



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Administración

RIESGOS OPERATIVOS A LOS QUE SE ENFRENTAN LOS CALL CENTER EN EL PERÚ

Trabajo de investigación para optar el Grado de Bachiller en

Administración

ARLETTE HAZEL JARAMILLO VIGUERAS

Lima – Perú

2017

INDICE

Contenido

I. INTRODUCCION	4
II. MÉTODO	6
a) Tipo y diseño de investigación	6
b) Participantes	6
c) Instrumento	6
d) Procedimiento	7
e) Análisis de datos	7
III. RESULTADOS	11
IV. DISCUSIÓN	13
V. REFERENCIAS	16
VI. ANEXOS	18

RESUMEN

El estudio analizó a los riesgos operativos a los cuales se enfrentan los call center en el Perú y los efectos que traen consigo para la empresa. Dentro de la metodología utilizada se consideró la participación del personal de las áreas operativas de los 3 call center más representativas de la Asociación Peruana de Centros de Contacto (APECCO). Para la recolección de información se utilizó una encuesta con preguntas tanto abiertas como cerradas. Los resultados muestran que el personal de los call center se encuentran susceptibles con el tiempo de renovación de contratos, siendo éste una de las variables más significativas para ellos. Por otro lado, el nivel de educación con el que cuenta el personal afecta en baja proporción al nivel de ventas.

Palabras claves: Riesgos operativos, call center, variables.

ABSTRACT

This study analyzed the operational risks faced by the call center in Peru and the effects that they bring to the company. The methodology includes participation of personnel from operational areas of the 3 most representative call center of the "Asociación Peruana de Centros de Contacto (APECCO)". A survey with closed and open questions was used to collect information. The results show that the call center staff is susceptible with the renewal time of contracts, being this one of the most significant variables for them. On the other hand, the level of education that the staff has affects in low proportion to the level of sales.

Key words: Operational risks, call center, variables

I. INTRODUCCION

Según Mifflin Bresciani (2005), Director Ejecutivo de PROMPYME, las PYMES en el Perú poseen un rol importante dentro de la estructura industrial del país pues aporta un 42% aproximadamente a la producción nacional y cerca del 88% como potencial de absorción de empleo privado.

Así mismo, las PYMES participan en los diferentes sectores productivos del país tales como el comercio, servicios, agropecuario, construcción, manufactura, etc. Entre dichos sectores se encuentra también el de telecomunicaciones, en el cual según Beltrán (2016), CEO de DynamiCall y miembro de APECCO, encontramos a los call center que generan grandes ingresos para el país; es así que el mercado nacional de call center genera negocios por 500 millones de dólares al año y reportan tasas de crecimiento de 13% a 17% anual. Además, menciona que este crecimiento del segmento se debe a que tiene una serie de factores de competitividad como los salarios y el abaratamiento de los enlaces y la telefonía.

Sin embargo, según Alvarado (2010), con todo avance o crecimiento aparecen problemas con los que hay que lidiar. Estos pueden pasar desde la falta de educación en un idioma extranjero del trabajador hasta un punto fuerte en el cual el gobierno no impulse ni apruebe la Ley de Protección de Datos, es por ello que hoy en día los insumos de información son las bases de datos de los clientes, los cuales, son de rápido y fácil acceso.

Según la investigación de APECCO (2016), otros problemas con los cuales los call center deben lidiar son los riesgos de suplantación por pérdida de la información u omisión de las medidas de seguridad, el constante desarrollo o avance de la tecnología ya que puede realizarse una mala implementación y generar fallos importantes para la empresa, mal manejo del personal, entre otros. El mal manejo de personal se ve en la tasa de rotación, que gracias a algunos cambios se pudo disminuir en los colaboradores de permanencia de 6 a 12 meses, pero no en los de una permanencia igual o mayor a dos años.

En esta investigación se busca responder a la problemática general, ¿qué acciones tomar para combatir los riesgos operativos en los call center en el Perú? y a los problemas específicos, ¿Cuáles son los factores y efectos de la ocurrencia de los riesgos operativos en los call center en el Perú? Por ello, se identificaron cuatro variables importantes que son constantes en todos los Call Center en el Perú y afectan el desenvolvimiento de los colaboradores, llevándolos de esa manera a la ocurrencia de los riesgos operativos. Estas variables son el nivel de educación de los colaboradores de los Call Center en el Perú, el incentivo y nivel de compromiso que tienen los colaboradores para con la empresa, los motivos para postular a un call center, el tiempo laborando en la empresa, el tiempo de renovación de contratos que les ofrece el call center, salario y, por último, el nivel de ventas.

La investigación se realizó con el fin de poder analizar dichas variables y plantear los requisitos básicos que se debe de tener en un proceso operativo en un Call Center en el Perú, para ello contamos con el apoyo de colaboradores de tres diferentes Call Center de Lima.

II. MÉTODO

a) Tipo y diseño de investigación

Se empleó la investigación de campo ya que se requirió la aplicación de encuestas en diferentes call center para la recolección de información.

El diseño de la investigación fue explicativo para establecer la causa – efecto de los riesgos operativos a los que se enfrentan los call center en el Perú.

El tipo de muestreo que se empleó fue el no probabilístico por juicio, ya que el autor fue quien seleccionó la muestra específica. Y por otro lado, la metodología que se utilizó fue el de corte transversal, por ello se realizaron las encuestas a personas que laboran solo en el área operativa de los Call Center.

b) Participantes

Se seleccionaron a los tres Call Center más representativos de la Asociación Peruana de Centros de Contacto (APECCO, 21 miembros) los cuales se encuentran en los distritos de Surco, La Molina y Lince. Además, los datos se pueden generalizar para el sector ya que al pertenecer a APECCO tienen un alto porcentaje de similitud.

c) Instrumento

El instrumento que se utilizó para esta investigación fue la aplicación de encuestas. Para obtener el número de encuestas a realizar se utilizó la siguiente fórmula:

Cuadro N° 1 Tamaño de la Muestra

Confiabilidad 95%: $Z = 1.96$
 $P = Q = 0.5$
Margen de error = 5%
 $N = 385$

$$n = \frac{Z^2 PQ}{e^2}$$

Donde:

Z: Nivel de confianza al 95%

E: Error muestral de 5%

P: Probabilidad de éxito al 50%

Q: Probabilidad de rechazo al 50%

Por lo tanto, se realizaron 394 encuestas de las cuales 97.7% de ellas (385 encuestas) fueron encuestas satisfactorias, mientras que un 2.3% (9 encuestas) se encuentra dentro del margen de error muestral.

d) Procedimiento

Las encuestas se realizaron en las afueras de los tres call center seleccionados de Lima Metropolitana:

- Digitex: Av. Prolongación Primavera 2142. Urbanización Monterrico Chico, Santiago de Surco.
- Atento Perú: Av. La Molina 190.
- MDY Contact Center: Jirón Emilio Althaus 251, Lince.

e) Análisis de datos

Para esta investigación se han seleccionado ocho variables que se creen que son altamente significativas con el tema ya que influyen de manera directa en el desenvolvimiento de los colaboradores de los Call Center en el Perú. Estas variables son:

- Nivel de ventas: Es el ingreso que el Call Center recibe por cada colaborador, en este caso será medido por las ventas logradas por llamadas mensualmente. El nivel de ventas es una variable dependiente ya que está en función de otros factores.

Ecuación N° 1

$$NV = F (NE, S, NC, TRC, TLE, INC, MP)$$

- Nivel de educación: Es el nivel de conocimientos y preparación que presenta el colaborador de un Call Center y utiliza ante la ocurrencia de problemas.
- Salario: Es el pago que recibe el colaborador de un Call Center a cambio de prestar sus servicios.
- Nivel de compromiso: Es la capacidad para tomar conciencia de la importancia del trabajo que realiza el colaborador para el Call Center.
- Tiempo de renovación de contrato: Es el tiempo determinado por el cual los Call Center contratan a sus colaboradores y el tiempo que demoran en renovar.
- Tiempo que lleva laborando en la empresa: Es el tiempo que el colaborador lleva prestando sus servicios para los Call Center.

- Incentivos: Es la motivación que el colaborador del Call Center recibe a cambio de mayor productividad.
- Motivo para postular a un Call Center: Son las razones por las cuales las personas se ven motivadas a postular para trabajar en un Call Center.

A continuación se muestra un cuadro resumen de las variables que se tomaron en cuenta para la investigación:

Cuadro N° 2
Resumen de Variables

Variables	Nomenclatura	Tipos de Variables	Indicador
Nivel de Ventas	NV	Dependiente/Cuantitativa	Ventas logradas por llamadas
Nivel de Educación	NE	Independiente/Cuantitativa	Años de estudios
Salario	S	Independiente/Cuantitativa	Soles
Nivel de Compromiso	NC	Independiente/Cualitativa/Dicótomo	
Tiempo de Renovación de Contratos	TRC	Independiente/Cuantitativa/Meses	
Tiempo laborando en el Call Center	TLE		
Incentivos	INC	Independiente/Cualitativa/Opción Múltiple	
Motivos para postular a un Call Center	MP		

La investigación utilizó el Modelo de Regresión Lineal Múltiple (MRLM), ya que tratamos de explicar el comportamiento de la variable dependiente en función de un conjunto de variables independientes. Así mismo, el método de estimación que se utilizó fue el de Mínimos Cuadrados Ordinarios (MCO).

Por otro lado, para la investigación se empleó el modelo poblacional. A continuación observamos la ecuación:

Ecuación N° 2

$$NV_i = \beta_1 + \beta_2 NE + \beta_3 S + \beta_4 NC + \beta_5 TRC + \beta_6 TLE + \beta_7 INC + \beta_8 MP + u_i$$

→ Asumir para las variables que:

- La variable NV cuenta con 5 alternativas las cuales se han codificado de la siguiente manera: De 1 a 49 llamadas tiene el valor 0, de 50 a 100 llamadas tiene el valor 1, de 101 a 150 llamadas tiene el valor 2, de 151 a 200 llamadas tiene el valor 3 y de 201 a más tiene el valor 4.
- La variable NE cuenta con 4 alternativas las cuales están codificadas de la siguiente manera: De 1 a 6 años con el valor 0, de 7 a 11 años con el valor 1, de 12 a 16 con el valor de 2 y de 17 a más años con el valor de 3.
- La variable S es una pregunta abierta y sus rangos de salario se encuentran de 500 a 1500 soles con una variación de 50 soles entre ellas; teniendo el salario de 500 un valor de 0, salario de 550 un valor de 1, salario de 600 un valor 2, salario 650 un valor de 3 y así sucesivamente.
- La variable NC es una pregunta dicótoma, teniendo la respuesta Si un valor de 1 y 0 la respuesta No.
- La variable TRC cuenta con 4 opciones las cuales están codificadas de la siguiente manera: Cada mes con un valor de 0, cada 3 meses con un valor de 1, cada 6 meses con un valor de 2 y cada 12 meses con un valor de 3.
- La variable TLE cuenta con 4 opciones las cuales están codificadas de la siguiente manera: De 1 a 3 meses con un valor de 0, de 4 a 6 meses con un valor de 1, de 7 a 12 meses con un valor de 2 y de 13 meses a más con un valor de 3.
- La variable INC es una pregunta dicótoma, teniendo la respuesta Si un valor de 1 y 0 la respuesta No.
- La variable MP es una pregunta con 4 opciones, sin embargo solo se consideran 3 las cuales son codificadas de la siguiente manera: Ganar experiencia y prácticas – pre profesionales con un valor de 0, ingreso económico con un valor de 1 y facilidad de horario con un valor de 2.

El Modelo Estimado con Autocorrelación presenta un D – Estadístico de Durbin – Watson = 1.483123. A continuación observamos la ecuación:

Ecuación N° 3

$$\widehat{NV}_i = \widehat{\delta}_1 + \widehat{\delta}_2 NE_i + \widehat{\delta}_3 S_i + \widehat{\delta}_4 NC_i + \widehat{\delta}_5 TRC_i + \widehat{\delta}_6 TLE_i + \widehat{\delta}_7 INC_i + \widehat{\delta}_8 MP_i + \widehat{u}_i$$

Ya que el modelo estimado de autocorrelacion presenta errores, a continuación se presenta la ecuación con corrección:

Ecuación N° 4

$$\widehat{NV}_i = \widehat{\beta}_1 + \widehat{\beta}_2 NE_i + \widehat{\beta}_3 S_i + \widehat{\beta}_4 NC_i + \widehat{\beta}_5 TRC_i + \widehat{\beta}_6 TLE_i + \widehat{\beta}_7 INC_i + \widehat{\beta}_8 MP_i + \widehat{\beta}_9 D22_i + \widehat{\beta}_{10} D29_i + \widehat{\beta}_{11} D62_i + \widehat{\beta}_{12} D77_i + \widehat{\beta}_{13} D86_i + \widehat{\beta}_{14} D87_i + \widehat{\beta}_{15} D96_i + \widehat{\beta}_{16} D98_i + \widehat{\beta}_{17} \hat{u}_{t-1} + \hat{e}_t$$

III. RESULTADOS

→ MCO

- La investigación arrojó los siguientes resultados de la ecuación:

Cuadro N° 3
Resultado del MCO

ESTIMADORES	VALOR ESTIMADORES	P – VALUE DEL T - ESTADÍSTICO
$\widehat{\beta}_1$	-0.941107	0.0000
$\widehat{\beta}_2$	-0.109389	0.2433
$\widehat{\beta}_3$	0.122052	0.0000
$\widehat{\beta}_4$	0.111333	0.2447
$\widehat{\beta}_5$	0.581308	0.0000
$\widehat{\beta}_6$	0.182337	0.0005
$\widehat{\beta}_7$	-0.114301	0.3088
$\widehat{\beta}_8$	0.294802	0.0044

- Se han incorporado variables Dummie en aquellas variables que presentaban un residual muy elevado.
- Se puede observar que los motivos para postular a un Call Center, el salario, el tiempo de renovación de contrato y el tiempo que lleva laborando en la empresa son las variables significativas para la investigación.

→ De acuerdo a la matriz de correlación

- El modelo no presenta sospechas de autocorrelación, ya que el estadístico Durbin – Watson presenta un valor de 2.106688.
- La investigación muestra un buen ajuste, ya que el R^2 presenta un valor de 0.511609.
- Se muestra que las variables presentan una baja correlación entre ellas ya que sus valores son menor a 0.5.

Cuadro N° 4
Estadísticos Importantes

R²	0.511609
P – VALUE DEL F- ESTADÍSTICO	0.000000
D – ESTADÍSTICO DE DURBIN - WATSON	2.106688

→ Test de Heteroscedasticidad de Glejser

- Se muestra que el P – ValueCalculado = 0.0000 < 0.05. Por lo tanto existe heteroscedasticidad.

IV. DISCUSIÓN

→ A partir de los datos encontrados en la investigación, se calculan las derivadas parciales de la variable dependiente con respecto a cada una de las variables independientes, para determinar los efectos. Calculando:

- $\frac{\partial \widehat{NV}_i}{\partial NE_i} = \hat{\beta}_1 = -0.941107$. Se interpreta que las ventas logradas por llamadas mensualmente disminuyen en 0.941107 cuando el nivel de educación aumenta en 1 año. Esta relación se puede deber a que a mayor nivel de educación del colaborador, menor es la presión que siente para realizar su trabajo y aumenta su nivel de relajación. Sin embargo, podrían existir otros factores para la explicación de esta variable.
- $\frac{\partial \widehat{NV}_i}{\partial S_i} = \hat{\beta}_2 = -0.109389$. Se interpreta que las ventas logradas por llamadas mensualmente disminuyen en 0.109389 cuando el salario aumenta en 1 un nuevo sol. Al igual que con el nivel de educación, los colaboradores aumentan su nivel de relajación pues se sienten seguros con su salario.
- $\frac{\partial \widehat{NV}_i}{\partial NC_i} = \hat{\beta}_3 = 0.122052$. Se interpreta que el promedio del nivel de ventas logradas por los colaboradores mensualmente que tienen mayor nivel de compromiso con el Call Center incrementan en 0.122052. Esta circunstancia se debe a que el colaborador siente un alto compromiso por ayudar a la mejoría de la empresa ya que se siente muy cómodo con su puesto de trabajo.
- $\frac{\partial \widehat{NV}_i}{\partial TRC_i} = \hat{\beta}_4 = 0.111333$. Se interpreta que las ventas logradas por llamadas mensualmente se incrementan en 0.111333 cuando el tiempo de renovación de contrato incrementa en un mes. El colaborador aprecia que le ofrezcan estabilidad laboral y ello se ve reflejado en el desempeño en su puesto de trabajo. Según el Poder Judicial del Perú, la estabilidad laboral es uno de los factores más importantes dentro de una empresa ya que además de darles tranquilidad a sus colaboradores se tiene la garantía de no tener problemas legales.
- $\frac{\partial \widehat{NV}_i}{\partial TLE_i} = \hat{\beta}_5 = 0.581308$. Se interpreta que las ventas logradas por llamadas mensualmente se incrementan en 0.581308 cuando el tiempo que lleva laborando el colaborador en el Call Center aumenta en un mes. Este factor va de la mano con el tiempo de renovación de contrato que se le ofrece al colaborador, de esta manera a mayor tiempo laborando en la empresa menor es la preocupación por su

estabilidad laboral y su concentración es netamente en desempeñar un buen trabajo y teniendo un buen nivel de productividad.

- $\frac{\partial \widehat{NV}_i}{\partial INC_i} = \hat{\beta}_6 = 0.182337$. Se interpreta que el promedio del nivel de ventas logradas por los colaboradores mensualmente que reciben incentivos aumenta en 0.182337. Esto se debe a que los colaboradores sienten que su esfuerzo es valorado y la empresa está contenta con el trabajo que ellos realizan. Independientemente de que tipo de incentivo sea, el colaborador se sentirá parte del call center; sin embargo si el incentivo es económico habrá mayor satisfacción en el colaborador.
- $\frac{\partial \widehat{NV}_i}{\partial MP_i} = \hat{\beta}_7 = -0.114301$. Se interpreta que las ventas promedio logradas por llamadas mensualmente disminuyen en 0.114301 cuando los motivos para postular a un Call Center resultan menos atractivos para las personas. Esto se debe a que si el call center no ofrece ningún beneficio interesante para el colaborador, este no sentirá motivación alguna para cumplir con su trabajo; por el contrario, buscará otra alternativa de trabajo.

- Es importante mencionar que existen factores de incertidumbre tanto internos como externos que también participan en la ocurrencia de RO, como por ejemplo los procesos internos del call center, el comportamiento de las personas o las personas en sí, la tecnología y los eventos externos. Estos factores de incertidumbre pueden ser tomados en una futura investigación.
- Por otro lado, se debe reconocer también que existen limitaciones en el estudio debido a la poca y ligera información que existe de los riesgos operativos en los Call Center en el Perú y sobre los factores de la ocurrencia de los mismos, por ello los datos se extrajeron por medio de fuente primaria (encuestas).
- Para finalizar, es relevante señalar que la variable más significativa para obtener mejores resultados en cuanto a ventas logradas por llamadas es el tiempo de renovación de contratos, ya que de esta manera los colaboradores no sentirían presión alguna para realizar su trabajo. Por otro lado, es importante señalar que se recomienda eliminar el tamaño de la muestra para una futura investigación ya que de esta manera se podrá eliminar encuestas que presenten errores o agregar variables dummies.

→ A continuación, se presenta la matriz de consistencia donde se puede apreciar los problemas, objetivos e hipótesis de la investigación:

Cuadro N° 5
Matriz de Consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES
¿Qué acciones tomar para combatir los riesgos operacionales en los call center en el Perú?	Definir los requisitos básicos a tomar para disminuir los RO de los call center en el Perú.	Para tomar acciones que eliminen o disminuyan los RO en los call center se debe tener una buena preparación y un alto nivel de compromiso para con la empresa.	<u>Cualitativas</u> ✓ Nivel de compromiso para con la empresa (variable independiente).
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICOS	<u>Cuantitativas</u> ✓ Nivel de preparación/estudios (variable independiente). ✓ Ventas realizadas (variable dependiente).
1. ¿Cuáles son los factores de la ocurrencia de los RO en los call center en el Perú? 2. ¿Cuáles son los efectos de la ocurrencia de los RO en los call center en el Perú?	1. Identificar el origen de la ocurrencia de los RO en los call center en el Perú. 2. Determinar y analizar los efectos de la ocurrencia de los RO en los call center en el Perú.	1. La ocurrencia de los RO depende tanto de eventos internos como externos del call center. 2. Si los RO no son manejados de la manera correcta, la permanencia de los colaboradores es limitada.	

V. REFERENCIAS

Investigación en Economía y Negocios: Manual de Metodología con Aplicaciones en E-Views. (2016). Fondo Editorial USIL. Lima, Perú: Larios, J.; Gonzáles – Taranco, C. & Álvarez,V.

Gujarati, D. & Porter, D. (2010). *Econometría 5ta edición.* McGraw-Hill/Interamericana Editores. México.

Franses, P. & Paap, R. (2003). *Quantitative models in marketing research.* Cambridge University Press. United Kingdom.

Lilien, G.L. & Kotler, P. (1991). *Toma de decisiones en mercadotecnia: Un enfoque a la construcción de modelos.* Compañía Editorial Continental. México D.F.

Técnicas de Investigación. (1986). 1st ed. Lima: San Marcos.

Metodología de la investigación. (2002). 1st ed. México, D.F: NAMAKFOROOSH, M.

Anon, (2016). [online] Available at: <http://148.204.210.201/tesis/1377536285920TESISMODELODE.pdf> [Accessed 5 Oct. 2016].

Anon, (2016). [online] Available at: <http://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/1088/1/tad1085.pdf> [Accessed 5 Oct. 2016].

Axson, D. (2016). *Operational Risk Management: A New Performance Management Imperative*. [online] Businessfinancemag.com. Available at: <http://businessfinancemag.com/business-performance-management/operational-risk-management-new-performance-management-imperative> [Accessed 5 Oct. 2016].

Kannan, N. (2006). *Reducing Operational Risk in Business Process Outsourcing*. [online] Sourcingmag.com. Available at: <http://www.sourcingmag.com/reducing-operational-risk-in-business-process-outsourcing/> [Accessed 5 Oct. 2016].

Academia.edu. (2016). *The Modern Call Center: A Multi-Disciplinary Perspective on Operations Management Research*. [online] Available at: http://www.academia.edu/1849120/The_Modern_Call_Center_A_Multi_Disciplinary_Perspective_on_Operations_Management_Research [Accessed 5 Oct. 2016].

Cpaaustralia.com.au. (2016). [online] Available at: https://www.cpaaustralia.com.au/~/_media/corporate/allfiles/document/professional-resources/business/risk-management-guide-for-small-to-medium-businesses.pdf?la=en [Accessed 20 Sep. 2016].

Apecco.org. (2016). APECCO | ASOCIACIÓN PERUANA DE CENTROS DE CONTACTO [online] Available at: <http://www.apecco.org/cms/?p=3514> [Accessed 22 Nov. 2016].

Apecco.org. (2016). APECCO | ASOCIACIÓN PERUANA DE CENTROS DE CONTACTO [online] Available at: <http://www.apecco.org/cms/?p=6616> [Accessed 22 Nov. 2016].

VI. ANEXOS

Anexo N° 1

Estructura de la Muestra: Encuesta



CUESTIONARIO

N° Cuestionario

Buenos(as) Días/Tardes/Noches,
somos alumnos de la Universidad San Ignacio de Loyola y estamos realizando una investigación para analizar las variables que intervienen en los riesgos operativos a los cuales se enfrentan los Call Center en el Perú. Le agradecemos por participar en esta encuesta y le pedimos responder con sinceridad a cada una de las preguntas.

1. ¿Trabaja usted en el área operativa de un Call Center?

1. Si (E: Continuar)
2. No (E: Terminar)

2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en el Call Center? (E:RU)

1. 1 a 3 meses
2. 4 a 6 meses
3. 7 a 12 meses
4. 13 meses a más

3. ¿Cuál fue su motivo para postular a un Call Center? (E: RU)

1. Ganar experiencia
2. Ingreso económico
3. Prácticas pre – profesionales
4. Otro: _____

4. ¿Qué tipo de producto/servicio ofrece en el Call Center?

5. ¿Cuántos productos/servicios vende al mes aproximadamente? (Medido en unidades de llamadas telefónicas exitosas)

1. De 1 a 49 llamadas
2. De 50 a 100 llamadas
3. De 101 a 150 llamadas
4. De 151 a 200 llamadas
5. De 201 a más llamadas

6. ¿Recibe usted algún tipo de incentivo?

1. Si
2. No

7. ¿Qué tipo de incentivo recibe?

1. Comisiones
2. Reconocimiento público
3. Regalos (Vales, cupones de descuento)
4. Otro: _____

8. ¿Está usted comprometido con la empresa?

1. Si
2. No

9. ¿Qué grado de compromiso tiene usted con la empresa? (E: RU)

1. Completamente comprometido
2. Comprometido
3. Ni comprometido ni desentendido
4. Desentendido
5. Completamente desentendido

10. ¿Cuál es su salario mensual en soles?

11. ¿Cada cuánto tiempo le renuevan contrato? (E: RU)

1. Cada mes
2. Cada 3 meses
3. Cada 6 meses
4. Cada 12 meses
5. No renuevan

12. ¿Con cuántos años de educación cuenta usted? (E: RU)

1. De 1 a 6 años (Primaria)
2. De 7 a 11 años (Secundaria)
3. De 12 a 16 años (Educación Técnica/Superior)
4. De 17 a más (Especialización, Maestría, Diplomados)

DATOS DEL CONTROL

Distrito:

Sexo: F () M ()

Edad: _____

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

Anexo N° 2

Estimación de Modelo de Regresión Lineal por MCO

Workfile: JARAMILLO - RIESGOS OPERATIVOS

View Proc Object Save Freeze Details+

Range: 1 385 -- 385 obs
Sample: 1 385 -- 385 obs

☒ c	☒ ne
☒ d108	☒ nv
☒ d118	☒ resid
☒ d194	☒ s
☒ d22	☒ tle
☒ d24	☒ trc
☒ d29	
☒ d308	
☒ d360	
☒ d62	
☒ d77	
☒ d86	
☒ d87	
☒ d96	
☒ d98	
☒ group01	
☒ inc	
☐ mco	
☐ mco2	
☐ mco3	
☐ mco4	
☐ mco5	
☒ mp	
☒ nc	

Muestra_total New Page

Equation: MCO5 Workfile: JARAMILLO - RIESGOS OPERATIVOS::Mu...

View Proc Object Print Name Freeze Estimate Forecast Stats Resids

Dependent Variable: NV
Method: Least Squares
Date: 11/26/16 Time: 14:20
Sample (adjusted): 2 385
Included observations: 384 after adjustments
Convergence achieved after 10 iterations

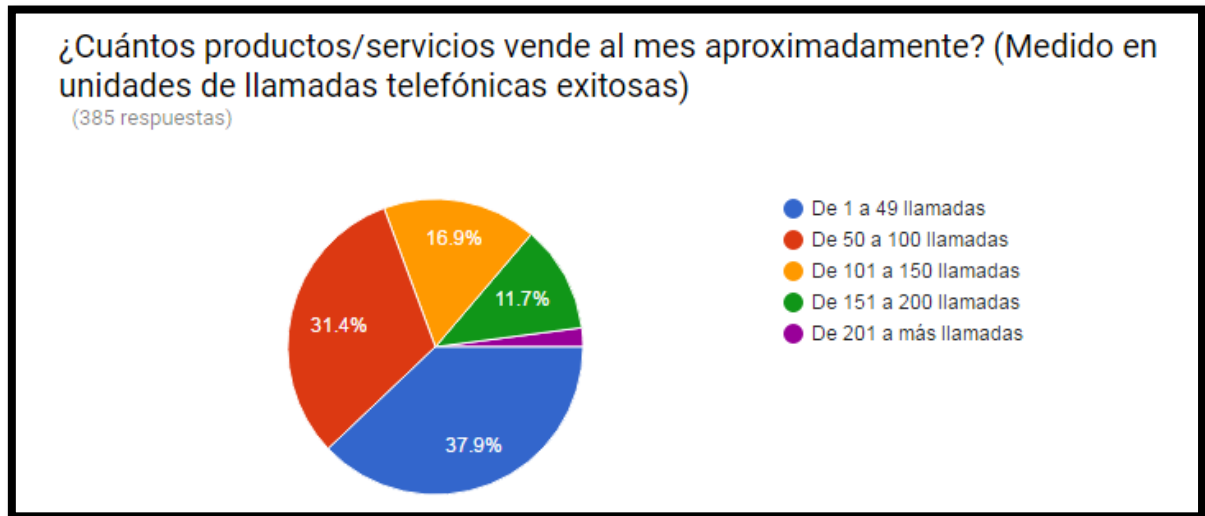
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-0.941107	0.210186	-4.477489	0.0000
INC	-0.114301	0.112143	-1.019249	0.3088
MP	0.294802	0.102997	2.862246	0.0044
NC	0.111333	0.095557	1.165106	0.2447
NE	-0.109389	0.093607	-1.168599	0.2433
S	0.122052	0.019630	6.217641	0.0000
TLE	0.182337	0.051575	3.535335	0.0005
TRC	0.581308	0.073318	7.928573	0.0000
D22	1.433542	0.769269	1.863512	0.0632
D29	-2.965200	0.786605	-3.769617	0.0002
D62	-1.793553	0.765528	-2.342897	0.0197
D77	-2.358728	0.769580	-3.064954	0.0023
D86	-2.310569	0.792235	-2.916521	0.0038
D87	-2.216477	0.792143	-2.798076	0.0054
D96	-2.111047	0.779033	-2.709829	0.0070
D98	-2.483460	0.767290	-3.236665	0.0013
AR(1)	0.268717	0.051653	5.202380	0.0000

R-squared	0.511609	Mean dependent var	1.088542
Adjusted R-squared	0.490317	S.D. dependent var	1.094717
S.E. of regression	0.781541	Akaike info criterion	2.388164
Sum squared resid	224.1662	Schwarz criterion	2.563062
Log likelihood	-441.5275	Hannan-Quinn criter.	2.457536
F-statistic	24.02798	Durbin-Watson stat	2.106688
Prob(F-statistic)	0.000000		

Inverted AR Roots	.27
-------------------	-----

Anexo N° 3

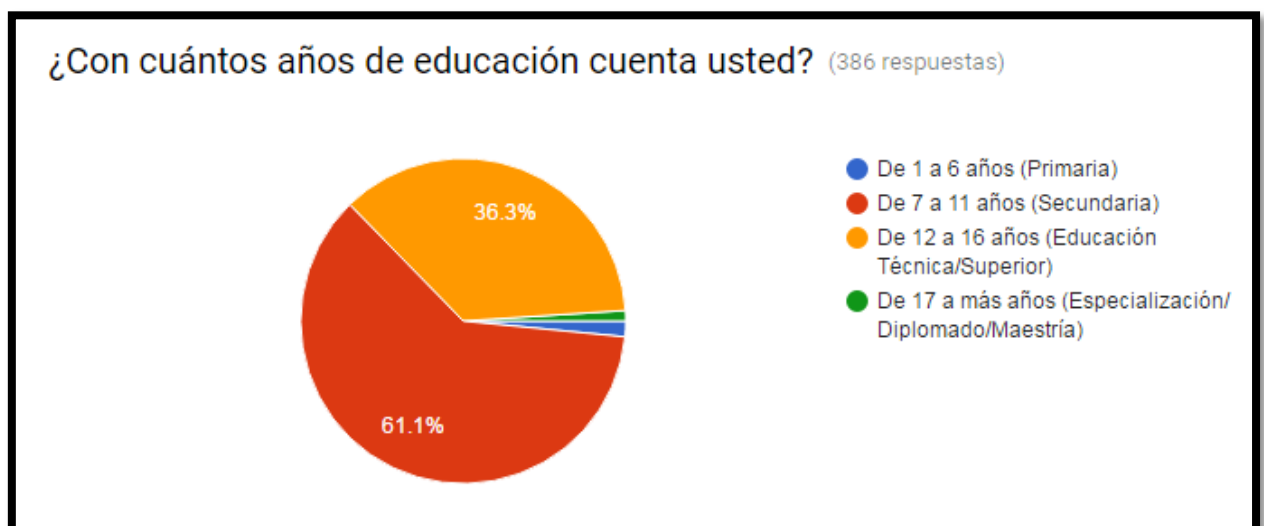
Interpretación del Nivel de Ventas



En el gráfico podemos observar que un alto porcentaje de personas solo venden entre 1 a 100 llamadas al mes y mientras que un bajo porcentaje vende por encima de las 100 llamadas mensualmente. Esto se debe a diversos factores como el compromiso, el nivel de satisfacción que tienen los colaboradores, el salario, entre otros.

Anexo N° 4

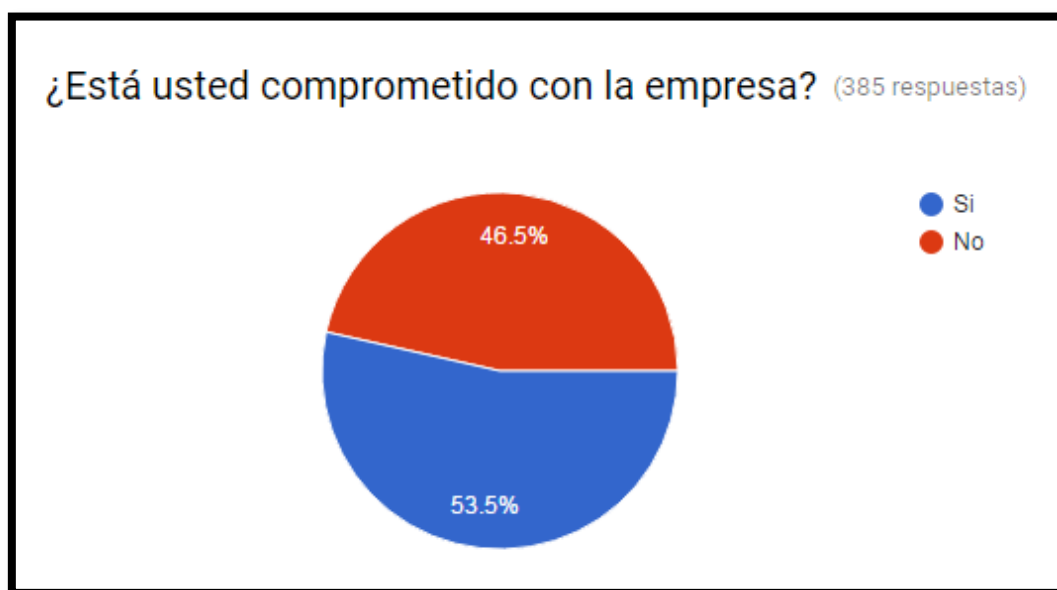
Interpretación del Nivel de Educación



En el gráfico podemos observar que a las personas que trabajan en el área operativa de un Call Center no les exigen un alto nivel de educación, este puede ser un factor de una alta ocurrencia de los RO.

Anexo N° 5

Interpretación del Nivel de Compromiso



Gracias a la encuesta se pudo observar que más del 50% de los colaboradores de un Call Center está comprometido con la empresa. Sin embargo, esta fuente no es 100% creíble ya que es muy poco probable que hayan sido totalmente honestos ante esta pregunta.

Anexo N° 6

Interpretación del Tiempo de Renovación de Contrato



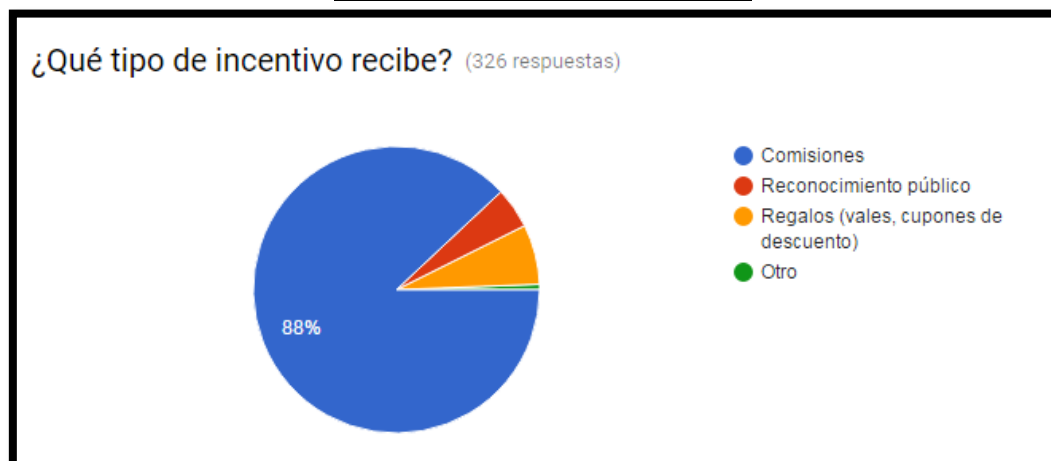
Los Call Center por lo general renuevan sus contratos cada 3 meses, esto puede ser debido a que miden la productividad de los colaboradores constantemente. Sin embargo, esto puede generar una molestia en ellos al no sentir estabilidad laboral.

Anexo N° 7
Interpretación del Tiempo Laborando en la Empresa



Gracias al gráfico podemos observar que la tasa de rotación del personal en los Call Center es alta, pues solo un 14.5% de ellos tienen un año o más laborando en la empresa. La alta tasa de rotación se puede deber a un descontento por parte del colaborador como por ejemplo no le ofrecen un buen clima laboral o no tienen reconocimientos, entre otros.

Anexo N° 8
Interpretación del Incentivo



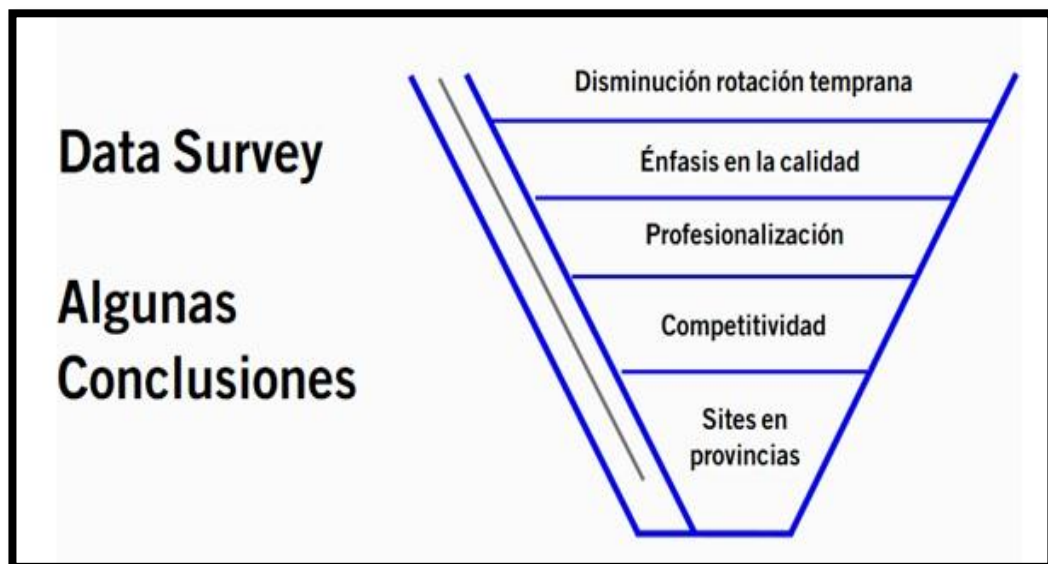
En el gráfico podemos observar que casi el 90% de los colaboradores recibe un incentivo de comisiones, mientras que otros reciben solo reconocimiento público o regalos. El alto porcentaje de comisiones se debe a que está relacionado directamente al nivel de ventas de cada colaborador. Por otro lado, hay algunas personas que no reciben ningún tipo de incentivo, eso se puede deber al tipo de servicio que prestan o por ser nuevos en la empresa.

Anexo N° 9
Interpretación del Motivo para Postular a un Call Center



La motivación principal de un colaborador de Call Center es el ingreso económico, mientras que alrededor de un 30% postula para ganar experiencia o realizar sus prácticas pre – profesionales.

Anexo N° 10
Conclusiones del estudio realizado por Data Survey APECCO 2016



Gracias al estudio realizado por APECCO con ayuda de sus miembros, se llegan a las conclusiones mostradas previamente. Las cuales todos los miembros de su asociación apuntan a cumplir para los próximos años.