



**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y
VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD**

UNIDAD DE GESTIÓN DE POSTGRADOS

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO MASTER EN
GESTION DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD**

**TEMA: MEJORA CONTINUA DEL PROCESO DE VENTA DEL
PRODUCTO FASTBOY PARA EL SEGMENTO MASIVO EN EL
CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS COTOCOLLAO
(QUITO) DE LA CNT E.P. MEDIANTE LA METODOLOGÍA
KAIZEN**

AUTORES: ALARCON CRISTINA, PAREDES FRANCISCO

**DIRECTOR: MSc. BUENO, RENE
CODIRECTOR: Msc. QUEVEDO SANTIAGO**

**SANGOLQUÍ
2015**

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS (ESPE)
UNIDAD DE GESTIÓN DE POSTGRADOS
CERTIFICADO


El Ingeniero Rene Bueno:

Certifica:

Que el trabajo titulado “Mejora Continua del Proceso de Venta del Producto FASTBOY para el Segmento Masivo en el Centro Integrado de Servicios Cotocollao (QUITO) de la CNT E.P. mediante la metodología KAIZEN”, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecida por la ESPE, en el Reglamento de Estudiantes de La Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE).

Debido a que cumple con las disposiciones institucionales, metodologías y técnicas que regulan la actividad académica, recomendamos la publicación del presente proyecto.

El mencionado trabajo consta de un documento empastado y un disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil de ACROBAT (PDF). Autorizan a los mencionados señores que lo entreguen a la Ingeniera Amparo Martínez, en su calidad de Coordinadora de la Maestría en Gestión de Calidad y Productividad.


Ing. Rene Bueno
FACILITADOR DE TESIS

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS (ESPE)
UNIDAD DE GESTIÓN DE POSTGRADOS**

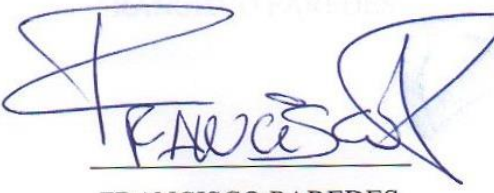
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

MARÍA CRISTINA ALARCÓN Y FRANCISCO PAREDES

Autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas - ESPE la publicación, en la biblioteca virtual de la Institución del proyecto de grado: MEJORA CONTINUA DEL PROCESO DE VENTA DEL PRODUCTO FASTBOY PARA EL SEGMENTO MASIVO EN EL CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS COTOCOLLAO (QUITO) DE LA CNT E.P. MEDIANTE LA METODOLOGÍA KAIZEN, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y autoría.



MARÍA CRISTINA ALARCÓN



FRANCISCO PAREDES

**UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS (ESPE)
UNIDAD DE GESTIÓN DE POSTGRADOS**

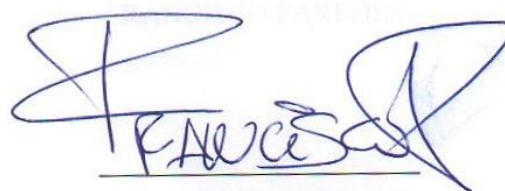
DECLARACIÓN DE AUTORIA

MARÍA CRISTINA ALARCÓN Y FRANCISCO PAREDES

Los conceptos, criterios, puntos de vista así como los resultados de la investigación y la propuesta vertida en el presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad de sus Autores.



MARÍA CRISTINA ALARCÓN



FRANCISCO PAREDES

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios por darme la capacidad de soñar y convertir esos sueños en realidad; a mis Padres, por siempre estar ahí y darme apoyo en cualquier decisión. A mis hermanas, a ustedes por ser ejemplo de vida y sin saber dieron fuerzas a mi persona para seguir luchando por mis sueños. A mi abuelito Oswaldo y mis tíos (Maribel y Charles), por brindarme apoyo incondicional en todo el camino de mi vida. Gracias por ser lo que son y por significar mucho en mi vida.

Francisco Paredes

Dedico este proyecto a mis padres Víctor y Blanca, a mi padre por ser el eje de mi crecimiento tanto personal como profesional gracias a su vivo ejemplo he conseguido plasmar cada uno de mis objetivos, a mi maravillosa madre por ser ejemplo de amor y valores para llegar al éxito. A mis hermanos Miguel y Tatiana por ser mis grandes amigos y compañeros eternos y de manera muy especial a mi abuelito Guillermo quien con sus sabios consejos me ha sabido guiar pero no me puedo olvidar de una personita especial que siempre está conmigo bendiciéndome en todo momento para lograr plasmar cada sueño a ti Madre de Guadalupe.

Cristina Alarcón

AGRADECIMIENTOS

Nuestro agradecimiento a las siguientes, personas e instituciones:

Ing. Jean Claudia Vaca Gerente de Calidad y Productividad de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT E.P. por brindarnos todas las facilidades para llevar a cabo esta ambiciosa propuesta en su beneficio y de todos quienes laboramos en ella.

Universidad de las Fuerzas Armadas (ESPE), por abrir sus puertas a todos quienes deseamos forjarnos un futuro promisorio en la vida profesional.

Ing. Rene Bueno, Facilitador de Tesis, por su valiosa orientación y paciencia prestada en el transcurso de la misma.

A todas aquellas personas quienes de una u otra manera han contribuido con sus conocimientos y orientación para culminar este interesante proyecto de tesis.

A todos ellos, nuestro eterno agradecimiento.

1.2.5. PRODUCTOS Y SERVICIOS RELACIONADOS.....	11
1.3. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
1.3.1. DIAGRAMA PARETO DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	19
CAPÍTULO II	21
2. MARCO TEÓRICO	21
2.1. METODOLOGÍA KAIZEN	21
2.1.1. CONCEPTOS BÁSICOS DE LA METODOLOGÍA KAIZEN.....	21
2.2. HERRAMIENTAS PARA LA METODOLOGÍA KAIZEN.....	28
2.2.1. DESCRIPCIÓN DE LAS HERRAMIENTAS A UTILIZAR	28
2.2.1.1 HERRAMIENTAS DE LA FASE “PLANEAR”	28
2.2.1.2. HERRAMIENTAS DE LA FASE “HACER”	33
2.2.1.3. HERRAMIENTAS DE LA FASE “VERIFICAR”	34
2.2.1.4. HERRAMIENTAS DE LA FASE “ACTUAR”	35
CAPÍTULO III.....	37
3. APLICACIÓN PHVA	37
3.1. PLANEAR.....	37
3.1.1. DEFINIR EL PROYECTO.....	37
3.1.2. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL.....	42
3.1.3. ANÁLISIS DE HECHOS Y DATOS PARA AISLAR LAS CAUSAS RAÍZ	45
3.1.4. ESTABLECER ACCIONES PARA ELIMINAR LAS CAUSAS RAÍZ	53
3.2. HACER.....	58
3.2.1. EJECUTAR LAS ACCIONES ESTABLECIDAS	58
3.3. VERIFICAR	64
3.3.1. VERIFICAR LOS RESULTADOS.....	64
3.4. ACTUAR.....	66
3.4.1. ESTANDARIZAR	67
3.4.2. DOCUMENTAR Y DEFINIR NUEVOS PROYECTOS.....	71

CAPÍTULO IV	73
4. ANÁLISIS DE RESULTADOS	73
4.1. INFORME DE RESULTADOS DEL PROYECTO	73
CAPÍTULO V.....	78
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
5.1. CONCLUSIONES	78
5.2. RECOMENDACIONES	79
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	81
ANEXOS.....	84

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 1.1 Tarifas Internet FAST-BOY	11
Tabla 1.2 Deserción en valores de los productos que ofrece la CNT E.P.....	12
Tabla 1.3 Deserciones por Provincia del Producto FASTBOY FIJO	12
Tabla 1.4 Deserciones de Centros Integrados de Servicios a Nivel Pichincha.....	14
Tabla 1.5 Deserciones del Centro Integrado de Servicios Cotocollao	15
Tabla 1.6 Causales analizados con la Matriz de los 5 POR QUÉ'S del Centro Integrado de Servicios Cotocollao	17
Tabla 1.7 Causales de Deserción del Producto FASTBOY	19
Tabla 1.8 Causas principales dentro de la metodología 80/20 de Pareto	20
Tabla 2.1 Tipos de AMEF.....	33
Tabla 3.1 Deserciones de los Productos y Servicios de la CNT E.P.....	38
Tabla 3.2 Definición del Plan para Alcanzar la Meta.	41
Tabla 3.4 Resumen de Ventas del CIS Cotocollao de Enero a Diciembre 2012	48
Tabla 3.5 Causales de Negación de Venta Enero a Diciembre 2012	49
Tabla 3.6 Matriz de Análisis de Porque de las Causas.....	51
Tabla 3.7 Matriz de 5W /1H para eliminar las causas raíz del problema	55
Tabla 3.8 Matriz de Contingencia del Proyecto	57
Tabla 3.9 Resumen de Ventas del CIS Cotocollao de Enero a Diciembre 2013	63
Tabla 3.10 Cuadro Comparativo entre el año 2012 y 2013 del CIS COTOCOLLAO.....	65
Tabla 4.1 Matriz de 5W/1H para eliminar las causas raíz del problema	76

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 1.1: Diagrama sobre los Antecedentes Históricos de la CNT E.P.	3
Figura 1.2: Orgánico Funcional de la CNT E.P. vigente 2012.....	5
Figura 1.3: Orgánico Funcional de la Agencia Regional Dos (2) Pichincha vigente 2012.....	6
Figura 1.4: Orgánico Funcional de la Gerencia de Clientes Masivos Pichincha vigente 2012.....	7
Figura 1.5: Logotipo del Producto FAST-BOY	8
Figura 1.6: Esquema del Servicio de Internet.....	8
Figura 1.7: Pareto de Provincias por número de Deserción CNT E.P. (Segmento Masivo).	13
Figura 1.8: Deserciones de Centros Integrados de Servicios a Nivel Pichincha	14
Figura 1.9: Pareto de Causas de Deserción del CIS Cotacollao (Segmento Masivo)	16
Figura 1.10: Diagrama Causa y Efecto del Problema de la Investigación	18
Figura 1.11: Diagrama Pareto del Problema de la Investigación MINITAB 14	20
Figura 2.1: Ciclo de Vida PHVA.....	27
Figura 2.2: Diagrama Pareto	28
Figura 2.3: Matriz de Planeación (5W / 1H)	29
Figura 2.4: Diagrama de árbol	29
Figura 2.5: Mapeo de Procesos.....	30
Figura 2.6: Componentes de SIPOC.....	30
Figura 2.7: Gráficos de Control Estadístico.....	31
Figura 2.8: Diagrama de Ishikawa.....	32
Figura 2.9: Método 5M y 5P.....	32
Figura 2.10: Diagrama Pareto	34
Figura 2.11: Gráficos de Control Estadístico.....	34
Figura 2.12: Matriz de Planeación (5W / 1H)	35
Figura 2.13: Concepto básico del árbol de contingencias	36
Figura 3.1: Diagrama Pareto del Proceso Deserciones por producto	39

Figura 3.2: Histograma de Data desde el mes de Enero hasta Diciembre del 2012.....	43
Figura 3.3: Análisis de Data de los Causales de Deserción de Enero a Diciembre del 2012	44
Figura 3.4: Análisis de Datos de los 7 principales causales de deserción de Enero a Diciembre 2012.....	44
Figura 3.5: Simbología ANSI que utiliza la CNT E.P. para la diagramación de Flujos.....	46
Figura 3.5: Causas de Negación de Venta desde el mes de Enero hasta Diciembre del 2012	49
Figura 3.6: Causas de Negación de Venta	52
Figura 3.7: Árbol de Contingencias de las Causas de Negación de Venta.....	53
Figura 3.8: Comunicación sobre Escuelas Comerciales CNT E.P.	59
Figura 3.9: Comunicación sobre Evaluación al Personal CNT E.P.....	59
Figura 3.10: Comparativo de años 2012 y 2013 – Nivel de Deserciones CNT EP..	66
Figura 3.11: Comparativo de años 2012 y 2013 – Causales de Anulación	66
Figura 4.1 Cuadro Comparativo del número de deserciones de los años 2012 y 2013.....	74
Figura 4.2 Cuadro Comparativo del número de anulaciones de las Ventas de los años 2012 y 2013	75

CONTENIDO DE ANEXOS

ANEXO 1 Deserciones por Provincia	84
ANEXO 2 Causas de Deserción	85
ANEXO 3 Cronograma de Actividades – Aplicación Kaizen.....	86
ANEXO 4 Flujograma Vender Internet Fijo para el Segmento Masivo.....	87
ANEXO 5 Causales de Negación de Ventas realizadas en el 2012 CIS COTOCOLLAO.....	88
ANEXO 6 Resolución de Problemas	89
ANEXO 7 Escuelas Corporativas CNT E.P.	91
ANEXO 8 Causas de Deserción	109
ANEXO 9 Causales de Negación de Ventas realizadas en el 2013 CIS COTOCOLLAO.....	110
ANEXO 10 Comparativo de los años 2012 y 2013 en cuanto a Deserciones CNT EP	111
ANEXO 11 Comparativo de años 2012 y 2013 – Causales de Anulación	112
ANEXO 12 Metodología de Procesos CNT EP.....	113
ANEXO 13 Procesos y Procedimientos.....	124
ANEXO 14 Hoja de Control Estandarizado	137

MEJORA CONTINUA DEL PROCESO DE VENTA DEL PRODUCTO
FASTBOY PARA EL SEGMENTO MASIVO EN EL CENTRO INTEGRADO DE
SERVICIOS COTOCOLLAO (QUITO) DE LA CNT E.P. MEDIANTE LA
METODOLOGÍA KAIZEN

El presente documento detalla la Mejora Continua aplicada en el Proceso de Venta del Producto FASTBOY para el Segmento Masivo en el Centro Integrado de Servicios Cotocollao (QUITO) de la CNT E.P. mediante la metodología KAIZEN, ubicado en la Av. La prensa y del Maestro (esquinero).

En el primer capítulo se describe la CNT E.P. dando un breve resumen de los antecedentes históricos de la empresa adicionalmente se menciona su misión, visión valores institucionales, política de calidad y la estructura organizacional vigente; descripción del Producto FASTBOY indicando a que segmento está dirigido, los servicios que ofrece, sus formas de pago, productos y servicios relacionados, así como el problema de la investigación.

En el segundo capítulo se desarrolla el marco teórico en el que se fundamenta esta estrategia de negocio, las fases de la metodología KAIZEN y se hace una revisión breve de algunas herramientas útiles en el despliegue de esta metodología.

El desarrollo de las fases: Planear, Hacer, Verificar y Actuar, los resultados obtenidos en cada una, con la aplicación ordenada de herramientas, se encuentra en el tercer capítulo; esta puede ser considerada como la parte clave del proyecto.

En el cuarto capítulo se realiza un informe el cual se describe los resultados obtenidos del proyecto en cada una de las fases y finalmente en el capítulo quinto se presentan las conclusiones y recomendaciones luego de finalizado el proyecto.

RESUMEN

Con la implementación de la metodología KAIZEN la Gerencia de Clientes Masivos Pichincha podrá liderar y dirigir proyectos con vistas a la obtención de mejoras continuas sostenidas en el tiempo en todos los procesos del área, para poder cumplir con todas las necesidades y requerimientos de los clientes, teniendo como consecuencia la satisfacción de los mismos. Es de vital importancia incorporar a los procesos herramientas, instrumentos y métodos que nos permitan realizar un ciclo de mejora continua (Planificar, Hacer, Verificar y Actuar). En la fase **Planear** se establece los objetivos, metas, métodos y procesos necesarios que permitan conseguir los resultados de acuerdo con los requisitos del cliente y las políticas de la organización. En la fase **Hacer** se educa, capacita, y entrena, pero en especial se divulga e implementan los planes y actividades por medio de procesos, definiendo que variables serán medidas y como se realizarán las mediciones, asegurando que estas tengan exactitud y precisión suficientes. Esta fase consiste en la ejecución de las tareas exactamente de la forma prevista en el plan y en la caracterización detallada del proceso, se recogen datos reales para determinar el comportamiento actual del proceso. En la fase **Verificar** se realiza el seguimiento y la medición de los procesos frente a las políticas, objetivos, planes, metas, requisitos legales y según el nivel de calidad esperado e informa los resultados, que servirán para la toma de decisiones. El objetivo de la fase **Actuar** es tomar decisiones con la finalidad de estandarizar los procesos a fin que se cumpla los requerimientos y objetivos para la mejoramiento continuo.

PALABRAS CLAVES

- **KAIZEN**
- **PLANEAR**
- **HACER**
- **VERIFICAR**
- **ACTUAR**

ABSTRACT

With the implementation of the Kaizen methodology Management of Mass Pichincha Customers can lead and manage projects with a view to obtaining continuous improvement sustained over time in all processes in the area, in order to meet all the needs and requirements of customers, satisfaction with the consequence thereof.

It is vital tools incorporate the processes, tools and methods that allow us to realize a continuous improvement cycle (Plan-Do-Check-Act). In the plan phase objectives, goals, methods and processes that will achieve the necessary results in accordance with customer requirements and policies of the organization it is established.

In phase Make educates, trains, and trains, but especially disclosed and implement plans and activities through processes, defining which variables will be measured and how the measurements are made, ensuring that these have sufficient accuracy and precision.

This phase involves the execution of the tasks exactly as provided in the plan and the detailed characterization of the process, actual data are collected to determine the actual behavior of the process.

In the Check phase monitoring and measurement of processes against policies, objectives, plans, goals, legal requirements and the level of quality expected and reports the results, which will serve for decision-making takes place.

The aim of the Act phase is to make decisions in order to standardize processes to the requirements and objectives for continuous improvement is met.

KEYWORDS

- **KAIZEN**
- **PLANNING**
- **DO**
- **CHECK**
- **ACTION**

CAPÍTULO I

1. GENERALIDADES

1.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

1.1.1. ANTECEDENTES HISTÓRICOS DE LA EMPRESA

La Corporación Nacional de Telecomunicaciones E.P. se presenta al país y al mundo como orgullo de los ecuatorianos, como una empresa moderna, eficiente y altamente competitiva. Los éxitos cosechados, durante el transcurso de los años, han sido el resultado del trabajo responsable, una sólida cultura organizacional y el cumplimiento de metas claras por parte de cada uno de los miembros de esta empresa, su éxito es el resultado del trabajo en equipo, guiados por altos valores corporativos como son la transparencia, responsabilidad y profesionalismo. Frente a un negocio de alta dinámica y competencia como son las telecomunicaciones, trabaja día a día en el diseño, producción y oferta de servicios innovadores, adaptados a las exigencias del mercado interno y externo, adopta decisiones agresivas para competir con estandarización de calidad, acordes a las exigencias de un mundo globalizado.

Fechas e hitos de trascendencia para La Corporación Nacional de Telecomunicaciones E.P.:

- ✓ **9 de julio de 1884:** Transmisión del primer mensaje telegráfico entre Quito y Guayaquil. Primer organismo nacional de telecomunicaciones: Dirección Nacional de Telégrafos.
- ✓ **1920:** Conexión inalámbrica (radiotelegrafía entre Quito y Guayaquil)
- ✓ **1949:** Creación de la Empresa de Teléfonos de Quito (ETQ).
- ✓ **15 de julio de 1949:** Primera central en Cuenca.
- ✓ **1952:** Creación de la Empresa de Teléfonos de Guayaquil (ETG).

- ✓ **Octubre de 1972:** Integración del sector mediante el Instituto Nacional de Telecomunicaciones (IETEL).
- ✓ **1972:** Inauguración de la Primera Estación Terrena (Quito), incorporando al país a los beneficios del servicio vía satélite.
- ✓ **1979 / 1987:** Integración de localidades rurales (Proyecto de telecomunicaciones Rurales - 1982) y provincias del país; central en Riobamba - 1983; tecnología digital – 1987.
- ✓ **1991:** Segunda Estación Terrena (Guayaquil). Primera con tecnología digital en Latinoamérica.
- ✓ **1992:** Inauguración de Estación Terrena en Galápagos.
- ✓ **10 de agosto de 1992:** Con la Ley Especial de Telecomunicaciones, se crea la Empresa Estatal de Telecomunicaciones (EMETEL). Con personalidad jurídica, patrimonio y recursos propios, autonomía administrativa, económica, financiera y operativa.
- ✓ **Finales de 1993:** Inicia el servicio de telefonía celular en el Ecuador.
- ✓ **1995:** Mediante reforma a la Ley Especial de Telecomunicaciones, EMETEL se transforma en EMETEL S.A., sujeta a la Ley de Compañías.
- ✓ **18 de noviembre 1997:** Mediante escisión de EMETEL S.A. y con estudios exhaustivos de consultoras internacionales, inscrita en el registro mercantil el 18 de noviembre, Esta fecha se conmemoró por primera vez el año 2004 como el “Día de ANDINATEL”.
- ✓ **Mayo de 2008:** Mediante mandato oficial se integran las empresas PACIFITEL y ANDINATEL para formar la Corporación Nacional de Telecomunicaciones S.A.
- ✓ **4 de febrero del 2010:** La CNT S.A., se convierte en Empresa Pública, y pasa a ser desde ese momento La Corporación Nacional de Telecomunicaciones E.P., empresa líder en el mercado de las telecomunicaciones del Ecuador.
- ✓ **Marzo de 2010:** Se oficializó la fusión de la Corporación con la empresa de telefonía móvil ALEGRO (TELEXA S.A.), lo que permitirá potenciar la cartera de productos enfocando los esfuerzos empresariales en el empaquetamiento de servicios y en convergencia de tecnologías, en beneficio de la comunidad y de nuestros clientes.



Figura 1.1: Diagrama sobre los Antecedentes Históricos de la CNT E.P.

Fuente: Manual del Sistema de Gestión de Calidad vigente, MAI de la CNT E.P.

El campo de acción de la CNT E.P. son los PRODUCTOS DE TELEFONIA FIJA Y MÓVIL, DATOS E INTERNET FIJO Y MÓVIL Y TELEVISIÓN SATETITAL que cumplen con los requerimientos del cliente y los legales/reglamentarios del país, con la finalidad de brindar un mejor servicio a todos los ecuatorianos, y conectar a todo el país con redes de telecomunicaciones.

1.1.2. MISIÓN EMPRESARIAL

“Unimos a todos los ecuatorianos integrando nuestro país al mundo, mediante la provisión de soluciones de telecomunicaciones innovadoras, con talento humano comprometido y calidad de servicio de clase mundial” (Plan Estratégico de la CNT E.P.)

1.1.3. VISIÓN EMPRESARIAL

“Ser la empresa líder de telecomunicaciones del país, por la excelencia en su gestión, el valor agregado que ofrece a sus clientes y el servicio a la sociedad, que sea orgullo de los ecuatorianos” (Plan Estratégico de la CNT E.P.)

1.1.4. VALORES EMPRESARIALES (Plan Estratégico de la CNT E.P.)

- ✓ Trabajamos en Equipo.

- ✓ Actuamos con Integridad.
- ✓ Estamos comprometidos con el Servicio.
- ✓ Cumplimos con los Objetivos Empresariales.
- ✓ Somos Socialmente Responsables.

1.1.5. POLÍTICA DE CALIDAD

“La Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT E.P.EP trabaja para satisfacer de manera sostenible las necesidades de servicios de telecomunicaciones de sus clientes y ciudadanos. Nos administramos por objetivos y realizamos revisiones periódicas de nuestro sistema para promover la mejora continua.” (Manual del Sistema de Gestión de Calidad vigente)

1.1.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA CNT E.P.



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CNT EP

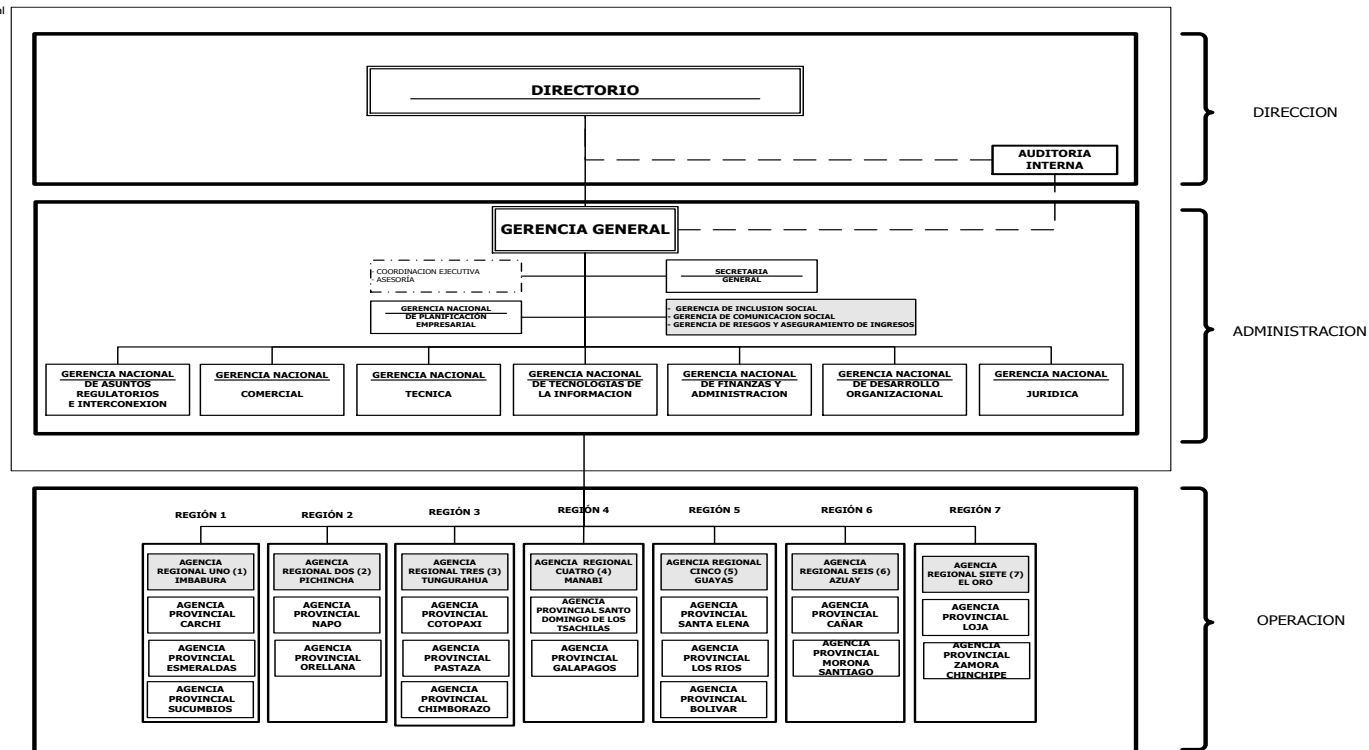


Figura 1.2: Orgánico Funcional de la CNT E.P. vigente 2012

Fuente: Página WEB de la CNT EP / http://www.cnt.com.ec/pdfs/comunicados/estructura_enero_2012.pdf



Estructura Organizacional
Enero 2012

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CNT EP

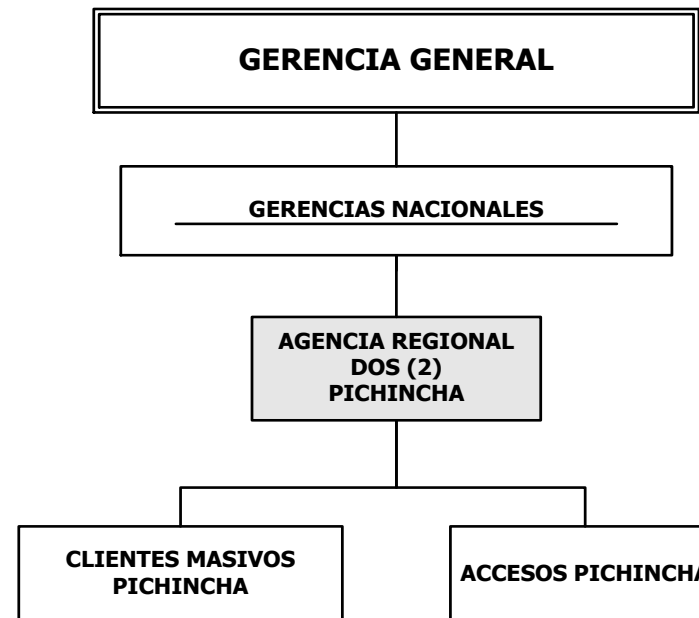


Figura 1.3: Orgánico Funcional de la Agencia Regional Dos (2) Pichincha vigente 2012
Fuente: Página WEB de la CNT EP / http://www.cnt.com.ec/pdfs/comunicados/estructura_enero_2012.pdf

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA GERENCIA DE CLIENTES MASIVOS PICHINCHA



ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CNT EP

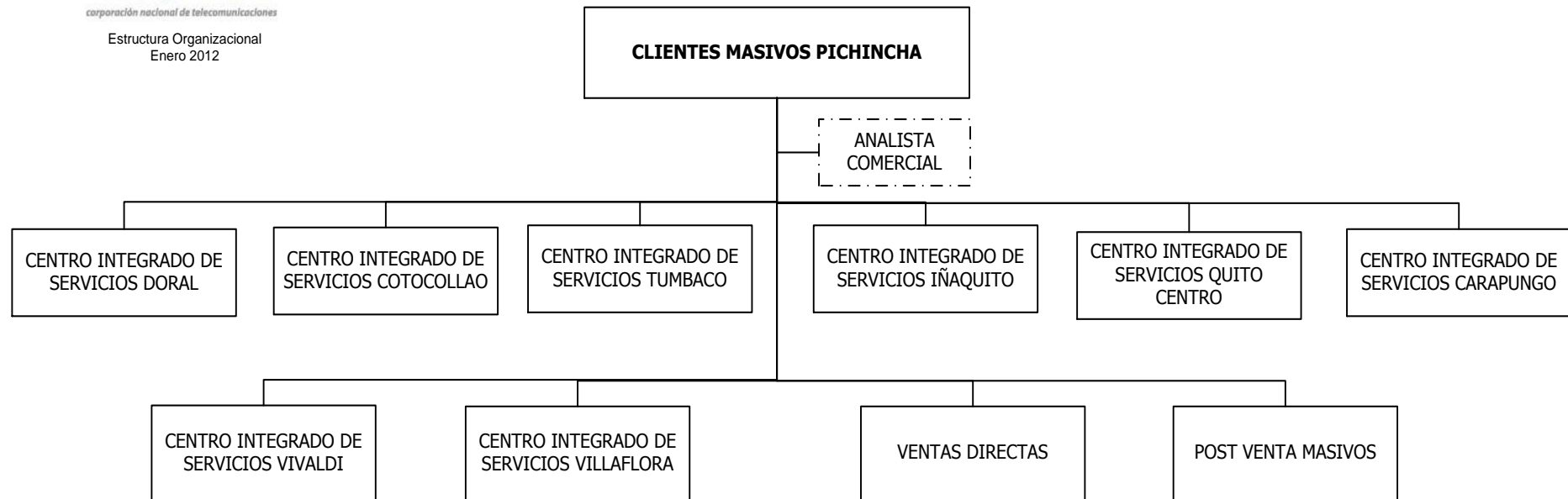


Figura 1.4: Orgánico Funcional de la Gerencia de Clientes Masivos Pichincha vigente 2012
Fuente: Página WEB de la CNT EP / http://www.cnt.com.ec/pdfs/comunicados/estructura_enero_2012.pdf

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO FASTBOY

1.2.1. CONCEPTO DEL PRODUCTO

Dentro del Catálogo de Productos y Servicios de la CNT E.P. se encuentra el Producto de Internet Banda Ancha FAST-BOY, brindando a los clientes la navegación de internet con mayor velocidad al mejor precio del mercado soportada en una red de última tecnología.

El Producto FASTBOY brinda a los clientes Internet asimétrico, enfocado en el mercado residencial con una compartición de 8 a 1.



Figura 1.5: Logotipo del Producto FAST-BOY

Fuente: Catálogo de Productos y Servicios vigente de la CNT E.P.

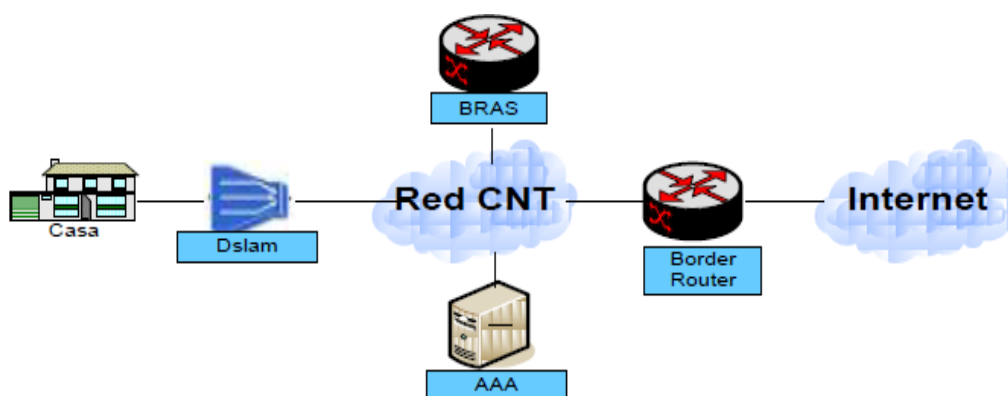


Figura 1.6: Esquema del Servicio de Internet

Fuente: Catálogo de Productos y Servicios vigente de la CNT E.P.

1.2.2. SEGMENTO AL QUE ESTÁ DIRIGIDO

Está dirigido al Segmento Masivo Residencial quienes tengan contratado la línea telefónica y pueden acceder a los siguientes servicios:

- ✓ Servicio de Internet – DIALUP.
- ✓ Servicio de Internet – XDSL y WIMAX.
- ✓ Uso de canales asimétricos, en donde la velocidad de descarga supera a la velocidad de subida como ejemplo. 2.000/500 Kbps, con compartición 8 a 1.

1.2.3. SERVICIOS ADICIONALES QUE SE OFRECE DENTRO DEL PRODUCTO

Servicios que incluye el Producto:

- ✓ Modem WI-FI con 4 puertos de Ethernet, se puede conectar hasta 4 computadoras e inalámbricamente las computadoras que necesite el cliente.
- ✓ Disponibilidad del servicio 98,30% mensual.
- ✓ Es un servicio de Internet asimétrico enfocado al mercado Residencial.
- ✓ 3 Cuentas de Mail, 50 Mb de capacidad de buzón pool.
- ✓ El servicio no tiene habilitado el puerto 25.
- ✓ El servicio incluye instalación en el sitio del cliente final, equipo terminal estándar y patchcord de 2mts hasta el PC. Si es necesario realizar un trabajo adicional de planta interna, tendrá un costo asociado por metro de material utilizado.
- ✓ Valores de traslados, Servicio técnico, suspensión temporal, IP Fija WAN AD WAN y Puerto 25 referirse al Catálogo de P&S.
- ✓ Control de SPAMS o correo no deseado.
- ✓ Servicio de soporte técnico para problemas de navegación.
- ✓ Servicio de atención al cliente.
- ✓ Servicio de Postventa.

1.2.4. FORMAS DE PAGO

Requisitos para la contratación del producto:

Para Personas Naturales:

- ✓ Copia de la cedula de ciudadanía.
- ✓ Copia de la papeleta de votación vigente.

Para Personas Jurídicas:

- ✓ Copia de la cedula de ciudadanía del representante legal.
- ✓ Copia de la papeleta de votación vigente del representante legal.
- ✓ Copia del nombramiento actualizado del representante legal.
- ✓ Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC).

La forma de pago definida es mediante cargo a planilla telefónica o débito bancario considerando las siguientes definiciones:

Si el cliente es titular de la línea telefónica:

- ✓ Aplica planilla.
- ✓ Aplica débito bancario y/o tarjeta de crédito.

Si el cliente no es titular de la línea telefónica:

- ✓ Aplica solo débito bancario y/o tarjeta de crédito.

A continuación se presenta un cuadro resumen de las Tarifas Internet FAST-BOY:

Tabla 1.1
Tarifas Internet FAST-BOY

TARIFAS INTERNET FAST BOY				
VELOCIDAD DE BAJADA	VELOCIDAD DE SUBIDA	TARIFA SIN IVA	CON IVA	PAGO DE INSCRIPCIÓN
2.000 KBPS	500 KBPS	\$18,00	\$20,16	\$50,00
3.000 KBPS	500 KBPS	\$24,90	\$27,89	\$50,00
4.000 KBPS	500 KBPS	\$36,00	\$40,32	\$50,00
6.000 KBPS	500 KBPS	\$49,90	\$55,89	\$50,00
10.000 KBPS	1.000 KBPS	\$60,00	\$67,20	\$50,00
15.000 KBPS	1.000 KBPS	\$105,00	\$117,60	\$50,00

Fuente:

https://www.cnt.gob.ec/cntwebregistro/04_cntglobal/productos_detalle.php?txtCodiSrgm=1&txtCodiLine=4&txtCodiProd=34&txtCodiTipoMovi=0

1.2.5. PRODUCTOS Y SERVICIOS RELACIONADOS

Dentro del Producto FASTBOY existe una combinación el cual es el Producto llamado INTERNET EQUIPADO el cual consiste en dar el producto de FASTBOY conjuntamente con un Equipo de Cómputo el cual puede ser: de escritorio, portátil o todo en uno. Llegando a más clientes con un servicio de calidad y valor agregado.

1.3. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

La CNT E.P. está pasando por un proceso de cambio tecnológico y acoplamiento al Marco Referencial “e-TOM” (Marco Referencial de Procesos para la Industria de Telecomunicaciones e Informática), más la convergencia y magnificación de productos y servicios ha ocasionado el incrementado de la operatividad de varias áreas de la corporación, ocasionando reestructuración tanto en su talento humano como en sus funciones, afectando varios procesos uno de esos la venta de FASTBOY, creando insatisfacción al cliente por la generación de una venta de mala calidad. Al no dar toda la información necesaria sobre las características y forma de uso del producto FAST-BOY son causales suficientes para que los clientes deserten su producto, a continuación se adjunta un cuadro resumen explicando el impacto que genera una mala venta:

Tabla 1.2

Deserción en valores de los productos que ofrece la CNT E.P

PRODUCTOS	CLIENTES ACTIVOS	VENTAS	DESERCIÓN	CRECIMIENTO REAL	CHURN	ARPU	PERDIDAS EN \$
INTERNET FIJO	431.438	171.028	56.304	114.724	1,2%	\$ 15,35	\$ -864.459,55
TELEFONIA FIJA	1.837.011	187.649	53.237	134.412	0,2%	\$ 11,62	\$ -618.501,21
TELEFONIA MOVIL	200.184	86.101	47.162	38.939	2,1%	\$ 5,68	\$ -268.072,60
TELEVISION SATELITAL	40.592	43.300	2.573	40.727	1,0%	\$ 0,02	\$ -40.759,26
INTERNET MOVIL	355	1.277	1.711	-434	57,6%	\$ 15,84	\$ -36,97

Fuente: Sistema de Base de Datos HYPERION de la CNT E.P. (Segmento Masivo), de Enero a Diciembre 2012

En el cuadro superior se puede apreciar que el Producto Internet Fijo presenta más deserción a nivel nacional que los demás productos que ofrece la CNT E.P. con una pérdida aproximada anual en valores de \$864.459, 86 dólares. Una vez identificado el producto, se debe indicar la Provincia que más deserción presenta, a continuación se muestra un cuadro resumen (ver Anexo 1):

Tabla 1.3

Deserciones por Provincia del Producto FASTBOY FIJO

N°	PROVINCIA	DESERCIÓNES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ACUMULADA
1	PICHINCHA	24.193	43%	43%
2	GUAYAS	13.487	24%	67%
3	MANABI	2.941	5%	72%
4	TUNGURAHUA	2.007	4%	76%
5	EL ORO	1.999	4%	79%
6	LOJA	1.567	3%	82%
7	CHIMBORAZO	1.494	3%	85%
8	LOS RIOS	1.359	2%	87%
9	IMBABURA	984	2%	89%
10	ESMERALDAS	880	2%	90%
11	COTOPAXI	742	1%	92%
12	SANTA ELENA	736	1%	93%
13	CAÑAR	712	1%	94%
14	PASTAZA	608	1%	95%
15	MORONA SANTIAGO	456	1%	96%
16	CARCHI	424	1%	97%
17	ORELLANA	304	1%	97%
18	AZUAY	278	0%	98%
19	SUCUMBIOS	249	0%	98%
20	BOLIVAR	239	0%	99%
21	ZAMORA CHINCHIPE	221	0%	99%
22	NAPO	205	0%	100%
23	GALAPAGOS	172	0%	100%
24	SANTO DOMINGO	47	0%	100%
TOTAL		56.304	100%	

Fuente: Sistema de Base de Datos HYPERION de la CNT E.P. (Segmento Masivo), de Enero a Diciembre 2012

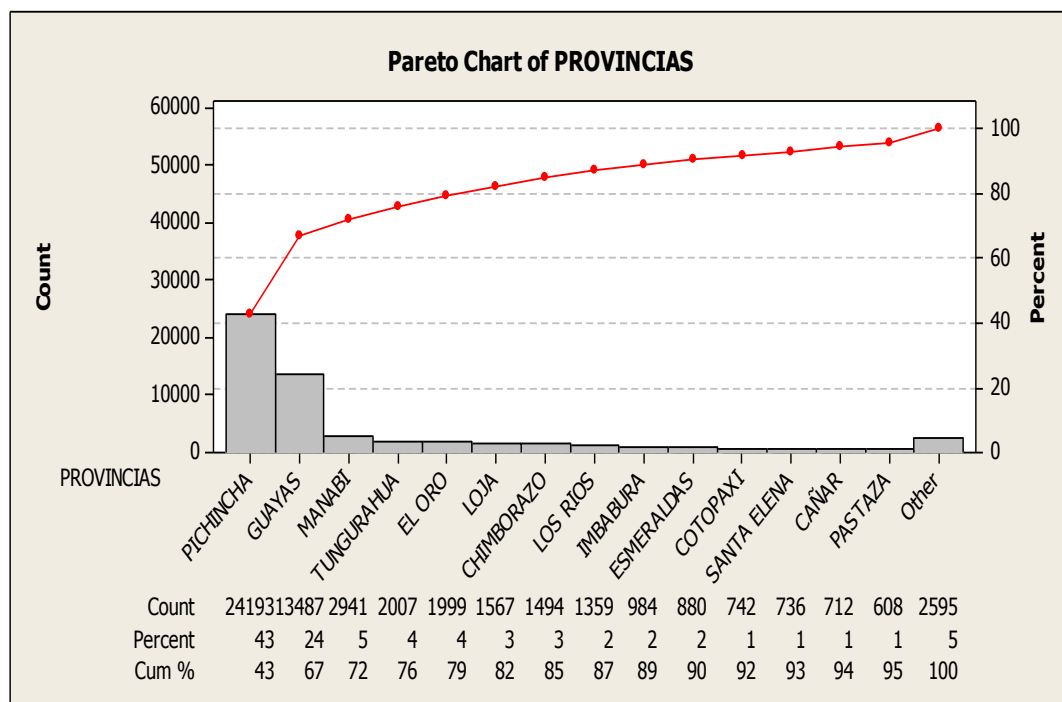


Figura 1.7: Pareto de Provincias por número de Deserción CNT E.P. (Segmento Masivo).

Ante lo mencionado, la Gerencia de Clientes Masivos Pichincha comienza a tomar acciones a esta clase de inconvenientes que se generan por la carencia de planes de mejora continua. Por lo que es indispensable iniciar un plan de mejora (PHVA) para entregar a todos los hogares del Ecuador un producto que dure en el tiempo y poder disminuir el margen de errores o problemas que se pueden presentar en los siguientes procesos y satisfacer las necesidades del cliente con herramientas de calidad, por lo que es escogido el Centro de Integrado de Servicios Cotocollao como plan piloto para el desarrollo de la metodología KAIZEN y de esta manera poder replicar a los demás Centros Integrados de Servicios de Pichincha y a nivel Nacional una vez terminado el plan piloto, a continuación se adjunta un cuadro y gráfico:

Tabla 1.4

Deserciones de Centros Integrados de Servicios a Nivel Pichincha

DESERCIONES INTERNET 2012		
CENTROS INTEGRADOS DE SERVICIOS	TOTAL	% DE DESERCIÓN
DORAL	4500	19%
COTOCOLLAO	3786	16%
VILLAFLORA	3682	15%
IÑAQUITO	3136	13%
OTROS	2741	11%
QUITO CENTRO	2348	10%
VIVALDI	1722	7%
TUMBACO	1381	6%
CARAPUNGO	897	4%
TOTAL DESERCIONES ENERO / DICIEMBRE 2012	24193	100%

Fuente: Sistema de Base de Datos HYPERION de la CNT E.P. (Segmento Masivo), de Enero a Diciembre 2012

**Figura 1.8:** Deserciones de Centros Integrados de Servicios a Nivel Pichincha

Fuente: Sistema de Base de Datos HYPERION de la CNT E.P. (Segmento Masivo), de Enero a Diciembre 2012

Una vez identificado el producto y el sitio donde se va a realizar la metodología KAIZEN como plan piloto, se procede a revisar cuales son las causas del problema

de investigación, para esto se utiliza el diagrama causa raíz, con la información que se describe a continuación (ver Anexo 2):

Tabla 1.5
Deserciones del Centro Integrado de Servicios Cotocollao

CAUSAS DE DESERCIÓN (OPEN FLEXIS)					
N°	CAUSAS	DESCRIPCION	FRECUENCIA	% RELATIVO	% ACUMULADO
1	MAL ASESORAMIENTO EN LA VENTA	PERSONAL	673	17,78%	17,78%
2	MALA ATENCIÓN DEL EJECUTIVO VENTAS/ SAC	PERSONAL	665	17,56%	35,34%
3	RECLAMOS DE FACTURACIÓN	CLIENTES	543	14,34%	49,68%
4	VACANTE POR MORA	PERSONAL	431	11,38%	61,07%
5	TRAMITES POSTVENTA	PROCEDIMIENTO	386	10,20%	71,26%
6	DAÑOS NO ATENDIDOS	PROCEDIMIENTO	167	4,41%	75,67%
7	DEMORA EN LA INSTALACIÓN	PERSONAL	123	3,25%	78,92%
8	NO FUNCIONO DESDE SU INSTALACIÓN (DATOS)	PROVISIONES - SUMINISTROS	68	1,80%	80,72%
9	PETICIÓN ANULADA	PROCEDIMIENTO	67	1,77%	82,49%
10	RETIRO NO INGRESADO A TIEMPO (DATOS)	PROCEDIMIENTO	65	1,72%	84,20%
11	PROBLEMAS DISTRIBUCIÓN FACTURAS	PROCEDIMIENTO	63	1,66%	85,87%
12	CAMBIO DE PLAN A BANDA ANCHA	POLITCAS	51	1,35%	87,22%
13	MEJOR OFERTA DE LA COMPETENCIA	CLIENTES	48	1,27%	88,48%
14	PROBLEMAS ECONÓMICOS	CLIENTES	43	1,14%	89,62%
15	MAL SERVICIO EN VISITA SOPORTE TÉCNICO	PERSONAL	41	1,08%	90,70%
16	MAL SERVICIO LÍNEA TELEFÓNICA	PERSONAL	38	1,00%	91,71%
17	MALA ATENCIÓN SOPORTE TÉCNICO 1800 100 100 OPCIÓN 3	PERSONAL	36	0,95%	92,66%
18	MAL SERVICIO DURANTE INSTALACIÓN	PROCEDIMIENTO	33	0,87%	93,53%
19	PROBLEMAS EN EL MODEM	PROCEDIMIENTO	32	0,85%	94,37%
20	USO TEMPORAL DEL SERVICIO	POLITCAS	31	0,82%	95,19%
21	CAMBIO A DOMICILIO SIN LÍNEA TELEFÓNICA	POLITCAS	29	0,77%	95,96%
22	TRASLADO A LUGAR SIN DISPONIBILIDAD DE PUERTOS	PROCEDIMIENTO	27	0,71%	96,67%
23	MALA CALIDAD DEL SERVICIO DE INTERNET	PROCEDIMIENTO	25	0,66%	97,33%
24	DAÑO DE EQUIPO DE CLIENTE	CLIENTES	21	0,55%	97,89%
25	FALTA DE DISPONIBILIDAD TÉCNICA	PROCEDIMIENTO	17	0,45%	98,34%
26	MIGRACIÓN DE PLAN	POLITCAS	16	0,42%	98,76%
27	CAMBIO DE TECNOLOGÍA (DATOS)	POLITCAS	15	0,40%	99,15%
28	TRASLADO A LUGAR DISTANCIA EXCESIVA XDSL	PROCEDIMIENTO	12	0,32%	99,47%
29	FALTA DE DISPONIBILIDAD TÉCNICA (DATOS)	POLITCAS	11	0,29%	99,76%
30	NO DESEA RENOVAR EL CONTRATO	POLITCAS	9	0,24%	100,00%
TOTAL			3786	100,00%	

Fuente: Sistema de Base de Datos HYPERION de la CNT E.P. (Segmento Masivo – CIS Cotocollao), de Enero a Diciembre 2012.

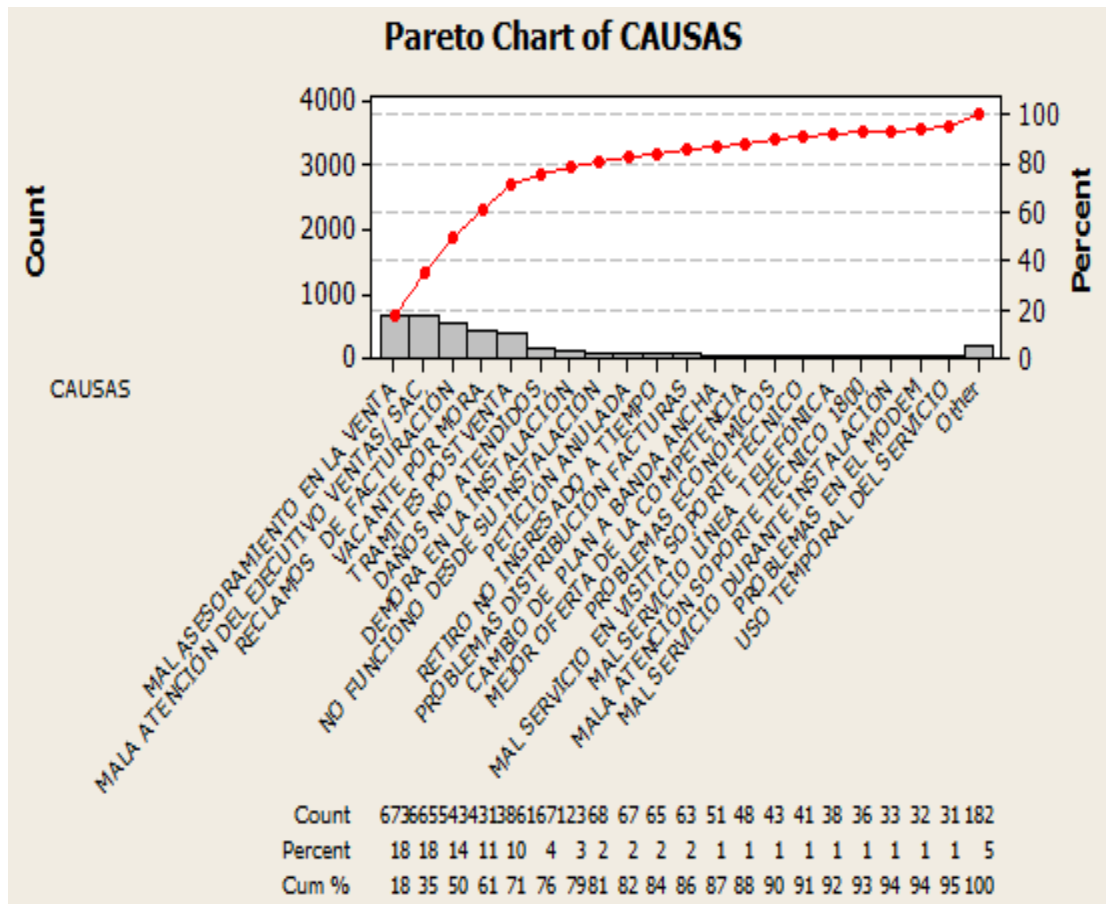


Figura 1.9: Pareto de Causas de Deserción del CIS Cotocollao (Segmento Masivo)

Una vez identificado los causales que están dentro del 80/20, se procedió a realizar la matriz de los 5 POR QUÉ'S para proceder a realizar el diagrama de ISHIKAWUA:

Tabla 1.6

Causales analizados con la Matriz de los 5 POR QUÉ'S del Centro Integrado de Servicios Cotocollao

CAUSAS DE DESERCIÓN (OPEN FLEXIS)			LOS 5 POR QUÉS					5 P'S
Nº	CAUSAS	DESCRIPCION	PRIMER	SEGUNDO	TERCER	CUARTO	QUINTO	PERSONAL
1	MAL ASESORAMIENTO EN LA VENTA	PERSONAL	DESCONOCIMIENTO DE LOS BENEFICIOS DE LOS PRODUCTOS	DESCONOCIMIENTO O DEL CATALOGO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	NO HAY CAPACITACIÓN CONTINUA AL TALENTO HUMANO NUEVO Y ANTIGUO	NO SE HAN EVALUADO LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL	NO HAY UN PLAN DE CAPACITACIÓN CONTINUO PARA EL PERSONAL	PROVISIONES - SUMINISTROS
2	MALA ATENCIÓN DEL EJECUTIVO DE VENTA / SAC	PERSONAL	DESCONOCIMIENTO DE LOS PROTOCOLOS DE SERVICIO AL CLIENTE	NO HAY UN MONITOREO ADECUADO PARA EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE	SE DESCONOCE EL NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE QUE ACUDE A LOS FRONT	NO SE EVALUA AL PERSONAL DEL FRONT DE FORMA CONSTANTE SOBRE SU SERVICIO Y CONOCIMIENTO	NO HAY UN PLAN DE EVALUACIÓN AL FRONT DE SERVICIO AL CLIENTE	PROCEDIMIENTO
3	RECLAMOS DE FACTURACIÓN	PROCEDIMIENTO	EXISTEN VALORES DE LA FACTURA QUE NO LE PERTENECEN AL CLIENTE	NO CONTRATO O NO RECIBE EL PRODUCTO FACTURADO POR CNT EP	EXISTEN CONTRATOS ADULTERADOS O HAY PROBLEMAS EN EL SERVICIO NO REPORTADOS AL CLIENTE	NO HAY CONTROL EN EL PROCESO DE VENTA	NO ESTA ACTUALIZADO EL PROCESO DE VENTA	POLITICAS
4	VACANTE POR MORA	CLIENTES	DESCONOCIMIENTO DE LAS FECHAS DE CORTE PARA EL PAGO DE FACTURAS POR VENCER	NO SE DA LA INFORMACIÓN ADECUADA AL MOMENTO DE LA VENTA	NO EXISTE UNA HERRAMIENTA QUE PERMITA INFORMAR AL CLIENTE SOBRE EL PRODUCTO	NO SE HA CREADO LA NECESIDAD DE CREAR LA HERRAMIENTA QUE AYUDE AL CLIENTE	NO EXISTE UNA GUÍA DE BOLSILLO DE INFORMACIÓN DEL PRODUCTO PARA EL CLIENTE	CLIENTES
5	TRAMITES POSTVENTA	PROCEDIMIENTO	EXISTEN INCONSISTENCIAS DE FACTURACION	POR UNA VENTA O CANCELACION MAL REALIZADA	POR NO TENER EL TRANSACCIONAL VALIDADO CON LA CANCELACION DE PRODUCTOS	POR NO TENER UN PLAN DE DETECCIÓN Y CONTROL A INCONSISTENCIAS DE FACTURACIÓN	NO EXISTE UN PROYECTO DE AUTOMATIZACIÓN DEL SISTEMA TRANSACCIONAL	
6	DAÑOS NO ATENDIDOS	PROCEDIMIENTO	POR DEMANDA EXESIVA DE SOPORTE TÉCNICO	POR QUE SE SOLUCIONARON LOS PROBLEMAS VÍA CONTACT CENTER	CLIENTE NO EXPLICO CORRECTAMENTE EL REQUERIMIENTO	DESCONOCIMIENTO DEL CLIENTE SOBRE EL USO DE SU PRODUCTO	NO HAY ASESORAMIENTO ADECUADO DESDE LA VENTA	
7	DEMORA EN LA INSTALACIÓN	PERSONAL	EL FRONT SE OLVIDA DEL INGRESO DE ALGUNAS PETICIONES EN EL SISTEMA TRANSACCIONAL	NO SE REFLEJA LA ORDEN DE TRABAJO EN EL ÁREA TÉCNICA	SE INGRESA TARDE LA ORDEN DE INSTALACIÓN	NO HAY CONTROL EN EL PROCESO DE LA VENTA E INSTALACIÓN	NO SE HAN DETECTADO LOS CONTROLES NECESARIOS PARA EL PROCESO	

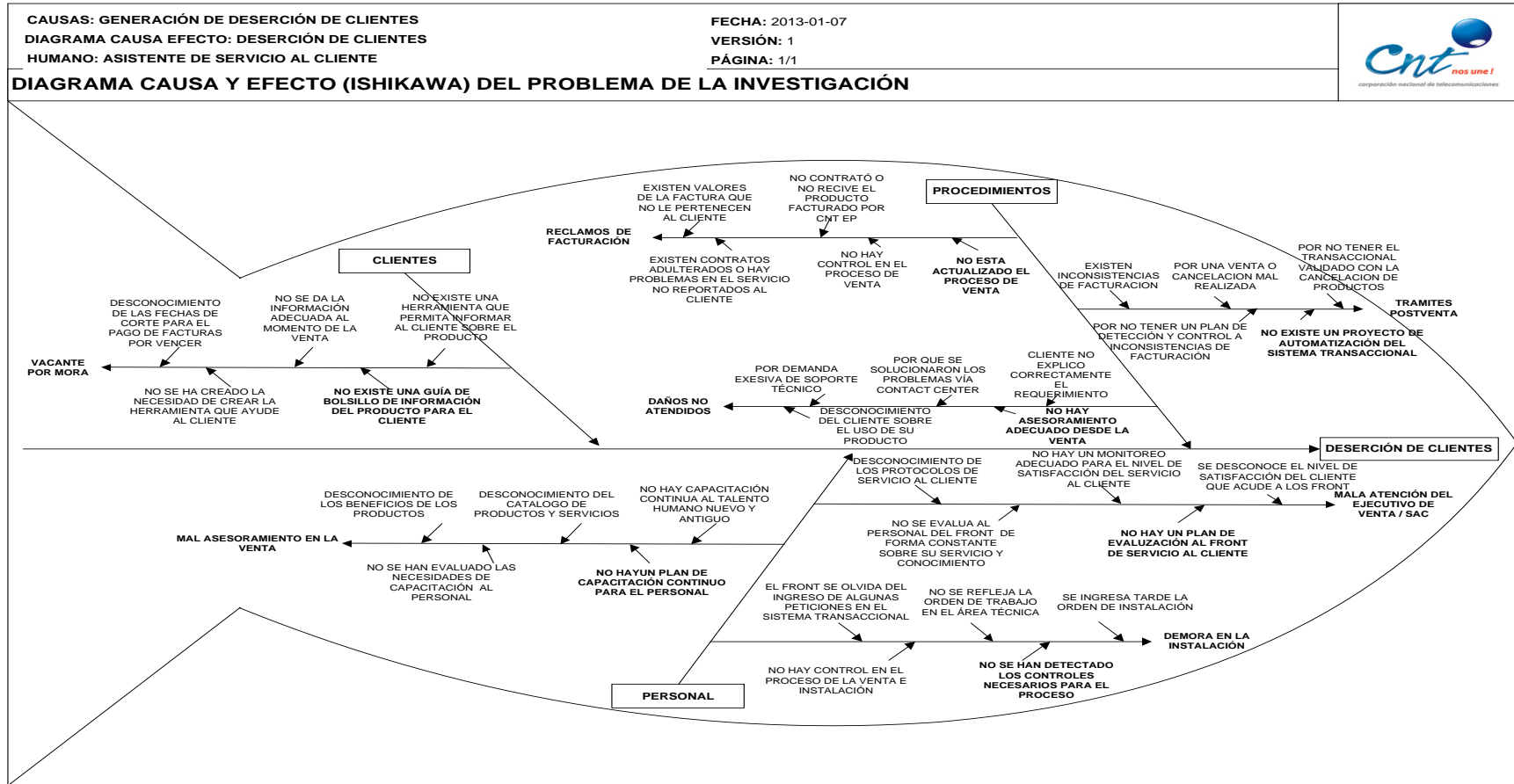


Figura 1.10: Diagrama Causa y Efecto del Problema de la Investigación
Fuente: Análisis del Equipo de Trabajo

1.3.1. DIAGRAMA PARETO DEL PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

Una vez identificadas las causas principales por la cual se genera la deserción de clientes, se procedió a ordenarlas y darles un puntaje para realizar el diagrama Pareto y de esta manera ver cuáles son las que más influyen en el efecto para la generación de deserción, que a la vez genera insatisfacción al cliente.

DESCRIPCIÓN	PUNTAJE
MUY ALTO	9
ALTO	7
MEDIO	5
BAJO	3
MUY BAJO	1

Tabla 1.7
Causales de Deserción del Producto FASTBOY

5 P'S	CAUSAS	PUNTUACIÓN	% RELATIVO	% ACUMULADO
PERSONAL	MAL ASESORAMIENTO EN LA VENTA	9	22%	22%
	MALA ATENCIÓN DEL EJECUTIVO DE VENTA / SAC	7	17%	39%
	DEMORA EN LA INSTALACIÓN	5	12%	51%
PROCEDIMIENTO	RECLAMOS DE FACTURACIÓN	7	17%	68%
	TRAMITES POSTVENTA	1	2%	71%
CLIENTES	DAÑOS NO ATENDIDOS	5	12%	83%
	VACANTE POR MORA	7	17%	100%
		41	100%	

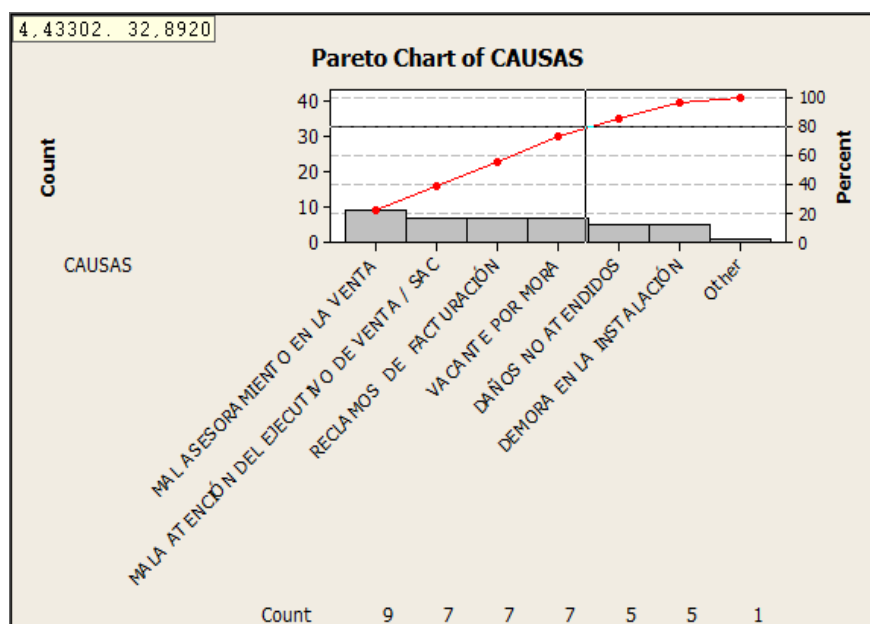


Figura 1.11: Diagrama Pareto del Problema de la Investigación MINITAB 14

En el siguiente gráfico se puede presenciar las causas que tendrán mayor impacto en caso de ser resueltas y proporcionaran una visión simple y rápida para la solución del problema planteado.

Tabla 1.8

Causas principales dentro de la metodología 80/20 de Pareto

CAUSAS	PUNTUACIÓN	% RELATIVO	% ACUMULADO
MAL ASESORAMIENTO EN LA VENTA	9	22%	22%
MALA ATENCIÓN DEL EJECUTIVO DE VENTA / SAC	7	17%	39%
RECLAMOS DE FACTURACIÓN	7	17%	56%
VACANTE POR MORA	7	17%	73%
DEMORA EN LA INSTALACIÓN	5	12%	85%
DAÑOS NO ATENDIDOS	5	12%	98%
TRAMITES POSTVENTA	1	2%	100%

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

Presenta los conceptos principales en los cuales se fundamenta el presente proyecto. También se describe en forma sistemática la metodología KAIZEN utilizada para la mejora continua de procesos en una organización y finalmente se detallan algunas herramientas que serán usadas en la aplicación.

2.1. METODOLOGÍA KAIZEN

Significado de la palabra KAIZEN: (Imai, 2004)

La palabra KAIZEN proviene de la unión de dos vocablos japoneses: KAI que significa cambio y ZEN que quiere decir “cambiar para bien” o “cambiar para mejorar”.

Por otra parte, significa mejoramiento continuo de la vida personal, social, familiar y de trabajo, involucra a todos – gerentes y trabajadores por igual. Kaizen es una metodología de mejora continua basada en un enfoque que se caracteriza por:

1. Mejorar en pequeños pasos.
2. Sin grandes inversiones.
3. Con la participación de todos los empleados.
4. Actuando, implantando rápidamente mejoras.

Se trata, estableciendo un símil con el mundo de la agricultura, de realizar un riego gota a gota y no un riego por inundación. De la constancia de ese goteo dependerá la eficacia del sistema.

2.1.1. CONCEPTOS BÁSICOS DE LA METODOLOGÍA KAIZEN

Calidad es un concepto muy difícil de definir, en la práctica todos comprenden lo que significa y es muy fácil reconocer productos y servicios de buena o mala calidad, para poder aclarar esto se puede mencionar que: (Gutiérrez Pulido, 2007)

Calidad: Es el juicio que el cliente tiene sobre un producto o servicio, resultado del grado con el cual un conjunto de características inherentes al producto cumple con sus requerimientos.

Productividad: Es la capacidad de generar resultados utilizando ciertos recursos, se incrementa maximizando recursos u optimizando recursos.

Eficiencia: Relación entre los resultados logrados y los recursos empleados. Se mejora optimizando recursos y reduciendo tiempos desperdiciados por paros de equipo, falta de material, retrasos, etc.

Eficacia: Grado con el cual las actividades planeadas son realizadas y los resultados previstos son logrados. Se atiende maximizando resultados.

Satisfacción y Servicio al Cliente

Se las puede dar mención de la siguiente manera: (Michael A Hitt, B Duane Ireland, 2007)

Satisfacción: Es la percepción acerca del grado con el cual sus necesidades o expectativas han sido cumplidas

Servicio: Es un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente. Se define un marco en donde las actividades se desarrollarán con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas.

Una vez entendida la calidad debemos conocer que es un proceso, capacidad de proceso, etc., por lo que: (Humberto Gutiérrez Pulido, Roman de la Vara Salazar, 2004)

Proceso.- Conjunto de actividades que convierten insumos (inputs) en productos outputs de mayor valor para el cliente.

Capacidad de un proceso: Consiste en conocer la amplitud de la variación natural de un proceso para una característica de calidad dada, esto permitirá saber en qué medida tal característica de calidad es satisfactoria (cumple especificaciones).

Definición de tiempo de ciclo: Tiempo que transcurre desde que el cliente inicia un pedido que se transforma en requerimientos de materiales, órdenes de producción y de otras tareas hasta que todo se convierte en un producto en las manos de este.

En gran medida se debe entender que es un proceso y como poder detallarlo de tal manera que las personas encargadas de los procedimientos puedan ejercer las actividades sin perderse por lo que: (Harrington, 1993)

Mapeo de procesos: Diagrama de flujo de proceso que se detalla de acuerdo con el objetivo.

Estandarizar el proceso: Implica decidir acciones para asegurar las mejoras mediante cambios en las condiciones y procedimientos del proceso.

Optimización de procesos: La optimización de procesos busca eliminar las ineficiencias operacionales para lograr una organización altamente competitiva.

Iniciando este mundo de mejora continua la metodología KAIZEN es: (Munch)

Definir con claridad las responsabilidades: la del trabajador es mantener los estándares y la función de la administración es mejorarlos.

El objetivo del KAIZEN es optimizar los sistemas de costos, calidad y entrega.

Un programa de KAIZEN se orienta a tres niveles:

- a) **Administración:** Debe concentrarse en los puntos estratégicos, los equipos de trabajo, los sistemas y evitar desperdicios y pérdidas de tiempo.
- b) **Instalaciones:** Para lograr la calidad en la producción a través de la producción de herramientas estadísticas, el “justo a tiempo”, el KAMBAN y la disposición de planta.
- c) **Personal:** Con el objetivo de desarrollar hábitos de disciplina y de mejora continua.

El concepto del KAIZEN parte de una sombrilla que implica múltiples herramientas y métodos de calidad total, tales como. (Munch)

- ✓ **Orientación al cliente.-** Todos los procesos de la empresa se orientan hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes internos y externos.
- ✓ **Robótica y automatización.-** Las plantas de fabricación cuentan con sistemas integrales de manufactura, sistemas flexibles de producción y con plantas robotizadas y automatizadas que promueven el cumplimiento de estándares y la optimización de procesos.
- ✓ **Sistemas de sugerencias.-** Incluye la participación continua de todos los miembros del personal a través de círculos de calidad, equipos de mejora y buzones de sugerencias para mejorar continuamente los procesos.
- ✓ **Mantenimiento Productivo Total.-** Es la maximización de la efectividad del equipo durante toda su vida. Comprende elementos como la capacitación en el mantenimiento y el desarrollo de habilidades para la solución de problemas y actividades para evitar interrupciones. Dirigido a la efectividad del equipo durante la vida del mismo. Involucra a todos los empleados para mantener la

planta mediante el desarrollo de sistemas de mantenimiento y habilidades en la solución de problemas para evitar fallas.

- ✓ **Automatización.-** Caracterizado del sistema de producción Toyota por el cual una maquina se diseña de forma tal que se detenga automáticamente cuando produzca una parte defectuosa.

- ✓ **JUST IN TIME.-** El sistema de inventarios “justo a tiempo” tiene como objetivo reducir los inventarios y mejorar los sistemas de suministro. El JIT elimina todo tipo de actividades que no agregan valor para lograr un sistema de producción ágil y flexible y satisfacer los pedidos de los clientes de manera inmediata. Tiene cuatro objetivos fundamentales: resolver problemas, eliminar despilfarros, simplificar y diseñar sistemas de mejora.

- ✓ **Las 5´S.-** La aplicación de las 5´S es indispensable para lograr una organización de calidad de clase mundial. Las 5´S derivan de cinco palabras japonesas que forman las etapas para lograr un lugar optimo de trabajo, estas son:
 1. **SEIRI:** Seleccionar. Diferenciar elementos necesarios de los que no son. Retirar todo lo que no se vaya a utilizar.
 2. **SEITON:** Organizar. Ordenar y clasificar todos los elementos y herramientas de trabajo para minimizar tiempos y movimientos.
 3. **SEIZO:** Limpiar. El entorno de trabajo, incluidas maquinas y herramientas. Significa también verificar que todo este limpio.
 4. **SEIKETSU:** Estandarizar. Mantener la limpieza tanto personal como del lugar del trabajo.
 5. **SHITSUKE:** Disciplina. Formar el hábito de comprometerse con las 5´S y establecer estándares.

Además de las anteriores herramientas, se utilizan otras que ya han sido explicadas en las filosofías de calidad: control total de calidad, círculos de calidad,

cero defectos, relaciones cooperativas, diseño de nuevos productos y herramientas estadísticas.

Beneficios de la utilización del KAIZEN: (Imai, 2004)

- La utilización de KAIZEN conduce a la calidad mejorada y a la mayor productividad.
- Ayuda además, a bajar el punto de equilibrio, auxiliando a la administración a poner más atención a las necesidades del cliente, construyendo un sistema que tome en cuenta los requisitos de éste.
- Tiene un enfoque humanista, porque espera que todos participen en él. Está basado en la creencia de que todo ser humano puede mejorar su lugar de trabajo, en donde pasa la tercera parte de su vida.
- Su estrategia se esfuerza por dar atención íntegra tanto al proceso como al resultado. Es el esfuerzo lo que cuenta cuando se habla del mejoramiento del proceso y en consecuencia, la administración debe desarrollar un sistema que recompense los esfuerzos, tanto de los trabajadores como de la administración misma. No se debe, sin embargo, confundir el reconocimiento de los esfuerzos con el reconocimiento por los resultados.

KAIZEN utiliza la siguiente metodología conocido como círculo de Deming (PHVA) el mismo que es un proceso sistemático que se repite varias veces en los diferentes pilares del proceso KAIZEN, el modelo utilizado es el siguiente: (Harrington, 1993)

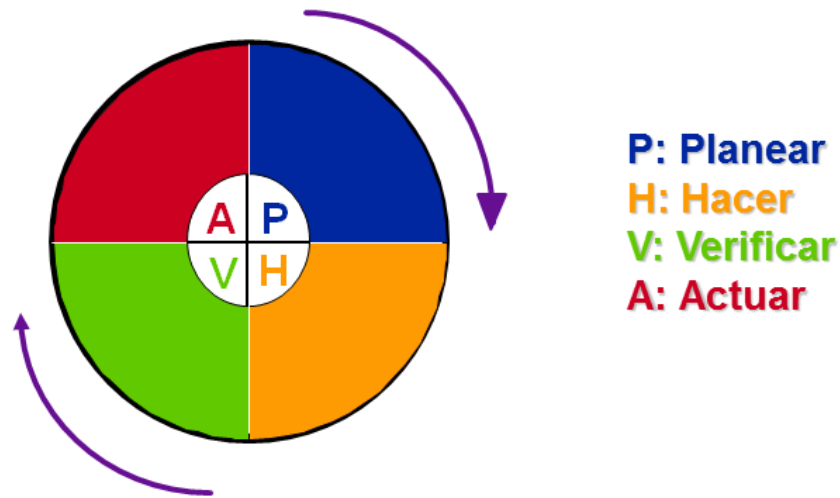


Figura 2.1: Ciclo de Vida PHVA

Fuente: MASA AKI IMAI, La Clave de la Ventaja Competitiva Japonesa KAIZEN, décima novena reimpresión

PLANEAR: ¿Qué hacer?, y ¿Cómo hacerlo?, todo debe hacerse con planeación, la planificación de la Calidad consiste en elaborar un paso a paso (mental o escrito dependiendo de las habilidades) de las actividades que se requieren para satisfacer las necesidades del cliente.

HACER: ¿Hacer lo planificado?, no basta con planear las cosas verdad, lo más importante es llegar a hacerlas, y exactamente en esto consiste, hacer es simplemente eso, hacer lo planeado, ejecutarlo.

VERIFICAR: ¿Las cosas pasaron según se planificaron?, aquí es donde más atención debe tener la Calidad, la verificación consiste en determinar si los resultados propuestos fueron aquellos obtenidos realmente, y si no lo son determinar la falla.

ACTUAR: ¿Cómo mejorar la próxima vez?, la palabra actuar es muy importante, es aquella que determina el compromiso de la organización con el cliente. Es decir, las acciones son todas aquellas actividades que se realizan después de hacer una verificación y que conllevan a mejoramiento, satisfacción, control, etc. Es simplemente el resultado de una No conformidad detectada o de una mejora posible detectada.

2.2. HERRAMIENTAS PARA LA METODOLOGÍA KAIZEN

Considerando que las mediciones de las características de calidad están representadas por valores numéricos que presentan una fluctuación aleatoria, es necesario para analizar estos datos, recurrir a herramientas y técnicas que permitan visualizar y cuantificar la variabilidad a la hora de tomar las decisiones que buscan mejorar la situación.

2.2.1. DESCRIPCIÓN DE LAS HERRAMIENTAS A UTILIZAR

Algunas de las herramientas de esta fase se las puede mencionar a continuación:

2.2.1.1 HERRAMIENTAS DE LA FASE “PLANEAR”

Diagrama de Pareto.- Se identifica las causas vitales que permiten actuar prioritariamente sobre el problema, cumpliendo por lo general que sólo alrededor del 20% de las causas provocan el 80% del problema. (Gutiérrez Pulido, 2004)

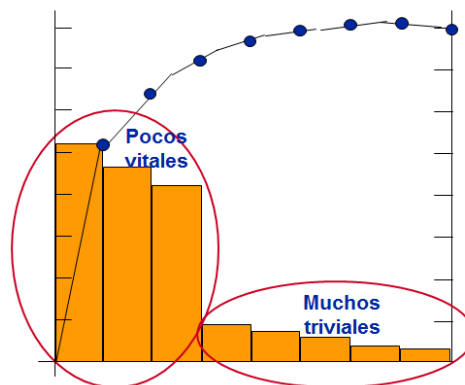


Figura 2.2: Diagrama Pareto
Fuente: Control Estadístico de Calidad y Seis Sigma

Matriz de Planeación (5W / 1H).- Ayuda a llevar un seguimiento claro y ordenado de los pasos, esta matriz está dividida en base a los pasos del ciclo PHVA, que representan la actividad que se va a realizar y también a los responsables de llevar a cabo cada uno de los pasos. (Monterrey)

Etapas del ciclo	Pasos de la ruta	Actividades a realizar	Responsable de la acción	Lugar donde se realizan las act.	Justificación de cada acción	Período de realización de cada etapa	Herramientas a utilizar, forma de trabajo
				Dónde	Por qué	Cuándo	Cómo
PLANEAR	1	Definir el proyecto					
	2	Describir la situación actual					
	3	Analizar hechos y datos..					
	4	Establecer acciones...					
Hacer	5	Ejecutar las accs establecidas					
Verificar	6	Verificar los resultados					
Actuar	7	Estandarizar					
	8	Documentar y definir nuevos ...					

Figura 2.3: Matriz de Planeación (5W / 1H)

Fuente: La Ruta de la Calidad y las Siete Herramientas Básicas

Diagrama de árbol.-Un diagrama de árbol se diseña en forma sistemática para ir detallando con mayor precisión los niveles que son necesarios superar, para lograr alcanzar objetivos finales o resolver un problema. (Moura)

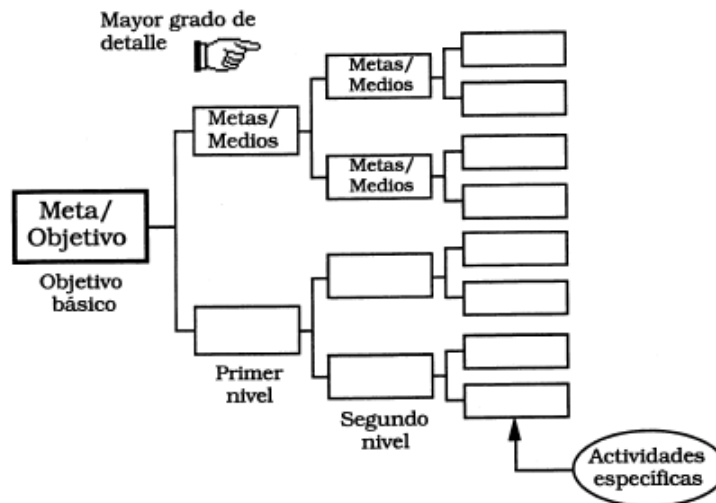


Figura 2.4: Diagrama de árbol

Fuente: Metodología Seis Sigma

Mapeo de Procesos.- Diagrama de flujo de proceso que se detalla de acuerdo con el objetivo. (Harrington, 1993)

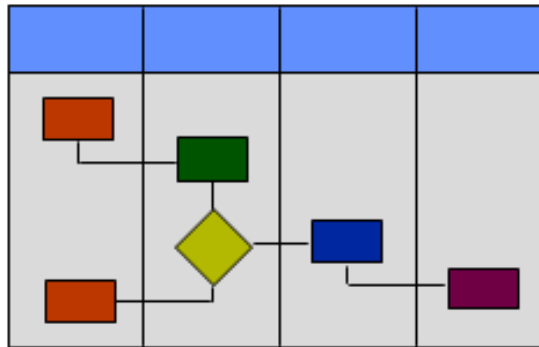


Figura 2.5: Mapeo de Procesos
Fuente: Mejoramiento de los Procesos de la Empresa

Diagrama SIPOC (Supplier, Input, Process, Output, Customer). - Herramienta básica para documentar un proceso. En este tipo de diagrama las actividades del proceso son definidas a nivel macro o a nivel detallado, se debe determinar las entradas y salidas clave del proceso, así como también deben estar identificados los proveedores de las entradas y los clientes internos o externos, a los cuales entrega el proceso sus salidas.

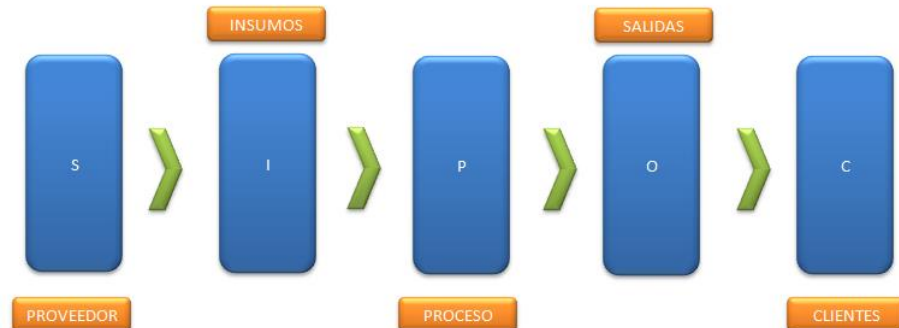


Figura 2.6: Componentes de SIPOC
Fuente: Modelo de Gestión de la Competitividad

Estudio de capacidad de proceso.- Analiza si existen causas especiales de variación actuando sobre el proceso, o está bajo el efecto de sus causas naturales. (Moura)

Gráficos de Control Estadístico. – Es un método grafico que ayuda a evaluar si un proceso está o no en un estado de control estadístico. (Moura)

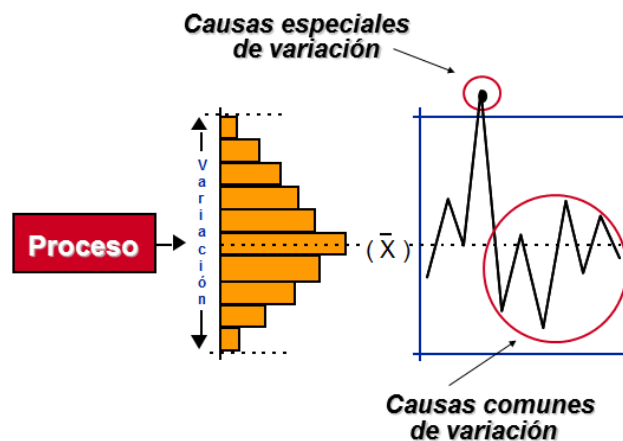


Figura 2.7: Gráficos de Control Estadístico
Fuente: Metodología Seis Sigma

Plan de Control.- El plan de control describe las acciones que son requeridas en cada fase del proceso incluyendo la recepción, trabajo en proceso, salida y requerimientos periódicos para asegurar que todas las salidas de los procesos se encuentran controladas, se debe mantener y utilizar a través del ciclo de vida del producto: (Moura)

- ✓ En la primera etapa del ciclo de vida, el propósito del plan de control es documentar y comunicar el plan inicial para el control de procesos.
- ✓ Posteriormente, guía a manufactura en cómo controlar el proceso y asegurar así la calidad del producto.
- ✓ Finalmente, el plan de control permanece como un documento vivo, reflejando los métodos de control existentes y los sistemas de medición utilizados.

Matriz de Lluvia de ideas.- Una herramienta de trabajo grupal que facilita el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado. (Moura)

Diagrama de Análisis Causa y Efecto (Ishikawa): Es un método gráfico que relaciona un problema o efecto con sus posibles causas. (Gutiérrez Pulido, 2007)

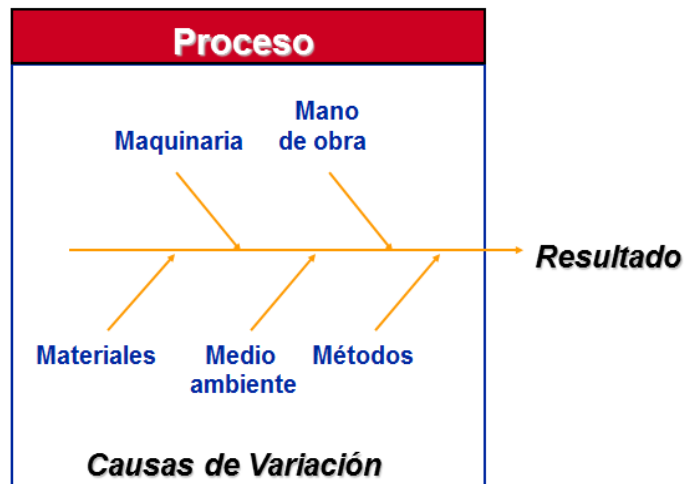


Figura 2.8: Diagrama de Ishikawa

Fuente: Control Estadístico de Calidad y Seis Sigma 2da Edición



Figura 2.9: Método 5M y 5P

Fuente: Control Estadístico de Calidad y Seis Sigma 2da Edición

Análisis de Modos de Fallo y Efectos (AMEF).- Permite identificar, caracterizar y asignar una prioridad a las fallas potenciales de un proceso o producto.

Tabla 2.1
Tipos de AMEF

TIPOS DE AMEF	ENFOQUE
AMEF de diseño	Analiza riesgos en diseño de un producto. Es el AMEF que analiza el producto, subsistema o componente antes de que sea liberado para producción
AMEF de proceso	Analiza riesgos en el proceso de realización del producto. Analiza la manufactura y ensamble y el Plan de Control generado.
AMEF de maquinaria	Analiza riesgos en los componentes específicos de un equipo o maquinaria
AMEF de software	Analiza riesgos en el funcionamiento de sistemas informáticos o aplicaciones de software.
ANEF medioambientales	Analizan riesgos ambientales presentes en todo el ciclo de vida del producto, desde su diseño, hasta su fabricación, uso y desecho final.

Fuente: Control Estadístico de Calidad y Seis Sigma 2da Edición

Modo potencial de falla.- Es la manera en que un sistema podría fallar en su operación o cumplimiento de requerimientos.

Efectos de la falla potencial.- Son las consecuencias negativas que se dan cuando falla un proceso, por lo que se debe buscar sus causas.

2.2.1.2. HERRAMIENTAS DE LA FASE “HACER”

Planes de Acciones.- Es importante asegurar que todas las personas que intervengan en la ejecución de las acciones conozcan bien lo qué se va a hacer y por qué. (Harrington, 1993)

2.2.1.3. HERRAMIENTAS DE LA FASE “VERIFICAR”

Diagrama de Pareto.- Se identifica las causas vitales que permiten actuar prioritariamente sobre el problema, cumpliendo por lo general que sólo alrededor del 20% de las causas provocan el 80% del problema. (Humberto Gutiérrez Pulido, Roman de la Vara Salazar, 2004)

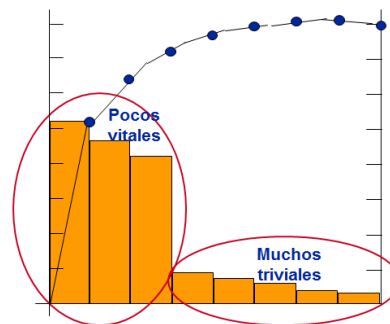


Figura 2.10: Diagrama Pareto
Fuente: Metodología Seis Sigma

Estudio de capacidad de proceso.- Analiza si existen causas especiales de variación actuando sobre el proceso, o está bajo el efecto de sus causas naturales. (Moura)

Gráficos de Control Estadístico. – Es un método grafico que ayuda a evaluar si un proceso esta o no en un estado de control estadístico. (Moura)

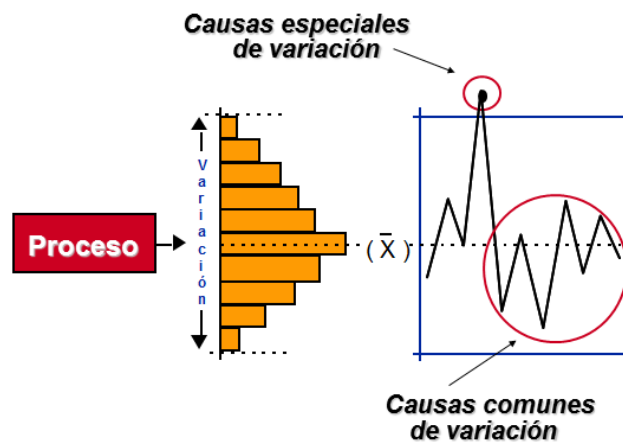


Figura 2.11: Gráficos de Control Estadístico
Fuente: Metodología Seis Sigma

2.2.1.4. HERRAMIENTAS DE LA FASE “ACTUAR”

Matriz de Planeación (5W / 1H).- Ayuda a llevar un seguimiento claro y ordenado de los pasos, esta matriz está dividida en base a los pasos del ciclo PHVA, que representan la actividad que se va a realizar y también a los responsables de llevar a cabo cada uno de los pasos. (Monterrey)

Etapas del ciclo	Pasos de la ruta	Actividades a realizar	Responsable de la acción	Lugar donde se realizan las act.	Justificación de cada acción	Período de realización de cada etapa	Herramientas a utilizar, forma de trabajo
	Paso	Qué	Quién	Dónde	Por qué	Cuándo	Cómo
PLANEAR	1	Definir el proyecto					
	2	Describir la situación actual					
	3	Analizar hechos y datos..					
	4	Establecer acciones...					
Hacer	5	Ejecutar las accs establecidas					
Verificar	6	Verificar los resultados					
Actuar	7	Estandarizar					
	8	Documentar y definir nuevos ...					

Figura 2.12: Matriz de Planeación (5W / 1H)

Fuente: La Ruta de la Calidad y las Siete Herramientas Básicas

Diagrama de Árbol de objetivos.- Permite generar soluciones creativas, identificando el vínculo racional entre: objetivos, medios y tareas. (Moura)

Árbol de Contingencias.- Permite identificar para cada actividad a realizar el problema potencial y definir las acciones preventivas o alternativas para contrarrestar dicho problema, esto se resume en el siguiente esquema: (Monterrey)

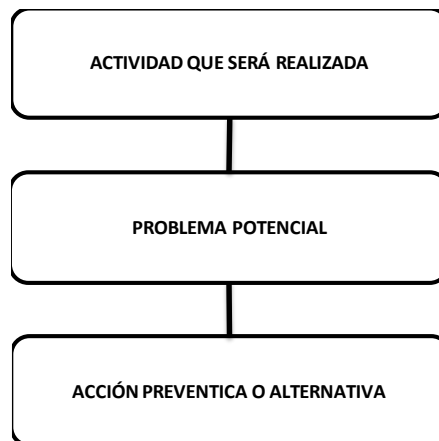


Figura 2.13: Concepto básico del árbol de contingencias
Fuente: La Ruta de la Calidad y las Siete Herramientas Básicas

Plan de control final.- Determina objetivos puntuales para el cumplimiento de actividades que deben ser realizadas para asegurar el proyecto propuesto. (Moura)

CAPÍTULO III

3. APLICACIÓN PHVA

El objetivo de este capítulo es describir los pasos seguidos en la aplicación de la metodología KAIZEN: Planear, Hacer, Verificar y Actuar; en el proceso de venta del producto FASTBOY para el segmento masivo en el Centro Integrado de Servicios de Cotocollao (QUITO) de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones E.P., y presentar los resultados obtenidos en cada una de estas fases.

3.1. PLANEAR

En este punto se establece los objetivos, metas, métodos y procesos necesarios que permitan conseguir los resultados de acuerdo con las necesidades y requisitos del cliente conforme a las políticas de la corporación, adicionalmente se establecen las metas para los indicadores de resultado y establecer el camino o método con el fin de alcanzar las metas propuestas.

3.1.1. DEFINIR EL PROYECTO

Se procedió a determinar el proceso clave en el cual se tenga un mayor impacto al aplicar la metodología KAIZEN y se alcance una mejora sustancial en su desempeño, considerando los objetivos que tiene como área y los recursos que dispone para este tipo de proyectos.

DETERMINAR EL TEMA DEL PROYECTO Y SU UBICACIÓN

Para el análisis, la Gerencia de Clientes Masivos Pichincha determino que el proceso de venta del producto FASTBOY dirigido al segmento masivo en el Centro Integrado de Servicios de Cotocollao es el más adecuado para la mejora propuesta, ya que es uno de los que presentan un incremento en la deserción del Cantón Quito;

permitiendo recolectar todas las necesidades e inquietudes presentadas diariamente por los usuarios del producto, este análisis se lo realizó mediante un diagrama de Pareto.

En la determinación del proceso clave se contó con la validación de la Gerencia respectiva, definiendo por conceso que el Proceso de Venta del producto FASTBOY es el que mayor ventaja e impacto presentaba para la aplicación de este proyecto.

DIAGRAMA PARETO

El análisis se inició utilizando como herramienta el Diagrama de Pareto para lo cual se estableció los siguientes productos para verificar cual sería de mayor impacto:

- a) Deserciones Telefonía Fija
- b) Deserciones Telefonía Móvil
- c) Deserciones Internet FASTBOY
- d) Deserciones Internet Móvil
- e) Deserciones Televisión Satelital (DTH)

Tabla 3.1

Deserciones de los Productos y Servicios de la CNT E.P.

PROCESOS	DESERCIONES	%	% ACUMULADO
INTERNET FIJO	56.304	35%	35%
TELEFONIA FIJA	53.237	33%	68%
TELEFONIA MOVIL	47.162	29%	97%
TELEVISION SATELITAL	2.573	2%	99%
INTERNET MOVIL	1.711	1%	100%
TOTALES	160.987	100%	

Fuente: HYPERION – CHURN

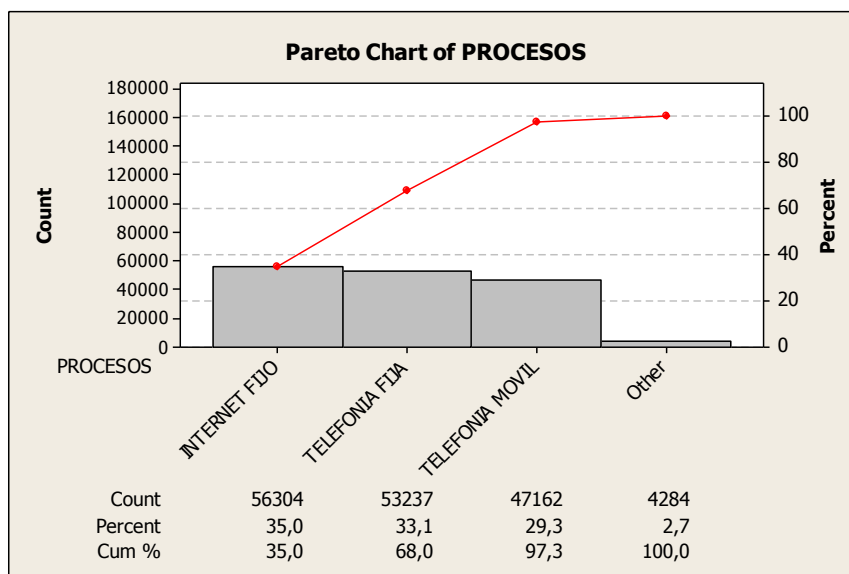


Figura 3.1: Diagrama Pareto del Proceso Deserciones por producto
Fuente: Análisis de datos con el Sistema informático MINITAB 14

De acuerdo a los resultados obtenidos, se determinó que el proceso que ofrece las mejores condiciones para desarrollar la metodología KAIZEN es el de Venta del Producto FASTBOY, tanto por la cantidad de clientes que compran en el CIS como el nivel de deserciones que se presenta diariamente, por lo que se verá reflejado la disminución de deserciones una vez finalizado el proyecto de mejora.

JUSTIFICAR EL PROYECTO

El presente proyecto nace por el incremento de clientes que desertan diariamente en Pichincha, presentando pérdidas económicas significativas a la corporación. Estas deserciones pueden ser provocadas por la generación de una venta sin los controles necesarios, para determinar si producto se sostiene en el tiempo.

Por lo que es necesario detectar y mejorar donde se está generando la causa raíz de este problema y a la vez mejorar la atención del servicio al cliente, y poder brindar un producto y servicio de calidad que sean sostenibles en el tiempo.

DEFINIR LA META

Habiendo identificado el problema, es indispensable poner una meta cuantificable en base a un indicador. De esta manera la meta estará dentro de la realidad ya que los indicadores son el reflejo de ella.

Para este proyecto se presenta la siguiente meta:

SITUACIÓN ACTUAL		SITUACIÓN FUTURA	
PORCENTAJE DE DESERCIÓNES ENERO - DICIEMBRE 2012	16%	PORCENTAJE DE DESERCIÓNES ENERO - DICIEMBRE 2013	13%

Es decir la disminución del 3% sobre el valor final del 2012, con esto se iniciaría planes de retención y fidelización para los productos y servicios de la CNT E.P.

DEFINIR EL PLAN PARA ALCANZAR LA META

Una forma de llevar un control en los pasos del KAIZEN es por medio de un Plan de Acción en el cual se establece la fecha límite para alcanzar la solución del problema, donde se incorporará fechas de cumplimiento que permitirá determinar la finalización de cada uno de los pasos del KAIZEN.

La Matriz permitirá llevar un seguimiento claro y ordenado de los pasos, esta tabla representa las actividades que se van a realizar (QUÉ's), los responsables de llevar a cabo cada uno de los pasos (QUIENES). Además, se identifica el lugar en DONDE se llevará a cabo, los objetivos que se persiguen en cada uno de los pasos (POR QUÉ's), las fechas de cumplimiento de cada uno de los pasos (CUANDO), el tipo de herramientas que se van a utilizar en cada paso, o las metodologías (COMO), a continuación se presenta una Matriz de Planeación (ver Anexo 3):

Tabla 3.2**Definición del Plan para Alcanzar la Meta.**

	PASO	QUÉ	QUIÉN	DONDE	POR QUÉ	CUANDO	COMÓ
PLANEAR	1	DEFINIR EL PROYECTO	GERENCIA DE CLIENTES MASIVOS PICHINCHA	CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS COTOCOLLAO	PERSONAL CON INSUFICIENTE CAPACITACIÓN PARA LA ATENCIÓN DE LOS CLIENTES	LA SEMANA UNO Y DOS DEL MES DE ENERO 2013	REALIZAR LLUVIA DE IDEAS, PARETO, ETC
	2	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL	GERENCIA DE CLIENTES MASIVOS PICHINCHA	GERENCIA DE CLIENTES MASIVOS PICHINCHA	EN BASE A ESTADISTICAS IDENTIFICAR LAS CAUSAS DE LAS DESERCCIONES DE LOS PRODUCTOS	LA SEMANA TRES Y CUATRO DEL MES DE ENERO 2013	GENERAR LOS DATOS DE LA SITUACIÓN ACTUAL CON LA HERRAMIENTA INFORMÁTICA
	3	ANÁLISIS DE HECHOS Y DATOS PARA AISLAR LAS CAUSAS RAÍZ	GERENCIA DE CLIENTES MASIVOS PICHINCHA	CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS COTOCOLLAO	ANALISAR LAS CAUSAS Y DIAGRAMAR EL PROCESO DE VENTA PARA DETERMINAR LAS ACCIONES REMEDIABLES Y PREVENTIVAS	TODO EL MES DE FEBRERO 2013	DIAGRAMA CAUSA EFECTO, FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO
	4	ESTABLECER ACCIONES PARA ELIMINAR LAS CAUSAS RAÍZ	GERENCIA DE CLIENTES MASIVOS PICHINCHA	CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS COTOCOLLAO	CORRECCIÓN Y PREVENCIÓN DE LOS PROBLEMAS ENCONTRADOS	TODO EL MES DE MARZO 2013	CREACIÓN DE PROYECTOS
HACER	5	EJECUTAR LAS ACCIONES ESTABLECIDAS	JEFATURA DEL CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS COTOCOLLAO	CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS COTOCOLLAO	PONER EN PRÁCTICA TODOS LOS OBJETIVOS DEL PROYECTO	DEL MES DE ABRIL A JULIO DEL 2013	COMUNICAR A LA ORGANIZACIÓN EL TIPO DE SOLUCIONES, EDUCAR Y ENTRENAR AL PERSONAL, EJECUTAR LAS ACCIONES ESTABLECIDAS Y RECOLECTAR LOS DATOS GENERADOS DURANTE LA EJECUCIÓN
VERIFICAR	6	VERIFICAR LOS RESULTADOS	JEFATURA DEL CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS COTOCOLLAO	CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS COTOCOLLAO	ANALIZAR Y VERIFICAR LOS RESULTADOS PLANIFICADOS	DESDE EL MES DE AGOSTO HASTA EL MES DE SEPTIEMBRE DEL 2013	ANALIZAR LOS RESULTADOS PARCIALES OBTENIDOS, COMPARAR LOS RESULTADOS FINALES CONTRA LA META. CONPARAR EL ANTES EL DESPUÉS
ACTUAR	7	ESTANDARIZAR	JEFATURA DEL CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS COTOCOLLAO	CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS COTOCOLLAO	PARA EVITAR QUE EL PROBLEMA VUELVA A SURGIR	TODO EL MES DE OCTUBRE 2013	MEJORAR EL FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO, COMUNICAR EL NUEVO PROCEDIMIENTO, REALIZAR UN PLAN DE EDUCACIÓN Y ENTRENAMIENTO A LARGO PLAZO, ESTABLECER UN SISTEMA DE ASEGURAMIENTO
	8	DOCUMENTAR Y DEFINIR NUEVOS PROYECTOS	JEFATURA DEL CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS COTOCOLLAO	CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS COTOCOLLAO	SIGNIFICA LA REVISION Y ANALISIS DE TODO LO HECHO	TODO EL MES DE NOVIEMBRE 2013	PREPARAR INFORME

3.1.2. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Para lograr una descripción correcta de la situación actual se debe mostrar el comportamiento del problema siempre apoyando en hechos y datos reales.

DESCRIBIR LAS CARACTERÍSTICAS DEL PROBLEMA

Una vez que se sabe qué problema se va atacar, se necesita conocer sus características en base a hechos y datos verdaderos, para esto se sacó información del sistema transaccional OPEN FLEXIS mediante el sistema informático HYPERION herramientas que posee la CNT E.P y para ver los causales de deserción o cancelación del producto FASTBOY, obteniendo los siguientes causales (ver Anexo 2):

1. Mal Asesoramiento en la Venta.
2. Mala atención del Ejecutivo de Ventas / SAC.
3. Reclamos de Facturación.
4. Vacante por Mora.
5. Tramites POSTVENTA.
6. Daños no Atendidos.
7. Demora en la Instalación.
8. No funciona desde su instalación (DATOS).
9. Petición Anulada.
10. Retiro no Ingresado a Tiempo (DATOS).
11. Problemas Distribución Facturas.
12. Cambio de Plan a Banda Ancha.
13. Mejor Oferta de la Competencia.
14. Problemas Económicos.
15. Mal Servicio en Visita Soporte Técnico.
16. Mal Servicio Línea Telefónica.
17. Mala Atención Soporte Técnico 1800 100 100 Opción 3.
18. Mal Servicio durante instalación.
19. Problemas en el MODEM.

20. Uso Temporal del Servicio.
21. Cambio a domicilio sin línea telefónica.
22. Traslado a lugar sin disponibilidad de puertos.
23. Mala Calidad del Servicio de Internet.
24. Daño de Equipo de Cliente.
25. Falta de disponibilidad técnica.
26. Migración de Plan.
27. Cambio de Tecnología (DATOS).
28. Traslado a lugar distancia excesiva XDSL.
29. Falta de disponibilidad técnica (DATOS).
30. No desea renovar el contrato.

REPRESENTAR LOS DATOS

La presentación de un histograma permite realizar una representación clara y objetiva de los datos, que ayude a visualizar el comportamiento del problema, presentando el siguiente gráfico:

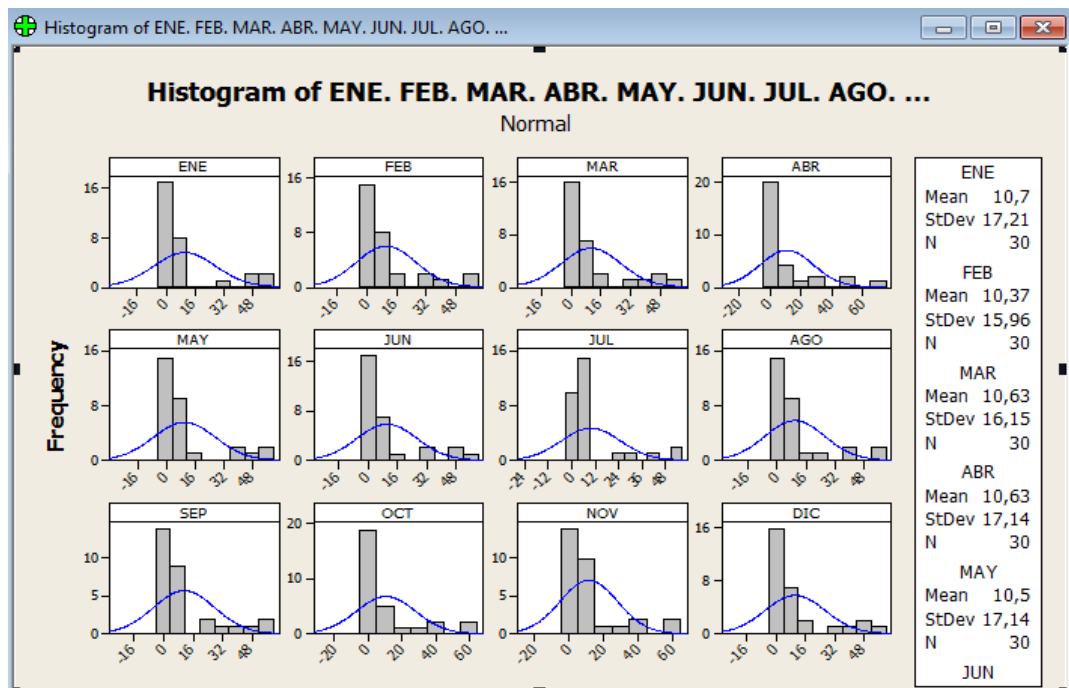


Figura 3.2: Histograma de Data desde el mes de Enero hasta Diciembre del 2012

Fuente: Análisis de datos con el Sistema informático MINITAB 14

Adicionalmente se analizaron los datos mediante gráficos estadísticos donde se demuestra claramente cuáles son los causales de mayor peso y que serán atacados con la metodología KAIZEN, presentando los siguientes gráficos:

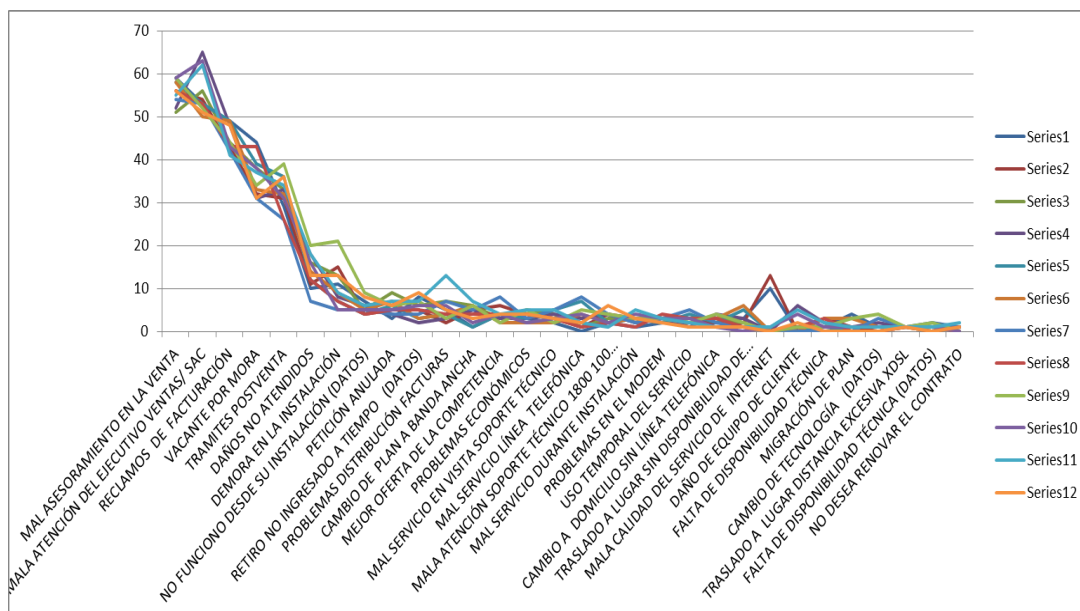


Figura 3.3: Análisis de Data de los Causales de Deserción de Enero a Diciembre del 2012

Fuente: Análisis de datos con el Sistema informático MINITAB 14

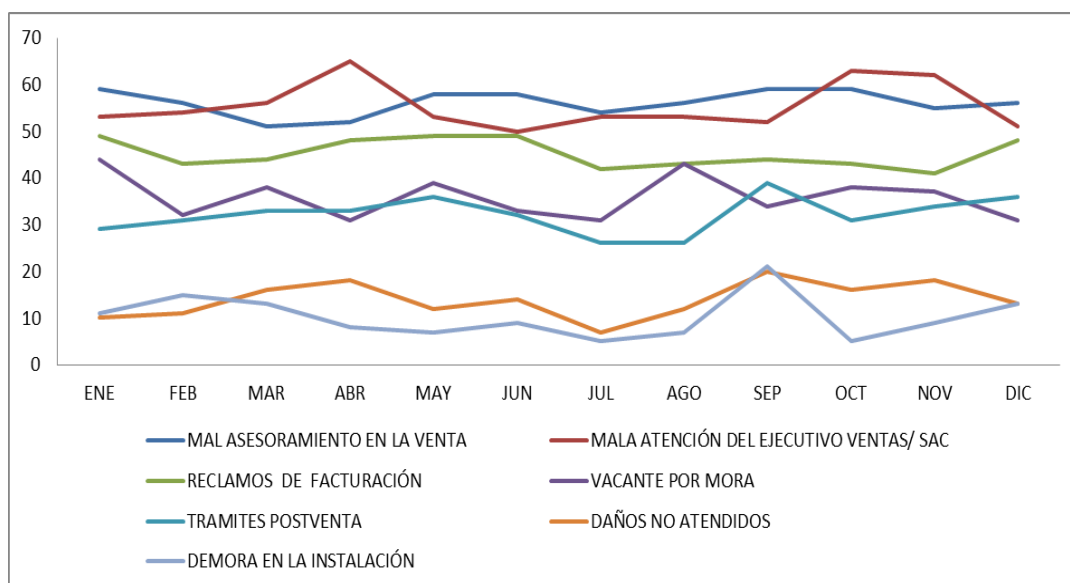


Figura 3.4: Análisis de Datos de los 7 principales causales de deserción de Enero a Diciembre 2012

Fuente: Análisis de datos con el Sistema informático MINITAB 14

3.1.3. ANÁLISIS DE HECHOS Y DATOS PARA AISLAR LAS CAUSAS RAÍZ

Para eliminar realmente el problema, se necesita realizar un análisis profundo del proceso para aislar las causas raíz que originan el mal resultado. Una vez que se ha descrito la situación actual del problema, se procede a determinar las causas probables.

DETERMINAR LAS CAUSAS PROBABLES

Una vez que se ha descrito la situación actual del problema, se procede a determinar las causas probables. Para demostrar esto se realizó el siguiente análisis:

Análisis de Diagrama de flujo del Proceso

Siendo que todo trabajo es un proceso, un diagrama de flujo del proceso puede ser preparado para cualquier actividad. Los diagramas de flujo del proceso muestran elementos como:

- ✓ Entradas / insumos.
- ✓ Caminos o Trayectorias.
- ✓ Fuentes de variación.
- ✓ Salidas / productos / características resultantes.

El elemento que más interesa son las fuentes de variación, pues de su estudio y análisis vamos a obtener las causas probables del problema.

En la construcción o modelamiento de los diagramas de flujo la CNT E.P. emplea la simbología en base a la Norma ANSI, algunos de los símbolos que se utilizan son:


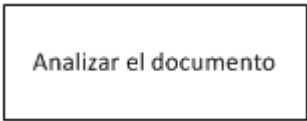


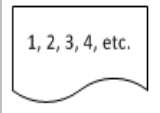



N°	DIAGRAMA ANSI A SER UTILIZADO	DESCRIPCIÓN	DECISIÓN
1		INICIO O FINAL DE DIAGRAMA	EN MAYÚSCULAS CON NEGRILLA.
2		REALIZACIÓN DE UNA ACTIVIDAD	TIPO DE ORACIÓN INICIAR CON INFINITIVO (AR-ER- IR - OR - UR)
3		ANÁLISIS DE SITUACIÓN Y TOMA DE DECISIÓN	TIPO DE ORACIÓN INICIAR CON INFINITIVO (AR-ER- IR - OR - UR)
4		IDENTIFICACIÓN DE UN SUBPROCESO	EN MAYÚSCULAS CON NEGRILLA.
5		DOCUMENTACIÓN (GENERACIÓN, CONSULTA, ETC)	CON NÚMERO 1, 2, 3, ETC.
6		CONEXIÓN O RELACIÓN ENTRE PARTES DE UN DIAGRAMA	CON NÚMERO 1, 2, 3, ETC.
7		BASE DE DATOS	EN MAYÚSCULAS CON NEGRILLA.
8		CONEXIÓN O RELACIÓN ENTRE PÁGINAS	LETRA EN MAYÚSCULA A,B,C

Figura 3.5: Simbología ANSI que utiliza la CNT E.P. para la diagramación de Flujos

Fuente: Gerencia de Calidad y Productividad

En base a la simbología antes descrita se procedió a realizar el Diagrama de Flujo del Proceso de Venta (ver Anexo 4). El diagrama proporciona la forma de analizar las acciones relevantes al problema y de rastrear sus orígenes.

DETERMINAR LAS CAUSAS POTENCIALES

Una vez que se ha logrado identificar las causas probables, sería poco proactivo atacarlas todas. Es entonces cuando el equipo de mejora, en base a su experiencia y conocimiento del proceso, debe proponer hipótesis sobre las posibles causas potenciales, las cuales se deben verificar o validar. En otras palabras, se tiene que demostrar si una causa probable es efectivamente una de las pocas vitales, de lo contrario, se debe descartar. Para realizar esto se emplean los datos.

Al realizar la prueba de hipótesis se debe definir primero, sobre cada hipótesis, el tipo de variable relacionada con ella, por lo que el Equipo de Trabajo definió trabajar con Variables Discretas con el fin de revisar la cantidad de ventas brutas, netas y anuladas del Producto FAST BOY Internet Fijo, para este análisis se utilizó la herramienta Diagrama de Pareto, el Equipo de Trabajo a continuación justifica el uso de esta herramienta:

- ✓ **Variables Discretas:** La utilización de estas variables se utilizan para la frecuencia de ocurrencia o los costos; al analizar la frecuencia de ventas brutas, netas y anuladas permitirá realizar el conteo de frecuencias de causas probables que puedan estar ocurriendo en el proceso de VENTA, y es por eso que la herramienta Diagrama Pareto permite identificar las causas potenciales.

DIAGRAMA DE PARETO

En base a lo descrito anteriormente se recopiló los datos de las ventas realizadas en el Centro Integrado de Servicios Cotacollao en el año 2012, a continuación se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 3.4

Resumen de Ventas del CIS Cotocollao de Enero a Diciembre 2012

RESUMEN DE VENTAS DEL PRODUCTO FASTBOY INTERNET FIJO COTOCOLLAO 2012				
MESES	BRUTAS	ANULADAS	NETAS	TOTAL
ENERO	393	275	118	118
FEBRERO	440	308	132	132
MARZO	490	343	147	147
ABRIL	570	399	171	171
MAYO	423	296	127	127
JUNIO	587	411	176	176
JULIO	510	357	153	153
AGOSTO	610	427	183	183
SEPTIEMBRE	600	420	180	180
OCTUBRE	773	541	232	232
NOVIEMBRE	930	651	279	279
DICIEMBRE	330	231	99	99
TOTAL	6657	4660	1997	1997

Fuente: Sistema Informático OPEN FLEXIS y HYPERION

Una vez que se recopiló la información de ventas donde se describe que la suma de las Ventas Netas más las Ventas Anuladas son el resultado de las Ventas Brutas, ahora sabiendo que el número de Ventas Anuladas es alto se debe verificar los causales de anulación que se presentan tanto en el momento de la Venta como en la Instalación en base a hechos y datos verdaderos, para esto se sacó información del sistema transaccional OPEN FLEXIS mediante el sistema informático HYPERION herramientas que posee la CNT E.P y para ver los causales de Anulación del producto FASTBOY, obteniendo los siguientes causales (ver Anexo 5):

- ✓ Dirección errónea, mal registro en el sistema open
- ✓ Número de contacto erróneo, mal registro en el sistema open
- ✓ Datos del par primario mal registrados
- ✓ Datos del contacto no puestos en el sistema transaccional
- ✓ Datos del par secundario erróneos
- ✓ Datos de la central erróneos
- ✓ Cliente no cumple con todos los requisitos legales y del proceso
- ✓ Firma del cliente en el contrato no concuerda a la ci
- ✓ Contrato de prestación de servicios no firmado por el cliente

- ✓ Errores del sistema informático OPEN FLEXIS
- ✓ Cliente no se encuentra en el lugar de instalación
- ✓ Cliente ya no desea la instalación del producto
- ✓ Persona que atiende al técnico no es el cliente

Con esta información el Equipo de Trabajo realizó el Diagrama de Pareto de las causas de negación que se presentan una vez que se ha realizado la venta:

Tabla 3.5
Causales de Negación de Venta Enero a Diciembre 2012

CAUSAS DE NEGACIÓN (INFORMACIÓN MANUAL HOJA DE EXCEL)				
N°	CAUSAS	FRECUEN		% ACUMULADO
		CIA	RELATIVO	
1	DIRECCIÓN ERRONEA, MAL REGISTRO EN EL SISTEMA OPEN	896	19,23%	19,23%
2	NÚMERO DE CONTACTO ERRONEO, MAL REGISTRO EN EL SISTEMA OPEN	812	17,42%	36,65%
3	DATOS DEL PAR PRIMARIO MAL REGISTRADOS	707	15,17%	51,82%
4	DATOS DEL CONTACTO NO PUESTOS EN EL SISTEMA TRANSACCIONAL	570	12,23%	64,06%
5	DATOS DEL PAR SECUNDARIO ERRONEOS	441	9,46%	73,52%
6	DATOS DE LA CENTRAL ERRONEOS	304	6,52%	80,04%
7	CLIENTE NO CUMPLE CON TODOS LOS REQUISITOS LEGALES Y DEL PROCESO	259	5,56%	85,60%
8	FIRMA DEL CLIENTE EN EL CONTRATO NO CONCUERDA A LA CI	159	3,41%	89,01%
9	CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS NO FIRMADO POR EL CLIENTE	133	2,85%	91,87%
10	ERRORES DEL SISTEMA INFORMÁTICO OPEN FLEXIS	101	2,17%	94,03%
11	CLIENTE NO SE ENCUENTRA EN EL LUGAR DE INSTALACIÓN	99	2,12%	96,16%
12	CLIENTE YA NO DESEA LA INSTALACIÓN DEL PRODUCTO	96	2,06%	98,22%
13	PERSONA QUE ATIENDE AL TÉCNICO NO ES EL CLIENTE	83	1,78%	100,00%
TOTAL		4660	100,00%	

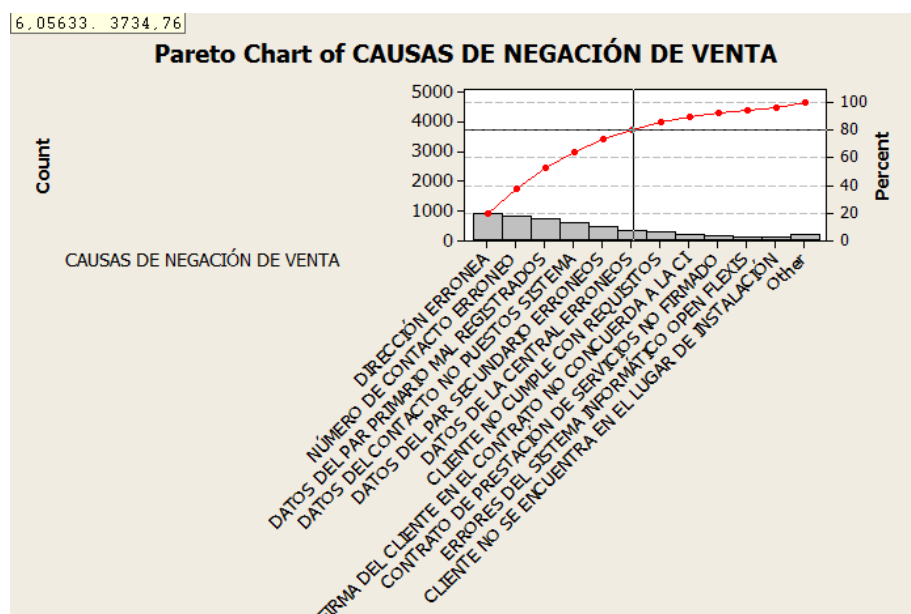


Figura 3.5: Causas de Negación de Venta desde el mes de Enero hasta Diciembre del 2012

Fuente: Análisis de datos con el Sistema informático MINITAB 14

AISLAR LA CAUSA RAÍZ

Una vez que se detectaron las causas potenciales, se debe detectar las causas raíz. Para poder aislarlas, se procederá de la siguiente manera:

- A) Elaborar la Matriz de Análisis de Porque para cada una de las causas potenciales detectadas, para realizar esta Matriz es necesario colocar las causas que estuvieron dentro del Diagrama de Pareto del punto anterior y preguntar por qué ocurre dicha causa:

Tabla 3.6
Matriz de Análisis de Porque de las Causas

CAUSAS DE NEGACIÓN DE VENTA			LOS 5 POR QUÉS					
Nº	CAUSAS	DESCRIPCION	PRIMER	SEGUNDO	TERCER	CUARTO	QUINTO	5 P'S
1	DIRECCIÓN ERRONEA, MAL REGISTRO EN EL SISTEMA OPEN	PERSONAL	NO SE REGISTRA ADECUADAMENTE EN EL SISTEMA TRANSACCIONAL	DESCONOCIMIENTO DE LA HERRAMIENTA INFORMÁTICA	NO HAY CAPACITACIÓN CONTINUA AL TALENTO HUMANO NUEVO Y ANTIGUO	NO SE HAN EVALUADO LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN AL PERSONAL	NO HAY UN PLAN DE CAPACITACIÓN CONTINUO PARA EL PERSONAL	PERSONAL
2	NÚMERO DE CONTACTO ERRONEO, MAL REGISTRO EN EL SISTEMA OPEN	PERSONAL	NO SE REGISTRA ADECUADAMENTE EN EL SISTEMA TRANSACCIONAL	DESCONOCIMIENTO DE LA HERRAMIENTA INFORMÁTICA	SE DESCONOCE EL NIVEL DE CONOCIMEINTOS DEL FRONT	NO SE EVALUA AL PERSONAL DEL FRONT DE FORMA CONSTANTE SOBRE SU SERVICIO Y CONOCIMIENTO	NO HAY UN PLAN DE EVALUACIÓN AL FRONT DE SERVICIO AL CLIENTE	PROVISIONES - SUMINISTROS
3	DATOS DEL PAR PRIMARIO MAL REGISTRADOS	PROVISIONES - SUMINISTROS	EXISTEN INCONSISTENCIAS EN LA HERRAMIENTA	EXISTEN VARIOS TRANSACCIONALES PARA REALIZAR LA ACTIVACIÓN DEL PRODUCTO	NO EXISTE UN PROYECTO DE AUTOMATIZACIÓN DEL SISTEMA TRANSACCIONAL			PROCEDIMIENTO
4	DATOS DEL CONTACTO NO PUESTOS EN EL SISTEMA TRANSACCIONAL	PROVISIONES - SUMINISTROS	EXISTEN INCONSISTENCIAS EN LA HERRAMIENTA	EXISTEN VARIOS TRANSACCIONALES PARA REALIZAR LA ACTIVACIÓN DEL PRODUCTO	NO EXISTE UN PROYECTO DE AUTOMATIZACIÓN DEL SISTEMA TRANSACCIONAL			POLITICAS
5	DATOS DEL PAR SECUNDARIO ERRONEOS	PROVISIONES - SUMINISTROS	EXISTEN INCONSISTENCIAS EN LA HERRAMIENTA	EXISTEN VARIOS TRANSACCIONALES PARA REALIZAR LA ACTIVACIÓN DEL PRODUCTO	NO EXISTE UN PROYECTO DE AUTOMATIZACIÓN DEL SISTEMA TRANSACCIONAL			CLIENTES
6	DATOS DE LA CENTRAL ERRONEOS	PROVISIONES - SUMINISTROS	EXISTEN INCONSISTENCIAS EN LA HERRAMIENTA	EXISTEN VARIOS TRANSACCIONALES PARA REALIZAR LA ACTIVACIÓN DEL PRODUCTO	NO EXISTE UN PROYECTO DE AUTOMATIZACIÓN DEL SISTEMA TRANSACCIONAL			

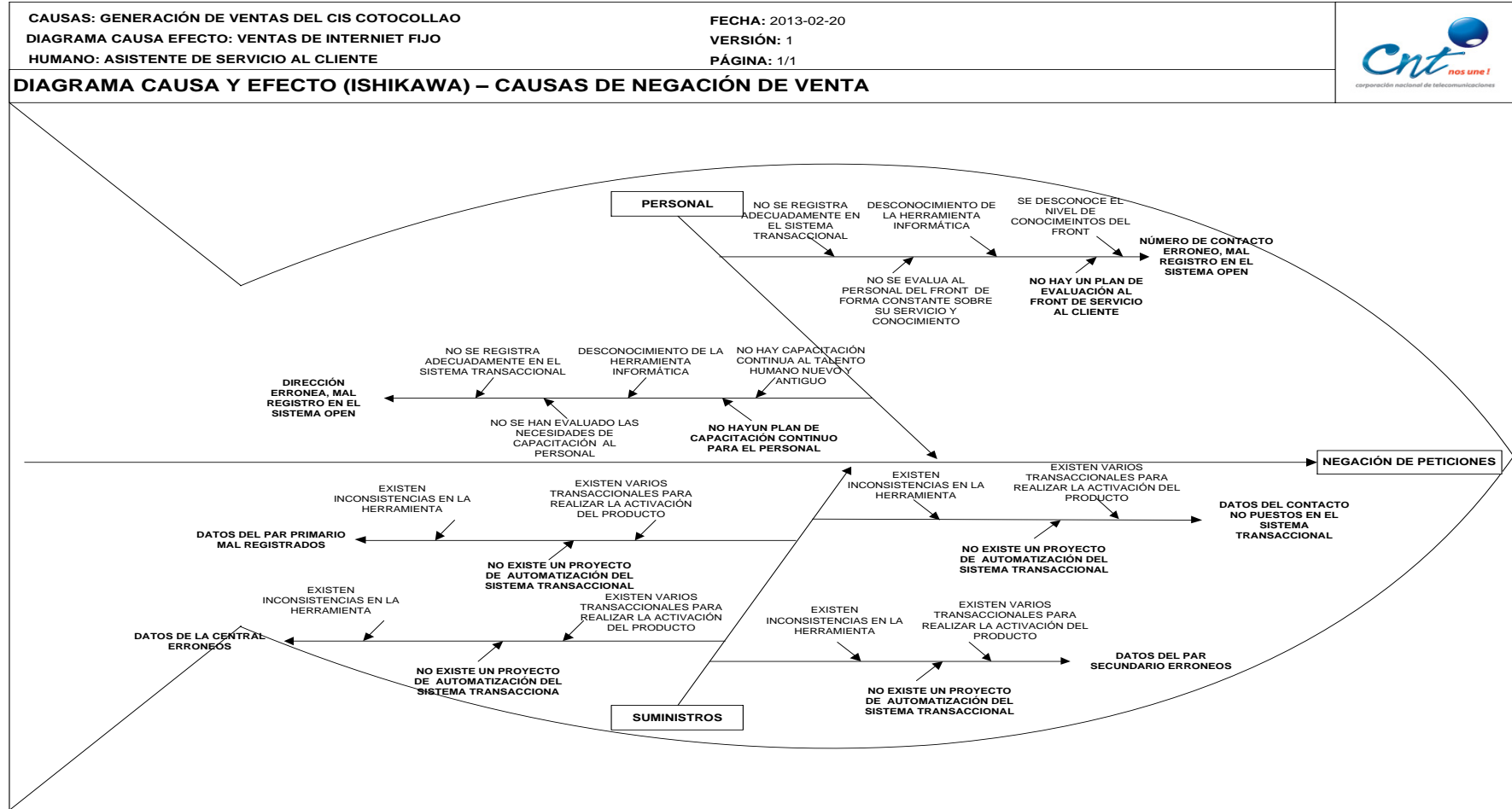


Figura 3.6: Causas de Negación de Venta
Fuente: Gerencia de Clientes Masivos RG2 Pichincha

B) Realizar un Árbol de Contingencias para visualizar de mejor manera las posibles soluciones para eliminar las causas:

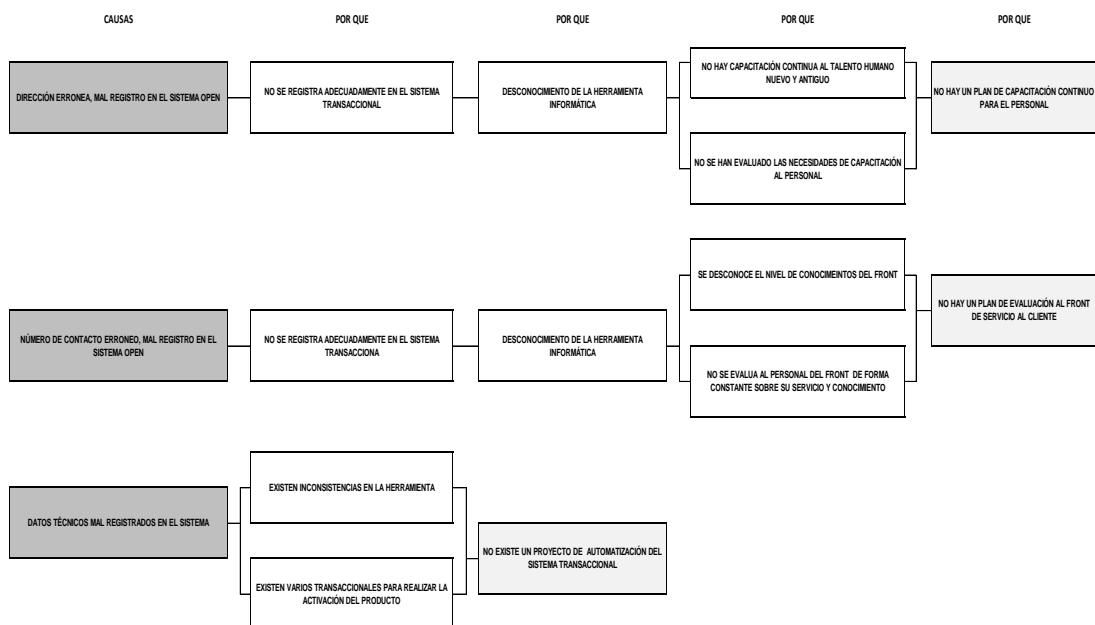


Figura 3.7: Árbol de Contingencias de las Causas de Negación de Venta
Fuente: Gerencia de Clientes Masivos RG2 Pichincha

ACCIONES REMEDIABLES Y PREVENTIVAS

Una vez que se han encontrado las causas potenciales, se deben de aplicar acciones remediales para solucionar temporalmente el problema y evitar que siga ocurriendo. Sin embargo, no basta con realizar acciones remediales, se deben implementar acciones preventivas con la finalidad de evitar que el problema se vuelvan a presentar, para esto se realizó el formato de Resolución de Problemas (Ver Anexo 6). Con esto se busca eliminar las causas que provocan el problema de investigación.

3.1.4. ESTABLECER ACCIONES PARA ELIMINAR LAS CAUSAS RAÍZ

Una vez detectadas las causas de raíz se procede a establecer acciones encaminadas a “eliminar o bloquear” estas causas generados del problema y así eliminar en forma permanente su efecto sobre el resultado o salida.

El plan de acciones establecidas debe ser un procedimiento rector para todo el equipo que está resolviendo el problema, por lo que debe ser entendido por todos para que sea cumplido.

Determinar las acciones preventivas para evitar que el proceso sea afectado de nuevo por los efectos de las causa raíz. Además debemos diseñar un plan de ejecución de dichas acciones.

DEFINIR PROPUESTAS DE ACCIÓN PARA CADA CAUSA RAÍZ

Frente a un problema se va a manejar acciones preventivas para que no ocurra de nuevo el resultado no deseado; pero aunque se tenga éxito en ello, esto no evitará que vuelva a ocurrir el error. El modo ideal de resolver un problema es prevenir para que no suceda de nuevo, adoptando medidas para eliminar la causa principal del problema.

Una acción preventiva debe incluir que se va a hacer, porque se va a hacer, quien o quienes lo van a hacer, cuando lo van a hacer, donde se hará y como se va a lograr.

SELECCIONAR LAS MEJORES ALTERNATIVAS DE ACCIÓN

A menudo las acciones implementadas para resolver el problema, generan efectos secundarios que no son deseados y se debe evitar que surjan. Si no es posible evitarlos entonces, se deben implementar acciones para eliminar dichos efectos.

Otro aspecto importante a la hora de escoger las acciones se refiere a los medios necesarios para realizarlas, es decir se debe validar todas las opciones posibles contra los objetivos y los medios con los que contamos.

DISEÑAR EL PLAN DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES ESTABLECIDAS

Una vez que se hayan establecido las acciones, se diseña el plan de ejecución usando la Matriz de 5W / 1H:

Tabla 3.7

Matriz de 5W /1H para eliminar las causas raíz del problema

CAUSA RAÍZ	QUÉ	QUIÉN	DONDE	POR QUÉ	CUANDO	COMÓ
1	DIRECCIÓN ERRONEA, MAL REGISTRO EN EL SISTEMA OPEN	JEFATURA DE CIS COTOCOLLAO	JEFATURA DE CIS COTOCOLLAO	INCREMENTO EN LA VENTAS ANULADAS	EN EL MES DE MARZO 2013	REALIZAR EL PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL FRONT COMERCIAL
2	NÚMERO DE CONTACTO ERRONEO, MAL REGISTRO EN EL SISTEMA OPEN	JEFATURA DE CIS COTOCOLLAO	JEFATURA DE CIS COTOCOLLAO	INCREMENTO EN LA VENTAS ANULADAS	EN EL MES DE MARZO 2013	REALIZAR EL PLAN DE EVALUACIÓN AL FRONT COMERCIAL
3	DATOS TÉCNICOS MAL REGISTRADOS	JEFATURA DE CIS COTOCOLLAO	JEFATURA DE CIS COTOCOLLAO	INCREMENTO EN LA VENTAS ANULADAS	EN EL MES DE MARZO 2013	PLAN DE MEJORA DE HERRAMIENTA

En el **QUÉ**, se menciona las acciones preventivas necesarias que se ejecutan para cada una de las causas raíces detectadas.

Es muy importante definir **POR QUÉ** se efectuará esa acción, para que todos se convenzan y sigan aportando su esfuerzo; recordar que este plan debe ser interiorizado por todos para que puedan ejecutarlo.

QUIÉN lo hará, quien será el responsable son conceptos a esclarecer y ayudan a que el plan no quede sin ejecutante definido, recordar que esta definición está determinando en quién o quienes se ponen las esperanzas de resolver el problema.

DÓNDE se hará, es sumamente importante, el lugar escogido para probar las acciones preventivas es fundamental, allí se tendrá que crear todas las condiciones para garantizar que el plan pueda realizarse.

Por último, **CUÁNDO**, es la fecha que se tienen que cumplir, pero también es la fecha en que se debe tener todo listo para hacer la prueba y el tiempo que durará.

El **CÓMO**, contendrá las actividades detalladas para lograr el qué; si ya existen procedimientos estándares de operación involucrados, se deben de realizar las modificaciones necesarias y usarlos en forma provisional durante la ejecución; si no existen, se debe diseñar los necesarios.

DISEÑAR UN PLAN DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Es necesario contar con un programa específico de seguimiento del plan, que sirva para controlar la ejecución e ir recolectando datos, en el cual se identifique: que datos tomar, el responsable de la recolección, la frecuencia de recolección y la forma o método de recolección.

TIPO DE DATO A RECOLECTAR	RESPONSABLE	FRECUENCIA DE RECOLECCIÓN	FORMA O MÉTODO DE RECOLECCIÓN
CAUSALES DE DESERCIÓN	EQUIPO DE TRABAJO (FP - CA)	MENSUAL	HYPERION
VENTAS REALIZADAS DEL PRODUCTO (BRUTAS - ANULADAS - NETAS)	EQUIPO DE TRABAJO (FP - CA)		

Los índices y formatos deben ser los mismos que se emplearon en el paso dos (describir la situación actual). La información que arrojen los datos se utilizara en el paso 6 (verificar los resultados). Para ir evaluando los resultados de la ejecución, y la efectividad de las acciones planeadas.

DISEÑAR UN PLAN DE CONTINGENCIAS

Durante la ejecución de las medidas establecidas pueden ocurrir problemas o contingencias y es necesario establecer un plan para estos casos y así no permitir que se afecte el proceso de ejecución; debe concebirse este plan antes de comenzar con la ejecución y darlos a conocer. En el plan de contingencias se le dice a la gente que hacer si no se van dando los resultados conforme a lo planeado.

Tabla 3.8
Matriz de Contingencia del Proyecto

MATRIZ DE CONTINGENCIA DEL PROYECTO					
TIPO DE ACCIÓN / CAUSA RAÍZ IDENTIFICADO	TIP DE RIESGO	PROBABILIDAD	IMPACTO	CALIFICACIÓN DEL RIESGO	ACCIÓN PARA MITIGAR EL RIESGO / PLAN DE CONTINGENCIA
REALIZAR EL PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL FRONT COMERCIAL	PERSONAL CLAVE PODRÍA NO ESTAR DISPONIBLE CUANDO SEA NECESARIO	ALTO	ALTO	EXTREMA	NEGOCIACIÓN CONSTANTE CON LOS INVOLUCRADOS PARA LA EJECUCIÓN DEL CRONOGRAMA, EN SU DEFECTO, CONVOCATORIA VÍA GERENCIA DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL NEGOCIACIÓN PUNTUAL CON EL LÍDER DE NÓMINA
	LA COMBINACIÓN DE HABILIDADES CLAVES PODRÍAN NO ESTAR DISPONIBLES CUANDO SEA NECESARIO	BAJA	MEDIANO	BAJA	
	LA SELECCIÓN DEL PERSONAL A CAPACITAR PUEDE SER EL NO ADECUADO	MEDIANA	BAJA	BAJA	IDENTIFICAR DE MANERA OPORTUNA EL TIPO DE PERSONAL QUE ASISTIRA A LAS CAPACITACIONES
	LA PERSONA QUE CAPACITE AL PERSONAL PODRÍA NO TENER EL CONOCIMIENTO ADECUADO O HABILIDAD PARA CAPACITAR AL PERSONAL	ALTO	ALTO	EXTREMA	REALIZAR UNA SELECCIÓN ADECUADA Y EVALUAR A LA PERSONA QUIEN CAPACITARÁ AL PERSONAL
REALIZAR EL PLAN DE EVALUACIÓN AL FRONT COMERCIAL	LA GUÍA DE PREGUNTAS A REALIZAR PODRIAN NO CONTENER EL CONOCIMIENTO ADECUADO	ALTO	MEDIANO	ALTA	SOLICITAR QUE LA GERENCIA DE GESTIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE REVISE LAS PREGUNTAS CON EL FIN DE TENER LAS NECESARIAS
	LAS PREGUNTAS PODRÍAN SER ABIERTAS Y NO CERRADAS, CAPTANDO LA PERSEPCIÓN DE LA PERSONA MÁS NO DE LA RESPUESTA MÁS ADECUADO	ALTO	ALTO	EXTREMA	REALIZAR LAS PREGUNTAS DE FORMA CERRADA CON EL FIN QUE EL RESULTADO SEA MÁS OBJETIVO
PLAN DE MEJORA DE HERRAMIENTA	EL DEF SE PODRIA DEMORAR EN SU APROBACIÓN	ALTO	ALTO	EXTREMA	DAR SEGUIMIENTO CONTINUO AL DEF CON EL FIN DE ACORTAR LOS TIEMPOS DE RESPUESTA

	IMPACTO		
PROBABILIDAD	ALTO	MEDIANO	BAJO
ALTA	EXTREMA	ALTA	MEDIANA
MEDIANA	ALTA	MEDIANA	BAJA
BAJA	MEDIANA	BAJA	MÍNIMA

3.2. HACER

Esta fase consiste en la ejecución de las tareas exactamente de la forma prevista en el plan y en la caracterización detallada del proceso, identificando con mayor precisión las salidas críticas que serán medidas; se recogen datos reales para determinar el comportamiento actual del proceso.

3.2.1. EJECUTAR LAS ACCIONES ESTABLECIDAS

Una vez que el plan de acciones se ha conformado, se procede a ponerlo en práctica el periodo de tiempo que se ha acordado; este paso es de suma importancia porque representa la comprobación y eficiencia de la solución acordada y por supuesto la solución del problema que se ha estado estudiando.

Si se comenten errores en la ejecución del plan, es decir si las cosas no se hacen como fueron planeadas, se llegara a conclusiones erróneas sobre las causas que provocan el problema.

En este paso, se va obtener la información necesaria para que pueda darse un seguimiento a las actividades que se van ejecutando, y vigilar su correcto cumplimiento y los resultados que van arrojando.

COMUNICAR LAS ACCIONES ESTABLECIDAS

Es importante asegurar que todas las persona que intervengan en la ejecución de las acciones conozcan bien lo que se va a hacer y por qué. El éxito de la ejecución dependerá de que tan bien se involucre a las personas que participan en ella.

Es necesario comunicar el plan a todas aquellas áreas que se verán afectadas por la implementación de las acciones, además de asegurar que todos los medios de trabajo se garanticen tal y como se acordó en el plan de acción.

No se deben ejecutar las acciones hasta que todos los factores que intervengan estén garantizados, porque la improvisación puede echar a perder la ejecución de lo que se planeó.

Para este paso se utilizó “CNT al Día”, el mismo que permite enviar mensajes a grupos objetivos de la organización para que estén enterados y comunicados sobre lo que se está realizando en un proyecto, a continuación se pegan algunos de los comunicados enviados:

Para la Capacitación:

Figura 3.8: Comunicación sobre Escuelas Comerciales CNT E.P.
Fuente: Mail Interno de la CNT E.P

Para la Evaluación:

Figura 3.9: Comunicación sobre Evaluación al Personal CNT E.P.
Fuente: Mail Interno de la CNT E.P

PROPORCIONAR EDUCACIÓN Y ENTRENAMIENTO

Se debe proporcionar la educación necesaria para que la gente involucrada en cada acción entienda perfectamente que se va a hacer y porque, es decir su importancia; por otra parte, se debe dar el entrenamiento que se requiera para asegurar la correcta ejecución de las acciones, sobre todo si se trata de procedimientos estándares de operación (Ver anexo 7).

Para este proyecto se creó las Escuelas Corporativas CNT EP, con el fin de dar a conocer en base de capacitaciones constantes sobre el funcionamiento de las herramientas informáticas que utiliza la CNT E.P. para la comercialización de productos y servicios que ofrece la corporación.

A Continuación se describe lo más relevante de las Escuelas Corporativas:

Objetivo: Alinear los procesos de capacitación y formación con los perfiles profesionales y la estrategia empresarial, a través de la estructura de mallas curriculares, mediante una herramienta de Gestión del Conocimiento.

Misión: Formamos personal competente para brindarle soporte a la estrategia de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP, asegurando programas de educación continua para satisfacer las necesidades del negocio y facilitando la incorporación de las mejores prácticas.

Visión: Ser un sistema de desarrollo y formación continuo que contribuya con el fortalecimiento personal y profesional de los colaboradores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP.

El sistema de Escuelas Corporativas CNT EP está conformado por los siguientes programas de formación:

- ✓ Escuela Gerencial y de Mandos Medios.

- ✓ Escuela Técnica.
- ✓ Escuela Comercial.

EJECUTAR LAS ACCIONES ESTABLECIDAS

Al realizar todas las acciones se debe dar un seguimiento a los resultados tal y como se acordó en el plan de seguimiento. También se debe de asegurar que los procedimientos se están efectuando de acuerdo al estándar, de no ser así es necesario detectar las fallas y reentrenar a la gente.

RECOLECTAR LOS DATOS GENERADOS DURANTE LA EJECUCIÓN

La información que permita conocer los resultados que se vayan obteniendo de irse registrando, tal y como se acordó en el plan, en esta información está la base para el futuro análisis. Se deben utilizar los mismos índices considerados en los puntos 3.1.2 y 3.1.3 con el fin de hacer las comparaciones. Aquí se deben utilizar las hojas de datos, con el mismo formato que empleo en esos puntos.

Se volvió a sacar la información del sistema transaccional OPEN FLEXIS mediante el sistema informático HYPERION herramientas que posee la CNT E.P. utilizando los mismos causales de deserción o cancelación del producto FASTBOY, a continuación se vuelven a detallar los mismos (ver Anexo 8):

31. Mal Asesoramiento en la Venta.
32. Mala atención del Ejecutivo de Ventas / SAC.
33. Reclamos de Facturación.
34. Vacante por Mora.
35. Tramites POSTVENTA.
36. Daños no Atendidos.
37. Demora en la Instalación.
38. No funciona desde su instalación (DATOS).
39. Petición Anulada.

40. Retiro no Ingresado a Tiempo (DATOS).
41. Problemas Distribución Facturas.
42. Cambio de Plan a Banda Ancha.
43. Mejor Oferta de la Competencia.
44. Problemas Económicos.
45. Mal Servicio en Visita Soporte Técnico.
46. Mal Servicio Línea Telefónica.
47. Mala Atención Soporte Técnico 1800 100 100 Opción 3.
48. Mal Servicio durante instalación.
49. Problemas en el MODEM.
50. Uso Temporal del Servicio.
51. Cambio a domicilio sin línea telefónica.
52. Traslado a lugar sin disponibilidad de puertos.
53. Mala Calidad del Servicio de Internet.
54. Daño de Equipo de Cliente.
55. Falta de disponibilidad técnica.
56. Migración de Plan.
57. Cambio de Tecnología (DATOS).
58. Traslado a lugar distancia excesiva XDSL.
59. Falta de disponibilidad técnica (DATOS).
60. No desea renovar el contrato.

Adicionalmente se volvió a recopilar los datos de las ventas realizadas en el Centro Integrado de Servicios Cotocollao en el año 2013, a continuación se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 3.9

Resumen de Ventas del CIS Cotocollao de Enero a Diciembre 2013

RESUMEN DE VENTAS DEL PRODUCTO FASTBOY INTERNET FIJO COTOCOLLAO 2013				
MESES	BRUTAS	ANULADAS	NETAS	TOTAL
ENERO	425	170	255	255
FEBRERO	475	190	285	285
MARZO	529	212	318	318
ABRIL	616	246	369	369
MAYO	457	183	274	274
JUNIO	634	253	380	380
JULIO	551	220	330	330
AGOSTO	659	264	395	395
SEPTIEMBRE	648	259	389	389
OCTUBRE	835	334	501	501
NOVIEMBRE	1004	402	603	603
DICIEMBRE	356	143	214	214
TOTAL	7189	2876	4314	4314

Fuente: Sistema Informático OPEN FLEXIS y HYPERION

Se vuelve a verificar los causales de anulación que se presentan tanto en el momento de la Venta como en la Instalación en base a hechos y datos verdaderos, para esto se sacó información del sistema transaccional OPEN FLEXIS mediante el sistema informático HYPERION herramientas que posee la CNT E.P y para ver los causales de Anulación del producto FASTBOY, obteniendo los siguientes causales (ver Anexo 9):

- ✓ Dirección errónea, mal registro en el sistema open
- ✓ Número de contacto erróneo, mal registro en el sistema open
- ✓ Datos del par primario mal registrados
- ✓ Datos del contacto no puestos en el sistema transaccional
- ✓ Datos del par secundario erróneos
- ✓ Datos de la central erróneos
- ✓ Cliente no cumple con todos los requisitos legales y del proceso
- ✓ Firma del cliente en el contrato no concuerda a la ci
- ✓ Contrato de prestación de servicios no firmado por el cliente
- ✓ Errores del sistema informático OPEN FLEXIS
- ✓ Cliente no se encuentra en el lugar de instalación

- ✓ Cliente ya no desea la instalación del producto
- ✓ Persona que atiende al técnico no es el cliente

3.3. VERIFICAR

En este paso se va dando conjuntamente con la ejecución del plan de acción, el objetivo es verificar si cada acción fue hecha como se planeó, además de que cada resultado parcial debe ser verificado contra los parámetros planeados.

3.3.1. VERIFICAR LOS RESULTADOS

Es necesario hacer un seguimiento permanente al desarrollo de las acciones, pues sus resultados irán diciendo si va por el camino indicado o si es necesaria alguna corrección.

ANALIZAR LOS RESULTADOS PARCIALES OBTENIDOS

Una vez que se ejecutan la acciones, se verifican los resultados logrados con la finalidad de detectar si se llegó a la meta o bien si el grado de mejoramiento deseado se va a lograr en caso contrario el grupo debe detenerse a revisar que está fallando.

COMPARAR LOS RESULTADOS FINALES CONTRA LA META PLANEADA

De acuerdo al indicador empleado para la meta en el punto 3.1.1, los resultados deben ser medidos para comprobar el cumplimiento de esta, a continuación se recuerda la meta planteada en este proyecto.

SITUACIÓN ACTUAL		SITUACIÓN FUTURA	
PORCENTAJE DE	16%	PORCENTAJE DE	13%
DESERCIONES ENERO		DESERCIONES ENERO -	
- DICIEMBRE 2012		DICIEMBRE 2013	

Sabiendo el resultado se da a conocer si realmente se consiguió lo perseguido en el proyecto:

Tabla 3.10

Cuadro Comparativo entre el año 2012 y 2013 del CIS COTOCOLLAO

COMPARTIVO ENTRE 2012 Y 2013 CIS COTOCOLLAO				
AÑO	2012	2013	DIFERENCIA ENTRE 2012 Y 2013	EN %
COTOCOLLAO	3786	3672	114	-3%

Fuente: Sistema Informático OPEN FLEXIS y HYPERION

Una vez recogida la información y verificado los resultados contra el plan acordado se puede llegar a la siguiente conclusión fundamental:

- a) El resultado indica que se ha cumplido con la meta o que ha habido una mejora significativa, lo que ocurrió es que se ha acertado con las acciones ejecutadas y las causas raíz han sido bloqueadas, por lo que se debe pasar a estandarizar las acciones para que todos actúen de esta forma y el problema no se repita.

COMPARAR EL ANTES CONTRA EL DESPUÉS

En este punto es necesario comparar los datos sobre el problema tanto antes como después de haber emprendido las acciones, para lo cual se va a utilizar los mismos resultados y las mismas gráficas.

Es recomendable convertir los efectos a términos monetarios y comparar los resultados con la meta. Para la gerencia de una empresa es importante esto último, a continuación se describe el comparativo de la data (ver Anexo 10):

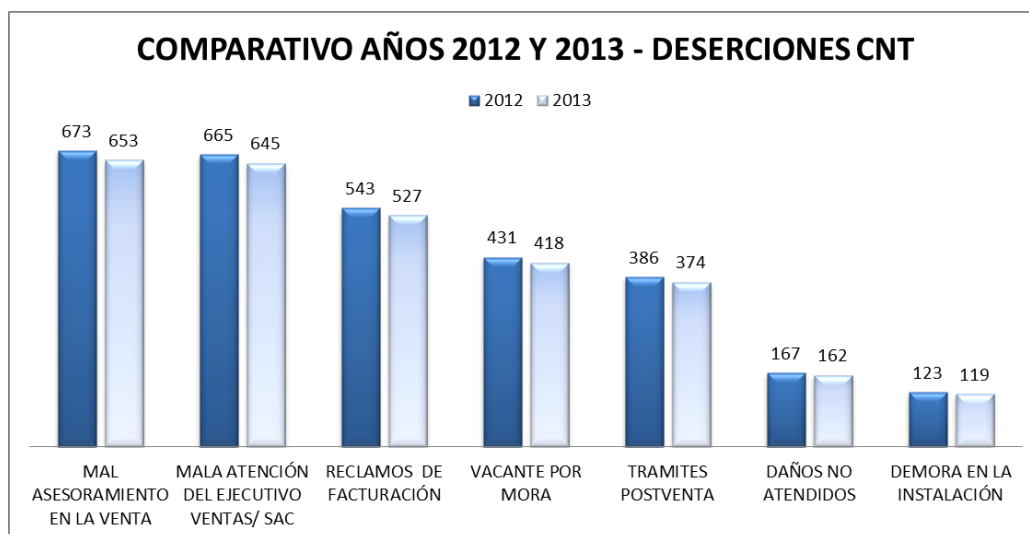


Figura 3.10: Comparativo de años 2012 y 2013 – Nivel de Deserciones CNT EP
Fuente: Sistema Informático OPEN FLEXIS y HYPERION

A continuación se describe la reducción de data sobre los causales de anulación que se registran en el sistema transaccional (ver Anexo 11):

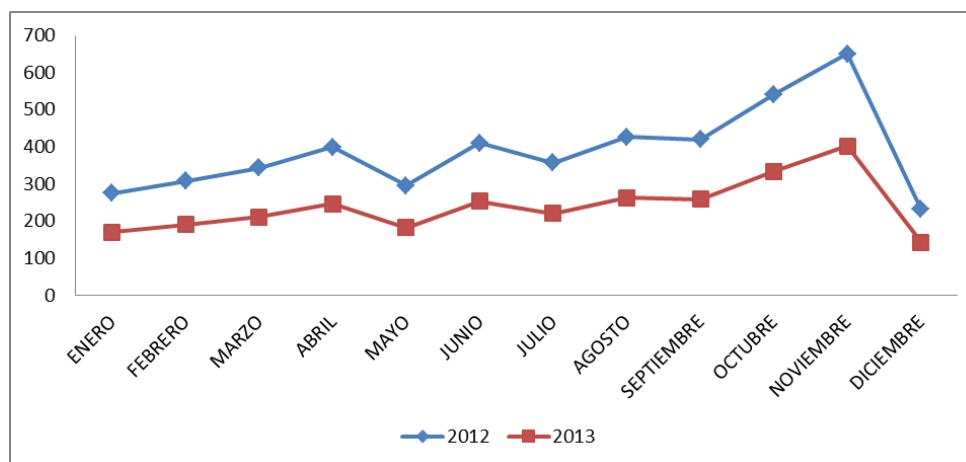


Figura 3.11: Comparativo de años 2012 y 2013 – Causales de Anulación
Fuente: Sistema Informático OPEN FLEXIS y HYPERION

3.4. ACTUAR

En esta fase se busca determinar la mejor solución a los problemas a través de los datos aportados por el análisis estadístico, para comprobar la eficacia real de la solución.

3.4.1. ESTANDARIZAR

Las metas planteadas se han cumplido satisfactoriamente y se deben estandarizar las acciones ejecutadas para mantener los logros alcanzados, el interés fundamental es evitar que el proceso regrese a su estado anterior.

Incorporar las acciones que se han realizado y han dado los resultados esperados a la forma de proceder normalmente en cada puesto de trabajo y así evitar que el problema vuelva a surgir.

Lo que interesa es que las mejoras alcanzadas se conviertan en el estado normal de desempeño y la única forma de conseguirlo es “anclándonos” en esta nueva posición; se puede decir que, así como un barco suelta anclas para evitar que la corriente lo arrastre río abajo, se debe poner estándares para evitar que las causas de variación afecten de nuevo y se regrese a los niveles de desempeño anteriores. En general, se puede decir que la estandarización es:

- ✓ Facilita el presente así como el progreso en el futuro.
- ✓ Son especificaciones técnicas significativas que deben ser seguidas.
- ✓ Asegura el cumplimiento de los requisitos o necesidades de los clientes.
- ✓ Proporciona una forma objetiva de medir el cumplimiento.
- ✓ Constituye una forma de minimizar la variabilidad de cualquier actividad.

Los procedimientos de estandarización varían de una empresa a otra, dependiendo del tamaño, el tipo de industria, su grado de avance en el CTC. Sin embargo, es necesario tomar en cuenta ciertas características básicas que deben tener los estándares en cualquier tipo de empresa, a continuación se explican:

- ✓ Orientados hacia el usuario.
- ✓ De forma más simple posible.
- ✓ Deben de ser alcanzables.
- ✓ Concretos.
- ✓ Basados fuertemente en la práctica.

- ✓ Deben de tener indicada claramente la información básica necesaria.
- ✓ La estructura o formato de un estándar debe ser el resultado de un conceso de las áreas responsables y de las áreas afectadas.
- ✓ El formato debe ser el mismo para toda la empresa.

Los estándares deben convertirse en una parte de la forma de pensar y hábitos de trabajo de los empleados; para alcanzar este objetivo la educación y el entrenamiento juegan un papel determinante.

Las nuevas acciones implementadas deben de ser estandarizadas para evitar que el proceso vuelva a estar fuera de control. Una vez que se han realizado las modificaciones o nuevos procedimientos, se debe crear lo que se conoce como: Procedimiento Estándar de Operación (PEO), que es una manera de registrar las nuevas acciones:

ESTABLECER LOS PROCEDIMIENTOS ESTÁNDARES DE OPERACIÓN

Al momento de incorporar las contramedidas a los procedimientos estándares puede ocurrir lo siguiente:

- Se altere o modifique procedimientos ya existentes
- Se elimine un procedimiento obsoleto.
- Se diseñe un nuevo procedimiento.

Para reducir al mínimo las variaciones al momento de incorporar las contramedidas en los procedimientos estándares de operación, este proyecto y la Corporación Nacional de Telecomunicaciones generaron una nueva metodología de procesos para la CNT E.P (ver Anexo 12).

Adicionalmente se realizó una estandarización de los procesos correspondientes a la Venta de los Productos que ofrece la CNT EP, a continuación se detalla los siguientes procesos y procedimientos (ver Anexo 13):

Nivel A:

1. CLIENTE ORDENA UN PRODUCTO RESIDENCIAL

Nivel B:

1. CLIENTE ORDENA UN PRODUCTO RESIDENCIAL Y SUS INTERRELACIONES

Nivel C:

1. MANEJAR LA PETICIÓN DEL CLIENTE A TRAVÉS DEL CC/PA
2. NEGOCIAR LAS VENTAS A TRAVÉS DE CC/PA
3. CREAR CLIENTE A TRAVÉS DE CC/PA
4. CONFIGURAR PRODUCTO INTERNET A TRAVÉS DE CC/PA
5. SUBPROCESO VERIFICAR LA FACTIBILIDAD RESIDENCIAL
6. CERRAR LA NEGOCIACIÓN DEL PEDIDO A TRAVÉS DE CC/PA
7. ENTREGAR ORDEN

Adicionalmente se trabajó a un nivel de detalle para verificar las actividades de una hoja de trabajo estandarizado (ver Anexo 14).

COMUNICAR LOS NUEVOS PROCEDIMIENTOS

Es necesario comunicar los nuevos procedimientos estándares de operación y preparar adecuadamente a todas las personas involucradas en su ejecución. Es importante comunicar lo que se va hacer a las áreas que se verán afectadas por los cambios efectuados, porque para este evento se utilizo CNT al día:

Miércoles , 25 de octubre, 2013



Aviso Importante

Novedades

• [Contigo TV, Recertificación ISO 9001:2008](#)

PROCESOS END TO END VENTA DEL PRODUCTO INTERNET FIJO FASTBOY (CIENTE ORDENA UN PRODUCTO)

Mediante sumilla inserta en el Oficio N° GNDEO-GCP-161-2013, el Señor Gerente General autoriza el evantamiento de la situación actual de los procesos de la CNT E.P. por línea de negocio.

Para esto la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional, a través de la Gerencia de Calidad y Productividad levanta los siguientes procesos:

1. MANEJAR LA PETICIÓN DEL CLIENTE A TRAVÉS DEL CC/PA
2. SUBPROCESO: VERIFICAR LA FACTIBILIDAD
3. NEGOCIAR LAS VENTAS A TRAVÉS DE CC/PA
4. CREAR CLIENTE
5. CONFIGURAR PRODUCTO INTERNET A TRAVÉS DE CCPA
6. CERRAR LA NEGOCIACIÓN DEL PEDIDO A TRAVÉS DE CCPA
7. ENTREGAR ORDEN

[REVISA LOS ARCHIVOS](#)

PROPORCIONAR EDUCACIÓN Y ENTRENAMIENTO AL PERSONAL INVOLUCRADO EN LA ESCUELA COMERCIAL .

Educación y entrenamiento adecuado son necesarios para asegurar que los procedimientos estándares de operación se sigan correctamente. En la educación las personas adquieren el conocimiento nuevo, comprenden que van hacer, en que forma participarán, cuanta autoridad poseerán y cuáles serán sus responsabilidades.

La construcción de un buen sistema de entrenamiento es básica para la estandarización. Con el entrenamiento la gente adquiere las habilidades que le exige el nuevo estándar para que su esfuerzo sea correcto, cuando el entrenamiento no se lleva a cabo en el área de trabajo se debe asegurar que se repliquen lo más fielmente posible a las condiciones reales de trabajo, de esta manera se permite que las personas enfrenten situaciones similares a la realidad.

ESTABLECER UN SISTEMA DE ASEGURAMIENTO

La CNT.EP es una corporación con certificación de calidad ISO 9001-2008 la misma que permite establecer un sistema de aseguramiento y verificación para garantizar que los procedimientos se están siguiendo en forma correcta.

Acorde a la certificación y en base a cada punto de la norma se tienen establecidos procesos, procedimientos, manuales, registros, instructivos, etc., adicional el sistema de aseguramiento de la calidad ejecuta auditorias internas con la finalidad de verificar el cumplimiento a los procesos, acciones preventivas y correctivas con la finalidad de mejorar la calidad del servicio.

3.4.2. DOCUMENTAR Y DEFINIR NUEVOS PROYECTOS

Con este paso se concluye lo que concierne a mejora continua y significa la revisión de todo lo hecho, su análisis y la síntesis de todas las experiencias adquiridas que serán puestas al alcance de todos los miembros del equipo y de la organización en general.

La PMO de la CNT en base al resultado adquirido con el proyecto kaizen en el producto fastboy , realizará una mejora en los demás procesos críticos de la corporación adicional en los productos o servicios que presentan un alto margen de utilidad a la empresa y adicional tienen índice de deserción alto.

DEFINIR LOS PROBLEMAS RESTANTES

Un problema casi nunca se resuelve a la perfección ni las mejoras se logran en la totalidad, de modo que la situación ideal casi nunca existe .Por tanto no es bueno buscar la perfección o continuar en las mismas actividades sobre un mismo proyecto por mucho tiempo. Cuando se llega a la fecha límite para la terminación del proyecto es importante delimitar las actividades. Aún si la meta no se logró alcanzar debe hacerse una lista del progreso de las actividades.

PLANEAR LO QUE HAY QUE HACER CON LOS PROBLEMAS RESTANTES

Establecer planes acerca de que hay que hacer en el futuro, los problemas importantes en estos planes deben incluirse como posibles temas para el siguiente caso.

REFLEXIONAR SOBRE EL PROCESO REALIZADO

La reflexión acerca de las actividades realizada ayuda a incrementar la calidad de las actividades subsecuentes de mejora. Esta revisión debe efectuarse aunque el problema se haya resuelto exitosamente y debe hacerse con cierto cuidado.

PREPARAR INFORME SOBRE LO REALIZADO EN ESTE PROCESO Y SOBRE LOS RESULTADOS OBTENIDOS

La presentación de un informe sobre las actividades realizadas y los resultados obtenidos, el cual se presenta con fines de información, de educación y de reconocimiento del trabajo.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El objetivo de este capítulo es presentar un análisis comparativo de los resultados alcanzados luego de aplicar la metodología KAIZEN con respecto a la situación inicial, en el proceso de Venta de Internet Fijo FASTBOY. Así como también, señalar algunas consideraciones a tener en cuenta en un proceso de mejora continua.

4.1. INFORME DE RESULTADOS DEL PROYECTO

El análisis de este proyecto tiene como fin la reducción de las deserciones generadas en el proceso y brindar satisfacción al cliente, esto mediante la aplicación de la metodología KAIZEN en el proceso de Venta Internet Fijo FASTBOY en la zona de Cotocollao, considerando que existen algunas áreas interesadas que buscan tener satisfacción con los resultados de este proyecto.

Dentro de este informe se detalla que:

Se realizó una mejora en el proceso

Una vez cumplidas las etapas planificadas en este proyecto se puede señalar que uno de los resultados alentadores es el mejoramiento del Proceso.

Al comenzar el proyecto en la etapa de Planeación, se determinó que no se realizaba un control adecuado del proceso, adicionalmente se identificó que el nivel de asesoramiento del Asistente de Servicio al Cliente al momento de realizar la venta no cumplía con algunos parámetros del procedimiento, por lo que después de una capacitación del proceso , se realizó la estandarización lo cual consiguió una mejora significativa en las deserciones y ventas anuladas con lo cual mejoró los indicadores .

En la actualidad se tiene en ejecución un plan de capacitación mediante Escuelas Corporativas lo mismo que permitirá tener el detalle de los indicadores de conocimiento del personal en cuanto al procedimiento de Venta y como es su evolución en el tiempo.

Se disminuyó las Deserciones en el CIS Cotocollao

Para poder reflejar este análisis se consideró los causales de deserción mediante HYPERIOM que genera esta reportaría a nivel nacional, por lo que para este proyecto se tuvo que discriminar la información hasta llegar a la Zona de Cotocollao (QUITO).

Se escogió la zona de Cotocollao para el desarrollo del piloto , pese a que CIS EL Doral es una de las zonas de mayor venta de Internet Fijo FASTBOY en el distrito metropolitano de Quito, sin embargo es considerada la Matriz , debido a decisión interna de la corporación se solicitó realizar el piloto en Cotocollao.

Luego de haber desarrollado la metodología KAIZEN en el proceso de Venta FASTBOY, se puede identificar la disminución de deserciones y del nivel de anulación por las ventas generadas como lo muestra el siguiente cuadro:

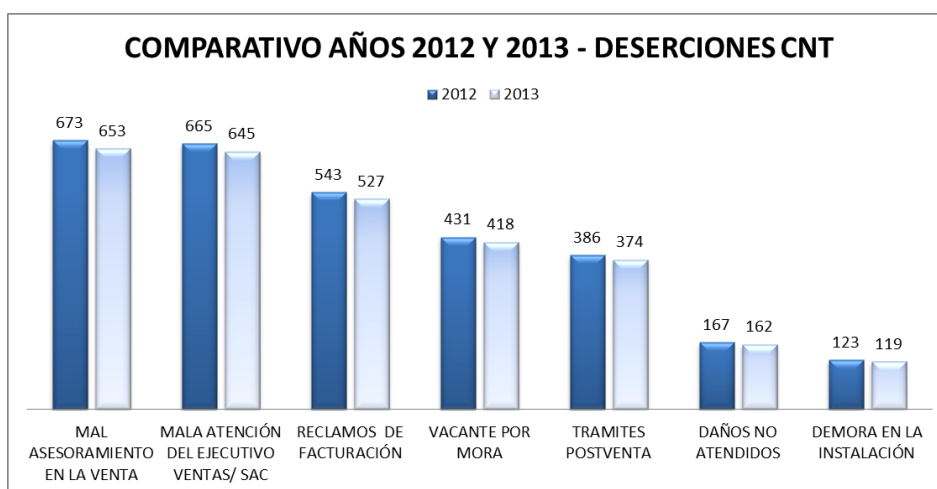


Figura 4.1 Cuadro Comparativo del número de deserciones de los años 2012 y 2013
Fuente: Sistema HYPERION Base de Datos CNT E.P.EP

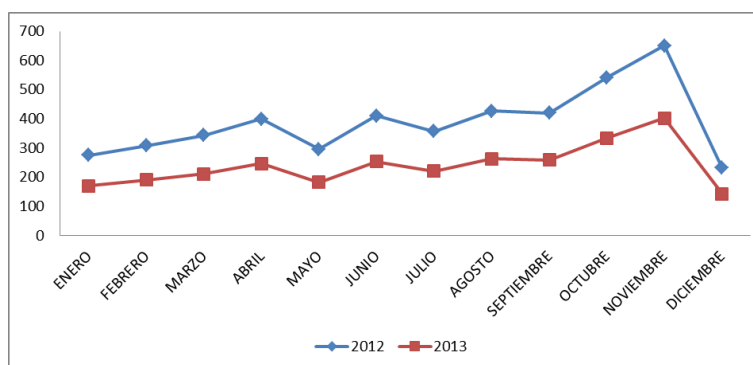


Figura 4.2 Cuadro Comparativo del número de anulaciones de las Ventas de los años 2012 y 2013

Fuente: Sistema HYPERION Base de Datos CNT E.P.EP

- ✓ **Nivel de deserción** en el año 2012 fue de 3.786 y en el año 2013 fue de 3.672, donde se verifica una mejora, y una disminución del 3% cumpliendo con la meta planteada en el Proyecto de KAIZEN.
- ✓ **Nivel de anulación** en el año 2012 fue de 6.672 y en el año 2013 fue de 4.889, verificando un incremento en el nivel de ventas efectivas, y logrando cumplir con las expectativas del plan de ventas de la CNT EP.

Revisando estos números podemos mencionar que al realizar la metodología KAIZEN hubo un impacto bueno en los indicadores tanto de venta como la deserción.

Se pudo identificar el producto no conforme

En el área de servicios un producto no conforme es la insatisfacción que posee un cliente de un producto o servicio entregado en este caso se realizó lo siguiente para mejorar el producto no conforme en el proceso de Venta Internet Fijo:

- ✓ Planes de reforzamiento de conocimientos en uso de las herramientas informáticas y del producto, para esto se generó el Proyecto de Escuelas Corporativas.
- ✓ Plan de mejoramiento del proceso de Venta.

Acciones de Mejora

Se tienen las siguientes acciones de mejora para el proyecto:

Tabla 4.1

Matriz de 5W/1H para eliminar las causas raíz del problema

CAUSA RAÍZ	QUÉ	QUIÉN	DONDE	POR QUÉ	CUANDO	COMÓ
1	DIRECCIÓN ERRONEA, MAL REGISTRO EN EL SISTEMA OPEN	JEFATURA DE CIS COTOCOLLAO	JEFATURA DE CIS COTOCOLLAO	INCREMENTO EN LA VENTAS ANULADAS	EN EL MES DE MARZO 2013	REALIZAR EL PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL FRONT COMERCIAL
2	NÚMERO DE CONTACTO ERRONEO, MAL REGISTRO EN EL SISTEMA OPEN	JEFATURA DE CIS COTOCOLLAO	JEFATURA DE CIS COTOCOLLAO	INCREMENTO EN LA VENTAS ANULADAS	EN EL MES DE MARZO 2013	REALIZAR EL PLAN DE EVALUACIÓN AL FRONT COMERCIAL
3	DATOS TÉCNICOS MAL REGISTRADOS	JEFATURA DE CIS COTOCOLLAO	JEFATURA DE CIS COTOCOLLAO	INCREMENTO EN LA VENTAS ANULADAS	EN EL MES DE MARZO 2013	PLAN DE MEJORA DE HERRAMIENTA

Luego de haber experimentado este proyecto prototipo en el proceso de venta del producto Internet Fijo, existen todavía muchas actividades que desarrollar para mejorar los resultados alcanzados; así mismo, estas experiencias deberían ser utilizadas para desplegar un proceso de mejora continua en todos los procesos de la organización.

Como ejemplo:

- ✓ Automatización de los sistemas OPEN FLEXIS y AXIS.
- ✓ Capacitación continua al personal.
- ✓ Mejoras en la información sobre el uso de productos.
- ✓ Planes de retención y fidelización a clientes.
- ✓ Etc.

Mejora continua en el proceso

Como se ha detallado anteriormente, el proceso de Venta de internet Fijo ha logrado un nuevo nivel de desempeño, por lo que las acciones que se tomen en adelante deberán buscar mantener estas mejoras alcanzadas y se deberá seguir trabajando para lograr incrementos en el desempeño del proceso.

La corporación debe auditar de manera continua la eficacia del sistema de gestión de la calidad, mediante el uso de la política de calidad, objetivos de la calidad, análisis de datos, acciones correctivas / preventivas y revisión por la dirección.

Desarrollar proyectos complementarios con otras áreas para fomentar un grupo de trabajo que permita controlar el proceso de Venta, siendo este el iniciador de otros procesos, para que la misma sea de calidad y realizar planes como:

- ✓ Capacitación continua al Asistente de Servicio al Cliente.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El objetivo principal de este capítulo es presentar las conclusiones obtenidas luego de la finalización del proyecto, de igual manera presentar algunas recomendaciones a considerar en la implementación de esta estrategia.

5.1. CONCLUSIONES

- ✓ El presente proyecto permitió visualizar de una manera sistemática a la corporación, e identificar las oportunidades de mejora donde se pueden aplicar proyectos con metodología KAIZEN con el fin de satisfacer las necesidades del cliente.
- ✓ Al realizar un análisis del proceso de Ventas, se ha podido verificar que el alto nivel de deserciones está focalizado en un “Mal asesoramiento en la venta”, debido a esto se tiene que el número de ventas anuladas es mayor al de ventas netas, para lo cual se toma como planes de acción (Realizar un plan de capacitación y evaluación al personal del FRONT, Ejecutar el proyecto de automatización del sistema transaccional).
- ✓ KAIZEN permitió la aplicación en cada fase de varias herramientas de calidad lo cual logró reducir la deserción en la ventas en un 3 %, lo que refiere a cumplimiento de meta adicional se ha logrado una mejora significativa del proceso pues se ha acertado con las acciones ejecutadas y las causas raíz han sido bloqueadas.
- ✓ La apertura de Escuela Comercial como plan de acción permite fortalecer las habilidades y conocimientos de los colaboradores que desempeñan sus funciones en áreas vinculadas a los procesos de relación con el cliente, para mejorar los

procesos de atención y comercialización de los productos y servicios ofertados por la CNT EP.

- ✓ La estandarización del proceso de ventas tienen como objetivo fortalecer la habilidad de la organización en cuanto al servicio ofrecido debido a que agrega valor al cliente interno el cual debe estar educado y entrenado en el proceso que ejecuta, esto permitirá que la información emitida al cliente externo sea la correcta consiguiendo mejorar los niveles de calidad y satisfacción al cliente.

5.2. RECOMENDACIONES

- ✓ La Dirección de la empresa deberá comprender que KAIZEN promueve la mejora continua de todo el sistema, por lo que su gestión deberá estar encaminada a desarrollar este tipo de proyectos en los procesos que mayor impacto tengan en la organización, optimizando de esta manera los recursos.
- ✓ Identificar necesidades de capacitación al personal de la organización con la finalidad de obtener personal competitivo y mejorar el desempeño del o los procesos lo cual estará basado en el enfoque de la Escuela Comercial.
- ✓ Para mantener el proceso estable en el tiempo se debe ejecutar los planes de acción indicados , mantener y mejorar el proceso , brindar entrenamiento y capacitación al personal , evaluar al personal y como eje importante medir el proceso, a fin de verificar posibles causas potenciales que no permitan cumplir con los objetivos de la organización y afecten el nivel de calidad y satisfacción del cliente.
- ✓ A través de la PMO “Coordinación de Proyectos” se deben establecer nuevos proyectos los cuales sean complementos de la Gestión de Ventas cuya finalidad sea lograr la transformación de la organización tanto en procesos , recursos , herramientas a fin de evitar duplicación de esfuerzos, deserciones y sobre todo ganar ventaja competitiva por la generación de valor agregado.

- ✓ La dirección de la empresa deberá considerar como urgente y primordial mantener y sostener Escuela Comercial cuyo fin está en mejorar los procesos de atención y comercialización de los productos y servicios ofertados por la CNT EP.
- ✓ Se debe tratar de ser efectivo y eficiente en la satisfacción del cliente caso contrario todo lo actuado puede resultar inútil por un solo paso no satisfecho.
- ✓ Asegurar que las mejoras del proceso que han sido identificadas e implementadas en el plan de mejora se institucionalicen.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bengoechea, B. P. (s.f.). *Diccionario de Marketing*.
- Gutiérrez Pulido, H. (2007). *Six Sigma Control Estadístico del Proceso y Administración Total de la Calidad en Manufactura y Servicios*. Mexico DF: Panorama Editorial , S.A. de C.V.
- Gutiérrez Pulido, H. (2004). *Control Estadístico de Calidad y Seis Sigma* (Primera ed.). Mexico DF: Litográfica Ingramix.
- Harrington, H. J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. Colombia : Luz M. Rodriguez A.
- Humberto Gutiérrez Pulido, Roman de la Vara Salazar. (2004). *Control Estadístico de Calidad y Seis Sigma* (Segunda ed.). Mexico DF: Litográfica Ingramix.
- Imai, M. (2004). *La Clave de la Ventaja Competitiva Japonesa KAIZEN* (Décima novena ed.). Mexico DF: Litográfica Ingramix.
- M., J. J. (2004). *Historia de la Administración de la Calidad*.
- Manzanera, P. J. (2010). *Ruta de la calidad*. Quito-Ecuador: Politécnica.
- Michael A Hitt, B Duane Ireland. (2004). *Administración Estratégica* (Tercera ed.). Colombia: Thomson.
- Michael A Hitt, B Duane Ireland. (2007). *Administración Estratégica* (Tercera ed.). Mexico D. F: Thomson.
- (2009). *Norma Técnica Colombiana NTC-ISO/TS 16949, Sistemas de Gestión de Calidad, Requisitos particulares para la aplicación de la norma ISO 9001:2008 para la producción en serie y de piezas de recambio en la industria del automóvil*. Instituto Ecuatoriano de Normas Técnicas y Certificación (ICONTEC), Colombia.
- Ron Basu . J. Nevan Wright. (2008). *Fit Sigma , Calidad y Six Sigma en las PYMES y las empresas de servicios* (Primera ed.). Mexico D. F : Panorama Editorial , S.A. de C.V.
- Windsor, S. E. (2007). *Six Sigma Transaccional para cintas verdes*. Mexico DF: Panorama Editorial , S.A. de C.V.

Paginas web:

- Becerra, J. d. (16 de Enero de 2012). *Kaizen la clave de la ventaja competitiva japonesa*. Obtenido de <http://genesis.uag.mx/posgrado/revistaelect/calidad/cal012.pdf>
- Chahin, L. T. (2008). *Mejora Continua y Calidad Total*. Obtenido de <http://www.alejandrogonzalez.com.ar/especiales/Calidad%20y%20Mejora%20Continua.pdf>
- Cobo, J. (Enero de 2008). *Control y Mejora continua de los procesos*. Obtenido de <http://www.keisen.com/portal/wp-content/uploads/2009/12/Manual-de-Control-y-mejora-continua-de-los-procesos.pdf>
- Coneca, J. E. (Octubre de 2007). *Cuando la mejora se hace realidad*. Obtenido de Kaizen: <http://www.tecnicaindustrial.es/TIAdmin/Numeros/31/35/a35.pdf>
- Cruz Jiménez, L. (2009). *Filosofía japonesa del Kaizen*. Obtenido de <http://bb9.ulacit.ac.cr/tesinas/publicaciones/037123.pdf>
- Danny José Ortiz Mocha , María Denise Rodríguez Zurita. (Octubre de 2006). *Implementación de la Metodología Kaizen para Incrementar el Rendimiento de la Madera en una Empresa Exportadora de Productos de Balsa*. Obtenido de <file:///C:/Users/hp/Downloads/202-557-1-PB.pdf>
- García, J. L. (2012). *Factores Críticos de Éxito para la Implementación de Kaizen*. Obtenido de http://www.researchgate.net/publication/230802989_Factores_Crticos_de_xito_para_la_Implementacin_de_Kaizen
- Group, B. C. (2008). *Kaizen* . Obtenido de Mejoramiento Continuo: <http://es.slideshare.net/bomconsulting/kaizen-mejoramiento-continuo-lean-manufacturing>
- Hidalgo, B. B. (2009). *Herramientas Básicas para Kaizen* . Obtenido de Mejoras Continuas: http://www.fredharriman.com/resources/documents/Herramientas_de_Kaizen.pdf

- Jorge Hernan Restrepo, Correa. (Agosto de 2010). *Un caso de estudio Kaizen*.
Obtenido de <file:///C:/Users/hp/Downloads/Dialnet-KaizenUnCasoDeEstudio-4541604.pdf>
- Lefcovich, M. (2009). *Kaizen*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos15/sistema-kaizen/sistema-kaizen.shtml>
- Lefcovich, M. L. (2009). *La Mejora Continua Kaizen y la Curva de Aprendizaje*.
Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos15/kaizen-curva/kaizen-curva.shtml>
- León, R. (2009). *Kaizen*. Obtenido de La Mejora Continua:
<http://www.monografias.com/trabajos14/kaizencostos/kaizencostos.shtml>
- Salazar, M. (25 de Julio de 2012). *Manufactura inteligente*. Obtenido de http://www.manufacturainteligente.com/kaizen_implementation/
- Silva, F. L. (2012). *Incremento de productividad en su empresa aplicando eventos Kaizen*.
Obtenido de <http://www.industrias.ec/archivos/file/SEMINARIOS/JUNIO/EVENTOS%20KAIZEN/0%20Mejor%20Productividad%204%20-%20KAIZEN.pdf>

ANEXOS

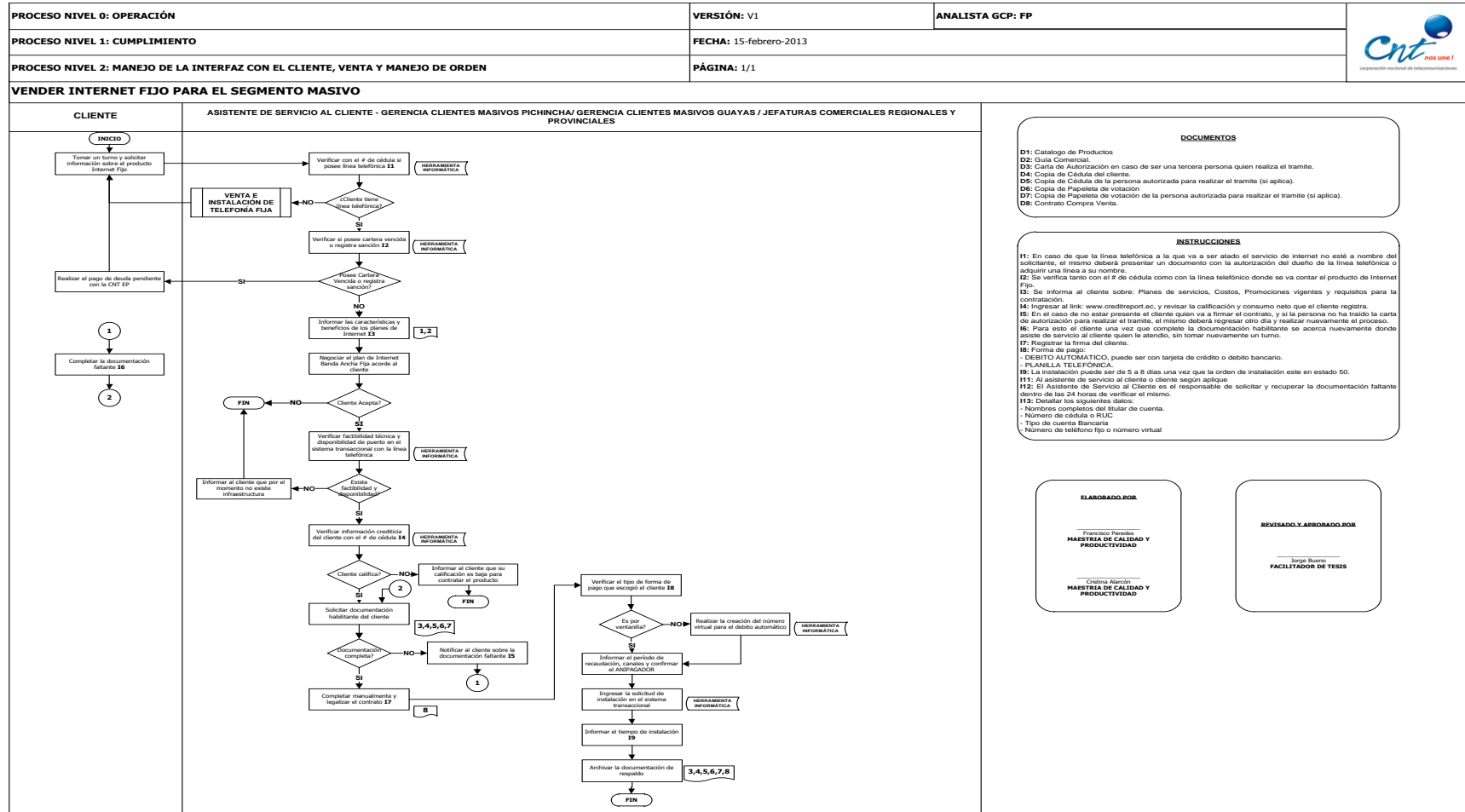
ANEXO 1 Deserciones por Provincia

PROVINCIA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
PICHINCHA	2.282	1.378	2.056	3.461	1.930	2.749	1.484	1.430	1.703	1.809	1.901	2.010	24.193
GUAYAS	1.300	784	933	1.663	1.070	1.866	799	896	870	908	1.200	1.198	13.487
MANABI	434	106	199	493	206	475	95	190	110	90	213	330	2.941
TUNGURAHUA	188	105	191	233	132	253	115	197	190	189	112	102	2.007
EL ORO	184	171	191	210	172	241	129	154	130	122	134	161	1.999
LOJA	168	70	97	235	114	246	107	111	92	97	110	120	1.567
CHIMBORAZO	85	89	141	122	62	279	53	133	131	145	131	123	1.494
LOS RIOS	96	81	93	202	103	134	75	135	98	123	98	121	1.359
IMBABURA	67	50	69	130	87	108	80	113	98	94	43	45	984
ESMERALDAS	54	56	56	113	57	98	66	81	78	67	65	89	880
COTOPAXI	92	54	54	96	53	93	67	59	43	45	32	54	742
SANTA ELENA	77	47	42	128	59	119	29	45	22	47	34	87	736
CAÑAR	99	67	58	57	59	57	76	52	56	43	45	43	712
PASTAZA	45	56	29	86	45	58	55	35	45	57	43	54	608
MORONA SANTIAGO	40	38	37	47	41	37	34	48	31	46	23	34	456
CARCHI	17	43	24	36	25	31	27	23	32	34	65	67	424
ORELLANA	31	9	16	22	27	32	19	28	22	28	32	38	304
AZUAY	12	22	19	26	28	48	26	32	23	22	11	9	278
SUCUMBIOS	12	13	11	29	25	21	22	21	22	25	25	23	249
BOLIVAR	26	26	22	21	22	29	21	22	14	22	11	3	239
ZAMORA CHINCHIPE	15	10	14	13	19	22	26	22	21	21	22	16	221
NAPO	27	10	29	12	20	11	14	23	23	13	11	12	205
GALAPAGOS	33	14	13	11	17	11	7	12	14	10	15	15	172
SANTO DOMINGO	0	0	0	0	0	0	3	4	4	13	11	12	47
TOTALES	5.384	3.299	4.394	7.446	4.373	7.018	3.429	3.866	3.872	4.070	4.387	4.766	56.304

ANEXO 2 Causas de Deserción

CAUSAS DE DESERCIÓN (OPEN FLEXIS)														
N°	CAUSAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
1	MAL ASESORAMIENTO EN LA VENTA	59	56	51	52	58	58	54	56	59	59	55	56	673
2	MALA ATENCIÓN DEL EJECUTIVO VENTAS/ SAC	53	54	56	65	53	50	53	53	52	63	62	51	665
3	RECLAMOS DE FACTURACIÓN	49	43	44	48	49	49	42	43	44	43	41	48	543
4	VACANTE POR MORA	44	32	38	31	39	33	31	43	34	38	37	31	431
5	TRAMITES POSTVENTA	29	31	33	33	36	32	26	26	39	31	34	36	386
6	DAÑOS NO ATENDIDOS	10	11	16	18	12	14	7	12	20	16	18	13	167
7	DEMORA EN LA INSTALACIÓN	11	15	13	8	7	9	5	7	21	5	9	13	123
8	NO FUNCIONO DESDE SU INSTALACIÓN (DATOS)	7	4	5	6	4	5	5	4	9	5	6	8	68
9	PETICIÓN ANULADA	3	5	9	4	6	7	4	5	6	5	7	6	67
10	RETIRO NO INGRESADO A TIEMPO (DATOS)	8	5	6	2	3	3	4	5	7	6	7	9	65
11	PROBLEMAS DISTRIBUCIÓN FACTURAS	5	2	7	3	4	4	7	4	3	6	13	5	63
12	CAMBIO DE PLAN A BANDA ANCHA	1	5	6	5	1	6	5	4	6	2	7	3	51
13	MEJOR OFERTA DE LA COMPETENCIA	4	6	3	3	4	2	8	4	2	4	4	4	48
14	PROBLEMAS ECONÓMICOS	3	4	5	3	3	2	3	4	5	2	5	4	43
15	MAL SERVICIO EN VISITA SOPORTE TÉCNICO	2	3	4	4	5	2	5	3	2	3	5	3	41
16	MAL SERVICIO LÍNEA TELEFÓNICA	0	1	1	3	7	4	8	1	5	4	2	2	38
17	MALA ATENCIÓN SOPORTE TÉCNICO 1800 100 100 OPCIÓN 3	2	4	3	4	2	2	4	2	4	2	1	6	36
18	MAL SERVICIO DURANTE INSTALACIÓN	1	3	3	2	3	3	2	1	3	4	5	3	33
19	PROBLEMAS EN EL MODEM	2	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	32
20	USO TEMPORAL DEL SERVICIO	2	2	3	1	4	3	5	3	2	3	2	1	31
21	CAMBIO A DOMICILIO SIN LÍNEA TELEFÓNICA	3	2	3	4	2	3	2	3	4	1	1	1	29
22	TRASLADO A LUGAR SIN DISPONIBILIDAD DE PUERTOS	3	2	2	3	5	6	1	1	2	0	1	1	27
23	MALA CALIDAD DEL SERVICIO DE INTERNET	10	13	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	25
24	DAÑO DE EQUIPO DE CLIENTE	0	0	1	6	1	0	0	1	1	4	5	2	21
25	FALTA DE DISPONIBILIDAD TÉCNICA	1	3	1	2	0	3	0	3	1	1	2	0	17
26	MIGRACIÓN DE PLAN	4	1	1	1	1	3	0	0	3	1	1	0	16
27	CAMBIO DE TECNOLOGÍA (DATOS)	1	0	1	2	1	1	3	0	4	1	1	0	15
28	TRASLADO A LUGAR DISTANCIA EXCESIVA XDSL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
29	FALTA DE DISPONIBILIDAD TÉCNICA (DATOS)	2	1	0	1	1	1	1	0	2	1	1	0	11
30	NO DESEA RENOVAR EL CONTRATO	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	2	1	9
TOTAL														3786

ANEXO 4 Flujograma Vender Internet Fijo para el Segmento Masivo



ANEXO 5 Causales de Negación de Ventas realizadas en el 2012 CIS COTOCOLLAO

CAUSAS DE NEGACIÓN (INFORMACIÓN MANUAL HOJA DE EXCEL)															
N°	CAUSAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL	
1	DIRECCIÓN ERRONEA, MAL REGISTRO EN EL SISTEMA OPEN	89	94	69	59	75	53	77	62	89	65	74	90	896	
2	NÚMERO DE CONTACTO ERRONEO, MAL REGISTRO EN EL SISTEMA OPEN	60	79	56	86	66	56	59	88	53	89	61	59	812	
3	DATOS DEL PAR PRIMARIO MAL REGISTRADOS	89	99	59	41	42	55	49	69	41	42	77	44	707	
4	DATOS DEL CONTACTO NO PUESTOS EN EL SISTEMA TRANSACCIONAL	34	79	31	60	55	32	45	69	33	59	37	36	570	
5	DATOS DEL PAR SECUNDARIO ERRONEOS	23	44	58	29	49	54	26	23	44	33	22	36	441	
6	DATOS DE LA CENTRAL ERRONEOS	19	19	18	19	18	55	19	20	21	55	19	22	304	
7	CLIENTE NO CUMPLE CON TODOS LOS REQUISITOS LEGALES Y DEL PROCESO	15	13	33	18	23	14	18	15	15	39	17	39	259	
8	FIRMA DEL CLIENTE EN EL CONTRATO NO CONCUERDA A LA CI	12	13	12	14	13	13	14	13	16	13	12	14	159	
9	CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS NO FIRMADO POR EL CLIENTE	11	9	9	5	11	5	32	11	7	5	23	5	133	
10	ERRORES DEL SISTEMA INFORMÁTICO OPEN FLEXIS	3	4	23	21	4	4	3	4	4	23	4	4	101	
11	CLIENTE NO SE ENCUENTRA EN EL LUGAR DE INSTALACIÓN	5	3	10	11	3	28	1	6	19	4	6	3	99	
12	CLIENTE YA NO DESEA LA INSTALACIÓN DEL PRODUCTO	2	17	23	19	2	22	2	2	2	1	2	2	96	
13	PERSONA QUE ATIENDE AL TÉCNICO NO ES EL CLIENTE	5	4	3	4	4	6	7	8	9	22	3	8	83	
TOTAL		367	477	404	386	365	397	352	390	353	450	357	362	4660	



REVERSO FORMATO RESOLUCION DE PROBLEMAS

EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO PARA ANÁLISIS DE PROBLEMA

	NOMBRE	FIRMA		
JEFE DE CIS	CAROLINA HERRERA		OTRO DPTO.:	
ESTUDIANTES ESPE	CRISTINA ALARCON		OTRO DPTO.:	
	FRANCISCO PAREDES			
FACILITADOR	JORGE BUENO		OTRO DPTO.:	

5º ANALISIS DEL PROBLEMA

Descripción del Problema:	NÚMERO DE VENTAS NEGADAS			
Personal	1) Por que: NO SE REGISTRA ADECUADAMENTE EN EL SISTEMA TRANSACCIONAL			
	2) Por que: DESCONOCIMIENTO DE LA HERRAMIENTA INFORMÁTICA			
	3) Por que: NO HAY CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN CONTINUA AL TALENTO HUMANO NUEVO Y ANTIGUO			
	4) Por que: NO SE HAN EVALUADO LAS NECESIDADES DE CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN AL PERSONAL			
	5) Por que: NO HAY UN PLAN DE CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN CONTINUO PARA EL PERSONAL	Responsable	Firma	Fecha efectiva
Acción Correctiva: REALIZAR UN PLAN DE CAPACITACIÓN Y EVALUACIÓN AL PERSONAL DEL FRONT		FP		
Provisiones/Su ministros	1) Por que: EXISTEN INCONSISTENCIAS EN LA HERRAMIENTA			
	2) Por que: EXISTEN VARIOS TRANSACCIONALES PARA REALIZAR LA ACTIVACIÓN DEL PRODUCTO			
	3) Por que: NO EXISTE UN PROYECTO DE AUTOMATIZACIÓN DEL SISTEMA TRANSACCIONAL			
	4) Por que:			
	5) Por que:	Responsable	Firma	Fecha efectiva
Acción Correctiva: REALIZAR EL PROYECTO DE AUTOMATIZACIÓN DEL SISTEMA TRANSACCIONAL		FP		
Procedimiento	1) Por que:			
	2) Por que:			
	3) Por que:			
	4) Por que:			
	5) Por que:	Responsable	Firma	Fecha efectiva
Acción Correctiva:				
Políticas	1) Por que:			
	2) Por que:			
	3) Por que:			
	4) Por que:			
	5) Por que:	Responsable	Firma	Fecha efectiva
Acción Correctiva:				
Clientes	1) Por que:			
	2) Por que:			
	3) Por que:			
	4) Por que:			
	5) Por que:	Responsable	Firma	Fecha efectiva
Acción Correctiva:				

NOTA: Analizar el problema con cada una de las 5P

ANEXO 7 Escuelas Corporativas CNT E.P.

Las Escuelas Corporativas CNT EP son una herramienta de gestión del conocimiento para alinear los procesos de capacitación y formación con los perfiles profesionales y la estrategia empresarial, a través de la estructura de mallas curriculares.

MISIÓN.- Formamos personal competente para brindarle soporte a la estrategia de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP, asegurando programas de educación continua para satisfacer las necesidades del negocio y facilitando la incorporación de las mejores prácticas.

VISIÓN.- Ser un sistema de desarrollo y formación continuo que contribuya con el fortalecimiento personal y profesional de los colaboradores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP.

El sistema de Escuelas Corporativas CNT EP está conformado por los siguientes programas de formación:

- ✓ Escuela Gerencial y de Mandos Medios
- ✓ Escuela Técnica
- ✓ Escuela Comercial



ESCUELA GERENCIAL Y DE MANDOS MEDIOS

Desarrollada con el fin de fortalecer una visión integral de la gestión empresarial, utilizando eficientemente los recursos, alineados a los desafíos propuestos por la alta dirección.

ESCUELA TÉCNICA

Creada con el objetivo de mejorar los estándares de servicio al cliente, alineados a los valores corporativos, fortaleciendo conocimientos y habilidades de los colaboradores en un proceso de enseñanza continua, actualizada y de excelente contenido académico, apoyados en herramientas de última tecnología.

ESCUELA COMERCIAL

La Escuela Corporativa Comercial se crea con el objetivo de fortalecer las habilidades y conocimientos de nuestros colaboradores, para mejorar los procesos de atención al cliente y comercialización de los productos y servicios ofertados por la CNT EP.



Mediante un sistema de educación continua, Escuela Comercial contribuye a la formación de perfiles de gestión comercial altamente especializados y al desarrollo de competencias genéricas y específicas apalancando el cumplimiento de los objetivos

estratégicos de la Corporación.

Además determina el conocimiento necesario para el desempeño en un puesto de trabajo relacionado con la atención de nuestros clientes en temas comerciales; esto a través del diseño de mallas curriculares cuyo objetivo es el aprendizaje de conocimientos y mejores prácticas así como el desarrollo de competencias, habilidades y actitudes.

A continuación se exponen los componentes, funcionamiento y normas de Escuela Comercial para la participación y aprobación en cada uno de sus módulos. El estudiante deberá conocerlos y cumplirlos.

OBJETIVOS DE ESCUELA COMERCIAL

OBJETIVO GENERAL:

Fortalecer las habilidades y conocimientos de los colaboradores que desempeñan sus funciones en áreas vinculadas a los procesos de relación con el cliente, para mejorar los procesos de atención y comercialización de los productos y servicios ofertados por la CNT EP.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

Dotar de herramientas conceptuales, habilidades y destrezas que aporten en el desarrollo adecuado de las actividades encomendadas a los funcionarios vinculados a los procesos de relación con el cliente de CNT E.P.

Incrementar los niveles de eficacia y calidad en la prestación de servicios a los clientes de la CNT EP.

Promover el desarrollo integral del servidor desde los ámbitos personal y profesional, posibilitando la promoción a través de la adquisición de nuevas competencias.

Contribuir a elevar el nivel de motivación de los servidores, propiciando un cambio de actitud, orientado hacia la corresponsabilidad en la tarea, la gestión participativa y la identificación con el servicio a los clientes de la CNT.

ALCANCE

El grupo objetivo está conformado por personal vinculado a los procesos de relación con el cliente de CNT E.P. durante los sistemas de: Pre-selección, Inducción, Educación Formal Corporativa y de Actualización y Seguimiento, detallados a continuación.

SISTEMAS DE FORMACIÓN

El programa de formación Escuela Comercial consta de los siguientes Sistemas para la consecución de su objetivo:

Pre-selección: Refiere a la formación en temas de conocimiento general y público, a un grupo pre seleccionado de aspirantes a ocupar cargos en áreas comercial de la CNT EP sin necesidad de estar bajo relación contractual con la empresa. Esto permitirá identificar perfiles adecuados que se proyecten como colaboradores eficaces y productivos, optimizando además, la curva de aprendizaje.

Inducción: En este sistema, se entregará al colaborador de reciente ingreso en las áreas de gestión comercial, los conocimientos básicos e imprescindibles que proporcionan una visión general de lo que será el adecuado desempeño de sus funciones. Con ello se contribuye a que el nuevo colaborador se empodere de su cargo y genere excelentes resultados.

Actualización y Seguimiento: Por el constante cambio y dinamismo que exige el mercado de las telecomunicaciones, la CNT EP se encuentra en permanente desarrollo de campañas comerciales, nuevos productos y mejoramiento de procesos. Por lo que se hace necesaria la ejecución de talleres y capacitaciones focalizadas en dichos aspectos que se planifican y realizan considerando el alcance, grupo objetivo y cronograma de implementación o salida, respectivamente.

Educación Formal Corporativa: Modalidad continua de formación enfocada en la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades requeridas para el

cumplimiento de cargos relacionados con la atención del cliente. Se basa en un esquema de mallas curriculares y contenidos que serán impartidos con la dirección de Instructores Internos y el apoyo de expertos tanto internos como externos, para obtener como resultado final la certificación de la aptitud del individuo para desempeñar el cargo en referencia.

CONCEPTOS BÁSICOS

MALLAS CURRICULARES.- Las mallas curriculares pertenecen al sistema de Educación Formal Corporativa y son el conjunto de módulos, niveles, temas y subtemas cuyo contenido apalanca el desarrollo de competencias, habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de los colaboradores en sus puestos de trabajo. Escuela Comercial cuenta con una malla curricular diseñada para cada cargo comercial considerado en el grupo objetivo del programa.

MÓDULOS.- El sistema de Educación Formal Corporativa está compuesto por tres módulos:

Básico, orientado a la instrucción del estudiante en el campo de las telecomunicaciones, de tal manera que pueda comprender el funcionamiento básico de plataformas, sistemas de operación, activación y billing (facturación) además de la estrategia de canales que sostienen el servicio que presta la CNT EP.

Intermedio, cuyo contenido se enfoca en el empoderamiento de la oferta comercial, basado en el total conocimiento de los beneficios y puntos a destacar de nuestros productos. Esta formación es innovadora por cuanto la metodología que se utiliza incluye espacios de análisis de benchmarking, talleres prácticos e identificación del cliente, enfocada a la maximización de ventas y disminución de reclamos de servicio y deserciones.

Avanzado, el contenido de este módulo se dedica a los conocimientos especializados con los que debe contar un colaborador de alto rendimiento en temas

de Ventas, Servicio al Cliente y Negociación con la debida diferenciación de aplicación según los canales de comercialización y atención con los que cuenta la CNT EP.

NIVELES.- El módulo Básico está compuesto por 1 nivel. El módulo Intermedio consta de 2 niveles y el módulo Avanzado consta de 1 nivel más. En total, el estudiante tendrá que aprobar 4 niveles para obtener su certificación final.

TEMAS Y SUBTEMAS.- Cada nivel está compuesto de temas, según la generalización de los contenidos. Los subtemas por tanto, son los contenidos propiamente definidos. Por ejemplo

:

En el módulo Intermedio, el nivel 3 está compuesto de los temas: Productos del Segmento Móvil y Productos del Segmento Fijo. Este último contiene los siguientes subtemas: Telefonía Fija, Internet Banda Ancha y Televisión Satelital.

PARTICIPANTES

Escuela Comercial cuenta con la dirección estratégica de la Gerencia Nacional Comercial y la Gerencia de Gestión de Servicio al Cliente. Así como el apoyo de la Gerencia de Desarrollo del Talento Humano y la Jefatura de Desarrollo y Formación como áreas líderes del programa de formación Escuelas Corporativas.

JEFATURA DE SERVICIO AL CLIENTE: Responsable de elaborar las estrategias y lineamientos para el cumplimiento de los objetivos de Escuela Comercial.

COORDINACIÓN ACADÉMICA: Área encargada del planteamiento de la organización para la ejecución y desarrollo de Escuela Comercial.

INSTRUCTORES INTERNOS: Equipo de colaboradores que cuentan con el perfil y la formación adecuada para impartir los conocimientos dentro del alcance de

su nivel de experiencia. Tienen la responsabilidad de tomar decisiones en la relación Estudiante – Instructor.

ESPECIALISTAS DE APOYO: Escuela Comercial contará con el apoyo de Profesionales internos y externos quienes, por su experiencia y formación, se convierten en tutores idóneos para los procesos de formación en los niveles de especialización.

ESTUDIANTES: Talento humano que desempeña cargos en áreas vinculadas a los procesos de relación con el cliente.

Para casos de autorizaciones y justificaciones, se respetarán los niveles jerárquicos de la estructura organizacional de CNT EP, así como lo dispuesto en el Reglamento Orgánico Funcional y Reglamento de Gestión de Talento Humano, vigentes.

MODALIDADES DE ESTUDIO

La Escuela Comercial se realizará a través de una modalidad de estudio semi presencial. Es decir, cada nivel se desarrolla con:

JORNADAS PRESENCIALES en las cuales se realizarán exposiciones teóricas de acuerdo al tema y trabajos prácticos en clase, tanto individuales como en equipo. La metodología que se aplica en los eventos presenciales es la denominada ABP (Aprendizaje Basado en la Práctica), que consiste en que el estudiante se convierte en protagonista de su propio aprendizaje ya que lo anima a descubrir por sí mismo el funcionamiento de los sistemas, procesos, etc. a través de la experimentación y la exploración, según indica el siguiente gráfico y tabla comparativa:



Aprendizaje tradicional	Aprendizaje Basado en Problemas
Los profesores transmiten la información a los alumnos	Los alumnos toman la responsabilidad de aprender y crear alianzas entre alumno y profesor
Los profesores organizan el contenido en exposiciones de acuerdo a su disciplina	Los profesores diseñan su curso basado en problemas abiertos
Los alumnos son vistos como receptores pasivos de información	Los profesores buscan mejorar la iniciativa de los alumnos y motivarlos. Ven a los alumnos, como sujetos que pueden aprender por cuenta propia
Las exposiciones del profesor son basadas en comunicación unidireccional	Los alumnos trabajan en equipos para resolver problemas, adquieren y aplican el conocimiento en una variedad de contextos
El aprendizaje es individual y de competencia	Los alumnos interactúan y aprenden en un ambiente colaborativo

JORNADAS A DISTANCIA que consisten en el desarrollo de las sesiones y/o cursos virtuales que se consideren necesarias y complementarias para la aprobación de cada módulo de la malla curricular del sistema de Educación Formal Corporativa. Así como para casos de cursos del sistema de Actualización y Seguimiento.

A continuación se describe la aplicación de las dos modalidades indicadas:

ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	OBSERVACIONES
JORNADAS PRESENCIALES	<ul style="list-style-type: none"> - Front Comercial: se ejecutarán los días sábados, excepto feriados oficiales. - Contact Center: se ejecutará uno o varios días, en semana laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • El estudiante asistirá los días sábados de acuerdo al cronograma establecido. • Recibirá el respectivo material (impreso y/o digital) que constituirá el instrumento de estudio en cada módulo; estructurado por unidades, conformadas a la vez, de los contenidos y, de una actividad al final por cada unidad, como refuerzo de conocimientos para el estudiante.
JORNADAS A DISTANCIA	Sesiones y/o cursos virtuales	<ul style="list-style-type: none"> • Se realizarán en los casos que se consideren necesarios como complemento de la capacitación presencial del sistema de Educación Formal Corporativa; o también en los casos de capacitaciones del sistema de Actualización y Seguimiento. • Para los casos de inasistencias justificadas, se podrá considerar la realización de cursos virtuales.

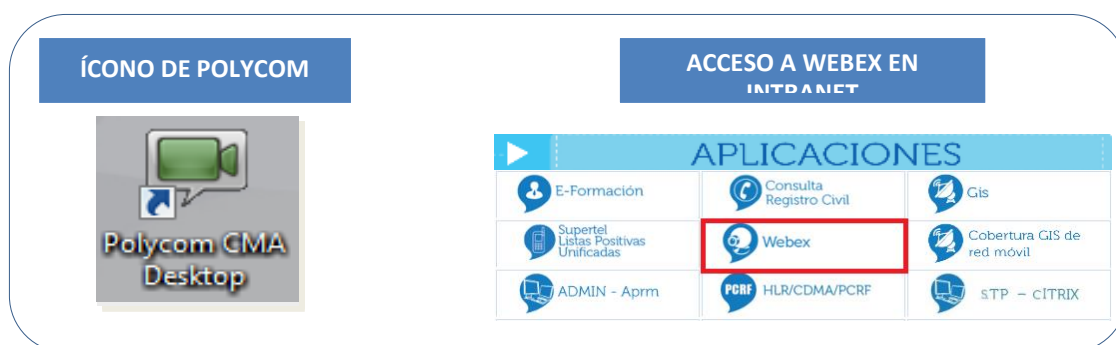
SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN

En el contexto de la modalidad semi-presencial de Escuela Comercial, el programa cuenta con herramientas de comunicación de doble vía, que permitirán al estudiante despejar inquietudes y profundizar conocimientos, con la guía de un Instructor Interno, mediante sesiones de conexión virtual enfocadas a:

- ✓ Guiar en la planificación y desarrollo de los trabajos
- ✓ Consultas sobre el calendario de actividades
- ✓ Guiar en el uso de los materiales
- ✓ Orientar en estrategias de aprendizaje
- ✓ Clarificar objetivos y contenidos
- ✓ Responder las dudas e inquietudes de los estudiantes, entre otras.

En una primera fase, contamos con la opción de realizar estas sesiones virtuales mediante Webex o también mediante Polycom, ambas herramientas autorizadas por la CNT EP cuyo acceso se encuentra disponible desde Intranet (en el primer caso) o mediante configuración de Service Desk.

Las conexiones para retroalimentación se coordinarán con los involucrados mientras que los horarios de conexión para tutorías se establecerán mediante los cronogramas que se comunicarán con la debida anticipación en la realización de cada módulo. En los dos escenarios la planificación de conexiones se realizará considerando la no afectación de los horarios de atención al cliente y días de alta afluencia.



PARÁMETROS DE EVALUACIÓN

Los estudiantes de Escuela Comercial deberán aprobar dos parámetros en cada módulo: Asistencia y Aprobación Académica, de acuerdo a la siguiente mecánica:

APROBACIÓN DE ASISTENCIA: El control de asistencia, tanto en cursos presenciales como virtuales, estará a cargo del Instructor Interno quien deberá presentar el reporte de asistencia firmado, inmediatamente después de realizada la capacitación. Para la aprobación de asistencia, el estudiante deberá contar con por lo menos el 90% a su favor.

Únicamente en los casos de justificaciones descritos en el capítulo de Políticas Generales, el estudiante estará autorizado para tomar el curso, de manera virtual. En tal caso, también deberá cumplir con el 90% como asistencia mínima.

Para los cursos de los demás sistemas de formación, el estudiante deberá cumplir con el 100% de asistencia presencial o virtual, dependiendo de la modalidad aplicada en cada caso.

Los reportes de inasistencia en todos los sistemas de formación que no hayan sido justificados en las siguientes 72 horas después de realizado el curso presencial o virtual, serán enviados al área de Relaciones Laborales para la gestión correspondiente. El estudiante que desee presentar apelación, deberá realizarlo directamente en dicho departamento.

APROBACIÓN ACADÉMICA: Este parámetro está compuesto por dos elementos:

TRABAJOS A DISTANCIA: Comprende el desarrollo de trabajos individuales o grupales con preguntas investigativas y desarrollo de casos prácticos, enfocados a la creación de conocimiento práctico y que complementa el conocimiento entregado en las jornadas presenciales. El estudiante deberá enviar su

trabajo impreso, firmado y escaneado mediante los canales virtuales que el Instructor indique en la sesión presencial o virtual. Los trabajos a distancia se califican sobre 50 puntos.

EVALUACION FINAL DE MÓDULO: Una vez que se hayan realizado todos los cursos presenciales y/o virtuales correspondientes a cada módulo, se procederá con la evaluación final de conocimientos que está conformada de preguntas objetivas y aleatorias tomadas del módulo en desarrollo.

La evaluación se realizará mediante la plataforma de Escuela Comercial y el estudiante podrá conocer de manera automática su calificación que será sobre 50 puntos, así como obtener de inmediato su retroalimentación. Las indicaciones para proceder a rendir dicha evaluación serán informadas mediante los canales de comunicación de Escuela Comercial y por los Instructores Internos, con la debida anticipación.

Para casos de apelación, el estudiante puede enviar un correo con los respaldos y argumentos válidos a la dirección de correo electrónico: jinsop.pardo@cnt.gob.ec correspondiente a la Coordinación Académica de Escuela Comercial.

En resumen, el estudiante deberá aprobar cada módulo de acuerdo al siguiente esquema:

EVALUACIÓN SUPLETORIA: Los estudiantes que no hayan alcanzado la nota mínima de aprobación en uno o los dos parámetros de aprobación y cuya calificación esté entre los 65 y 79 puntos, tendrán la oportunidad de rendir una evaluación de conocimientos supletoria. Para lo cual se establecen las siguientes condiciones:

Puntaje obtenido en ASISTENCIA O APROBACIÓN ACADÉMICA	Nota mínima que deberá obtener en la EVALUACIÓN SUPLETORIA
Entre 70 a 79 puntos	80 sobre 100
Entre 65 a 69 puntos	90 sobre 100
< 65	Pierde el módulo

El estudiante que haya obtenido un puntaje igual o menor a 64.99 en uno o los dos parámetros de aprobación, no podrá optar por la evaluación supletoria, considerándose no aprobado el módulo. En este caso, podrá asistir de manera voluntaria a los siguientes módulos pero no será considerado para los reportes de evaluación e indicadores de gestión comercial.

PROCESO DE CERTIFICACIÓN: Una vez concluidos todos los módulos, se realizará una evaluación de conocimientos de todos los temas. El estudiante que obtenga una calificación mínima de 80 puntos, podrá obtener el certificado haber aprobado el programa de formación Escuela Comercial.

HERRAMIENTAS DE ESCUELA COMERCIAL

En pro de la consecución de los objetivos del programa de formación y considerando la realidad de las jornadas laborales del grupo objetivo, Escuela Comercial ha implementado las siguientes herramientas tecnológicas con el fin de fortalecer la comunicación constante, directa e inmediata entre sus principales actores:

HERRAMIENTAS	DESCRIPCIÓN	FUNCIONALIDAD	OBSERVACIONES
WEBEX Y/O POLYCOM	A través de este aplicativo se realizarán las tutorías y retroalimentaciones individuales de las sesiones presenciales y de los resultados de los indicadores de gestión.	-Tutorías de los módulos -Capacitación virtual -Retroalimentación individual	Esta herramienta requiere la coordinación previa en cuanto a usuarios invitados a la sesión virtual y horarios de ejecución, que se comunicarán con la debida anticipación. Su uso permite:

Continúa →

			<p>-Favorecer la comunicación bidireccional.</p> <p>-Profundizar temas de interés.</p> <p>-Realizar una evaluación continua y valorar los progresos personales.</p> <p>-Optimizar tiempo y recursos.</p>
E-LEARNING	<p>Plataforma en la que el estudiante puede visualizar y consultar los calendarios de estudios, el contenido de cada módulo, mallas curriculares por cargo, fechas de evaluaciones, videos tutoriales y demás material de interés y utilidad.</p>	<p>Publicación y consulta de: contenidos académicos, material de estudio, manuales y políticas.</p> <p>Entrega y recepción de trabajos a distancia.</p> <p>Rendición de evaluación final.</p> <p>Visualización de calificaciones, asistencia e información en general del rendimiento académico.</p>	<p>Para el ingreso a la plataforma, el estudiante deberá poseer un usuario y clave, previamente enviados por el administrador de la plataforma.</p> <p>El estudiante deberá enviar (subir, publicar) sus trabajos a distancia en formato PDF en el que conste su firma de autoría.</p>
HELP DESK LÍNEA 1800 ESC SAC 1800-372722	<p>Soporte en línea que le permite al estudiante, mediante comunicación telefónica, realizar consultas y solicitar información referente a productos, promociones, ingreso en los transaccionales, procedimientos comerciales y funcionamiento de Escuela Comercial.</p>	<p>Llamadas directas a instructores de Escuela Corporativa Comercial. Entre sus beneficios se encuentran:</p> <p>-Solventar de inmediato las dudas referentes a productos, promociones, procedimientos comerciales de los estudiantes en su respectivo rol laboral</p> <p>-Resolver en el primer contacto, casos especiales de atención al cliente</p> <p>-Conocer de primera fuente (ya que será atendida por el equipo de Instructores Internos) los detalles de la ejecución y funcionamiento de Escuela Comercial.</p>	<p>Las consultas se las podrá realizar entre las 07:30 y las 18:30 de lunes a viernes.</p>

Continúa →

CORREO ELECTRÓNICO	El estudiante también podrá enviar sus comentarios y consultas a la dirección electrónica instructores.gsac@cnt.gob.ec	El estudiante podrá: mantener una comunicación directa e inmediata con el instructor, además de contar con la facilidad de realizar consultas de tareas, fechas y horarios de asistencia y evaluación, así como soporte comercial.	Favorece la interacción entre instructor y estudiante. Se recomienda utilizar este medio, en horarios en los que no exista alta afluencia de clientes y considerando los casos o consultas que no se consideren emergentes.
-------------------------------	--	--	---

POLÍTICAS GENERALES

Todos los servidores que participen en el proceso de formación de Escuelas Corporativas, deben conocer y cumplir las siguientes políticas generales:

Las clases se impartirán utilizando las instalaciones y ambientes tecnológicos que posee la CNT EP: aulas de capacitación, laboratorios, e-learning y aulas virtuales, exceptuando los casos que proveedores faciliten sus instalaciones.

La determinación del cronograma de ejecución, debe realizarse de la forma que cause el mínimo impacto en las labores de la organización y se debe dar a conocer con la debida antelación para garantizar el mayor número de participantes.

Todos los eventos, serán considerados de asistencia y aprobación. El participante deberá acreditar al menos un 90% de asistencia y el 80% de aprobación académica por cada módulo.

El estudiante podrá realizar la justificación de sus faltas únicamente en los siguientes casos: turno de trabajo, estudios superiores, enfermedad comprobada, calamidad doméstica y vacaciones. La justificación podrá realizarse hasta 72 horas después de la falta, mediante la presentación de documentos y respaldos, según el caso.

Todos los servidores que participen en una Escuela Corporativa, estarán sujetos a las condiciones y sistemas de evaluación de cada escuela.

El incumplimiento de las normas de asistencia y aprobación de las Escuelas Corporativas, así como de las obligaciones de los estudiantes serán reportados a la Jefatura de Relaciones Laborales para la aplicación de los llamados de atención correspondientes conforme los numerales de los artículos 142 y 143 del Reglamento de Gestión de Talento Humano vigente, según sea el caso.

Una vez que un servidor culmine el proceso de formación dentro de la malla curricular y obtenga los habilitantes de asistencia y aprobación se hará acreedor a una certificación de nivel de competencia, otorgada por la Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional.

DERECHOS DEL ESTUDIANTE

Todos los servidores que participen en el proceso de formación de Escuelas Corporativas, tienen derecho a:

Recibir formación integral sin discriminación de ninguna clase.

Conocer anticipadamente los objetivos programáticos de los niveles que conforman la malla curricular, así como el sistema de evaluación y asistencia.

Recibir el material de estudio con la información académica completa al inicio de cada módulo.

Obtener las certificaciones a los cuales se hubiere hecho acreedor de conformidad con los sistemas de evaluación de cada escuela corporativa.

Contar con los resultados de la evaluación de su aprendizaje, después de cada módulo y al finalizar cada nivel.

Solicitar recalificación de sus evaluaciones, si no se encontrara conforme con las mismas, en un plazo no mayor a 72 horas después de su publicación.

Ser tratado por sus instructores y compañeros con cortesía, respeto y amabilidad.

OBLIGACIONES DEL ESTUDIANTE

Todos los servidores que participen en el proceso de formación de las Escuelas Corporativas, tendrán las siguientes obligaciones:

Asistir puntualmente a clases en las sesiones presenciales o virtuales y tutorías.

Los estudiantes podrán ingresar máximo hasta diez minutos después de iniciada la sesión presencial. Y conectarse máximo hasta 10 minutos después de iniciada la sesión virtual o tutoría.

Pasado este lapso de tiempo, los estudiantes no podrán ingresar al aula de capacitación, considerándose como jornada presencial no asistida.

Para el caso de sesiones virtuales, los estudiantes podrán conectarse pasados los diez minutos pero el Instructor deberá registrar atraso o inasistencia, en el caso de que el estudiante no complete por lo menos el 80% del tiempo planificado para la sesión.

Cumplir con las actividades de formación e-learning, virtual y a distancia, que se encuentren dentro de la programación de las Escuelas Corporativas.

Enlazarse a las tutorías virtuales en los horarios establecidos.

Revisar continuamente los canales de comunicación y herramientas de información.

Revisar y preparar con anticipación los temas y tareas correspondientes a cada sesión.

No provocar ni participar en actos de violencia o actividades tendenciosas que alteren la tranquilidad en las jornadas educativas, dando cumplimiento a las normas de comportamiento establecidas en el Reglamento de Gestión del Talento Humano vigente.

Mantener el orden y disciplina dentro de las aulas en las sesiones presenciales, no se permitirá el ingreso de estudiantes que se encuentren bajo los efectos de bebidas alcohólicas, de sustancias estupefacientes o psicotrópicas.

Cuidar y conservar en buen estado todo el material, insumos e instalaciones proporcionados por las Escuelas Corporativas.

Evitar y denunciar todo tipo de prácticas de deshonestidad intelectual, como el plagio de información, la copia no autorizada, el mal uso de información obtenida de medios electrónicos.

Cumplir con las tareas e investigaciones encomendadas por sus instructores. No se aceptarán solicitudes de postergación en la presentación de trabajos y rendimiento de evaluaciones, bajo ningún caso.

Rendir todas las evaluaciones que exige el programa de estudio conforme al cronograma correspondiente.

DIRECCIONES DE CONTACTO

INSTRUCTOR	EMAIL
Escuela Comercial	escuela.comercial@cnt.gob.ec
Instructores Internos GSAC	instructores.gsac@cnt.gob.ec
Jinsop Pardo	jinsop.pardo@cnt.gob.ec
Gabriela Laverde	sonnia.laverde@cnt.gob.ec
Mónica López	monica.lopez@cnt.gob.ec
Soledad Carrera	soledad.carrera@cnt.gob.ec
Eduardo Medrano	eduardo.medrano@cnt.gob.ec
Wendy Caviedes	wendy.caviedes@cnt.gob.ec
Sebastián Castillo	sebastian.castillo@cnt.gob.ec
Felipe Jaramillo	luis.jaramillo@cnt.gob.ec
Alexandra Chulca	jenny.chulca@cnt.gob.ec
Italo Gómez	italo.gomez@cnt.gob.ec
Gustavo Lovato	gustavo.lovato@cnt.gob.ec
Miguel Beltrán	miguel.beltran@cnt.gob.ec
David Guevara	wellington.guevara@cnt.gob.ec
Kathy Miguez	kathy.miguez@cnt.gob.ec

ANEXO 8 Causas de Deserción

CAUSAS DE DESERCIÓN (OPEN FLEXIS) MEDICIÓN FINAL														
Nº	CAUSAS	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	TOTA
		N	E	A	B	A	U	U	G	E	C	O	I	L
		E	B	R	R	Y	N	L	O	P	T	V	C	
1	MAL ASESORAMIENTO EN LA VENTA	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	653
		7	4	9	0	6	6	2	4	7	7	3	4	
2	MALA ATENCIÓN DEL EJECUTIVO VENTAS/ SAC	5	5	5	6	5	4	5	5	5	6	6	4	645
		1	2	4	3	1	9	1	1	0	1	0	9	
3	RECLAMOS DE FACTURACIÓN	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	527
		8	2	3	7	8	8	1	2	3	2	0	7	
4	VACANTE POR MORA	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	418
		3	1	7	0	8	2	0	2	3	7	6	0	
5	TRAMITES POSTVENTA	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	374
		8	0	2	2	5	1	5	5	8	0	3	5	
6	DAÑOS NO ATENDIDOS	1	1	1	1	1	1	7	1	1	1	1	1	162
		0	1	6	7	2	4		2	9	6	7	3	
7	DEMORA EN LA INSTALACIÓN	1	1	1	8	7	9	5	7	2	5	9	1	119
		1	5	3						0			3	
8	NO FUNCIONO DESDE SU INSTALACIÓN (DATOS)	7	4	5	6	4	5	5	4	9	5	6	8	66
9	PETICIÓN ANULADA	3	5	9	4	6	7	4	5	6	5	7	6	65
10	RETIRO NO INGRESADO A TIEMPO (DATOS)	8	5	6	2	3	3	4	5	7	6	7	9	63
11	PROBLEMAS DISTRIBUCIÓN FACTURAS	5	2	7	3	4	4	7	4	3	6	1	5	61
												3		
12	CAMBIO DE PLAN A BANDA ANCHA	1	5	6	5	1	6	5	4	6	2	7	3	49
13	MEJOR OFERTA DE LA COMPETENCIA	4	6	3	3	4	2	8	4	2	4	4	4	47
14	PROBLEMAS ECONÓMICOS	3	4	5	3	3	2	3	4	5	2	5	4	42
15	MAL SERVICIO EN VISITA SOPORTE TÉCNICO	2	3	4	4	5	2	5	3	2	3	5	3	40
16	MAL SERVICIO LÍNEA TELEFÓNICA	0	1	1	3	7	4	8	1	5	4	2	2	37
17	MALA ATENCIÓN SOPORTE TÉCNICO 1800 100 100 OPCIÓN 3	2	4	3	4	2	2	4	2	4	2	1	6	35
18	MAL SERVICIO DURANTE INSTALACIÓN	1	3	3	2	3	3	2	1	3	4	5	3	32
19	PROBLEMAS EN EL MODEM	2	2	2	3	2	3	3	4	3	3	3	2	31
20	USO TEMPORAL DEL SERVICIO	2	2	3	1	4	3	5	3	2	3	2	1	30
21	CAMBIO A DOMICILIO SIN LÍNEA TELEFÓNICA	3	2	3	4	2	3	2	3	4	1	1	1	28
22	TRASLADO A LUGAR SIN DISPONIBILIDAD DE PUERTOS	3	2	2	3	5	6	1	1	2	0	1	1	26
23	MALA CALIDAD DEL SERVICIO DE INTERNET	1	1	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	24
		0	3											
24	DAÑO DE EQUIPO DE CLIENTE	0	0	1	6	1	0	0	1	1	4	5	2	20
25	FALTA DE DISPONIBILIDAD TÉCNICA	1	3	1	2	0	3	0	3	1	1	2	0	16
26	MIGRACIÓN DE PLAN	4	1	1	1	1	3	0	0	3	1	1	0	16
27	CAMBIO DE TECNOLOGÍA (DATOS)	1	0	1	2	1	1	3	0	4	1	1	0	15
28	TRASLADO A LUGAR DISTANCIA EXCESIVA XDSL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
29	FALTA DE DISPONIBILIDAD TÉCNICA (DATOS)	2	1	0	1	1	1	1	0	2	1	1	0	11
30	NO DESEA RENOVAR EL CONTRATO	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	2	1	9
TOTAL													3672	

ANEXO 9 Causales de Negación de Ventas realizadas en el 2013 CIS COTOCOLLAO

CAUSAS DE NEGACIÓN (INFORMACIÓN MANUAL HOJA DE EXCEL)															
N°	CAUSAS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL	
1	DIRECCIÓN ERRONEA, MAL REGISTRO EN EL SISTEMA OPEN	52	32	33	21	45	45	23	46	33	43	41	33	447	
2	NÚMERO DE CONTACTO ERRONEO, MAL REGISTRO EN EL SISTEMA OPEN	33	45	41	33	38	45	28	37	41	40	22	33	436	
3	DATOS DEL PAR PRIMARIO MAL REGISTRADOS	31	33	34	34	31	31	35	37	31	33	34	33	397	
4	DATOS DEL CONTACTO NO PUESTOS EN EL SISTEMA TRANSACCIONAL	31	33	34	23	34	31	32	32	31	30	31	30	372	
5	DATOS DEL PAR SECUNDARIO ERRONEOS	23	44	23	29	23	21	26	23	31	33	22	31	329	
6	DATOS DE LA CENTRAL ERRONEOS	18	19	18	19	18	17	19	20	21	17	19	22	227	
7	CLIENTE NO CUMPLE CON TODOS LOS REQUISITOS LEGALES Y DEL PROCESO	15	13	33	18	23	14	18	15	15	11	17	11	203	
8	FIRMA DEL CLIENTE EN EL CONTRATO NO CONCUERDA A LA CI	12	13	12	14	13	13	14	13	16	13	12	14	159	
9	CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS NO FIRMADO POR EL CLIENTE	11	9	9	5	11	5	11	11	7	9	23	5	116	
10	ERRORES DEL SISTEMA INFORMÁTICO OPEN FLEXIS	3	9	9	11	4	11	3	9	4	11	7	11	92	
11	PERSONA QUE ATIENDE AL TÉCNICO NO ES EL CLIENTE	3	3	6	5	6	4	1	6	4	4	6	1	49	
12	CLIENTE NO SE ENCUENTRA EN EL LUGAR DE INSTALACIÓN	2	3	4	3	2	3	2	2	2	1	2	2	28	
13	CLIENTE YA NO DESEA LA INSTALACIÓN DEL PRODUCTO	1	2	3	1	1	3	1	1	1	3	3	1	21	
TOTAL		235	258	259	216	249	243	213	252	237	248	239	227	2876	

**ANEXO 10 Comparativo de los años 2012 y 2013 en cuanto a Deserciones CNT
EP**

N°	CAUSAS	2012	2013	DIFERENCIA	EN %
1	MAL ASESORAMIENTO EN LA VENTA	673	653	20	-3%
2	MALA ATENCIÓN DEL EJECUTIVO VENTAS/ SAC	665	645	20	-3%
3	RECLAMOS DE FACTURACIÓN	543	527	16	-3%
4	VACANTE POR MORA	431	418	13	-3%
5	TRAMITES POSTVENTA	386	374	12	-3%
6	DAÑOS NO ATENDIDOS	167	162	5	-3%
7	DEMORA EN LA INSTALACIÓN	123	119	4	-3%
8	NO FUNCIONO DESDE SU INSTALACIÓN (DATOS)	68	66	2	-3%
9	PETICIÓN ANULADA	67	65	2	-3%
10	RETIRO NO INGRESADO A TIEMPO (DATOS)	65	63	2	-3%
11	PROBLEMAS DISTRIBUCIÓN FACTURAS	63	61	2	-3%
12	CAMBIO DE PLAN A BANDA ANCHA	51	49	2	-3%
13	MEJOR OFERTA DE LA COMPETENCIA	48	47	1	-3%
14	PROBLEMAS ECONÓMICOS	43	42	1	-3%
15	MAL SERVICIO EN VISITA SOPORTE TÉCNICO	41	40	1	-3%
16	MAL SERVICIO LÍNEA TELEFÓNICA	38	37	1	-3%
17	MALA ATENCIÓN SOPORTE TÉCNICO 1800 100 100 OPCIÓN 3	36	35	1	-3%
18	MAL SERVICIO DURANTE INSTALACIÓN	33	32	1	-3%
19	PROBLEMAS EN EL MODEM	32	31	1	-3%
20	USO TEMPORAL DEL SERVICIO	31	30	1	-3%
21	CAMBIO A DOMICILIO SIN LÍNEA TELEFÓNICA	29	28	1	-3%
22	TRASLADO A LUGAR SIN DISPONIBILIDAD DE PUERTOS	27	26	1	-3%
23	MALA CALIDAD DEL SERVICIO DE INTERNET	25	24	1	-3%
24	DAÑO DE EQUIPO DE CLIENTE	21	20	1	-3%
25	FALTA DE DISPONIBILIDAD TÉCNICA	17	16	1	-3%
26	MIGRACIÓN DE PLAN	16	16	0	-3%
27	CAMBIO DE TECNOLOGÍA (DATOS)	15	15	0	-3%
28	TRASLADO A LUGAR DISTANCIA EXCESIVA XDSL	12	12	0	-3%
29	FALTA DE DISPONIBILIDAD TÉCNICA (DATOS)	11	11	0	-3%
30	NO DESEA RENOVAR EL CONTRATO	9	9	0	-3%
TOTAL		3786	3672	114	-3%

ANEXO 11 Comparativo de años 2012 y 2013 – Causales de Anulación

RESUMEN DE ANULADAS 2012 Y 2013			
MESES	2012	2013	DIFERENCIA
ENERO	275	170	-105
FEBRERO	308	190	-118
MARZO	343	212	-131
ABRIL	399	246	-153
MAYO	296	183	-113
JUNIO	411	253	-157
JULIO	357	220	-137
AGOSTO	427	264	-163
SEPTIEMBRE	420	259	-161
OCTUBRE	541	334	-207
NOVIEMBRE	651	402	-249
DICIEMBRE	231	143	-88
TOTAL	6672	4889	-1784

ANEXO 12 Metodología de Procesos CNT EP

1. INTRODUCCIÓN

La Gerencia Nacional de Desarrollo Organizacional a través de la Gerencia de Calidad y Productividad establece la Metodología de Procesos del Negocio de la CNT EP basado en el Marco de Referencia eTOM, Metodología ASOM y Norma ANSI.

- eTOM - Mapa de Operaciones de Telecomunicación Mejorado, es un marco de referencia de los procesos del negocio de Proveedores de Servicios de Telecomunicaciones, utilizado por éstos como base para definir sus propios procesos para una correcta entrega de sus productos y servicios.
- ASOM - Modelo de Optimización de Escenarios Amdocs, está enfocado en la industria de telecomunicaciones y se adhiere a los estándares de la industria, tal como eTOM. Este modelo es utilizado para el mapeo, diseño, optimización e implementación de los procesos de negocios en los cuales se considera las mejores prácticas de la industria.
- ANSI - American National Standards Institute, es un estándar para describir gráficamente un proceso existente o uno nuevo, mediante la utilización de símbolos, líneas y palabras simples, denotando las actividades del proceso y su respectiva secuencia. Es una herramienta para entender el funcionamiento interno y las relaciones existentes entre los diferentes procesos de una organización.

La CNT EP adopta la presente metodología de acuerdo a las mejores prácticas de la industria de telecomunicaciones entregadas por AMDOCS – proveedor de la nueva plataforma BSS-OSS.

En el presente documento se describe la Metodología de Procesos del Negocio de la CNT EP

2. OBJETIVO

Establecer una Metodología de Procesos del Negocio para la CNT EP basada en el Marco de Referencia eTOM, Metodología ASOM y Norma ANSI.

3. METODOLOGÍA DE PROCESOS

3.1 ALCANCE DE LA METODOLOGÍA DE PROCESOS DEL NEGOCIO

Los Procesos del Negocio considerados en la presente metodología se visualizan en el Mapa eTOM, en el Gráfico 1: Procesos del Negocio

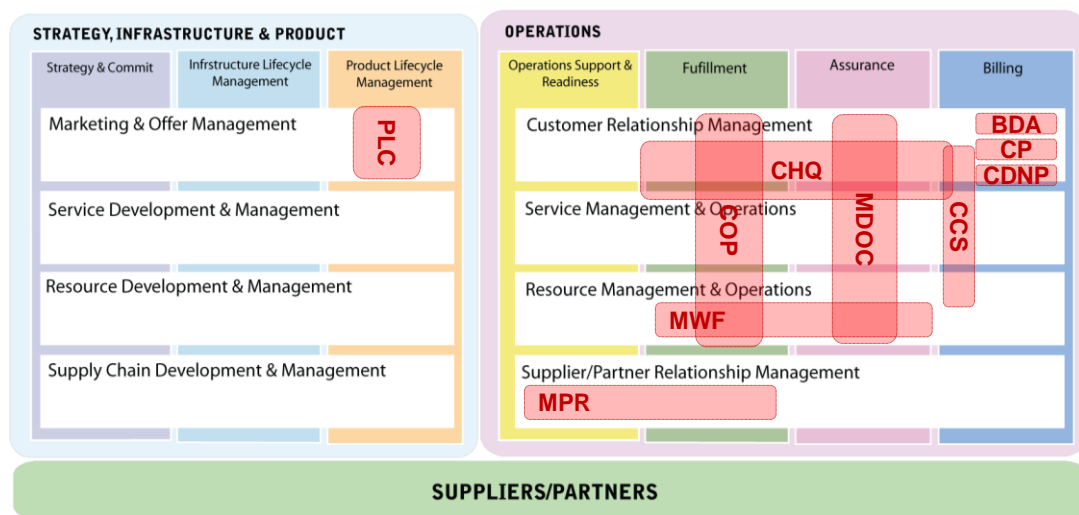


Gráfico 1: Procesos del Negocio

3.2 NIVELES DEL PROCESO DEL NEGOCIO

Los niveles de los Procesos del Negocio en esta metodología incluyen cinco niveles, desde el Contexto del Negocio hasta la Capa de Realización.

Los Niveles mencionados se visualizan en el Gráfico 2: Niveles de los Procesos del Negocio

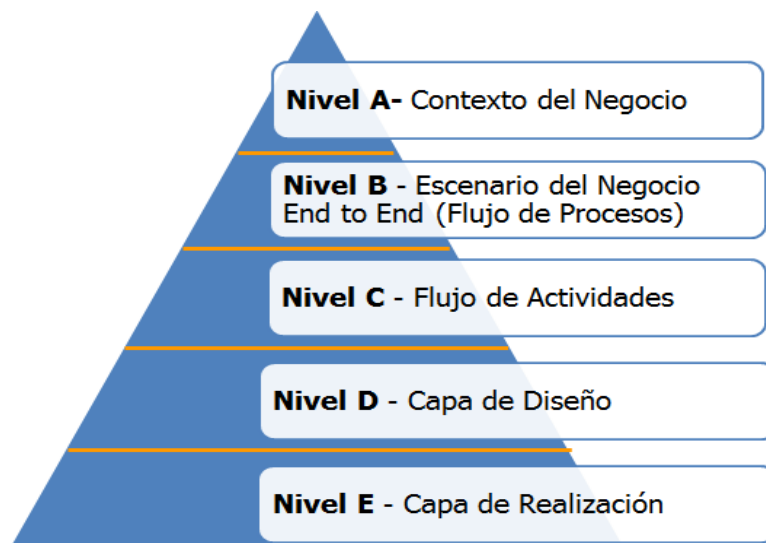


Gráfico 2: Niveles del Procesos del Negocio

3.2.1 NIVEL A: CONTEXTO DEL NEGOCIO

El Nivel A: **Contexto del Negocio** son los Procesos del Negocio listados en la Tabla 1: Contextos del Negocio

Tabla 1
Contextos del Negocio

Contexto del Negocio	Acrónimo	Descripción
Cliente Ordena un Producto	COP	Este escenario describe el proceso de ventas a partir de la primera interacción con el cliente, incluye las actividades clave tales como la negociación de venta, la creación del cliente, configuración del producto, manejo de la orden del cliente, verificación de viabilidad del servicio, configuración y activación de servicios y aprovisionamiento de recursos, incluyendo el diseño de la solución y pruebas de servicio de extremo a extremo y seguimiento del cumplimiento de órdenes de clientes. El cliente puede ser un cliente nuevo o un cliente ya existente.

Este nivel se relaciona con el Nivel 1 y 2 de eTOM

Este nivel se visualiza en el Gráfico 3: Contextos del Negocio



Gráfico 3: Contextos del Negocio

3.2.2 NIVEL B: ESCENARIO DEL NEGOCIO END TO END (FLUJO DE PROCESOS)

El Nivel B: **Escenario del Negocio End to End (Flujo de Procesos)**, es un flujo secuencial de los procesos que forman parte del escenario

Este contempla las diversas características del negocio; por ejemplo:

- Línea de Negocio
- Segmento de Clientes (Masivo-Corporativo)
- Canales de Interacción (Canal Presencial – Contact Center)

Este nivel se relaciona con el Nivel 2 de eTOM

Este nivel se visualiza en el Gráfico 4: Escenario del Negocio End to End (Flujo de Procesos)

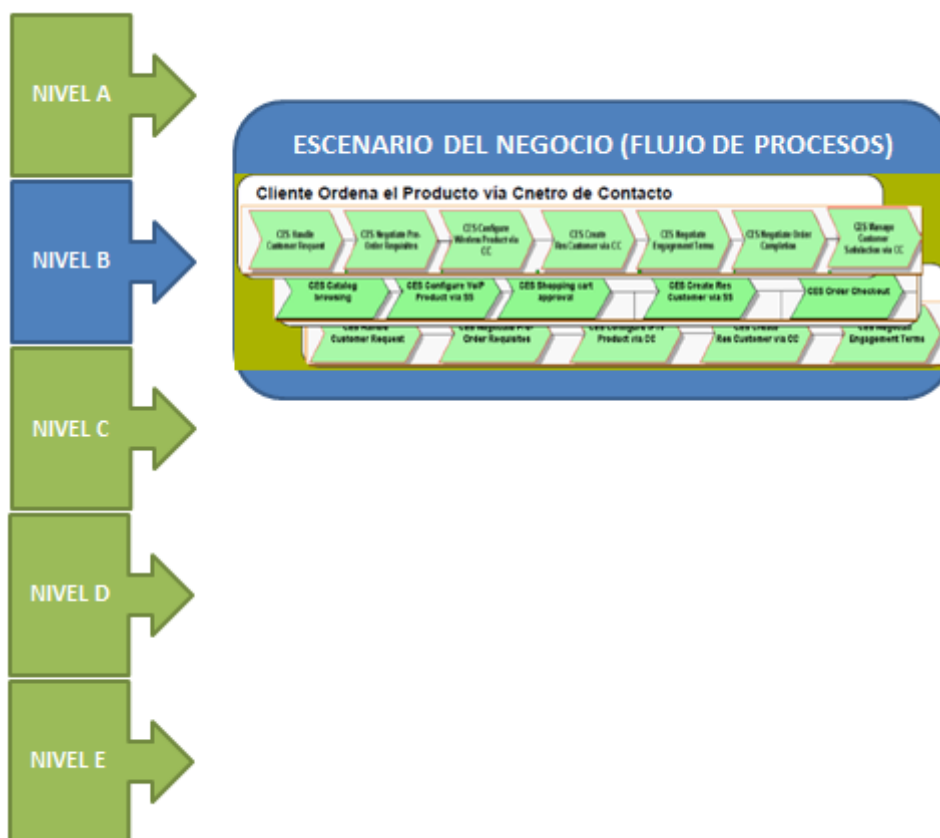


Gráfico 4: Escenario del Negocio End to End (Flujo de Procesos)

3.2.3 NIVEL C: FLUJO DE ACTIVIDADES

El Nivel C: **Flujo de Actividades**, es un flujo secuencial de actividades del negocio vs unidades organizativas y sistemas.

Este nivel se relaciona con el Nivel 3 de eTOM

Este nivel se visualiza en el Gráfico 5: Flujo de Actividades

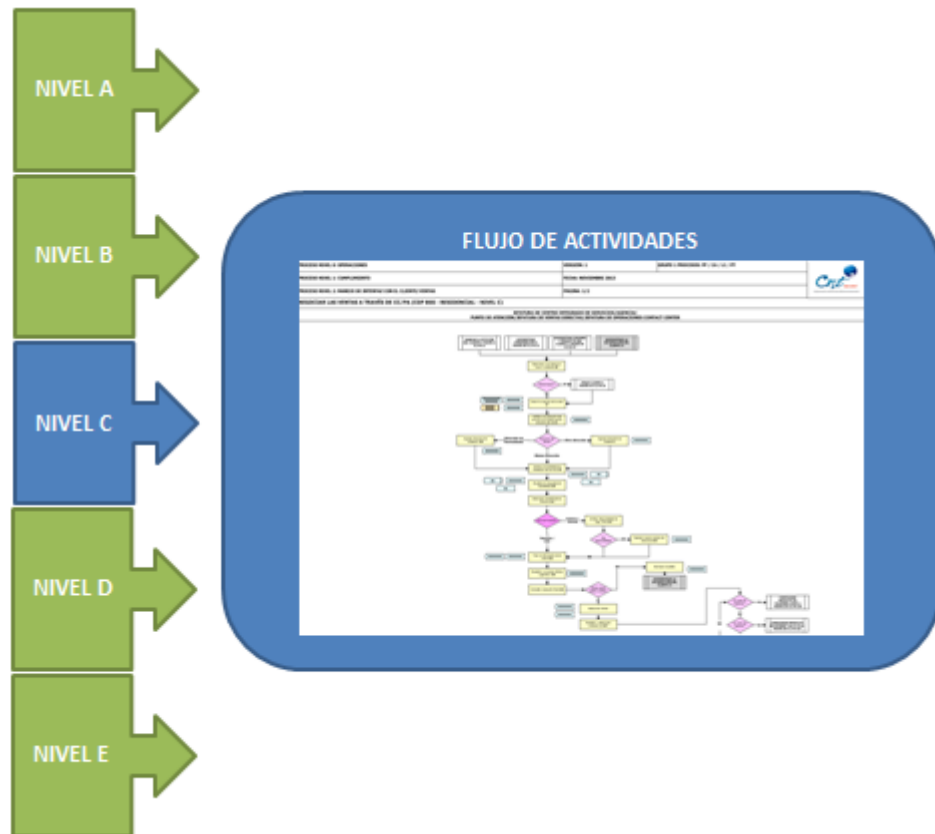


Gráfico 5: Flujo de Actividades

3.2.4 NIVEL D: CAPA DE DISEÑO

El Nivel D: **Capa de Diseño**, se refiere a las especificaciones técnicas del sistema, las cuales se encuentran plasmadas en los HLDs e IDD (Fuente Amdocs)

3.2.5 NIVEL E: CAPA DE REALIZACIÓN

El Nivel E: **Capa de Realización**, se refiere al manual de usuario (Fuente Amdocs)

3.2.6 RELACIÓN ENTRE NIVELES

A continuación en el Gráfico 6: Relación entre Niveles, se visualiza la relación entre los niveles A, B y C

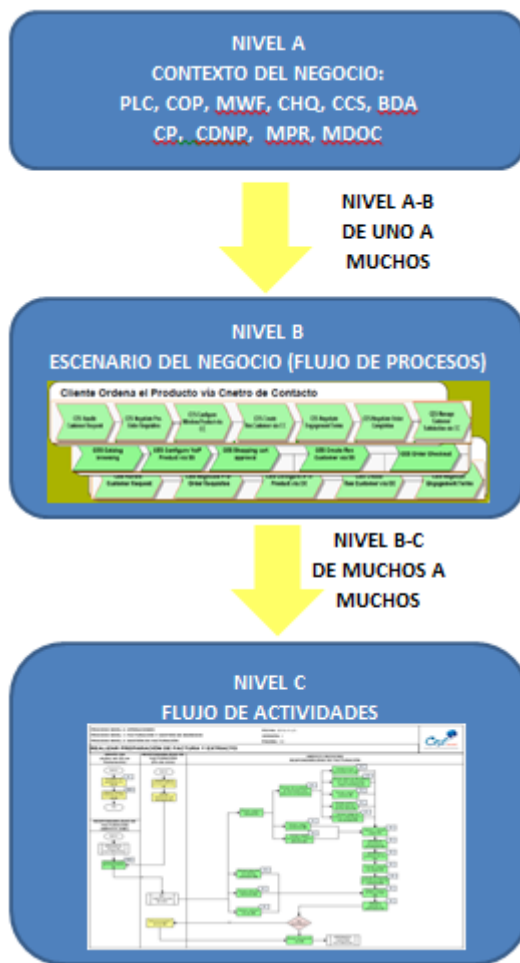


Gráfico 6: Relación entre Niveles A, B y C

El Nivel A: **Contexto del Negocio** se relaciona con el Nivel B: **Escenario del Negocio End to End (Flujo de Procesos)**, de uno a muchos.

Un ejemplo se visualiza en la Tabla 2: Relación entre Nivel A y B

NIVEL	NOMBRE DEL NIVEL	EJEMPLO
A	CONTEXTO DEL NEGOCIO	COP
B	ESCENARIO DEL NEGOCIO END TO END (FLUJO DE PROCESOS)	COP BSS - Segmento Masivo
		COP BSS - Segmento Corporativo
		COP OSS - Segmento Masivo / Corporativo

Tabla 2: Relación entre Nivel A y B

El Nivel B: **Escenario del Negocio de End to End (Flujo de Procesos)** se relaciona con el Nivel C: **Flujo de Actividades**, de muchos a muchos.

Un ejemplo se visualiza en la Tabla 3: Relación entre Nivel B y C

NIVEL	NOMBRE DEL NIVEL	EJEMPLO
B	ESCENARIO DEL NEGOCIO END TO END (FLUJO DE PROCESOS)	COP BSS - Segmento Masivo
C	FLUJOS DE ACTIVIDADES	- Manejar la petición del cliente a través de CC/PA - Negociar las ventas a través de CC/PA - Crear cliente a través de CC/PA - Configurar el producto a través de CC/PA - Cerrar la negociación del pedido a través de CC/PA - Entregar Orden a través de CC/PA
B	ESCENARIO DEL NEGOCIO END TO END (FLUJO DE PROCESOS)	COP BSS - Segmento Corporativo
C	FLUJOS DE ACTIVIDADES	- Gestionar Próspecto Corporativo - Administrar la Oportunidad Corporativa - Planear Proyecto de Red Empresarial - Presupuesto a Orden - Crear / Actualizar Cliente - Negociar Venta - Configurar el producto - Negociar Conclusión de Orden - Entregar Orden

Tabla 3: Relación entre Nivel B y C

3.3 CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO

La caracterización de un proceso conlleva determinar los siguientes aspectos:

- Proveedor de la Entrada del Proceso
- Entradas
- Salidas
- Cliente de la Salida del Proceso
- Controles
- Recursos

La caracterización del proceso se visualiza en el Gráfico 6: Caracterización del Proceso



Gráfico 6: Caracterización del Proceso

3.4 METODOLOGÍA DE PROCESOS DEL NEGOCIO CNT EP vs eTOM

El “Cómo – Metodología de Procesos del Negocio CNT EP” Complementa el “Qué - eTOM”

La Metodología de Procesos del Negocio CNT EP está alineada con eTOM, traduciendo el eTOM en una flujo diagramación práctica. Abarca el “cómo” (mejores prácticas de la industria), y no solo el “qué” del eTOM.

Esta metodología llega a flujos de procesos y actividades con más detalle (actividades, unidades organizativas, sistemas, secuencia e interrelación) que el Nivel 3 del eTOM

Los Niveles de la Metodología de Procesos del Negocio CNT EP vs eTOM, se plasma en la Tabla 4: Relación de Niveles de la Metodología de Procesos del Negocio CNT EP vs eTOM

Tabla 4: Relación de Niveles A, B y C de la Metodología de Procesos del Negocio CNT EP vs eTOM

e TOM		NIVEL 1	NIVEL 2	NIVEL 3
METODOLOGÍA DE PROCESOS CNT	NIVEL A			
	NIVEL B			
	NIVEL C			

La relación del Escenario del Negocio (Flujo de Procesos) vs los niveles de eTOM se visualiza en Gráfico 7: Relación del Escenario del Negocio (Flujo de Procesos) con los niveles de eTOM

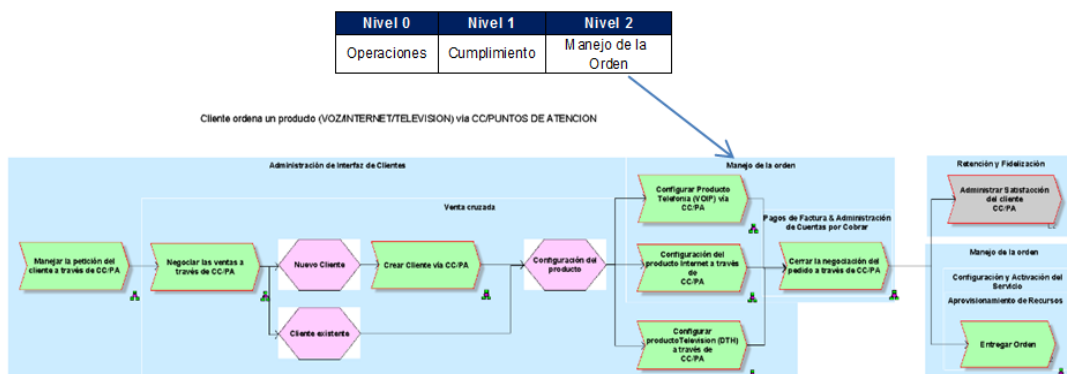


Gráfico 7: Relación del Escenario del Negocio (Flujo de Procesos) con los niveles de eTOM

La relación del Flujo de Actividades vs los niveles de eTOM se visualiza en Gráfico 8: Relación del Flujo de Actividades con los niveles de eTOM

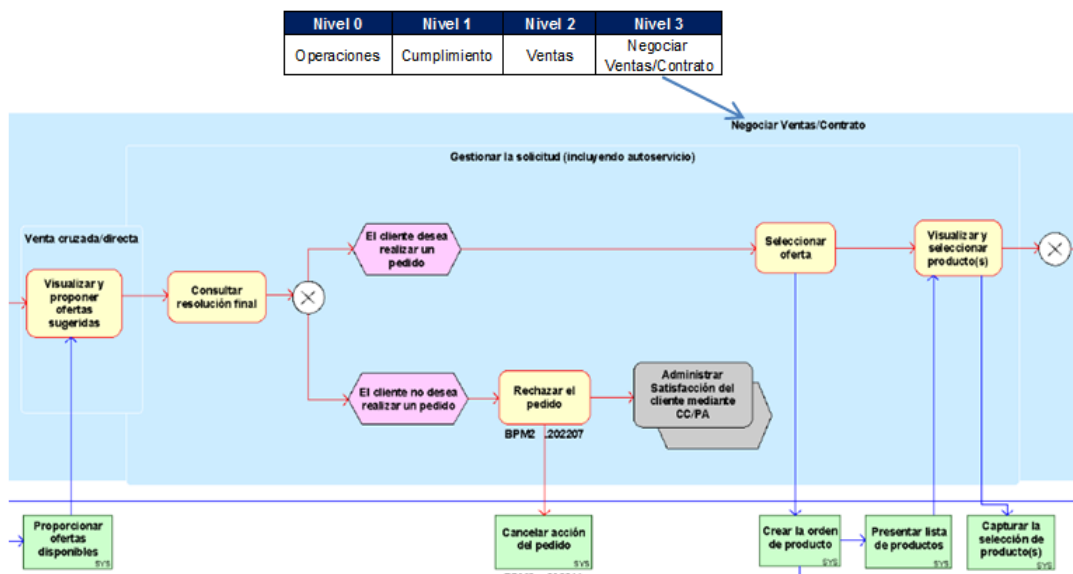
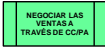
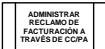

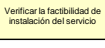
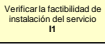
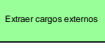
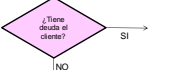
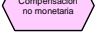









Gráfico 8: Relación del Flujo de Actividades con los niveles de eTOM

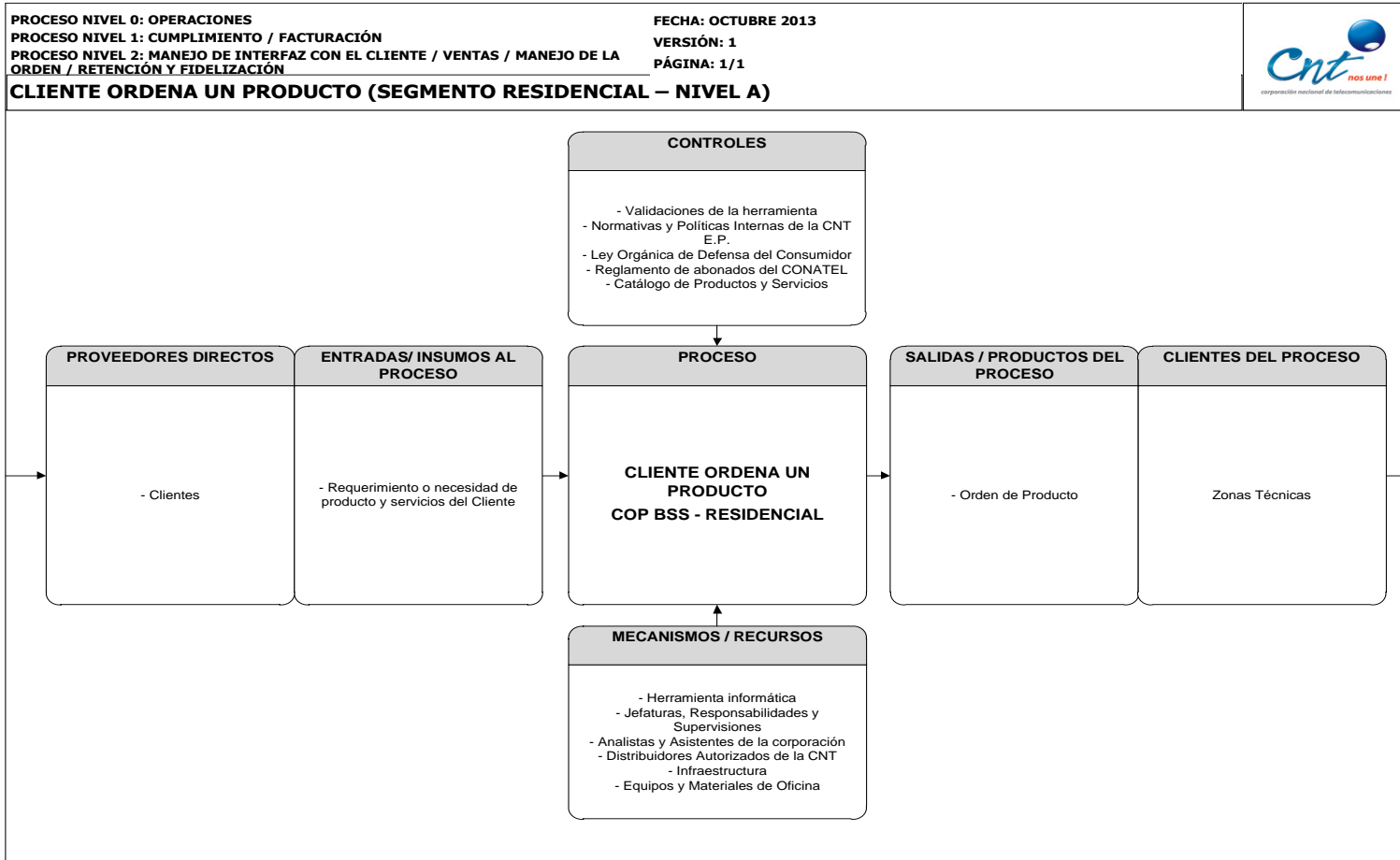
3.5 SIMBOLOGÍA DE LA METODOLOGÍA DE PROCESOS DEL NEGOCIO


La simbología para la diagramación del Nivel B: **Escenario del Negocio End to End (Flujo de Procesos)** y el Nivel C: **Flujo de Actividades**, se muestra a continuación:

Nº	ELEMENTO	DESCRIPCIÓN	ESTANDARIZACIÓN / OBSERVACIONES
1		PROCESO O SUB PROCESO: Proceso o Sub Proceso parte del Escenario de Negocio (Flujo de Procesos) - Nivel B	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 7 - Con negrita - Mayúsculas - Color de fondo: R105-V205-A153 (verde) - Proceso en infinitivo (AR: ER: R)
2		PROCESO O SUB PROCESO: Proceso o Sub Proceso parte del Flujo de Actividades - Nivel C	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 7 - Con negrita - Mayúsculas - Color de fondo: blanco - Proceso en infinitivo (AR: ER: R)
3		TERMINAL: Indica el Inicio o Terminación de un Flujo de Proceso	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 7 - Con negrita - Mayúsculas
4		OPERACIÓN MANUAL: Actividad realizada por una persona, ya sea manualmente o con el apoyo de un sistema	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 7 - Sin negrita - Tipo Oración - Color de fondo: R255-V255-A204 (amarillo) - Actividad con infinitivo (AR: ER: R)
5		INSTRUCCIÓN DE TRABAJO: Cuando se requiere una instrucción que ayude la ejecución de la actividad	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 7 - Con negrita - Mayúsculas
6		OPERACIÓN AUTOMÁTICA: Actividad que realiza un sistema	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 7 - Sin negrita - Tipo Oración - Color de fondo: R105-V205-A153 (verde) - Actividad con infinitivo (AR: ER: R)
7		DECISIÓN: Indica una toma de decisión	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 7 - Sin negrita - Tipo pregunta - Color de fondo: R255-V204-A255 (rosado)
8		EVENTO: Evento que se produce en el flujo del proceso	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 7 - Sin negrita - Tipo Oración - Color de fondo: R255-V204-A255 (rosado)
9		DOCUMENTO: Representa cualquier tipo de documento que entre, se utilice, genere o salga del proceso o actividad	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 6 - Con negrita - El nombre del documento se colocará en el recuadro: DOCUMENTOS, con el número respectivo
10		HERRAMIENTA INFORMÁTICA: Identifica la herramienta informática	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 6 - Con negrita - Color de fondo: R205-V205-A255 (peleste)
11		ALMACENAMIENTO DE DATOS: Identifica el almacenamiento de datos	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 6 - Con negrita - Color de fondo: R255-V231-A155 (naranja)
12		CONECTOR: Representa una conexión o enlace dentro de una misma hoja	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 6 - Con negrita
13		CONECTOR DE PÁGINA: Conexión o enlace con otra hoja diferente	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 6 - Con negrita
14		CONECTOR LÓGICO - OR: Debe existir al menos una de las ramas de entrada / salida	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 6 - Con negrita
15		CONECTOR LÓGICO - AND: Debe existir todas las ramas de entrada / salida	La estandarización es la siguiente: - Tipo de Letra: ARIAL - Tamaño de Letra: 6 - Con negrita

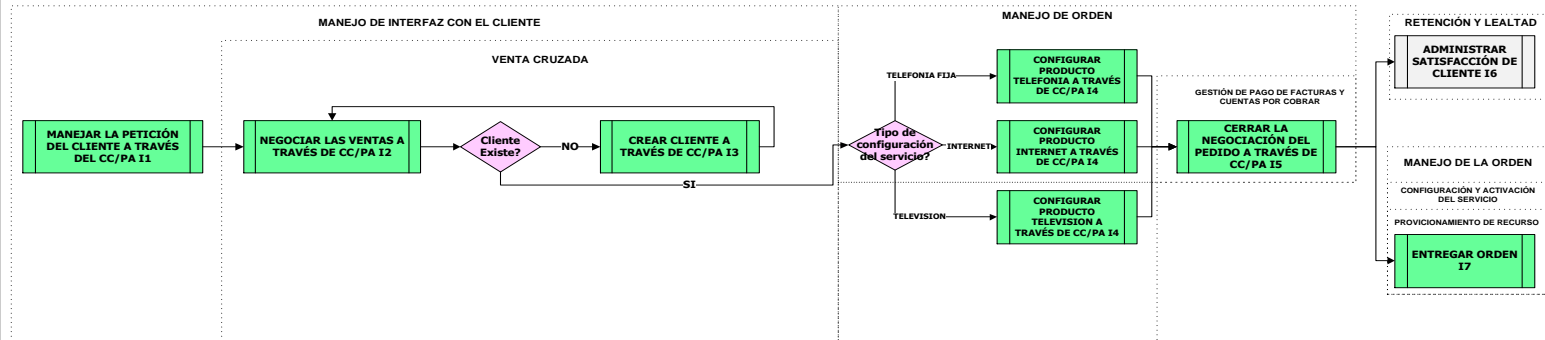
SIMBOLOGÍA DE LA METODOLOGÍA DE PROCESOS DEL NEGOCIO DE LA CNT EP

ANEXO 13 Procesos y Procedimientos



PROCESO NIVEL 0: OPERACIONES	VERSIÓN: 1	GRUPO 1 PROCESOS: FP / CA	 <small>corporación nacional de telecomunicaciones</small>
PROCESO NIVEL 1: CUMPLIMIENTO / FACTURACIÓN	FECHA: OCTUBRE 2013		
PROCESO NIVEL 2: MANEJO DE INTERFAZ CON EL CLIENTE / VENTAS / MANEJO DE LA ORDEN / RETENCIÓN Y FIDELIZACIÓN	PÁGINA: 1		

CLIENTE ORDENA UN PRODUCTO (RESIDENCIAL – NIVEL B)




- INSTRUCCIONES**
- I1:** Este proceso incluye las siguientes actividades:
 - 1) Manejo de protocolo de atención de servicio al cliente
 - 2) Ingresar los datos del cliente
 - 3) Revisar perfil del cliente (historial)
 - 4) Revisar la información crediticia y de morosidad del cliente
 - 5) Determinar las actuales necesidades del cliente
 - I2:** Este proceso comprende las siguientes macro actividades:
 - 1) Creación del cliente
 - 2) Registro de instalación de dirección
 - 3) Factibilidad de proporcionar el servicio
 - 4) Selección de los productos requeridos por el cliente
 - I3:** Este proceso se encarga de:
 - 1) Ingresar detalles de la dirección
 - 2) Capturar detalles adicionales de la cuenta
 - I4:** Este proceso se encarga de:
 - 1) Definir la fecha de instalación requerida
 - 2) Configurar los parámetros
 - I5:** Este proceso conlleva a las siguientes macro actividades:
 - 1) Configurar el perfil del cliente / Acuerdo de facturación
 - 2) Determinar el canal de pago
 - 3) Confirmar la orden con el cliente
 - 4) Imprimir la orden y entregarla al cliente
 - 5) Cerrar la orden
 - I6:** Este proceso debe asegurar de que el cliente se encuentre satisfecho con la solución entregada, y que esta cumple con las expectativas o acuerdos originalmente estipulados.
 - I7:** Este proceso gestiona el tratamiento del pedido del cliente, mismo que incluye la notificación de la orden a los sistemas, en orden de continuar con los siguientes procesos.

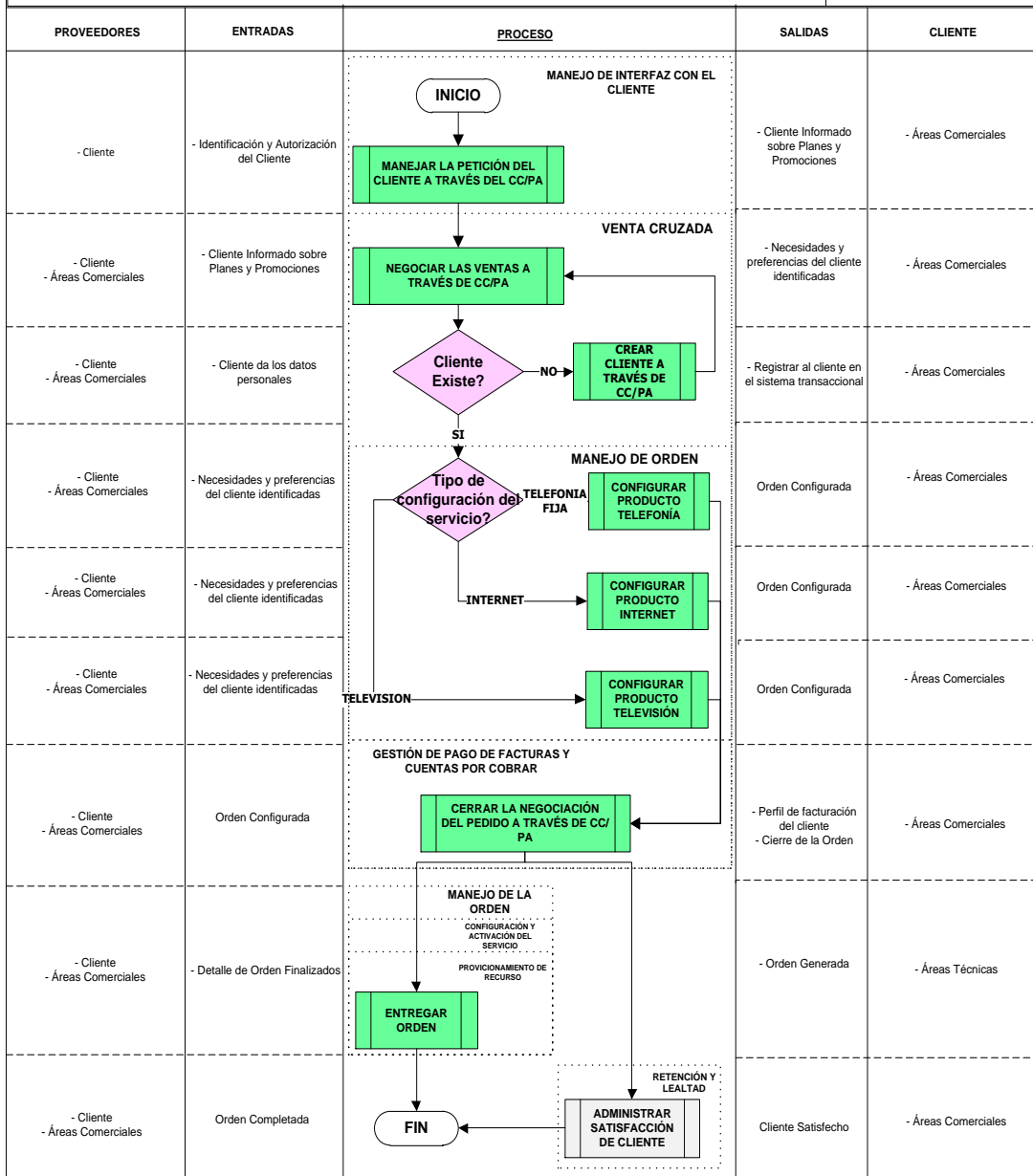
ELABORADO POR

 FP / CA
MAESTRANTES DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD

PROCESO NIVEL 0: OPERACIONES FECHA: OCTUBRE 2013
PROCESO NIVEL 1: CUMPLIMIENTO VERSIÓN: 1
PROCESO NIVEL 2: MANEJO DE INTERFAZ CON EL CLIENTE / PÁGINA: 1/1
VENTAS / MANEJO DE LA ORDEN / RETENCIÓN Y FIDELIZACIÓN



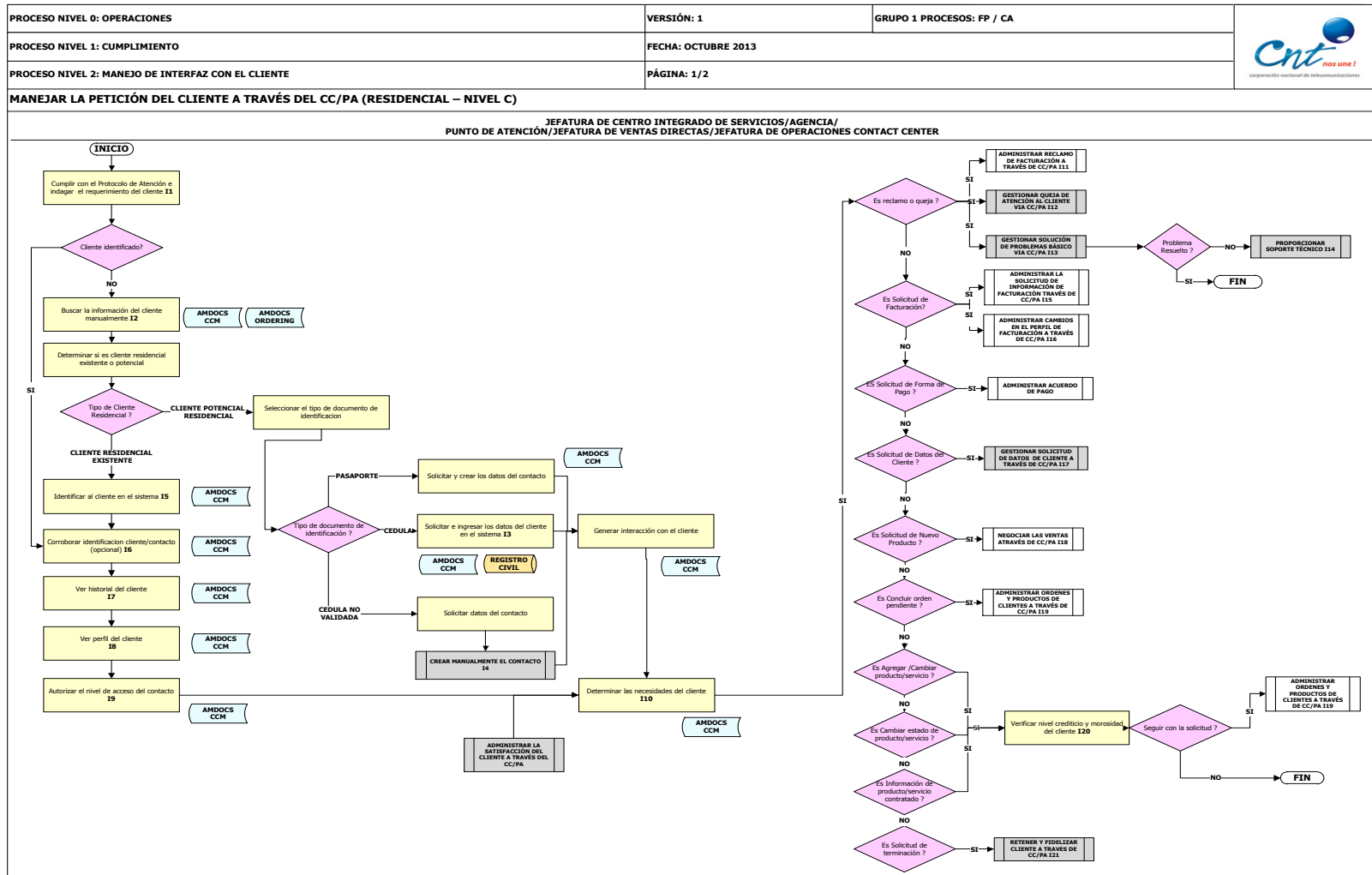
CLIENTE ORDENA UN PRODUCTO (RESIDENCIAL – NIVEL B)




ELABORADO POR

 FP / CA
MAESTRANTES DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD

DESCRIPCIÓN: El escenario negocia con las ventas el envío de una orden a los clientes residenciales a través del centro de servicios. Incluye las actividades clave de negocios tales como la negociación de las ventas, la creación del cliente, la configuración del producto, la entrega de la orden y el cumplimiento de la orden. Los procesos describen las medidas de usuario y la aplicación necesarias para facilitar a un cliente servicio de teléfono (PSTN / VoIP), Internet (xDSL) y TV vía satélite (DTH). El cliente puede ser un cliente nuevo o ya existente que realice una nueva activación.



PROCESO NIVEL 0: OPERACIONES	VERSIÓN: 1	GRUPO 1 PROCESOS: FP / CA	
PROCESO NIVEL 1: CUMPLIMIENTO	FECHA: OCTUBRE 2013		
PROCESO NIVEL 2: MANEJO DE INTERFAZ CON EL CLIENTE	PÁGINA: 2/2		


MANEJAR LA PETICIÓN DEL CLIENTE A TRAVÉS DEL CC/PA (RESIDENCIAL – NIVEL C)

INSTRUCCIONES

- 11:** El cliente es atendido por el ASC e indaga las necesidades del cliente
12: Solicitar al cliente su número de identificación y registrarlo en el sistema.
13: Ingresar el nombre, número de identificación y contacto. Si el tipo de identificación es "cédula no validada", solamente el Jefe de CIS o el Supervisor de Agencia podrán proceder con la creación manual del cliente, siempre que sea pertinente.
14: En este proceso el ASC solicitará al Jefe de CIS o Supervisor de Agencia, que proceda con la creación manual del contacto en el caso pertinente.
15: Solicitar al cliente, su nombre, su número de identificación o número de teléfono, registrarlo en el sistema y visualizar sus datos.
16: La corroboración del cliente se realizará en base a la normativa pertinente para el efecto.
17: El ASC puede comprobar el historial del cliente
18: El perfil del cliente se refiere a:
 1) Segmento al que pertenece
 2) Productos contratados
 3) Historial de pago
 4) Información crediticia, etc.
19: Conforme a lo especificado en la ficha del cliente, el ASC dará su autorización o no.
110: El ASC determina los requerimientos del cliente. Por ejemplo:
 1) Ordenar un producto nuevo / oferta (para clientes nuevos o existentes)
 2) Modificar el producto existente / oferta (para clientes existentes)
 3) Cambiar el estado del producto / oferta (para clientes existentes)
 4) Solicitar información de su factura
 5) Solicitar realizar un pago / reabastecer su paquete de prepago, etc.
111: Este proceso incluye la creación e investigación de un caso, la realización de cambios y la compensación al cliente de ser necesario. Los escenarios son los siguientes:
 1) Cuando el reclamo del cliente no tiene justificación, el ASC comunica la resolución al cliente
 2) El ASC resuelve el reclamo de forma inmediata.
 3) El ASC determina que la solución debe ser remitida a Post Venta
112: Este proceso resuelve la queja presentada por un cliente o ciudadano.
113: Este proceso es el primer nivel de soporte técnico.
114: El cliente presenta el reclamo al ACS en un punto de atención presencial o vía Contact Center. El reclamo puede ser de orden técnico. Si es reclamo técnico, se llevan a cabo pruebas del servicio. En caso de que el servicio no sea resuelto, se genera una orden de reparación (ticket) y programación de visita.
115: Este proceso es ejecutado por el ASC, gestiona requerimientos de información de facturación, tales como:
 1) Documentos o detalles de facturación
 2) Acuerdos de Facturación
 3) Información Financiera
116: Este proceso se encarga de gestionar cambios en el perfil de facturación del cliente, esto incluye:
 1) Cambios en el perfil de acuerdo de facturación (BA)
 2) Cambios en el perfil de acuerdo de facturación relacionado al cliente
117: Este proceso describe un escenario de un cliente existente que llama al Contact Center o se presenta en un punto de atención presencial para solicitar información de sus datos y/o actualización de los mismos.
118: Este proceso comprende las siguientes macro actividades:
 1) Creación del Cliente
 2) Registro de la Dirección para la Instalación
 3) Factibilidad de proporcionar el servicio
 4) Selección de los productos requeridos por el cliente
119: Este proceso determina los requerimientos del cliente que pueden ser:
 1) Requerimientos de información de los productos contratados
 2) Modificaciones de Productos contratados
 3) Solicitud de producto
 4) Cancelación de Orden
 Este proceso identifica para cada uno de los numerales el respectivo proceso de interrelación.
120: El ASC verificará la información financiera del cliente conforme a la normativa pertinente para el efecto
121: Este proceso se refiere a las actividades de retención que se pueden realizar en línea con el cliente al recibir su solicitud de terminación.

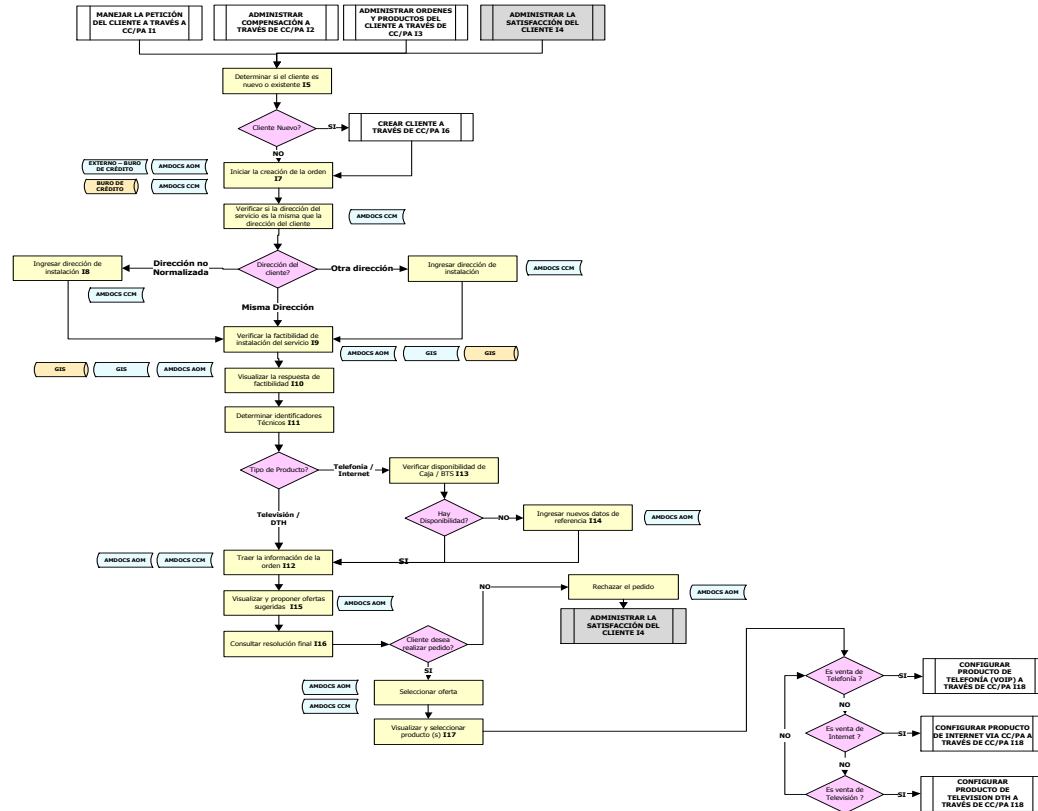
ELABORADO POR


FP / CA
 MAESTRANTES DE CALIDAD Y
 PRODUCTIVIDAD


PROCESO NIVEL 0: OPERACIONES	VERSIÓN: 1	GRUPO 1 PROCESOS: FP / CA	 <small>corporación nacional de telecomunicaciones</small>
PROCESO NIVEL 1: CUMPLIMIENTO	FECHA: OCTUBRE 2013		
PROCESO NIVEL 2: MANEJO DE INTERFAZ CON EL CLIENTE/VENTAS	PÁGINA: 1/2		

NEGOCIAR LAS VENTAS A TRAVÉS DE CC/PA (RESIDENCIAL - NIVEL C)

**JEFATURA DE CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS/AGENCIA/
PUNTO DE ATENCIÓN/JEFATURA DE VENTAS DIRECTAS/JEFATURA DE OPERACIONES CONTACT CENTER**

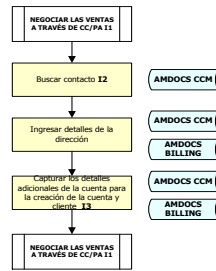


PROCESO NIVEL 0: OPERACIONES	VERSIÓN: 1	GRUPO 1 PROCESOS: FP / CA	
PROCESO NIVEL 1: CUMPLIMIENTO	FECHA: OCTUBRE 2013		
PROCESO NIVEL 2: MANEJO DE INTERFAZ CON EL CLIENTE	PÁGINA: 2/2		
NEGOCIAR LAS VENTAS A TRAVÉS DE CC/PA (RESIDENCIAL - NIVEL C)			
<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 20px auto; width: 80%;"> <p style="text-align: center;">INSTRUCCIONES</p> <p>I1: Este proceso incluye las siguientes actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Ejecutar el protocolo de atención de servicio al cliente 2) Ingresar los datos del cliente 3) Revisar perfil del cliente (historial) 4) Revisar la información crediticia y de morosidad del cliente 5) Determinar las actuales necesidades del cliente <p>I2: En caso de compensación a un cliente, este se convierte en entrada para el proceso de negociar la venta en virtud de que se tiene que registrar la compensación cuando ésta se trate de un servicio adicional o mejorado</p> <p>I3: Este proceso determina los requerimientos del cliente que pueden ser:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Requerimientos de información de los productos contratados 2) Modificaciones de Productos contratados 3) Solicitud de producto 4) Cancelación de Orden <p>Este proceso identifica para cada uno de los numerales el respectivo proceso de interrelación.</p> <p>I4: Este proceso debe asegurar de que el cliente se encuentre satisfecho con la solución entregada, y que ésta cumple con las expectativas y acuerdos originalmente estipulados</p> <p>I5: Si el cliente existe en el CCM, el ASC no lo creará, caso contrario, lo creará</p> <p>I6: Este proceso describe las actividades necesarias para la creación de un cliente que no existe en el CCM.</p> <p>I7: El ASC visualiza los datos del cliente anteriormente ingresados, si es necesario puede modificar o aumentar la información. Si no dispone de los niveles crediticios en base a la normativa pertinente, se debe rechazar el pedido</p> <p>I8: El cliente proporcionará una dirección conocida junto a la dirección donde se instalará el servicio y una descripción (texto libre) de la dirección de la instalación en caso que se requiera.</p> <p>I9: El ASC verifica en el sistema GIS la disponibilidad de instalación de un servicio en una ubicación específica.</p> <p>I10: El ASC obtiene la respuesta de factibilidad, si la ubicación es localizada en el GIS o de si el servicio está disponible en dicha ubicación.</p> <p>I11: Para los servicios de telefonía y de Internet el ASC debe recuperar el identificador del sector de Caja y radio base para identificar factibilidad. Para los servicios de televisión (DTH), el agente recuperará la zona de la dirección de la instalación.</p> <p>I12: El ASC extrae los datos de la orden.</p> <p>I13: De acuerdo a la respuesta de GIS, el ASC determinará si existe capacidad de red disponible.</p> <p>I14: El ASC ingresará en nuevo numero o dirección de referencia y verificara disponibilidad de recursos técnicos.</p> <p>I15: Las ofertas se filtran sobre la base de las reglas de elegibilidad que se deben tener en cuenta para la cobertura de producto, tipo de cliente, canal de venta (distribuidor, usuario de la web, representante, etc.), morosidad del cliente o cualquier otra categoría de catálogo predefinida.</p> <p>I16: El cliente desea proceder o retirar la orden</p> <p>I17: Luego de realizada la selección de la oferta, el ASC elegirá el producto seleccionado por el cliente.</p> <p>I18: En este proceso se configuran todas las características de cada producto, incluyendo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Fecha de activación requerida 2) Parámetros de configuración del producto </div>			
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 20px auto; width: 20%;"> <p style="text-align: center;">ELABORADO POR</p> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> <p style="text-align: center;">FP / CA MAESTRANTES DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD</p> </div>			

PROCESO NIVEL 0: OPERACIONES	VERSIÓN: 1	GRUPO 1 PROCESOS: FP / CA	
PROCESO NIVEL 1: CUMPLIMIENTO	FECHA: OCTUBRE 2013		
PROCESO NIVEL 2: MANEJO DE INTERFAZ CON EL CLIENTE/VENTAS	PÁGINA: 1/1		

CREAR CLIENTE (RESIDENCIAL - NIVEL C)

JEFATURA DE CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS/AGENCIA/
PUNTO DE ATENCIÓN/JEFATURA DE VENTAS DIRECTAS/JEFATURA DE OPERACIONES CONTACT CENTER



INSTRUCCIONES


I1: Este proceso comprende las siguientes macro actividades:
 1) Creación del cliente
 2) Registro de la dirección para la instalación
 3) Factibilidad de proporcionar el servicio
 4) Selección de los productos requeridos por el cliente

I2: Si el contacto ya se ha creado durante el proceso de 'Manejar Solicitud del Cliente', eso significa que una cuenta en CCM ya existe con los nombres del cliente y su número de identidad.

I3: Solicitar al cliente su número de identificación y registrarlo en el sistema.

ELABORADO POR

FP / CA
MAESTRANTES DE CALIDAD Y
PRODUCTIVIDAD

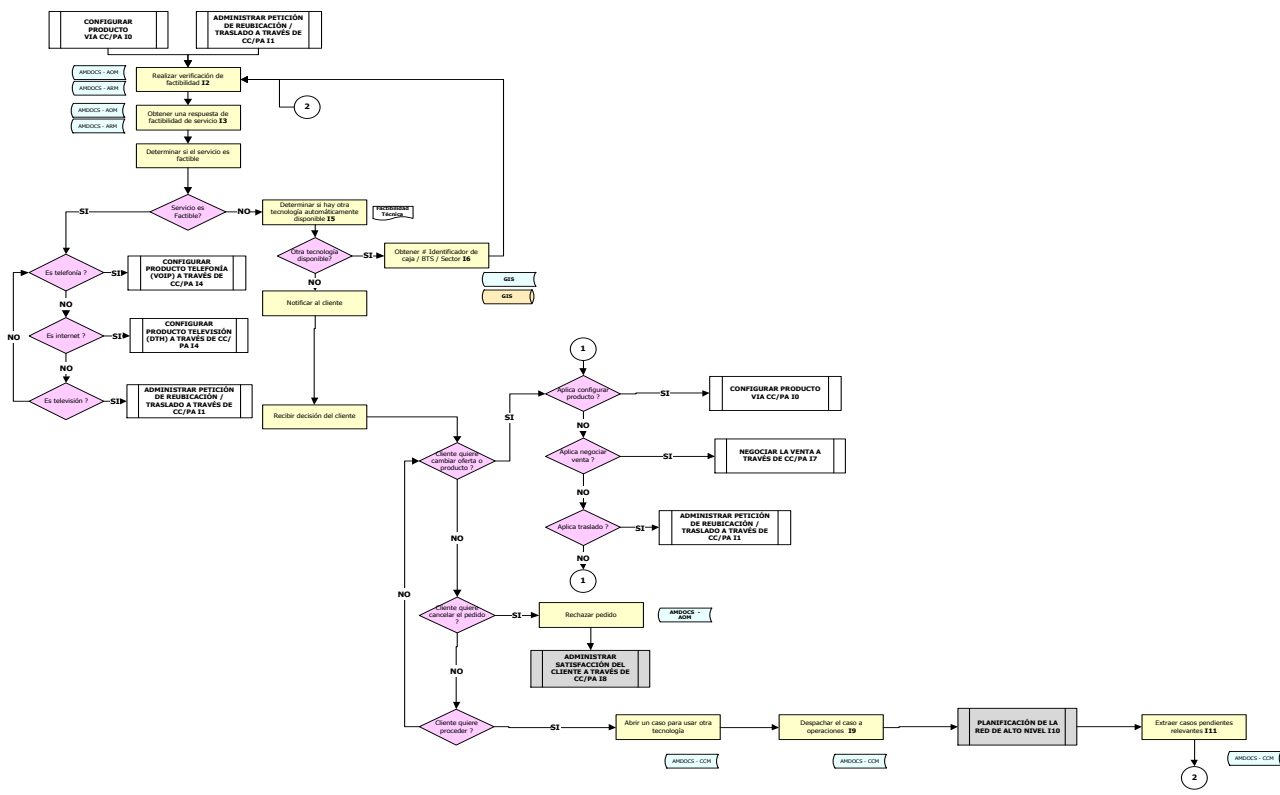
PROCESO NIVEL 0: OPERACIONES	VERSIÓN: 1	GRUPO 1 PROCESOS: FP / CA				
PROCESO NIVEL 1: CUMPLIMIENTO	FECHA: OCTUBRE 2013					
PROCESO NIVEL 2: MANEJO DE INTERFAZ CON EL CLIENTE	PÁGINA: 2/2					
CONFIGURAR PRODUCTO INTERNET A TRAVÉS DE CC/PA (RESIDENCIAL - NIVEL C)						
<div style="border: 1px solid black; padding: 20px; margin: 20px auto; width: 80%;"> <p style="text-align: center;">INSTRUCCIONES</p> <p>I0: Este proceso comprende las siguientes macro actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Creación del cliente 2) Registro de la dirección para la instalación 3) Factibilidad de proporcionar el servicio 4) Selección de los productos requeridos por el cliente <p>I1: Este proceso comprende a las siguientes macro actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Configurar el perfil del cliente / Acuerdo de facturación 2) Determinar el canal de pago 3) Confirmar la orden con el cliente 4) Imprimir la orden y entregarla al cliente 5) Cerrar la orden <p>I2: Este proceso determina los requerimientos del cliente que pueden ser:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Requerimientos de información de los productos contratados 2) Modificaciones de Productos contratados 3) Solicitud de producto 4) Cancelación de Orden <p>Este proceso identifica para cada uno de los numerales al respectivo proceso de interrelación.</p> <p>I3: Este proceso describe la solicitud de activación o desactivación de un producto contratado por un cliente</p> <p>I4: El ASC ingresará en el sistema la fecha en que el cliente desea que el servicio esté disponible, no disponible para CNT EP.</p> <p>I5: Para cada producto seleccionado se presenta un conjunto de parámetros configurables y elegibles.</p> <p>I6: Se selecciona el ancho de banda de acuerdo al requerimiento del cliente y lo solicitado por el cliente en base lo establecido en el Catálogo de Productos -EPC</p> <p>I7: Las características de seguridad pueden incluir Firewall, control de los Padres, Antivirus, etc.</p> <p>I8: Aumento o disminución de velocidad (downlink, uplink, velocidad de transmisión, etc.) y garantizar el ancho de banda ofertado</p> <p>I9: Es decir, acceso a WiFi, servicios de contenido disponible, alojamiento Web, fax por internet, servicios de respaldo, etc.</p> <p>I10: El ASC define el usuario y contraseña para el servicio</p> <p>I11: El cliente puede seleccionar un contacto existente o crear uno nuevo para que éste sea asociado al producto</p> <p>I12: El ASC verifica y reservar en el SAP-ERP la disponibilidad</p> <p>I13: Este proceso verifica si todos los recursos de red necesarios están disponibles para la orden de producto/servicio en la dirección de instalación. Esta actividad involucra los sistemas de órdenes y RM.</p> <p>I14: Verifica si todos los parámetros son los correctos de acuerdo con el Catálogo de Productos – EPC. Este proceso es automático</p> <p>I15: Este proceso muestra la cotización valorizada de los productos y servicios seleccionados. Este proceso es automático</p> <p>I16: Este proceso comprende las siguientes macro actividades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Configurar el Perfil del Cliente/Acuerdo de Facturación 2) Determinar el Canal de Pago 3) Confirmar la Orden con el cliente 4) Imprimir la Orden y entregarla al cliente 5) Cerrar la Orden <p>I17: Este proceso configura los productos de acuerdo a lo estipulado en el Catálogo de Producto – EPC</p> </div> <div style="text-align: center; margin-top: 20px;"> <table border="1" style="width: 100px; margin: auto;"> <tr> <td style="text-align: center;">ELABORADO POR</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">_____ EP / CA</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">MAESTRANTES DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD</td> </tr> </table> </div>				ELABORADO POR	_____ EP / CA	MAESTRANTES DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD
ELABORADO POR						
_____ EP / CA						
MAESTRANTES DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD						


PROCESO NIVEL 0: OPERACIONES	VERSIÓN: 1	GRUPO 1 PROCESOS: FP / CA
PROCESO NIVEL 1: CUMPLIMIENTO	FECHA: OCTUBRE 2013	
PROCESO NIVEL 2: MANEJO DE INTERFAZ CON EL CLIENTE/VENTAS	PÁGINA: 1/2	



SUBPROCESO: VERIFICAR LA FACTIBILIDAD (RESIDENCIAL – NIVEL C)

JEFATURA DE CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS/AGENCIA/
PUNTO DE ATENCIÓN/JEFATURA DE VENTAS DIRECTAS/JEFATURA DE OPERACIONES CONTACT CENTER



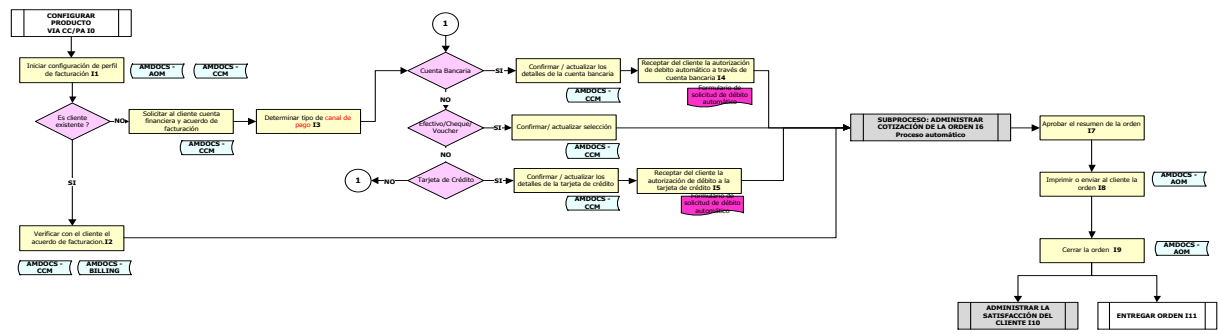
PROCESO NIVEL 0: OPERACIONES	VERSIÓN: 1	GRUPO 1 PROCESOS: FP / CA	
PROCESO NIVEL 1: CUMPLIMIENTO	FECHA: OCTUBRE 2013		
PROCESO NIVEL 2: MANEJO DE INTERFAZ CON EL CLIENTE	PÁGINA: 2/2		
SUBPROCESO: VERIFICAR LA FACTIBILIDAD (RESIDENCIAL – NIVEL C)			
<p>INSTRUCCIONES</p> <p>I0: Este proceso configura los productos de acuerdo a lo estipulado en el Catálogo de Producto - EPC</p> <p>I1: Este proceso incluye las siguientes actividades macro:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Registrar la Fecha de conexión y reconexión del servicio 2) Ingresar La nueva dirección para la instalación 3) Confirmar la orden de traslado con el cliente 4) Emitir orden <p>I2: El ASC desarrollará una revisión en el sistema ARM (Inventario) para reconocer si existe disponibilidad del servicio requerido en la ubicación dada por el cliente. Esta revisión se realiza para "aprovisionar" o "trasladar". Para proveer una respuesta a esta pregunta a un cliente existente, el CCM debe proveer el "Identificador de acceso" de la ubicación requerida. En el caso de una nueva ubicación, el ASC solicitará un número de referencia</p> <p>I3: En esta actividad se contempla lo siguiente:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El usuario recibe una respuesta de factibilidad de ARM sobre la disponibilidad para ofrecer un servicio en la ubicación del cliente. En el caso de que el servicio sea factible, el ARM enviará: <ul style="list-style-type: none"> - La ruta - Licencias VAS (para PSTN) - Indicador de la vista del técnico requerido 2. Para clientes nuevos el CCM generará un "Identificador de acceso" (número de servicio). Para clientes existentes, solo si requiere, se crea un nuevo acceso. 3. El ARM reserva un número de teléfono para el servicio. <p>I4: En este proceso se configuran todas las características de cada producto, incluyendo:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Fecha de activación requerida 2) Parámetros de configuración del producto <p>I5: El ASC verificará si existen tecnologías adicionales que puedan ser ofrecidas, para satisfacer la solicitud del cliente.</p> <p>I6: El ASC tomará el número identificador de otra tecnología (Caja / BTS). El ASC entrega al GIS la dirección este devolverá el número de acceso de identificación de acuerdo a la tecnología existente en una distancia determinada.</p> <p>I7: Este proceso comprende las siguientes actividades macro:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Creación del cliente 2) Registro de la dirección para la instalación 3) Factibilidad de proporcionar el servicio 4) Selección de los productos requeridos por el cliente <p>I8: Este proceso debe asegurar de que el cliente se encuentre satisfecho con la solución entregada, y que esta cumple con las expectativas o acuerdos originalmente estipulados.</p> <p>I9: El ASC devuelve el caso a la cola de casos de soporte al cliente</p> <p>I10: Este proceso cubre los siguientes pasos en la planificación y construcción de la red:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Examinar las nuevas necesidades de ancho de banda creados por el nuevo producto 2) Examinar la capacidad de red existente. 3) En caso de que se requiera capacidad adicional, decidir el uso de la mejor tecnología 4) Construir la red <p>I11: Una vez que el cliente no obtiene el servicio solicitado, y es integrado a el listado de servicios pendientes, este debe estar asociado a un código de zona, con el que se extraerá la información en el momento que ingeniería e implementación entregue la solución requerida (recursos).</p>			
<p>ELABORADO POR</p> <hr/> <p>FP / CA MAESTRANTES DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD</p>			

PROCESO NIVEL 0: OPERACIONES	VERSIÓN: 1	GRUPO 1 PROCESOS: FP / CA
PROCESO NIVEL 1: CUMPLIMIENTO	FECHA: OCTUBRE 2013	
PROCESO NIVEL 2: MANEJO DE INTERFAZ CON EL CLIENTE/VENTAS	PÁGINA: 1/1	



CERRAR LA NEGOCIACIÓN DEL PEDIDO A TRAVÉS DE CC/PA (RESIDENCIAL – NIVEL C)

**JEFATURA DE CENTRO INTEGRADO DE SERVICIOS/AGENCIA/
PUNTO DE ATENCIÓN/JEFATURA DE VENTAS DIRECTAS/JEFATURA DE OPERACIONES CONTACT CENTER**



INSTRUCCIONES

10: Se configura la oferta seleccionada según la elección del cliente y dependiendo de las definiciones y dependiendo de las definiciones del Catalogo de Producto – EPC.

11: El CCM muestra al ASC la información del cliente para proceder con el ingreso de los datos necesarios para la facturación.

12: El acuerdo de facturación incluye: cuenta bancaria, canal de pago, dirección de envío de factura, etc.

13: Los tipos de canales de pago, incluyen las siguientes opciones: 1) Débito directo 2) Efectivo / cheque o voucher 3) Tarjeta de crédito.

14: El ASC solicitará al cliente la firma de la solicitud de débito automático a través de cuenta bancaria.

15: El ASC solicitará al cliente la firma de la solicitud de débito automático a través de tarjeta de crédito.

16: Este proceso elabora la cotización valorizada de los productos y servicios seleccionados por el cliente. Este proceso es automático.

17: El ASC confirma con el cliente los productos y acuerdos de facturación.

18: Si el cliente está frente al ASC en el centro de servicio, la orden será impresa y firmada por el cliente. Si la venta se realiza vía CC, la orden será enviada al cliente de acuerdo al método elegido por este.

19: El ASC archivará el expediente del cliente.

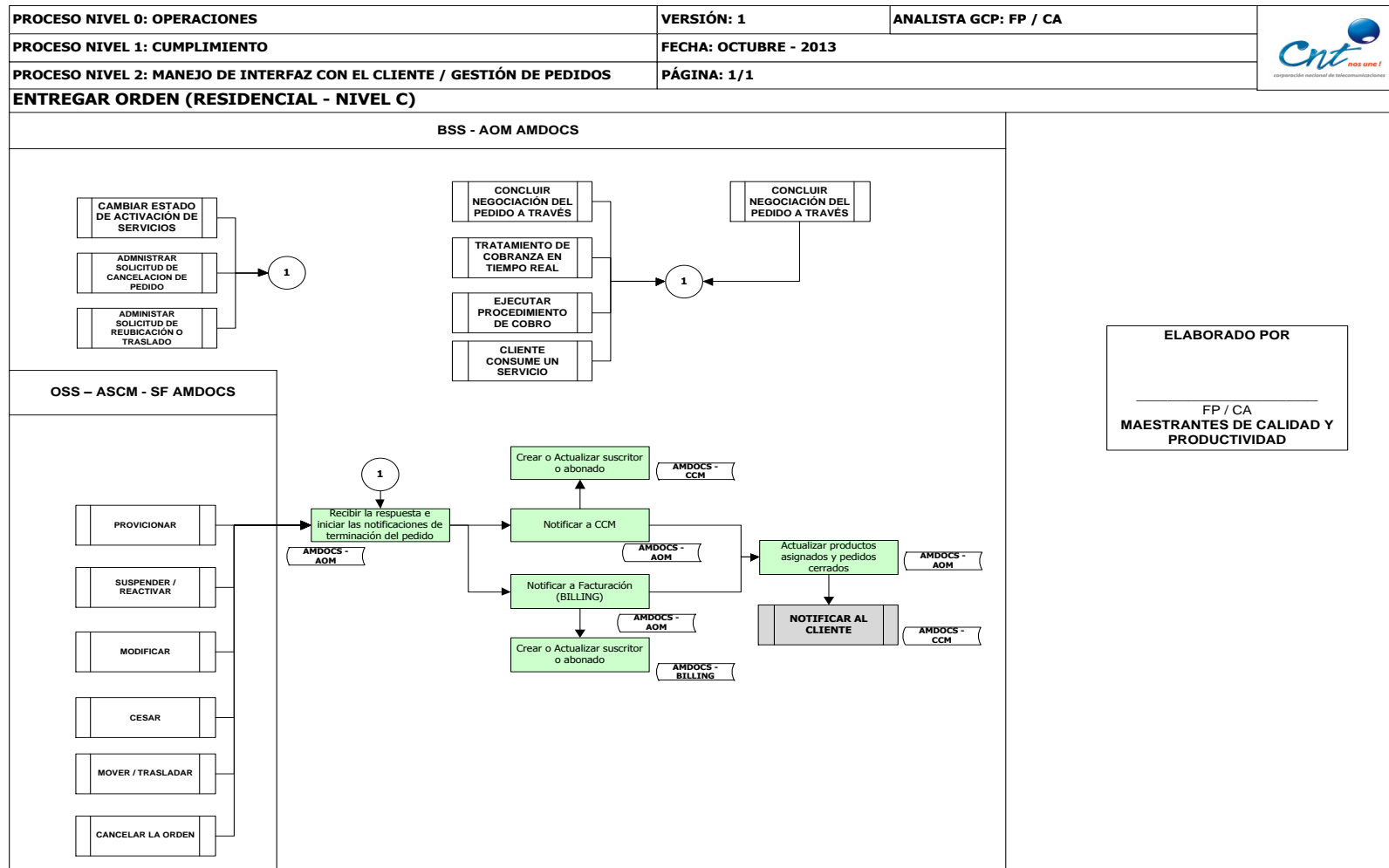
110: Este proceso debe asegurar de que el cliente se encuentre satisfecho con la solución entregada, y que esta cumple con las expectativas o acuerdos originalmente estipulados.

111: Este proceso gestiona el tratamiento del pedido del cliente, mismo que incluye la notificación de la orden a los sistemas, en orden de continuar con los siguientes procesos. Este proceso es automático.



ELABORADO POR



FP / CA

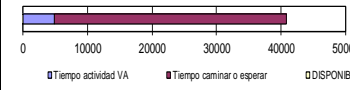
MAESTRANTES DE CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD



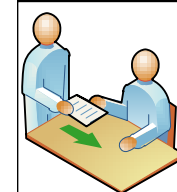
ANEXO 14 Hoja de Control Estandarizado

	HOJA DE TRABAJO ESTANDARIZADO	Nombre de la Operación: Venta Internet Fastboy	10003
Símbolo: 	Flujo asociado: Venta Internet Fijo	Sección: Ventas	<input checked="" type="radio"/> Definitivo <input type="radio"/> Temporal
	No. Operación: 100-001	Aplicación: Solicitud de turno	Estación: PT1 - 01-02-03-04-05-06-07-08-09-10

Layout de la estación de servicio al cliente	Secuencia	Símbolo	No. Elemento	Nombre del elemento	Tiempo actividad VA	Tiempo caminar o esperar	
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> MAQUINA DE TURNOS 1 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> SERVICIOS Servicio al cliente Servicio Técnico Ventas Recargas y Pagos 2 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 10px;"> VENTAS Telefonía Fija Internet Movil Internet Fijo Televisión Satelital 3 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> ASESORES DE SERVICIO AL CLIENTE 4 </div>	1		1	Pulsar el botón inicio que se encuentra en la máquina de turnos.	3		
	2		2	Escoger la opción ventas (Requerimiento para el cual aplica el proceso)	5		
	3		3	Se apertura otra pantalla y escoger la opción Internet Fijo	3		
	4		4	Obtener el turno de la máquina	5		
	5		5	Ingresar a la sala de espera para ser atendido.		120	
	6						
	7						
	8						
	9						
	10						
	11						
	12						



SUBTOTAL: 16 seg 120 seg
 TOTAL OPERACIÓN: 136
 UNIDADES DIA: 300 DISPONIBLE: -12000 seg
 OCUPACION DIA: 4800 seg 36000 seg

<input checked="" type="checkbox"/> OPEN FLEXIS <input type="checkbox"/> AMDOCS <input checked="" type="checkbox"/> OPEN SMARTFLEX <input checked="" type="checkbox"/> MAI <input checked="" type="checkbox"/> AXIS <input checked="" type="checkbox"/> INTRANET <input type="checkbox"/> HYPERION <input type="checkbox"/> NO APLICA <input checked="" type="checkbox"/> REMEDY <input type="checkbox"/> NO APLICA <input type="checkbox"/> INTER ACTION CENTER <input type="checkbox"/> NO APLICA <input type="checkbox"/> CREDY REPORT <input type="checkbox"/> NO APLICA <input checked="" type="checkbox"/> ERP SAP <input type="checkbox"/> NO APLICA <input type="checkbox"/> PASA SALDOS <input type="checkbox"/> NO APLICA <input type="checkbox"/> EXCEL <input type="checkbox"/> Respiradores media cara <input type="checkbox"/> Guantes de cuero	Requisitos de hardware y software 	Requerimiento de Herramientas / Dispositivos <table border="1" style="width:100%; border-collapse: collapse; font-size: x-small;"> <thead> <tr> <th>Descripción</th> <th>Código</th> <th>Qty</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>OPEN FLEXIS</td> <td>*</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>OPEN SMARTFLEX</td> <td>*</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>AXIS</td> <td>*</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	Descripción	Código	Qty	OPEN FLEXIS	*	1	OPEN SMARTFLEX	*	1	AXIS	*	1
Descripción	Código	Qty												
OPEN FLEXIS	*	1												
OPEN SMARTFLEX	*	1												
AXIS	*	1												

Registro de aprobaciones			Registro de revisiones				Requerimiento de Materiales		
Nombre	Firma	C/I No.	Descripción del cambio	Fecha	Tiempo ejecución	Notificación	Descripción	No. Parte	Qty
Elaboración	Maria Cristina Alarcón Francisco Paredes	0	Emission de origen	15/07/2013			Suelda de bronce	*	0
Asesor 1							OPEN FLEXIS	1	0
Asesor 2							OPEN SMARTFLEX	00000001	0
Asesor 3							AXIS	1	0
Asesor 4									
Asesor 5									
Asesor 6									
Asesor 7									
Asesor 8									
Asesor 9									
Asesor 10									
Calidad									