

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO



**“ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LA INFORMACIÓN  
INTERNA EN EL CONTACT CENTER DE COMUNICACIONES CELULARES S.A.”**

Informe Final del Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura

Presentado al Honorable Consejo Directivo por:

**EDGAR JOSÉ JUÁREZ RUIZ**

Previo a optar el título de:

**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**Guatemala, Noviembre de 2016**



## **Consejo Directivo**

### **Director**

M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García

### **Representantes Docentes**

Lic. Mario Campos

Lic. Gustavo Morán

### **Representantes Estudiantiles**

Mario Roberto Barrientos Aldana

Anaite del Rosario Machuca Pérez

### **Representante de Egresados**

Lic. Michael González Bártres

### **Secretaria Administrativa**

M.Sc. Claudia Molina

### **Coordinador EPS Licenciatura**

Lic. Luis Pedroza Gaytán

### **Supervisores de EPS Licenciatura**

Licda. Sandra Noemí Hernández y Hernández

Lic. Fernando Ismael Flores Barrios



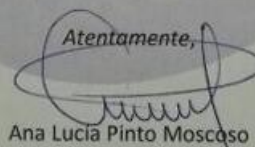
Guatemala, 1 de Septiembre de 2016

Lic. Luis Pedroza  
**Coordinador**  
*Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura*  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Estimado Licenciado Pedroza:

Por medio de la presente, hacemos constar que el estudiante(a) epesista **Edgar José Juárez Ruiz** con número de carné: **200916608** de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad de San Carlos de Guatemala; como requisito y previo a obtener el título de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación; realizó el Ejercicio Profesional Supervisado de Licenciatura en esta institución específicamente en **Call Center** cumpliendo con 300 horas efectivas de práctica comprendidas del 2 de Mayo al 29 de Julio del año en curso; tiempo durante el cual ejecuto el proyecto: **"ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LA INFORMACIÓN INTERNA EN EL CONTACT CENTER DE COMUNICACIONES CELULARES S.A"** entregando el material comunicacional respectivo, debidamente recibido por **COMUNICACIONES CELULARES S.A.**

En tal virtud manifestamos entera satisfacción respecto al trabajo del epesista y, para los usos en el proceso de EPS de Licenciatura, extendemos la presente **CONSTANCIA DE FINALIZACIÓN DE SU PROYECTO DE EJERCICIO PROFESIONAL SUPERVISADO DE LICENCIATURA** en nuestra institución.

Atentamente,  
  
Ana Lucía Pinto Moscoso

Coordinador de Reclutamiento y Selección







**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Guatemala 3 de Noviembre de 2016

Estudiante

**Edgar José Juárez Ruiz**

Carné: **200916608**

Escuela de Ciencias de la Comunicación

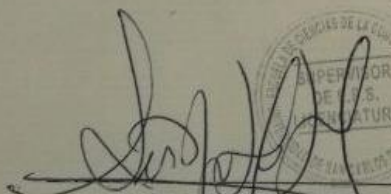
De mi consideración:

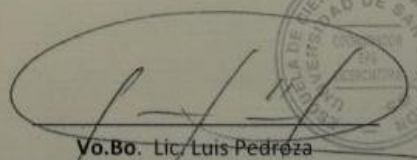
Me complace informarle que he revisado su informe final de EPS de Licenciatura con el título "Estrategia de comunicación para fortalecer la información interna en el Contact Center de Comunicaciones Celulares S.A." El citado trabajo cumple los requisitos de rigor del presente programa por lo cual, emito **DICTAMEN FAVORABLE** para los efectos subsiguientes.

Se autoriza su aprobación en el acta de cierre respectiva y la impresión de su trabajo final de EPS de Licenciatura en número de 10 ejemplares impresos y 3 CD'S con el documento incluido en formato PDF los cuales deberá entregar a las instancias correspondientes.

Sin otro particular,

"ID Y ENSEÑAD A TODOS"

  
Licda. Sandra Hernández  
Supervisora EPS de Licenciatura

  
Vo.Bo. Lic. Luis Pedreza  
Coordinador EPS de Licenciatura



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfono: (502) 2418-8920  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)





**Para efectos legales, únicamente el autor es responsable del contenido de este trabajo.**



## DEDICATORIAS

- A Dios:** Por darme la oportunidad de culminar esta importante etapa, ser el pilar en mi vida y por su bendición en todo este proceso de aprendizaje.
- A mis padres:** Lourdes Annabella Ruiz y Edgar Arturo Juárez, por apoyarme en todo momento e inspirarme a ser mejor cada día, crecer como persona y ser un gran ejemplo para mí.
- A mis hermanas:** Cindy, Estefanía y Priscila, por su apoyo incondicional, cariño y estar conmigo en todo momento.
- A mis sobrinos:** Adelyn, Fernanda, Victoria, Danilo, Lourdes y Daniela, por ser mi felicidad diaria.
- A mis amigos y compañeros:** A todos aquellos que estuvieron a lo largo del camino para llegar a donde estoy, quienes fueron mi inspiración para superarme, por los consejos, ánimos, muestras de cariño y en los momentos más difíciles estuvieron ahí para apoyarme, gracias.



## **AGRADECIMIENTOS**

### **A Dios:**

Por darme la oportunidad de vida.

### **A la Universidad de San Carlos de Guatemala:**

Un agradecimiento especial por ser mi casa de estudios, abrimme las puertas y permitirme ser un profesional.

### **A la Escuela de Ciencias de la Comunicación:**

En especial a los Licenciados por haberme proporcionado todos los conocimientos para ser un profesional en la Comunicación.

### **A mi asesora Licenciada Sandra Hernández:**

Por la paciencia y apoyo que me brindó durante el proceso de realización del EPS.

### **A la empresa Comunicaciones Celulares S.A.:**

Por permitirme realizar el EPS dentro de sus instalaciones y culminar mis estudios de Licenciatura.

### **A usted:**

Por tomarse el tiempo de leer este documento.



## INDICE

|                    |     |
|--------------------|-----|
| RESUMEN.....       | I   |
| INTRODUCCIÓN.....  | II  |
| JUSTIFICACIÓN..... | III |

### CAPITULO I

|  |          |
|--|----------|
| <b>1. DIAGNÓSTICO.....</b>   | <b>1</b> |
| 1.1 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO.....   | 1        |
| 1.1.1 Objetivo General.....  | 1        |
| 1.1.2 Objetivos Específicos.....   | 1        |
| 1.2 LA INSTITUCIÓN.....  | 1        |
| 1.2.1 Ubicación Geográfica.....  | 1        |
| 1.2.2 Integración y Alianzas Estratégicas.....   | 2        |
| 1.2.3 Antecedentes o Historia.....   | 2        |
| 1.2.4 Departamentos o Dependencias.....  | 6        |
| 1.2.5 Misión.....  | 8        |
| 1.2.6 Visión.....  | 8        |
| 1.2.7 Objetivos Institucionales.....   | 8        |
| 1.2.8 Público Objetivo.....  | 9        |
| 1.2.9 Organigrama.....   | 10       |
| 1.3 METODOLOGÍA.....   | 11       |
| 1.3.1 Descripción del Método.....  | 11       |
| 1.3.2 Técnicas e Instrumentos de Recolección.....                                      | 12       |
| 1.3.3 Cronograma del Diagnóstico.....  | 15       |
| 1.4 RECOPIACION DE DATOS.....  | 16       |
| 1.4.1 Ficha de las entrevistas.....  | 16       |
| 1.4.2 Resultado de las entrevistas.....  | 18       |
| 1.4.3 Tablas comparativas, puntos de encuentros y disensos entre<br>entrevistados..... | 19       |
| 1.4.4 Gráficas, cuadros e interpretaciones del resultado de las<br>encuestas.....      | 20       |

|   |    |
|---|----|
| 1.5 RADIOGRAFÍA DE LA INSTITUCIÓN FODA..... | 27 |
| 1.5.1 Fortalezas.....                       | 27 |
| 1.5.2 Oportunidades.....                    | 27 |
| 1.5.3 Debilidades.....                      | 27 |
| 1.5.4 Amenazas.....                         | 27 |

## **CAPÍTULO II**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>2. PLAN DE COMUNICACIÓN.....</b>    | <b>28</b> |
| 2.1 ANTECEDENTES COMUNICACIONALES..... | 28        |
| 2.2 OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN.....     | 31        |
| 2.2.1 Objetivo General.....            | 31        |
| 2.2.2 Objetivos Específicos.....       | 31        |
| 2.3 PÚBLICO OBJETIVO.....              | 31        |
| 2.4 MENSAJE.....                       | 32        |
| 2.5 ESTRATEGIAS.....                   | 33        |
| 2.6 ACCIONES DE COMUNICACIÓN.....      | 33        |

## **CAPÍTULO III**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>3. INFORME DE EJECUCIÓN.....</b>          | <b>35</b> |
| 3.1 PROYECTO DESARROLLADO.....               | 35        |
| 3.1.1 Financiamiento.....                    | 35        |
| 3.1.2 Presupuesto.....                       | 35        |
| 3.1.3 Beneficiarios.....                     | 36        |
| 3.1.4 Recursos humanos.....                  | 36        |
| 3.1.5 Áreas Geográficas de Acción.....       | 36        |
| 3.2 ESTRATEGIA Y ACCIONES DESARROLLADAS..... | 37        |
| 3.3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....           | 43        |
| 3.4 CONTROL Y SEGUIMIENTO (EVALUACIÓN).....  | 44        |



|  |    |
|--|----|
| CONCLUSIONES.....  | 45 |
| RECOMEDACIONES.....  | 46 |
| GLOSARIO DE TÉRMINOS.....  | 47 |
| BIBLIOGRAFÍA.....  | 52 |
| EGRAFÍA.....   | 53 |
| ANEXOS.....  | 54 |
| Transcripción completa de las Entrevistas.....                       | 55 |
| Modelo de la Encuesta.....   | 56 |
| Vaciado de la Encuesta.....  | 57 |
| Ficha de registro de horas de Ejercicio de Práctica Supervisada..... | 59 |



## RESUMEN

Nombre de la Institución: COMUNICACIONES CELULARES S.A.

Nombre del Proyecto:

“ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LA INFORMACIÓN INTERNA EN EL CONTACT CENTER DE COMUNICACIONES CELULARES S.A.”

Objetivos del Proyecto:

General:

Elaborar un Plan de Comunicación para fortalecer los comunicados internos en el Contact Center de Comunicaciones Celulares S.A.

Específicos:

- Mejorar el proceso de envío de comunicados por parte del departamento de Coach.
- Elaborar recordatorios para los asistentes con la información brindada por el departamento de Coach.
- Realizar actividades de convivencia con el segmento de Servicios Virtuales para fortalecer el clima laboral y comunicación entre los asistentes.

Sinopsis del proyecto:

Con la realización de este Plan de Comunicación se fortalece la comunicación interna en el Contact Center de Comunicaciones Celulares S.A., se logra una fluidez con el envío de información del departamento de Coach hacia los asistentes de servicio al cliente y se elaboran recordatorios de información enviada al Contact Center. Se mejora también el clima laboral entre los asistentes del departamento de Servicios Virtuales, esto se logra a través de convivencias fuera de horario laboral.



## INTRODUCCIÓN

Un Proyecto de comunicación se elabora con el fin de realizar una estrategia dirigida a cierto grupo de personas para el cumplimiento de nuestros objetivos. En un plan de comunicación elaboramos preguntas estratégicas como ¿qué se va a hacer?, ¿cómo se hará? Y ¿para cuándo se hará o realizará el proyecto? Definimos tiempo de elaboración del mismo y delimitamos la información a transmitir a manera de llegar a una solución del problema o cumplimiento de una campaña comunicacional. No obstante, no podemos comenzar un plan de comunicación sin antes realizar un diagnóstico en donde vamos a buscar y detectar un problema de comunicación en un departamento determinado, luego de encontrar el problema buscamos las posibles soluciones y elegimos la más acertada, siendo ésta la solución más viable y de mejores resultados, es cuando surge la Estrategia de Comunicación.

Esta estrategia es enfocada a la empresa COMCEL, el objetivo principal es mejorar el envío de comunicados internos por parte del departamento de Coach hacia los asistentes del Contact Center con el fin de mejorar la atención al cliente, se pretende que los asistentes tengan a mano la información, obtengan una buena comprensión de la misma y de esta manera aumentar la satisfacción del cliente. Actualmente y en todo establecimiento o empresa, el servicio al cliente es una parte muy fundamental para el prestigio y crecimiento de las mismas, se enfocan tanto en este punto que en algunas ocasiones descuidan su producto enfocados en brindar un excelente servicio al cliente.

Se pretende también fortalecer el clima laboral entre los asistentes de Servicios Virtuales para mejorar la comunicación interna, esto se llevará a cabo de diversas actividades y convivencias fuera y dentro del turno de trabajo.



## JUSTIFICACIÓN

El éxito de una empresa comprende que su personal se sienta dueño de la misma, que los empleados posean un criterio propio, conozcan su empresa y las funciones de cada departamento, información sobre sus productos o servicios y tengan una buena comunicación. Hoy en día las empresas se esfuerzan brindando capacitaciones a los trabajadores, esto como crecimiento personal y laboral, se dan cuenta que un empleado capacitado es capaz de decidir por él mismo las acciones que beneficiarán a la empresa.

Es con esta Estrategia de Comunicación que se pretende facilitar la información al asistente de servicio al cliente y de esta manera poder brindar una buena atención con información completa, correcta y con una buena comprensión de la misma. También se pretende mejorar el clima laboral entre los asistentes de Servicios Virtuales del Contact Center para mejorar la comunicación interna y valorar el recurso humano que es la parte fundamental de toda empresa. El grupo objetivo son los asistentes del Contact Center de Comunicaciones Celulares S.A. a quienes se les reforzará el envío de comunicados internos, comprensión total y recordatorio de todo cambio o lanzamiento de promociones y convivencias con el equipo de trabajo.

El objetivo principal es tener un asistente altamente capacitado, eficaz y un cliente satisfecho, esto generará prestigio y crecimiento a la empresa, también fidelidad por parte del colaborador al sentirse satisfecho de pertenecer a dicha institución.





# **CAPÍTULO I**

## **1. DIAGNÓSTICO**

### **1.1 OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO**

#### **1.1.1 Objetivo General:**

Elaborar un diagnóstico en el Contact Center de Comunicaciones Celulares S.A. para conocer y mejorar el proceso de comunicación interna y así brindar una buena atención al cliente.

#### **1.1.2 Objetivos Específicos:**

- Conocer los procesos actuales de comunicación interna en el Contact Center y las funciones del departamento de Coach.
- Proponer una estrategia para la comprensión de los comunicados enviados por el departamento Coach.
- Evaluar el clima laboral con los asistentes del departamento de Servicios Virtuales en el Contact Center.

### **1.2 LA INSTITUCIÓN**

COMUNICACIONES CELULARES S.A.

#### **1.2.1 Ubicación Geográfica:**

OFICINAS CENTRALES: Plaza Tigo, kilómetro 9.5 carretera a El Salvador, Santa Catarina Pinula, Guatemala.

CALL CENTER: 46 calle 24-50 zona 12, Guatemala.

### **1.2.2 Integración y Alianzas Estratégicas:**

La empresa realiza actividades en coordinación y alianzas con dueños de producto (unidades de negocio) mismos que forman parte de Comunicaciones Celulares S.A.

### **1.2.3 Antecedentes o Historia:**

#### HISTORIA Y EVOLUCIÓN DE COMUNICACIONES CELULARES S.A.

Las telecomunicaciones en Guatemala fueron creciendo llegando a diversificarse con varios productos y servicios siendo uno de ellos la telefonía móvil. En 1989 cuatro inversionistas de Millicom Internacional Celular (MIC) vienen a Guatemala para iniciar los primeros contactos legales para establecer formalmente la nueva empresa de telecomunicaciones. La estrategia de MIC, fue la de invertir en esta industria en mercados emergentes en Latinoamérica, Asia y África. Hoy en día MIC, socio estratégico Internacional de Comcel, cuenta con 16 operaciones alrededor del mundo con más de 23.2 millones de usuarios. MIC es, sin lugar a dudas un operador de clase mundial. Actualmente, sus oficinas administrativas están ubicadas en Luxemburgo.

A finales de 1989 se adquiere la banda "B". En septiembre de 1990 se realizan las primeras pruebas de señal estableciendo las tres primeras celdas:

1. Cerro Alux (ubicada en San Lucas Sacatepéquez)
2. Las Lomas (carretera a El Salvador)
3. Guarda Viejo (zona 3 ciudad)

Comunicaciones Celulares inicia operaciones comerciales en octubre de 1990, en esa época las instalaciones estaban ubicadas en 5 avenida "A" 13-28 de la zona 9, ciudad capital. En su primer año de operaciones Comcel cerró el año con un total de 17 colaboradores.

En el año 1992 se expande la cobertura para el área departamental iniciando en Escuintla. En 1996 se inauguró la primera agencia de servicio al cliente ubicada en el Centro Comercial Metro 15, ciudad, en ese mismo año se inició el servicio de Call Center conocido como \*611 ofreciendo servicio de consultas los 365 días del año.

El servicio celular se convierte más accesible en el año 1997 con el lanzamiento de nuestra marca Amigo ofreciendo tarjetas prepago con valores de Q50 y Q100, de igual forma comienzan a ofrecer terminales con el sistema comodato.

En el mes de septiembre de ese mismo año debido al crecimiento que se presentaba tanto en operaciones como personal, las instalaciones se trasladan a nuevas oficinas ubicadas en Tikal Futura, zona 11 Guatemala.

En 1999 se instala la red de tecnología digital (TDMA) la cual permite ampliar la capacidad de servicios digitales. Esta instalación de la red obedeció a la estandarización mundial de las operaciones de (MIC).

Con esta nueva infraestructura se lanza la campaña “Garantía Total Comcel” definiendo la posición de la empresa ante la competencia mejor cobertura, mejor precio y mejor servicio. En el mismo año nace Roaming de Comcel, siendo el servicio que permite hacer y recibir desde y hacia el mismo número celular cuando el usuario sale de viaje.

Dentro de los nuevos servicios que se ofrecen ese mismo año se presenta Amigonet el cual es un servicio de internet gratis que cuenta con la tecnología más avanzada y la capacidad para manejar cientos de conexiones simultáneas.

Considerado como un éxito del año 2000, la implementación del ordenamiento de colas en agencias de servicio al cliente en el que se clasifica los diferentes trámites, contribuyó a agilizar el servicio y así reducir los tiempos de espera.

En el año 2000 nace una alianza estratégica en la que participa Comcel:

- Iberdrola: Empresa multinacional de origen Español con 8 millones de clientes y cerca de 5 millones en Latinoamérica casi con 8000 kilómetros de fibra óptica en España y proveedora del servicio a 17 operadores de comunicaciones.
- Electricidad de Portugal (EDP): Es la única distribuidora y generadora más grande de Portugal con más de 5 millones de clientes, cuenta con una red de 20,000 kilómetros de fibra óptica.
- TECO Energy: Es un conglomerado de empresas radicado en Tampa Florida (Estados Unidos) cuyas operaciones incluyen la generación y distribución de electricidad, distribución de gas natural, transporte de agua y extracción de carbón. Posee más de medio millón de clientes.

Conociendo la trayectoria de estas empresas, y uniendo las fuerzas de ellas se decide crear esta alianza brindando a Guatemala la mejor tecnología y experiencia en telecomunicaciones, haciendo uso de la mejor infraestructura para el tendido de redes de fibra óptica y el elemento humano mejor capacitado, esta alianza se llama: Navega.com, la cual nace con la misión de construir operar, mantener, desarrollar y explorar redes de transporte de comunicación y llegar a convertirse en el “Carrier de Carriers” de Guatemala.

En el año 2001 Comcel adquiere dos bandas con el fin de extender su frecuencia:

1. “A” Prima
2. “B” Prima

Esta expansión logró ampliar la capacidad de nuestra red en un 40% en potencia y reducción de interferencia. En ese mismo año se inaugura el Centro de Servicio Técnico en el Centro Comercial Pradera en donde se proporciona servicio de

reparación, diagnóstico y revisión de teléfonos, cambios de aparatos por garantía y deducible. Este centro cuenta con técnicos especializados en cada una de las marcas que Comcel ofrece a sus clientes.

En el primer semestre del año 2002 Comcel hace cambios en el área de operaciones técnicas e infraestructura sustituyendo el equipo Motorola por Ericsson instalando 22 radio bases adicionales en todo el país, con el fin de ofrecer servicios digitales en las principales cabeceras departamentales del interior de la República.

En el año 2004 Comcel se traslada a sus nuevas instalaciones ubicadas en Plaza Tigo, kilómetro 9.5 carretera a El Salvador, Santa Catarina Pinula, en donde también están ubicadas las oficinas de Navega.com. Este edificio cuenta con una infraestructura moderna, así como un diseño arquitectónico avanzado el cual lo hace una verdadera obra de arte.

En este año se invierten más de Q400 millones destinados para el cambio de la tecnología más avanzada, GSM de 850 MHTZ. Se lanza la nueva marca TIGO con esta nueva tecnología permitiendo brindar un servicio de telefonía móvil con mayor cobertura a nivel nacional.

Nuestra cobertura actualmente abarca los 330 municipios en todo el territorio nacional. Adicionalmente la migración hacia la tecnología GSM nos permite expandir nuestros destinos internacionales de Roaming.

Hoy en día, contamos con más de 4 millones de usuarios y con más de 800 colaboradores que hacen posible que Tigo sea la empresa líder en el mercado de las telecomunicaciones, con más de 50,000 puntos de venta por todo el territorio.

## 1.2.4 Departamentos o Dependencias:

Comunicaciones Celulares S.A. cuenta con cuatro unidades de negocio:

### 1. BUSINESS

*“Business es la unidad de negocio y de servicios corporativos de COMCEL enfocada en brindar soluciones integradas de tecnología a pequeñas, medianas y grandes empresas guatemaltecas, para que éstas sean más eficientes y productivas”<sup>1</sup>.*

### 2. HOME

*“Home es la nueva unidad de COMCEL que brinda el mejor entretenimiento residencial a través de varios productos. Buscamos convertirnos en parte esencial de la vida de nuestros usuarios, posicionar la marca en la mente de ellos como la más innovadora, moderna y completa oferta en servicios de telecomunicaciones”<sup>2</sup>.*

### 3. MOBILE

Mobile es una unidad de negocio que va dirigida hacia usuarios con servicio de telefonía individual, servicio de voz, mensajes de texto y navegación en planes prepago o de contrato.

### 4. MONEY

*“Money es un servicio que te permite manejar tu dinero a través del celular de una manera fácil, rápida y segura”<sup>3</sup>.* Este servicio permite realizar envío y recepción de dinero, recargas electrónicas, pago de servicios y remesas internacionales.

---

<sup>1</sup> Fuente: <http://www.tigobusiness.com.gt/#>

<sup>2</sup> Fuente: <http://www.tigostar.com.gt/conocenos>

<sup>3</sup> Fuente: <http://www.tigo.com.gt/tigo-money/que-es-tigo-money>

Los departamentos de Comunicaciones Celulares S.A. son:

- Business
- Home
- Mobile
  - Business Intelligence
  - Go To Market
  - Interconexión
  
- Money
- People
- Corporate Affairs – Legal
- Fundación
- Finanzas
- Marketing
- Next Level
- Operations
  - Business Trasformation
  - Innovación
  - IT
  - Navega
  - Operaciones Técnicas
  - Pricing
  - Riesgo
  - Servicio al Cliente
  - Supply Chain

### **1.2.5 Misión:**

Proveemos servicios a personas que quieren estar en contacto con sus comunidades, mantenerse informados y entretenidos, permitiéndoles expresar sus emociones y mejorar su calidad de vida.

Ofrecemos servicios económicamente convenientes, con una amplia cobertura, fáciles de usar y disponibles en todos lados.

Nos enfocamos constantemente en satisfacer y exceder las expectativas de nuestros clientes y en desarrollar una marca aspiracional.

### **1.2.6 Visión:**

Convertirnos en una empresa de Telecomunicaciones a una Compañía de Estilo de Vida Digital.

### **1.2.7 Objetivos Institucionales 2016:**

- MIC 1: LIDERAZGO

Incrementar el índice de Satisfacción del colaborador de 84% a 88%.

- MIC 2: MEJOR EXPERIENCIA DIGITAL

Incrementar el índice de Satisfacción del cliente.

- Mobile de 70% a 74%
- B2B de X% a Y%
- Home de 63% a 65%



- MIC 3: CONSTRUIR MARCA

Incrementar el % de personas que recomendarían las marcas.

- Mobile de 27% a 35%
- Home de 25% a 28%
- Business de 12% a 15%

### **1.2.8 Público Objetivo:**

El diagnóstico y elaboración del plan comunicacional está dirigido hacia los asistentes de atención al cliente del Contact Center, debido a que se pretende mejorar la fluidez en la comunicación interna para brindar una buena atención al cliente, ellos son los intermediarios y el contacto entre la empresa de telefonía y el usuario final; el grupo objetivo son hombres y mujeres de 18 años en adelante, graduados de nivel medio.

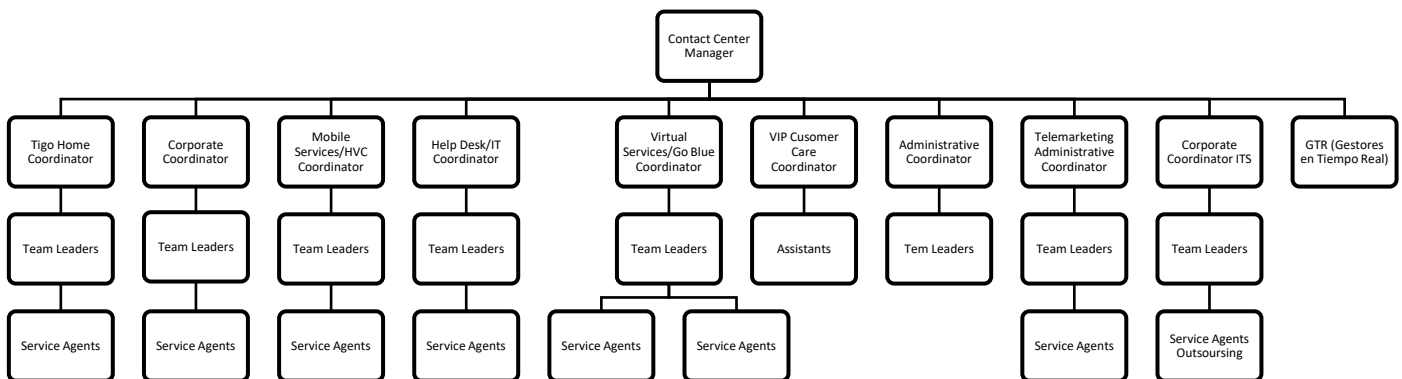
## 1.2.9 Organigrama:

### ORGANIGRAMA GENERAL



Descripción: Organigrama General de Comunicaciones Celulares S.A.  
Fuente: Archivo del Portal Interno.

### ORGANIGRAMA DEL CONTACT CENTER



Descripción: Organigrama del Contact Center.  
Fuente: Archivo del Portal Interno.

## 1.3 METODOLOGÍA

### 1.3.1 Descripción del Método:

Roberto Hernández Sampieri define el método como la *“parte del reporte que describe cómo fue llevada a cabo la investigación”*<sup>4</sup>.

Este diagnóstico fue elaborado dentro del Contact Center de Comunicaciones Celulares S.A. en el mes de febrero de 2016. Dentro de los instrumentos de recolección de datos, se utilizó la observación para determinar el problema presentado, recolección o documentación de la información a través del portal interno, se realizó también una serie de entrevistas para conocer los principales problemas de comunicación dentro de dicho departamento y se realizaron 36 encuestas que representan al 10% de 355 asistentes del Contact Center, dicha encuesta fue elaborada con base a la información general que se obtuvo en las entrevistas.

En esta investigación se utilizó el método inductivo; *“inducción es el proceso de razonamiento de una parte a un todo; va de lo particular a lo general, de lo individual a lo universal”*<sup>5</sup>. Debido a que se entrevistó individualmente y se encuestó a los asistentes para determinar los factores que no le permiten brindar una buena atención al cliente, de esta recopilación individual, se obtiene un resultado universal y se determina que el departamento de Coach debe enviar los comunicados con anticipación para que el asistente cuente con la información requerida por el cliente al momento de la consulta, este es uno de los factores que le imposibilita al asistente brindar una atención inmediata al usuario final.

---

<sup>4</sup> Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. Metodología de la investigación, quinta edición (2010), página 527.

<sup>5</sup> Rosas, Lucía; Riveros, Héctor G. Iniciación al método científico experimental, primera edición (1984), página 41.

### 1.3.2 Técnicas e Instrumentos de Recolección:

#### OBSERVACIÓN:

*“La observación es el método fundamental de la obtención de datos de la realidad, toda vez que consiste en obtener información mediante la percepción intencionada y selectiva, ilustrada e interpretativa de un objeto o de un fenómeno determinado.” “Como método de recolección de datos la observación consiste en mirar detenidamente las particularidades del objeto de estudio para cuantificarlas”<sup>6</sup>.*

Se utilizó la técnica de observación para determinar uno de los factores que le impide al asistente brindar una buena atención al cliente; son muchos, sin embargo nos enfocamos en información no enviada a tiempo por el departamento de Coach, esto se evidencia por medio de la experiencia laboral del epesista, notas bajas de satisfacción en los clientes (en el Contact Center el cliente evalúa el servicio brindado por el asistente por medio de una encuesta al final de la llamada, chat o correo en donde califica el nivel de satisfacción del mismo) y por medio de requerimientos por parte del asistente de servicio al cliente al evidenciar el envío atrasado de la información recibida por el departamento de Coach.

#### ANÁLISIS DE DOCUMENTOS (RECOLECCIÓN):

*“Es La técnica de investigación donde los analistas de sistemas y diseñadores deben tratar de encontrar la información necesaria para comenzar las investigaciones. En los documentos se puede encontrar la historia de la entidad, estado económico, financiero de la misma, las principales inversiones que han hecho, etc.”<sup>7</sup>.*

---

<sup>6</sup> Ortiz Uribe, Frida Gisela; García Nieto, María del Pilar. Metodología de la Investigación, el Proceso y sus Técnicas, primera edición (2005), página 121.

<sup>7</sup> Fuente: [https://www.ecured.cu/An%C3%A1lisis\\_de\\_documentos](https://www.ecured.cu/An%C3%A1lisis_de_documentos)

Para la realización de este diagnóstico se obtuvo información de Comunicaciones Celulares S.A. en su sitio web o intranet, en donde se registra información desde la fundación e historia de esta empresa de telefonía, hasta información corporativa, como organigramas, de los colaboradores, departamentos y unidades de negocio de la misma.

#### ENTREVISTA:

*“La entrevista es la práctica que permite al investigador obtener información de primera mano. La entrevista se puede llevar a cabo en forma directa, por vía telefónica, enviando cuestionarios por correo o en sesiones grupales”<sup>8</sup>.*

Se entrevistó a 14 asistentes de varios segmentos del Contact Center para obtener información general sobre posibles factores o problemas de comunicación interna que puedan existir dentro del lugar de trabajo, se obtiene información diversa, inconvenientes tanto en diversos departamentos o segmentos como en el Contact Center en sí, sin embargo el objetivo es enfocarnos en un solo problema, el resultado y conclusión de las entrevistas es el envío de información tardada por parte del departamento de Coach, uno de los factores que más genera insatisfacción con el cliente. También se entrevistó al Coordinador del departamento de Coach para conocer las funciones de dicho departamento, se pretende conocer sobre el proceso de envío de comunicados, promociones e información nueva al Contact Center y actualización de la información en el portal interno (intranet).

---

<sup>8</sup> Ortiz Uribe, Frida Gisela; García Nieto, María del Pilar. Metodología de la Investigación, el Proceso y sus Técnicas, primera edición (2005), página 124.

## ENCUESTA:

*“La encuesta es un proceso interrogativo que finca su valor científico en las reglas de su procedimiento, se le utiliza para conocer lo que opina la gente sobre una situación o problema que lo involucra, y puesto que la única manera de saberlo, es preguntándose, luego entonces se procede a encuestar a quienes involucra, pero cuando se trata de una población muy numerosa, sólo se le aplica este a un subconjunto, y aquí lo importante está en saber elegir a las personas que serán encuestadas para que la población esté representada en la muestra; otro punto a considerar y tratar cuidadosamente, son las preguntas que se les harán”<sup>9</sup>.*

Se elaboraron 36 encuestas, que corresponde al 10% de 355 asistentes del Contact Center, la encuesta cuenta con siete preguntas muy puntuales, enfocadas a qué factor impide a los asistentes brindar la información correcta o de manera inmediata al cliente, en dicha encuesta se obtiene el resultado esperado y en efecto, la mayoría de encuestados indican que el inconveniente se encuentra en la información que envía el departamento Coach, debido a que llega de una manera muy tardada y eso genera inconformidad con el cliente. Para la muestra de las encuestas se toman 36 asistentes de varios horarios, desde el horario de apertura de 6:00 a 13:00 horas, hasta el horario de cierre de 18:00 a 0:00 horas para tener una opinión general del problema detectado.

---

<sup>9</sup> Ortiz Uribe, Frida Gisela; García Nieto, María del Pilar. Metodología de la Investigación, el Proceso y sus Técnicas, primera edición (2005), página 130.

### 1.3.3 Cronograma del Diagnóstico:

|   |        | Cronograma de Diagnóstico |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |   |   |   |   |
|---|--------|---------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---|---|---|---|
| Actividades   | Inicio | Fin                       | 19-ene | 20-ene | 21-ene | 22-ene | 23-ene | 24-ene | 25-ene | 26-ene | 27-ene | 28-ene | 29-ene | 01-feb | 02-feb | 03-feb | 04-feb | 05-feb | 08-feb | 09-feb | 10-feb | 11-feb | 12-feb | 13-feb | 14-feb | 15-feb | 16-feb | 17-feb | 18-feb | 19-feb | 20-feb | 21-feb | 22-feb | 23-feb | 24-feb | 25-feb | 26-feb | 27-feb | 28-feb | 29-feb |   |   |   |   |
| Curso propedéutico de Diagnóstico   | 19-ene | 22-ene                    | █      | █      | █      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |   |   |   |   |
| Recopilación de información (entrevistas)                                     | 25-ene | 28-ene                    |        |        |        |        |        |        | █      | █      | █      | █      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |   |   |   |   |
| Análisis de entrevistas   | 29-ene | 29-ene                    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | █      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |   |   |   |   |
| Elaboración de encuesta   | 01-feb | 02-feb                    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | █      | █      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |   |   |   |   |
| Realización de encuesta   | 03-feb | 05-feb                    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | █      | █      | █      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |   |   |   |   |
| Tabulación de encuesta  | 08-feb | 08-feb                    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | █      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |   |   |   |   |
| Análisis de resultados (encuesta)   | 09-feb | 10-feb                    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | █      | █      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |   |   |   |   |
| Presentación de resultados a supervisor, Krstel Woc                           | 11-feb | 11-feb                    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | █      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |   |   |   |   |
| Elaboración del Diagnóstico   | 12-feb | 25-feb                    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █      | █ | █ | █ | █ |
| Entrevista a Carlos Rojas (Coordinador de Coach)                              | 18-feb | 18-feb                    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | █      |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |   |   |   |   |
| Presentación de Diagnóstico a Miguel de la Cerda (Gerente del Contact Center) | 26-feb | 26-feb                    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        | █ |   |   |   |
| Entrega de Diagnóstico a Universidad  | 29-feb | 29-feb                    |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |   |   | █ |   |

Descripción: Cronograma del diagnóstico.  
Fuente: Elaboración propia.

## 1.4 RECOPIACION DE DATOS

### 1.4.1 Ficha de las entrevistas:

| FICHA DE ENTREVISTA #1 |   |
|------------------------|---|
| ENTREVISTADO           | Carlos Velásquez  |
| ENTREVISTADOR          | Edgar Juárez  |
| PUESTO                 | Asistente de servicio al cliente  |
| DÍA                    | 25/01/2016  |
| HORA                   | 14:44 horas   |
| TEMA                   | ¿Qué se le dificulta para brindar una buena atención al cliente?  |
| OBJETIVO               | Determinar los factores que no le permiten al asistente brindar una buena atención o información completa al cliente. |

| FICHA DE ENTREVISTA #2 |   |
|------------------------|---|
| ENTREVISTADO           | Evelyn Monroy   |
| ENTREVISTADOR          | Edgar Juárez  |
| PUESTO                 | Asistente de servicio al cliente  |
| DÍA                    | 26/01/2016  |
| HORA                   | 15:47 horas   |
| TEMA                   | ¿Qué se le dificulta para brindar una buena atención al cliente?  |
| OBJETIVO               | Determinar los factores que no le permiten al asistente brindar una buena atención o información completa al cliente. |

| FICHA DE ENTREVISTA #3 |   |
|------------------------|---|
| ENTREVISTADO           | Rosa Bal  |
| ENTREVISTADOR          | Edgar Juárez  |
| PUESTO                 | Asistente de servicio al cliente  |
| DÍA                    | 27/01/2016  |
| HORA                   | 15:31 horas   |
| TEMA                   | ¿Qué se le dificulta para brindar una buena atención al cliente?  |
| OBJETIVO               | Determinar los factores que no le permiten al asistente brindar una buena atención o información completa al cliente. |



| <b>FICHA DE ENTREVISTA #4</b> |   |
|-------------------------------|---|
| <b>ENTREVISTADO</b>           | Giovanni Arias  |
| <b>ENTREVISTADOR</b>          | Edgar Juárez  |
| <b>PUESTO</b>                 | Asistente de servicio al cliente  |
| <b>DÍA</b>                    | 28/01/2016  |
| <b>HORA</b>                   | 13:14 horas   |
| <b>TEMA</b>                   | ¿Qué se le dificulta para brindar una buena atención al cliente?  |
| <b>OBJETIVO</b>               | Determinar los factores que no le permiten al asistente brindar una buena atención o información completa al cliente. |

| <b>FICHA DE ENTREVISTA #5</b> |   |
|-------------------------------|---|
| <b>ENTREVISTADO</b>           | Victor Morales  |
| <b>ENTREVISTADOR</b>          | Edgar Juárez  |
| <b>PUESTO</b>                 | Asistente de servicio al cliente  |
| <b>DÍA</b>                    | 28/01/2016  |
| <b>HORA</b>                   | 16:40 horas   |
| <b>TEMA</b>                   | ¿Qué se le dificulta para brindar una buena atención al cliente?  |
| <b>OBJETIVO</b>               | Determinar los factores que no le permiten al asistente brindar una buena atención o información completa al cliente. |

| <b>FICHA DE ENTREVISTA #6</b> |  |
|-------------------------------|--|
| <b>ENTREVISTADO</b>           | Carlos Rojas   |
| <b>ENTREVISTADOR</b>          | Edgar Juárez   |
| <b>PUESTO</b>                 | Coordinador de Coach   |
| <b>DÍA</b>                    | 18/02/2016   |
| <b>HORA</b>                   | 16:30 horas  |
| <b>TEMA</b>                   | Información general del departamento de Coach  |
| <b>OBJETIVO</b>               | Conocer el proceso de envío de comunicados al Contact Center e información alojada en el portal interno. |

#### **1.4.2 Resultado de las entrevistas:**

Las entrevistas número uno a la número cinco, tratan del mismo tema, son realizadas a asistentes de servicio al cliente de diferente segmento o área y de diferente horario, con el fin de determinar qué le impide brindar una buena atención al cliente o brindar la información completa, determinamos que el tiempo de envío de comunicados de Coach es uno de los principales factores que no le permiten al asistente brindar una información completa, debido a que la información que se recibe llega de una manera tardada hacia los asistentes, esto genera molestia con el cliente y es factor de insatisfacción del usuario final.

Entre otros factores también se encuentra el envío de broadcast (mensaje de texto informativo) al cliente indicando algún cambio o promoción, sin embargo el asistente aún no está informado sobre dicha promoción. Algunos asistentes indican también que las fallas en el sistema también es otro factor que no les permite brindar una buena atención al cliente.

La entrevista número seis es realizada al Coordinador del departamento de Coach con el fin de conocer el proceso de envío de comunicados hacia el Contact Center, el entrevistado indica que el departamento de Coach recibe la información de promociones o cambios realizados, una semana antes, en esa semana él se reúne con su equipo de trabajo para analizar dicha información y crear comunicados y capacitaciones para el Contact Center, sin embargo como estrategia de dicho departamento, ellos procuran enviar la información un día antes para que el asistente tenga más presente la información. Indica también que actualmente el departamento de Coach está trabajando en depurar la información histórica que se encuentra alojada en el portal interno y en agregar información actualizada (este departamento se encarga de actualizar dicho portal) para contar con mayor acceso a la misma.

### 1.4.3 Tablas comparativas, puntos de encuentros y disensos entre entrevistados

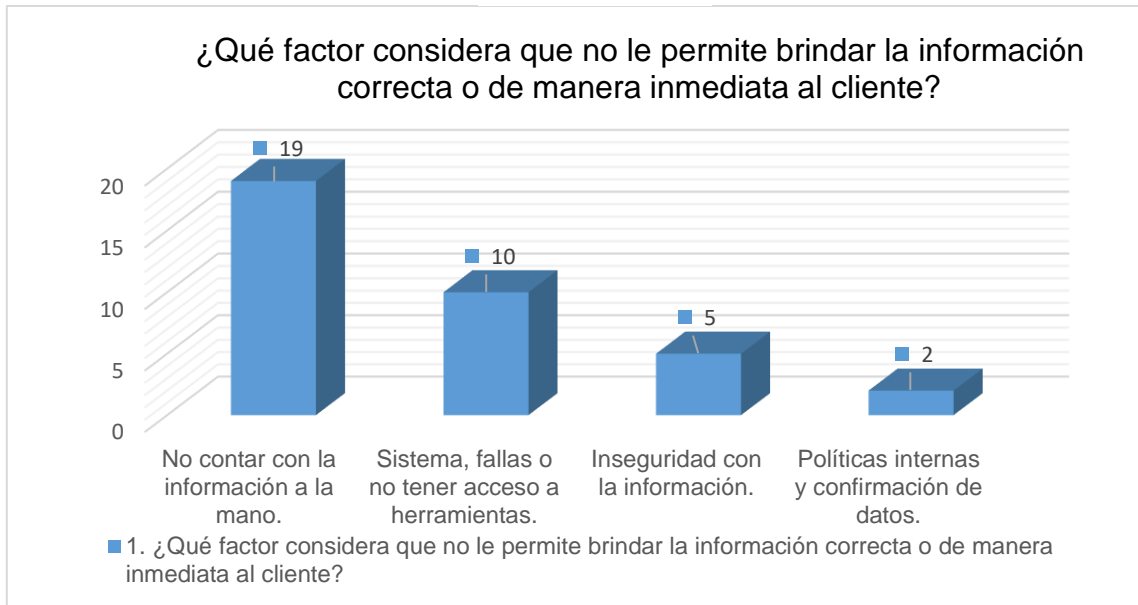
| PREGUNTA   | PUNTOS DE ENCUENTRO  | DISENSOS   |
|--|--|--|
| ¿Qué se le dificulta para brindar una buena atención al cliente?                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fallas en el sistema.</li> <li>- Acceso a herramientas.</li> <li>- No contar con la información a la mano.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Muchas fallas con el servicio residencial.</li> <li>- Coach no envía la información a tiempo.</li> </ul>  |
| ¿Cómo aumentar la fluidez en la información para brindar una buena atención al cliente?            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anteponerse al cliente.</li> <li>- Estar informados sobre cualquier promoción.</li> </ul>                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- No contamos con la información al momento de la consulta.</li> <li>- No manejamos todos la misma información.</li> </ul>  |
| ¿Considera que Coach cumple con su función con el envío de información?                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- No envían la información a tiempo.</li> <li>- Nos enteramos primero por el cliente.</li> </ul>                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coach no envía la información en tiempo real.</li> <li>- Deben notificarnos por correo antes de lanzar cualquier promoción.</li> </ul>  |
| ¿Considera que las capacitaciones por parte de Coach son productivas o propone otras alternativas? | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitaciones no efectivas.</li> <li>- Capacitaciones no segmentadas.</li> </ul>                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Segmentar las capacitaciones brindadas por parte de Coach.</li> <li>- Si la información es poca o fácil de comprender, lo conveniente es enviarla por correo electrónico<sup>10</sup>.</li> </ul> |

<sup>10</sup> Fuente: Elaboración propia.

#### 1.4.4 Gráficas, cuadros e interpretaciones del resultado de las encuestas:

POBLACIÓN: 355 Asistentes del Contact center.  
MUESTRA: 10%, 36 Asistentes.

Gráfica No. 1

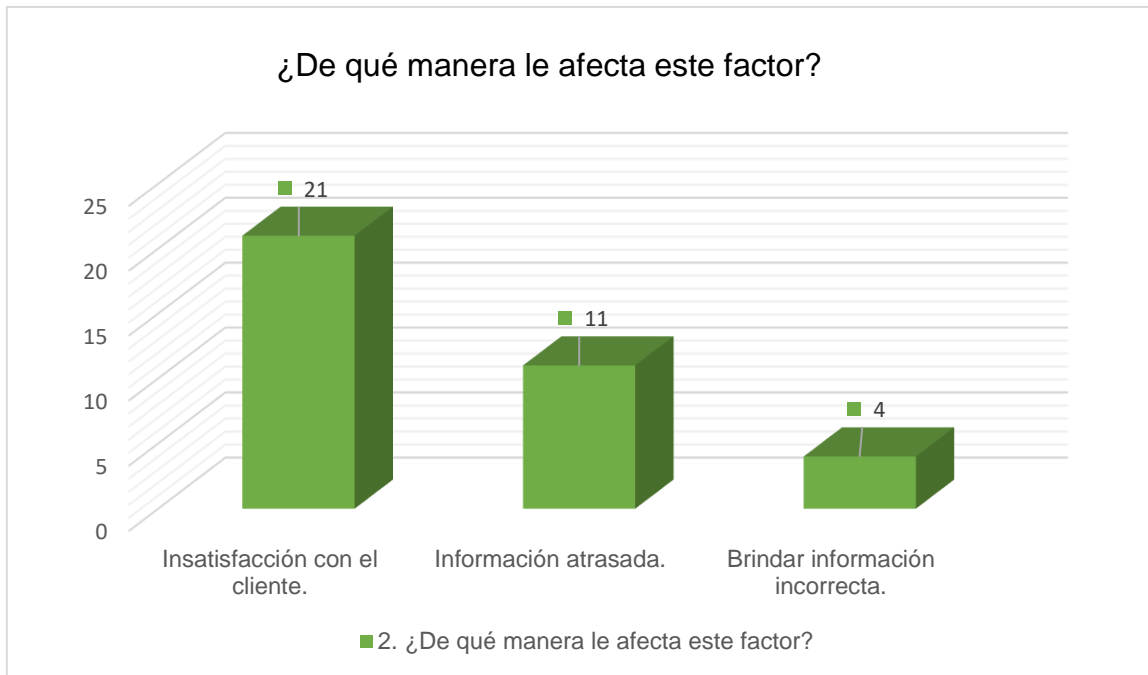


Descripción: Encuesta realizada a asistentes de servicio al cliente del Contact Center.  
Fuente: Elaboración propia.

Con esta pregunta se pretende identificar el factor que no le permite al asistente brindar la información correcta o en tiempo real al cliente, con el objetivo de no hacer abuso del tiempo de espera o de respuesta.

De 36 asistentes encuestados, 19 de ellos no cuentan con la información a la mano para brindar dicha respuesta, 10 asistentes indican que las fallas en el sistema y no contar con acceso a herramientas no les permite brindar una respuesta inmediata, 5 asistentes indican que no brindan la información de manera inmediata debido a que tienen inseguridad o desconocen la información y por último, dos asistentes indican que las políticas internas como “confirmar datos personales del cliente” no les permite brindar la información de manera inmediata al usuario final. El mayor puntaje es 19, por lo que concluimos que la mayoría de asistentes no cuentan con la información a la mano para brindar una respuesta de manera inmediata al cliente, esto puede ser por muchos factores.

**Gráfica No. 2**

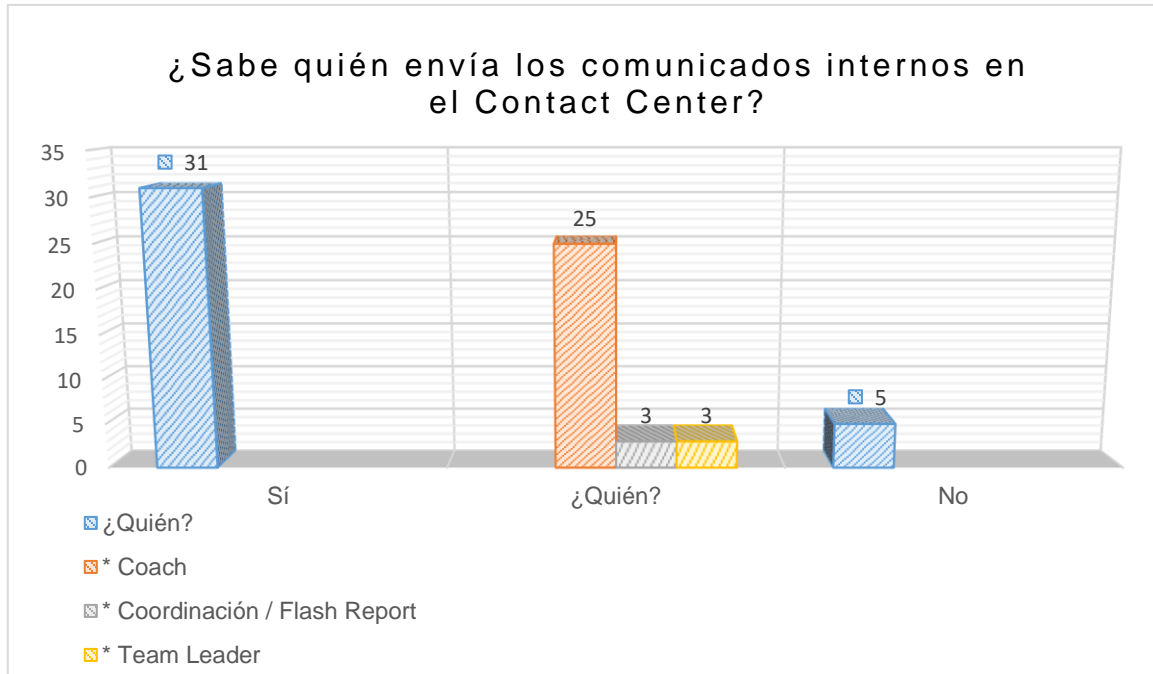


*Descripción: Encuesta realizada a asistentes de servicio al cliente del Contact Center.  
Fuente: Elaboración propia.*

Con la pregunta número dos pretendemos identificar cómo le afecta al asistente no brindar la información correcta o de manera inmediata al cliente, ya sea por no contar con la información a la mano, fallas en el sistema, acceso a herramientas, inseguridad con la información o por políticas internas, esto con el fin de determinar el factor que más afecta a los asistentes y trabajar en las mejoras del mismo.

De 36 personas encuestadas, 21 responden que el no brindar la información correcta o en tiempo real, afecta en la insatisfacción con el cliente (en el Contact Center el cliente evalúa el servicio brindado por el asistente por medio de una encuesta al final de la llamada, chat o correo), 11 asistentes indican que el no brindar una información correcta o en tiempo real, les afecta debido a que la información llega de una manera atrasada y 4 asistentes indican que el no brindar la información en tiempo real les afecta debido a que pueden brindar una información incorrecta. El puntaje más alto es 21, por lo que concluimos que el mayor factor que afecta al asistente es la insatisfacción del cliente y una nota roja o negativa en sus resultados individuales.

**Gráfica No. 3**

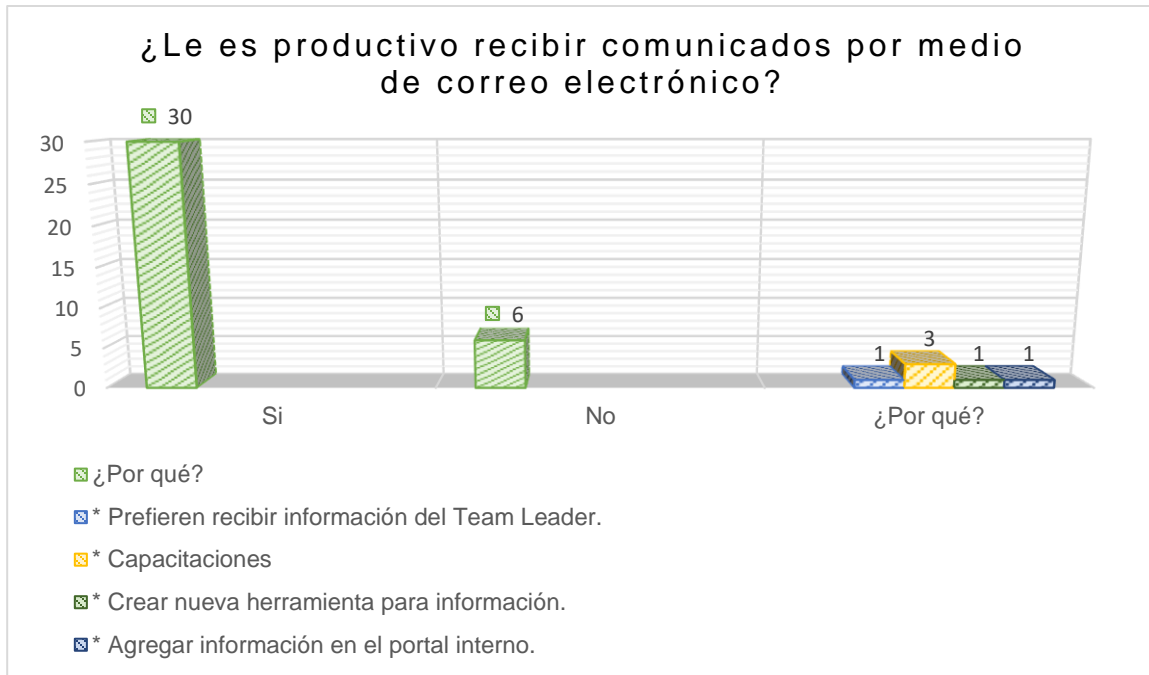


*Descripción: Encuesta realizada a asistentes de servicio al cliente del Contact Center.  
Fuente: Elaboración propia.*

Con esta pregunta se pretende indagar con el asistente de servicio al cliente si conoce el área o departamento encargado de enviar información interna, esto con el fin de enfocarnos en dicho departamento y conocer el proceso de envío de información.

De las 36 personas encuestadas, 31 de ellas sí conocen el departamento quien envía la información interna en el Contact Center, mientras que 5 personas desconocen dicha información. De las 31 personas que respondieron de manera afirmativa, 25 de ellas indican que la información la recibimos por parte de Coach, 3 indican que la información la recibimos por parte de los Coordinadores por medio del Flash Report o reporte diario de prensa y 3 personas indican que la información de los comunicados internos la reciben por parte de su Team Leader o Jefe Inmediato. El mayor puntaje del departamento quien envía la información interna en el Contact Center es 25 y corresponden al área de Coach, por lo que se trabajará con este departamento para conocer el proceso actual de envío de información y promociones.

Gráfica No. 4

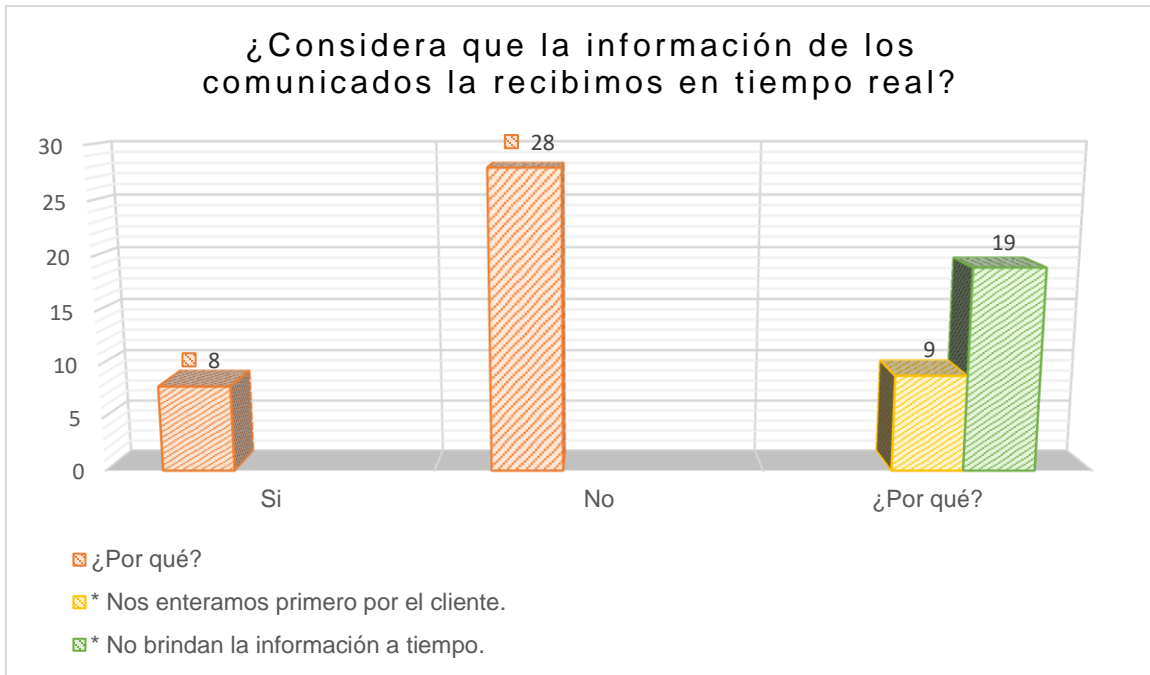


Descripción: Encuesta realizada a asistentes de servicio al cliente del Contact Center.  
Fuente: Elaboración propia.

Con la pregunta número cuatro se pretende saber si la mejor vía para hacer llegar la información a los asistentes es por medio del correo electrónico o puede existir otro medio informativo más eficiente y eficaz, esto con el fin de facilitarle la información al asistente.

De 36 asistentes entrevistados, 30 de ellos indican que en efecto, el correo electrónico es la mejor vía para recibir información sobre comunicados o promociones, sin embargo 6 personas indican que puede haber otras alternativas, una persona indica que prefiere recibir la información por medio de su Team Leader, 3 asistentes comentan que prefieren recibir comunicados por medio de capacitaciones, una persona propone que sería bueno crear una herramienta para almacenar la información actualizada y un asistente indica que prefiere que se agregue la información en el portal interno para poder verificarla. La mayor ponderación en esta pregunta es 30, por lo que se concluye que el correo es la manera más eficaz para el envío de información interna y promociones.

**Gráfica No. 5**



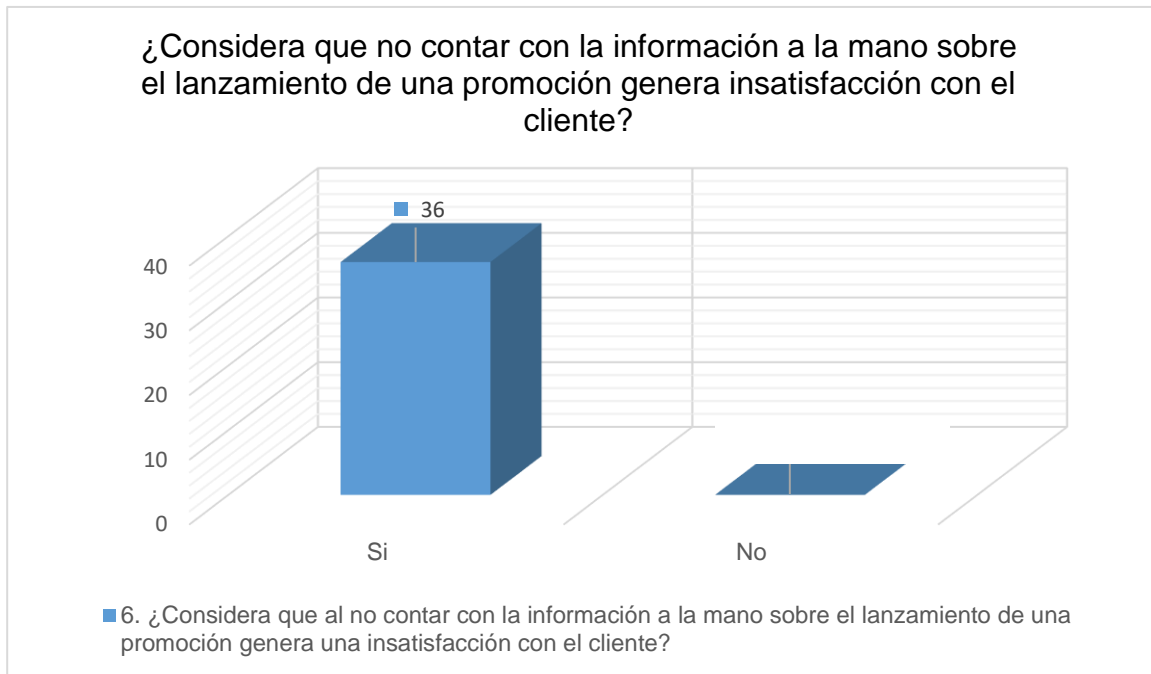
*Descripción: Encuesta realizada a asistentes de servicio al cliente del Contact Center.  
Fuente: Elaboración propia.*

Con la pregunta número cinco se desea determinar si la información que recibimos actualmente sobre los comunicados, la recibimos en tiempo real, esto para conocer el tiempo y proceso de envío de comunicados y trabajar en reducir el tiempo de envío de la información.

Del total de asistentes entrevistados, 8 indican que sí reciben la información en tiempo real por parte de Coach y 28 asistentes indican que no reciben la información en tiempo real, los factores son los siguientes: 9 de ellos indican que primero nos enteramos por el cliente o usuario final sobre el lanzamiento de alguna promoción y 19 personas indican que el área de Coach no envía la información a tiempo. El porcentaje mayor es de 28, por lo que se trabajará con el departamento de Coach para agilizar el envío de información sobre comunicados y promociones.



**Gráfica No. 6**

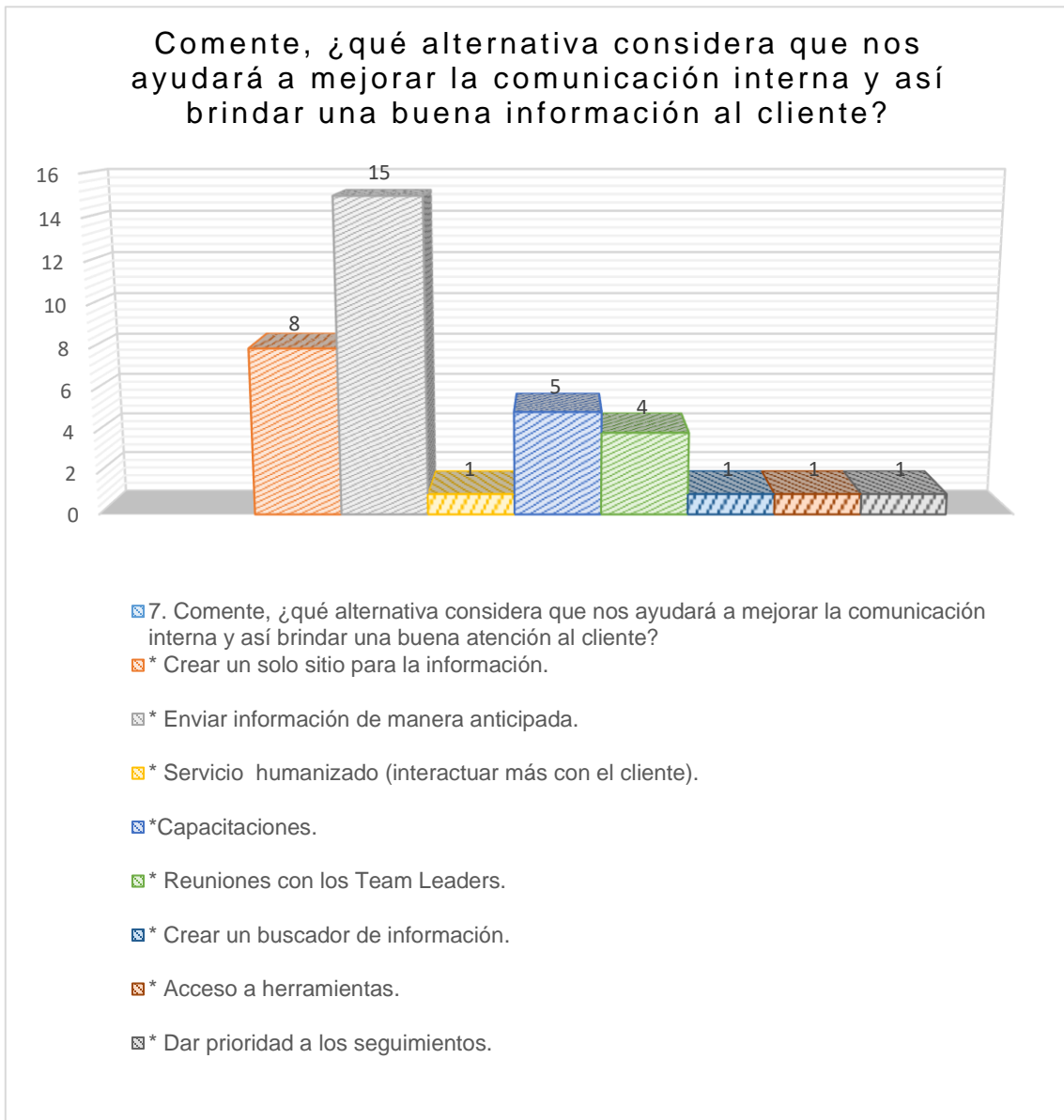


*Descripción: Encuesta realizada a asistentes de servicio al cliente del Contact Center.  
Fuente: Elaboración propia.*

En la pregunta número seis, deseamos saber si el asistente de servicio al cliente considera que el no tener la información a la mano sobre el lanzamiento de una promoción genera una insatisfacción con el cliente, esto con el fin de conocer qué tan importante es para el asistente la satisfacción del cliente y de esta manera buscar alternativas para aumentar la misma.

El total de la muestra, 36 asistentes indican que en efecto, el no tener la información a la mano sobre el lanzamiento de una promoción genera insatisfacción con el cliente. Se concluye que para un asistente la satisfacción del cliente es muy importante y se trabajará para agilizar el envío de información interna para aumentar la satisfacción del cliente.

**Gráfica No. 7**



*Descripción: Encuesta realizada a asistentes de servicio al cliente del Contact Center.*

*Fuente: Elaboración propia.*

En la pregunta número siete pretendo conocer la opinión del asistente de servicio al cliente para que sugiera una alternativa que nos ayude a mejorar la comunicación interna y así brindar una buena atención al cliente.

Dentro de las alternativas más ponderadas están: enviar la información de manera anticipada, crear un solo sitio para la información, realizar capacitaciones y tener cada cierto tiempo una reunión informativa con el Team Leader o Jefe Inmediato sobre el lanzamiento de nuevas promociones.

## **1.5 RADIOGRAFÍA DE LA INSTITUCIÓN (FODA)**

### **1.5.1 Fortalezas:**

- El correo electrónico interno es la mejor alternativa para enviar comunicados por parte de Coach.
- Los asistentes de servicio al cliente sugieren la actualización de información alojada en el portal interno.

### **1.5.2 Oportunidades:**

- Anticiparnos al cliente y tener la información a la mano al momento de la consulta.
- Elaboración de recordatorios sobre promociones nuevas y modificación de promociones actuales.
- Mejorar el clima laboral con los asistentes del segmento de Servicios Virtuales para fortalecer la comunicación interna.

### **1.5.3 Debilidades:**

- Actualmente no existe un recordatorio sobre los comunicados enviados por parte del departamento de Coach.
- La mayoría de información que envía Coach sobre el cambio de promociones no lo realizan en tiempo real.
- La comunicación entre los asistentes del segmento de Servicios Virtuales es deficiente.

### **1.5.4 Amenazas:**

- La falta de comprensión por parte del asistente al recibir los correos informativos.
- Forma o manera incorrecta de trasladar la información (asistente) hacia el cliente.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Fuente: [https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing\\_kotler-armstrong.pdf](https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing_kotler-armstrong.pdf)

## **CAPÍTULO II**

### **2. PLAN DE COMUNICACIÓN**

#### **2.1 ANTECEDENTES COMUNICACIONALES**

##### **HISTORIA Y EVOLUCIÓN DEL CONTACT CENTER DE COMUNICACIONES CELULARES S.A.**

Comunicaciones Celulares inicia operaciones comerciales en octubre de 1990, en esa época las instalaciones estaban ubicadas en 5 avenida “A” 13-28 zona 9. En 1996 se inauguró la primera agencia de servicio al cliente ubicada en el Centro Comercial Metro 15, en ese mismo año inició el servicio de Contact Center conocido como \*611 ofreciendo servicio de consultas los 365 días del año.

En el mes de septiembre de 1997, debido al crecimiento que se presentaba tanto en operaciones como personal, las instalaciones se trasladan a nuevas oficinas ubicadas en Tikal Futura.

En el año 2004 Comcel se traslada a sus nuevas instalaciones ubicadas en Kilómetro 9.5 Carretera a el Salvador, Santa Catarina Pinula, “Plaza Tigo”. Sin embargo, es hasta el mes de septiembre del año 2009 cuando el Contact Center traslada también sus instalaciones a Plaza Tigo.

En el mes de agosto de 2013, por motivo de crecimiento de personal, creación y expansión de segmentos, el Contact Center traslada sus instalaciones a 46 calle 24-50 zona 12.

## SEGMENTOS DEL CONTACT CENTER:

El Contact Center de Comunicaciones Celulares S.A. inicia sus operaciones con cuatro segmentos, siendo ellos:

- Service o \*611: Departamento encargado de la atención a clientes individuales, ya sea telefonía o internet.
- Tigo Express: Se encarga de los puntos de venta, el contacto es directamente con dependientes de los distribuidores autorizados.
- Servicios Virtuales: Brinda atención de clientes individuales de manera escrita y en línea (chat, correo y redes sociales).
- Help Desk o Soporte: Departamento encargado de brindar soporte a clientes individuales, mayormente con inconvenientes de navegación y cobertura.

En el año 2010 se crean los siguientes segmentos:

- Tigo Money: Sistema que le permite al usuario enviar dinero y realizar recargas electrónicas desde su celular de manera fácil y segura.
- Telemarketing: Departamento encargado de llamar a clientes y clientes potenciales para brindar promociones e invitarlos a ser parte del servicio de Comcel.
- Idiomas Mayas: Segmento encargado de atención al cliente en idiomas mayas como Kaqchikel, Kiché y Queqchí.

En el año 2011 se reintegra al Contact Center el segmento de líneas Corporativas, este ya era un departamento existente, se ubicaba en Plaza Tigo, sin embargo se reintegra en dicho año al Contact Center, este departamento es encargado de consultas y brindar soporte a líneas empresariales o corporativas, tanto en internet como telefonía.

En el año 2012 también se reintegra al Contact Center el departamento de IT, Tecnología de Información por sus siglas en inglés, dicho departamento se ubicaba en Plaza Tigo y es hasta el año 2012 que se reintegra al Contact Center. En ese año surge también el segmento HVC o de alto valor para el consumidor, por sus siglas en inglés, este departamento es similar al segmento de Service, se encarga de la atención de clientes con un alto consumo de saldo, resuelve consultas de internet y telefonía individual. En el 2012 también surge el segmento VIP, clientes muy importantes y se encarga de retener a clientes que desean cancelar o prescindir del servicio.

En año 2014 se realiza la fusión de dos departamentos y nace el segmento de Go Blue, conformado por Tigo Express y Tigo Money, con el fin de que los asistentes brinden información de ambos servicios sin necesidad de comunicar al cliente de un segmento a otro. No obstante ambos departamentos siguen ejerciendo de forma individual. En el año 2014 se lanza también el servicio residencial de Tigo Star, el cual brinda a los clientes servicio de telefonía, internet y cable residencial.

Actualmente la comunicación dentro del Contact Center se brinda por medio del correo electrónico (correo interno), es una herramienta útil, debido a que el asistente mayormente está enfocado en la atención del cliente (llamada, chat o correo), por lo que se le facilita recibir información por medio de correo electrónico, en dicha herramienta se realizan comunicados internos (del Contact Center) y externos (información general de Comcel).

## 2.2 OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN

### 2.2.1 Objetivo General:

Elaborar un Plan de Comunicación para fortalecer los comunicados internos en el Contact Center de Comunicaciones Celulares S.A.

### 2.2.2 Objetivos Específicos:

- Mejorar el proceso de envío de comunicados por parte del departamento de Coach.
- Elaborar recordatorios para los asistentes con la información brindada por el departamento de Coach.
- Realizar actividades de convivencia con el segmento de Servicios Virtuales para fortalecer el clima laboral y comunicación entre los asistentes.

## 2.3 PÚBLICO OBJETIVO (INTERNO)

- **Geográfico:** El grupo objetivo se encuentra en las instalaciones del Contact Center, 46 calle 24-50 zona 12, Guatemala.
- **Demográfico:** Asistentes de servicio al cliente de 18 años en adelante, de ambos sexos, pertenecen a una clase social B, C y D, graduados a nivel medio y algunos estudiantes universitarios o con carrera a fin, el ingreso comprende desde Q3,500.00.
- **Psicográfico:** Personas con un estilo de vida trabajador, acostumbrados de estudiar y trabajar al mismo tiempo y con deseo de superación.
- **Hábitos de medios:** Los colaboradores están acostumbrados a recibir información por medio de correo electrónico y banners instalados dentro de las instalaciones del Contact Center.<sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> Fuente: Elaboración propia.

## 2.4 MENSAJE

### *“INFORMACIÓN ACTUALIZADA”*

Envío de comunicados:

Actualmente la información enviada por parte del departamento de Coach sobre modificación o lanzamiento de promociones se recibe con un día de anticipación, pero en algunas ocasiones esta información se recibe el mismo día o algunos días después del lanzamiento de dicha promoción. Se pretende estandarizar el tiempo de envío de comunicados un día antes del lanzamiento para que el asistente de servicio al cliente esté preparado y tenga la información a la mano para las consultas del cliente.

Reforzar la información:

Para complementar la información enviada por parte del área de Coach, se reenviará el correo que envía Coach como un recordatorio, dirigido a los Team Leader o jefe inmediato de cada segmento el mismo día del lanzamiento de promociones o cambios realizados, con el fin de asegurarnos que el asistente comprenda dicha información.



## 2.5 ESTRATEGIAS

1. Fortalecer la información y comunicación en el Contact Center de Comunicaciones Celulares S.A.
2. Mejorar el clima laboral con los asistentes del segmento de Servicios Virtuales en el Contact Center.

## 2.6 ACCIONES DE COMUNICACIÓN

- Estandarizar el tiempo de envío de comunicados y promociones por parte de Coach a un día antes del lanzamiento o modificación de promociones.
- Exponer al departamento de Coach las encuestas realizadas hacia los asistentes en donde muestra la importancia del envío puntual de los comunicados.
- Elaboración de recordatorios sobre cambio o lanzamiento de promociones, adjuntando el correo que envía Coach únicamente a los Team Leaders de cada segmento como recordatorio sobre las promociones realizadas para que lo notifiquen a sus asistentes.

Ejemplo de comunicados actuales:



Descripción: Comunicado enviado por parte de Coach a los asistentes de servicio al cliente del Contact Center.  
Fuente: Correo electrónico interno.

- Realización de actividades de convivencia fuera de horario laboral con los asistentes del segmento de Servicios Virtuales para mejorar la comunicación interna y fortalecer el clima laboral.
- Establecer que un día a la semana (miércoles) los asistentes puedan pedir choco bananos o helados.

Ejemplo de boceto de invitación:



Descripción: Ejemplo de invitación para la convivencia con los asistentes del segmento de servicios virtuales.  
Fuente: Elaboración propia.

## CAPÍTULO III

### 3. INFORME DE EJECUCIÓN

#### 3.1 PROYECTO DESARROLLADO

“ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LA INFORMACIÓN INTERNA EN EL CONTACT CENTER DE COMUNICACIONES CELULARES S.A.”

##### 3.1.1 Financiamiento:

Los costos descritos fueron absorbidos por la empresa Comunicaciones Celulares S.A. y los gastos de convivencia fueron recaudados dentro del segmento de Servicios Virtuales del Contact Center.

##### 3.1.2 Presupuesto:

| CANTIDAD | DESCRIPCIÓN DE PRODUCTO O SERVICIO   | COSTO             | FINANCIAMIENTO              |
|----------|--|-------------------|-----------------------------|
| 1        | Honorarios por Asesoría en Comunicación (elaboración de Diagnóstico y Plan de Comunicación). | Q 8,000.00        | Empresa                     |
| 1        | Envío de recordatorios sobre información enviada por Coach.                                  | Q 500.00          | Empresa                     |
| 2        | Convivencia con los Asistentes del segmento de Servicios Virtuales del Contact Center.       | Q 400.00          | Asistentes                  |
|          | <b>TOTAL</b>   | <b>Q 8,900.00</b> | <b>Empresa / Asistentes</b> |

### 3.1.3 Beneficiarios:

- Directos: Asistentes de servicio al cliente del Contact Center de Comunicaciones Celulares S.A.
- Indirectos: Team Leader o Jefe Inmediato de cada segmento del Contact Center y departamento de Coach.

### 3.1.4 Recursos humanos:

| <b>PUESTO</b>   | <b>ACTIVIDAD</b>  |
|---|---|
| <b>Coordinadora de Selección y Reclutamiento</b>          | Aceptación para la realización de EPS en la empresa Comunicaciones Celulares S.A.                     |
| <b>Gerente del Contact Center</b>                         | Aprobación para la realización del EPS en Contact Center.   |
| <b>Team Leader</b>  | Apoyo para la realización de la Propuesta de Comunicación al Contact Center.                          |
| <b>Coordinador de Coach</b>                               | Apoyo para conocer las funciones del departamento de Coach y procesos internos de dicho departamento. |
| <b>Asistentes del segmento de Servicios Virtuales</b>     | Participación en las convivencias para mejorar el clima laboral dentro del segmento.                  |
| <b>Asistentes de Contact Center</b>                       | Realización de encuestas sobre posibles cambios en el portal interno y monitoreo de calidad.          |
| <b>Team Leaders</b>                                       | Envío información por correo electrónico para recordarla con sus asistentes.                          |
| <b>Coordinadora del Contact Center y Gerente de Coach</b> | Realización de presentación sobre posibles cambios en el portal interno.                              |

### 3.1.5 Áreas Geográficas de Acción:

El Plan de Comunicación se ejecutó en las instalaciones del Contact Center de Comunicaciones Celulares S.A., ubicadas en 46 calle 24-50, zona 12, Guatemala.

## 3.2 ESTRATEGIA Y ACCIONES DESARROLLADAS

1. **Primera Estrategia desarrollada:** Fortalecer la información y comunicación en el Contact Center de Comunicaciones Celulares S.A.

**Objetivo Comunicacional:** Mejorar los procesos informativos de envío de comunicados y elaborar recordatorios para los asistentes con la información brindada por parte del departamento de Coach.

**Descripción:** Utilización del correo electrónico interno para la elaboración de recordatorios sobre lanzamiento de promociones enviadas por el departamento de Coach en donde el Team Leader refuerza la información con sus asistentes.

### **Acciones desarrolladas:**

- Se definió el tiempo de envío de información al Contact Center a un día antes del lanzamiento o modificación de promociones.
- Se agilizó el proceso de envío de comunicados y promociones por parte del departamento de Coach por medio de la presentación de gráficas de encuestas realizadas a los asistentes de servicio al cliente en donde se evidencia la importancia del envío puntual de los comunicados.
- Se elaboraron recordatorios sobre cambios o lanzamiento de promociones adjuntando el correo electrónico de Coach al jefe inmediato de cada segmento para recordar las promociones y cambios realizados para que lo notifiquen a sus asistentes

## Imágenes:

**Cambios en Oferta de INTERNET+**

A partir del **5 de julio** se realizarán las siguientes modificaciones:

- 20MB + Whatsapp sin Gastar MB por Q3
- 400MB + Whatsapp sin Gastar MB por Q15
- 800MB + Whatsapp sin Gastar MB por Q30
- NUEVO** Paquete DIA por 800MB o 24 horas + Whatsapp sin Gastar MB por Q15
- Habla y Mensajea **ILIMITADO** a otros Tigo + 300MB por Q15 Suscripción Diaria

Más información Ingresa a Tigoinfo, Prepago, Planes de Navegación Prepago: [NUEVOS BENEFICIOS SUSCRIPCIONES A INTERNET+](#)

The advertisement features a blue background with a smartphone and a parrot on the right side.

Descripción: Comunicado enviado por el departamento de Coach con un día de anticipación.  
Fuente: Correo electrónico interno.

**PAQUETIGOS DE INTERNET CON + BENEFICIOS**

| PAQUETIGO QUINCENA   | PAQUETIGO MES  |
|--|--|
| Precio: Q60<br>Beneficios: 1.5 GB<br>WhatsApp y Deezer sin gastar MB                       | Precio: Q99<br>Beneficios: 2GB<br>WhatsApp y Deezer sin gastar MB            |
| Palabra Clave QUINCENA al 805  | Palabra Clave MES SOCIAL al 805  |
| <small>Este Paquete reemplazará al actual de Semana Q60 – 1 GB + WhatsApp y Deezer</small> | <small>Este Paquete reemplazará al actual de Mes Social Q99 – 1.5 GB</small> |

Disponibles a partir de Mañana 21 de Julio de 2016  
Medios de Compra: SMS, Tigoshop App, Portal Captivo y USSD \*123#

The advertisement has a blue background with a white banner at the top and two green boxes for the package details.

Descripción: Comunicado enviado por el departamento de Coach con un día de anticipación.  
Fuente: Correo electrónico interno.

Reply Reply All Forward



lun 11/07/2016 08:28 a.m.

Edgar Jose Juarez Ruiz

Información actualizada: Descuentos Mágicos Samsung

To:

Bcc:

Message Descuentos Mágicos Samsung.pdf (1,010 KB)

Recuerden que esta promoción estará vigente desde hoy al 18 de julio, aplica para líneas nuevas, migraciones y renovaciones; líneas individuales y corporativas.

Saludos.



Descripción: Reenvío de correo enviado por Coach a los Team Leaders de cada segmento con el mensaje: "Información Actualizada".  
Fuente: Elaboración propia, correo electrónico interno.

Reply Reply All Forward



lun 13/06/2016 10:30 a.m.

Edgar Jose Juarez Ruiz

Información Actualizada: Feria Universitaria Samsung Junio 2016

To:

Bcc:

Message Feria Universitaria Samsung.pdf (2 MB)

Buen día

Hoy inicia la Feria Universitaria Samsung con los modelos Galaxy A5 y Galaxy S7 para que la tomen en cuenta.

Saludos.

De:

Enviado: viernes, 10 de junio de 2016 5:57 p. m.

Asunto: Feria Universitaria Samsung Junio 2016



Descripción: Reenvío de correo enviado por Coach a los Team Leaders de cada segmento con el mensaje: "Información Actualizada".  
Fuente: Elaboración propia, correo electrónico interno.

**2. Segunda Estrategia desarrollada:** Mejorar el clima laboral con los asistentes del segmento de Servicios Virtuales en el Contact Center.

**Objetivo Comunicacional:** Reforzar la comunicación entre los asistentes del segmento de Servicios Virtuales para mejorar el clima laboral.

**Descripción:** Realización de convivencias fuera de horario de trabajo con los asistentes, las actividades fueron: pizza, ensalada y miércoles de chocos.

**Acciones desarrolladas:**

- Se elaboró una agenda para calendarizar las actividades de convivencia con los asistentes del segmento de Servicios Virtuales.
- Se crearon invitaciones virtuales y de recordatorio para participar en las convivencias.
- Las convivencias fueron realizadas fuera de turno laboral.
- Se estableció para que un día a la semana (miércoles) los asistentes puedan pedir choco bananos o helados, esta actividad fue llamada miércoles de chocos.



Imágenes:



Descripción: Invitación enviada por correo electrónico para la convivencia con el segmento de Servicios Virtuales, fecha 15/07/2016.  
Fuente: Elaboración propia.



Descripción: Invitación enviada por correo electrónico para la convivencia con el segmento de Servicios Virtuales, fecha 29/07/2016.  
Fuente: Elaboración propia.



*Descripción: Recordatorio enviado por correo electrónico para la convivencia con el segmento de Servicios Virtuales, fecha 29/07/2016.  
Fuente: Elaboración propia.*

La buena noticia...



Recuerden que hoy es miércoles de chocos.

*Descripción: Boceto enviado por correo electrónico para la actividad de "miércoles de chocos" al segmento de Servicios Virtuales.  
Fuente: Elaboración propia.*

### 3.3 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

#### EPS Contact Center 2016

Owner: Edgar Juárez  
Last Updated: 10/08/2016

|    |   |                |                 |              |               |        |                    | 100%            |                | 100%    |        |        |        | Week Number |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
|----|---|----------------|-----------------|--------------|---------------|--------|--------------------|-----------------|----------------|---------|--------|--------|--------|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|
| ID | Project Name  | Baseline Start | Baseline Finish | Actual Start | Actual Finish | Status | Projected Progress | Actual Progress | Project Status | 14-mar  | 15-mar | 28-mar | 13-abr | 14-abr      | 02-may | 09-may | 11-may | 17-may | 18-may | 19-may | 20-may | 24-may | 25-may | 01-jun | 14-jun | 21-jun | 15-jul | 29-jul |  |
| 1  | Curso propedéutico del plan de Comunicación             | EJ             | 14-mar          | 15-mar       | 14-mar        | 15-mar | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 2  | Elaboración de Plan de Comunicación                     | EJ             | 28-mar          | 13-abr       | 28-mar        | 13-abr | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 3  | Entrega de Plan de Comunicación a Universidad           | EJ             | 14-abr          | 14-abr       | 14-abr        | 14-abr | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 4  | Realización de Práctica Supervisada                     | EJ             | 02-may          | 29-jul       | 02-may        | 29-jul | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 5  | Reestructuración de Plan y reuniones con Supervisora    | EJ             | 02-may          | 06-may       | 02-may        | 06-may | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 6  | Krystel Woc   | EJ             | 06-may          | 06-may       | 06-may        | 06-may | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 7  | Devolución de Plan de Comunicación                      | EJ             | 09-may          | 20-may       | 09-may        | 20-may | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 9  | Correcciones de Plan de Comunicación                    | EJ             | 09-may          | 11-may       | 09-may        | 11-may | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 10 | Elaboración de encuestas nota roja QA                   | EJ             | 09-may          | 11-may       | 09-may        | 11-may | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 11 | Elaboración de encuestas nota verde QA                  | EJ             | 09-may          | 11-may       | 09-may        | 11-may | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 12 | Realización de encuestas a asistentes                   | EJ             | 17-may          | 18-may       | 17-may        | 18-may | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 13 | Tabulación y elaboración de encuestas                   | EJ             | 19-may          | 20-may       | 19-may        | 20-may | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 13 | Entrega de Plan de Comunicación corregido               | EJ             | 24-may          | 24-may       | 24-may        | 24-may | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 14 | Nuevas correcciones de Plan de Comunicación             | EJ             | 25-may          | 01-jun       | 25-may        | 01-jun | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 15 | Envío de recordatorios 'Información Actualizada'        | EJ             | 27-may          | 29-jul       | 27-may        | 29-jul | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 16 | Inicio de actividad miércoles de choccos                | EJ             | 01-jun          | 27-jul       | 01-jun        | 27-jul | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 16 | Entrega de Plan de Comunicación corregido               | EJ             | 14-jun          | 14-jun       | 14-jun        | 14-jun | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 17 | Presentación de propuesta, cambios en portal interno    | EJ             | 21-jun          | 29-jul       | 21-jun        | 29-jul | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 18 | Primera convivencia con el segmento Servicios Virtuales | EJ             | 15-jul          | 15-jul       | 15-jul        | 15-jul | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 18 | Segunda convivencia con el segmento Servicios Virtuales | EJ             | 15-jul          | 15-jul       | 15-jul        | 15-jul | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |
| 19 | Virtuales   | EJ             | 29-jul          | 29-jul       | 29-jul        | 29-jul | Started            | 100%            | 100%           | On Time |        |        |        |             |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |        |  |

Descripción: Cronograma del Plan de Comunicación  
Fuente: Elaboración propia.

### 3.4 CONTROL Y SEGUIMIENTO (EVALUACIÓN)

| ESTRATEGIA  | INDICADORES CUANTITATIVOS (PARTICIPACIÓN)   | INDICADORES CUALITATIVOS (COMENTARIOS U OPINIONES).  |
|---|---|--|
| Fortalecer la información y comunicación en el Contact Center de Comunicaciones Celulares S.A.        | En el Contact Center se mide el servicio del asistente por medio de un monitoreo de calidad, en donde una nota verde significa que pasa o aprueba el monitoreo y una nota roja significa que no pasa o no aprueba dicho monitoreo de calidad. Se detectó que en los meses de febrero, marzo y abril, 23 asistentes de 401, obtuvieron nota roja en monitoreo de calidad durante los 3 meses; mientras que en los meses de mayo, junio y julio, la cantidad de asistentes con nota roja en monitoreo de calidad se redujo a 11, casi un 50% de efectividad en el proyecto realizado. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- La información enviada por Coach se recibe a tiempo y es inmediata.</li> <li>- El día del lanzamiento de promociones se envía un correo recordando sobre la misma.</li> <li>- La información en el portal interno (intranet) está actualizada.</li> </ul> |
| Mejorar el clima laboral con los asistentes del segmento de Servicios Virtuales en el Contact Center. | De los 18 asistentes del segmento de servicios virtuales, se obtuvo la participación de 16 en las actividades de convivencia para mejorar el clima laboral, 2 asistentes se encontraban de vacaciones.  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las convivencias nos ayudan a unirnos más como equipo de trabajo, compartimos y tenemos más comunicación con los compañeros.</li> <li>- Me gustan los miércoles de chocos porque puedo comer sin levantarme de mi lugar<sup>13</sup>.</li> </ul>          |

<sup>13</sup> Fuente: Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

La buena ejecución de un Plan de Comunicación depende mucho del diagnóstico que se realice en una empresa o institución, al diagnosticar correctamente y realizar un FODA adecuado con las debilidades de la institución, sabremos el camino que tomará nuestro proyecto, debemos fortalecer esas debilidades para ejecutar un Plan de Comunicación y de esta manera obtener los resultados favorables. Toda empresa tiene deficiencias y debilidades que muchas veces los empleados no logran notar por la acomodación o la monotonía que se maneja en el ambiente laboral, es indispensable estar abiertos a cambios y mejoras en el área de trabajo.

En la institución de Comunicaciones Celulares S.A., se logra fortalecer la comunicación e información entre departamento de Coach y los asistentes de servicio al cliente y Team Leader o Jefe inmediato de cada segmento. Algunos comentarios positivos sobre esta mejora son: *-“La información enviada por Coach ahora se recibe a tiempo y es inmediata, se ha logrado enriquecer el portal interno con la información actualizada”*. Esto realmente deja una satisfacción que evidencia que el proyecto fue aceptado y ejecutado de una manera correcta, es un gran apoyo para el rendimiento de los empleados y los ingresos de la institución.

En el segmento de Servicios Virtuales del Contact Center se percibe un mejor ambiente laboral que ha venido mejorando la comunicación entre los asistentes, dichas actividades (convivencias) han comenzado a aplicarse en otros departamentos y éste grupo de trabajo ha sido tomado como modelo sobre cómo mejorar el ambiente laboral y fortalecer la comunicación entre los asistentes. Las empresas no deben dejar a un lado el recurso humano, ya que es el motor de toda empresa y deben fortalecer la comunicación entre cada departamento y cada empleado de la institución.

## RECOMEDACIONES

Se recomienda a toda institución mantener una renovación constante en cuanto al manejo de información, puede ser solamente recordatorios para que los empleados siempre estén al tanto e informados sobre cualquier cambio que en la empresa vaya surgiendo. Es importante elaborar manuales normativos e informativos desde el primer ingreso de los empleados, para que conozcan la institución y se sientan aún más familiarizados con cualquier cambio a realizar.

No obstante, es de suma importancia mantener un clima laboral ameno no solamente en los puestos de menor jerarquía, sino también en los altos mandos como gerencia, coordinación y dirección, ya que es relevante dar un buen ejemplo a los empleados y hacerles ver la empresa y el trabajo como una unidad; esto puede ser a través de convivencias fuera o dentro de horario laboral y actividades diversas ajenas al trabajo para hacer un día laboral diferente.

Se recomienda también alimentar la información en los sitios web de cada empresa, ya sea interno para los empleados o externo para los clientes. Al interesarse por una empresa buscamos todo tipo de información relacionada con la misma, de tal manera que estamos al pendiente sobre cualquier promoción que ésta vaya teniendo, sin embargo si la empresa no tiene interacción en los sitios web, pierde credibilidad con los clientes y con los empleados.

Una estrategia que pueden utilizar empresas para tener un ambiente agradable con los trabajadores es realizar convivencias dentro y fuera de horario laboral, celebración de cumpleaños de los empleados, días temáticos incluyendo comida y vestimenta, celebración de antigüedad de los empleados, entre otros, son motivos para que el trabajador se sienta a gusto dentro de la institución y genera una fidelidad por parte del empleado.

## GLOSARIO DE TÉRMINOS

### A

- **Aspiracional:** Cualidad de aspirar, pretender o escalar a una vida mejor.

### B

- **Banda B:** Servicio móvil de radiocomunicaciones que, mediante la técnica celular, permite conectar por acceso múltiple a estaciones Móviles entre sí y con la Red Telefónica Pública Nacional (R.T.P.N.). Las bandas de frecuencias utilizadas para la prestación de este servicio son 824 – 849 MHz y 869 – 894 MHz (denominada banda de 800 MHz) la cual se encuentra dividida 2 sub-bandas (A y B).
- **Broascast:** Difusión masiva de información.

### C

- **Carrier:** Palabra inglesa que se refiere al "carrier service provider", que significa "proveedor de servicio portador" y se refiere a una compañía de telecomunicaciones, pues se dedica al envío de información mediante ondas portadoras ("carrier waves"), en la cual pueden viajar las conversaciones telefónicas o los datos de Internet para que lleguen a tu teléfono celular.
- **Celda:** Se puede definir como el área que cubre un transmisor o una colección de transmisores. El tamaño de las celdas estará determinado por la potencia del transmisor y restricciones naturales y/o artificiales impuestas por cada sector a cubrir.

- **Conglomerado:** Mezcla confusa de personas o cosas de distinto origen o naturaleza y a menudo contrarias.
- **Contact Center:** Llamado también Call Center es un centro de llamadas telefónicas, un sistema de administración y gestión que se realiza a través de un solo canal, el telefónico, y cuya principal finalidad es la recepción o emisión de información.
- **Coach:** Es un proceso de acompañamiento para la consecución de objetivos de manera efectiva (eficaz y eficiente) que aumenta los niveles de satisfacción de una persona, de un equipo, de una organización o de la sociedad en su conjunto. También es el departamento que se encarga de las inducciones de los empleados.

## D

- **Deducible:** Es la parte que se sustrae del pago que hace la aseguradora o empresa por la pérdida sufrida por el asegurado.
- **Demografía:** Estudio estadístico de las poblaciones humanas según su estado y distribución en un momento determinado o según su evolución histórica.

## E

- **Estandarizar:** Ajustar o adaptar las cosas para que se asemejen a un tipo, modelo o norma común.



## F

- **Fibra óptica:** Proporciona un enlace de alta calidad, seguro y confiable para tráfico de voz, datos y video. Es un medio de transmisión empleado habitualmente en redes de datos.
- **Fincar:** Permanecer o establecerse.
- **Flash Report:** Reporte o informe diario de prensa, contienen envío de anuncios publicitarios escritos de COMCEL y de la competencia.
- **FODA:** Es el estudio de la situación de una empresa u organización a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tal como indican las siglas de la palabra y, de esa manera planificar una estrategia del futuro.

## G

- **Geografía:** Conjunto de características que conforman la realidad física y humana de una zona o de un territorio.
- **GSM:** Viene de las palabras anglosajonas Global System for Mobile Communications como su propio nombre indica, GSM no es más que un estándar de comunicación para la telefonía móvil, implementado mediante la combinación de satélites y antenas terrestres. A los móviles que usan la tecnología GSM también se les conoce por móviles 2G o de segunda generación.
- **Grupo objetivo:** El concepto hacer referencia a un consumidor representativo e ideal al cual se dirige una campaña o al comprador al que aspira a seducir con un producto o servicio.

## H

- **Hábitos de Medios:** Tipo de publicidad o medios de comunicación que una persona usa frecuentemente o está rodeado de los mismos.

## I

- **Intranet:** Red informática interna de una empresa u organismo, basada en los estándares de internet, en la que las computadoras están conectadas a uno o varios servidores web.

## M

- **(MCI):** Meta Crucialmente Importante.
- **Monitoreo de Calidad:** Se evalúa la calidad e interacción del servicio brindado hacia un cliente.

## O

- **Organigrama:** Representación gráfica de la estructura de una empresa o institución, en la cual se muestran las relaciones entre sus diferentes partes y las funciones entre cada una de ellas, así como de las personas que trabajan en las mismas.

## P

- **Postpago:** Modelo de servicio de telefonía móvil, mediante el cual hay un acuerdo de cobro por el uso en el mes anterior (post-uso).

- **Prepago:** se refiere a los servicios pagados antes de ser consumidos. Por ejemplo: las tarjetas prepago.
- **Prescindir:** Abstenerse, privarse de algo, evitarlo.
- **Psicografía:** Técnica utilizada para dividir a un mercado en grupos basados en la personalidad de cada consumidor.

## R

- **Radio base o estación base:** Es una estación de transmisión y recepción situada en un lugar fijo, compuesta de una o más antenas de recepción/transmisión, una antena de microondas, y un conjunto de circuitos electrónicos, y utilizada para manejar el tráfico telefónico.
- **Roaming:** Es un servicio que permite realizar y recibir llamadas desde el mismo celular servicio que permite hacer y recibir desde y hacia el mismo número celular cuando el usuario sale de viaje cuando el usuario se encuentra de viaje en otro país.

## T

- **Team Leader o Jefe de equipo:** Es alguien que provee instrucciones, dirección y guía a un equipo de individuos, que puede ser conocido como equipo, con el propósito de lograr cierto objetivo.

## U

- **Unidad de negocio:** Es un grupo de servicios o productos que comparten un conjunto común de clientes, un conjunto común de competidores, una tecnología o enfoque común, así como factores claves comunes para el éxito.

## BIBLIOGRAFÍA

Avalos Ramírez, Edson Randolph. (2015). Fortalecimiento de la Comunicación Interna de Tostaduría Buen Café. EPS de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala.

Barnal, César Augusto. (2006). Metodología de la Investigación (segunda edición). México. Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Girón Tepaz, Evelyn Marleni. (2015). Plan de Comunicación Interna para Fortalecer el Uso Efectivo de la Intranet de Banco Industrial, S.A. EPS de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. (2010). Metodología de la investigación (quinta edición). México D.F. McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Ortiz Uribe, Frida Gisela y García, María del Pilar. (2005). Metodología de la Investigación, el Proceso y sus Técnicas (primera edición). México D.F. Editorial Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores.

Piloña Ortiz, Gabriel Alfredo. (2014). Guía Práctica sobre Métodos y Técnicas de Investigación Documental y de Campo (octava edición). Guatemala. GP Editores.

Rosas, Lucía; Riveros, Héctor G. (1984). Iniciación al método científico experimental (primera edición). México D.F. Editorial Trillas, S.A. de C.V.

## EGRAFÍA

<http://www.enacom.gob.ar/infotecnica/espectro/uso/celulares.asp>

<http://pinsim.com/conceptos/que-son-las-celdas-o-celulas-en-la-telefonía-celular.html>

<http://www.antel.com.uy/antel/personas-y-hogares/internet/fibra-optica/que-es-fibra-optica/que-es-fibra-optica>

<http://amigokit.blogspot.com/2012/02/que-es-carrier.html>

[http://ec.europa.eu/health/scientific\\_committees/opinions\\_layman/es/campos-electromagneticos/glosario/def/estacionbase.htm](http://ec.europa.eu/health/scientific_committees/opinions_layman/es/campos-electromagneticos/glosario/def/estacionbase.htm)

<http://www.mastermagazine.info/termino/5188.php>

<http://www.tigobusiness.com.gt/#>

<http://www.tigostar.com.gt/conocenos>

<http://www.tigo.com.gt/tigo-money/que-es-tigo-money>

[http://www.uv.es/webgid/Descriptiva/331\\_mtodos.html](http://www.uv.es/webgid/Descriptiva/331_mtodos.html)

[http://200.48.31.85/documentos/tecnicas\\_Instrumentos.pdf](http://200.48.31.85/documentos/tecnicas_Instrumentos.pdf)

[https://www.ecured.cu/An%C3%A1lisis\\_de\\_documentos](https://www.ecured.cu/An%C3%A1lisis_de_documentos)

[https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing\\_kotler-armstrong.pdf](https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing_kotler-armstrong.pdf)

<http://dle.rae.es/?w=diccionario>

## ANEXOS

### PROPUESTA DE RECORDATORIOS DENTRO DEL PORTAL INTERNO:

Elaboración y cambio semanal de banner web con promociones recientes en el portal interno con el fin de reforzar la información enviada por parte de Coach, esta información incluirá las promociones o cambios más importantes de la semana, ejemplos:



Descripción: Boceto de propuesta sobre cambios en el portal interno.  
Fuente: Elaboración propia.



Descripción: Boceto de propuesta sobre cambios en el portal interno.  
Fuente: Elaboración propia.

## Transcripción completa de las entrevistas:

| FICHA DE ENTREVISTA #6 |  |
|------------------------|--|
| <b>ENTREVISTADO</b>    | Carlos Rojas   |
| <b>ENTREVISTADOR</b>   | Edgar Juárez   |
| <b>PUESTO</b>          | Coordinador de Coach   |
| <b>DÍA</b>             | 18/02/2016   |
| <b>HORA</b>            | 16:30 horas  |
| <b>TEMA</b>            | Información general Coach  |
| <b>OBJETIVO</b>        | Conocer el proceso de envío de comunicados al Contact Center e información alojada en el portal interno. |

1. ¿Con cuánto tiempo de anticipación reciben los comunicados por parte de los dueños de producto?  
La información se recibe con una semana de anticipación.
2. ¿Qué hace Coach luego de recibir información sobre cambio de producto o promoción?  
El departamento de Coach realiza una reunión para comprender la información y trasladarla a Contact Center y Agencias por medio de correo o capacitaciones.
3. ¿En cuánto tiempo envían el comunicado al Contact Center?  
Se trata la manera de enviarlos un día antes de la fecha de lanzamiento, esto por estrategia de Coach.
4. ¿Quién modifica la información en el portal interno?  
El departamento de Coach.
5. ¿Quién modifica la información en la página web de la empresa?  
Esta información es modificada por un departamento específico luego de haber recibido la información por parte de los dueños de producto y de Coach.

## Modelo de la encuesta:

Universidad de San Carlos de Guatemala  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
EPS Licenciatura en Ciencias de la Comunicación 2016



### ENCUESTA CONTACT CENTER DE COMUNICACIONES CELULARES S.A.

Segmento: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Horario: \_\_\_\_\_

1. ¿Qué factor considera que no le permite brindar la información correcta o de manera inmediata al cliente?
2. ¿De qué manera le afecta este factor?
3. ¿Sabe quién envía los comunicados internos en el Contact Center?  
Sí \_\_\_\_\_ ¿Quién? \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
4. ¿Le es productivo recibir comunicados por medio de correo electrónico? (si su respuesta es NO, indique por qué)  
Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_
5. ¿Considera que la información de los comunicados la recibimos en tiempo real? (si su respuesta es NO, indique por qué)  
Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_
6. ¿Considera que el no tener la información a la mano sobre el lanzamiento de una promoción genera una insatisfacción con el cliente?  
Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
7. Comente, ¿qué alternativa considera que nos ayudará a mejorar la comunicación interna y así brindar una buena información al cliente?



### Matriz o vaciado de las encuestas:

1. ¿Qué factor considera que no le permite brindar la información correcta o de manera inmediata al cliente?

| Respuesta                               | Subtotal | Total |
|---|----------|-------|
| No contar con la información a la mano. | 19       |       |
| Sistema, fallas o accesos.              | 10       |       |
| Inseguridad con la información.         | 5        |       |
| Políticas, confirmación de datos.       | 2        | 36    |

2. ¿De qué manera le afecta este factor?

| Respuesta                       | Subtotal | Total |
|---------------------------------|----------|-------|
| Insatisfacción con el cliente.  | 21       |       |
| Información atrasada.           | 11       |       |
| Brindar información incorrecta. | 4        | 36    |

3. ¿Sabe quién envía los comunicados internos en el Contact Center?

| Respuesta     | Subtotal | Total |
|---------------|----------|-------|
| Si            | 31       |       |
| No            | 5        |       |
| ¿Quién?       | (31)     |       |
| Coach         | 25       |       |
| Coordinadores | 3        |       |
| Team Leader   | 3        | 36    |

4. ¿Le es productivo recibir comunicados por medio de correo electrónico?  
Si su respuesta es no, indique por qué.

| Respuesta                                      | Subtotal | Total |
|--|----------|-------|
| Si   | 30       |       |
| No   | 6        |       |
| ¿Por qué?                                      | (6)      |       |
| Prefieren recibir información del Team Leader. | 1        |       |
| Capacitaciones                                 | 3        |       |
| Nueva herramienta para la información.         | 1        |       |
| Información en el portal interno.              | 1        | 36    |

5. ¿Considera que la comunicación que recibimos de los comunicados la recibimos en tiempo real? Si su respuesta es no, indique por qué.

| Respuesta                           | Subtotal | Total |
|-------------------------------------|----------|-------|
| Si                                  | 8        |       |
| No                                  | 28       |       |
| ¿Por qué?                           | (28)     |       |
| Nos enteramos por el cliente.       | 9        |       |
| No brindan la información a tiempo. | 19       | 36    |

6. ¿Considera que el no tener la información a la mano sobre el lanzamiento de una promoción genera insatisfacción con el cliente?

| Respuesta | Subtotal | Total |
|-----------|----------|-------|
| Si        | 36       |       |
| No        | 0        | 36    |

7. Comente, ¿qué alternativa considera que nos ayudará a mejorar la comunicación interna y así brindar una buena información al cliente?

| Respuesta  | Subtotal | Total |
|--|----------|-------|
| Un solo sitio para la información.                     | 8        |       |
| Enviar información anticipada.                         | 15       |       |
| Servicio humanizado.                                   | 1        |       |
| Capacitaciones.  | 5        |       |
| Reuniones con el Team Leader para obtener información. | 4        |       |
| Acceso a herramientas.                                 | 1        |       |
| Crear un buscador de información.                      | 1        |       |
| Dar prioridad a los seguimientos.                      | 1        | 36    |



**Ficha de Registro de horas de Práctica Profesional Supervisada**

Nombre del Alumno (a): Edgar José Juárez Ruiz  
 No. De Carné: 200916608  
 Jefe o Encargado (a): Krystel Woc, Virtual Service Team Leader  
 Institución o Empresa: Comunicaciones Celulares S.A.  
 Supervisor de EPSL: Licda. Sandra Hernández

| Sem. No.                                      | Fechas           | MES   | HORAS PRACTICADAS |      |       |      |      |      | Total horas en la Semana |
|---|------------------|-------|-------------------|------|-------|------|------|------|--------------------------|
|   |                  |       | Lun.              | Mar. | Mier. | Jue. | Vie. | Sáb. |                          |
| 1   | Del: 02 / Al: 06 | Mayo  | 5                 | 5    | 5     | 5    | x    | x    | 20 horas                 |
| 2   | Del: 09 / Al: 13 | Mayo  | 5                 | 5    | 5     | 5    | 5    | x    | 25 horas                 |
| 3   | Del: 16 / Al: 20 | Mayo  | 5                 | 5    | 5     | 5    | 5    | x    | 25 horas                 |
| 4   | Del: 23 / Al: 27 | Mayo  | 5                 | x    | 5     | 5    | 5    | x    | 20 horas                 |
| 5   | Del: 30 / Al: 03 | Junio | 5                 | 5    | 5     | 5    | 5    | x    | 25 horas                 |
| 6   | Del: 06 / Al: 10 | Junio | 5                 | 5    | 5     | 5    | 5    | x    | 25 horas                 |
| 7   | Del: 13 / Al: 17 | Junio | 5                 | x    | 5     | 5    | 5    | x    | 20 horas                 |
| 8   | Del: 20 / Al: 24 | Junio | 5                 | 5    | 5     | 5    | 5    | x    | 25 horas                 |
| 9   | Del: 27 / Al: 01 | Julio | 5                 | 5    | 5     | 5    | x    | x    | 20 horas                 |
| 10  | Del: 04 / Al: 08 | Julio | 5                 | 5    | 5     | 5    | 5    | x    | 25 horas                 |
| <b>TOTAL DE HORAS DE PRÁCTICA REGISTRADAS</b> |                  |       |                   |      |       |      |      |      |                          |

**RECIBIDO**

10 ABO 2016  
 TIGO S.A.  
 (f) FIRMA  
 Firma y Sello jefe (a) o Encargado

(f)  
 Licda. Sandra Hernández - Supervisora EPSL



Universidad de San Carlos de Guatemala  
 Escuela de Ciencias de la Comunicación  
 Ejercicio Profesional Supervisado  
 de Licenciatura 2016



**Ficha de Registro de horas de Práctica Profesional Supervisada**

Nombre del Alumno (a): Edgar José Juárez Ruiz  
 No. De Carné: 200916608  
 Jefe o Encargado (a): Krystel Woc, Virtual Service Team Leader  
 Institución o Empresa: Comunicaciones Celulares S.A.  
 Supervisor de EPSL: Licda. Sandra Hernández

| Sem. No.                                      | Fechas           | MES   | HORAS PRACTICADAS |      |       |      |      |      | Total horas en la Semana |
|---|------------------|-------|-------------------|------|-------|------|------|------|--------------------------|
|   |                  |       | Lun.              | Mar. | Mier. | Jue. | Vie. | Sáb. |                          |
| 11  | Del: 11 / Al: 15 | Julio | 5                 | 5    | 5     | 5    | 5    | x    | 25 horas                 |
| 12  | Del: 18 / Al: 22 | Julio | 5                 | 5    | 5     | 5    | 5    | x    | 25 horas                 |
| 13  | Del: 25 / Al: 29 | Julio | 5                 | 5    | 5     | 5    | x    | x    | 20 horas                 |
|   |                  |       |                   |      |       |      |      |      |                          |
|   |                  |       |                   |      |       |      |      |      |                          |
|   |                  |       |                   |      |       |      |      |      |                          |
|   |                  |       |                   |      |       |      |      |      |                          |
|   |                  |       |                   |      |       |      |      |      |                          |
|   |                  |       |                   |      |       |      |      |      |                          |
| <b>TOTAL DE HORAS DE PRÁCTICA REGISTRADAS</b> |                  |       |                   |      |       |      |      |      | 300 horas                |

RECIBIDO

10 AGO 2016

(f)   
 Firma y Sello jefe (a) o Encargado

(f)   
 Licda. Sandra Hernández - Supervisora EPSL

