamán Carrizales

## **Agradecimiento**

Agradecer a nuestras familias por el apoyo brindado durante el periodo de estudio, en cada proyecto y decisiones tomadas. Agradecer a nuestro asesor Ing. Kenny Alberto Melendres Quispe, por el apoyo brindado durante el desarrollo de este proyecto por su paciencia y retroalimentación constante para la finalización del presente trabajo, a nuestra casa de estudios la Universidad Continental por ser el pilar de nuestro desarrollo profesional.

## Índice de Contenidos

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
INDICE DE CONTENIDOS	iv
LISTA DE TABLAS	vi
LISTA DE FIGURAS	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
INTRODUCCION	xi
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	1
1.1 Planteamiento y formulación del problema.	1
1.1.1 Problema General.	2
1.1.2 Problema Especifico.	2
1.2 Objetivos.	3
1.2.1 Objetivo General.	3
1.2.2 Objetivos Especificos.	3
1.3 Justificacion e Importancia.	4
1.3.1 Justificacion Practica.	4
1.3.2 Justificacion Tecnologica.	4
1.3.3 Importancia.	5
1.4 Hipotesis y descripcion de variables.	5
1.4.1 Hipotesis General.	5
1.4.2 Hipotesis Especifica.	5
1.4.3 Operacionalizacion de Variables.	6
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	7
2.1 Antecedentes del problema.	8
2.2 Bases teóricas.	9
2.3 Definicion de terminos basicos.	13
CAPÍTULO III METODOLOGÍA	16
3.1 Método, y alcance de la investigación.	16
3.1.1 Propósito de la investigación.	16

iv

3.1.2 Método de investigación	16
3.1.3 Métodos por cada objetivo.	17
3.2 Diseño de la investigación.	18
3.3 Población y muestra.	19
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	19
3.4.1 Técnicas de recolección de datos.	20
3.1.3 Instrumentos de recolección.	20
3.1.4 Instrumentos de procesamiento de datos.	27
<b>CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	<b>28</b>
4.1 Resultados del tratamiento y análisis de la información	28
4.1.1 Análisis del TEAP, DAP y percepción actual	28
4.1.1.1 Indicador TEAP	29
4.1.1.2 Indicador DAP	34
4.1.1.3 Análisis de los datos sobre la percepción actual.	37
4.1.2 Evaluación de recursos disponibles en la empresa de telecomunicaciones Claro.	43
4.1.2.1 Recursos disponibles en los CAC.	43
4.1.2.2 Recursos disponibles en plataformas virtuales.	44
4.1.2.3 Recursos disponibles en Call Center.	46
4.1.3 Situación actual de la preparación, capacitación y soporte al personal de la empresa de telecomunicaciones Claro.	47
4.1.3.1 Capacitaciones	50
4.1.3.2 Evaluación	51
4.1.4 Clima laboral como influyente en la calidad de atención.	51
4.2 Prueba de hipótesis.	53
4.2.1 Sobre la hipótesis general.	53
4.2.2 Sobre las hipótesis específicas.	56
4.3 Propuesta de implementación del sistema de autogestión.	57
4.4 Discusión de resultados.	60
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>61</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>62</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>64</b>

## Lista de tablas

Tabla 1.1: Operacionalización de variables	7
Tabla 4.1: Meta TEAP general Periodo 2014-2018	29
Tabla 4.2: Indicador de calidad de atención TEAP primer año.	30
Tabla 4.3: Indicador de calidad de atención TEAP segundo año.	31
Tabla 4.4: Indicador de calidad de atención TEAP tercer año.	32
Tabla 4.5: Indicador de calidad de atención TEAP cuarto año.	33
Tabla 4.6: Meta TEAP general Periodo 2014-2018	34
Tabla 4.7: Indicador de calidad de atención DAP primer y segundo año.	35
Tabla 4.8: Indicador de calidad de atención DAP tercer y cuarto año.	36
Tabla 4.9: Nivel de satisfacción de la atención a clientes encuestados	37
Tabla 4.10: Respuesta de clientes sobre la duración del tiempo de atención.	37
Tabla 4.11: Respuesta de clientes sobre la duración del tiempo de espera antes de la atención	38
Tabla 4.12: Respuesta de clientes sobre su conocimiento de otros canales de atención postventa.	38
Tabla 4.13: Respuesta de clientes sobre como la implementación de un sistema de autogestión influirá en la calidad de atención.	38
Tabla 4.14: Respuesta de colaboradores sobre la influencia del clima laboral en la atención.	51
Tabla 4.15: Comparación de tiempos modo P y modo V	54
Tabla 4.16: Actividades para implementación en el escenario presencial	57
Tabla 4.17: Actividades para implementación en el escenario a distancia	58

## Lista de figuras

Figura 1.1: Centro de Atención al Cliente- Claro	2
Figura 1.2: Aplicativos Móviles	5
Figura 2.1: Descripción de Autogestión	10
Figura 2.2: Descripción de Telecomunicaciones	11
Figura 2.3: Post Venta Claro	11
Figura 3.1: Ejemplo de interfaz de la encuesta de satisfacción	21
Figura 3.2: Ejemplo de respuesta a encuesta de satisfacción	22
Figura 3.3: Ejemplo de respuesta a encuesta de satisfacción	23
Figura 3.4: Formulario Excel	23
Figura 3.5: Ejemplo de interfaz de encuesta a colaboradores	25
Figura 3.6: Ejemplo de encuesta a colaboradores	25
Figura 3.7: Ejemplo de encuesta a colaboradores	26
Figura 3.8: Formulario Excel	26
Figura 4.1: Grafica sobre nivel de satisfacción	39
Figura 4.2: Grafica sobre duración de atención	40
Figura 4.3: Grafica sobre duración de espera	41
Figura 4.4: Grafica sobre el conocimiento de otro canal	42
Figura 4.5: Grafica sobre recepción de un sistema de autogestión	43
Figura 4.6: Interfaz de inicio de la comunidad claro	44
Figura 4.7: Interfaz de inicio aplicación móvil Mi claro	45
Figura 4.8: Interfaz de sitio web de inicio aplicación Mi claro	45
Figura 4.9: Interfaz de aplicativo móvil Claro SmartHome	46
Figura 4.10: Colaboradores por tipo de contrato y genero	47
Figura 4.11: Colaboradores por tipo de contrato y ubicación	48
Figura 4.12: Colaboradores por tipo de contrato y tipo de jornada	48
Figura 4.13: Contrataciones, según género, edad y región.	49
Figura 4.14: Salidas, según género, edad y región.	49
Figura 4.15: Capacitación en horas.	50
Figura 4.16: Espacio de espera en CAC.	52

Figura 4.17: Apartado de pagos en el aplicativo móvil.	53
Figura 4.18: Promotor guía proporcionando dispositivo móvil.	54
Figura 4.19: Banner publicitario de Claro.	56

## Resumen

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad demostrar que la implementación de un sistema de autogestión en el área de post venta de la empresa de telecomunicaciones CLARO en su filial de Perú, disminuye los tiempos de espera y boletos abandonados al momento de solicitar este tipo de atención en los distintos canales que la menciona empresa posee, además demostrar que una serie de actividades relacionadas directamente con los colaboradores de Claro, mejorarían la calidad de atención en temas de tiempo de espera. Esta investigación por la modalidad corresponde a ser una investigación del tipo aplicada y por su naturaleza es un trabajo de investigación cuantitativa - no experimental y transversal. La poblaciones y muestras consideradas fueron los promedios de clientes y colaboradores que actúan en esta interacción y solicitud. Las herramientas usadas para realizar este trabajo de investigación, fueron software de procesamientos de datos, encuestas, cuestionarios realizadas a los distintos actores.

Como resultados se obtuvo que el 46.52% de los clientes encuestados se siente satisfecho con la calidad de la atención, el 47.22% cree que la atención postventa es lenta, el 49.32% de clientes piensa que es demasiado el tiempo de espera para la atención y finalmente el 63.19% de clientes no tiene conocimiento de otros canales de auto atención y cree que la calidad de la atención mejoraría si se realiza la implementación de un sistema de autogestión, estos ultimo datos dan el soporte para la realización de este trabajo de investigación y la propuesta desarrollada.

Como conclusión se llegó al acuerdo de que la propuesta de implementación de un sistema de autogestión sería factible y funcional.

**Palabras claves:** Autogestión, Postventa, Atención, Calidad

## **Abstract**

The purpose of this research work is to demonstrate that the implementation of a self-management system in the after-sales area of the telecommunications company CLARO in its subsidiary in Peru, reduces waiting times and abandoned tickets when requesting this type of attention in the different channels that the company has, in addition to demonstrating that a series of activities related directly to Claro's collaborators, would improve the quality of attention in terms of waiting time. This modality research corresponds to being an applied type research and by its nature it is a quantitative - non-experimental and transversal research work. The populations and samples considered were the averages of clients and collaborators that act in this interaction and request. The tools used to carry out this research work were data processing software, surveys, questionnaires carried out on the different actors.

As results, it was found that 46.52% of the surveyed customers are satisfied with the quality of care, 47.22% believe that after-sales care is slow, 49.32% of customers think that the waiting time for care is too long, and Finally, 63.19% of clients are unaware of other channels of self-care and believe that the quality of care would improve if the implementation of a self-management system is carried out, these latest data provide the support for carrying out this research work and the proposal developed. In conclusion, an agreement was reached that the proposal for the implementation of a self-management system would be feasible and functional.

**Key words:** Self-management, After-sales, Attention, Quality

## Introducción

Actualmente nos encontramos en un mundo globalizado donde las tecnologías cambian a una velocidad increíblemente rápida y a la par de esta la forma de desarrollo de la vida sin embargo a pesar de estos avances todo servicio o producto necesita una atención posterior de calidad, en este caso nos centramos en el rubro de telecomunicaciones con la empresa transnacional America Movil con su marca subsidiaria Claro Perú específicamente en el área de postventa y como la propuesta de un sistema de autogestión mejoraría considerablemente la calidad de atención brindada por esta área tomando en cuenta los recursos humanos y materiales que la empresa posee.

En ese entender el siguiente trabajo de investigación fue dividido en cuatro capítulos donde:

En el primer capítulo se detalla el planteamiento del problema donde se analiza que la situación actual en los canales presenciales que tienen como principal problemática los extensos tiempos de espera y atención en base a ello en este capítulo se formula el objetivo general y los objetivos específicos, así como las justificaciones e hipótesis planteadas.

En el segundo capítulo se trabajó sobre los antecedentes nacionales e internacionales a este trabajo de investigación, se detalló las bases teóricas y términos básicos usados en esta investigación para el mejor procesamiento de información.

En el tercer capítulo se realizó la selección de los métodos de investigación, así como la elección de las herramientas a usar, la población y muestra a tratar.

En el cuarto capítulo se elaboró el análisis de los resultados obtenidos y la información recopilada, siendo estos los puntos de partida para que posteriormente en el mismo capítulo se desarrolle la propuesta de implementación del sistema de autogestión y la discusión de los resultados llegando a una conclusión final.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO**

### **1.1 Planteamiento y formulación del problema**

Actualmente vivimos en mundo globalizado y a la par de la tecnología de telecomunicaciones donde es indispensable contar con un dispositivo móvil, internet en casa, cable satelital entre otros productos o servicios y el Perú no es ajeno a este caso contando con 14 operadores (1) de los cuales resaltan los cuatro grandes: Telefónica del Perú (Movistar), América Móvil Perú (Claro), Nextel del Perú(Entel) y Viettel Perú (Bitel) los mencionados tienen una alta participación en el mercado nacional de telecomunicaciones; sin embargo el uso de estos conlleva también a que estos son propensos a fallas o déficit a la hora de hacer uso de algunos servicios o productos que estos ofrecen. En ese entender estas empresas en busca de cumplir los estándares requeridos por los usuarios y lograr la máxima calidad en atención al cliente fueron creados los “Los Centros de Atención Postventa” un claro ejemplo de este se puede ver en la Figura 1, donde el consumidor, usuario o cliente tiene la posibilidad de recibir el apoyo de un profesional en el tema con la finalidad de solucionar algún problema, consulta, reclamo o queja que presente por el producto o servicio que contrató o adquirió. A pesar de contar con centros especializados estos presentan un serio problema que desde hace un par de años, de la misma manera que crecía el mercado de telecomunicaciones, iba creciendo los problemas en la calidad de atención donde es evidente las dificultades que presentan principalmente los largos tiempos de espera además de la deserción de atención o abandono de ticket o cupo de espera en la atención presencial, vía call center u otra.



Figura 1.1: Centro de Atención al Cliente- Claro

Fuente: Google Imágenes

En este caso nos centraremos en la empresa de telecomunicaciones “América Móvil Perú SAC” con nombre comercial “CLARO” que actualmente cuenta con canales de atención postventa como son los CAC (Centros de atención al cliente), Call Center Claro, Website ([www.claro.com.pe](http://www.claro.com.pe)) y aplicativo móvil MI CLARO. A pesar de contar con una variedad y distintos canales se observa en la Tabla 1, que, los números de tiempo de espera, deserción y abandono de tickets solicitados fueron incrementando y reduciendo en escasos momentos mientras transcurría el tiempo siendo esto un problema por solucionar porque esta problemática influye directamente en la calidad de atención (la cual es evaluada constantemente por encuestas programados para la evaluación del cliente sobre la atención recibida) además del cierre de ventas, fidelización, retención y captación de clientes por tal motivo se formula las siguientes interrogantes:

### **1.1.1 Problema General:**

¿Qué estrategias proponer y optar para evitar los extensos tiempos de espera para así mejorar la calidad de atención postventa al cliente en la empresa operadora de telecomunicaciones Claro en el periodo 2020?

### **1.1.2 Problemas Específicos:**

- ¿Los tiempos de espera dependen de que canal de atención postventa elige los usuarios de la empresa de telecomunicaciones Claro?

- ¿Cómo la capacitación al personal influye en la reducción de líneas de espera para mejorar la atención al cliente en la empresa Claro en el periodo 2020?"
- ¿La empresa operadora "Claro" cuentan con los recursos suficientes para solucionar los problemas de demora en la atención al cliente en sus distintos canales?
- ¿El clima laboral en la empresa de telecomunicaciones influye en los tiempos de atención postventa en los diferentes canales disponibles?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo General**

- Proponer como estrategia la implementación de sistemas de "Autogestión" con el uso de dispositivos tecnológicos, plataformas digitales y el uso adecuado de aplicativos móviles disponibles.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- Determinar cuantitativamente los tiempos reales de espera de los clientes en los distintos canales de atención postventa en la empresa de telecomunicaciones CLARO.
- Determinar una serie de actividades de capacitaciones que incrementarán la capacidad de resolución de problemas, además de resaltar estas acciones para mejorar la calidad y fluidez de atención de los trabajadores de la empresa "CLARO".
- Determinar cómo los usos de los recursos disponibles pueden reducir los tiempos de espera de los clientes y atención en los centros postventa de "CLARO", además de resaltar estos recursos para mejorar la calidad y fluidez de atención de los trabajadores de la operadora Claro.
- Determinar la importancia de un buen clima laboral dentro de la empresa, y como los tiempos de atención afectan a esta para que se logre un clima laboral óptimo y la calidad de atención en el servicio de postventa sea positiva.

## 1.3 Justificación e importancia

### 1.3.1 Justificación Práctica:

La presente investigación tiene como justificación de estudio que, al evidenciarse claramente que existe una necesidad de mejorar la calidad de atención y esta a su vez se ve afectada por los largos tiempos de espera y extensas colas en los centros de atención al cliente por temas no muy complicados o que no necesiten ayuda de una persona adicional, (este es el caso de: estados de cuenta, estados de servicio, fechas de pagos, solicitud de avería técnica, reclamos, quejas entre otros) ; pueden solucionarse con la ayuda de herramientas disponibles y la fomentación del uso de sistemas de autogestión así las atenciones lograran ser más prácticas, acortando el tiempo de espera y mejorar la calidad de atención postventa del cliente.

### 1.3.2 Justificación Tecnológica:

Con la ayuda de la tecnología específicamente plataformas virtuales, tabletas o IPads, se lograra primeramente la adaptación de los usuarios y clientes a la vanguardia tecnológica incrementada la cantidad de población adaptada a los cambios tecnológicos, con estos hardware y software el cliente podrá realizar distintas operaciones desde la comodidad de su hogar o con un tiempo mínimo en tienda un ejemplo de esto son las aun incompletas aplicaciones como se ve en la Figura 2 que posee Claro y su aplicación MiClaro, Movistar con su aplicación MiMovistar y finalmente EntelPeru.

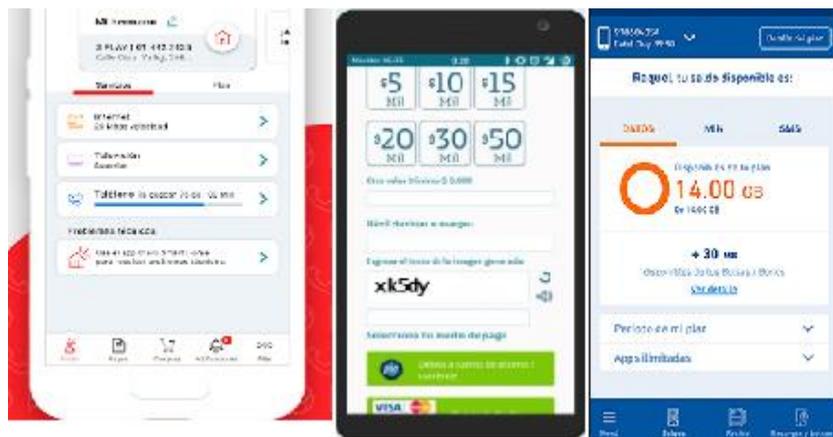


Figura 1.2: Aplicativos Móviles

Fuente: Elaboración Propia

### **1.3.3 Importancia:**

Como principal importancia de esta investigación se encuentra lograr la manera de plantear, hallar, elegir e implementar sistemas de autogestión fáciles de comprender y usar por los clientes y usuarios para lograr obtener como resultado el incremento de la calidad de atención postventa al cliente y disminuir los tiempos de espera en los distintos canales de atención e incrementar la productividad de los asesores especialista de la compañía, haciendo uso de los recursos disponibles en la empresa de telecomunicaciones CLARO.

## **1.4 Hipótesis y descripción de variables**

### **1.4.1 Hipótesis General**

La aplicación de la estrategia de implementación de sistemas de “Autogestión”, a través de dispositivos electrónicos, aplicaciones móviles, plataformas virtuales ayuda a disminuir los tiempos de espera, así como los tiempos de atención in situ.

### **1.4.2 Hipótesis Específica**

- La atención en los canales presenciales presenta un mayor promedio de tiempos de atención que los canales virtuales, telefónicos y web por los recursos y protocolos que estos poseen.
- Una serie de capacitaciones sobre elección de prioridades de atención, tipos de atención, formas en la atención, solución de problemas, flexibilidad, proactividad y divulgación de la autogestión por parte de los colaboradores incrementa la fluidez de atención en los distintos canales.
- Los recursos que Claro posee como Tablets, iPads, plataformas virtuales, aplicaciones móviles favorecen a la implementación de la “Autogestión” además del uso frecuente de esta estrategia para la reducción de tiempos de espera.
- El trabajo constante del área de RRHH en busca de la mejora del clima laboral del personal desarrolla una adecuada calidad de atención en los centros de postventa.

### 1.4.3 Operacionalización de Variables

*Tabla 1.1 Operacionalización de variables*

<b>VARIABLES</b>	<b>SUB VARIABLES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FUENTE</b>
TIEMPOS DE ESPERA (VARIABLE INDEPENDIENTE)	-Tipos de atención requeridas -Canales frecuentes de atención postventa	-Cantidad de tickets generados -Cantidad de centros de atención -Cantidad de clientes atendidos	-OSIPTEL -Website Claro
CALIDAD DE ATENCION (VARIABLE DEPENDIENTE)	- Consolidado de encuestas sobre la atención. -Consolidado de atenciones presenciales en comparación a tickets entregados	-Tiempo de espera para atención presencial (TEAP) -Deserción en atención presencial (DAP)	-OSIPTEL -TRASU -INDECOPI

Fuente: Creación Propia

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes del problema**

##### **2.1.1 Antecedentes Internacionales**

Según Carmen Arenal [La autora escribe en 2016] concluyó que el servicio postventa “consiste en todos aquellos esfuerzos después de la venta para satisfacer al cliente y, si es posible, asegurar una compra regular o repetida. Una venta no concluye nunca porque la meta es tener siempre al cliente completamente satisfecho” [...] (2)

La calidad no solamente tiene que ver con las características del producto si no con la atención que pueda recibir una vez realizada la compra, ya que gracias a la buena calidad de un servicio postventa, la empresa es capaz de hacer mejoras en cuanto a sus productos y a sus servicios, es decir que, la empresa puede tener una mejora continua interactuando con los clientes. (2)

Es más fácil perder un cliente que conseguir uno nuevo además un cliente que retiene, se fideliza es un aliado es cuestión de atención personalizada, respuesta eficaz y comunicación fluida y clara. (3)

En un artículo escrito por García (La autora escribe en 2009) afirma que “No basta con vender un producto. Para que un negocio funcione, los clientes deben quedar satisfechos y eso a veces es tan fácil como escucharlos y atenderlos con rapidez” (3)

“Las telecomunicaciones han logrado lo que hasta hace poco tiempo parecía un sueño: acercar los pueblos, los mercados y las personas, distantes en el espacio, en tiempo real” [...] (4)

### **2.1.2 Antecedentes Nacionales**

Se tiene como precedente la aplicación de una plataforma por parte del banco INTERBANK, se asociada la base de datos del país que reconoce los datos del cliente y tiene la facilidad de que llegue un mensaje de texto a los dispositivos móviles para que el cliente no haga largas colas y pierda tiempo en espera en oficinas, acercándose al punto de atención cuando esté próximo a ser atendido.

“La solución involucra un sistema que permita organizar a los clientes en el área de espera, realizar una gestión eficiente de los turnos de llamado donde las personas debían ser identificadas por su nombre y no un código, y finalmente ser llamadas a las instancias de atención a través de cartelería digital, reduciendo de esta manera el tiempo de espera, el tiempo de servicio y la ansiedad del cliente”. (5)

La empresa de mejoramiento del hogar PROMART HOMECENTER tiene una plataforma de cuán práctico puede uno comprar un producto desde casa esta asistencia de servicios que ofrece, cuenta varias opciones una de ellas es, un cliente puede tomar una foto a un producto que necesite y automáticamente te mostrará en su plataforma que productos similares cuentan en tienda que uno necesita, se sabe que todas las empresas cuentan con plataformas virtuales ofreciendo servicios y demás.

La diferencia de esta empresa es que esa función la desarrolla y la aplica desde el Facebook, consta en agregar a PROMART HOMECENTER Messenger como si fuera un amigo y escribirle sobre cualquier servicio que uno necesite. (6)

## 2.2 Bases teóricas

### 2.2.1 Claro Perú:

Claro Perú es subsidiaria de América Móvil, S.A.B. de C.V. y opera en Perú desde el 10 de agosto de 2005, luego de la adquisición de Tim Perú, siendo Perú el primer país donde Claro es lanzado dentro de mercado extranjero. Es la filial peruana de la compañía latinoamericana de telecomunicaciones Claro. Actualmente, ocupa el segundo lugar de las empresas móviles con más usuarios a nivel nacional teniendo un 29.0 % (7) del mercado en telecomunicaciones, Tiene amplia cobertura y una red de alta calidad en los 24 departamentos del país. Ofrece productos y servicios tales como telefonía móvil, internet móvil, roaming, televisión de paga, acceso a internet, telefonía fija, los mismos que cuentan con planes de acuerdo a la necesidad del cliente. Adicionalmente, ofrece servicios por suscripción mensual como las aplicaciones de Claro video y Claro música, ambos con acceso de películas, series y música vía streaming. (8)

### 2.2.2 Autogestión:

La autogestión se define cuando el cliente tiene el control y facilidad de acceder a la información de manera autónoma, sin la necesidad de apoyo por parte de colaboradores de la empresa, permitiendo solucionar sus problemas, en las empresas de telecomunicaciones ya es un proceso operativo de práctica. (9)



Figura 2.1: Descripción de Autogestión

Fuente: Google Imágenes

### 2.2.3 Telecomunicaciones:

Es un sistema de comunicación a distancia que se realiza por medios eléctricos o electromagnéticos, el crecimiento tecnológico ha evolucionado considerablemente siendo la banca móvil, telefonía, internet y banda ancha lo que han permitido que las telecomunicaciones puedan desarrollarse y lograr el crecimiento económico de varios países entre ellos el nuestro. (10)



Figura 2.2: Descripción de Telecomunicaciones

Fuente: Google Imágenes

### 2.2.4 Postventa:

El servicio de post venta es una de las áreas de toda empresa de servicios, que tiene como finalidad satisfacer las necesidades del cliente frente a un malestar en un determinado proceso de la venta de un producto. (11)



Figura 2.3: Post Venta Claro

Fuente: Creación propia

### 2.2.5 Atención al cliente:

“La atención al cliente se puede entender como todo aquel servicio que proporcionan las empresas (tanto las que prestan servicios como las que comercializan productos) a sus clientes, cuando estos necesitan:

- Realizar quejas, reclamaciones o sugerencias.
- Expresar Inquietudes o dudas sobre el producto o servicio adquirido.
- Requerir información adicional.
- Hacer uso del servicio técnico.” [...] (12)

Pueden considerarse la atención o servicio al cliente como un estilo de trabajo donde las actividades que se realiza pueden afectar directamente en la empresa tanto en la forma de atención y las partes involucradas (12)

“Es aquella actividad laboral enclavada en los servicios postventa de las empresas u organizaciones, que se dedica a recoger y resolver sugerencias, reclamaciones y quejas de aquellas personas que ya son clientes o usuarios” [...] (13)

### **2.2.6 Satisfacción del cliente:**

“Cuando las empresas quieren dar un paso más a un servicio al cliente, ofreciendo más de lo que se espera, es cuando logramos una alta satisfacción al cliente. En estos casos, las empresas muestran sus vínculos más persistentes con sus clientes, consumidores o usuarios, mediante sistemas de premio, atenciones comerciales, mayores periodos de garantía y planes de fidelización. Una máxima en las actividades comerciales, pasa por asegurar que es diez veces más barato mantener un cliente existente que crear uno nuevo y que un cliente insatisfecho se lo dice a otros diez, con el daño comercial que supone” (13)

“Es absolutamente necesario orientar la empresa hacia el cliente, de forma que una vez haber entendido sus necesidades hay que hacerlas llegar hasta el último rincón de la empresa liderando una cultura empresarial de orientación hacia el cliente. La satisfacción del cliente tiene un punto central básico, y este está en la actitud de las personas de la organización y su compromiso con la visión que la empresa quiere dar a este concepto de cliente para cautivar.”

### **2.2.7 Calidad de servicio:**

Toda empresa debe tener muy en claro que la calidad de servicio que brinda la define el cliente, luego los consumidores evalúan sus expectativas de acuerdo a los servicios que una empresa de servicios pueda brindar netamente realizando comparaciones. En telecomunicaciones este se puede traducir, en la manera de como el consumidor final percibe los servicios contratados, tomando en cuenta tanto la atención en la venta como en la postventa en temas como, la rapidez de solución de averías técnicas, resolver eficazmente reclamos o quejas de facturación entre otros. (14)

### **2.2.8 Capacitación:**

La capacitación es un proceso planificado, organizado, no son cursos independientes a seguir o enseñar. Debe estar direccionado a los conocimientos y competencias que un personal necesite, que tiene como fin el crecimiento personal dentro de una organización.

### **2.2.8.1 Objetivo de la capacitación:**

- La capacitación tiene como objetivo el desarrollo de habilidades, destrezas, capacidades y sobre todo el desarrollo de competencias para que el personal sea eficaz en los trabajos y tareas que desarrolla en su ámbito profesional.
- Las organizaciones tienen como objetivo desarrollar planes y programas de preparación para conseguir las metas que la compañía se plantee mediante políticas y normas establecidas (15)

## **2.3 Definición de términos básicos**

- **Aplicaciones móviles:** El concepto exacto es App móviles, son aplicaciones es decir programas diseñados para ser utilizados en teléfonos, tablets que permite a todo usuario acceder a servicios profesionales y de comunicación.
- **Autogestión:** Técnica de organización de una empresa en el que los colaboradores y clientes participan activamente en las decisiones sobre su desarrollo o funcionamiento.
- **CAC Claro:** Centro de atención presencial al cliente de Claro.
- **Calidad:** Se refiere al conjunto de características que posee un objeto para satisfacer necesidades, gustos y preferencias.
- **Capacitación:** Se define como procesos organizados y planificados para potenciar conocimientos, acciones y aptitudes de una persona.
- **Call Center:** “Centro de llamadas”, es el servicio de atención telefónica que brindan un grupo de personas desde una oficina.

- **DAP:** Se entiende como la deserción en atención presencial medido como el porcentaje de usuarios que recibieron una constancia de arribo a la oficina comercial, pero que se retiraron antes de realizar su trámite. (16)
- **Dispositivos electrónicos:** Se denomina a todo producto que utiliza electricidad para su funcionamiento, almacena y transforma información. Algunos ejemplos son teléfonos móviles, ordenadores, tablets.
- **Indecopi:** El Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, creado para velar por el buen funcionamiento de las instituciones a favor de los consumidores.
- **Operador:** Es el titular de la concesión o quien ha obtenido la inscripción en el Registro de Valor Añadido. (Artículo 2º del Proyecto de Reglamento de Calidad de los Servicios Públicos de Telecomunicaciones, Resolución N° 092-2004-CD/OSIPTEL).
- **Osiptel:** El Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones - OSIPTEL, es un organismo público especializado, regulador y descentralizado adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros, que cuenta con autonomía técnica, administrativa, económica y financiera.
- **Post Venta:** Es la parte del servicio y atención al cliente que reúne todas las estrategias planificadas para mejorar la experiencia después de la compra y fidelizar clientes, siempre respecto a las expectativas y necesidades del usuario.
- **TEAP:** Se entiende como el tiempo de espera para atención presencial medido como el porcentaje de atenciones presenciales en oficinas comerciales que se llevaron a cabo dentro de los quince 15 minutos contados desde que el usuario recibió la constancia de arribo a la oficina comercial. (16)
- **Trasu:** El Tribunal Administrativo de Solución de Reclamos de Usuarios es la encargada de resolver en última instancia los recursos de apelación y las quejas presentadas por los usuarios ante las Empresas Operadoras respecto de las

materias de su competencia, imponiendo las sanciones correspondientes ante las infracciones cometidas por las Empresas Operadoras dentro de un procedimiento de solución de reclamos en el que interviene como instancia de apelación o queja, así como en aquellas derivadas del incumplimiento de las resoluciones de las instancias competentes de dicho procedimiento, conforme a lo dispuesto por el Reglamento de Fiscalización, Infracciones y Sanciones.

- **Claro Smart Home:** Es una aplicación móvil que permite gestionar los servicios fijos de hogar de forma rápida y sencilla donde se puede conocer la cuota mensual, realizar pagos, identificar posibles problemas y soluciones a los mismos desde tu celular.
- **Mi Claro:** Es una aplicación de auto atención en línea donde se puede realizar las principales consultas y operaciones de todos los servicios móviles y Claro Hogar, disponibles de usar desde una PC, Celular o Tablet.
- **Auto atención:** Acción de desarrollar alguna actividad capaz de ser realizada por la misma persona.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 Método, y alcance de la investigación**

##### **3.1.1 Propósito de la investigación**

El presente trabajo de investigación “Propuesta De Implementación De Sistemas De Autogestión En Los Distintos Canales Postventa En La Empresa Operadora De Telecomunicaciones Claro”, tiene como propósito la reducción de tiempos de espera y mejora de la calidad de atención postventa a los clientes y usuarios de los distintos productos y servicios que ofrece la operadora de telecomunicaciones Claro.

##### **3.1.2 Método de investigación**

Por la modalidad corresponde a ser una investigación aplicada, porque su objetivo es resolver problemas de una manera práctica.

Por su naturaleza es un trabajo de investigación cuantitativa - no experimental y transversal ya que nos basaremos en respuestas, vivencias y comentarios de los usuarios, clientes de la empresa de telecomunicaciones Claro.

Por la intención de conocer la relación entre dos o más conceptos en un contexto determinado con diferentes variables es del tipo correlacional.

### 3.1.3 Métodos por cada objetivo.

- Objetivo general: Proponer como estrategia la implementación de sistemas de “Autogestión” con el uso de dispositivos tecnológicos, plataformas digitales y el uso adecuado de aplicativos móviles disponibles.

Para lograr este objetivo se realizará: Entrevistas, encuestas, cuestionarios a los clientes, usuarios y colaboradores de la empresa de telecomunicaciones Claro para conocer sus principales comentarios sobre los tiempos de espera en los centros de atención post-venta en distintos canales de atención.

Además de una recolección de información de recursos tecnológicos de la empresa ya que con la ayuda de estas se comenzará la fomentación e implementación de la autogestión para los clientes así poder evitar extensos tiempos de espera para una atención.

También se realizará una prueba en los clientes sobre el manejo de herramientas tecnológicas para que ellos sean capaces de resolver sus inquietudes, dudas, consultas, reclamos y problemas personalmente así logrando evitar los extensos tiempos de espera.

- Primer objetivo específico: Determinar cuantitativamente los tiempos reales de espera de los clientes en los distintos canales de atención postventa en la empresa de telecomunicaciones CLARO.

Para este objetivo se tomará en cuenta como antecedente la información pública disponible en el portal web de OSIPTEL, donde podemos apreciar tablas y cuadros que indican dos mediciones: TEAP, DAP los cuales nos servirá como punto de partida para realizar una comparación final entre la situación actual y lo que se intenta obtener mediante la implementación de un sistema de autogestión.

- Segundo objetivo específico: Determinar una serie de actividades de capacitaciones que incrementarán la capacidad de resolución de problemas, además de resaltar estas acciones para mejorar la calidad y fluidez de atención de los trabajadores de la empresa “CLARO”.

Para este objetivo se evaluará el reporte de sostenibilidad de la empresa de telecomunicaciones claro donde indican las acciones que toman dicha empresa en

el tema de capacitaciones y soporte a su personal, siendo este análisis el motivo para determinar las actividades necesarias para el incremento en la calidad de atención.

- Tercer objetivo específico: Determinar cómo los usos de los recursos disponibles pueden reducir los tiempos de espera de los clientes y atención en los centros postventa de “CLARO”, además de resaltar estos recursos para mejorar la calidad y fluidez de atención de los trabajadores de la operadora Claro.

Para este objetivo específico nos basaremos en un cuestionario a colaboradores de la empresa de telecomunicaciones donde se les consultara sobre el tipo y cantidad de material tecnológico disponible para la atención en los distintos canales postventa.

- Cuarto Objetivo específico: Determinar la importancia de un buen clima laboral dentro de la empresa, y como los tiempos de atención afectan a esta para que se logre un clima laboral óptimo y la calidad de atención en el servicio de postventa sea positiva.

Para este último objetivo específico se evaluará el reporte de sostenibilidad de la empresa de telecomunicaciones claro para identificar qué acciones optar para mejorar la calidad de atención tomando en cuenta el clima laboral empresarial además de un cuestionario a un grupo de colaboradores con el fin de reconocer como perciben ellos el clima laboral actual.

### **3.2 Diseño de la investigación**

Dado que el objetivo del estudio será proponer la implementación de sistemas de autogestión para los clientes y usuarios de la empresa de telecomunicaciones Claro en sus distintos canales de atención postventa se recurrió a un diseño no experimental y se aplicara de manera transversal

### **3.3 Población y muestra**

La población del estudio estará conformada por 230 clientes, ya que esta es la cantidad promedio de clientes en el día en los centros de atención de Claro

En este trabajo se utilizará el tipo de muestro probabilístico.

Hablamos de muestreo aleatorio en los casos en que todos los sujetos que forman parte de una población tienen la misma probabilidad de ser escogidos como parte de la muestra (17)

Se tomará en cuenta los siguientes datos

Margen: 5%

Nivel de confianza: 95%

Población: 230

Tamaño de muestra: 144

La segunda población del estudio estará conformada por 15 colaboradores o ex colaboradores de la empresa Claro, ya que esta es la cantidad promedio de empleados que cuenta un CAC.

Margen: 5%

Nivel de confianza: 95%

Población: 15

Tamaño de muestra: 14

### **3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.4.1 Técnicas de recolección de datos**

Para el siguiente trabajo de investigación se realizaron las siguientes técnicas:

- Encuestas: Se realizó encuestas a distintos usuarios y clientes de Claro
- Cuestionarios: A colaboradores y ex colaboradores de la empresa de telecomunicaciones Claro
- Se realizó la observación del fenómeno a investigar en las instalaciones de los centros de atención.
- Recopilación de datos disponibles en los portales oficiales de la empresa Claro para su posterior análisis.

### 3.4.2 Instrumentos de recolección.

Como instrumentos de recolección de datos se recurrió a los siguientes:

-Cuadros estadísticos disponibles en el portal web de OSIPTEL: Donde se logró obtener datos actualizados hasta el último semestre del año 2018

-Typeforms: Portal web para el desarrollo de cuestionarios virtuales

-Microsoft Excel: Programa informático disponible para poder realizar cuadros estadísticos, base de datos y procesar información recopilada.

-Microsoft Word: Programa informático para la elaboración de encuestas y cuestionarios

**Typeforms:** Se utilizó este portal web planteando las siguientes 5 preguntas que nos permitió identificar las oportunidades de mejora.

- Archivo planificado en Word para las encuestas
- 1. ¿Está satisfecho con la forma en que nuestro agente/representante de servicio al cliente atendió su consulta? Marque en escala de 1 a 5 cuan satisfecho se sintió.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

- 2. ¿Cómo considera que son nuestros tiempos de atención en el módulo de Post Venta?
  - a) Lento
  - b) Normal
  - c) Rápido
- 3. ¿Cuánto tuvo que esperar para que lo puedan atender?
  - a) Poco
  - b) Normal
  - c) Demasiado
- 4. ¿Conoce algún sistema de auto-atención?
  - a) Si
  - b) No

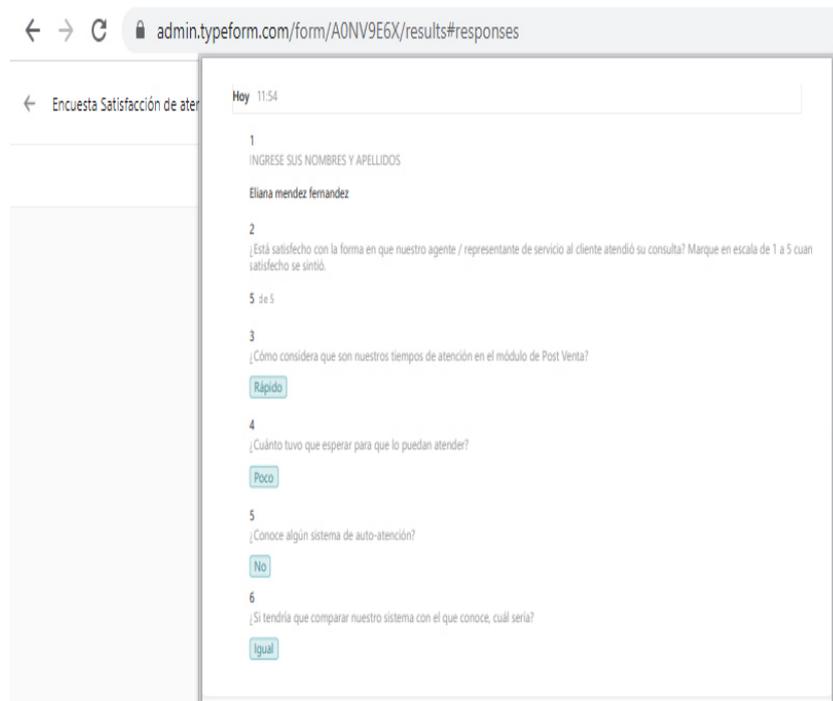
5. ¿Si tendría que comparar nuestro sistema con el que conoce, cuál sería?
- a) Peor
  - b) Igual
  - c) Mejor
- Archivo de como se ve en la plataforma typeform para las encuestas con el siguiente link: <https://46729830.typeform.com/to/A0NV9E6X>



Figura 3.1: Ejemplo de interfaz de la encuesta de satisfacción

Fuente: Plataforma web typeform

Adjuntamos como evidencia 2 cuestionarios realizados cuya data nos brinda el typeform.



The image shows a screenshot of a web browser displaying a Typeform survey response. The browser's address bar shows the URL: `admin.typeform.com/form/A0NV9E6X/results#responses`. The survey content is as follows:

- Header:** Hoy 11:54
- Question 1:** INGRESE SUS NOMBRES Y APELLIDOS. Response: Eliana mendez fernandez
- Question 2:** ¿Está satisfecho con la forma en que nuestro agente / representante de servicio al cliente atendió su consulta? Marque en escala de 1 a 5 cuanto satisfecho se sintió. Response: 5 de 5
- Question 3:** ¿Cómo considera que son nuestros tiempos de atención en el módulo de Post Venta? Response: Rápido
- Question 4:** ¿Cuánto tuvo que esperar para que lo puedan atender? Response: Poco
- Question 5:** ¿Conoce algún sistema de auto-atención? Response: No
- Question 6:** ¿Si tendría que comparar nuestro sistema con el que conoce, cuál sería? Response: Igual

Figura 3.2: Ejemplo de respuesta a encuesta de satisfacción

Fuente: Plataforma web typeform

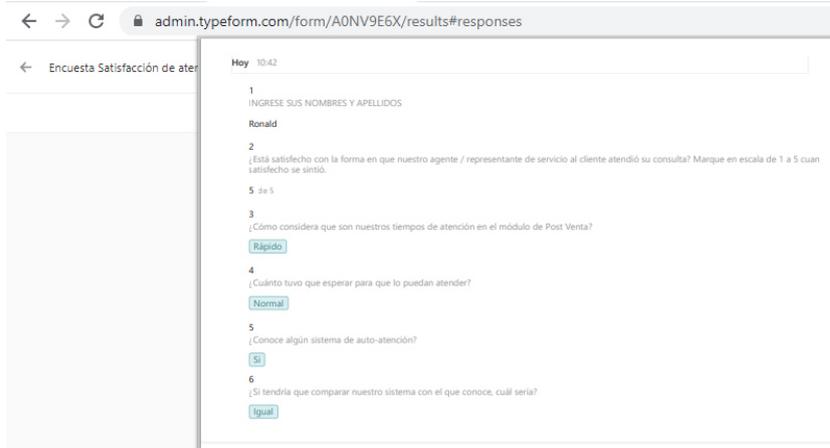


Figura 3.3: Ejemplo de respuesta a encuesta de satisfacción

Fuente: Plataforma web typeform

- Se tiene como evidencia una data en Excel que se puede descargar y que se actualiza en línea de todas las encuestas que los usuarios llenen. Adjuntamos pantallazo de la data en Excel que nos proporciona typeform.

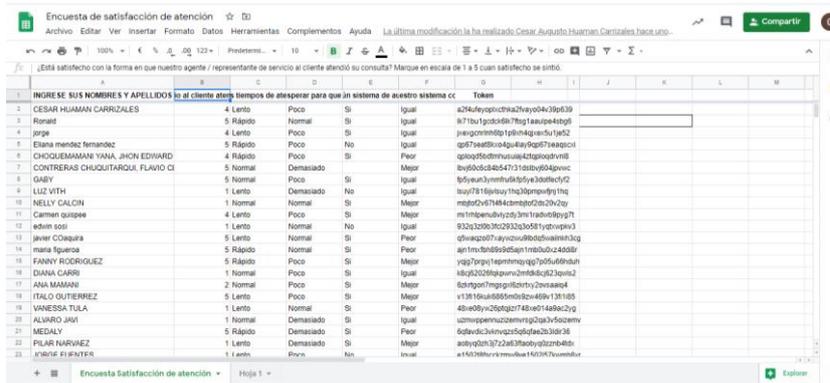


Figura 3.4: Formulario Excel

Fuente: Plataforma web typeform

**Typeforms:** Se utilizó este portal web como segunda ocasión para plantear las siguientes 4 preguntas a los 14 colaboradores de la empresa Claro que nos permitió identificar las oportunidades de mejora en cuál es su percepción del clima laboral de la empresa y de su entorno en el cual labora.

- Archivo planificado en Word para las encuestas

1) ¿La empresa les brinda los instrumentos y herramientas necesarios para desempeñarse de buena forma en su puesto de trabajo?

- a) Si
- b) No

2) ¿Usted utiliza con frecuencia los instrumentos que la empresa les ofrece?

- a) Si
- b) No

3) ¿Las capacitaciones que nos brinda la empresa influye en la calidad de atención que brindamos a nuestros clientes?

- a) Si
- b) No

4) ¿Cómo Ud cree que el clima laboral influye en la calidad de atención que brindamos a nuestros clientes?

- a) Influye
- b) Igual
- c) No influye

- Archivo de como se ve en la plataforma typeform las encuestas a los colaboradores en este caso no se solicita el nombre del colaborador en el siguiente link: <https://46729830.typeform.com/to/kaFKzO5r>

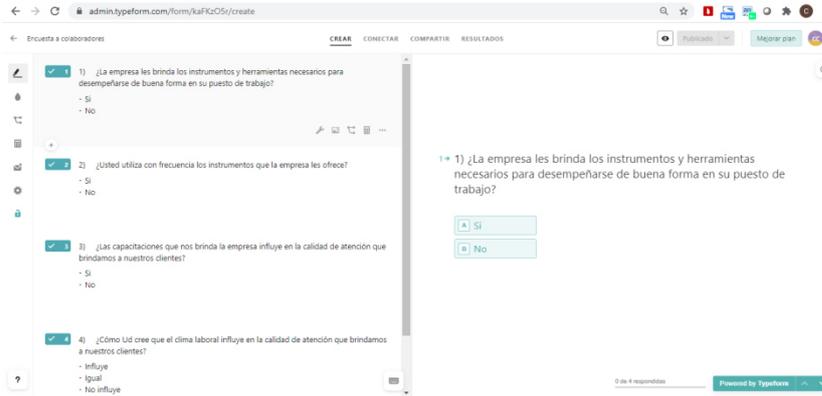


Figura 3.5: Ejemplo de interfaz de encuesta a colaboradores

Fuente: Plataforma web typeform

- Adjuntamos como evidencia 2 cuestionarios realizados a los colaboradores cuya data nos brinda el typeform.

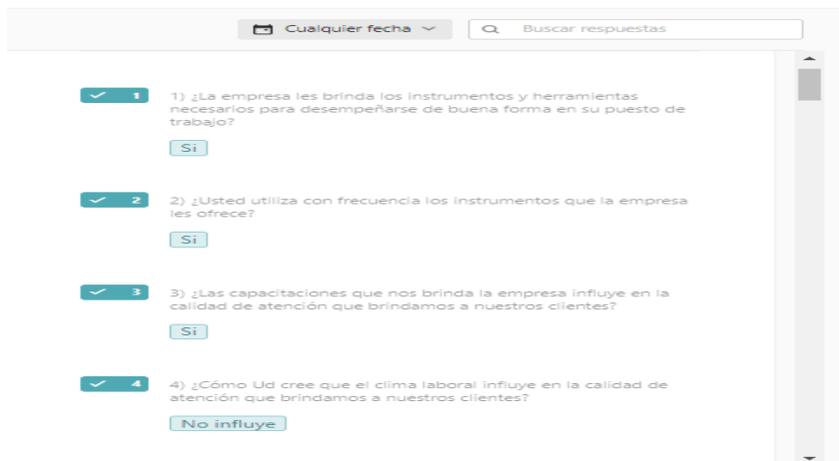


Figura 3.6: Ejemplo de encuesta a colaboradores

Fuente: Plataforma web typeform

1) ¿La empresa les brinda los instrumentos y herramientas necesarios para desempeñarse de buena forma en su puesto de trabajo?  
No

2) ¿Usted utiliza con frecuencia los instrumentos que la empresa les ofrece?  
Si

3) ¿Las capacitaciones que nos brinda la empresa influye en la calidad de atención que brindamos a nuestros clientes?  
Si

4) ¿Cómo Ud cree que el clima laboral influye en la calidad de atención que brindamos a nuestros clientes?  
Igual

Figura 3.7: Ejemplo de encuesta a colaboradores  
Fuente: Plataforma web typeform

- Igualmente se tiene como evidencia una data en Excel que se puede descargar y que se actualiza en línea de todas las encuestas que los 14 colaboradores han llenado. Adjuntamos pantallazo de la data en Excel que nos proporciona typeform.

	A	B	C	D
1	1) ¿La empresa les brinda los instrumentos y herramientas necesarios para desempeñarse de buena forma en su puesto de trabajo?	2) ¿Usted utiliza con frecuencia los instrumentos que la empresa les ofrece?	3) ¿Las capacitaciones que nos brinda la empresa influye en la calidad de atención que brindamos a nuestros clientes?	4) ¿Cómo Ud cree que el clima laboral influye en la calidad de atención que brindamos a nuestros clientes?
2	Si	Si	Si	Influye
3	Si	Si	Si	Influye
4	Si	Si	Si	Influye
5	Si	Si	Si	Influye
6	No	Si	Si	Igual
7	Si	Si	Si	Influye
8	No	No	No	Influye
9	No	Si	No	No influye
10	Si	Si	Si	No influye
11	Si	Si	Si	Influye
12	Si	Si	Si	Influye
13	Si	Si	Si	Influye
14	Si	No	No	No influye
15	No	No	No	No influye
16				

Figura 3.8: Formulario Excel  
Fuente: Plataforma web typeform

### **3.4.2 Instrumentos para Procesamiento de datos**

Principalmente se usó:

-Microsoft Excel: Programa informático disponible para poder realizar cuadros estadísticos, base de datos y procesar información recopilada mediante tablas de distribución y figuras estadísticas.

-Question Pro: Software estadístico libre con función de cálculo de población, muestra, margen y nivel de confianza.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1 Resultados del tratamiento y análisis de la información**

Partiendo del objetivo general del presente trabajo de investigación, fue preciso iniciar con la observación in situ de los canales de atención presenciales, pruebas de plataformas virtuales disponibles para luego continuar con el análisis de los cuadros estadísticos disponibles en las plataformas virtuales del órgano regulador OSIPTEL, seguidamente de consultas realizadas a ex colaboradores de la empresa Claro sobre la situación actual como empleados, además de encuestas a usuarios y clientes sobre la experiencia al momento de hacer uso de algún servicio de atención postventa para finalmente hacer un cruce transversal de la información recolectada para tener una respuesta concreta a nuestra interrogante inicial.

##### **4.1.1 Análisis del TEAP, DAP y percepción actual**

Como podemos observar la información pública disponible en el portal web de OSIPTEL sobre los tiempos de espera presenciales específicamente tiempos de espera en los centros de atención presencial de claro CAC, y el indicador de deserción de atención presencial, es decir los turnos abandonados por los clientes como reflejo de la demora en atención y extensos tiempos de espera a la hora de solicitar un servicio postventa.

#### 4.1.1.1 Indicador TEAP

Medido como el porcentaje de atenciones presenciales en oficinas comerciales que se llevaron a cabo dentro de los quince (15) minutos contados desde que el usuario recibió la constancia de arribo a la oficina comercial. Se excluye de la medición de los indicadores, las constancias de arribo entregadas para la atención preferente. Teniendo como objetivo Propiciar la disminución del tiempo de espera de los usuarios en las oficinas comerciales de las empresas operadoras, así como evitar la discriminación respecto al tipo de atención requerido. (18)

La siguiente tabla nos muestra la información recogida durante un periodo de 4 años, dicho periodo es el patrón de evaluación que OSIPTEL toma como criterio para evaluar la evolución de dicho indicador teniendo en cuenta metas anuales.

*Tabla 4.1: Meta TEAP general Periodo 2014-2018*

<b>Indicador</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4 en adelante</b>
TEAP	55%	65%	75%	80%

Fuente: Elaborado a partir del apartado de estadísticas del portal web de Osiptel.

Sin embargo, de acuerdo a la información recolectada en la tabla 4.2, tabla 4.3, tabla 4.4 y tabla 4.5: podemos resaltar que en líneas generales la empresa operadora de telecomunicaciones Claro cumplió con los porcentajes de la meta indicada por OSIPTEL siendo este el punto de partida de los principales problemas en la calidad de atención ya que al pasar los años este indicador se asoma al mínimo de meta establecido por la razón que a mayor cantidad de usuarios existe mayor cantidad de arribos a los centros de atención tomando en cuenta que Claro maneja únicamente la cantidad de 47 centros de atención al cliente de claro (CAC) a nivel nacional.

Analizando los datos brindados se obtiene que:

En el primer año de evaluación con un promedio de 67% de indicador TEAP logro superar la meta establecida.

En el primer año de evaluación con un promedio de 78% de indicador TEAP logro superar la meta establecida.

En el primer año de evaluación con un promedio de 84% de indicador TEAP logro superar la meta establecida.

En el primer año de evaluación con un promedio de 81.5% de indicador TEAP logro superar la meta establecida.

Tabla 4.2: Indicador de calidad de atención TEAP primer año.

AÑO	MES	CLARO					TOTAL
			Reclamos	Bajas	Consultas	Altas	
1er Año	sep-14	Atenciones con menos de 15 min de espera.	13,255	13,617	269,121	31,691	327,684
		N° de atenciones totales	20,744	21,903	408,500	42,213	493,360
		% (TEAP) – TOTAL	64%	62%	66%	75%	66%
	oct-14	Atenciones con menos de 15 min de espera..	28,945	15,840	277,668	14,534	336,987
		N° de atenciones totales	39,467	23,849	420,924	22,550	506,790
		% (TEAP) – TOTAL	73%	66%	66%	64%	66%
	nov-14	Atenciones con menos de 15 min de espera.	31,625	16,321	259,522	15,486	322,954
		N° de atenciones totales	44,469	25,240	413,899	24,614	508,222
		% (TEAP) – TOTAL	71%	65%	63%	63%	64%
	dic-14	Atenciones con menos de 15 min de espera..	33,372	18,076	275,133	15,692	342,273
		N° de atenciones totales	45,229	26,399	423,923	23,431	518,982
		% (TEAP) – TOTAL	74%	68%	65%	67%	66%
	ene-15	Atenciones con menos de 15 min de espera.	32,821	22,255	292,757	18,276	366,109
		N° de atenciones totales	42,951	30,787	407,217	25,945	506,900
		% (TEAP) – TOTAL	76%	72%	72%	70%	72%
	feb-15	Atenciones con menos de 15 min de espera.	36,360	24,507	285,180	20,271	366,318
		N° de atenciones totales	45,619	32,397	370,694	26,567	475,277
		% (TEAP) – TOTAL	80%	76%	77%	76%	77%
	mar-15	Atenciones con menos de 15 min de espera.	46,885	20,538	277,564	24,975	369,962
		N° de atenciones totales	59,560	27,536	368,199	32,837	488,132
		% (TEAP) – TOTAL	79%	75%	75%	76%	76%
	abr-15	Atenciones con menos de 15 min de espera.	45,009	22,309	259,130	28,946	355,394
		N° de atenciones totales	55,674	28,669	325,699	36,450	446,492
		% (TEAP) – TOTAL	81%	78%	80%	79%	80%
may-15	Atenciones con menos de 15 min de espera.	44,524	21,208	242,551	25,625	333,908	
	N° de atenciones totales	56,366	27,424	317,420	33,003	434,213	
	% (TEAP) – TOTAL	79%	77%	76%	78%	77%	
jun-15	Atenciones con menos de 15 min de espera.	-	-	-	-	-	
	N° de atenciones totales	-	-	-	-	-	
	% (TEAP) – TOTAL	-	-	-	-	-	
jul-15	Atenciones con menos de 15 min de espera.	52,720	21,277	252,419	26,987	353,403	
	N° de atenciones totales	64,772	27,020	315,067	34,432	441,291	
	% (TEAP) – TOTAL	81%	79%	80%	78%	80%	
ago-15	Atenciones con menos de 15 min de espera.	47,799	19,878	225,885	25,039	318,601	
	N° de atenciones totales	60,300	25,635	290,013	33,057	409,005	
	% (TEAP) – TOTAL	79%	78%	78%	76%	78%	

Fuente: Elaborado a partir del apartado de estadísticas del portal web de Osiptel.

Tabla 4.3: Indicador de calidad de atención TEAP segundo año.

AÑO	MES	CLARO					TOTAL
			Reclamos	Bajas	Consultas	Altas	
2do Año	sep-15	Atenciones con menos de 15 min de espera.	30,828	24,777	264,484	54,362	374,451
		N° de atenciones totales	36,846	29,968	316,004	64,221	447,039
		% (TEAP) – TOTAL	84%	83%	84%	85%	84%
	oct-15	Atenciones con menos de 15 min de espera.	29,401	23,649	251,376	54,161	358,587
		N° de atenciones totales	36,539	28,914	313,880	65,076	444,409
		% (TEAP) – TOTAL	80%	82%	80%	83%	81%
	nov-15	Atenciones con menos de 15 min de espera.	31,191	25,272	243,024	54,639	354,126
		N° de atenciones totales	39,591	32,121	309,473	67,399	448,584
		% (TEAP) – TOTAL	79%	79%	79%	81%	79%
	dic-15	Atenciones con menos de 15 min de espera.	25,487	19,594	260,161	57,949	363,191
		N° de atenciones totales	33,420	25,933	352,304	75,547	487,204
		% (TEAP) – TOTAL	76%	76%	74%	77%	75%
	ene-16	Atenciones con menos de 15 min de espera.	30,343	24,511	240,831	62,503	358,188
		N° de atenciones totales	38,250	32,215	313,561	79,805	463,831
		% (TEAP) – TOTAL	79%	76%	77%	78%	77%
	feb-16	Atenciones con menos de 15 min de espera.	32,495	21,661	214,829	57,437	326,422
		N° de atenciones totales	45,751	30,366	307,266	78,463	461,846
		% (TEAP) – TOTAL	71%	71%	70%	73%	71%
	mar-16	Atenciones con menos de 15 min de espera.	34,218	24,415	228,191	57,325	344,149
		N° de atenciones totales	46,778	32,942	319,191	76,628	475,539
		% (TEAP) – TOTAL	73%	74%	71%	75%	72%
	abr-16	Atenciones con menos de 15 min de espera.	36,312	24,727	231,539	60,521	353,099
		N° de atenciones totales	47,651	32,481	315,659	79,420	475,211
		% (TEAP) – TOTAL	76%	76%	73%	76%	74%
	may-16	Atenciones con menos de 15 min de espera.	46,088	28,673	260,777	71,558	407,096
		N° de atenciones totales	58,286	37,121	334,348	90,391	520,146
		% (TEAP) – TOTAL	79%	77%	78%	79%	78%
	jun-16	Atenciones con menos de 15 min de espera.	43,412	27,335	260,733	71,933	403,413
		N° de atenciones totales	52,004	33,537	310,141	86,697	482,379
		% (TEAP) – TOTAL	83%	82%	84%	83%	84%
jul-16	Atenciones con menos de 15 min de espera.	40,643	24,290	245,281	72,821	383,035	
	N° de atenciones totales	51,026	30,472	295,316	90,119	466,933	
	% (TEAP) – TOTAL	80%	80%	83%	81%	82%	
ago-16	Atenciones con menos de 15 min de espera.	41,640	25,589	253,694	70,043	390,966	
	N° de atenciones totales	53,807	32,911	313,093	88,345	488,156	
	% (TEAP) – TOTAL	77%	78%	81%	79%	80%	

Fuente: Elaborado a partir del apartado de estadísticas del portal web de Osiptel.

Tabla 4.4: Indicador de calidad de atención TEAP tercer año.

AÑO	MES	CLARO					TOTAL
			Reclamos	Bajas	Consultas	Altas	
3er Año	sep-16	Atenciones con menos de 15 min de espera.	45,083	27,921	291,851	69,976	434,831
		N° de atenciones totales	59,049	36,825	363,396	89,897	549,167
		% (TEAP) – TOTAL	76%	76%	80%	78%	79%
	oct-16	Atenciones con menos de 15 min de espera..	44,986	26,330	275,223	76,986	423,525
		N° de atenciones totales	55,120	32,279	328,650	91,920	507,969
		% (TEAP) – TOTAL	82%	82%	84%	84%	83%
	nov-16	Atenciones con menos de 15 min de espera.	47,176	26,638	288,783	77,327	439,924
		N° de atenciones totales	55,046	31,236	329,408	88,819	504,509
		% (TEAP) – TOTAL	86%	85%	88%	87%	87%
	dic-16	Atenciones con menos de 15 min de espera.	41,667	24,888	272,517	82,459	421,531
		N° de atenciones totales	52,160	31,466	331,568	103,270	518,464
		% (TEAP) – TOTAL	80%	79%	82%	80%	81%
	ene-17	Atenciones con menos de 15 min de espera..	46,376	29,117	288,888	77,774	442,155
		N° de atenciones totales	55,874	35,450	337,564	93,059	521,947
		% (TEAP) – TOTAL	83%	82%	86%	84%	85%
	feb-17	Atenciones con menos de 15 min de espera.	68,270	25,716	253,762	45,060	392,808
		N° de atenciones totales	81,579	31,069	297,947	54,590	465,185
		% (TEAP) – TOTAL	84%	83%	85%	83%	84%
	mar-17	Atenciones con menos de 15 min de espera.	56,364	30,068	311,879	81,630	479,941
		N° de atenciones totales	64,547	34,399	352,209	92,856	544,011
		% (TEAP) – TOTAL	87%	87%	89%	88%	88%
	abr-17	Atenciones con menos de 15 min de espera.	48,018	26,628	274,875	76,507	426,028
		N° de atenciones totales	54,327	30,187	306,543	85,447	476,504
		% (TEAP) – TOTAL	88%	88%	90%	90%	89%
	may-17	Atenciones con menos de 15 min de espera.	46,749	28,969	301,150	74,271	451,139
		N° de atenciones totales	56,489	34,698	355,996	88,361	535,544
		% (TEAP) – TOTAL	83%	83%	85%	84%	84%
	jun-17	Atenciones con menos de 15 min de espera.	42,187	27,439	251,112	67,012	387,747
		N° de atenciones totales	52,332	33,949	304,638	80,586	471,505
		% (TEAP) – TOTAL	81%	81%	82%	83%	82%
jul-17	Atenciones con menos de 15 min de espera.	39,664	26,893	227,226	69,526	363,309	
	N° de atenciones totales	50,192	33,806	287,748	86,941	458,687	
	% (TEAP) – TOTAL	79%	80%	79%	80%	79%	
ago-17	Atenciones con menos de 15 min de espera.	41,552	26,463	228,765	69,659	366,439	
	N° de atenciones totales	52,461	33,046	289,489	86,360	461,356	
	% (TEAP)	79%	80%	79%	81%	79%	

Fuente: Elaborado a partir del apartado de estadísticas del portal web de Osiptel.

Tabla 4.5: Indicador de calidad de atención TEAP cuarto año.

AÑO	MES	CLARO					TOTAL
			Reclamos	Bajas	Consultas	Altas	
4to año	sep-17	Atenciones con menos de 15 min de espera.	43,425	24,247	232,204	73,681	373,557
		N° de atenciones totales	52,510	28,871	282,999	87,224	451,604
		%(TEAP) – TOTAL	82.70%	83.98%	82.05%	84.47%	82.72%
	oct-17	Atenciones con menos de 15 min de espera.	44,172	23,527	232,161	76,231	376,091
		N° de atenciones totales	52,831	28,237	276,283	88,368	445,719
		%(TEAP) – TOTAL	83.61%	83.32%	84.03%	86.27%	84.38%
	nov-17	Atenciones con menos de 15 min de espera.	42,890	23,311	230,998	79,216	376,415
		N° de atenciones totales	50,426	27,290	269,348	91,440	438,504
		%(TEAP) – TOTAL	85.06%	85.42%	85.76%	86.63%	85.84%
	dic-17	Atenciones con menos de 15 min de espera.	34,398	21,222	202,080	81,548	339,248
		N° de atenciones totales	44,375	27,072	266,512	106,457	444,416
		%(TEAP) – TOTAL	77.52%	78.39%	75.82%	76.60%	76.34%
	ene-18	Atenciones con menos de 15 min de espera.	39,532	21,546	200,775	75,690	337,543
		N° de atenciones totales	50,160	27,057	256,506	94,430	428,153
		%(TEAP) – TOTAL	78.81%	79.63%	78.27%	80.15%	78.84%
	feb-18	Atenciones con menos de 15 min de espera.	36,384	19,185	174,600	74,601	304,770
		N° de atenciones totales	45,678	23,873	224,066	90,470	384,087
		%(TEAP) – TOTAL	79.65%	80.36%	77.92%	82.46%	79.35%
	mar-18	Atenciones con menos de 15 min de espera.	38,293	19,658	189,679	84,391	332,021
		N° de atenciones totales	48,774	25,080	236,557	101,238	411,650
		%(TEAP) – TOTAL	78.51%	78.38%	80.18%	83.36%	80.66%
	abr-18	Atenciones con menos de 15 min de espera.	42,917	20,511	202,650	82,541	348,619
		N° de atenciones totales	53,039	24,613	242,221	95,952	415,825
		%(TEAP) – TOTAL	80.92%	83.33%	83.66%	86.02%	83.84%

Fuente: Elaborado a partir del apartado de estadísticas del portal web de Osiptel.

#### 4.1.1.2 Indicador DAP

Medido como el porcentaje de usuarios que recibieron una constancia de arribo a la oficina comercial, pero que se retiraron antes de realizar su trámite.

Teniendo como objetivo promover la planificación de las empresas operadoras respecto a la atención de los usuarios, evitando la congestión del público en sus oficinas comerciales. La siguiente tabla nos muestra la información recogida durante un periodo de 4 años, dicho periodo es el patrón de evaluación que OSIPTEL toma como criterio para evaluar la evolución de dicho indicador teniendo en cuenta metas anuales. (18)

*Tabla 4.6: Meta TEAP general Periodo 2014-2018*

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4 en adelante
DAP	10%	10%	5%	5%

Fuente: Elaborado a partir del apartado de estadísticas del portal web de Osiptel.

Continuando con la observación de la información, esta vez se recolectada en la tabla 4.7 y tabla 4.8: donde podemos resaltar que la empresa operadora de telecomunicaciones Claro cumplió con los porcentajes de la meta indicada por OSIPTEL; sin embargo, nos damos cuenta que a medida que el tiempo pasa y se incrementa la cantidad de usuarios este indicador se aproxima más al máximo permitido además de que la percepción del cliente, el cual será detallado posteriormente, respecto al tema es que, el abandono de tickets se da más por la demora en la atención y los largos tiempos de espera.

Analizando los datos brindados se obtiene que:

En el primer año de evaluación con un promedio de 5.41% de indicador DAP logro superar la meta establecida.

En el primer año de evaluación con un promedio de 4.48% de indicador DAP logro superar la meta establecida.

En el primer año de evaluación con un promedio de 3.90% de indicador DAP logro superar la meta establecida.

En el primer año de evaluación con un promedio de 3.79% de indicador DAP logro superar la meta establecida.

Tabla 4.7: Indicador de calidad de atención DAP primer y segundo año.

	MES	CLARO		
		Nº DE USUARIOS QUE DESISTIERON DE LA ATENCIÓN AL MES	Nº TOTAL DE USUARIOS ATENDIDOS AL MES	DAP (%)
1er Año	sep-14	41,584	493,360	8.43%
	oct-14	37,908	506,790	7.48%
	nov-14	37,922	508,222	7.46%
	dic-14	39,301	518,982	7.57%
	ene-15	35,969	506,900	7.10%
	feb-15	26,550	475,277	5.59%
	mar-15	25,004	488,132	5.12%
	abr-15	17,778	446,492	3.98%
	may-15	18,789	434,213	4.33%
	jun-15	-	-	-
	jul-15	16,714	441,291	3.79%
	ago-15	16,631	409,005	4.07%
2do Año	sep-15	16,614	447,039	3.72%
	oct-15	18,120	444,409	4.08%
	nov-15	20,186	448,584	4.50%
	dic-15	24,565	487,204	5.04%
	ene-16	21,151	463,831	4.56%
	feb-16	25,670	461,846	5.56%
	mar-16	25,090	475,539	5.28%
	abr-16	21,751	475,211	4.58%
	may-16	20,427	520,146	3.93%
	jun-16	15,697	482,379	3.25%
	jul-16	15,550	466,933	3.33%
ago-16	17,163	488,156	3.52%	

Fuente: Elaborado a partir del apartado de estadísticas del portal web de Osiptel.

Tabla 4.8: Indicador de calidad de atención DAP tercer y cuarto año.

	MES	CLARO		
		Nº DE USUARIOS QUE DESISTIERON DE LA ATENCIÓN AL MES	Nº TOTAL DE USUARIOS ATENDIDOS AL MES	DAP (%)
3er Año	sep-16	18,669	649,167	3.40%
	oct-16	19,539	507,969	3.85%
	nov-16	16,667	504,509	3.30%
	dic-16	23,895	518,464	4.61%
	ene-17	21,331	521,947	4.09%
	feb-17	19,271	465,185	4.14%
	mar-17	17,657	544,011	3.25%
	abr-17	15,561	476,504	3.27%
	may-17	21,938	535,544	4.10%
	jun-17	22,934	471,505	4.86%
	jul-17	19,952	458,687	4.35%
	ago-17	16,681	461,356	3.62%
4to Año	sep-17	13,066	451,604	2.89%
	oct-17	12,246	445,719	2.75%
	nov-17	12,479	438,504	2.85%
	dic-17	19,828	444,416	4.46%
	ene-18	20,021	428,153	4.68%
	feb-18	17,928	384,087	4.67%
	mar-18	17,781	411,650	4.32%
	abr-18	15,484	415,825	3.72%

Fuente: Elaborado a partir del apartado de estadísticas del portal web de Osiptel.

#### 4.1.1.3 Análisis de los datos sobre la percepción actual.

Mediante los datos recolectados para evaluar la percepción actual del cliente mediante una encuesta a una muestra de clientes que usualmente hacen uso de los canales de atención postventa ya sea el presencial mediante los CAC, el virtual mediante aplicativos móviles, plataformas virtuales o el telefónico mediante el Call Center de Claro, se pudo obtener las siguientes tablas.

*Tabla 4.9: Nivel de satisfacción de la atención a clientes encuestados*

NIVEL DE SATISFACCION DE ATENCION		
RESPUESTA	CLIENTES	PORCENTAJE
1	32	22.22%
2	45	31.25%
3	23	15.97%
4	32	22.22%
5	12	8.33%
<b>TOTAL</b>	<b>144</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia basada en respuestas procesadas de la encuesta realizada

*Tabla 4.10: Respuesta de clientes sobre la duración del tiempo de atención.*

TIEMPO DE ATENCION		
RESPUESTA	CLIENTES	PORCENTAJE
RAPIDO	57	39.58%
NORMAL	19	13.19%
LENTO	68	47.22%
<b>TOTAL</b>	<b>144</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia basada en respuestas procesadas de la encuesta realizada

*Tabla 4.11: Respuesta de clientes sobre la duración del tiempo de espera antes de la atención*

TIEMPO DE ESPERA		
RESPUESTA	CLIENTES	PORCENTAJE
POCO	49	34.03%
NORMAL	24	16.67%
DEMASIADO	71	49.31%
<b>TOTAL</b>	<b>144</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia basada en respuestas procesadas de la encuesta realizada

*Tabla 4.12: Respuesta de clientes sobre su conocimiento de otros canales de atención postventa.*

CONOCIMIENTO DE OTRAS CANALES		
RESPUESTA	CLIENTES	PORCENTAJE
SI	53	36.81%
NO	91	63.19%
<b>TOTAL</b>	<b>144</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia basada en respuestas procesadas de la encuesta realizada

*Tabla 4.13: Respuesta de clientes sobre como la implementación de un sistema de autogestión influirá en la calidad de atención.*

OPINION SOBRE SISTEMA DE AUTOGESTION		
RESPUESTA	CLIENTES	PORCENTAJE
MEJOR	91	63.19%
IGUAL	38	26.39%
PEOR	15	10.42%
<b>TOTAL</b>	<b>144</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración propia basada en respuestas procesadas de la encuesta realizada

Donde se resalta los siguientes datos:

- En la tabla 4.9, sobre el nivel de satisfacción se observa que, como muestra la figura 4.1 nos damos cuenta que más de la mitad de los encuestados, exactamente el 53.47 % (Considerando los niveles 1 como nada satisfecho, 2 como poco satisfecho 3 como normal, 4 como satisfecho y finalmente 5 como muy satisfecho), no se encuentran satisfechos con la atención que brinda actualmente los canales postventa, principalmente por los tiempos de espera o demora en atención o la capacidad de resolución de problemas percibida por los clientes o usuarios, por tal motivo esta información refleja nuestra formulación del problema de manera correcta.

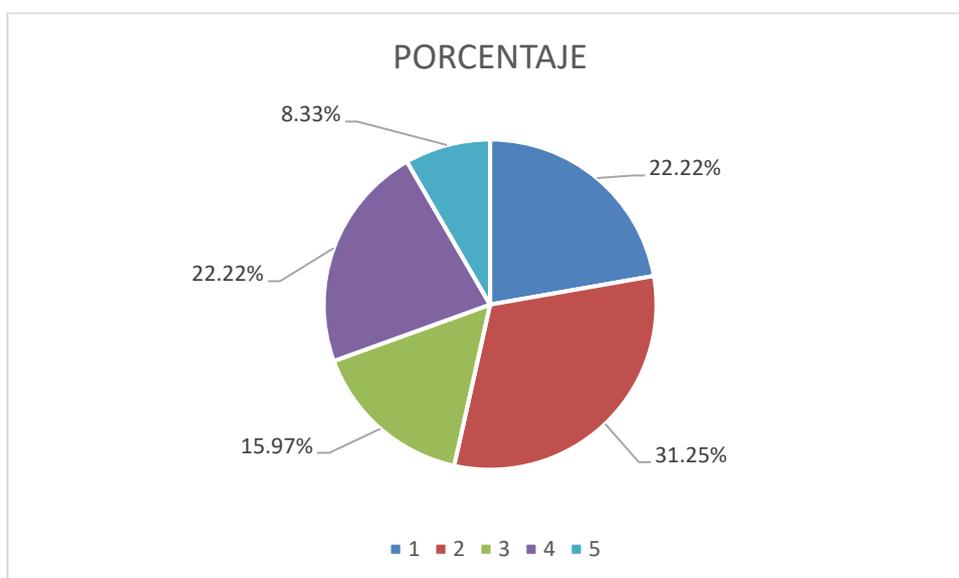


Figura 4.1: Grafica sobre nivel de satisfacción  
Fuente: Elaboración propia basada en encuesta

- En la tabla 4.10, sobre la duración del tiempo de atención como muestra la figura 4.2, se observa que, de la cantidad total de 144 encuestados el 47% de clientes indica que la atención fue lenta a pesar que esta cifra no sobrepasa el 50%, es muy importante considerarla ya que es el valor más alto y demuestra que este es un problema a resolver sobre los tiempos de atención o espera.

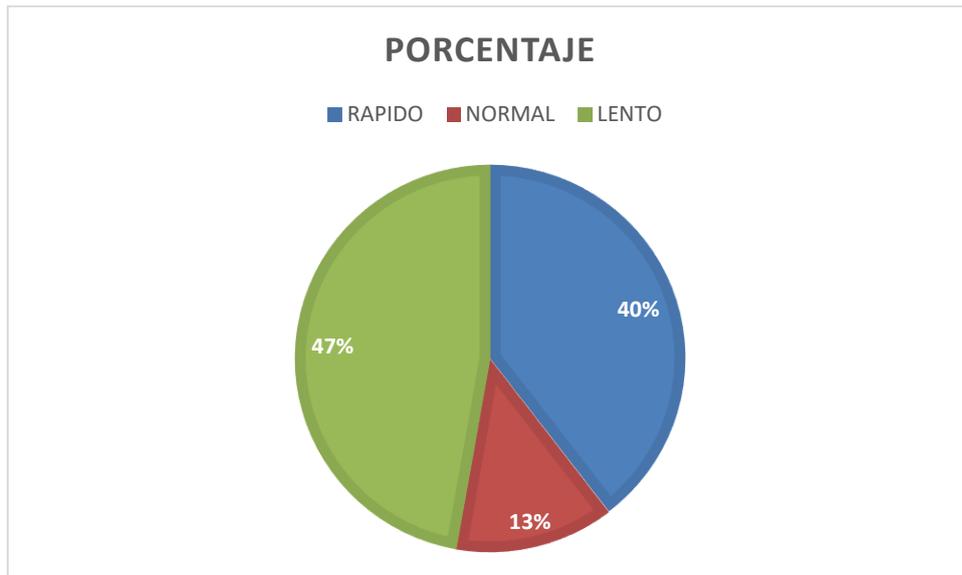


Figura 4.2: Grafica sobre duración de atención  
Fuente: Elaboración propia basada en encuesta

- En la tabla 4.11, sobre la duración del tiempo de espera antes de la atención, como muestra la figura 4.3, resaltamos que gran parte de los clientes (49.31%) percibe que el tiempo de espera para la atención fue demasiado largo, generando incomodidad en los clientes antes del arribo para que posteriormente esta dificultad repercute en la forma de calificación de la calidad de atención. De esta manera confirmamos que la causa principal del problema de la calidad de atención, son los tiempos de espera.

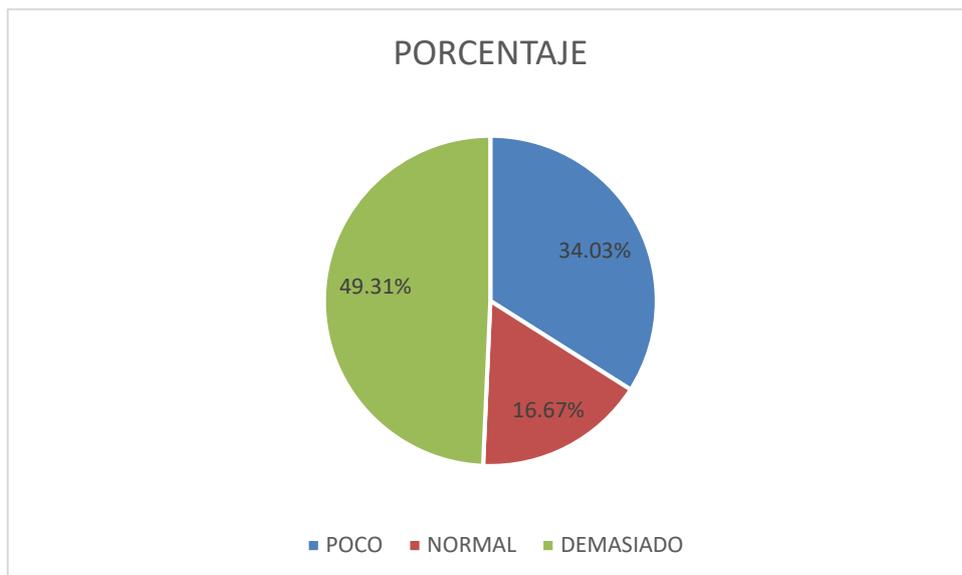


Figura 4.3: Grafica sobre duración de espera  
Fuente: Elaboración propia basada en encuesta

- En la tabla 4.12, sobre el conocimiento que tienen los usuarios o clientes de otros canales de atención postventa ya sean los telefónicos o virtuales, como muestra la figura 4.4, nos demuestra que gran parte de los clientes se encuentran actualmente desinformado sobre los canales alternos de atención entre ellos se encuentra canales de auto atención los cuales reducirían notoriamente los tiempos de espera y atención al ser el mismo cliente quien solicite o solucione su problema inmediatamente sin necesidad de arribar a un canal presencial y evitar aglomeraciones y largas colas de espera.

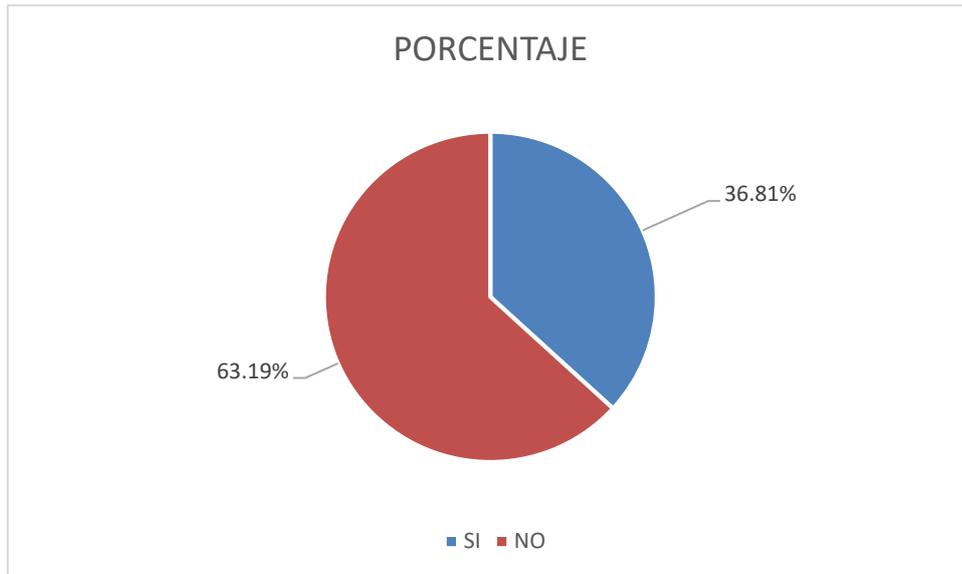


Figura 4.4: Grafica sobre el conocimiento de otro canal

Fuente: Elaboración propia basada en encuesta

- En la tabla 4.13, sobre la opinión de los usuarios o clientes de la propuesta de implementación de un sistema de autogestión, como muestra la figura 4.5, nos da a conocer que en vista de tener el gran problema de los tiempos de espera y como este afecta a la calidad de atención, los clientes se demuestran optimistas a la promoción de la autogestión, resaltando que aprovecharían mejor el tiempo al realizar ellos mismos sus gestiones evitando así los largos tiempos de espera, así como también cambiar la percepción de la calidad de atención con este tipo de experiencia.

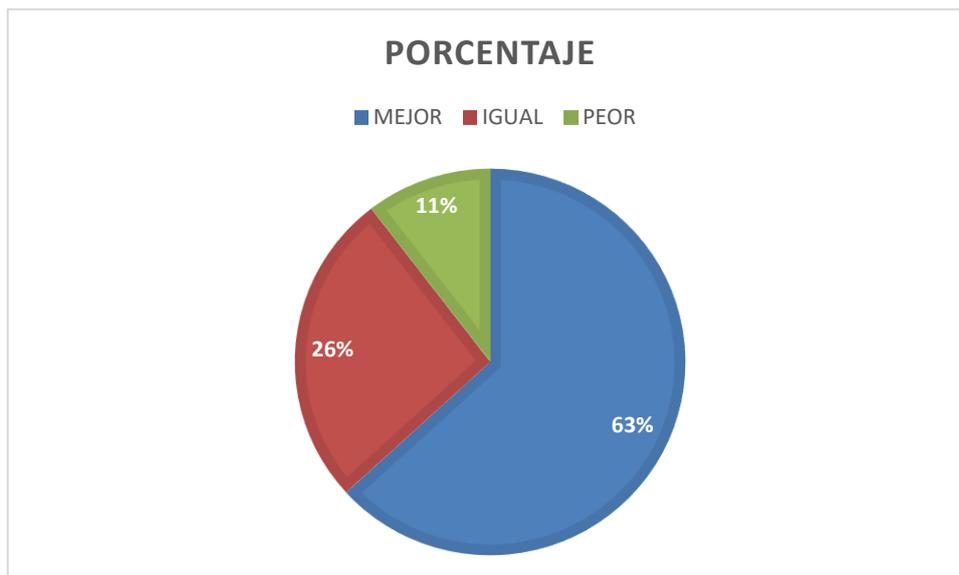


Figura 4.5: Grafica sobre recepción de un sistema de autogestión  
Fuente: Elaboración propia basada en encuesta

#### **4.1.2 Evaluación de recursos disponibles en la empresa de telecomunicaciones Claro.**

Tomando en cuenta que el área de atención al cliente actualmente se divide en 3 grandes grupos donde mencionamos a los CAC, Plataformas Virtuales y el Call Center. Donde cada una de estos grupos posee recursos disponibles detallados a continuación.

##### **4.1.2.1 Recursos disponibles en los CAC.**

Para la implementación de un sistema de autogestión en este caso ubicada en el centro de atención al cliente de Claro, según el último informe de sustentabilidad, visita a centros de atención y diálogos con empleados internos y externos, como recursos disponibles para el sistema de autogestión se tiene.

En lo humano: En promedio un centro de atención al cliente cuenta con 15 a 25 asesores, 1 a 2 cajeros, 2 supervisores y 1 jefe de tienda, de estos en algunos casos un asesor hace la función de guía el cual para el sistema de autogestión sería el encargado de ayudar a las personas que deseen usar el mencionado sistema

En lo material: Cada uno de los 47 centros de atención a nivel nacional cuenta con paneles publicitarios, pantallas led, cajeros, celulares y/o Tablets de trabajo, específicamente se

considera como recurso altamente útil los celulares y Tablets disponibles donde se instalaría las aplicaciones móviles, y de esta manera un asesor debe guiar con el uso de las mencionadas Tablets a los usuarios para evitar que los cliente esperen un turno de atención por algún tema que puedan solucionar desde una dispositivo electrónico.

#### 4.1.2.2 Recursos disponibles en plataformas virtuales.

Actualmente la empresa de telecomunicaciones Claro, cuenta con 3 plataformas virtuales disponibles para la mayoría de sus clientes entre ellas tenemos a: Comunidad Claro: Con el dominio “https://comunidad.claro.com.pe/”, este sitio web cuenta con 87851 miembros activos donde gran parte de ellos son clientes y estos a su vez ayudan a otros con un sistema de foro donde un cliente hace alguna consulta y este recibe respuestas o recomendaciones mediante hilos de comentarios.

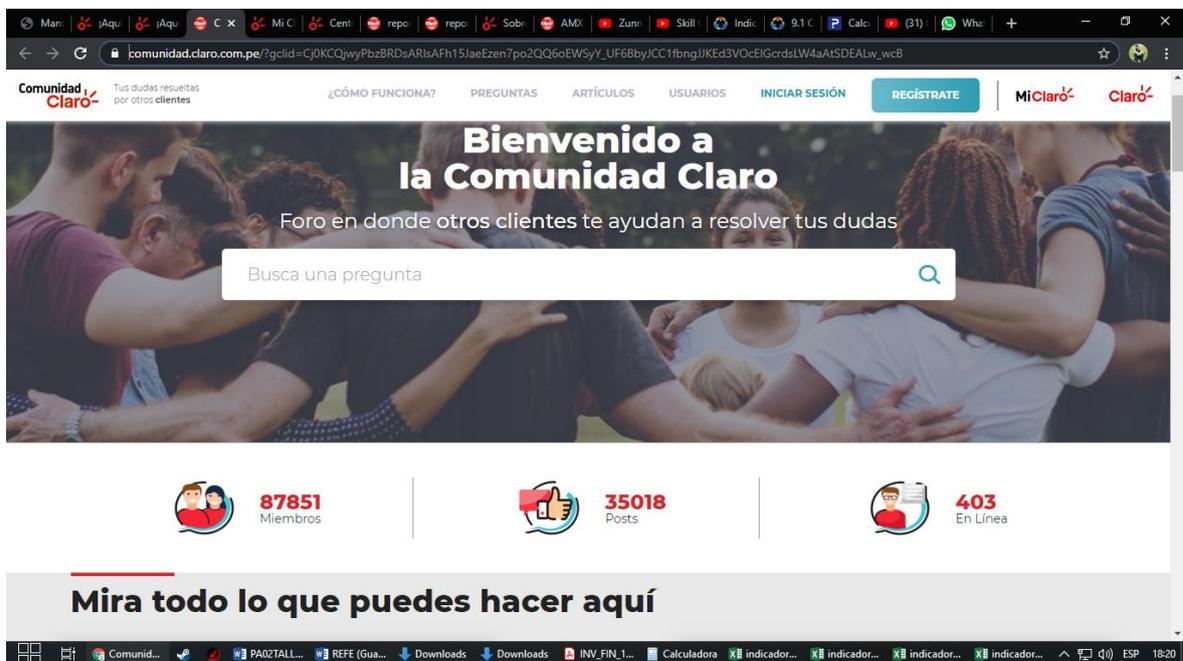


Figura 4.6: Interfaz de inicio de la comunidad claro

Fuente: Sitio web de Comunidad Claro

Aplicación Mi Claro: Es un canal de auto atención en línea donde se realiza principalmente consultas y operaciones de todos tus servicios móviles y Claro Hogar. Disponible para su uso desde una computadora, Tablet o celular.

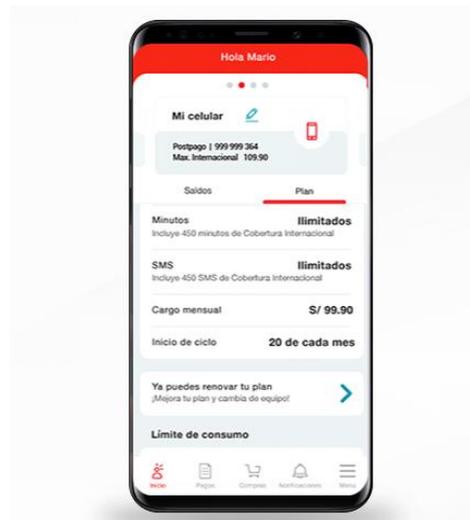


Figura 4.7: Interfaz de inicio aplicación móvil Mi claro

Fuente: Sitio web de Claro

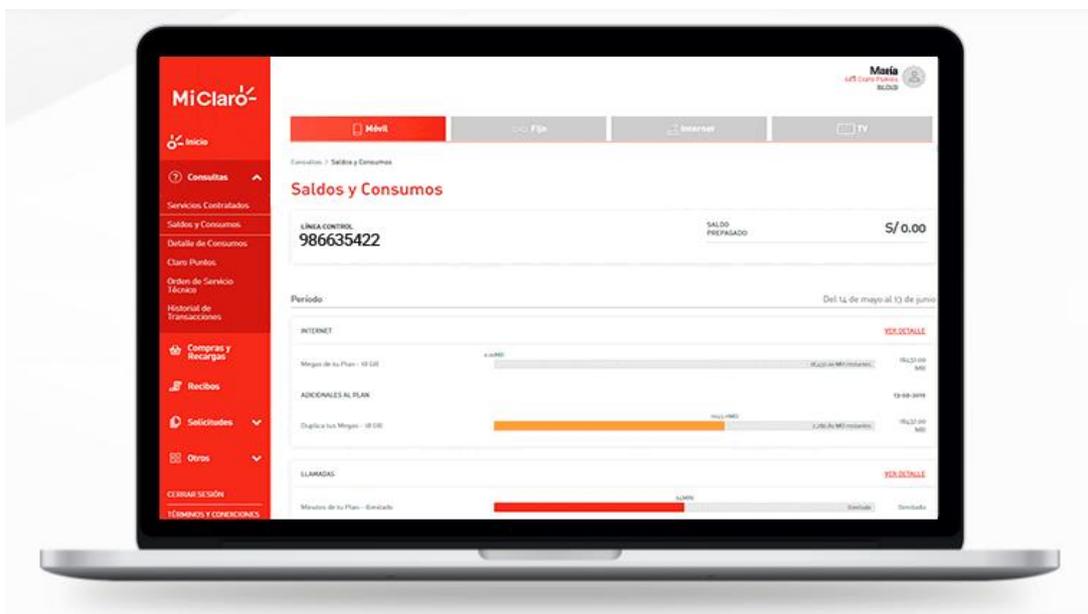


Figura 4.8: Interfaz de sitio web de inicio aplicación Mi claro

Fuente: Sitio web de Claro

Aplicación móvil Claro SmartHome: Es una aplicación que permite gestionar los servicios fijos del hogar de forma rápida y sencilla en un solo lugar. Se puede conocer la cuota mensual, realizar pagos, identificar posibles problemas y soluciones a los mismos desde tu celular mediante tutoriales disponibles.

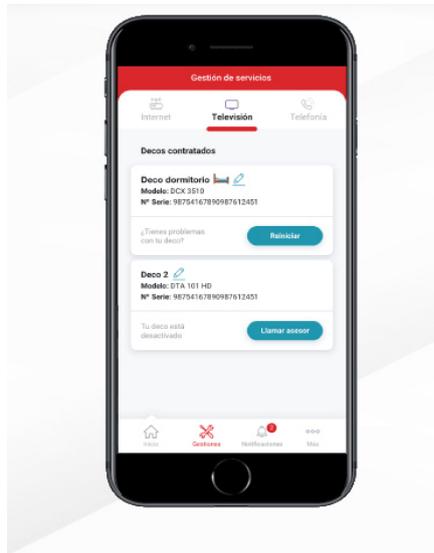


Figura 4.9: Interfaz de aplicativo móvil Claro SmartHome

Fuente: Sitio web de Claro

### 4.1.2.3 Recursos disponibles en Call Center.

El área de call center de Claro con 10 números disponibles para la atención telefónica estos se dividen según el tipo de cliente y atención requerida detallados a continuación:

#### Para Personas

123

0800-00123

(01) 6200123

#### Para Negocios

135: Servicios Móviles

0800-00800: Para consultas sobre servicios de conectividad fija HFC y LTE.

#### Para Empresas

135: Servicios Móviles

0800-00911: Para consultas sobre servicios de conectividad fija fibra.

(01) 6102273: Para consultas sobre servicios de conectividad fija fibra.

Adquirir de Servicios

200: Para servicios móviles y fijos

0800-00200: Para servicios móviles y fijos

Donde está disponible desde las compras, adquisición de servicios o productos, solicitudes, reclamos, soporte tecnológico o reporte de averías técnicas.

### 4.1.3 Situación actual de la preparación, capacitación y soporte al personal de la empresa de telecomunicaciones Claro.

Según el último informe de sostenibilidad disponible públicamente de Claro realizado en 2016 se obtiene los siguientes datos a considerar ya que se contó como objetivo específico comprobar si una serie de capacitaciones en diversos temas influye en la calidad de atención. Dentro de la información más resaltante se tiene que:

- A diciembre de 2016, Claro contaba con 4007 colaboradores, distribuidos: por tipo de contrato, ciudad de ubicación y tipo de jornada laboral esta información a detalle en la figura 4.10, figura 4.11 y figura 4.12.

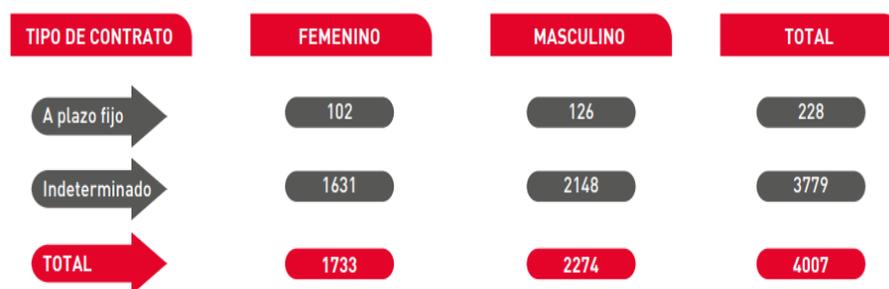


Figura 4.10: Colaboradores por tipo de contrato y genero

Fuente: Reporte de sostenibilidad Claro 2016

REGIÓN	A PLAZO FIJO	INDETERMINADO
Lima	124	2682
Centro	18	197
Norte	38	466
Sur	48	434
<b>TOTAL</b>	<b>228</b>	<b>3779</b>

Figura 4.11: Colaboradores por tipo de contrato y ubicación

Fuente: Reporte de sostenibilidad Claro 2016

TIPO DE JORNADA	FEMENINO	MASCULINO
Jornada completa	1534	2114
Media jornada	199	160
<b>TOTAL</b>	<b>1733</b>	<b>2274</b>

Figura 4.12: Colaboradores por tipo de contrato y tipo de jornada

Fuente: Reporte de sostenibilidad Claro 2016

- Durante el año 2016, claro realizó el ingreso de 536 colaboradores y la salida de 444 colaboradores. Detallándose las contrataciones, según género, edad y región como se muestra en la figura 4.13 y las salidas según género, edad y región como se muestra en la figura 4.14.

	GÉNERO	RANGO EDAD	NÚMERO DE COLABORADORES
LIMA		30 - 50 años	36
		Mayor a 50 años	1
		Menor a 30 años	90
		30 - 50 años	58
NORTE		Mayor a 50 años	1
		Menor a 30 años	127
		Menor a 30 años	20
		30 - 50 años	9
CENTRO		Menor a 30 años	14
		30 - 50 años	12
		Menor a 30 años	15
		30 - 50 años	3
SUR		Menor a 30 años	8
		30 - 50 años	10
		Menor a 30 años	90
		30 - 50 años	12
<b>TOTAL</b>			<b>536</b>

Figura 4.13: Contrataciones, según género, edad y región.

Fuente: Reporte de sostenibilidad Claro 2016

	GÉNERO	RANGO EDAD	NÚMERO DE COLABORADORES
LIMA	Mujer	30 - 50 años	76
		Mayor a 50 años	1
		Menor a 30 años	51
	Hombre	30 - 50 años	95
		Mayor a 50 años	4
		Menor a 30 años	60
NORTE	Mujer	Menor a 30 años	6
		30 - 50 años	18
	Hombre	Menor a 30 años	5
		30 - 50 años	19
		Mayor a 50 años	2
CENTRO	Mujer	Menor a 30 años	9
		30 - 50 años	10
	Hombre	Menor a 30 años	1
		30 - 50 años	6
SUR	Mujer	Menor a 30 años	21
		30 - 50 años	20
	Hombre	Menor a 30 años	18
		30 - 50 años	22
<b>TOTAL</b>			<b>444</b>

Figura 4.14: Salidas, según género, edad y región.

Fuente: Reporte de sostenibilidad Claro 2016

#### 4.1.3.1 Capacitaciones

La empresa de telecomunicaciones Claro como indican en su último informe de sostenibilidad es fundamental que sus colaboradores cuenten con las herramientas, conocimientos y habilidades personales y profesionales necesarias para un desempeño de alto nivel.

Por tales motivos desarrollaron un Centro de Formación, donde se ofrecen una variedad de cursos virtuales, presenciales y semipresenciales divididos por categorías las cuales son: elementales, especialización, liderazgo, y electivos, enfocadas en las necesidades que requieran las diferentes áreas. Además, se ofrece un tipo de capacitación continua “Express Training” de parte de jefes y supervisores de tienda o hasta de otros colaboradores. Así

logrando un mejor desempeño y calidad de atención como se pudo comprobar en los cuestionarios a colaboradores.

La siguiente figura 4.15, nos muestra la cantidad de horas usadas para la capacitación del personal de claro, según el último reporte de sostenibilidad de la empresa de telecomunicaciones Claro.

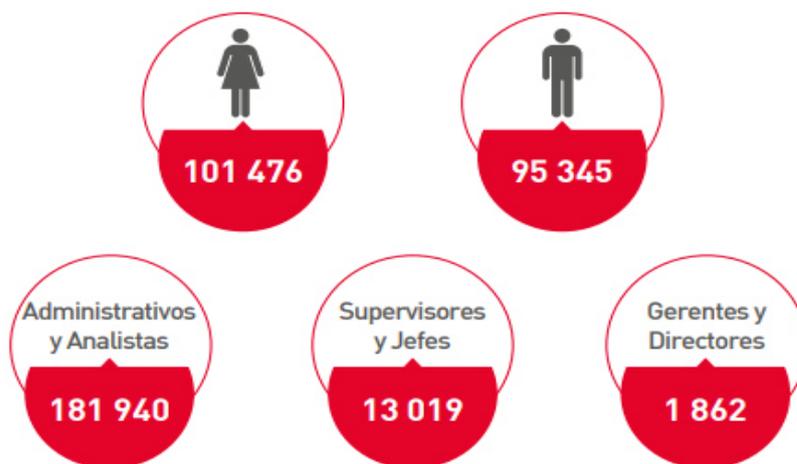


Figura 4.15: Capacitación en horas.

Fuente: Reporte de sostenibilidad Claro 2016

#### 4.1.3.2 Evaluación

Para la evaluación de desempeño de los colaboradores, Claro posee una modalidad de revisión continua, que permite conocer los aportes y aspectos a mejorar, para así poder identificar retos y oportunidades de aprendizaje. Dicha evaluación se realiza en dos ejes: revisión de cumplimiento de objetivos y revisión de desarrollo de competencias. Las evaluaciones se realizan con referencia a los objetivos corporativos, que abarcan las metas a nivel de empresa, y a los objetivos de puesto, que consideran las funciones de cada posición.

#### 4.1.4 Clima laboral como influyente en la calidad de atención.

Según el último informe de sostenibilidad disponible públicamente de Claro. Realizado en 2015 se obtiene los siguientes datos a considerar.

- En Claro se mide el clima laboral, considerándolo como un indicador importante para detectar oportunidades de para la mejora continua del lugar de trabajo logrando:
  - Aumentar la productividad, optimizar tiempos y recursos
  - Disminuir el absentismo laboral
  - Mejorar el estado anímico, físico y mental en los colaboradores
  - Promover el sentido de pertenencia y compromiso con la compañía y con las tareas.
  - Disminuir las tensiones y el estrés
  - Facilitar la buena comunicación a todo nivel
  - Facilitar la gestión de equipos haciéndola más efectiva
  - Aumentar la creatividad y las nuevas ideas

Además, como parte del proceso de recolección de datos se obtuvo la siguiente tabla 4.14, con respecto a cómo influye la situación del clima laboral dentro de la empresa claro y si esta influye en la calidad de atención al cliente tomando en cuenta el tiempo de atención y espera.

*Tabla 4.14: Respuesta de colaboradores sobre la influencia del clima laboral en la atención.*

<b>CLIMA LABORAL COMO INFLUENCIA EN ATENCION</b>		
<b>RESPUESTA</b>	<b>CLIENTES</b>	<b>PORCENTAJE</b>
INFLUYE	9	64.29%
IGUAL	1	7.14%
NO INFLUYE	4	28.57%
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Elaboración Propia basada en cuestionario

Como se observa en la tabla 4.14, Los colaboradores, reafirman que efectivamente el estado de un buen clima laboral influye en la calidad de atención ya que al tener un empleado satisfecho con su ambiente laboral y trabajo este se verá reflejado en la manera de atención a usuarios logrando optimizar tiempos y capacidad resolutive.

## 4.2 Prueba de Hipótesis

### 4.2.1 Sobre la hipótesis general.

Tomando como premisa nuestra hipótesis principal “La aplicación de la estrategia de implementación de sistemas de Autogestión, a través de dispositivos electrónicos, aplicaciones móviles, plataformas virtuales ayuda a disminuir los tiempos de espera, así como los tiempos de atención in situ”. Además de toda la información recolectada entre ex colaboradores, usuarios y clientes y la opinión sobre la implementación del sistema de autogestión se afirma la hipótesis general como correcta ya que como se es evidente al realizar una la siguiente prueba.

- Como primer paso se eligió una transacción postventa muy comúnmente realizada que es la consulta de estado de cuenta donde usualmente el cliente desea saber información sobre alguna deuda pendiente o montos ya cancelados.
- Se tomó en cuenta como modo P: A la habitual forma de realizar estas consultas comenzando con el arribo al centro de atención como se observa en la figura 4.16, hasta la finalización de la atención.



Figura 4.16: Espacio de espera en CAC.

Fuente: Recopilación fotográfica.

- Se tomó en cuenta como modo V: Al método usado como parte del sistema de autogestión, donde en este caso se usará el canal virtual mediante el aplicativo móvil Mi Claro cómo se puede observar en la figura 4.17, instalado en un celular que será entregado por un asesor, guía o promotor.

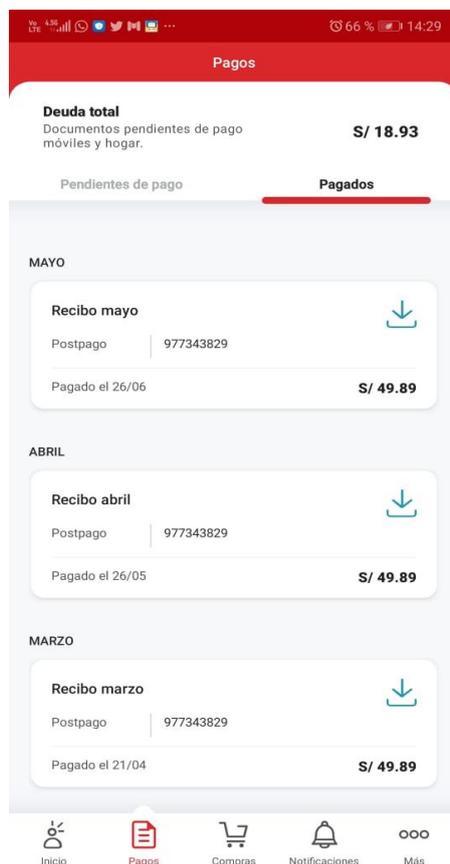


Figura 4.17: Apartado de pagos en el aplicativo móvil.

Fuente: Recopilación fotográfica

- Se tomará en cuenta el tiempo de demora al realizar la transacción deseada con cada uno de los modos para luego ser comparadas.



Figura 4.18: Promotor guía proporcionando dispositivo móvil.

Fuente: Recopilación fotográfica

- Como se puede observar en la siguiente tabla 4.15, se realizó una comparación tomando en cuenta los tiempos de duración de la atención.

Tabla 4.15: Comparación de tiempos modo P y modo V

COMPARACION DE TIEMPOS EN MODOS		
ACCION	MODO P	MODO V
Esperar Atención	25 min	4 min
Detallar Consulta	5 min	3 min
Esperar Respuesta	7 min	2 min
<b>TIEMPO TOTAL</b>	<b>37 min</b>	<b>9 min</b>

Fuente: Elaboración Propia basada en prueba de tiempos

Gracias a esta tabla 4.15, la cual recopila la cantidad de tiempo empleado para realizar la transacción nos damos cuenta que nuestra hipótesis general es correcta, en vista que, al hacer uso de un aplicativo móvil como parte de un sistema de autogestión, este reduce considerablemente los tiempos de espera y ejecución, mejorando la experiencia y calidad de atención en los canales postventa de Claro.

#### **4.2.2 Sobre las hipótesis específicas.**

- Con respecto a la primera hipótesis específica “La atención en los canales presenciales presenta un mayor promedio de tiempos de atención que los canales virtuales, telefónicos y web por los recursos y protocolos que estos poseen”. Se confirma esta hipótesis, ya que como se pudo observar anteriormente dentro de las informaciones recolectadas, cuadros TEAP y DAP, pruebas realizadas, se pudo comprobar que los tiempos de atención y espera en los canales presenciales son más extensos que otros canales de atención postventa.
- Con respecto a la segunda hipótesis “Una serie de capacitaciones sobre elección de prioridades de atención, tipos de atención, formas en la atención, solución de problemas, flexibilidad, proactividad y divulgación de la autogestión por parte de los colaboradores incrementa la fluidez de atención en los distintos canales”. Esta hipótesis no puede ser afirmada en su totalidad ya que, para poder lograr una respuesta positiva por parte del colaborador con respecto a una serie de capacitaciones, estas respuestas positivas influyen del nivel de asimilación que dispone el colaborador.
- La tercera hipótesis “Los recursos que Claro posee como Tablets, iPads, plataformas virtuales, aplicaciones móviles favorecen a la implementación de la “Autogestión” además del uso frecuente de esta estrategia para la reducción de tiempos de espera”, como se pudo verificar de acuerdo a la información pública disponible desarrollada anteriormente, sobre los medios electrónicos de atención, medios de auto atención que tiene Claro es posible la implementación de este sistema de autogestión así se logra confirmar esta hipótesis.

- La Última hipótesis “El trabajo constante del área de RRHH en busca de la mejora del clima laboral del personal desarrolla una adecuada calidad de atención en los centros de postventa”. También no puede ser afirmada por su totalidad ya que a pesar de tener un buen clima laboral este no tendrá la confianza de mejorar la atención presencial, porque este depende del estado anímico del colaborador.

### 4.3 Propuesta de implementación del Sistema de autogestión

La propuesta del sistema de autogestión para la reducción de tiempos de espera en la atención postventa de Claro consistirá de 2 etapas:

- La promoción: Mediante los recursos disponibles en los centros de atención como son paneles de vinil, pantallas led, pizarras, banners se dispondrá a iniciar la promoción y publicidad del uso de las herramientas de auto atención disponibles como son los aplicativos móviles, plataformas virtuales, sitios web entre otros, resaltando el tiempo ahorrado en absolver las transacciones solicitadas por el mismo cliente. También se tomará en cuenta medios de promoción alternas, como son radio, televisión, redes sociales, foros entre otros. Siendo el objetivo de esta etapa alcanzar el número máximo de usuarios dispuesto a usar las herramientas de auto atención.



Figura 4.19: Banner publicitario de Claro.

Fuente: Recopilación fotográfica

- Operación: El desarrollo de la implementación estará dividido en 2 escenarios
  - Como primer escenario se encuentra el sistema de autogestión dentro de los canales presenciales las actividades son detalladas en la tabla 4.16.

*Tabla 4.16: Actividades para implementación en el escenario presencial*

ESCENARIO PRESENCIAL			
ITEM	ACTIVIDAD	ACTORES	ACCION
1	Capacitación a personal	Jefe o Supervisor y colaboradores	Se capacitara al personal sobre uso de aplicativos
2	Distribución de equipos electrónicos	Jefe o Supervisor	Se designara el colaborador guía y se le brindara celulares o tablets para su uso
3	Instalación de aplicativos	Colaboradores	Se realizara la instalación de los aplicativos virtuales de auto atención disponibles
4	Ubicación del asesor guía	Supervisor y colaborador guía	Se ubicara estratégicamente al asesor guía para que este aborde a los clientes y estos a su vez solucionen su consulta si es posible antes de esperar la cola
5	Ubicación de dispositivos	Supervisor y colaborador guía	Adicionalmente se sugiere la instalación de tablets o celulares para el uso libre de estas aplicaciones en caso el colaborador guía este ocupado
6	Operación	Colaborador guía	Se realizara la guía necesaria a clientes para que estos puedan realizar sus consultas desde los dispositivos electrónicos disponibles o propios, sin ir a sacar un ticket de espera, adicionalmente se hará un sondeo sobre la apreciación del uso de estas herramientas.

Fuente: Elaboración Propia

- Como segundo escenario se encuentra el sistema de autogestión a distancia las actividades son detalladas en la tabla 4.17.

*Tabla 4.17: Actividades para implementación en el escenario a distancia*

<b>ESCENARIO A DISTANCIA</b>			
<b>ITEM</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>ACTORES</b>	<b>ACCION</b>
1	Comunicación	Colaboradores	Cuando un cliente arribe a un módulo de atención una vez finalizado su consulta se sugiere al asesor que indique y comunique la existencia de herramientas de auto atención para la reducción de tiempos de espera
2	Orientación	Colaboradores	Una vez que el cliente esté interesado en este método el asesor se encargara de guiar sobre el uso de estas herramientas
3	Uso	Clientes y usuarios	Después de que el cliente tenga una idea básica sobre el uso estas herramientas será capaz de usarlo personalmente sin la necesidad de salir de casa
4	Soporte	Colaboradores	En caso que se requiera la ayuda técnica sobre alguna aplicación, o dudas sobre su uso se sugiere q estas sean absueltas por colaboradores guía mediante consultas virtuales ya sea por mensajes de texto o chats.

Fuente: Elaboración Propia

Como se pudo observar en las tablas anteriores la propuesta de implementación de sistemas de autogestión para la reducción de tiempos de espera cumple con las expectativas requeridas siendo este funcional para su uso ya que los recursos requeridos para su implementación ya están disponibles actualmente en los canales de atención o dispositivos electrónicos.

#### **4.4 Discusión de resultados**

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos de la encuesta principalmente de la manera de percepción de los clientes al estado el servicio postventa de Claro actualmente, se reafirma que la principal causa e influyente de como un cliente percibe la calidad de atención es los extensos tiempos de espera a esto se adiciona los tiempos de demora en la atención y la desinformación o falta de actualización sobre otras opciones de atención postventa que ofrece la empresa de telecomunicaciones Claro, además esta información recolectada no se ve totalmente reflejada en los datos estadísticos que ofrece el portal del órgano regulador ya que estos están actualizados hasta el año 2018, sin embargo como se observó en el análisis de datos disponibles públicamente estos indicadores se aproximan a su límite como meta así podemos afirmar que la problemática es correcta. Luego de realizar una recopilación de información disponible se resalta que la empresa de telecomunicaciones Claro, cuenta con una gran variedad de recursos disponibles, así junto con la disposición de la mayoría de clientes de aceptar la propuesta de implementación de un sistema de autogestión, se lograra obtener un sólido conjunto de actividades que harán posible la funcionalidad del sistema a proponer.

Por otro lado, las verificaciones realizadas en las pruebas de hipótesis para la evaluación de la funcionalidad de la propuesta de sistema de autogestión, con el uso de las herramientas de auto atención disponibles y que son partes del sistema propuesto, nos demuestran que esta propuesta es factible ya que al hacer el uso de esta se reduce considerablemente los tiempos de espera y atención así lograr mejorar la percepción de los clientes y usuarios de Claro sobre el nivel de calidad de atención ofrecido en sus distintos canales postventa. A esto se suma que teniendo una serie de capacitaciones programadas más un buen clima laboral empresarial, estos mejoran la parte humana de la atención generando más empatía con los clientes y así logrando mejorar su rendimiento profesional en el desarrollo de sus actividades.

## CONCLUSIONES

La perspectiva actual de los clientes con respecto a la calidad de la atención postventa en los distintos canales de atención de la empresa de telecomunicaciones Claro, tomando en cuenta factores como el tiempo de espera, como el tiempo de atención, refleja este problema percibido por bastante tiempo, como prueba de ello es que en las encuestas realizadas gran parte de la población le parece de normal a demasiado el tiempo de espera por lo que según la propuesta presentada y probada demuestra que la implementación de este optimizaría hasta un 72% con respecto al tiempo actual que se toma una atención post venta y esto sería beneficioso tanto para el cliente por la reducción de tiempos, como para la empresa ya que esta tendría más arribos para otros temas comerciales como por ejemplo las ventas.

Por otro lado, se comprobó que los canales presenciales presentan un mayor tiempo promedio de espera y atención que los otros canales ya sea call center, virtual, web u otro, esto debido a que estos canales mencionados tienen más opciones y facilidades de acceso además de que tienen menos protocolos que los canales presenciales.

Seguidamente se pudo corroborar mediante los cuestionarios realizados a colaboradores y ex colaboradores de la empresa Claro, que, una serie y sistema de capacitaciones continúan influyen positivamente en la calidad de atención brindada al cliente ya que al estar más capacitados se sienten más seguros y firmes al momento de brindar la mejor solución para la consulta realizada.

Además, la investigación realizada afirmó que los recursos que actualmente tiene Claro, ya sean físicos (celulares, tabletas, laptops, cajeros, otros) o virtuales como sus plataformas de auto atención, aplicativos móviles, website, ayudan en gran proporción a la implementación de este sistema ya que estos recursos son los pilares como se observó en el sistema propuesto.

Como último punto, una vez más de acuerdo a los cuestionarios a colaboradores como ex colaboradores se confirma que cuando un empleado tiene o percibe un buen clima laboral su rendimiento será mejor, además a esto se suma la participación activa del área de recursos humanos con respecto al mantenimiento del buen clima laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Osiptel. Organismo Supervisor de la Inversion Privada en Telecomunicaciones. [En línea] Osiptel. [Citado el: 17 de Noviembre de 2019.] <http://www.osiptel.gob.pe/categoria/enlaces-empresas-operadoras>.
2. Arenal, Carmen. *Calidad y servicios de proximidad en el pequeño comercio*. La Rioja : Editorial Tutor Formacion, 2016. 9788416482184.
3. Garcia, Isabel. Emprendedores. *Postventa Inteligente*. [En línea] Hearts España, 20 de Enero de 2019. [Citado el: 20 de Noviembre de 2019.] <https://www.emprendedores.es/gestion/a11268/postventa-inteligente2/>.
4. Uribe, Mario. *Gerencia del servicio: alternativa para la competitividad*. Bogotá : Ediciones de la U, 2013. 9587621018.
5. latam, Wavatec. wavetec. *Casa de estudio Interbank*. [En línea] GlobalOffices in Lima. <https://www.wavetec.com/es/casos-de-estudio/interbank/>.
6. HOMECENTER, PROMART. youtube.com. *asistente virtual - promart messenger*. [En línea] PROMART HOMECENTER, 19 de Febrero de 2018. <https://www.youtube.com/watch?v=9AD7kr0TBeU>.
7. Telesemana.com. Telesemana. *Telesemana.com*. [En línea] [Citado el: 04 de Mayo de 2020.] <https://www.telesemana.com/panorama-de-mercado/peru/>.
8. America Movil Peru SAC. Claro. *Claro Peru Website*. [En línea] 2020. [Citado el: 07 de Mayo de 2020.] <https://www.claro.com.pe/institucional/sobre-nosotros/>.
9. Tolosa Jimenez, S. *La autogestion de servicios en el sector de la telefonía celular*. La plata : Universidad Nacional de la Plata, 2018.
10. Veloz Cherrez , D, y otros. *Migración tecnológica utilizando VDSL/FTTX para mejorar los servicios de telecomunicaciones de una red de acceso en Guano/Technological migration using VDSL/FTTX to improve telecommunications services in an access network in Guano*. s.l. : KnE Engineering, 2020.
11. Moreira Ponce, C.M. *Modelo de atención postventa como propuesta de valor para clientes del segmento PYMES en las empresas de telecomunicaciones*. 2016.

12. CASERMEIRO, Maria Jose Garcia. *Gestion de la atencion al cliente/consumidor*. s.l. : IC editorial, 2014.
13. FIGUEROA, Vernor Mesen. *Fidelizacion de clientes: conceptos y perspectiva contable*. s.l. : Tec Empresarial, 2011.
14. LARA, S. *Satisfaccion del cliente*. España : s.n., 2003.
15. CABRERA QUITO, Mariela Sandra. *Estrategias de la Publicidad y el incremento en las ventas de la empresa "Movil center"*. s.l. : Tesis de licenciatura, 2011.
16. Telecomunicaciones, Organismo Supervision de la Inversion Privada en. Osiptel. [En línea] 13 de Mayo de 2020. <https://www.osiptel.gob.pe/categoria/indicadores-calidad-atencion>.
17. Figueroba, Alex. *Psicologia y mente*. [En línea] *Psicologia y mente*. [Citado el: 08 de 12 de 2019.] <https://psicologiaymente.com/miscelanea/tipos-de-muestreo>.
18. Osiptel. Osiptel. [En línea] Osiptel. [Citado el: 15 de Mayo de 2020.] <https://www.osiptel.gob.pe/categoria/indicadores-calidad-atencion>.
19. —. Organismo Supervisor De la Inversion Privada en Telecomunicaciones. [En línea] Osiptel. [Citado el: 19 de Noviembre de 2019.] <https://www.osiptel.gob.pe/categoria/indicadores-calidad-atencion>.
20. VELARDE, EDGAR. *Telecomunicaciones Blog de Edgar Velarde*. [En línea] BLOG PUCP, 22 de Noviembre de 2018. [Citado el: 18 de Noviembre de 2019.] <http://blog.pucp.edu.pe/blog/telecom/2018/11/22/operadores-moviles-enfrentan-su-primer-ano-de-contraccion/>.

## ANEXOS

