



FACULTAD DE POSTGRADO

TESIS DE POSTGRADO

**CONDICIONES DE OPORTUNIDAD PARA LOS CALL CENTER
EN HONDURAS**

SUSTENTADO POR:

CLAUDIO FERNANDO RAMIREZ AGUILAR

PREVIA INVESTIDURA AL TITULO DE

MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZAN, HONDURAS, C.A.

AGOSTO 2013

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA UNITEC

FACULTAD DE POSTGRADO

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR

LUIS FERNANDO ZELAYA MEDRANO

SECRETARIO GENERAL

JOSE LESTER LOPEZ

VICERRECTOR ACADEMICO

MARLON ANTONIO BREVÉ

VICERRECTORA DE OPERACIONES

ROSALPINA RODRIGUEZ GUEVARA

DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO

JEFFREY LANSDALE

**CONDICIONES DE OPORTUNIDAD PARA LOS CALL CENTER
EN HONDURAS**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS
REQUISITOS EXIGIDOS PARA OPTAR AL TITULO DE
MASTER EN**

ADMINISTRACIÓN DE PROYECTOS

ASESOR METODOLÓGICO

ALEXANDER CABRERA

ASESOR TEMÁTICO

JOSE LEONARDO MOLINA

MIEMBROS DE LA TERNA:

CINTHIA CANO

MANUELA FLORES

JORGE MEJIA

Dedicatoria

A Dios, por haber inspirado en mi la iniciativa de seguir preparándome, por permitirme estar presente en esta instancia de la carrera, por haberme dado fortaleza y dedicación a lo largo de estos dos años ya que sin el nada hubiera sido posible.

Gracias a mi familia, por estar pendiente de mi desenvolvimiento, por motivarme a ser una mejor persona mediante los estudios, por entenderme los días que no pude estar en reuniones familiares por los estudios.

Gracias a mis compañeros, por permitirme ser parte de ese bonito grupo de estudio y no estudio. Por motivarme a ser constante para avanzar juntos y ahora estar la mayoría culminando lo que comenzó en el curso propedéutico.



FACULTAD DE POSTGRADO

CONDICIONES DE OPORTUNIDAD PARA LOS CALL CENTER EN HONDURAS

AUTOR: Claudio Ramírez

Resumen

Este trabajo de tesis se realizó con el objetivo de conocer las condiciones actuales bajo las cuales se estaba desarrollando la industria del call center en el país. Conocer la industria a nivel global para hacer un benchmarking en Honduras y de esa manera crear este tipo de empresas como un medio para reducir el desempleo. Los expertos en el tema expresaron que es una tendencia de todas las empresas escoger los call centers para reducir costos y llegar a los clientes de manera más rápida y eficiente. Como conclusión de la investigación el gobierno no ha tenido una política clara para atraer la inversión extranjera y de la misma manera lo hace impulsando leyes que han facilitado la creación de empleo. Por todo lo anterior Honduras ha debido definir un plan de país con el cual se incentive la inversión nacional y extranjera, se mejoren las condiciones de seguridad jurídica y ciudadana para la creación de nuevas empresas que sean una fuente de empleo.



GRADUATE FACULTY

CONDITIONS OF OPPORTUNITY FOR CALL CENTER IN HONDURAS

AUTHOR: Claudio Ramírez

Abstract

This thesis was performed with the aim to know the current conditions under which was being developed the call center industry in the country. Knowing the global industry for benchmarking in Honduras and thus create these businesses as a way to reduce unemployment. The experts said that is a trend of all firms to choose the call centers to reduce costs and reach customers more quickly and efficiently. As a conclusion of the investigation the government has not had a clear policy to attract foreign investment and in the same way driving laws that have facilitated job creation. For all the above Honduras had to define a plan of country which encourage domestic and foreign investment, improve the conditions of legal certainty for citizens and the creation of new businesses that are a source of employment.

INDICE

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 INTRODUCCIÓN	1
1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	2
1.3 DEFINICION DEL PROBLEMA.....	3
1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA	3
1.3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACION	4
1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO	4
1.4.1 OBJETIVO GENERAL	4
1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	4
1.6 JUSTIFICACION.....	5
CAPITULO II. MARCO TEORICO	7
2.1 CONCEPTUALIZACIONES.....	7
2.2 SITUACION ACTUAL DEL DESEMPLEO	7
2.3 DESARROLLO DE LA INDUSTRIA DEL CALL CENTER	9
2.4 IMPORTANCIA DE LOS CALL CENTER.....	11
2.5 CALL CENTER EN LA ECONOMÍA.....	12
2.6 CONDICIONES ACTUALES DE LA INDUSTRIA EN HONDURAS	13
2.9 NUEVAS TENDENCIAS.....	19
2.10 RIESGOS DE LA INDUSTRIA DE LOS CALL CENTER	21
2.11 GENERALIDADES DEL NEGOCIO	21
2.12 FUNCIONAMIENTO DE LOS CALL CENTER	23
2.13 OUTSOURCING	24
2.14 Procesos	25
2.15 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	28
CAPITULO III. METODOLOGIA.....	29
3.1 ENFOQUE.....	29
3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....	29
3.2.1 ESQUEMA DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACION	29

Diagnóstico de la demanda	29
3.2.2 POBLACION Y MUESTRA.....	30
3.3 TECNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS.....	32
3.3.1 FUENTES DE INFORMACION PRIMARIA	32
3.3.2 FUENTE DE INFORMACION SECUNDARIA	32
3.3.3 DELIMITACION GEOGRAFICA.....	32
CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS.....	33
4.1 DIAGNÓSTICO DE LA DEMANDA: PALIC	33
4.3 OPINION DE EXPERTOS.....	37
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	40
5.1 CONCLUSIONES	40
5.2 RECOMENDACIONES	41
CAPITULO VI. APLICABILIDAD.....	43
6.1 ENTE DUEÑO DEL PROYECTO	43
6.2 ANTECEDENTES	43
6.3 ORIGEN DEL PROYECTO.....	45
6.4 OBJETIVOS	45
6.4.1 OBJETIVO GENERAL:.....	45
6.4.2 OBJETIVO DE OPERACIÓN:	45
6.5 JUSTIFICACIÓN.....	45
6.6 CARACTERIZACIÓN	45
6.7 BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	46
6.7.1 DIRECTOS.....	46
6.7.2 INDIRECTOS	46
6.8 ESTUDIO TÉCNICO	46
6.9 EVALUACIÓN SOCIOECONÓMICA.....	48
BIBLIOGRAFÍA	49

CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 INTRODUCCIÓN

La presente tesis surge de la necesidad de analizar y proporcionar opciones que ayuden a solucionar el problema del desempleo en las principales ciudades del país observando que es donde más se concentra la población. Esta situación se está dando por el letargo en el crecimiento de la economía lo que al final se traduce en el deterioro de las condiciones de vida de sus habitantes. Otro aspecto que agrava el desempleo es el subempleo, es decir una elevada proporción de la población económicamente activa (PEA) trabaja menos de la jornada semanal reglamentaria y desea trabajar más; y otra que trabajando más horas ganan menos del salario mínimo.

Otras causas que derivan en el desempleo en el país de manera general podemos hablar del analfabetismo, educación deficiente, partidismo político y la migración de los campesinos a las ciudades. De manera más estructural tenemos una inadecuada explotación de los recursos naturales de la nación, carencia estatal que definan políticas orientadas al empleo y la desigual distribución de las riquezas.

Como es el propósito de esta tesis conocer la viabilidad de la implementación de los call center y a la vez esto reduciría el desempleo principalmente en las grandes ciudades que es donde se concentra la mayor cantidad de población por tener la creencia que es donde solucionarían sus problemas. Se pondrá en contexto el Programa Nacional de Empleo por Hora con el Decreto 230-2010. Este decreto aprobado de emergencia con duración de tres años permitirá a los empresarios contratar el 40% de su personal con las condiciones limitantes expresadas en el programa comparadas con las disposiciones del presente Código de Trabajo vigente.

A causa del desempleo las sociedades padecen de frustración porque no pueden satisfacer sus necesidades básicas, también hay una desmoralización y pérdida del amor propio.

Los centros de llamadas o call center también serán abordados como una oportunidad que brinda la globalización para ser tomados en cuenta en las economías como nuevas tendencias en servicio y mejor aún como una fuente masiva en la creación de fuentes de empleo. Esta es una nueva figura laboral la cual debe ser comprendida con mayor celeridad por parte de las economías para estar en consonancia con el uso de las tecnologías de la información y obtener el beneficio de ser una fuente importante en la generación de empleo.

La tesis consta de seis capítulos, el primero está compuesto por la problemática del desempleo y si los call center son una opción para reducirlo, sus antecedentes en el país y los objetivos de dicho estudio. El segundo capítulo hace referencia al concepto del desempleo y call center, la situación actual del país y como se está tratando el tema en materia de nuevos decretos y la apertura a la inversión para nuevas fuentes de empleo. En el capítulo tres se describe el enfoque metodológico utilizado en la investigación para la obtención de datos confiables. En el capítulo cuatro se describirán los resultados obtenidos de dicha investigación que más se acerquen a brindar una opción para la reducción del desempleo en el país y especialmente en las ciudades donde más se concentra la población. El capítulo cinco se enumeran las conclusiones de todo el estudio y las recomendaciones en la reducción del empleo. Para finalizar el capítulo seis contiene la descripción de la aplicabilidad que ofrece dicha tesis enmarcado en las recomendaciones que se analizaron después de la investigación.

1.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

El desempleo es un fenómeno social que siempre ha existido y que afecta a la población. En Honduras no es la excepción contando que la economía del país por los indicadores sociales de pobreza, el ingreso per cápita y el mercado laboral hacen que se ubique en una posición baja respecto al resto de economías de América Latina.

Según cifras del INE en el 2010 Honduras alcanzó una población de 8,041,654 habitantes los cuales están distribuidos 3,947,115 en el área urbana y 4,094,539 en el área rural. A pesar que el país se ha venido urbanizando todavía el país carece de una política de desarrollo que frene la migración interna de la zona rural a la urbana. (Instituto Nacional de Estadísticas, 2010)

Uno de los desafíos del mercado laboral hondureño es la generación de ingresos para asegurar el crecimiento sostenido de la economía. Esto debido a que la micro, pequeña y mediana empresa no han podido generar empleos de calidad y competitivos. La competitividad está ligada a la productividad la cual no se ha dado causando un estancamiento en la economía.

Para el año 2010 el desempleo en la zona urbana es de 102,705 personas o sea el 6.4% mientras en la zona rural 31,032 un 1.7%. Según premisas universales existe una relación muy estrecha entre educación y nivel de empleo. Pero en un país donde no hay políticas claras hacia donde se orienta la educación difícilmente se van a responder las necesidades del mercado.

Actualmente el único sector de la economía que emplea de manera masiva es la maquila aun que ya no con la misma intensidad de años anteriores ya que por su afán de reducir costos han emigrado a otros países como Nicaragua o Republica Dominicana.

Con relación a la industria de los centros de llamadas estos se originan en 1970 para resolver problemas de empresas que buscaban la masificación de sus productos o servicios. A lo largo de esta década y años subsiguientes la transformación de la telefonía tradicional hasta llegar a la era digital ha facilitado la nueva forma de comunicación: el telemercado. Luego con los avances de internet se introduce los Customer Relationship Management (CRM), con lo que se esperan nuevas fases de desarrollo en la industria.

1.3 DEFINICION DEL PROBLEMA

1.3.1 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Como un aporte al desarrollo del país, la presente tesis analiza las condiciones actuales que muestra Honduras en materia de generación de empleo específicamente para los call center con el objetivo de volver esta industria más atractiva para los inversionistas y de esta manera reducir el desempleo. A su vez se analizarán las condiciones actuales que presentan Palic y Astra en cuanto a su atención en servicio para proponer la implementación de un call center como una alternativa de solución.

1.3.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Presenta Honduras condiciones que favorecen la industria de los call center?

1.3.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACION

¿Qué incidencia puede llegar a tener la apertura de call center para las empresas PALIC y Astra de Honduras?

¿Cuenta Honduras con las condiciones para incentivar la inversión en la industria de los call center?

¿Cómo se prepara el país para recibir la globalización en materia de call center?

1.4 OBJETIVOS DEL PROYECTO

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la viabilidad para el establecimiento de la industria de los call center en las empresas PALIC y Astra de Honduras.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Conocer las necesidades de implementación de un call center en las empresas PALIC y Astra de Honduras.

Detallar los aspectos importantes a desarrollar en la industria de los call center para un mejor posicionamiento de PALIC y Astra en la economía hondureña.

Sugerir los lineamientos para la adecuada implementación de un call center en PALIC.

1.6 JUSTIFICACION

Tomando en cuenta la falta de políticas que fomentan la apertura de nuevas fuentes de empleo, la tasa de desempleo y los problemas sociales que trae como consecuencia no poder contar con un trabajo hace el tema un objeto de estudio con el afán de volver a la economía del país una opción de desarrollo para cada individuo de la sociedad. En las naciones más desarrolladas se han implementado los centros de llamadas los cuales emplean significativas cantidades de personas y en el país podría ser una opción que masifique el empleo.

Los más beneficiados en que se incentive la apertura de nuevas fuentes de empleo y la inversión privada para la generación de empleo son todas las personas que no cuentan actualmente con el trabajo y los subempleados que no reciben una remuneración justa por las horas trabajadas.

El incentivo y la generación de nuevas fuentes de empleo es lo que debe facilitar el gobierno para beneficio de los inversionistas que cuentan con el capital y todavía más beneficioso para las personas que van a tener un empleo. También los clientes que van a ser contactados para comprar un producto o realizar una gestión sin movilizarse desde la comodidad de sus casas o trabajo.

El mismo gobierno se lucra con las utilidades de estas nuevas empresas, por lo que debería ser una prioridad motivar la inversión con políticas atractivas para recibir un retorno a través de los impuestos. Estas empresas a su vez van a necesitar de proveedores y otro tipo de profesionales para completar toda la estructura, por lo que ellos también tendrán participación con la formación de nuevas empresas. De manera indirecta por la cercanía de estos call center a otros comercios o empresas estas van a vender sus productos con facilidad por el circulante que van a tener los empleados.

Existen empresas que todavía no cuentan con este tipo de estructuras y es una oportunidad para mejorar su servicio y hacer crecer las empresas. Abonado a esto el país cuenta con personal joven con gran potencial para unirse a estas empresas. Este

último es un aspecto que valoran mucho las empresas extranjeras al momento de decidir invertir en nuevos mercados.

Se ha seleccionado a la empresa aseguradora PALIC para evaluar si es viable la implementación de un call center debido que todavía no cuenta con un departamento exclusivo para atender reclamos y solicitudes de sus clientes. Normalmente un call center eleva el nivel de servicio y la imagen ante los clientes.

CAPITULO II. MARCO TEORICO

2.1 CONCEPTUALIZACIONES

En inglés, el termino unenployment aparece en el diccionario con un término actual a finales del Siglo XIX. De acuerdo al New Dictionary of Principles, el término estaba en uso desde el año 1600, pero con un significado distinto, se refería a hombres y cosas inutilizadas. En cambio para definir la condición de las personas sin trabajo se refiere al termino idleness, que no solo es desempleo sino también ocio (Murray, 1908).

Call center es una noción de la lengua inglesa que puede traducirse como centro de llamadas. Se trata de la oficina donde un grupo de personas específicamente entrenadas se encarga de brindar algún tipo de atención o servicio telefónico. Los trabajadores de un call center pueden realizar llamadas para tratar de vender un producto o un servicio, realizar una encuesta o recibir llamadas para responder las inquietudes de los clientes, tomar pedidos o registrar reclamos.

Lugar de una empresa donde concentran las comunicaciones telefónicas de clientes. Es utilizado como centro de atención telefónica de clientes y acciones de telemarketing, entre otras cosas. En ellos se atienden peticiones de información realizadas por el usuario, quejas, etc. Un call center dispone de tecnología para automatizar los procesos, y tiene capacidad para soportar un gran volumen de llamadas simultáneamente, atendiendo, manteniendo el registro y redireccionando esas llamadas cuando es necesario.

Call center es un sector dinámico de la economía mundial cuyos empleos se cuentan por millones. Puedo decir que los call center son fábricas de comunicación y gestión de información que nacen de los procesos de flexibilización del trabajo y la digitalización de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).

2.2 SITUACION ACTUAL DEL DESEMPLEO

De acuerdo con datos a mayo de 2011, según el Instituto Nacional de Estadísticas (INE, 2011) del total de la Población Económicamente Activa (3, 370,000 trabajadores) solamente se consideran desempleados 144 mil lo que significan el 4.1% de la PEA.

Se destaca como otro problema del desempleo el subempleo, representado con un 40.3% de la PEA, es decir una gran mayoría de personas trabajan menos de la jornada reglamentaria y desearían trabajar más y otra que trabajando más de las horas reglamentarias ganan menos del salario mínimo.

Como Secretaria de Trabajo corresponde velar por los intereses de los trabajadores y buscar fuentes de empleo, actualmente están desarrollando programas orientados a la juventud como son “Pro Empleo” y “Mi Primer Empleo”.

Estos programas están siendo apoyados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) como modelos para otros países del mundo.

En América Latina y el Caribe la tasa de desempleo abierto urbano regional mantendrá su tendencia a la baja y terminara el 2012 con una variación de 6.4% menor al 6.7% del año pasado. La tendencia positiva se mantendrá pese que hay una desaceleración de la tasa de crecimiento que paso de 4.3% en 2011 a un estimado de 3.2% este año.

Durante el primer semestre 2012 se mantuvo la tendencia reciente de mejoras en la calidad del empleo, caracterizada por el dinamismo de la generación de empleo asalariado, significativos aumentos del empleo formal y la reducción del subempleo.

El Gobierno a través de la Secretaria de Trabajo está haciendo el esfuerzo por incentivar el empleo pero ese esfuerzo no es suficiente ya que el país lo que necesita son leyes que obliguen a las empresas a dar trabajo y no solamente que darse a nivel de programas porque estos son de carácter temporal. A la larga estos programas caducan y el problema del desempleo persiste.

Si bien es cierto que las perspectivas regionales son positivas, la CEPAL y la OIT advierten que los países de la región tendrán un desempleo heterogéneo. En un grupo de naciones se registra una desaceleración tanto en la generación de empleo en general como del empleo formal, mientras en otros se aprecia un dinamismo gracias a

un crecimiento económico basado en un incremento relativamente elevado de la inversión (Chile, Ecuador y Panamá) o de las exportaciones (Costa Rica, México y Nicaragua) (CEPAL, 2012).

La industria del telemercado es uno de los procesos de la economía internacional y rasgo distintivo de la postindustrialización. Según (Martino, 2004) existen datos de esta industria que muestran en Estados Unidos 2.86 millones de trabajadores, en Europa cuentan con 750 mil personas, en México 190 mil personas en esta industria lo que demuestra ser una fuente importante para generar empleo.

2.3 DESARROLLO DE LA INDUSTRIA DEL CALL CENTER

Los call center se iniciaron por las empresas que buscaban nuevas opciones con las ventas por teléfono o para una atención a los clientes. Luego este rubro se comienza a externalizar dedicándose empresas exclusivamente a desarrollar todas las prácticas de un call center. Los centros de llamadas toman importancia en América Latina especialmente en México con la empresa Ticketmaster, dedicada a la venta de boletos para espectáculos. Esta fase de la economía Mexicana creció 3.73% anual durante el periodo 1988-1994.

Para el año 2004 se cree que la dimensión del flujo de trabajo fue de 200,000 puestos de trabajo de los cuales América Latina obtuvo 12,900 posiciones.

Para que esas plazas de trabajo vengan a nuestro país se debe incentivar la inversión, ya sea en mano de obra barata, incentivos fiscales o de otra índole.

Un estudio que condujo el Organismo Multilateral de Garantías de Inversiones (MIGA) miembro del Grupo del Banco Mundial (2011), indican que las empresas para internacionalizarse buscan mejorar los accesos a mercados y reducir costos operativos. En este sentido deben de encaminarse los esfuerzos para atraer la inversión extranjera directa IED. Otros factores que también son tomados en cuenta son el “ambiente político y social estable”, “facilidad para hacer negocios” y la “calidad y confiabilidad de la infraestructura y servicios básicos”.

Los países para dar a conocer sus políticas de atracción de IED crean agencias de promoción de inversiones. Las principales funciones de estas agencias son el Análisis de Oportunidades, Imagen País, Marketing Focalizado, Servicio al Inversionista y Seguimiento y Atención Post-Inversión.

Específicamente en Nicaragua se fomenta la IED mediante incentivos fiscales, ágil y transparente sistema de trámites y existe libertad en la expatriación de capitales. De esta manera la IED el año pasado fue de 967.8 millones de dólares lo que represento el 13.7% del PIB.

India puede ser el líder del centro de llamadas, pero en Sudáfrica, el gobierno espera que crezca su propia industria, por lo que se espera que en el futuro sea un sudafricano quienes estén llamando desde el extranjero.

Amazon y Aegis son algunas empresas de renombre internacional con centros de llamadas en Sudáfrica. Coracall compañía Británica también ha abierto un centro de llamadas en el sur de África.

Se considera que la principal razón para invertir en Sudáfrica es el abanico de talento, entre ellos el acento, considerado atractivo para los intereses empresariales.

Según (Eastwood, 2012) el Gobierno sudafricano está interesado en atraer más empresas como Coracall a sus costas, así como crecer la industria nacional. Se ha introducido una serie de incentivos económicos con la esperanza de conseguirlo. Las empresas pueden optar a las subvenciones a la inversión y la formación, así como exenciones fiscales para la creación de empleo.

La industria creció más de un 85% entre 2007 y 2010. Alrededor de 10,000 personas están empleadas en este sector, pero se espera que aumente a 40,000 en el 2015 (Eastwood, 2012).

Para el gobierno sudafricano también hay incentivos, lo que es una industria de mano de obra intensiva y que está demostrando ser lucrativo. Entre 2009 y 2010 la industria hizo casi \$ 250 millones en exportaciones.

2.4 IMPORTANCIA DE LOS CALL CENTER

Toda empresa requiere de los clientes para funcionar. Una manera de tener una comunicación con ellos es mediante el área de atención telefónica a clientes.

En ocasiones, las compañías se concentran más en adquirir clientes nuevos en lugar de mantener los clientes viejos. Una manera de mantenerlos y además lograr que crezcan y mejoren su perspectiva de la empresa es teniendo una estrecha comunicación y atención de calidad mediante un centro de contacto telefónico.

Muchos clientes se quejan cuando llaman a cierta compañía que no tienen un área especializada en atención a clientes, tardan mucho en atenderlos y resolver sus requerimientos. Los transfieren de una persona a otra, extensión en extensión y aunque parezca increíble nadie puede ayudarlos, ni siquiera dándoles una buena atención.

Según (Casillas, 2010) cada vez es de mayor importancia para las compañías contar con estas áreas de atención a clientes, ya sea implementando un centro de contacto interno o externo mediante la subcontratación.

Esto se muestra en la cantidad de empleados de las compañías para estos fines. Por ejemplo, en Estados Unidos se calcula la existencia de entre 2.5 millones y 6.5 millones de empleados en los centros de contacto. Europa, por su parte, cuenta con alrededor de 750,000 personas operando.

Y la cuenta sigue aumentando, muchas compañías por todo el mundo implementan los centros de contacto internos y gestionan ellos mismos los empleados del área. Con esto logran asegurar un mayor tiempo de vida de un cliente. El cliente, por su parte, siente el acercamiento y es, sin duda, el mejor juez que la empresa pueda tener sobre su desempeño, pues es quien facilita de manera directa y sincera como se desarrolla la compañía.

Según el autor algunas fortalezas de los call center son: El personal posee experiencia y conocimiento del mercado, hablando varios idiomas, tecnología de última generación con equipo técnico competente que continuamente lo mejoran, sistema funcional,

productos y servicios bien posicionados, exclusividad percibida por el cliente, visitas directas cuando el cliente lo solicite y misión y objetivos bien definidos.

Las oportunidades de la industria se pueden enumerar en: Amplia cobertura nacional e internacional, buen servicio y precio justo, contratar a más personal, utilizar más los recursos tecnológicos, capacitar cada día al personal, organizar por área a todo el personal para evitar clientes desatendidos, llamar la atención de los clientes con ofertas y disminuir costos de servicios.

2.5 CALL CENTER EN LA ECONOMÍA

Si esta industria está generando empleo e ingresos para otros países, seguro será de beneficio para la economía hondureña también. Un ejemplo de esto es en Guatemala que desde sus comienzos en el año 1995 a la fecha las más de 100 empresas dedicadas a este sector emplean a más de 20 mil jóvenes guatemaltecos y registran un crecimiento anual del 30%. Se espera que con este ritmo de crecimiento para el 2015 la cifra sea de 57,000 personas empleadas, según las proyecciones de la Asociación Guatemalteca de Exportadores.

German López, presidente de la Comisión de Contact Center de la Agexport comento a principios de año que durante el 2011 el sector facturo unos US\$ 194.9 millones en concepto de servicios, un incremento del 46 por ciento respecto a los US\$89.6 millones alcanzados en el 2010.

La proyección para 2012 es superar los US\$240.6 para un incremento del 24% (El Periodico, 2012).

El Caribe y el mercado Centroamericano genero más de US\$ 2 billones en 2011, ingresos a partir de sus 125,000 trabajadores. En el 2012 se espera que crezca en un 20% y llegar a 150,000 trabajadores. Se proyecta también más de US\$ 500 millones en fusiones y adquisiciones para el 2012. La región está siendo evaluada y seleccionada por las empresas estadounidenses y mundiales en la búsqueda de ofrecer a las empresas ahorros por encima del 30% (Altia Business Park, 2011).

Para la (Agencia Peruana de Noticias, 2012), Perú también ha sido un sector importante para la economía según explica Fernando Padrón, presidente de la Aegis. Informo que para este año 2012 se esperaba un crecimiento de la industria en un 22%, este crecimiento iba a estar de la mano con el incremento de la demanda y el mejoramiento del servicio que ofrecen las empresas.

En Colombia esta industria el año pasado empleó a 80,000 personas, lo que implicó un crecimiento del 9.05% en relación con el 2010 cuando los empleos directos sumaron 73,360. Si la industria se sigue comportando como hasta ahora Colombia espera cerrar este año con 1,68 billones de pesos por concepto de ingresos.

Según (PROIMO Contactcenter, 2012), en Argentina también se está experimentando un aumento en la economía y el desempleo a raíz de la puesta en marcha de los call centers. Específicamente en la provincia de Chaco según el gobernador Capitanich en apenas 18 meses se han creado 4,100 puestos de trabajo los cuales el 65% son ocupados por jóvenes entre 18 y 24 años. Estos puestos de trabajo significan un volumen de \$250 millones anuales en sueldos que se vuelcan a la economía local formal.

Actualmente en Chaco funcionan cinco plataformas de call center de grandes dimensiones, las cuales han invertido más de \$40 millones en desarrollo de infraestructura y la adquisición de bienes de capital.

Sin embargo para los call center argentinos no todo es felicidad, actualmente se introdujo al senado una iniciativa que regula la actividad de los call center con respecto a la jornada laboral la cual elevaría el costo de los salarios ya que contempla trabajar 6 horas y recibir remuneración por 8 horas.

Otro de los cambios que están por introducir contempla la regulación para las empresas que tengan call center para atención al cliente no puedan contratar personal que resida fuera de Argentina.

2.6 CONDICIONES ACTUALES DE LA INDUSTRIA EN HONDURAS

En la búsqueda de las mejores alternativas para el país en materia de generación de empleo se han analizado algunas fuentes secundarias que sustentan la teoría de que los call centers son una fuente de empleo importante para la economía. Por la cercanía geográfica del país con un mercado tan grande como lo es el estadounidense Honduras es atractiva para invertir en la industria de centros de atención de llamadas.

Actualmente Honduras es el país centroamericano en el cual se ha invertido menos en este rubro, en Guatemala ya están operando 20 firmas extranjeras generando 16,000 empleos, en El Salvador el mismo número de empresas generan 15,000 empleos y Costa Rica le ha abierto las puertas a 83 empresas las cuales les producen casi 40,000 empleos directos. En este sentido si en estos países está dando resultado posiblemente se desarrollara de la misma manera acá.

Posiblemente los acontecimientos ocurridos en junio de 2009 no han sido un aliciente para la inversión nacional y mucho menos extranjera y es por eso que se muestra rezagado en esa industria en comparación con el resto de países de Centro América. Es por eso que se han hecho grandes esfuerzos a nivel internacional para cambiar la percepción ante la comunidad internacional para que vuelvan sus ojos hacia acá y puedan traer inversión al país.

Recientemente se instaló en San Pedro Sula el parque tecnológico Altia Business Park el cual hace ver que Honduras poco a poco se está convirtiendo en un punto de acceso, que posee ventajas únicas en comparación a sus vecinos de Centro América y Latinoamérica. Empresas estadounidenses están buscando agresivamente opciones cercanas a las costas de América Central para servir a un mercado hispano creciente y también a diversificar destinos internacionales. Han escogido Honduras por los costos bajos en bienes raíces, una configuración más rápida de la función o servicio, baja inversión en infraestructura interna y la flexibilidad para cambiar las condiciones de negocio.

Otros aspectos que están llamando la atención para invertir en la industria son las zonas francas libres de impuestos, crecimiento de BPO en el 2012, 75 mil trabajadores bilingües y por poseer el 77% de las escuelas bilingües de todo Centroamérica (Altia Business Park, 2011).

A parte de Altia también ha decidido invertir en el país, específicamente en San Pedro Sula, la reconocida empresa guatemalteca Allied Global para instalar su primer call center.

Ejecutivos de Allied Global decidieron instalarse en la capital industrial porque tiene la infraestructura adecuada y cuenta con jóvenes y adultos que saben y pronuncian de forma clara el idioma inglés. Otros aspectos que han sido del agrado de estos inversionistas es el marco legal adecuado para la exportación de servicios, como la ley de empleo por horas.

Este call center será equipado con tecnología de punta y contara con una capacidad de 600 estaciones de trabajo. El call center será atendido por unas 1500 personas entre agentes, supervisores y jefes dando atención a clientes, servicios técnicos, reclamos, ventas y otros servicios que la compañía provee a empresas de México y Estados Unidos. Este call center funciona desde marzo de este año en Mall Galerías del Valle (Allied Global, 2012).

Normalmente los inversionistas extranjeros buscan países donde el capital humano esté capacitado, que exista seguridad jurídica, ambiente social estable e infraestructuras adecuadas. En este sentido el Gobierno de la Republica está haciendo esfuerzos para incentivar los call centers a través de la Ley para el Fomento de los Centros de Atención de Llamadas (Call Centers) y los Centros de Tercerización de Servicios Empresariales (BPO'S), (La Gaceta, 2012) la cual según el Congreso Nacional después propiciara la creación de 18,000 puestos de trabajo.

Dentro de los beneficios que se concederán a este rubro están los siguientes:

1. Exención por el pago de impuestos arancelarios, cargos, recargos, derechos consulares, impuestos internos, de consumo y demás impuestos que graven la importación de equipo, herramientas, repuestos, accesorios, mobiliario y equipo de oficina, y demás bienes, que tengan relación directa o indirecta con las operaciones y la ejecución de la actividad incentivada.

2. Exención del impuesto sobre la renta exclusivamente por los ingresos provenientes de la actividad incentivada, durante el periodo que realicen sus operaciones en la zona libre, contados a partir del inicio de operaciones.

Por otra parte otro aspecto que ha hecho que este tipo de inversión venga a Latinoamérica es su costo de mano de obra. También porque en países como Argentina, Brasil, Colombia, Chile o México por nombrar los que manejan mayor cantidad de negocios existe una alta capacitación tecnológica adquirida durante los últimos años y bajos precios de la operatividad en telecomunicaciones.

Siendo más específicos en los Estados Unidos la hora de trabajo de un empleado cuesta diez y doce dólares mientras en países como Argentina, Uruguay, Venezuela o Colombia la cifra oscila entre tres y cinco dólares solamente. (Galarce, 2012) En Estados Unidos un agente gana \$26,689 al año mientras en México \$4,820, diferencia significativa que hace a los países de Latinoamérica cada vez más atractivos para reducir costos.

La Tabla 1 muestra los costos de mano de obra en los call center a nivel mundial:

Tabla 1: Valor promedio por año en dólares

PAIS	AGENTES	SUPERVISORES	GERENTES OPERATIVOS
Australia	28,633	41,153	55,515
Estados Unidos	26,689	37,298	51,639
Reino Unido	26,069	34,324	48,116
Irlanda	25,704	36,704	49,750
Canadá	22,978	32,600	43,189
España	17,725	22,204	29,386
Brasil	5,382	12,702	25,188
México	4,820	8,442	17,648
Venezuela	4,002	6,724	10,633
Chile	4,000	8,000	10,000
Colombia	3,003	5,177	31,061
India	2,898	5,584	9,917
Argentina	2,892	6,724	8,262

Perú	2,800	5,600	7,000
------	-------	-------	-------

Fuente: Diario Portafolio, Colombia – 09 de Febrero de 2007

A nivel local existen empresas que han invertido en este rubro de servicio y comprometidas con el país generan empleo y desarrollo como Bac-Credomatic, Banco Atlántida, Grupo Financiero Ficohsa, entre otros.

2.7 COMO SE PREPARA EL PAÍS

El programa de empleo por hora que fomenta la Secretaria de Trabajo está relacionado con este tema ya que beneficia ambas partes, al trabajador porque tiene un empleo y a la vez puede estudiar y al patrono porque no paga un salario completo y su empleado adquiere más conocimientos si está estudiando.

Algunas contemplaciones de este programa son las siguientes:

1. La jornada de trabajo será de 2 horas para el área rural y 3 horas para el área urbana.
2. El salario base por hora no será inferior al salario mínimo establecido. Además del salario base se deberá pagar una compensación no habitual del 20% que equivale al pago del décimo tercer mes, décimo cuarto mes y vacaciones.
3. El trabajador tendrá el derecho de ser contratado de manera permanente (Secretaria de Trabajo y Seguridad Social, 2011).

Siendo el capital humano uno de los puntos importantes que buscan los empresarios al momento de invertir en el extranjero, Honduras cumple el requisito ya que cuenta con alrededor de 400 escuelas bilingües de las cuales se espera egrese personal que desarrolle sus capacidades en estas firmas extranjeras.

Desafortunadamente es una minoría quienes pueden optar por una educación bilingüe por lo que el estado es el llamado a crear programas de educación en el idioma inglés para todas las escuelas públicas del país.

Pero antes de una educación bilingüe que sería lo ideal para el país se debe fortalecer la educación superior con el objetivo de graduar personal a nivel universitario y no como se da en la actualidad que la mayoría queda en el nivel medio.

Para lograr esto según los hallazgos del (PNUD Honduras, 2011) el gobierno debe fomentar medidas de discriminación positiva como becas, subsidios, subvenciones y admisiones diferenciadas.

Para fomentar el empleo la Secretaria de Trabajo también diseño un programa orientado para jóvenes entre 15 y 18 a los cuales se les capacita en actividades técnicas. Mi Primer Empleo tiene como objetivo promover la inserción laboral y la inclusión social de aproximadamente 6,000 jóvenes de escasos recursos económicos. También proporcionar a los jóvenes orientación para la vida y desarrollo de competencias laborales básicas, capacitación técnica, pasantías directamente vinculadas con la capacitación técnica y asistencia para la búsqueda de empleo al terminar la pasantía.

En materia de Tecnologías de Información y Comunicación el país todavía se encuentra rezagado en relación al resto de Latinoamérica. En esta era de la globalización este tema no puede pasar por alto, por lo que le tocara al Gobierno definir cuál será el modelo de desarrollo y que importancia tendrá la ciencia y tecnología en los próximos años.

Como se sabe hoy en día, la revolución de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) ha sido significativa, de hecho, han sido un factor determinante en el fortalecimiento de las capacidades para enfrentar los problemas que surgen de la complejidad del mundo actual. El resultado de estos procesos ha convertido a las TIC en instrumentos que permiten potenciar a los estados y dar un salto cualitativo, particularmente en la educación, la salud y el comercio. Sin duda, el desarrollo y fomento de las TIC representa hoy un reto para el futuro inmediato; pero más que un fin en si mismo, las tecnologías de información y comunicación representan un instrumento indescriptible para desarrollar políticas de estado, ya sean económicas, sociales y culturales (Secretaria de Educacion de Honduras, 2012).

2.8 CAPACITACIÓN

Uno de los procesos fundamentales en los centros de contacto es la capacitación que se brinda a los agentes. Un teleoperador precisa renovar sus estrategias para asegurar

una atención con niveles elevados de calidad. Para esto las organizaciones deben invertir en entrenamientos continuos que permitan el desarrollo de diversas habilidades para aumentar el nivel de producción del centro. Las temáticas de las capacitaciones continuas convergen en un listado que atraviesa al común de las organizaciones: tendencias en el mercado, manejo de información sensible, confidencialidad de los datos, trato a los clientes, manejo saludable de la voz, cuidados en la posición corporal, factores que influyen en la atención de personas, entre otros.

Por otra parte, los entrenamientos continuos buscan generar un destacado manejo de las herramientas informáticas que se utilizan en el call center. De este modo la inversión que realicen en la empresa podrá reflejarse en la utilización y en el aprovechamiento de las aplicaciones que se usan en la gestión de los contactos.

Según (Luxor Technologies, 2012) la enseñanza actual requiere la incorporación de metodologías y medios que se correspondan con el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), por ello, se precisa revisar los contenidos que se requieren, propiciar aprendizajes significativos, establecer relaciones esenciales y generales entre los objetivos, contenidos, métodos, evaluación y definir los mapas conceptuales. Solo así el agente estará en capacidad de hacerse consiente de la habilidad que se le está formando y de utilizar la posibilidad que tiene de dar una fundamentación a su acción en la resolución de cualquier problema.

En este punto de inversión se debe tener mucho cuidado con la rotación ya que si estamos capacitando personal que en un corto tiempo abandona la empresa se estaría volviendo un gasto.

Para ayudar a mantener una rotación en niveles aceptables para la empresa se debe dar prioridad a aspectos como: contratos indefinidos desde el primer día, variable alcanzable, instalaciones idóneas, esquemas de carrera, selección de acuerdo al perfil.

2.9 NUEVAS TENDENCIAS

Según un estudio hecho por Dimension Data (2012) a 637 call center de 72 países de los 5 continentes, los call center se están viendo obligados a acercarse a sus clientes a

través de nuevos canales, como los móviles y las redes sociales, ya que de esa forma pueden atenderles con mayor efectividad.

Según (Tribuna Contact Center, 2012) en ese sentido uno de cada 5 centros de contacto ya gestiona aplicaciones para smartphones, lo que indica la creciente importancia de esos dispositivos para los consumidores. Por otro lado se estima que el 33.1% de los negocios ya tiene presencia en las redes sociales y en doce meses es muy probable que logre alcanzar el 46.3%.

En general, la tendencia de la industria pasa por un descenso de un canal tradicional como el teléfono, que se está viendo como internet le va comiendo terreno.

Otro asunto son los problemas de las empresas con la antigüedad de la tecnología que emplean en los centros de llamada, ya que en muchos casos se siguen utilizando productos obsoletos al no poder hacer frente a los costes que supondría una actualización.

Así mismo las empresas están dejando de apostar por tecnología de centros de llamadas dedicada y prefieren plataformas en la nube que permiten un modelo operativo donde se paga en función del uso.

Por último, se destaca como los call center basados en tecnología IP son un éxito y han sabido evolucionar para poder ofrecer mejoras en la calidad del servicio al cliente.

Knowledge Process Outsourcing (KPO), es uno de los sectores recientes que está atrayendo a los establecimientos comerciales totalmente centrados en análisis en profundidad. Estos servicios de llamadas KPO han tenido éxito en la adquisición de datos, la investigación clínica y la investigación empresarial. KPO es la última palabra de moda en la web.

La investigación muestra que KPO es la mejor herramienta de marketing para ganar productividad y seguir contribuyendo en el ahorro de costos en el ámbito de análisis de mercado. En los últimos años, BPO y KPO han sido los principales factores que agregan valor a su negocio personalizado. Dando por resultado una productividad eficiente, mejor calidad y análisis de mercado más concentrado. Por lo tanto, KPO es

considerada como una opción confiable para los nuevos proyectos empresariales para innovar los procesos de BPO con un compromiso especial con temas como servicios de auditoría, finanzas, riesgos, etc.

2.10 RIESGOS DE LA INDUSTRIA DE LOS CALL CENTER

La naturaleza del trabajo de los call center crea para los empleados nuevos tipos de riesgos en torno al cumplimiento de normas laborales y estándares de desempeño social. Entre ellas están: las tareas se describen como estresantes, monótonas y a veces desagradables, especialmente cuando los operadores telefónicos deben hacer frente a clientes hostiles a través del teléfono. Se dan problemas ergonómicos como dolores de espalda, dolores de cabeza y pérdida de la voz. Los turnos de trabajo no tradicionales pueden causar desorientación y desorganización en la familia, los turnos de noche presentan amenazas de seguridad, especialmente para las mujeres. Estas condiciones de trabajo son consideradas las causas de la insatisfacción de los empleados, altas tasas de rotación en la industria y de manera indirecta una mala calidad en la atención y servicio al cliente.

Según (Richard Feinberg, 2011) como consecuencia de lo anterior los call center presentan una gran diversidad de riesgos para el negocio de las empresas contratantes. Estos riesgos incluyen: pérdida de calidad de servicio al cliente, rechazo del cliente, ineficiencias operacionales, pérdida de control en la gestión de sus operaciones, desajuste cultural, rotación de personal y daño a la reputación.

2.11 GENERALIDADES DEL NEGOCIO

Depende de cada empresa y su orientación como se va a dirigir y desarrollar el negocio. Un call center puede ser para llamadas entrantes o de atención telefónica, también están los que son de llamadas salientes. Estos últimos normalmente funcionan para proporcionar una información de los productos de una empresa o como fuerza de venta.

Para facilitar el negocio las empresas utilizan un Customer Relationship Management (CRM). Es un término que se refiere al proceso de relacionarse con sus clientes para maximizar la duración y el valor de esa relación con el cliente. Involucra la recolección y el análisis de datos para comprender mejor lo que el cliente quiere y necesita. La finalidad del CRM es captar nuevos clientes, retener y fidelizar a los clientes existentes maximizar el valor de las relaciones que la empresa tiene con sus clientes.

Se trata de una plataforma mediante la cual es posible administrar de manera integral la relación con el cliente. Este sistema ofrece una multiplicidad de reportes con información muy valiosa sobre los distintos contactos que el cliente tuvo con la compañía: consultas, reclamos, tendencias, hábitos y más.

Business Intelligence es otra herramienta que se está integrando a los call center, esta permite conocer la gestión de información operativa y comercial del centro de contacto en tiempo real, siendo esta una de sus principales beneficios. Trabaja relacionando indicadores, métricas y objetivos para luego compararlos en línea. El sistema analiza la raíz de los problemas gracias a la exploración de la información desde múltiples perspectivas y en varios niveles de detalle. Al producirse desvíos, también tiene la posibilidad de generar alertas automáticas a los responsables designados, para que puedan realizar acciones correctivas de la gestión, minimizando así las pérdidas y generando ahorros en los costos operativos. Todo este desarrollo operativo puede monitorearse visualmente en vivo a través de tableros dinámicos múltiples opciones de customización que pueden ser elegidas y realizadas por los usuarios.

La tecnología es uno de los pilares de los call center, además puede convertirse en un aliado estratégico, simplificando tareas, ofreciendo nuevos canales para la comunicación con los clientes y mejorando la experiencia de servicio. También, ofrece la oportunidad de automatizar transacciones en las que la intervención humana no suma valor, posibilitando la optimización de los recursos y maximizando la rentabilidad del call center (Call Center News, 2012).

Otros call center, en la actualidad se basan en una gran central telefónica que en base a programas informáticos o software gestionan, administran y clasifican las llamadas

bajo una infraestructura telefónica (conmutador, teléfonos, voz sobre IP, etc.), infraestructura de datos (computadoras, bases de datos, crm), el distribuidor automático de llamadas entrantes (ACD), un sistema de respuesta interactiva de voz (IVR), un grabador de llamadas, y si el call center es de salida, un marcador o discador, progresivo y asistido predictivo. La inteligencia artificial ha dado paso a nuevas tecnologías de reciente adopción como son: el reconocimiento de voz, la síntesis de voz, y un sistema híbrido con humanos que se conoce como reconocimiento de voz asistido. Además se están utilizando diversas tecnologías de auriculares con micrófonos conectados a interruptores telefónicos y una o más estaciones de trabajo perteneciente a los supervisores del sector.

2.12 FUNCIONAMIENTO DE LOS CALL CENTER

Call Center es un sector de la empresa donde la dedicación está depositada en el contacto de la misma con potenciales clientes, a los cuales se les ofrece un producto que la compañía vende. Por lo tanto en un call center en su mayoría las llamadas son salientes pero hace varios años se le utiliza también para que los clientes se comuniquen con la empresa por lo tanto también hay llamadas entrantes.

Los agentes que trabajan en un call center poseen cada uno un ordenador que luego de terminado su turno lo ceden al operador que lo reemplaza en el cambio de horario. Mediante las computadoras acceden a un software para el manejo de clientes ya que justamente este software es la herramienta de trabajo más importante de toda la plataforma. Un fallo o mal uso del software se traduce en una falla de la empresa o en la insatisfacción de un consumidor, que puede llevar a la pérdida de un posible cliente.

Normalmente en el software están cargadas bases de datos de clientes para su contacto, ya sea para realizarle una venta de un producto o servicio o brindarle información de la empresa. En el caso de las llamadas entrantes mediante el software se da atención a una solicitud del cliente o resolución de un problema.

Si una venta ha sido concretada esta pasa por un proceso de verificación y validación de la información para determinar la veracidad y posteriormente ser aprobada.

Previamente esta información ha viajado por el mismo software a la persona que tendrá mayores privilegios para realizar dicha validación y aprobación.

Pasa por similar situación pasa la gestión que ha sido realizada en las llamadas entrantes donde se valida la información que será autorizada para dar resolución al problema del cliente.

A su vez, un call center tiene diferentes departamentos o sectores que sirven para organizarlo mejor, como toda empresa que esta subdividida. Podemos encontrar departamentos de calidad, back-office entre otros, permitiendo separar las tareas y enfocar la atención y la mirada en una parte del trabajo en particular.

2.13 OUTSOURCING

Un centro de llamadas es básicamente un outsourcing que una empresa emplea a personas en otro país para hacer frente a las llamadas de servicio y soporte al cliente. La subcontratación es, sin duda, la manera más costo-efectiva de contar con soporte 24/7 a sus clientes sobre todo en este mercado altamente competitivo.

Hay una serie de factores que deben ser analizados al momento que se elige un centro de llamadas offshore. Los factores son los siguientes:

- Precio: Es un aspecto muy importante, pero es mejor cuando el poder de decisión se pone en manos del mercado.
- Experiencia: Las personas que saben lo que están haciendo no solamente son audaces al ejecutar sus funciones, sino también emplea ideas creativas al resolver problemas.
- Flexibilidad: Además de los términos del acuerdo, también es necesario tener en cuenta la flexibilidad del contrato. Estos contratos suelen ser a largo plazo, pero necesita espacio para la renegociación en caso de que surge algo en el transcurso del tiempo.

- Comunicación: Demuestra la importancia de contar con empleados altamente capacitados y cualificados, que son lo suficientemente competentes para trabajar sin problemas y así obtener resultados favorables.
- Confiabilidad: Se debe asegurar de que el centro de llamadas es altamente confiable, debe visitar su sitio web y probar sus garantías de infraestructura, examinar sus sistemas de copia de seguridad e investigar la disponibilidad de personal adecuado.

2.14 Procesos

El objetivo fundamental de definir, establecer y evaluar los procesos de toda actividad que se realiza en un contact center es para optimizar su funcionamiento.

Según Consulting Contact Center (2012) eso se realiza de la siguiente manera:

- Especificando los procedimientos que debe seguir cada agente, según la tipología de cada llamada, para determinar a qué departamento debe dirigir la consulta o la incidencia y en que situaciones.
- Tipificando las preguntas claves que se deben realizar ante cualquier tipo de llamada, para saber el camino a seguir en función de la respuesta.
- Detallando los procesos relacionados con las tareas administrativas del Contact Center (procedimientos a seguir en la gestión de e-mails, fax, etc., estipular el plazo de tiempo para dar una respuesta, departamentos a reportar, etc.)

Los beneficios que aporta tener los procedimientos bien definidos son los siguientes:

- Disponer de un manual de procedimientos que sirve de pauta para todos los agentes.
- Optimizar el tiempo del agente telefónico incrementando su productividad y efectividad.
- Incrementar la calidad del contact center.
- Reducción de costes en la formación de los agentes y en el tiempo de la llamada.

- Definir claramente las competencias del contact center, determinando donde acaba su gestión en cada tipo de llamada o tarea administrativa.

Los procesos en un call center están focalizados en dos aspectos fundamentales: Procesos Clave Relacionados con el Cliente (PCRCs) y los Procesos Clave de Apoyo (PCAs). Ambos son utilizados por los call center, tanto para desarrollar, como para entregar sus productos y servicios. Por supuesto que el foco está puesto en los métodos que las compañías emplean con el fin de evaluar, mantener y mejorar dichos procesos, para garantizar que estos son eficientes y dan resultados concretos.

Hay una gran diversidad en lo que respecta a los procesos de Call Center dentro de los cuales están los siguientes tres usualmente utilizados:

- El primero de los procesos es aquel basado en la gestión de cambios. Un call center debe mantener una estructura en cuanto a este tema, principalmente, pensando en términos de cambios en lo que respecta a la provisión del servicio al cliente. Los call center deben mantener un enfoque bien estructurado, con el fin de identificar los futuros cambios que puedan implementarse. También tienen que aprender a desarrollar algo tan elemental como los criterios de decisión que ayuden a reconocer cambios importantes y menores.
- En el caso del segundo proceso, este se concentra en las metodologías y procedimientos a los que las compañías deben suscribir para garantizar que los PCRCs han sido definidos y que están operando para alcanzar los objetivos.
- El tercer proceso se centra en las acciones correctivas y la mejora sostenida. Este se implementa con el objetivo de identificar el bajo rendimiento de un call center y poder resolverlo. En tal caso será importante que el call center implemente un esquema que permita mejorar los procesos para definir el o los problemas, analizar sus causas, desarrollar y aplicar las soluciones y evaluar los resultados del mismo.

De ello se desprenden las acciones concretas que debe llevar a cabo el call center en tal sentido: aplicar la metodología a las métricas específicas de servicio, calidad, eficiencia, coste ventas y satisfacción, tanto del cliente, como del usuario final, en relación a aquellas que no han alcanzado el nivel esperado;

emplear un proceso organizado para priorizar las iniciativas de mejora que prometen un mayor impacto para la compañía, clientes y usuarios finales y por último, demostrar que el trabajo del contact center ha mejorado a través del esfuerzo puesto en la optimización de procesos. (Luxor Technologies, 2012)

Como un aporte complementario de los procesos los call center miden indicadores de gestión. Por ejemplo si deseamos analizar el comportamiento de los niveles de servicio, debemos medir y estudiar un conjunto de indicadores como TMO, Adherencia, Rotación, Ausentismo, Ocupación y más para tomar decisiones adecuadas.

Los indicadores son importantes por las siguientes razones:

- Permite medir cambios en una condición o situación a través del tiempo.
- Facilitan mirar de cerca los resultados de iniciativas o acciones.
- Son instrumentos muy importantes para evaluar y dar seguimiento al proceso de desarrollo.
- Son instrumentos valiosos para orientarnos de cómo se pueden alcanzar mejores resultados en un proyecto.

Los indicadores pueden ser: Indicadores Cuantitativos y se refieren directamente a medidas en números como rotación o ausentismo. Mientras los Indicadores Cualitativos se refieren a las cualidades y nos son cuantificados directamente como clima o motivación.

También existen otros indicadores asociados a la productividad y calidad los cuales son: eficiencia, efectividad y eficacia.

Los indicadores deberán reflejar adecuadamente la naturaleza, peculiaridades y nexos de los procesos que se originan en la actividad económica productiva de la empresa, así como en sus resultados, gastos, entre otros, y caracterizarse por ser estables y comprensibles, por tanto, no es suficiente con uno solo de ellos para medir la gestión del call center sino que se impone la necesidad de considerar todos los indicadores posibles para abarcar la mayor cantidad posible de magnitudes a medir.

2.15 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Según todas las estructuras orgánicas están definidas según los objetivos de cada empresa o junta directiva. A continuación se presenta la estructura jerárquica de un call center:

1. Gerente General
 - 1.1 Sub-Gerente de Operaciones
 - 1.2 Gerente de Proyectos
2. Área Administrativa
 - 2.1 Asistente Administrativa
 - 2.2 Asistente Legal
 - 2.3 Contador
3. Área Comercial
 - 3.1 Supervisor
 - 3.2 Team Leader
 - 3.2.1 Telemarketers
4. Departamento de Asistencia Técnica
 - 4.1 Tech Support

Otras empresas con una estructura más grande suelen definir su organigrama con un presidente de junta directiva a la cabeza, seguido de una gerencia de operaciones, gerencia de créditos, gerencia de cobros, gerencia de tecnología informática, gerencia mercadeo y una gerencia de recursos humanos. Bajo cada una de estas gerencias existe una sub gerencia de la cual se desprenden las jefaturas de cada departamento. Luego sigue la línea de supervisores y más abajo los vendedores, asesores comerciales y los auxiliares de departamento.

Una estructura bien definida permite agregar valor a las operaciones de la empresa porque cada uno se especializa en sus funciones y por lo repetitivo de ellas se llega a una perfección que maximiza los recursos y evita una mala atención hacia los clientes (Gestion de Call Center, 2012).

CAPITULO III. METODOLOGIA

3.1 ENFOQUE

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, que combina datos cuantitativos y cualitativos. Bajo el mismo estudio se hace una recolección y análisis de datos bajo ambos enfoques para poder responder al planteamiento del problema.

3.2 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

3.2.1 ESQUEMA DEL DISEÑO DE LA INVESTIGACION

El método a utilizado para investigar fue descriptivo y exploratorio, mismos descritos por Roberto Hernández Sampieri en su libro Metodología de la Investigación 5ta. Edición. Se utilizó dicho método ya que se recolecto información de una muestra de los clientes de las empresas Panamerican Life y Astra de Honduras y así conocer las necesidades que desean ser cubiertas si estas empresas contaran con un call center.

Diagnóstico de la demanda

Se estableció el alcance de la investigación que es el levantamiento de un estudio de mercado para conocer como les gustaría ser atendidos a los clientes de PALIC y Astra bajo una estructura de call center.

Análisis de viabilidad de un call center en PALIC

Recolección de la información relacionada con el tema de investigación para la formulación del marco teórico y la aplicabilidad. Para esto se aplicaron las siguientes técnicas de investigación:

1. Revisión de documentos relacionados. Se hicieron consultas en las páginas web de las instituciones relacionadas como Secretaria de Trabajo, INE, Banco Mundial, etc.
2. Entrevista a actores claves. El instrumento utilizado para obtener más información fue la entrevista la cual fue apoyada por un cuestionario elaborado con preguntas abiertas para asegurar recibir mayor información que fue interpretada a favor de la investigación. Para obtener los criterios de los expertos en Call Center y en temas económicos como desempleo e inversión extranjera se diseñó un cuestionario con preguntas abiertas las cuales fueron resueltas por los siguientes entrevistados:
 - a) Lic. Guillermo Matamoros: Catedrático de Unitec y Gerente de la Asociación Hondureña de Maquiladores

- b) Ing. Rubén Sórto: Catedrático de Unitec y Gerente de Nuevos Negocios en Grupo Terra.
- c) Lic. Rene Barahona: Primer Vicepresidente de Administración de Ficohsa Seguros.
- d) Ing. Fabio Tabora: Gerente General de Alcance (Ficohsa Tarjetas)

3. Encuesta. Se aplicó una encuesta a los clientes más frecuentes para conocer sus necesidades de consulta vía un call center y así determinar la demanda de este servicio.

Procesamiento de datos

Procesamiento de los datos obtenidos en una hoja de Excel para una mejor comprensión.

Propuesta

Después de analizar los datos y resultados de todas las fuentes de información se establece una propuesta de implementación de una estructura de call center para mejorar la atención de los clientes de manera personalizada.

3.2.2 POBLACION Y MUESTRA

La población considerada para la investigación son los clientes que visitan o llaman con más frecuencia a la planta telefónica de Panamerican Life Insurance Company (PALIC) y Astra de Honduras. También será considerada como población los empleados y funcionarios de estas empresas.

Definición de la Muestra

El cálculo de la muestra se realizó mediante un muestreo proporcional considerando una población finita.

Con relación a los clientes en la empresa PALIC se realizó de la siguiente manera:

Ya que no se conoce con exactitud el porcentaje de las personas de la población, a P se le da un valor máximo de 0.5, lo mismo que a Q que se determina como la diferencia de $1 - P$. Se determina el error máximo del 5% y un nivel de confianza del 95%.

El cálculo de la población se realizó con un estimado obtenido de 25,000 clientes.

Con los datos anteriores se utilizó la siguiente ecuación:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{e^2 (N - 1) + P Q Z^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza (95%)

P = Probabilidad de que el evento ocurra (50%)

Q = Probabilidad de que el evento no ocurra (50%)

N = Tamaño de la población

e = Error permitido (5%)

De la misma manera se realizó con los empleados siendo una población de 82 empleados.

En la empresa Astra de Honduras debido a que los puntos que se están atendiendo en su mayoría están en la ciudad de San Pedro Sula y son negocios informales como pulperías y mercaditos se tomó la opinión del cliente más importante que es Embotelladora La Reina (PEPSI). Ellos tienen 180 puntos de servicio desde donde constantemente están realizando consultas. Para facilitar el estudio se aplicó un pequeño cuestionario al representante de la PEPSI ante Astra de Honduras para que nos informara sobre las preguntas más frecuentes que están haciendo los puntos de servicio a ellos o llamadas directas a Astra.

Con relación a los empleados de Astra se realizó de la misma manera que con PALIC siendo la población 36 empleados.

3.3 TECNICAS E INSTRUMENTOS APLICADOS

3.3.1 FUENTES DE INFORMACION PRIMARIA

Las fuentes que se utilizaron para adquirir la información fueron la encuesta, entrevistas y consulta a expertos.

3.3.2 FUENTE DE INFORMACION SECUNDARIA

Las fuentes secundarias utilizadas fueron las páginas web de la Secretaria de Trabajo, INE, Banco Central, Banco Mundial, entre otras.

3.3.3 DELIMITACION GEOGRAFICA

La investigación se realizara en las oficinas principales de PALIC ubicadas en el Barrio San Rafael bajando hacia el centro de Tegucigalpa y Astra de Honduras ubicadas en el Edif. Torre Alianza en la Col. Payaqui.

Ahí se abordaran a los clientes y empleados de dichas instituciones para conocer sus opiniones en un tiempo no mayor a las dos semanas.

Las opiniones serán de mucha importancia para determinar si es viable la implementación de un call center para atender con mayor agilidad consultas o reclamos de los clientes de ambas instituciones. Esto haría que el nivel de servicio aumente y a la vez se estaría poniendo a disposición nuevas fuentes de empleo para la población.

CAPITULO IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

4.1 DIAGNÓSTICO DE LA DEMANDA: PALIC

Para el presente estudio se conoció la opinión de clientes de PALIC y Astra con el objetivo de saber cómo fueron atendidos cuando hicieron una gestión de consulta, reclamo o al adquirir un nuevo producto. También a lo interno mediante los empleados conocer como consideran ellos que estas constantes llamadas influyeron en su trabajo diario y si todos están capacitados para atender una llamada de reclamo o consulta.

Se conoció el tipo de consulta más frecuente que realizan los clientes, los tiempos reales y óptimos en los cuales les gustaría ser atendidos. De igual manera se aprovechó la oportunidad para saber si les agradaría la idea que las empresas adopten como estrategia la implementación de un call center para mejorar la atención a los clientes.

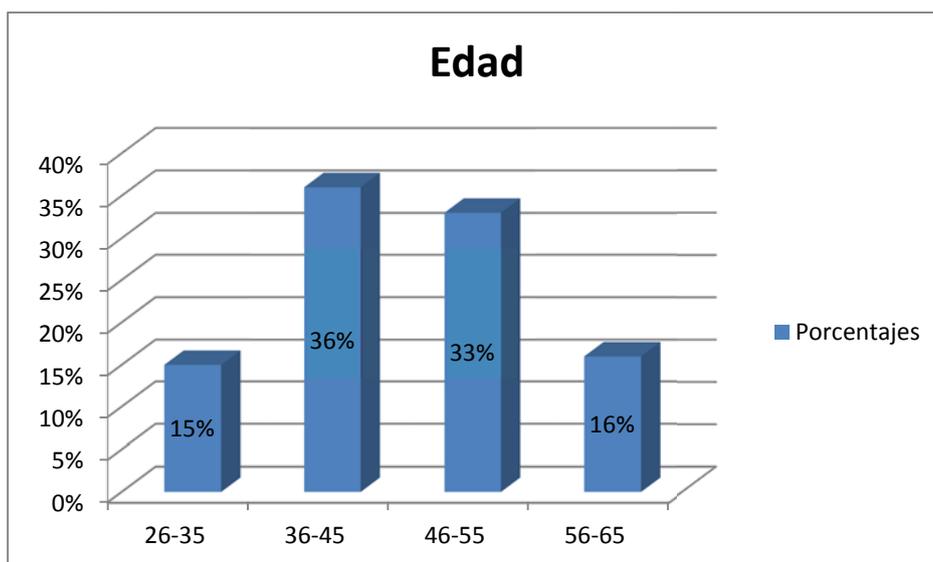


Figura 1. Rangos de Edad

Con relación a la edad predomina el rango de 36 a 45 años seguido de 46 a 55 años. Esto indica que el 69% de la muestra está entre las edades de 36 a 55 años.

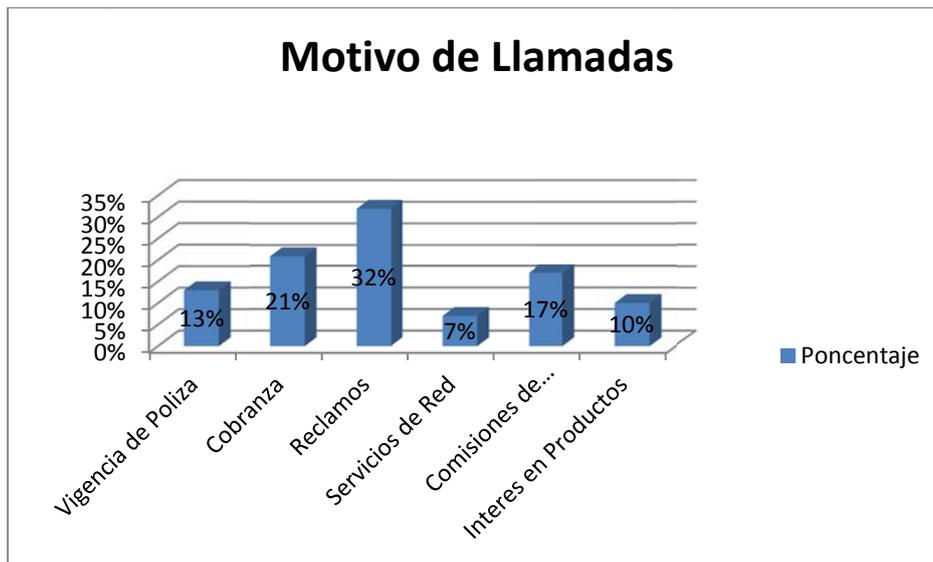


Figura 2. Motivos de Llamadas

La figura 2 ilustra los principales motivos de las llamadas que están siendo atendidas por los distintos departamentos de la compañía destacando con un 32% los reclamos seguido de las cobranza con un 21%.

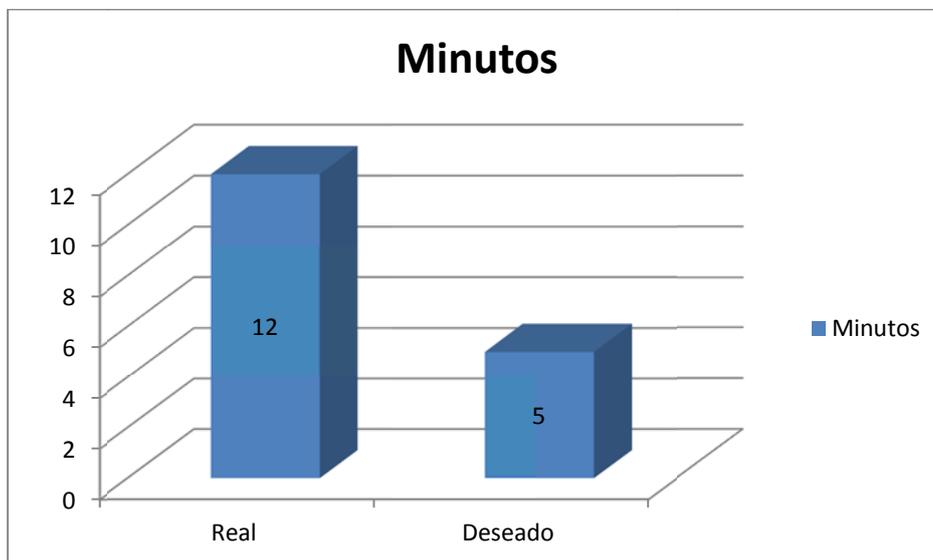


Figura 3. Tiempos de Atención

Los encuestados informan que les gustaría ser atendidos en un tiempo no mayor a los 5 minutos.

De mayor a menor importancia las personas que llaman por algún motivo consideran que la compañía debe mejorar los siguientes aspectos:

1. Agilidad en la resolución de reclamos
2. Línea dedicada para emergencias
3. Ampliar los puntos de servicio
4. Funcionamiento adecuado de la planta telefónica
5. Servicio las 24 horas

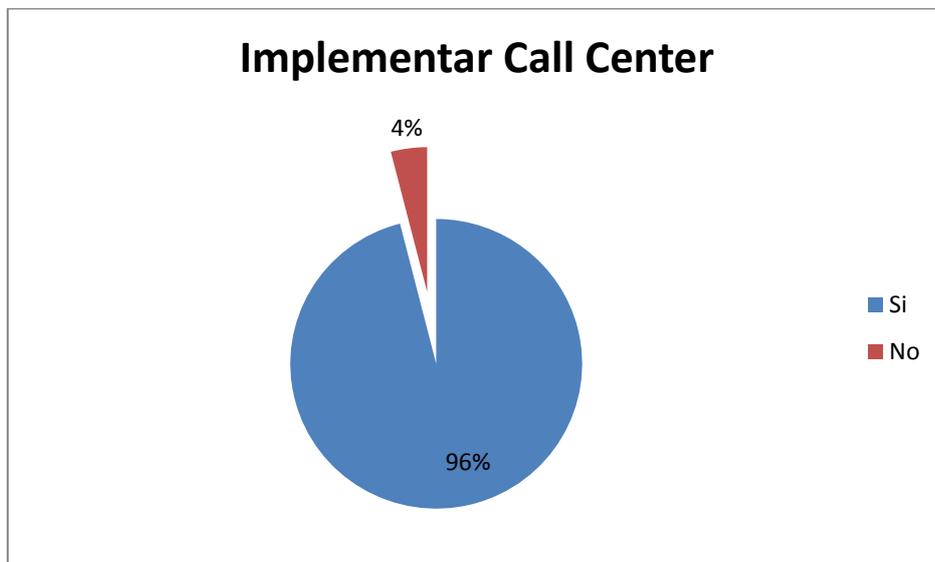


Figura 4. Implementación de Call Center

De manera categórica el 96% de los encuestados opinan que sería una buena estrategia implementar un call center para garantizar el servicio las 24 horas.

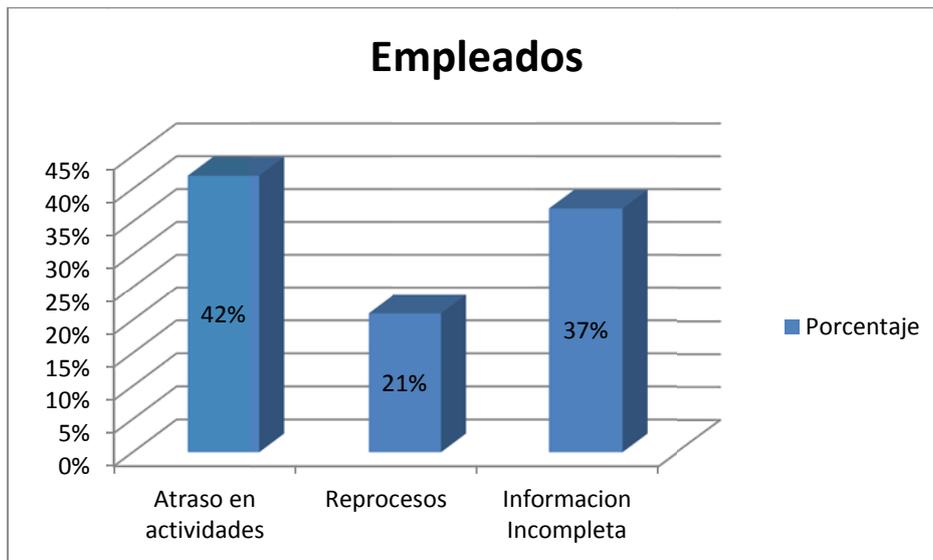


Figura 5. Consulta a empleados

La figura 5 expresa el sentimiento de los empleados en cuanto a las llamadas entrantes que reciben en los departamentos de parte de los clientes. En un 42% el sentimiento es que las llamadas de los clientes atrasan sus actividades diarias por el hecho de estar consultado los sistemas o entre departamentos para darle una respuesta al cliente.

4.2 Diagnostico de la Demanda: ASTRA de Honduras

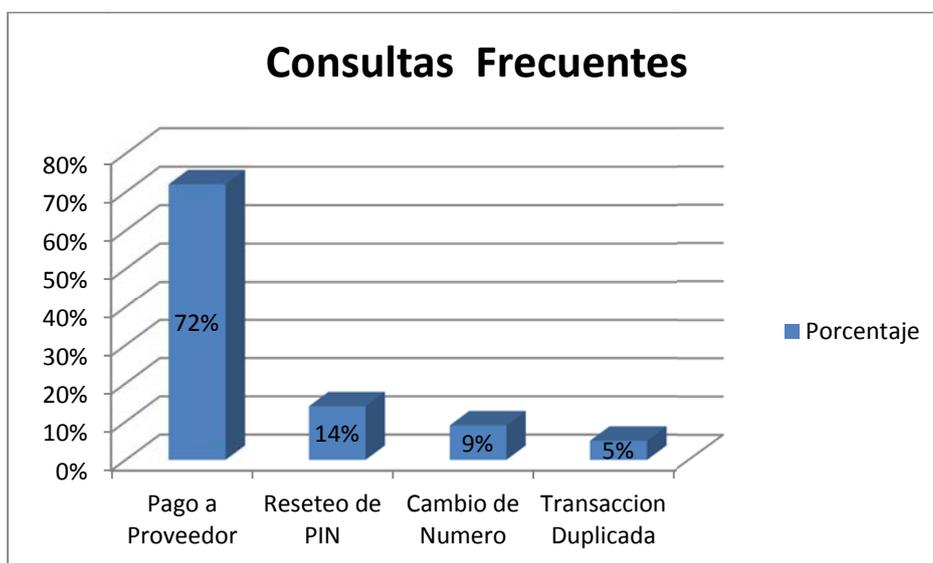


Figura 6. Top Consultas

La grafica nos indica que la pregunta más frecuente de los puntos de servicio es por el pago a proveedores con un 72% y el reseteo de PIN con un 14%.

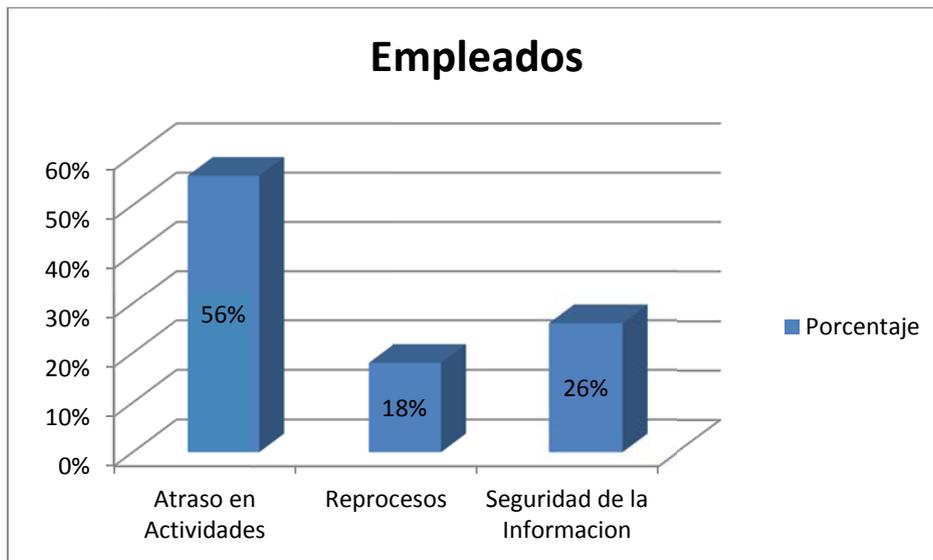


Figura 7. Consulta a empleados

Al consultar a los empleados que opinión tienen sobre las llamadas de los clientes informan que en un 56% son un atraso en sus actividades y en un 26% dudan si la información la están confiando al verdadero cliente.

4.3 OPINION DE EXPERTOS

Se considera a los call center como una oportunidad de negocio el cual facilita operaciones, ahorra tiempo por el hecho de no trasladarse a un establecimiento para realizar una compra o hacer un reclamo, minimiza el riesgo por no estar concentradas las operaciones en un segmento de mercado sino todo lo contrario, por su forma de abordar a los clientes estos pueden estar en cualquier parte del mundo y formar parte de determinada empresa.

Es el caso de Altia que está dirigido al mercado norteamericano y así otras empresas como Global Allied que atiende Estados Unidos y México. En cambio otras empresas nacionales que están invirtiendo en call center no pretenden tercerizar servicios sino dar atención a las gestiones que generan como empresa. Esto es lo que realiza Alcance, empresa parte de Grupo Financiero Ficohsa la cual comercializa y gestiona todas las operaciones de las empresas parte del grupo.

Es una tendencia que trae la globalización, especialmente por los Estados Unidos con el objetivo de reducir costos para aumentar utilidades. Se reduce la atención

personalizada la cual es mucho más costosa enfocándose en los canales de comunicación que llevan a una comunicación más efectiva con el cliente.

También mediante los call center se logra una fidelización ya que se tiene la oportunidad de estar más de cerca con los clientes, no como antes que se visitaba casa por casa a los clientes y eso tardaba mucho más.

Sobre el tema del desempleo se considera que en la actualidad se está tratando como un tema político al momento de realizar una campaña y al llegar al gobierno no es abordado. La manera más efectiva es activando la inversión pero no solamente en el agro como mencionan los últimos dos presidentes sino también en la industria y en el servicio.

También actualmente se cuenta con más oferta educativa lo que es bueno para el país porque eso trae desarrollo. El inconveniente real es que los jóvenes al salir de los colegios o universidades no encuentran un trabajo lo que hace que esa inversión en educación no sea recompensada con un empleo.

Cuando los inversionistas nacionales o extranjeros deciden invertir sus capitales, de preferencia miden aspectos como: la seguridad jurídica, competitividad salarial (costos), política económica y el acceso a los mercados. También muchos de ellos deciden migrar a otras fronteras en busca de mercados disponibles por el motivo de ser líderes en su país y buscan un poder regional. Otro aspecto que consideran las empresas multinacionales es la zona horaria más que todo para poder brindar un soporte o realizar una gestión del otro lado del mundo.

Sobre los incentivos para los inversionistas nacionales y extranjeros se considera que solamente se cuenta con exoneraciones de impuestos y eso no es suficiente porque está más destinado a las zonas libres y no para otras industrias.

Por otro lado la burocracia en los trámites para iniciar una empresa aleja la inversión y mucho más la corrupción que impera en el país por la percepción de que al momento de pagar impuestos, estos serán destinados a otros fines. A su vez los trámites de los que se habla son agilizados si existe un incentivo económico para el empleado público.

Sobre el Programa de Empleo por Horas se considera un beneficio para ambas partes, por el lado de los patronos porque tienen la posibilidad de brindar un servicio y a su vez brindan oportunidades de empleo. Por el lado de los empleados tiene la oportunidad de generar ingresos por el trabajo y tienen la disponibilidad del tiempo para realizar otras actividades como estudiar.

Otro beneficio es la reducción del pasivo laboral para las empresas ya que estos contratos son por tiempo definido lo que hace que no se vaya acumulando saldos a favor el empleado. Por el lado del empleado es bastante predecible, debido a que las contrataciones se utilizan en los meses pico del año por ejemplo, semana santa, junio, 15 de septiembre y navidad.

La industria del call center está creciendo cada vez más y beneficia en varias vías a los países y los que habitan en ellos. Uno de los beneficios es que aumenta la rentabilidad de las empresas porque se mercadean mejor y sus ventas suben. Al ver que las ventas aumentan eso hace que nuevas empresas se interesen por entrar al país y que sus productos y servicios sean mercadeados por el call center.

El beneficio más importante para las economías es la generación de empleo ya que son empresas que trabajan los 365 días del año y eso da facilidades de horarios y turnos que son cubiertos por grandes cantidades de personas.

Por estar estas personas recibiendo un salario hay más circulante en el mercado lo que aumenta el intercambio y las ventas en general. Si esto se cumple las empresas generan mayores utilidades y por lo consiguiente se pagaran más impuestos al estado.

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Después de conocer las condiciones de la industria de los call center en Honduras podemos concluir lo siguiente:

1. Se visualiza a los call center como una opción para emplear de manera masiva a una gran población que no cuenta con un empleo y aún más a los jóvenes que están egresando de las universidades y no cuentan con una opción de primera mano para satisfacer la necesidad de un trabajo.
2. No todas las empresas cuentan con un call center. Esto no permite atender a los clientes de manera más ágil y directa, también no está siendo utilizada como una fuerza de venta que genere un crecimiento a las empresas en diversificación de productos o los existentes en las compañías.
3. El gobierno impulsa muy pocas leyes que incentiven la generación de empleo. En su mayoría las opciones existentes en materia de generación de empleo son alternativas que tienen un tiempo definido lo que hace que las iniciativas no se sigan y que pueda haber un beneficio más duradero. Para el caso de los call center existe el empleo por horas, pero es algo que no garantiza una estabilidad al trabajador ya que viene siendo un empleo temporal.
4. No existe una política claramente definida para atraer la inversión extranjera. En la actualidad los beneficios están orientados hacia la exportación mediante decretos que facilitan las acciones al sector maquila. Para el sector servicio es muy poco lo que hace que en este momento sean más atractivas otras plazas como por ejemplo Guatemala o México.
5. Honduras es el país con más población bilingüe en toda la región centroamericana. Este es un gran atractivo para los call center internacionales que no está siendo vendido al exterior como debería. Para el caso son pocas las empresas extranjeras que lo están comenzando a explotar más que todo en San Pedro Sula y no en Tegucigalpa que es donde más concentración de egresados bilingües está teniendo el país.
6. Honduras se encuentra rezagada en relación al resto de países de Latinoamérica en el tema de la Tecnología de Información y Comunicación. Por una parte se

debe a que no está establecido en qué áreas se debe mejorar el conocimiento o de qué manera se va a realizar. Por otra parte está la inversión ya que tiene un impacto sobre las empresas y no todas cuentan con el capital suficiente para invertir en este aspecto.

7. La cercanía con nuevos mercados como el estadounidense llama la atención del país para ser sede de nuevos call center. Por lo general las empresas buscan reducir al máximo sus costos y Honduras es una opción debido a que el costo de la mano de obra es barata y que por su ubicación geográfica es propicia para acercarse a nuevos mercados como el norteamericano, el caribe, centro y sur américa.
8. Los call center brindan la posibilidad de atraer nuevas empresas por los resultados que estas generan. Por su metodología de trabajo de tener la posibilidad de contactar a muchos clientes en periodos cortos de tiempo, esto facilita darse a conocer más rápido y a su vez generar una rentabilidad en menor tiempo que es el aspecto a medir para atraer nuevas empresas al país.

5.2 RECOMENDACIONES

Después de identificar los puntos a mejorar sobre las condiciones en que se está desarrollando la industria del call center en Honduras recomiendo lo siguiente:

1. Por la poca oferta de empleo que existe en el país se recomienda utilizar la figura de los call center para generación de empleo público o privado con el objetivo de reducir los niveles de desempleo. Se puede utilizar modelos como el de Altia que conjuga variables importantes como empleo por horas y a su vez utilizar el recurso bilingüe que está generando el país.
2. Los diferentes involucrados en la industria deben conjuntarse para mejorar las condiciones que puedan atraer la inversión extranjera con el objetivo de generar empleo en el sector servicio en el cual se desenvuelven los call center.
3. Se debe de promocionar las capacidades del recurso humano hondureño en manejo del idioma ingles y disposición al trabajo para atraer la inversión extranjera y así aumentar las fuentes de empleo. Estos aspectos son los que valoran más las empresas extranjeras para decidir invertir en países como el nuestro.

4. Gestionar la capacitación del recurso humano a nivel de escuelas, colegios y universidades en la Tecnología de Información y Comunicación (TIC). A su vez incentivar mediante fondos que puedan ser utilizados como financiamiento para que las empresas puedan invertir en estas tecnologías y así poder brindar mejores alternativas a sus clientes.
5. Se recomienda volver más eficientes a los call center existentes para atraer nuevas empresas que atiendan a sus clientes, promocionen sus productos y servicios a través de ellos. Esta es una opción muy atractiva para empresas extranjeras ya que con una estructura ya establecida los costos son menores y las utilidades se incrementan.
6. Los actores involucrados deberían mejorar las condiciones de país como la seguridad jurídica, seguridad ciudadana, infraestructura y accesos a mercados. Esto con el objetivo de reducir los riesgos de país y volver a Honduras una opción más atractiva para inversionistas nacionales y extranjeros.

CAPITULO VI. APLICABILIDAD

Propuesta de creación de mejores condiciones para la implementación de un call center en PALIC.

6.1 ENTE DUEÑO DEL PROYECTO

Claudio Ramírez, maestrante en Administración de Proyectos

6.2 ANTECEDENTES

El proyecto estará dirigido a mejorar la calidad en el servicio mediante una estructura de call center en la empresa aseguradora PALIC.

Más de 139,000 hondureños no cuentan con un empleo en el país, lo que representa un 3.9 de la Población Económicamente Activa (PEA), según cifras recientes de la Secretaria de Trabajo y Seguridad Social.

El principal problema en Honduras no es el desempleo abierto, sino el subempleo y principalmente el subempleo invisible. Esa tasa de desempleo visible e invisible alcanza el 47%, de manera que los problemas de empleo en el país alcanzan el 51%.

Esta falta de trabajo se refleja especialmente en las personas que han buscado trabajo hace varios meses y no encuentran nada siendo esto una consecuencia de la crisis económica internacional que impacta más a las economías subdesarrolladas.

En cuanto al rubro de los call center Honduras ofrece una amplia oferta de inglés/español en agentes para call center. A diferencia de Asia, la zona horaria de Honduras es conducente a la contratación de empleados de calidad que trabajan durante horas normales de oficina compatibles con las zonas horarias de los Estados Unidos. Esto permite reclutar y retener a los empleados más competentes debido a jornadas laborales normales.

Recientemente el Congreso Nacional aprobó una ley que facilita la creación y funcionamiento de los denominados call center o centros de atención de llamadas y tercerización de servicios empresariales. Esta normativa incentiva la generación de empleos.

La ley tiene como objetivo establecer las normas generales y procedimientos bajo los cuales deben funcionar en el territorio nacional los call center y los centros de tercerización de servicios empresariales (BPOs), así como los beneficios y obligaciones de los titulares que desarrollen, administren u operen los mismos.

Entre los beneficios que gozaran están la exención total del pago de impuestos arancelarios, cargos, recargos, derechos consulares, impuestos internos, de consumo y demás impuestos que graven la importación de equipo, herramientas, repuestos, accesorios, mobiliario de oficina y demás bienes que tengan relación directa o indirecta con las operaciones y la ejecución de la actividad incentivada. Igualmente, la exención del impuesto sobre la renta exclusivamente por los ingresos provenientes de la actividad incentivada, durante el periodo que realicen sus operaciones en la zona libre, contados a partir del inicio de operaciones.

Los ingresos por concepto de salarios y demás rentas personales de quienes laboren en los centros de contacto y los centros de tercerización de servicios empresariales estarán sujetos al pago del impuesto sobre la renta de conformidad con la ley de la materia.

Poco a poco están llegando empresas del extranjero a expandir sus operaciones al país, este es el caso de la empresa guatemalteca Allied Global la cual este año esta empleado a las de 1,500 personas entre agentes, supervisores y jefes distribuidas en dos turnos, atendiendo llamadas que se recibirán para brindar atención al cliente, servicios técnicos, reclamos, ventas y otros servicios que provee la empresa.

Otra empresa extranjera que ha puesto su atención en Honduras, específicamente en San Pedro Sula es Altia. Esta empresa parte del Grupo Karims está empleando en el país entre 1,000 y 1,500 personas en el sector de call center.

Así como estas empresas extranjeras están invirtiendo en el rubro, de la misma manera lo hacen otras empresas nacionales como son los bancos y otras empresas que buscan mercadear sus productos de manera más eficiente y a bajos costos.

6.3 ORIGEN DEL PROYECTO

Las nuevas tendencias en el sector servicio que trae consigo la globalización hace que las empresas por su afán de reducir costos inviertan en el rubro del call center. Se visualizan oportunidades de atender a clientes de manera más rápida y eficiente y de la misma manera se da la oportunidad de reducir los costos y tiempos de promocionar un producto a nuevos clientes por medio de una simple llamada.

Específicamente en la empresa aseguradora PALIC existe la necesidad de atender consultas, reclamos y vender productos de manera más ágil y personalizada para una mejor atención a los clientes las 24 horas del día.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 OBJETIVO GENERAL:

Mejorar la atención de los clientes de PALIC que llaman a la compañía por una consulta, un reclamo o en la búsqueda de un producto.

6.4.2 OBJETIVO DE OPERACIÓN:

Atender las consultas, reclamos, o venta de productos por personal capacitado en el menor tiempo posible elevando así la satisfacción de los clientes.

6.5 JUSTIFICACIÓN

Actualmente las llamadas son canalizadas a los departamentos según el tipo de llamada que entra. Mediante una unidad especializada se mejorara el tiempo de atención, la carga a las diferentes áreas y sobre todo el servicio a todos los clientes.

6.6 CARACTERIZACIÓN

Carácter del Proyecto: Es un proyecto que le da la posibilidad a PALIC de poderlo implementar para aumentar su rentabilidad y niveles de servicio ante sus clientes.

Naturaleza del Proyecto: Es un proyecto nuevo ya que PALIC no cuenta con una estructura que tenga la capacidad de atender consultas, reclamos y vender los productos de la compañía a la misma vez.

Clasificación: Se clasifica dentro del sector terciario de la economía por estar dirigido a la atención de clientes vía telefónica.

Descripción del Proyecto: Es la propuesta a la compañía PALIC para que pueda implementar la estructura de un call center para mejorar la atención de consultas, reclamos y venta de productos con personal capacitado y especializado para las labores.

6.7 BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

6.7.1 DIRECTOS

Los beneficiarios directos son los clientes, corredores de seguros, los ejecutivos de la compañía y empleados en general. Ellos recibirán el impacto de manera más directa en caso de implementarse la propuesta.

6.7.2 INDIRECTOS

Los beneficiarios indirectos serán los proveedores de equipo, software, materiales, suministros, accesorios y demás. El gobierno estaría captando más impuestos por las utilidades que generaría esta empresa y el comercio de los alrededores del call center por la cantidad de empleados que consumiría sus productos.

6.8 ESTUDIO TÉCNICO

Producto: La propuesta estará conformada con nuevas ideas en la atracción de inversión extranjera en su mayoría, incentivos económicos que puede mejorar o diseñar nuevos el gobierno. También nuevas políticas para mejorar las condiciones sociales del país para un mejor clima de inversión.

Propuesta:

Según los datos obtenidos del estudio de mercado la propuesta que se le está planteando a la empresa aseguradora PALIC es la implementación de un call center para que puedan mejorar la atención a los clientes que llaman por determinada consulta, para realizar un reclamo o para solicitar un producto.

Para que la compañía pueda desarrollar este proyecto se deben coordinar todas las áreas involucradas de la empresa de manera que puedan ingresar toda su información en el sistema que van a utilizar los agentes del call center. En otras palabras la

compañía debe previamente adquirir un software que sea utilizado por todos los departamentos con el objetivo que puedan compartir la información con la que va a contar el agente para dar resolución a las inquietudes o necesidades de los clientes.

Algunas de las gestiones que van a estar atendiendo los agentes están las siguientes:

- Vigencia de pólizas
- Consulta de saldos
- Comisiones de corredores
- Servicios de la red
- Venta de Productos

Los agentes del call center deberán ser capacitados en el lenguaje técnico y productos de la empresa para brindar una atención profesional y adecuada para cada gestión. Dentro de esto cabe resaltar un punto importante que arroja la investigación y es el tiempo de servicio. El software y el conocimiento de los agentes reducirían el tiempo de atención actual de 10 minutos a 5.

Todo esto va a tener un efecto positivo en la compañía ya que los clientes se sentirán bien atendidos y correrán la voz con clientes potenciales los cuales tendrán un motivo adicional para volverse clientes de PALIC.

La propuesta está diseñada con el objetivo de mejorar la calidad, tiempos de servicio y aumentar las ventas de la empresa. Siendo así la compañía elevaría su rentabilidad y las condiciones de los empleados.

Una oportunidad que debe considerar la empresa es el desarrollo del call center para atender también las llamadas de toda la región centroamericana en caso que los demás países no cuenten con esta estructura. Esto le daría más valor al proyecto contando que la mejora en la calidad del servicio es una preocupación de la casa matriz en Nueva Orleans.

De esta manera se estaría cumpliendo el fin de este proyecto de implementar el call center en PALIC y a su vez contratar de manera masiva a un buen número de personas.

6.9 EVALUACIÓN SOCIOECONÓMICA

Comparación Sectorial: Por ser un rubro de reciente crecimiento serán competencia únicamente las empresas extranjeras que atienden clientes de México y Estados Unidos. Se da de esta manera ya que aunque existan empresas que estén enfocándose a la atención de sus clientes mediante un call center, lo hacen con el fin de ser más eficientes en la atención de los clientes de sus unidades de negocio. Un ejemplo de esto es Grupo Financiero Ficohsa, donde han fortalecido una de sus empresas en el rubro de call center únicamente para que atienda todas las gestiones de todo el grupo y no tienen ningún interés en tercerizar servicios mediante su estructura actual.

Externalidades:

- Atracción de nuevos clientes por la mejora en la calidad del servicio
- Generación de empleo debido a que los call center son una fuente masiva de puestos de trabajo.
- Mejorar la situación económica de las zonas alrededor del call center por el aumento del circulante de los empleados.
- Contribuirá el call center con el pago de impuestos por las utilidades que se van a generar.

Valor Agregado:

- Se contara con personal capacitado y bilingüe para la atención de los clientes.
- Costos de mano de obra bajos en comparación a países como Estados Unidos, Reino Unido o Australia.
- Cercanía a nuevos mercados como el estadounidense.

BIBLIOGRAFÍA

1. Agencia Peruana de Noticias. (15 de Junio de 2012). Americaeconomia. Recuperado el 25 de Noviembre de 2012, de Americaeconomia: <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/negocio-de-los-call-center-en-peru-crecera-22-este-ano>
2. Altia Business Park. (01 de Febrero de 2011). Recuperado el 27 de Noviembre de 2012, de Altia Business Park: <http://www.altiabusinesspark.com/honduras/industry.cfm>
3. Allied Global. (01 de Marzo de 2012). Recuperado el 30 de Noviembre de 2012, de Allied Global: http://accbpo.com/service_solutions.php
4. Banco Mundial. (01 de Julio de 2011). Recuperado el 20 de Noviembre de 2012, de Banco Mundial: <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/BANCOMUNDIAL/NEWSPANISH/0,,contentMDK:20551208~pagePK:64257043~piPK:437376~theSitePK:1074568,00.html>
5. Call Center News. (2012). Recuperado el 29 de Noviembre de 2012, de Call Center News: <http://www.callcenternews.com.ar/index.php/tecnologia/plataformas/510-tecnologia-de-call-centers-para-no-especialistas-parte-ii>
6. Casillas, S. (14 de Septiembre de 2010). Suite 101. Recuperado el 20 de Noviembre de 2012, de Suite 101: <http://suite101.net/article/la-importancia-de-los-call-center-a25307#axzz2FGqxwW8Y>
7. CEPAL. (05 de Noviembre de 2012). Recuperado el 25 de Noviembre de 2012, de CEPAL: <http://www.eclac.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/prensa/noticias/comunicados/1/48271/P48271.xml&xsl=/prensa/tpl/p6f.xsl&base=/tpl/top-bottom.xsl>
8. Consulting Contact Center. (2012). Recuperado el 02 de Diciembre de 2012, de Consulting Contact Center: <http://www.consultingc3.com/folder/servicios/consultoria.html>
9. Eastwood, V. (06 de Diciembre de 2012). CNN. Recuperado el 06 de Diciembre de 2012, de CNN: http://edition.cnn.com/2012/12/06/business/call-centers-south-africa/index.html?hpt=hp_c4
10. El Periodico. (2012). Revista Suma.
11. Galarce, M. (2012). Call Centers: una actividad sin fronteras. Contact Center Training.
12. Gestion de Call Center. (29 de Noviembre de 2012). Recuperado el 02 de Diciembre de 2012, de Gestion de Call Center: <http://gestiondecallcenter.com/category/indicadores-operativos-2/>
13. *Instituto Nacional de Estadísticas*. (01 de Mayo de 2010). Recuperado el 01 de Noviembre de 2012, de Instituto Nacional de Estadísticas: <http://www.ine.gob.hn/drupal/node/175>

14. La Gaceta. (18 de Julio de 2012). Ley de Fomento a los Centros de Atencion de Llamadas y Tercerizacion de Servicios Empresariales.
15. Luxor Technologies. (24 de Julio de 2012). Recuperado el 02 de Diciembre de 2012, de Luxor Technologies: <http://www.luxortec.com/blog/gestion-de-procesos-en-un-contact-center/>
16. Martino, V. d. (01 de Septiembre de 2004). El Teletrabajo en America Latina y El Caribe. Recuperado el 10 de Noviembre de 2012, de El Teletrabajo en America Latina y El Caribe: <http://www.gobiernofacil.go.cr/e-gob/gobiernodigital/teletrabajo%20completo/Docs/EL%20TELETRABAJO%20EN%20AMERICA%20LATINA%20Y%20EL%20CARIBE.pdf>
17. *PNUD Honduras*. (18 de Noviembre de 2011). Recuperado el 18 de Noviembre de 2012, de PNUD Honduras: http://www.undp.un.hn/IDH2011/INDH_2011_completo.pdf
18. PROIMO Contactcenter. (09 de Noviembre de 2012). Recuperado el 11 de Noviembre de 2012, de PROIMO Contactcenter: <http://proximo.cc/blog/chaco-los-call-centers-movilizan-la-economia-y-generan-empleo/>
19. Richard Feinberg, T. B. (01 de Julio de 2011). Empresa.org. Recuperado el 08 de Diciembre de 2012, de Empresa.org: <http://www.empresa.org/Estudios2011/sustentabilidad-callcenters-esp.pdf>
20. Secretaria de Educacion de Honduras. (18 de Noviembre de 2012). Recuperado el 18 de Noviembre de 2012, de Secretaria de Educacion de Honduras: http://www.se.gob.hn/index.php?a=Webpage&url=INFOTECNOLOGIA_tic
21. *Secretaria de Trabajo y Seguridad Social*. (21 de Enero de 2011). Recuperado el 25 de Noviembre de 2012, de Secretaria de Trabajo y Seguridad Social: <http://www.trabajo.gob.hn/ACUERDO%20No%20STSS-002-2011%20-Reglamento-%20Gaceta.pdf>
22. *Tribuna Contact Center*. (13 de Noviembre de 2012). Recuperado el 02 de Diciembre de 2012, de Tribuna Contact Center: <http://www.tribunacontactcenter.com/dimension-data-publica-los-resultados-de-su-informe-global-sobre-los-contact-centers-1491>