



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE INGENIERÍA

Carrera de Ingeniería Empresarial y de Sistemas

PROPUESTA DE SOLUCION DE INTELIGENCIA DE NEGOCIOS PARA LA GESTIÓN DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE PREPAGO EN LOS PROVEEDORES DE LA EMPRESA CLARO PERÚ

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional
de Ingeniero Empresarial y de Sistemas**

SAGÁSTEGUI BRICEÑO, RAÚL ALBERTO

**Asesor:
Mg. Gabriela Cauvi Suazo**

**Lima – Perú
2018**

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	6
Generalidades de la empresa.....	7
Datos generales.....	7
Ubicación de la empresa.....	7
Giro de la empresa	8
Tamaño de empresa.....	8
Breve reseña histórica de la empresa.....	8
Organigrama de la empresa	11
Misión, visión y política empresarial	11
Productos y clientes.....	14
Premio y certificaciones	15
Relación de la empresa con la sociedad.....	15
Planteamiento del problema	19
Caracterización del área en que se participó	19
Antecedentes y definición del problema.....	19
Objetivos del informe de Experiencia Profesional	40
Justificación de la investigación	41
Alcances y limitaciones	41
Marco Teórico	42
Desarrollo del proyecto	62
Análisis y resultados	72
Conclusiones	79
Recomendaciones	80
Referencias	81
ANEXO	84

ÍNDICE DE TABLAS

- Tabla 1. Participación de mercado (total líneas)
- Tabla 2. Porcentaje de satisfacción mensual 2017
- Tabla 3. Porcentaje de transferencias x día 2017
- Tabla 4. Porcentaje de transferencias Mensual 2017
- Tabla 5. Reporte excel Indicadores Operativos mensual 2017
- Tabla 6. Reporte excel tiempo medio de gestión mensual 2017
- Tabla 7. Notas de calidad mensual 2017
- Tabla 8. Notas por calidad por criterio mensual 2017
- Tabla 9. Rotación y ausentismo mensual 2017
- Tabla 10. Posiciones y asesores mensual 2017
- Tabla 11. Cantidad y porcentaje de Tipificaciones mensuales 2017
- Tabla 12. Penalidades mensuales al proveedor
- Tabla 13. Diversidad conceptual en torno a la satisfacción del cliente
- Tabla 14: Diferencias entre los tipos de OLAP
- Tabla 15: Elementos OLAP
- Tabla 16. Resultado de indicadores 2018
- Tabla 17. Tiempo medio de gestión 2018
- Tabla 18. Satisfacción mensual 2018
- Tabla 19. Rotación y ausentismo mensual 2018

ÍNDICE DE FIGURAS

- Figura 1. Logo de la empresa Claro
- Figura 2. Mapa de empresa
- Figura 3. Líneas móviles por modalidad contractual prepago
- Figura 4. Organigrama de la empresa
- Figura 5. Reciclaje de lonas
- Figura 6. Reciclaje de celulares
- Figura 7. Reciclaje de botellas y tapitas
- Figura 8. Recibo por email
- Figura 9. Diagrama de Flujo Exportación de datos
- Figura 10. Reporte excel Resumen BPO Prepago
- Figura 11. Reporte Excel Desviación de tráfico mensual 2017
- Figura 12. Reporte excel tiempo medio de gestión (TMG) mensual 2017
- Figura 13. Diagrama de ejecución de penalidades
- Figura 14. Ingresos mensuales del proveedor
- Figura 15. Penalidades mensuales del proveedor
- Figura 16. Presupuesto vs gastos
- Figura 17. Cliente, el corazón del servicio de atención al cliente
- Figura 18. Medios de comunicación y contact center
- Figura 19. Información, proceso y organización
- Figura 20. Relación entre Datos, sistemas de información e información
- Figura 21. Arquitectura de Inteligencia de Negocios
- Figura 22. Etapas del proceso de toma de decisiones
- Figura 23. Componentes de BI
- Figura 24. DataWarehouse
- Figura 25. Olap
- Figura 26. ETL
- Figura 27. Flujo del ETL (Extract, Transform and Load)
- Figura 28. Ejemplo de un Cuadro de Mando
- Figura 29. Flujo de Etapas del Modelo de Solución de Inteligencia de Negocios
- Figura 30. Diagrama de arquitectura de las tecnologías de la propuesta
- Figura 31. Ishikawa

Figura 32. Diagrama de Pareto

Figura 33. Cliente - Proveedor - Usuario Final

Figura 34. Modelo de Negocios Base de Call Center

Figura 35. FTP

Figura 36. Tablero de Comando de Inteligencia de Negocios

Figura 37. Indicadores Resultados del área de Operaciones

Figura 38. Indicadores Resultados del área de Calidad

Figura 39. Indicadores Resultados del área de Capacitación

Figura 40. Comparativo Alternativas de solución

Figura 41. Ranking de Evaluación de soluciones

Figura 42. Diagrama de Flujo Propuesta BI

Figura 43. Comparativos Deming – Kaisen – Six Sigma

INTRODUCCIÓN

El mundo del call center ha tenido una gran evolución y desde los 90's fueron apareciendo de forma progresiva. Los call center o centros de atención de llamadas son centros donde interactúan grupos de personas y elementos tecnológicos que tienen el propósito de brindar un espléndido servicio al cliente. El año 2002 las líneas móviles superan en cantidad a las líneas fijas y a inicios del 2007 los usuarios móviles es cinco veces mayor a los usuarios de telefónica fija. Actualmente, se cuenta con un aproximado de 26.5 millones de líneas prepago en todo el Perú y en Lima 5.6 millones en servicio que representa un 21% del mercado nacional.

Debemos tener presente que la diferencia entre los call center es muy marcada debido a las exigencias por un servicio rápido y eficiente, para competir y alcanzar indicadores de gestión siendo los principales el nivel de servicio y la satisfacción del cliente.

En tal sentido, se debe comprender que la atención al cliente es un proceso de servicio humano vía medio telefónico; es decir, que el asesor que es la persona encargada de recibir llamadas (llamadas entrantes o salientes), tiene la tarea de atender a los clientes y dar solución en el menor tiempo posible; pero como demuestra la experiencia de las llamadas que ingresan por el canal **123** en muchas ocasiones son atendidas fuera del tiempo establecido o por último, no se atienden por lo tanto genera insatisfacción en el cliente y es evidente que el solicitante se encuentre en línea lo que genera cola de llamadas las cuales tienen que esperar a ser atendidas por un asesor.

Efectivamente, la atención al cliente es uno de los principales pilares que debe tener un call center el cual al ser trabajado con mucha estrategia, seguimiento y supervisión va a incrementar en indicadores como el nivel de servicio y por consiguiente el porcentaje de satisfacción ya que al atender las llamadas de los clientes dentro de los tiempos establecidos y resolver su consulta o problema se evita reprocesos que generen costos a la empresa.

Finalmente, exponemos que este modelo propone una mejora en el proceso de atención del servicio prepago de una empresa de telecomunicaciones con la finalidad de reducir costos y penalidades.

Generalidades de la empresa

Datos generales

La Empresa Claro Perú es subsidiaria de América Móvil, S.A.B. de C.V. y se encuentra en el país desde el 10 de agosto de 2005.

RUC: 20467534026

Razón social: AMERICA MOVIL PERU S.A.C.

Tipo Empresa: Sociedad Anónima Cerrada

Figura 1. Logo de la empresa Claro



Fuente: www.claro.com.pe

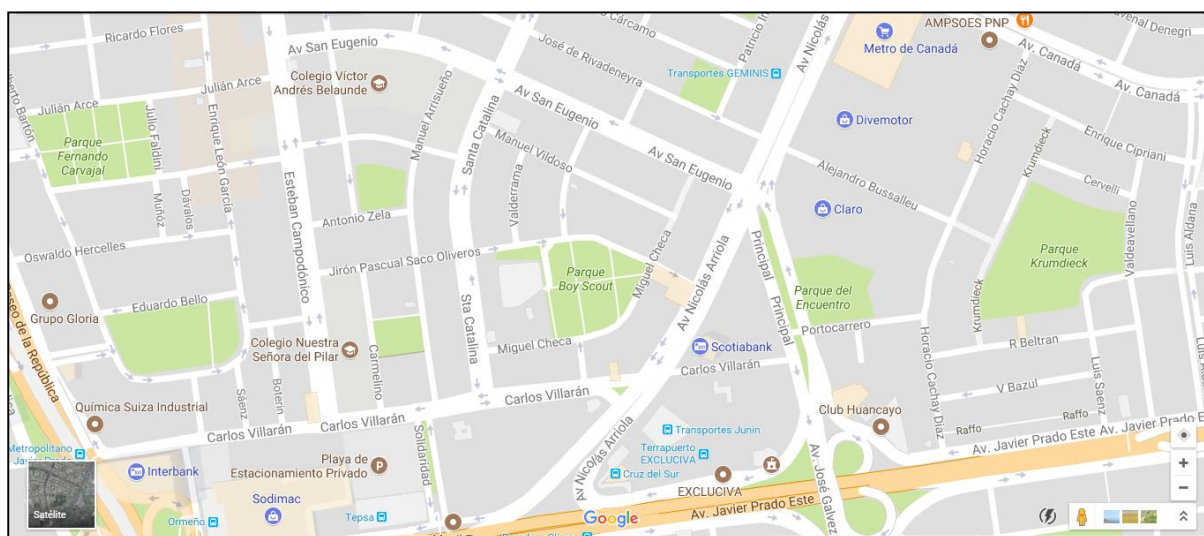
Ubicación de la empresa

Ubicación: Av. Nicolás Arriola Nro. 480, urbanización Santa Catalina - La Victoria,

Departamento: Lima, Perú

Código ubigeo: 150115

Figura 2. Mapa de empresa



Fuente: Google Maps por el año 2017

Giro de la empresa

Telecomunicaciones.

Tamaño de empresa

La empresa Claro Perú tiene aproximadamente 4500 colaboradores los cuales estamos distribuidos por direcciones, sub direcciones y gerencias. La estructura es la siguiente:

Dirección General

Dirección

Sub Dirección

Gerencia

Jefaturas

Supervisores

Analistas

Breve reseña histórica de la empresa

La empresa América Móvil es líder en servicios integrados de telecomunicaciones en Latinoamérica y la tercera más grande del mundo en términos de suscriptores proporcionales. Sus operaciones las realiza bajo la marca Claro en 16 países del continente como Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana y Uruguay. También, como parte del Grupo América Móvil, se encuentran las marcas Tracfone en Estados Unidos y Telcel en México.

Se fundó, en septiembre del 2000, y la empresa ha crecido con éxito y solidez con presencia significativa en 25 países de América y Europa. Gracias a la realización de su plataforma de comunicaciones a nivel mundial, ofrece a sus clientes un portafolio de servicios de valor agregado y soluciones de comunicación innovadas y con tecnología de punta.

Sostenibilidad social y ambiental

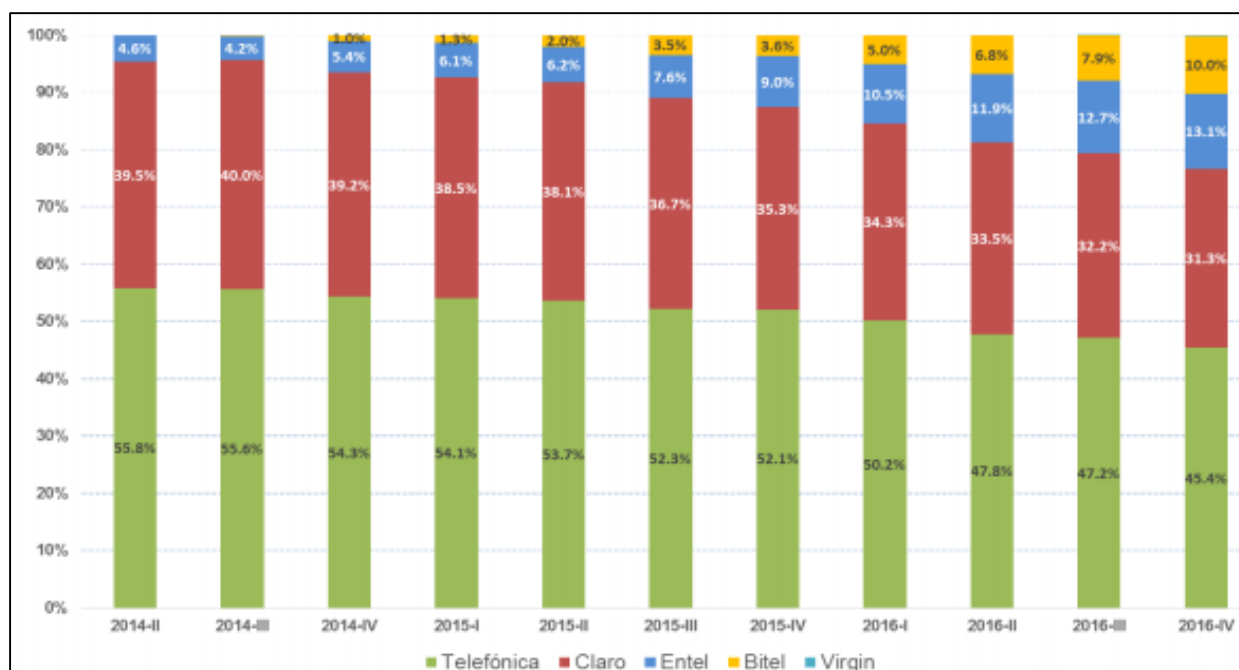
En el mismo sentido, contribuye al sostenimiento social y ambiental, como parte de una gestión estratégica responsable, para generar conciencia sobre la importancia de operar de forma sustentable y mejorar las condiciones de vida de las comunidades a través de la implementación de variados programas e iniciativas muy importantes.

La empresa **Claro Perú** es subsidiaria de América Móvil, S.A.B. de C.V. y opera en el país desde el 10 de agosto de 2005.

Por lo que, el servicio empresarial es brindar a sus clientes una red de gran calidad con amplia cobertura en los 24 departamentos del Perú, para difundir oportunidades de

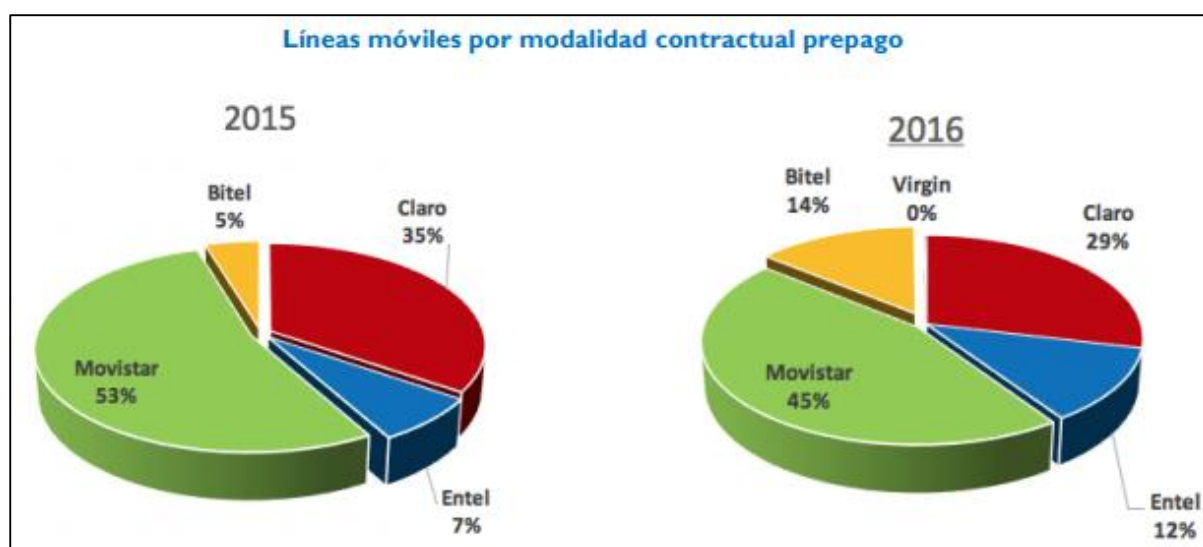
superación y desarrollo a través de los servicios de telecomunicaciones que brinda, teniendo en cuenta que se implementó desde el inicio de sus operaciones en el Perú y es el principal compromiso que asumió la Empresa al iniciar sus operaciones en nuestro país.

Tabla 1. Participación de mercado (total líneas)



Fuente: Osiptel 2017, La empresa América Móvil Perú S.A sostiene el 31.1% correspondiente a 11.58 millones de líneas a nivel nacional

Figura 3. Líneas móviles por modalidad contractual prepago



Fuente: Osiptel 2017, La empresa América Móvil Perú S.A sostiene el 29% de participación en modalidad prepago.

Principios éticos de la Empresa Claro

Honestidad

Claro tiene un enfoque como personas y empresa, para actuar y tomar decisiones dentro de lo que indica la ley, mediante un código de ética y valores construido en la cultura institucional. Se inculca que la honestidad tiene que ver con la honradez, la decencia, la transparencia, la rectitud, la confiabilidad, y el respeto hacia la empresa y hacia las demás personas en el contexto laboral y también fuera de ella.

Manos en la operación

En todas las áreas y niveles de la operación la empresa participa y conoce al detalle con responsabilidad empresarial. En tal sentido, también busca conocer el mercado y negocio con información de primera fuente, porque se tiene muy claro que toma decisiones basadas exclusivamente en conceptos teóricos.

Actitud de Servicio

Para el servicio de telefonía móvil, tiene que ver con cuidar lo principal de la empresa que es el cliente (interno y externo) con amabilidad, disposición a servir, rapidez, proactividad y privilegiando sus intereses antes que los personales.

Las personas que están integradas a la empresa se relacionan entre sí como clientes y proveedores; por ello, es indispensable y obligatorio, que cada quien conozca su rol en las relaciones laborales.

Orden y disciplina

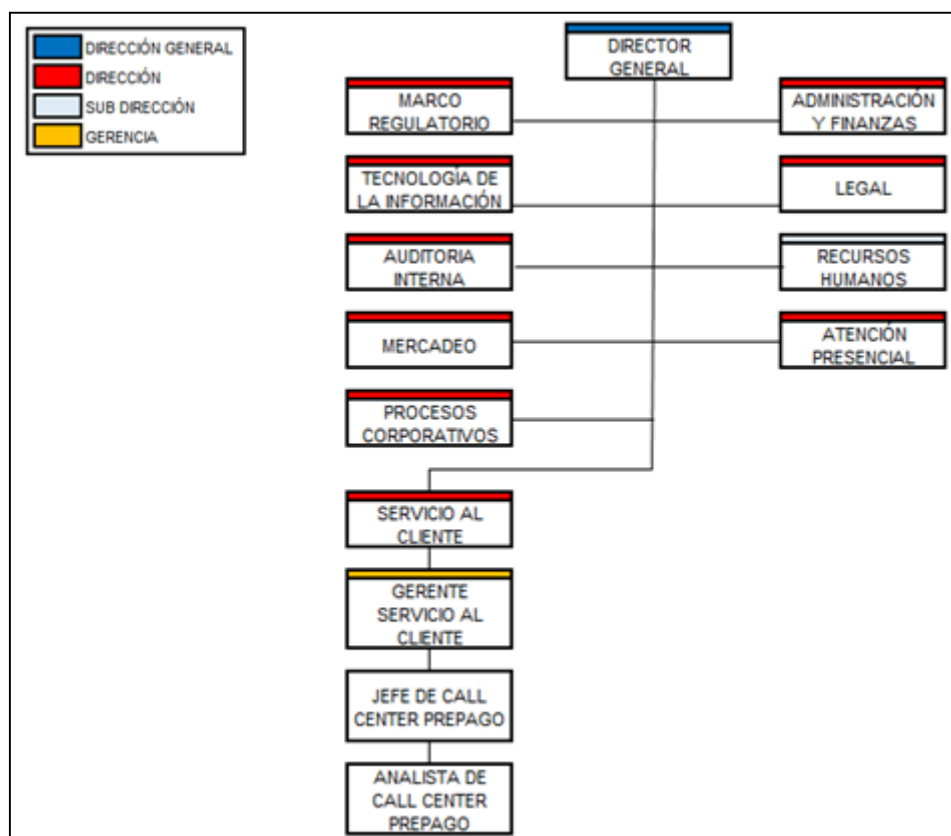
Los valores de orden y disciplina tienen que ver con la eficiencia y el dinamismo, con acatar las políticas y lineamientos de la dirección empresarial. Muestran el grado de compromiso que los colaboradores tienen con la empresa y son la base para obtener resultados de manera más rápida. Por eso, se visualiza que la rapidez es un factor indispensable para ser competitiva en la industria de telecomunicaciones.

Eficiencia

La empresa busca la eficiencia y rentabilidad en todas sus acciones sobre todo en períodos de prosperidad. En ese sentido, se tiene un enfoque relacionado a los gastos que deben ser estrictamente utilizados para alcanzar el éxito de la operación.

Organigrama de la empresa

Figura 4. Organigrama de la empresa



Fuente: elaboración propia

Misión, visión y política empresarial

Misión.

Para la empresa Claro la misión es: “Proveer servicios de telecomunicaciones con la más alta calidad, más amplia cobertura y constante innovación para anticiparnos a las necesidades de comunicación de nuestros clientes; generar el mayor bienestar y desarrollo personal y profesional de nuestros trabajadores, proporcionar bienestar y desarrollo a la comunidad y exceder los objetivos financieros y de crecimiento de nuestros accionistas” (www.claro.com.pe).

Visión.

La visión de la empresa Claro es: “Ser la empresa líder en telecomunicaciones en el Perú” (www.claro.com.pe).

Política de gestión empresarial

Para la empresa Claro la política es: “Para alcanzar los objetivos de la empresa, todo el personal debe conocer y cumplir las siguientes políticas de desempeño y trabajo, que enmarcan todas sus actividades”.

Ser una empresa de servicio en el negocio de la comunicación personal y como tal debe ser percibido por el cliente, por el personal y por el público en general.

Desarrollar sistemas de trabajo orientados al cumplimiento de la misión, haciendo fácil el servicio y la atención al cliente.

El servicio a clientes es la esencia misma del negocio, por lo que su responsabilidad no deberá delegarse a nadie, siendo obligación de todos los colaboradores de la empresa responder a todos los requerimientos de los usuarios, sin distinción de ninguna naturaleza. Este servicio al cliente es apoyado decididamente por el distribuidor y esta condición es básica para su permanencia dentro de la Red de la empresa.

Cumplir con todas nuestras obligaciones legales y fiscales buscando siempre lo mejor para la empresa.

No involucrarse en cuestiones y asuntos que tiendan a dividir a nuestros usuarios, es la doctrina empresarial, asumida como política estratégica de gestión. El negocio y el servicio empresarial son para toda la población, que busca en Claro una cobertura de calidad.

Respetarse como guía básica de acción el Plan de Negocios autorizado.

En este sentido, las actividades planificadas son consideradas por su impacto y las repercusiones que se tengan en los resultados previstos por este plan de atención a los usuarios, buscando solo su satisfacción.

Se debe tener en cuenta que respetar, apoyar y estimular al colaborador ofreciéndole de manera permanente capacitaciones e innovaciones en sus conocimientos dándole capacitación, autoridad y responsabilidad que le permita mejorar su desempeño y desarrollo profesional.

Para la empresa la actividad comercial es fundamentalmente a través de distribuidores por lo que las relaciones se construyen en el marco del respeto y apoyo mutuo para la obtención de los objetivos que ambas partes buscan en su trabajo empresarial.

Adicionalmente, la actividad comercial deberá complementarse a través de ventas propias (CAC's, CVC's, Ventas Business) por lo que cualquier plan que se tenga deberá contar con este rubro.

Ofrecer productos difíciles de diferenciar y evaluar por el usuario potencial por lo que estamos en un escenario de guerra comercial de percepciones y conceptos, no tanto de productos. Por lo tanto, todas las acciones deberán reflejar los sentimientos que los clientes esperan de una empresa de comunicaciones personales.

La rapidez es un requisito indispensable en la industria de telecomunicaciones, por lo tanto, el orden y disciplina se hacen necesarios y fundamentales para conseguir los objetivos trazados y ser exitosos.

Hacer uso racional de todos los recursos materiales, económicos y humanos de la empresa y no permitir el desperdicio de ningún tipo.

No se deberá tolerar la deshonestidad en ninguna de sus facetas ni a ningún nivel.

Mantener nuestro servicio a la vanguardia tecnológica.

Trabajar en conjunto con nuestros distribuidores autorizados para crear una relación de socios basada en el respeto, la confianza y profesionalismo.

La imagen de la empresa es uno de sus activos más significativos por lo que el cuidado de la misma deberá darse en todas las actividades tanto internas como externas a la misma

Los procesos internos deberán ser eficientes y producir resultado de calidad, por lo que deberá existir un proceso de mejora continua que contribuya de manera real a la eficiencia de la empresa.

El enfoque de negocio será claramente hacia las necesidades de nuestros clientes
Sus fundamentos son:

Identificar el objetivo desde el inicio

Resultados

Metas

Fijar fechas límites

Cuantificar

Ajustar el proceso a los resultados

Ajustar el proceso al objetivo y no al revés

No perderse en la operatividad diaria

Tener claro a qué objetivo estratégicos se contribuye

Tomar la responsabilidad de las actividades y procesos con nombres y apellidos

Depurar actividades ineficientes y que no agregan valor (lastres).

Dar seguimiento a los objetivos

Debe ser diario y, varias veces al día.

Cumplir nuestro Rol Cliente / Proveedor

Las áreas y personas en la empresa se relacionan entre sí como clientes y proveedores

Es indispensable que cada quien conozca su rol.

El Proveedor tiene la obligación de atender a su cliente interno con calidad y en el tiempo requerido.

El Cliente Interno tiene la obligación de entregar al proveedor información clara y precisa de su requerimiento.

Se debe fomentar la actitud de servicio como si hubiera un clima de competitividad interna.

¡Ejecutar Ya!

Pulverizar: Los problemas que se van identificando se van arreglando: un paso a la vez.
Comenzar a trabajar.

Los 'candados' usados deben asegurar el control "(www.claro.com.pe).

Productos y clientes

Productos.

Marcas:

Claro Música

Claro Video

Claro TV

Productos

Telefonía móvil

Telefonía fija

Telefonía pública

Internet

Televisión por cable digital

Televisión por satélite

Premio y certificaciones

Premio.

Claro tiene: “un sólido programa de inversión orientado a continuar con el despliegue de nuestra red 4G LTE, incrementar nuestra plataforma de 3G y ampliar el alcance de las conexiones de fibra disponibles en nuestros sitios móviles, nos permitirán continuar aportando al desarrollo del Perú y la región” (www.claro.com.pe).

2007 Premio Effie:

Premio Effie Oro - **Campaña:** Todo el Perú es territorio CLARO.

2006 Premio Effie:

Premio Effie Plata - **Campaña:** Ahora TIM es Claro.

2001 Premio Effie:

Premio Effie Plata - **Campaña:** Lanzamiento Tim Pack.

Premio Effie:

Premio Effie Plata - **Campaña:** El celular del mes.

Relación de la empresa con la sociedad

Reciclaje de lonas

Claro tiene la iniciativa de utilizar y promover el reciclaje de la lona extraída de las banderolas publicitarias en desuso. El resultado de esto es tener materia prima para la confección de cartucheras que serán entregadas a los niños de pocos recursos en zonas o lugares de pocos recursos.

Figura 5. Reciclaje de lonas



Fuente: www.claro.com.pe

Reciclaje de celulares

Claro tiene el programa "Yo reciclo, yo soy Claro", desde el 2010 CLARO realiza una iniciativa que busca crear conciencia a los ciudadanos con respecto a la importancia del cuidado del ambiente, incentivando el desecho responsable de equipos celulares, baterías y accesorios en desuso.

Figura 6. Reciclaje de Celulares



Fuente: www.claro.com.pe

Para esta finalidad CLARO ha instalado módulos de acopio ubicados en sus Centros de Atención al Cliente (CAC) a nivel nacional y algunos locales de empresas aliadas, donde las personas pueden llevar y depositar estos residuos electrónicos.

Claro también como parte del programa desarrolla un itinerario de charlas educativas con las buenas prácticas de reciclaje y conservación ambiental en diversos colegios de primaria y secundaria de Lima, Callao, Cusco, Ica, Trujillo, Piura, Huancayo y Arequipa.

Este programa ya ha beneficiado a diversos colegios en Satipo (Junín) con paneles solares, mobiliario y útiles escolares.

¿Cómo funciona el proceso de reciclaje?

Recicla tus celulares y accesorios en desuso.

Traslado a planta de reciclaje.

Desembalaje y separación de piezas.

Embalaje de piezas para exportación.

Exportación a refinerías especializadas.

Resultados

Más de 145, 000 piezas recicladas.

Más de 117, 000 niños recibieron charlas educativas.

Más de 130 puntos de acopio.

Reciclaje de botellas y tapitas

Claro participa con la campaña “Pro Reciclador” que lidera la ONG Ciudad Saludable para el reciclaje de botellas y tapitas plásticas. El apoyo consiste en proporcionar contenedores para el acopio de este material en las sedes administrativas de Claro y algunos de sus Centros de Atención al Cliente.

Figura 7. Reciclaje de botellas y tapitas



Fuente: www.claro.com.pe

Claro realiza lo siguiente: “mediante esta iniciativa, la cual forma parte de las alianzas estratégicas que impulsa Claro como parte del programa “Yo reciclo, yo soy Claro”, se beneficiará a cientos de recicladores formales, quienes gracias a la venta del material recuperado obtendrán ingresos económicos para sus familias y al mismo tiempo contribuirán con el cuidado y conservación del ambiente “(www.claro.com.pe).

500 años demoran las tapitas de plástico en degradarse.

+ de 19 contenedores instalados en las sedes administrativas y algunos Centros de Atención de Claro.

+ de 2 toneladas de botellas y tapitas plásticas recicladas.

Recibo por email

Claro incentiva una campaña mediante la cual invita a sus clientes a afiliarse al recibo por email, de esta forma incentivamos a no hacer uso indebido del papel. Para nuestros clientes postpago que deseen recibir su facturación mensual a través de un email pueden suscribirse a esta modalidad llamando al 147 desde un celular Claro, también lo pueden hacer solicitando su afiliación en cualquiera de los Centros de Atención al Cliente de Claro, o ingresando a www.miclaro.com.pe

Figura 8. Recibo por email



Fuente: www.claro.com.pe

- + de 60% de clientes afiliados al recibo por email
- + de 6 mil árboles salvados de ser talados en la Amazonía.

Planteamiento del problema

Caracterización del área en que se participó

El área de Servicio al Cliente Claro prepago, tiene la responsabilidad de gestionar analizar y revisar la información diaria de los resultados operativos de los proveedores, los cuales nos permitirán garantizar una óptima satisfacción de nuestros clientes prepago a nivel nacional. También proponemos planes de acción a nuestros proveedores en cada uno de los diversos indicadores claves para poder cumplir con los objetivos esperados.

Antecedentes y definición del problema

Antecedentes.

Los resultados del indicador de satisfacción no están alcanzando los niveles mínimos aceptables (85%) y esto se debe a que no se cuenta con una solución de gestión integrada de la información. Dicho resultado de la encuesta de satisfacción se obtiene de forma diaria

y se considerara el promedio final del mes en curso como indicador resultante. Esta encuesta se realiza al finalizar la consulta del cliente y se deriva a una locución telefónica donde se califica del 0 al 9 donde el 0 es la nota mínima y 9 la nota máxima. Mensualmente se tienen más de 500 000 muestras las cuales son calificadas por el cliente o usuario final sobre la atención brindada.

A pesar que la empresa Claro no cuenta con una herramienta de Inteligencia de Negocios que le permita alcanzar el objetivo requerido, se verifica que se tiene un incremento mínimo en el % de satisfacción mes a mes.

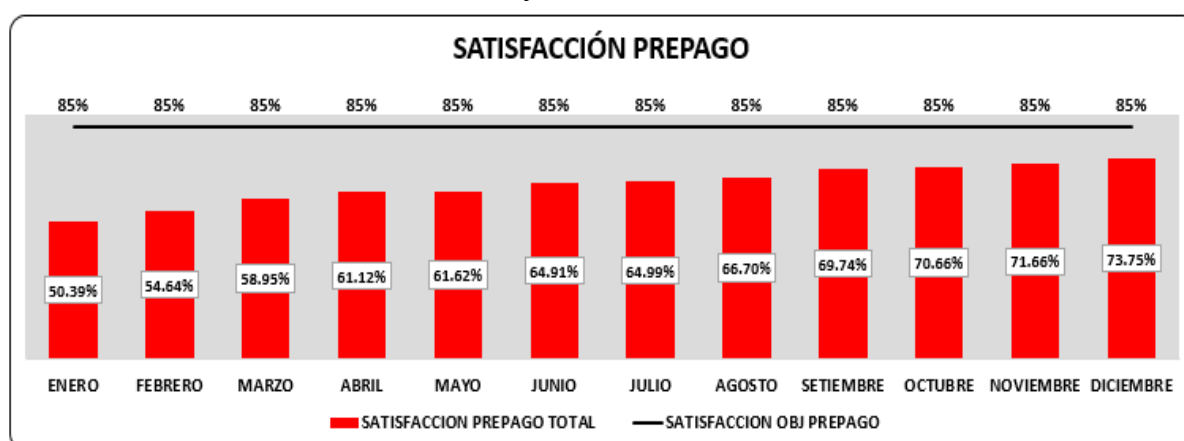
Hay un conjunto de indicadores ya sean operativos, de calidad y capacitación que influyen en el no incremento de la satisfacción los cuales los describiremos a continuación:

Indicadores operativos: niveles de servicio, llamadas abandonadas, el tiempo medio de gestión y rotación.

Indicadores de calidad: Usuario final, cumplimiento, negocios y error no crítico.

Indicadores de capacitación: Cantidad de personal con experiencia, cantidad de personas reclutadas, notas de evaluación, habilidades blandas, etc.

Tabla 2. Porcentaje de Satisfacción mensual 2017



Fuente: aplicativo Huawei

El porcentaje de satisfacción mensual se obtiene del resultado de las encuestas telefónicas realizadas por los clientes al término de su llamada.

El % de satisfacción se obtiene realizando el siguiente cálculo:

$\% \text{ Satisfacción} = \% \text{Promotores} - \% \text{Detractores}$

Dónde: Promotores: son las calificación entre 8 y 9

Pasivo: es la calificación igual a 7

Detractores: es la calificación entre de 0 a 6

Ejemplo, para obtener el % de satisfacción del mes de octubre: 83% promotores

- 12% detractores = 71% satisfacción

Tabla 3. Porcentaje de Transferencias x día octubre 2017

Fecha	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Total general	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Detractores	Pasivos	Promotores	SATISFACCION
01/10/2017	143	27	28	20	17	106	79	193	368	2513	3494	4%	1%	1%	1%	0%	3%	2%	6%	11%	72%	12%	6%	82%	70.44%
02/10/2017	160	41	26	20	26	151	112	228	520	3028	4312	4%	1%	1%	0%	1%	4%	3%	5%	12%	70%	12%	5%	82%	69.85%
03/10/2017	157	42	26	26	22	126	116	251	486	2866	4118	4%	1%	1%	1%	1%	3%	3%	6%	12%	70%	13%	6%	81%	68.89%
04/10/2017	138	38	28	21	30	146	105	219	482	3061	4268	3%	1%	1%	0%	1%	3%	2%	5%	11%	72%	12%	5%	83%	71.16%
05/10/2017	121	33	29	28	20	137	100	166	439	2645	3718	3%	1%	1%	1%	1%	4%	3%	4%	12%	71%	13%	4%	83%	70.36%
06/10/2017	121	37	27	16	26	143	104	210	468	2939	4091	3%	1%	1%	0%	1%	3%	3%	5%	11%	72%	12%	5%	83%	71.69%
07/10/2017	129	33	23	23	19	136	86	205	437	2852	3943	3%	1%	1%	1%	0%	3%	2%	5%	11%	72%	11%	5%	83%	72.03%
08/10/2017	115	33	27	14	26	122	83	165	430	2514	3529	3%	1%	1%	0%	1%	3%	2%	5%	12%	71%	12%	5%	83%	71.52%
09/10/2017	156	35	38	20	23	128	114	210	497	3050	4271	4%	1%	1%	0%	1%	3%	3%	5%	12%	71%	12%	5%	83%	71.01%
10/10/2017	121	26	30	28	20	116	87	164	401	2570	3563	3%	1%	1%	1%	1%	3%	2%	5%	11%	72%	12%	5%	83%	71.37%
11/10/2017	129	32	20	23	31	133	114	168	468	2830	3948	3%	1%	1%	1%	1%	3%	3%	4%	12%	72%	12%	4%	84%	71.33%
12/10/2017	130	40	18	19	24	134	91	197	484	2900	4037	3%	1%	0%	0%	1%	3%	2%	5%	12%	72%	11%	5%	84%	72.53%
13/10/2017	153	40	29	25	26	136	89	195	487	3028	4208	4%	1%	1%	1%	1%	3%	2%	5%	12%	72%	12%	5%	84%	71.70%
14/10/2017	121	34	19	27	18	131	110	180	476	2821	3937	3%	1%	0%	1%	0%	3%	3%	5%	12%	72%	12%	5%	84%	72.06%
15/10/2017	100	31	26	18	17	97	103	141	380	2535	3448	3%	1%	1%	1%	0%	3%	3%	4%	11%	74%	11%	4%	85%	73.17%
16/10/2017	206	51	44	32	55	235	156	341	664	3396	5180	4%	1%	1%	1%	1%	5%	3%	7%	13%	66%	15%	7%	78%	63.34%
17/10/2017	130	30	33	24	22	137	114	226	458	2945	4119	3%	1%	1%	1%	1%	3%	3%	5%	11%	71%	12%	5%	83%	70.72%
18/10/2017	130	34	26	29	18	147	108	208	490	2955	4145	3%	1%	1%	1%	0%	4%	3%	5%	12%	71%	12%	5%	83%	71.24%
19/10/2017	175	38	32	27	36	143	104	210	504	3142	4411	4%	1%	1%	1%	1%	3%	2%	5%	11%	71%	13%	5%	83%	70.07%
20/10/2017	144	54	38	12	33	142	102	197	488	2860	4070	4%	1%	1%	0%	1%	3%	3%	5%	12%	70%	13%	5%	82%	69.36%
21/10/2017	143	34	19	21	21	129	95	170	478	2744	3854	4%	1%	0%	1%	1%	3%	2%	4%	12%	71%	12%	4%	84%	71.61%
22/10/2017	121	27	12	10	24	73	45	89	171	1321	1893	6%	1%	1%	1%	1%	4%	2%	5%	9%	70%	16%	5%	79%	62.33%
23/10/2017	130	31	23	23	33	148	93	216	465	3083	4245	3%	1%	1%	1%	1%	3%	2%	5%	11%	73%	11%	5%	84%	72.25%
24/10/2017	141	47	25	19	30	130	109	204	511	2985	4201	3%	1%	1%	0%	1%	3%	3%	5%	12%	71%	12%	5%	83%	71.29%
25/10/2017	141	31	26	27	25	125	101	208	460	2904	4048	3%	1%	1%	1%	1%	3%	2%	5%	11%	72%	12%	5%	83%	71.34%
26/10/2017	163	40	39	18	20	125	107	172	508	2858	4050	4%	1%	1%	0%	0%	3%	3%	4%	13%	71%	13%	4%	83%	70.47%
27/10/2017	171	39	36	20	27	138	76	200	462	2682	3851	4%	1%	1%	1%	1%	4%	2%	5%	12%	70%	13%	5%	82%	68.48%
28/10/2017	154	30	28	14	28	140	102	192	476	3087	4251	4%	1%	1%	0%	1%	3%	2%	5%	11%	73%	12%	5%	84%	72.15%
29/10/2017	125	37	24	16	18	110	74	158	349	2524	3435	4%	1%	1%	0%	1%	3%	2%	5%	10%	73%	12%	5%	84%	71.88%
30/10/2017	173	43	34	25	25	156	130	246	533	3338	4703	4%	1%	1%	1%	1%	3%	3%	5%	11%	71%	12%	5%	82%	69.85%
Total general	4241	1088	833	645	760	4020	3009	5929	13840	84976	119341	4%	1%	1%	1%	1%	3%	3%	5%	12%	71%	12%	5%	83%	70.57%

Fuente: aplicativo Huawei

Para obtener los % de encuesta de satisfacción diaria que al finalizar el mes será el % final se realiza el siguiente procedimiento diario de forma manual.

Descargar la base de líneas que fueron atendidas y enviadas al IVR de encuesta de satisfacción del día. Luego se realizan cálculos para identificar cuáles son promotores, pasivas y detractores. Siguiente paso que se sigue es calcular mediante fórmulas matemáticas las cantidades y se obtiene el % de satisfacción.

Tabla 4. Porcentaje de Transferencias Mensual 2017

PREPAGO												
Descripción	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Encuesta de satisfaccion	41.82%	39.97%	37.32%	37.65%	43.97%	45.54%	43.74%	42.99%	40.43%	40.25%	38.79%	41.55%
IVR Claro Video y Música	0.02%	0.05%	0.08%	0.06%	0.08%	0.08%	0.06%	0.04%	0.06%	0.04%	0.03%	0.02%
IVR DTH/LTE	0.45%	0.48%	0.47%	0.39%	0.48%	0.30%	0.26%	0.25%	0.29%	0.33%	0.36%	0.22%
IVR HFC	2.37%	2.69%	3.11%	2.73%	3.76%	3.27%	2.81%	2.73%	3.16%	3.68%	3.34%	3.65%
IVR HFC Corporativo	0.05%	0.06%	0.04%	0.03%	0.10%	0.06%	0.05%	0.05%	0.06%	0.06%	0.05%	0.05%
IVR Móvil Corporativo	0.07%	0.08%	0.07%	0.07%	0.09%	0.12%	0.10%	0.09%	0.10%	0.09%	0.10%	0.11%
IVR Móvil Postpago	10.01%	11.21%	10.24%	8.12%	10.27%	11.27%	11.70%	14.22%	13.59%	12.81%	12.51%	12.69%
IVR Movil Prepago	0.02%	0.02%	0.05%	0.04%	0.06%	0.09%	0.20%	0.17%	1.34%	2.21%	3.06%	2.47%
IVR TFI (Fono Claro)	0.26%	0.23%	0.17%	0.16%	0.18%	0.43%	0.42%	0.35%	0.13%	0.07%	0.19%	0.15%
IVR TPI	0.09%	0.07%	0.08%	0.07%	0.12%	0.11%	0.12%	0.22%	0.17%	0.16%	0.17%	0.14%
IVR Ventas	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.24%	0.50%	1.06%	1.01%	1.27%	1.34%
MIGRACION A POSTPAGO	0.25%	0.27%	0.25%	0.36%	0.37%	0.46%	0.40%	0.00%	0.14%	0.48%	0.31%	0.34%
No transferencia	29.96%	11.80%	32.33%	38.28%	31.58%	31.11%	32.61%	31.43%	32.59%	32.02%	34.36%	29.92%
Others	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.04%	0.12%	0.04%	0.00%	0.03%	0.03%	0.04%	0.05%
Supervisor	0.03%	18.54%	0.07%	0.17%	2.74%	4.13%	3.99%	3.26%	3.20%	3.19%	2.92%	3.16%
Vicio	5.60%	4.77%	4.48%	2.78%	2.73%	2.91%	3.27%	3.70%	3.68%	3.57%	2.51%	4.14%
Total general	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente: aplicativo Huawei

Tener en cuenta que todas las llamadas después de ser atendidas por el asesor terminan en 2 opciones, la primera es la encuesta de satisfacción y la 2da opción se divide en alguna transferencia a otras áreas donde continúa la atención.

La primera opción es en la cual se deriva al cliente a la locución de encuesta y el cliente realiza la encuesta de satisfacción la cual representa aproximadamente 40% y la diferencia es 60% que son transferencia a otras áreas como IVR Móvil corporativo, IVR HFC, etc. y con un mayor porcentaje las no transferencias; estas se deben cuando el cliente corta la llamada mientras es transferido.

En la actualidad, se realiza un consolidado manual llamado **Resumen BPO Prepago** (archivo Excel) que tiene un desfase de 48 horas y no permite ejecutar acciones inmediatas, tampoco se cuenta con un orden de gestión de cada uno de los factores que influye en la satisfacción tales como indicadores de gestión operativa, de formación, control de la calidad y de recursos humanos.

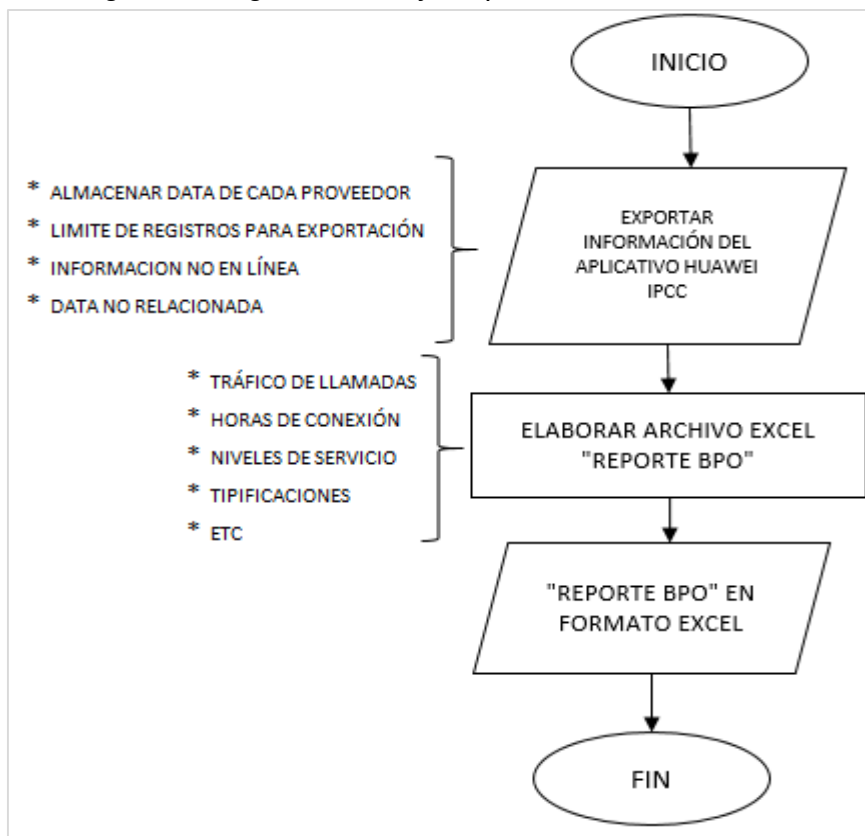
Definición del problema

El análisis de la situación actual es la siguiente: no se tiene información integrada; es decir cada área o grupo de negocio maneja sus propios reportes y archivos de información, por lo tanto no se pueden obtener las causas específicas de cuál es el problema o falencia del área e indicadores que perjudican el incumplimiento de los objetivos los cuales no son controlados ya que no se tiene una alerta para poder realizar un plan de acción para dicha mejora.

Uno de los principales problemas que se tiene actualmente es no tener el resultado del análisis de forma integrada, relacionada y en línea ya que no se puede saber con exactitud a que área pertenece el proceso que no permite tener la información actualizada o a que supervisor pertenece el asesor que tienen bajos indicadores o no es posible saber si las llamadas abandonadas fueron de un asesor antiguo o nuevo y a que escuela de capacitación pertenece. Por este motivo se usó el Diagrama Ishikawa (el cual se detalla en la figura 25) para poder identificar cuáles son las causas del problema como son: incremento del TMG, material insuficiente en la capacitación, déficit de personal, asesor ocupado, etc.

El reporte llamado **Resumen BPO Prepago** es un archivo excel que se alimenta de forma manual con un desfase aproximadamente de 48 horas, el proceso es el siguiente: para la información operativa exportamos los datos de un aplicativo resultante referente a los resultados diarios del día anterior de la gestión de los asesores del call center (tráfico de llamadas, niveles de servicio, llamadas atendidas, llamadas abandonadas, etc.) y lo consolidamos diariamente. Para la información de calidad esperamos que el área de calidad nos envíe un mail con un archivo consolidado semanalmente con notas las cuales se colocan de manera manual en el archivo Resumen BPO Prepago.

Figura 9. Diagrama de Flujo Exportación de datos



Fuente: elaboración propia

La información de capacitación también se ingresa de forma manual una vez que se recibe por mail un excel donde se envía la información solicitada. Toda esta información es consolidada en hojas ocultas donde a través de fórmulas y cálculos se muestran en las hojas visibles del archivo excel que están vinculadas con cada botón etiquetado de dicho reporte.

Figura 10. Reporte excel Resumen BPO Prepago

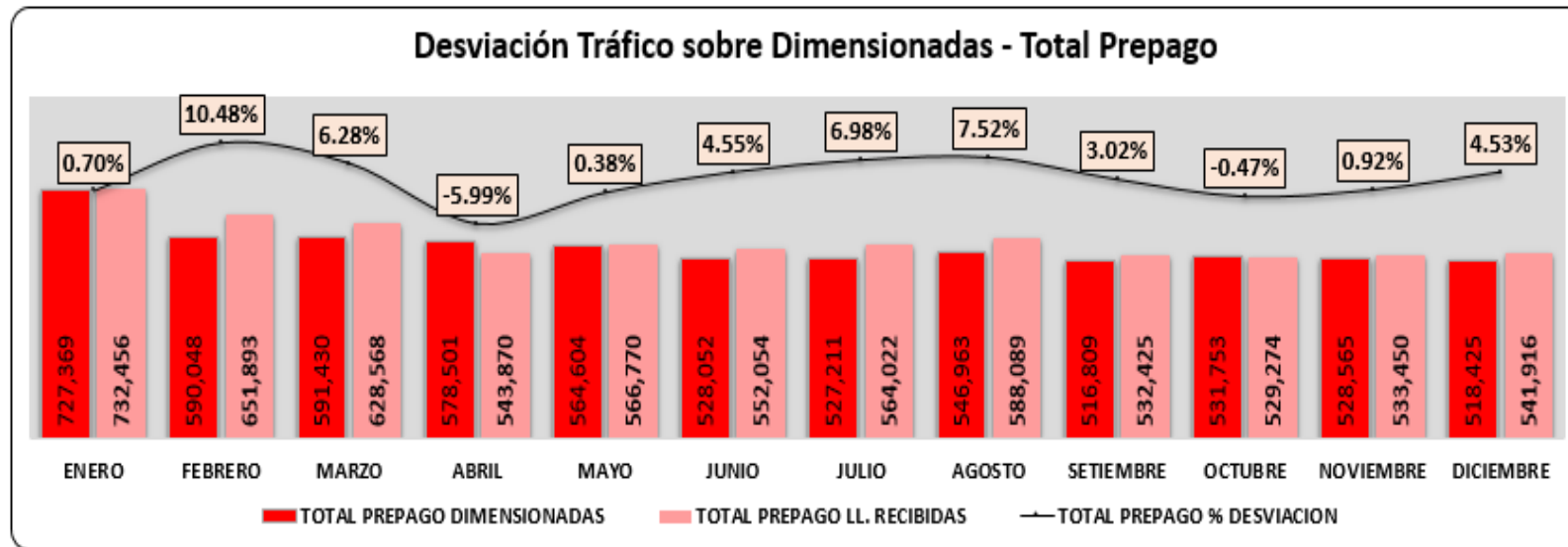


Fuente: aplicativo Huawei / elaboración propia

Página principal del reporte BPO, distribuido por botones etiquetados y vinculados a cada hoja donde se muestra la información detallada aproximadamente por día según sea la consulta.

Como hemos podido corroborar, el tener un archivo excel alimentado de forma manual y con mucho tiempo de desfase dificulta la toma de decisiones; es complicado y riesgoso poder realizar un plan de acción o dar una respuesta en el menor tiempo posible que permita dar solución a algún problema debido a que no se tiene la información a tiempo.

Figura 11. Reporte Excel Desviación de tráfico mensual 2017



Fuente: aplicativo Huawei / elaboración propia

La figura 11 muestra la curva del comportamiento en relación entre las llamadas dimensionadas versus llamadas recibidas donde se puede apreciar que en casi todos los meses se ha tenido mayor tráfico que el esperado y menor tráfico en los meses de abril, octubre y noviembre. Pueden pasar escenarios donde se reciba más o menos cantidad de llamadas como se ve en el % de desviación. Esta desviación puede ser por causas como una promoción incluida a último momento, el incumplimiento del tiempo medio de gestión (TMG), un mal cálculo en el proceso de dimensionamiento (histórico mensual, feriados, etc.), alguna falla de un servicio o alguna falla en los aplicativos de consulta de información. Según esta cantidad pronosticada el proveedor tiene que proyectarse en cantidad de recursos (asesores) que atenderán las llamadas para dicho mes.

Tabla 5. Reporte Excel Indicadores Operativos mensual 2017

BPO	TOTAL PREPAGO				
MES	NA	NS	OCUPACION	CAT	AVH2
ENERO	93.87%	85.10%	73.39%	0.84%	90.65%
FEBRERO	91.84%	80.41%	81.85%	1.05%	87.55%
MARZO	92.27%	79.01%	81.64%	0.84%	85.62%
ABRIL	95.79%	90.01%	78.68%	0.50%	93.97%
MAYO	95.24%	86.81%	80.79%	0.52%	91.14%
JUNIO	95.08%	83.98%	84.28%	0.54%	88.32%
JULIO	94.73%	82.09%	83.29%	0.53%	86.66%
AGOSTO	95.24%	83.71%	86.02%	0.40%	87.90%
SETIEMBRE	95.99%	86.13%	82.64%	0.45%	89.73%
OCTUBRE	96.07%	84.86%	82.09%	0.47%	88.33%
NOVIEMBRE	95.61%	77.20%	86.21%	0.37%	80.75%
DICIEMBRE	96.66%	84.58%	84.05%	0.43%	87.50%

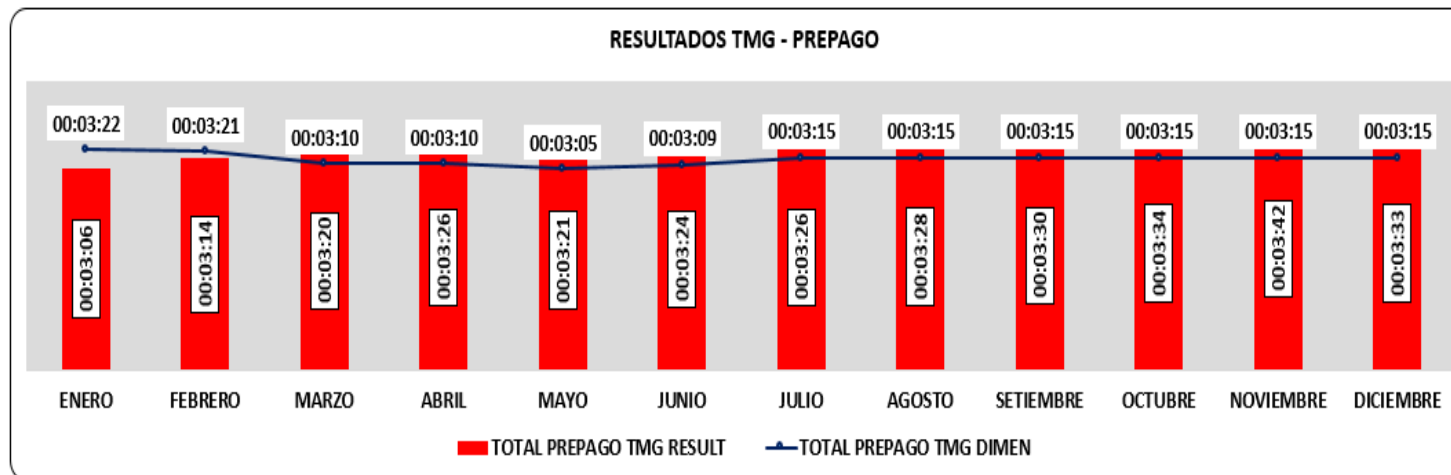
Fuente: aplicativo Huawei

En esta vista se muestra el resultado de los indicadores operativos mensuales consolidados como son: NA: nivel de atención que significa que es el porcentaje de llamadas que fueron atendidas (cantidad de llamadas atendidas / cantidad de llamadas recibidas) sobre las recibidas. NS: nivel de servicio que significa que es el porcentaje de llamadas atendidas con un objetivo establecido que en este caso es igual o antes de los 20 segundos (cantidad de llamadas atendida antes de 20 seg / cantidad de llamadas recibidas). Ocupación: es el tiempo que el asesor está gestionando las llamadas (tiempo hablado). Satisfacción: es el indicador que mide el grado de satisfacción del cliente ante una atención telefónica.

CAT que significa: corte de atención telefónica el cual es medido como el porcentaje de llamadas que no fueron finalizadas por el usuario (ej. asistente de empresa operadora finalizó la llamada).

AVH2: significa que es la rapidez en atención por voz humana de un asesor de call center ante una llamada; las cuales están medidas en dos tramos como el porcentaje de llamadas atendidas: (i) dentro de los primeros 40 (cuarenta) segundos de iniciada la llamada por parte del usuario hasta acceder a la opción que le permita comunicarse con un operador humano y (ii) dentro de los primeros 20 (veinte) segundos desde que el usuario elige la opción indicada en el numeral (i) hasta ser atendido por un operador humano. Todos estos indicadores con su respectivo objetivo y se resalta en color rojo los que no se logran cumplir.

Figura 12. Reporte excel tiempo medio de gestión (TMG) mensual 2017



Fuente: aplicativo Huawei / elaboración propia

La figura 12 nos muestra el comparativo del TMG real versus el TMG ideal (dimensionado) de cada mes en el periodo 2017 donde se verifica que solo en los meses de enero y febrero se logró el objetivo. El no cumplimiento del TMG influye en poder penalizar el día y esto sería penalizado con el 1% de la facturación mensual hacia el proveedor del servicio de call center.

Tabla 6. Reporte Excel tiempo medio de gestión diario

DICIEMBRE			
DICIEMBRE	TOTAL PREPAGO		
DIA	TMG DIMENSIONADO	TMG REAL	TMG DESVIACION
1	00:03:17	00:03:37	00:00:19
2	00:03:16	00:03:33	00:00:17
3	00:03:12	00:03:31	00:00:19
4	00:03:15	00:03:41	00:00:26
5	00:03:14	00:03:44	00:00:30
6	00:03:17	00:03:46	00:00:29
7	00:03:14	00:03:47	00:00:33
8	00:03:16	00:03:56	00:00:40
9	00:03:15	00:03:48	00:00:33
10	00:03:12	00:03:32	00:00:19
11	00:03:15	00:03:44	00:00:29
12	00:03:14	00:03:35	00:00:22
13	00:03:17	00:03:30	00:00:13
14	00:03:14	00:03:34	00:00:20
15	00:03:16	00:03:33	00:00:17
16	00:03:16	00:03:26	00:00:10
17	00:03:11	00:03:30	00:00:19
18	00:03:14	00:03:28	00:00:14
19	00:03:14	00:03:33	00:00:18
20	00:03:17	00:03:29	00:00:12
21	00:03:14	00:03:32	00:00:18
22	00:03:17	00:03:29	00:00:13
23	00:03:16	00:03:29	00:00:13
24	00:03:11	00:03:31	00:00:20
25	00:03:14	00:03:26	00:00:12
26	00:03:14	00:03:27	00:00:13
27	00:03:17	00:03:26	00:00:09
28	00:03:14	00:03:28	00:00:14
29	00:03:17	00:03:19	00:00:02
30	00:03:16	00:03:19	00:00:03
31	00:03:11	00:03:25	00:00:13
TOTAL	00:03:15	00:03:33	00:00:19

Fuente: aplicativo Huawei / elaboración propia

En la tabla 6 podemos apreciar que ningún día del mes de Diciembre 2017 se pudo lograr el TMG dimensionado o TMG ideal que se solicitó a inicio de mes. Se verifican incumplimientos por elevado TMG diariamente y en general se tiene un excedente de 19 seg por lo tanto no se cumple con el indicador al cierre del mes.

Tabla 7. Notas de Calidad mensual 2017

PREPAGO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
PEC UF(%)	85.00%	85.00%	85.00%	85.00%	85.00%	85.00%	85.00%	85.00%	75.00%	75.00%	75.00%	75.00%
Consolidado	88.86%	94.95%	91.45%	83.03%	67.05%	71.71%	72.54%	78.11%	75.81%	80.06%	87.97%	90.08%
PEC NG(%)	95.00%	95.00%	95.00%	95.00%	92.00%	92.00%	92.00%	92.00%	90.00%	90.00%	90.00%	90.00%
Consolidado	90.80%	91.71%	91.58%	91.71%	81.52%	82.04%	72.02%	75.26%	78.01%	83.10%	73.87%	67.11%
PEC CUM(%)	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%
Consolidado	98.45%	98.70%	97.67%	98.96%	93.67%	98.71%	96.89%	94.43%	95.31%	96.81%	87.25%	82.58%
ENC(%)	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%	99.00%	95.00%	95.00%	95.00%	95.00%
Consolidado	98.64%	98.58%	96.96%	93.59%	90.57%	89.19%	90.93%	91.28%	89.54%	92.11%	91.11%	89.66%
Calidad Emitida(%)												
Consolidado	79.98%	86.17%	82.55%	74.74%	52.11%	53.41%	56.30%	60.89%	59.79%	67.23%	61.42%	55.98%
FCR(%)	75.00%	75.00%	75.00%	75.00%	75.00%	75.00%	75.00%	75.00%	75.00%	75.00%	75.00%	75.00%
Consolidado	62.56%	66.19%	68.78%	67.36%	57.75%	68.48%	57.25%	52.59%	50.55%	60.88%	60.19%	60.19%
NO FCR - CLIENTE												
Cons. Cliente	5.88%	4.98%	3.32%	3.57%	15.00%	11.00%	18.00%	35.00%	36.00%	17.88%	27.50%	36.49%
NO FCR - AGENTE												
Cons. Agente	4.15%	2.68%	0.41%	20.24%	15.00%	12.00%	21.00%	11.00%	15.00%	14.90%	24.50%	28.38%
NO FCR - CLARO												
Cons. Claro	89.97%	92.34%	96.27%	76.19%	70.00%	77.00%	61.00%	54.00%	49.00%	67.22%	88.50%	35.14%

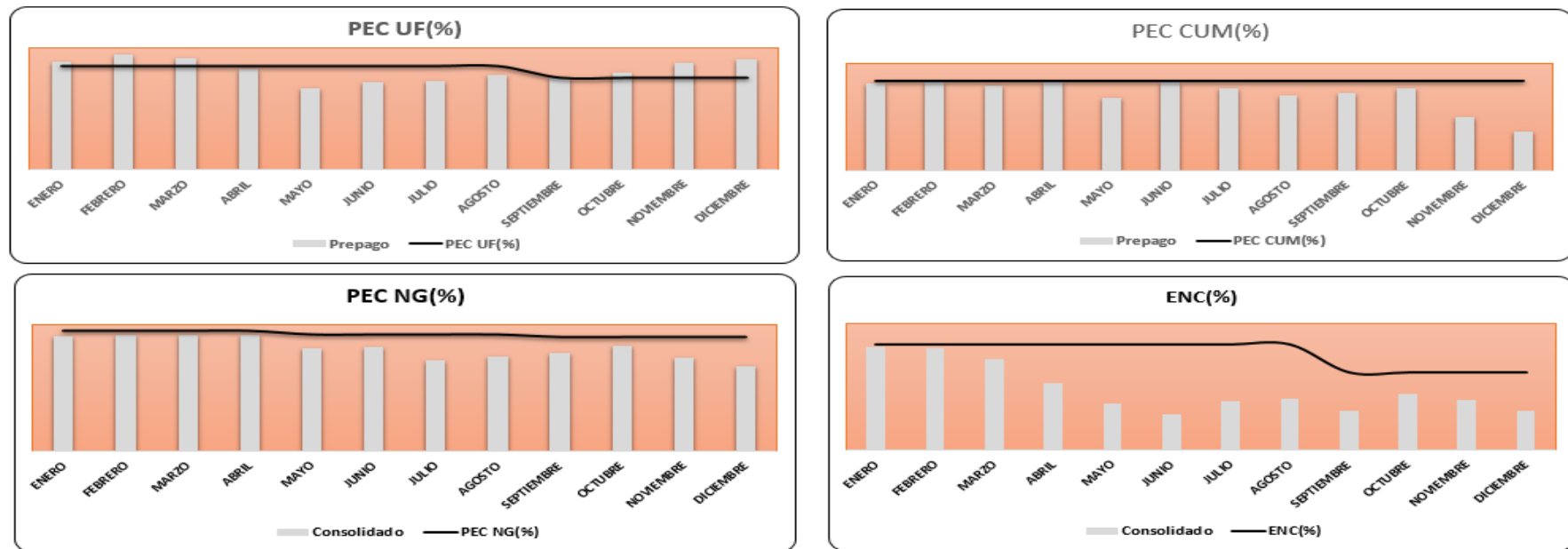
Fuente: reportes de calidad

Lo primero que se tiene que tener presente antes de la explicación de la tabla 9 es que la calidad del call center esta correlacionada con la satisfacción del cliente. El termino PEC que significa precisión error critico resulta de monitorear una muestra aleatoria de las llamadas que puede ser de forma diaria para obtener como resultado un valor mensual. Este procedimiento de monitoreo se realiza extrayendo llamadas

aleatorias del sistema de grabación y calificando su resultado en base a una plantilla de evaluación la cual ha sido previamente definida que se considera como correcta o como error. Consideramos cuatro PEC y cada uno tiene su objetivo.

El FCR que significa resolución al primer contacto o resolución de la primera llamada es otra métrica de call center que nos brinda la información de cómo se está brindando la información a los clientes que llaman diariamente al call center. Para tener un alcance del FCR lo podemos describir con el siguiente ejemplo: de poco sirve atender una llamada cumpliendo de 120 seg en promedio si el cliente llamara tres veces más para tener la información clara y correcta; lo recomendable seria invertir 195 seg (tiempo objetivo) y hacer que la información sea en un solo contacto.

Tabla 8. Notas por Calidad por Criterio mensual 2017



Fuente: reportes de calidad

En el criterio usuario Final (PECUF) en los últimos meses se tuvo una tendencia a superar el objetivo y no se tuvo una mejora en dicho indicador. Para el criterio negocio (PECNG) no se cumple con alcanzar el objetivo. En el criterio error no crítico (ENC) no se cumplió con el objetivo en todos los meses; por lo tanto se tendrá una observación para mejora de este criterio. Cada nota no alcanzada es penalizada con el 1% de la facturación mensual.

Tabla 9. Rotación y ausentismo mensual 2017

BPO	OBJETIVOS	PREPAGO	
MES	OBJ. ROTACION	ROTACION	AUSENTISMO
ENERO	15%	14.29%	5.30%
FEBRERO	15%	14.38%	4.80%
MARZO	15%	14.09%	5.60%
ABRIL	15%	13.82%	6.10%
MAYO	15%	14.84%	6.80%
JUNIO	15%	14.68%	5.50%
JULIO	15%	11.38%	5.40%
AGOSTO	15%	14.39%	5.47%
SEPTIEMBRE	15%	14.58%	5.87%
OCTUBRE	15%	28.48%	4.51%
NOVIEMBRE	15%	14.38%	4.60%
DICIEMBRE	15%	14.10%	5.10%

Fuente: reportes de recursos humanos y planificación del proveedor

La rotación es un indicador que si se ha estado cumpliendo según el objetivo que es <15%; solo un mes no se cumplió y fue en el mes de octubre. Para el indicador ausentismo se tiene un promedio de 5%. El no cumplimiento de la rotación es penalizada con el 1% de la facturación mensual. El indicador ausentismo para el año 2017 ha mantenido un promedio de 5% que es un porcentaje aceptable. La tendencia esta hacia la baja del indicador. El indicador ausentismo para el año 2017 ha mantenido un promedio de 5% que es un porcentaje aceptable. La tendencia esta hacia la baja del indicador.

Tabla 10. Posiciones y asesores mensual 2017

BPO	PREPAGO	
MES	POSICIONES	ASESORES
ENERO	73	137
FEBRERO	65	117
MARZO	64	120
ABRIL	61	117
MAYO	61	103
JUNIO	51	108
JULIO	57	110
AGOSTO	47	112
SEPTIEMBRE	45	102
OCTUBRE	45	103
NOVIEMBRE	45	141
DICIEMBRE	44	136

Fuente: reportes de recursos humanos y planificación del proveedor

La tabla 12 nos indica la cantidad de posiciones físicas que se tienen disponibles en el call center para la atención de llamadas. También se muestra la cantidad de asesores que hubo en el mes.

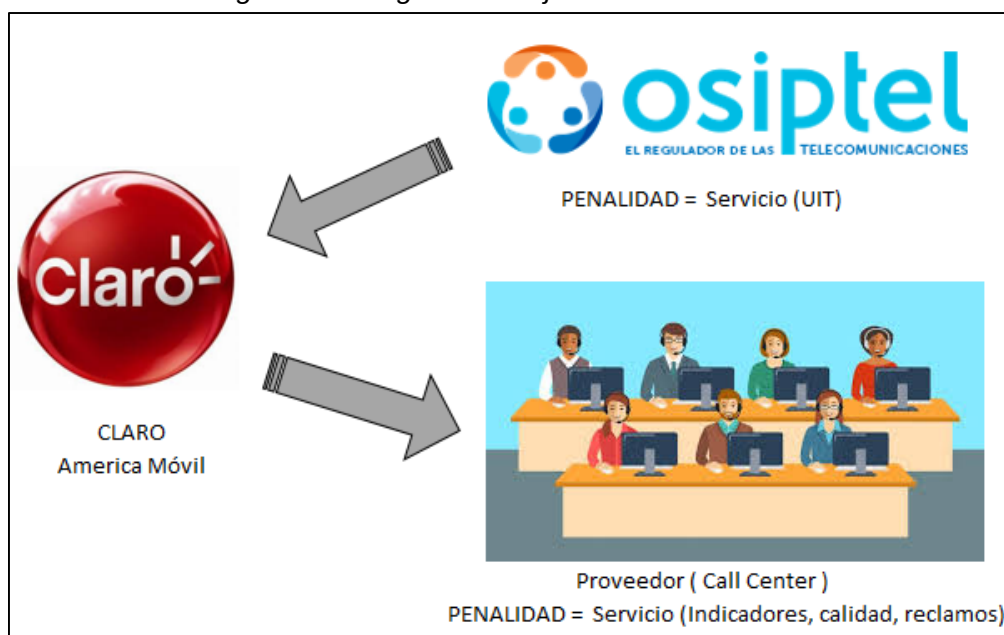
Tabla 11. Cantidad y porcentaje de Tipificaciones mensuales 2017

TIPIFICACIONES PREPAGO	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
PREPAGO - INFORMACION - ATIPICA - OPCION INCORRECTA IVR	75270	69457	73620	7624	7253				
PREPAGO - INFORMACIÓN - OTROS - VICIO/OPCIÓN INCORRECTA				66956	76867	83851	87230	81171	82281
PREPAGO - INFORMACION - CLARORECARGA - CONSULTA / ACLARACION DE SALDOS	72660	65213	63776						
PREPAGO - INFORMACIÓN - SALDO Y CONSUMO - CONSULTA / ACLARACIÓN DE SALDO				47686	45303	46048	50102	43605	36839
PREPAGO - INFORMACION - TRANSACCIONES DE LINEA / EQUIPO - POSTVENTA	48592	44462	44950						
PREPAGO - INFORMACIÓN - TRANSACCIONES - POSTVENTA				59361	61934	69751	69356	58526	51497
PREPAGO - INFORMACION - ATIPICA - VICIO EQUIVOCADO	52426	38390	36758	30893	27135	26016	27757	15895	28303
PREPAGO - INFORMACIÓN - CANALES DE ATENCION - DERIVACIÓN AT	39887	35501	36665						
PREPAGO - INFORMACIÓN - OTROS - CANALES DE ATENCIÓN				20687	6632	5220	4212	3720	3488
PREPAGO - INFORMACION - TRANSACCIONES DE LINEA / EQUIPO - CONSULTA DETALLE DE LLAMADAS Y CONSUMOS EN LÍNEA	3536	31927	33985	31432	30591	36708	39426	27775	17611
PREPAGO - INFORMACION - TRANSACCIONES DE LINEA / EQUIPO - CONSULTA DETALLE DE LLAMADAS				9569	7401	6540	4815	2417	2592
PREPAGO - INFORMACIÓN - SALDO Y CONSUMO - CONSULTA / ACLARACIÓN DE CONSUMO				11365	13066	15395	17212	26587	11376
PREPAGO - INFORMACIÓN - OTROS - TRANSFERENCIA DE LLAMADA				18675	35667	39649	43798	32860	34108
PREPAGO - INFORMACION - PROMOCIONES - VIGENTES	37489	27605	38315	3230					
PREPAGO - INFORMACIÓN - BENEFICIOS - PROMOCIONES				31777	30749	34760	28570	29517	19010
PREPAGO - INFORMACION - ESTADO DE LA LINEA - PLANES TARIFARIOS	30713	27575	25682						
PREPAGO - INFORMACIÓN - LINEA/SERVICIOS/EQUIPO - PLANES/TARIFAS				17885	20564	20987	19523	26657	18120
PREPAGO - VARIACIÓN - ATENCIÓN TECNOLÓGICA - ATENCIÓN TECNOLÓGICA - INTERNET	15010	15347	24998	18387	16450	6300			
PREPAGO - INFORMACIÓN - LINEA/SERVICIOS/EQUIPO - ATENCIÓN TECNOLÓGICA				15767	12614	5419			
PREPAGO - INFORMACION - ESTADO DE LA LINEA - CAMBIOS QUE AFECTEN A LA LÍNEA O REGISTRO	12484	11228	10602						
PREPAGO - VARIACIÓN - AJUSTES/DEVOLUCIONES - AJUSTE / RECARGA MANUAL			11898	11962	12218	12988	11508	22629	15138
PREPAGO - INFORMACIÓN - OTROS - OTRAS CONSULTAS				11394	13754	14690	15336	12740	16058
TOTAL	388067	366705	401249	414650	418198	424322	418845	384099	336421

Fuente: reporte Huawei

Tipificaciones, esta tabla nos muestra la cantidad de tipificaciones por mes. Con este detalle podemos elaborar una estrategia de recapitaciones dependiendo las consultas más frecuentes. La no tipificación penaliza al asesor de call center en la evaluación de calidad que se realiza diariamente.

Figura 13. Diagrama de ejecución de Penalidades



Fuente: Elaboración propia

En la figura 14 vemos como es la ejecución de penalidades; siempre y cuando no se cumpla con las normas de Osiptel y lo establecido en el contrato con el proveedor. Osiptel penaliza a la empresa Claro con una cierta cantidad de UIT (S/ 4,150) por diversos motivos como por ejemplo: por no brindar información veraz y precisa a los abonados que solicitaron información necesaria para tramitar baja o cancelación del servicio. La penalización fue de 130 UIT que equivale S/ 539,500. Siguiendo la secuencia de la figura 15 vemos que la empresa Claro penaliza al proveedor (call center) que fue quien no brindó la información sobre el reclamo generado.

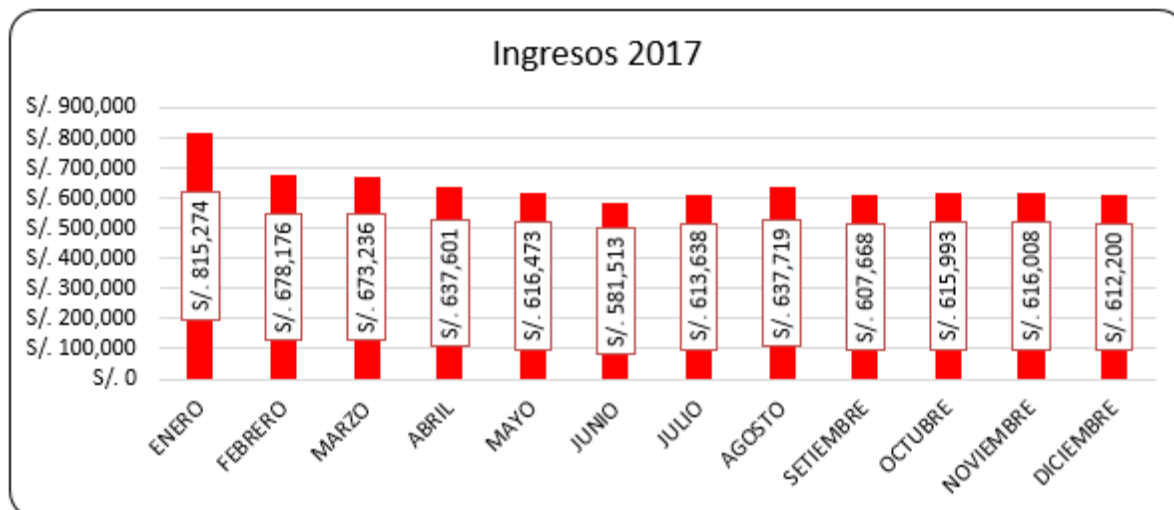
Tabla 12. Penalidades mensuales al proveedor

2017		
Proveedor	Ingreso	penalidad
ENERO	S/. 815,274	S/. 4,542
FEBRERO	S/. 678,176	S/. 11,445
MARZO	S/. 673,236	S/. 4,019
ABRIL	S/. 637,601	S/. 18,816
MAYO	S/. 616,473	S/. 13,229
JUNIO	S/. 581,513	S/. 14,087
JULIO	S/. 613,638	S/. 4,624
AGOSTO	S/. 637,719	S/. 9,231
SETIEMBRE	S/. 607,668	S/. 2,593
OCTUBRE	S/. 615,993	S/. 9,354
NOVIEMBRE	S/. 616,008	S/. 12,868
DICIEMBRE	S/. 612,200	S/. 8,131
Total	S/. 7,705,499	S/. 112,939

Fuente: reportes financieros de Claro

Esta tabla muestra las penalidades mensuales que Claro penaliza al proveedor por algún motivo sea por algún error operativo (mala gestión del asesor), por incumplimiento de personal, por no cumplir con la calidad, etc.

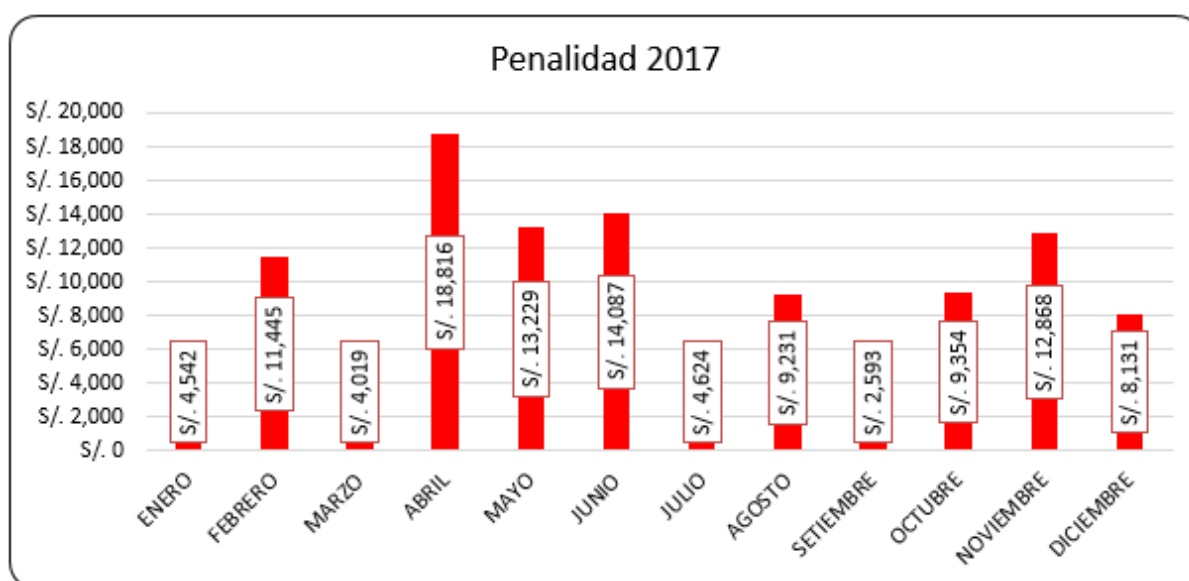
Figura 14. Ingresos mensuales del proveedor



Fuente: reportes financieros de Claro

Esta propuesta de solución business Intelligence permite también una mejora para el proveedor, por lo tanto le permitirá tener mayores ingresos y menos penalidades. Esta herramienta permitirá al analista de Claro poder alertar, brindar una mejora del servicio y realizar una estrategia de solución en el menor tiempo posible que le permitirá cumplir con los indicadores y por lo tanto no penalizar. Al realizar este procedimiento Claro también se beneficia al tener un mejor servicio y no penalizar por Osiptel.

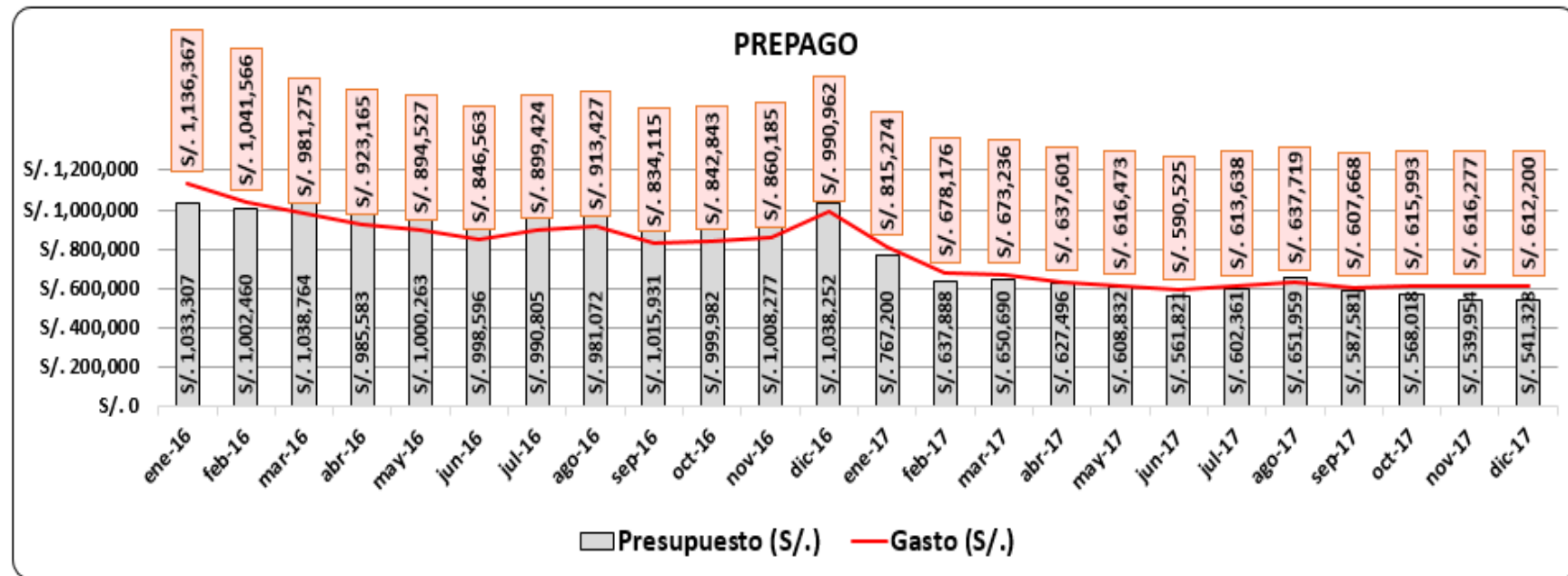
Figura 15. Penalidades mensuales del proveedor



Fuente: archivos de facturación mensual

Las penalidades mensuales que incurre el proveedor se deben a incumplimientos de contrato, es decir; en el contrato se detallan los motivos por los cuales Claro penaliza al proveedor como por ejemplo: por rotación de personal mayor a 15%, falta de personal de staff operativo, tiempo de no atención a los clientes, etc. De esta forma Claro trata de controlar la gestión que se les brinda a sus clientes vía atención telefónica.

Figura 16. Presupuesto vs gastos



Fuente: reportes financieros de Claro

La herramienta de business intelligence también permitirá cumplir con el presupuesto mensual y anual. En el año 2017 en algunos meses se cumplió con el presupuesto lo cual es favorable para la empresa. También vemos que hubieron meses donde el gasto fue mayor, es allí donde la herramienta permitirá tener un mejor y mayor control sobre este indicador. Para mayor detalle menciono los gastos que se tienen en la gestión del call center que son: Horas de gestión del asesor, horas extras del asesor, regularizaciones, bonos, horas del back office y horas del personal de apoyo.

Claro trabaja directamente con proveedores de servicios de call center en la dirección de Servicio al Cliente. Los proveedores son empresas dedicadas a brindar servicios de atención al cliente vía telefónica en un call center; en este caso para la campaña Claro Prepago. Actualmente se tienen 2 proveedores para el servicio de atención a clientes Prepago que son: la empresa Fortel y la empresa MDY. Ambas empresas con la infraestructura y capacidad de poder brindar un excelente servicio a nuestros clientes de Claro Prepago. Los proveedores tienen que cumplir con los requisitos que Claro indica en el contrato para poder llevar a cabo dicho servicio.

Objetivos del informe de Experiencia Profesional

Objetivo general.

El Objetivo general del informe propuesta de solución de inteligencia de negocios es contar con la información (niveles de servicio, cantidad de llamadas atendidas, cantidad de llamadas abandonadas, cantidad de asesores conectados, nota de calidad, nota de satisfacción de atención al cliente, etc.) en línea y a la vez que esté relacionada con las demás áreas (operaciones, capacitación y calidad) la cual permita identificar al asesor, al área o proceso que tenga alguna falencia para poder tomar acciones y decisiones de forma inmediata la cual tendrá un beneficio económico para el proveedor del servicio de call center y para los cliente de Claro se les garantizará una buena y excelente experiencia en la atención vía call center.

Objetivos específicos.

Gestionar la información de manera oportuna y acertada para incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de Claro en 80% en un plazo de dos meses.

Mejorar el grado de satisfacción del cliente prepago de América Móvil en un 3% de manera mensual.

Aumentar el nivel de servicio como mínimo en un 85% para no penalizar.

Reducir cinco segundos el tiempo medio de gestión de los asesores en un plazo de tres meses.

Disminuir en 2% los niveles de ausentismo de los asesores de forma mensual.

Disminuir en 5% los niveles de rotación de asesores antes de finalizar el año (2018).

Justificación de la investigación

Es importante tener la información en línea, organizada y relacionada entre las áreas de Operaciones, Calidad y Capacitación porque permitirá poder tomar decisiones de alto impacto tanto para el proveedor como para Claro en el menor tiempo posible; por consiguiente brindar a los clientes la mejor atención telefónica que hayan tenido y que quede en su memoria como la mejor experiencia de atención.

Dicha importancia de la propuesta de solución de inteligencia de negocios de tener la información en línea tiene que estar de la mano con que permita integrar toda la información en línea de las diversas fuentes de información de los sistemas de gestión y no solo eso, sino que se estructuraron los indicadores de medición utilizando los 14 principios de calidad de Deming agrupados en sus cuatro dimensiones. Se tomará referencia la clasificación de “las cuatro dimensiones del conocimiento”(Jesús Cristian Gustavo Villaverde Martínez).

Alcances y limitaciones

Alcances.

El alcance de este trabajo es para proveedores que brindan el servicio de atención al cliente prepago para Claro Perú Sac.

La información estadística analizada corresponde al año 2017.

El área donde me desempeño es la Dirección de Servicio al Cliente donde se realiza procedimientos de gestión, control, supervisión, seguimiento y análisis del resultado de indicadores de gestión de cada proveedor.

Limitaciones.

Este trabajo no contempla un rediseño para los procesos de reclutamiento y capacitación que intervienen en el proceso de formación y aprendizaje del asesor. Este trabajo está enfocado al área de operaciones del call center. Sin embargo las áreas de reclutamiento y capacitación cumplen un rol importante para poder cumplir con los objetivos trazados.

Los proveedores deben contar con la información automatizada de cada uno de los indicadores que se emplean en el cuadro de mando, ya que serán las fuentes de alimentación de esta solución.

El área de Servicio al cliente solo envía requerimientos, propuestas de soluciones, mejoras continuas, recomendaciones, etc. al área de TI para su evaluación.

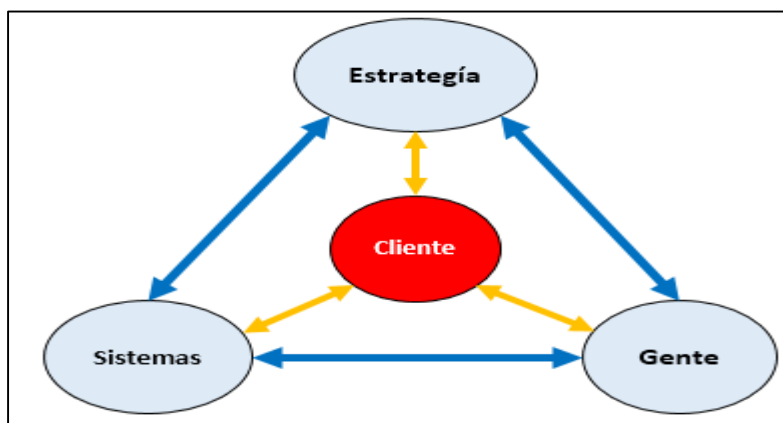
Marco Teórico

Servicio de atención al cliente:

El primer concepto, de Lovelock, sustenta que: “servicio de atención al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional” (1999, p.491).

En segundo lugar, Peel, indica que:” servicio de atención al cliente es aquella actividad que relaciona la empresa con el cliente, a fin de que éste quede satisfecho con dicha actividad” (1999, p.25).

Figura 17. Cliente, el corazón del servicio de atención al cliente

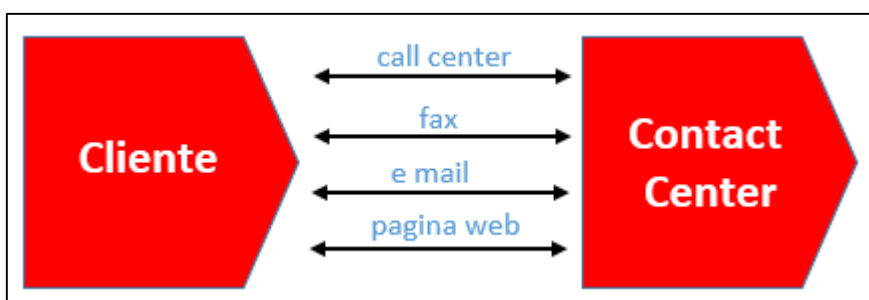


Fuente: Restrepo 2006

Contac Center o centros de contacto telefónico:

El autor, José Ignacio, expone que contact center es: “un importante canal de atención y relación con el cliente, un interesante fuente de información y una excelente palanca para la creación y gestión de la experiencia de nuestros clientes” (Ignacio 2012: 68).

Figura 18. Medios de comunicación y contact center



Fuente: Propuesta de mejora en los procesos del área de call center técnico de una empresa de telecomunicaciones

Conde, define call center como: "una plataforma telefónica que facilita la comunicación entre agentes y clientes a través del teléfono como único medio. En este sentido, se recoge en una base de datos el registro de cada contacto realizado, lo que potencia mejor la atención al cliente." (2005: 30)

Satisfacción:

Kotler sostiene que el cliente por su importancia:

Tener a un cliente satisfecho, es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos, humanos, etc...) de las empresas exitosas. (2012, p. 303).

Así mismo, sostienen Kotler y Keller (2012) que "la satisfacción es el conjunto de sentimiento de placer o decepción que se genera en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto o resultado contra las expectativas que se tenían". (p. 129).

La satisfacción del cliente en los últimos años ha comenzado a ser un punto muy importante en la estrategia de las empresas: En tal sentido, esta exigencia se ha convertido en una meta fundamental para su vigencia en el mercado ya que un cliente satisfecho redundará en recompras, boca-a-oido positivo y, en última instancia, en beneficios empresariales. Así lo sostienen Anderson, Fornell y Lehmann, (1994); Anderson, Fornell y Rust, (1997); Anderson y Sullivan, (1993); Cronin y Taylor, (1992); Fornell, (1992); Ngobo,

(2000); Rust, Zahorik y Keiningham, (1995). A quienes consultamos para el trabajo de investigación.

Según la tesis consultada cuyo objetivo fue identificar la satisfacción del consumidor de café de comercio justo a partir del valor percibido y su contribución en la lealtad del cliente; para la mayoría de los investigadores (Oliver, 1980; Woodruff et al., 1983; Westbrook, 1987), el juicio en torno al acto de consumo resulta ser una evaluación unidimensional entre dos extremos: favorable (satisfacción) y desfavorable (insatisfacción).

Fruto del gran interés que ha suscitado el concepto satisfacción del cliente han surgido múltiples definiciones del término. Sin embargo, las sustanciales diferencias existentes entre las mismas dejan entrever que la satisfacción es un concepto de gran complejidad y sumamente difícil de aprehender (Tabla 12). También cabe mencionar los diferentes puntos de vista sobre satisfacción del cliente que se explican de forma detallada en la siguiente gráfica:

Tabla 13. Diversidad conceptual en torno a la satisfacción del cliente

Autores	Definiciones	Tiempo
Howard y Sheth (1969)	Estado cognitivo derivado de la adecuación o inadecuación de la recompensa recibida respecto a la inversión realizada, se produce después del consumo del producto o servicio.	Post – consumo
Hunt (1977)	Evaluación que analiza si una experiencia de consumo es al menos tan buena como se esperaba, es decir, si se alcanzan o superan las expectativas.	Post – consumo
Oliver (1980-1981)	Es un estado psicológico global resultante de la diferencia entre la emoción derivada de la desconfirmación de expectativas y las creencias previas del consumidor sobre la experiencia de consumo.	Post- compra y/o consumo
Swan, Trawick, y Carroll (1981)	Juicio evaluativo o cognitivo que analiza si el producto o servicio produce un resultado bueno o pobre o si el producto es sustituible o insustituible.	Durante o postconsumo
Churchill y Surprenant (1982)	Respuesta a la compra de productos y/o uso de servicios que se deriva de la comparación, por parte del consumidor, de las recompensas y costes de compra con relación a sus consecuencias esperadas.	Post compra y/o consumo
Westbrook y Reilly (1983)	Respuesta emocional causada por un proceso evaluativo-cognitivo donde las percepciones sobre un objeto, acción o condición se comparan con las necesidades y deseos del individuo.	Post- consumo y /o compra

Day (1980)	Juicio evaluativo del individuo a la experiencia con un producto.	Post – compra
Westbrook (1987)	Juicio evaluativo global sobre el uso o consumo de un producto.	Post – consumo
Cadotte, Woodruff y Jenkins (1987)	Sensación desarrollada a partir de la evaluación de una experiencia de uso.	Durante el consumo
Tse y Wilton (1988)	Respuesta del consumidor a la evaluación de la discrepancia entre las expectativas iniciales y el resultado del producto tras su consumo	Post – consumo
Tse, Nicosia y Wilton (1990)	Respuesta del consumidor a la evaluación de la discrepancia percibida entre expectativas y el resultado final percibido en el producto tras su consumo. Por tanto, se trata de un proceso multidimensional y dinámico.	Post – consumo
Westbrook y Oliver (1991)	Juicio evaluativo post-elección que se refiere a una compra determinada (compra específica).	Post – compra
Fornell (1992)	Evaluación global con posterioridad a la compra.	Post – compra
Spreng y Olshavsky (1993)	Resultado derivado de que el producto iguale o exceda los deseos del consumidor.	Post – compra
Mano y Oliver (1993)	Es una actitud y un juicio evaluativo post-consumo que varía a lo largo de un continuo hedónico.	Post – consumo
Engel, Blackwell y Miniard (1993)	Evaluación post-consumo de una alternativa que iguala o excede las expectativas.	Post – consumo
Zeithaml, Berry y Parasuraman (1993)	Se refiere a la valoración de los clientes de la calidad del servicio, la calidad del producto y el precio.	Post – compra
Halstead, Hartman y Schmidt (1994)	Respuesta afectiva asociada a una transacción específica y resultante de la comparación entre el resultado del producto y algún estándar fijado con anterioridad a la compra.	Durante o post – compra
Spreng et al. (1996)	Reacción emocional del consumidor a la experiencia con un producto.	Post – compra
Giese y Cote (2000)	Respuesta afectiva de variada intensidad y duración limitada sobre la adquisición y /o consumo de un producto.	Post – compra y/ o consumo

Fuente: Tesis doctoral: La satisfacción del consumidor de café de comercio justo a partir del valor percibido y su contribución en la lealtad del cliente 2017. Samira MILI

Asimismo, ciertos autores optaron con conciliar los factores emocionales y cognitivos en su definición de satisfacción, tales como Oliver (1981: 42) que define la satisfacción como “reacción emocional que sigue una experiencia de disconfirmación” y por tanto, constituye un estado psicológico global resultante de la diferencia entre la emoción derivada de la disconfirmación de expectativas y las creencias previas del consumidor sobre la experiencia de consumo.

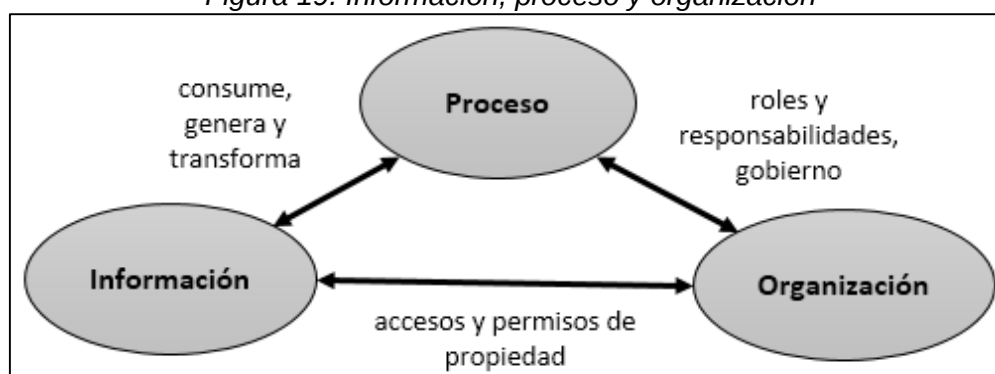
Para esta propuesta de trabajo, he optado por emplear la terminología disconfirmación de expectativas; la disconfirmación significa que el resultado del servicio es inferior (o superior) a lo que un consumidor esperaba cuando realiza una decisión de compra (Oliver, 1997), las cuales pueden tener implicaciones negativas (o positivas) para la experiencia del servicio. También nos podemos referir a la disconfirmación como la diferencia entre las expectativas y el rendimiento percibido. Por ejemplo cuando los consumidores hacen una comparación post venta entre las expectativas de pre compra y el desempeño percibido. Por lo tanto la satisfacción de los clientes se determina por la suma de experiencias previas (comentarios de familiares, amigos, publicidad, en redes sociales, vivencias, etc.) que estos experimentan después de una compra como resultado de la disconformidad, positiva o negativa, entre las expectativas y los sentimientos derivados de su experiencia.

Proceso:

Davenport H., define como proceso al siguiente concepto:

(...) un conjunto de actividades estructurado y medible diseñado para producir una salida especificada para un cliente o mercado particular. Implica un énfasis fuerte en cómo se realiza el trabajo dentro de la empresa, en contraste a un énfasis enfocado en el producto a realizar. Un proceso es así un orden especificado de actividades de trabajo a lo largo del espacio de actividades de trabajo a lo largo del espacio y el tiempo, con un principio, un fin y entradas y salidas claramente especificadas: una estructura para la acción (1993, p.45).

Figura 19. Información, proceso y organización



Fuente: Soto y Cuervo 2006

Por otro lado, los autores De Feo y Early exponen el concepto de procesos como: “transformaciones que dan como resultado el cambio de estado de una o varias cosas que pueden ser objetos físicos o servicios. (...) la salida de los procesos de producción es un producto físico transformado”(De Feo y Early 2010).

Datos, información y sistemas de información

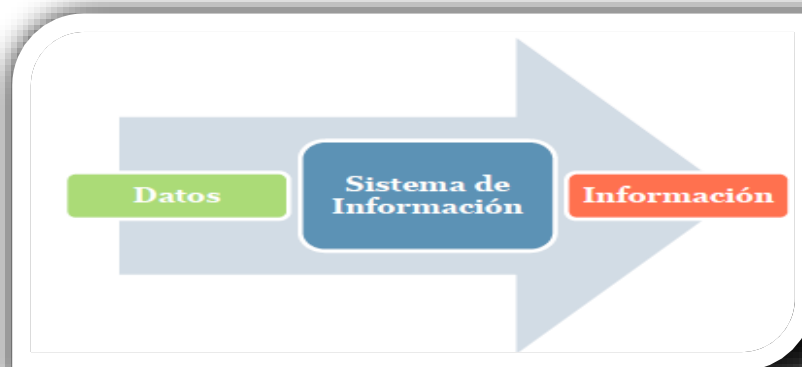
Como punto inicial debemos tener claro los conceptos: datos, información y sistemas de información. Para ello, tendremos en cuenta las definiciones planteadas por Kenneth C. Laudon y Jane P. Laudon en su libro "Sistemas de información gerencial, administración de la empresa digital", donde hace mención en el ámbito empresarial y de tecnologías de la información. La primera definición que nos importa es la de datos: "Los **datos** son secuencias de hechos en bruto y representan eventos que ocurren en las organizaciones o en el entorno físico antes de ser organizados y ordenados en una forma que las personas puedan entender y utilizar." - Laudon K. y Laudon J.

La siguiente definición es **información**: "Información, son los datos que se han moldeado en una forma significativa y útil para los seres humanos. " - Laudon K. y Laudon J.

Para poder tratar estos datos y convertirlos en información es esencial un paso intermedio. El encargado de realizar esta transformación es el sistema de información: "Conjunto de componentes interrelacionados que recolectan, procesan, almacenan y distribuyen información para apoyar la toma de decisiones y el control en una organización, permitiéndole visualizar problemas complejos y crear nuevos productos" - Laudon K. y Laudon J.

Puede interpretarse como un proceso de entrada/salida. **El sistema de información** es el encargado de trabajar los datos, que corresponden a la entrada; para poder alcanzar un resultado de salida, en este caso la información. Se puede representarse como vemos en la figura 20.

Figura 20. Relación entre Datos, sistemas de información e información



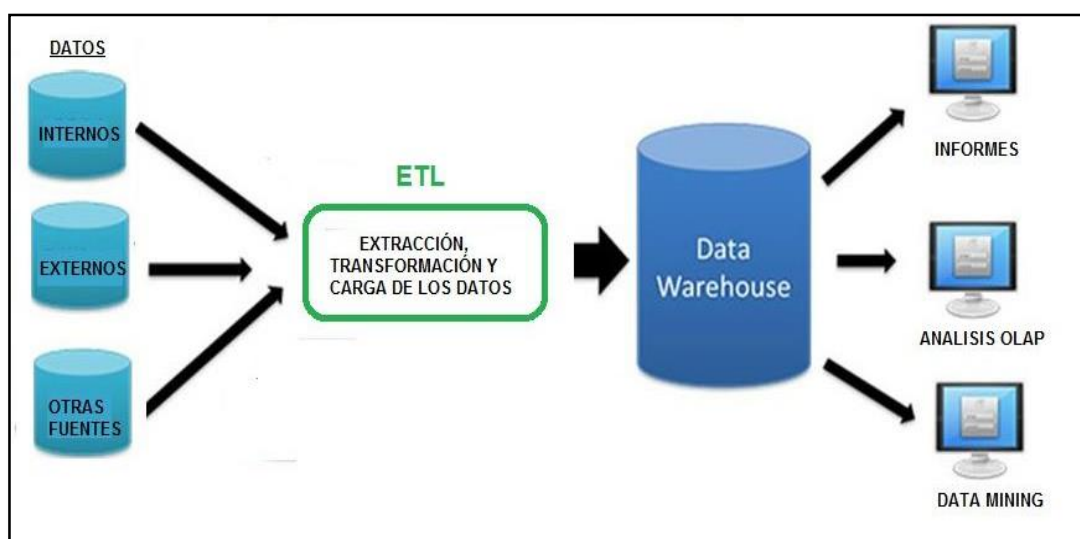
Fuente: Miret Conejero, José Juan

Introducción a la Inteligencia de Negocios

"La habilidad corporativa para tomar decisiones. Esto se logra mediante el uso de metodologías, aplicaciones y tecnologías que permiten reunir, depurar, transformar datos, y aplicar en ellos técnicas analíticas de extracción de conocimiento" - O. Parr.

Estas herramientas y metodologías sobresalen porque la cualidad de fácil acceso a la información, poder manejar los datos de la manera que se pretenda pueda servir al apoyo de toma de decisiones y que el usuario que tiene que interpretar los datos pueda entenderlos de una forma muy fácil de usar muy independientes de sus capacidades o habilidades; no es requisito indispensable ser técnico o especialista para la utilización de la herramienta. Es por ello la importancia de que sea sencilla, factible o simple de manejar.

Figura 21. Arquitectura de Inteligencia de Negocios



Fuente: www.areatecnologia.com/informatica/data-warehouse.html

Business Intelligence sería la primera de las etapas en la toma de decisiones según Kenneth C. Laudon y Jane P. Laudon, ya citados anteriormente en el presente trabajo, en su obra "Sistemas de información gerencial, administración de la empresa digital". Esta etapa de "inteligencia" posibilita mostrar, detallar y comprender, paso previo y fundamental para realizar el diseño de una solución, poder seleccionar la mejor solución y por último implantarla.

Figura 22. Etapas del proceso de toma de decisiones



Fuente: www.carlosblanco.com/2010/11/15/toma-de-decisiones/

En el documento de Gatther Group, se define:

Business Intelligence suele definirse como la transformación de los datos de la compañía en conocimiento para obtener una ventaja competitiva, y desde un punto de vista más pragmático, y asociándolo directamente a las tecnologías de la información, podemos definir Business Intelligence como el conjunto de metodologías, aplicaciones y tecnologías que permiten reunir, depurar y transformar datos de los sistemas transaccionales e información desestructurada (interna y externa a la compañía) en información estructurada, para su explotación directa (reporting, análisis OLAP...) o para su análisis y conversión en conocimiento soporte a la toma de decisiones sobre el negocio" (Ibermática, 2007).

Para algunos autores el concepto de servicio lo definen de la siguiente manera: "Es el trabajo realizado para otras personas" (Colunga 1995). "Es el conjunto de actividades, beneficioso o satisfactorios que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas" (Fisher y Navarro 1994, p175).

"Salcedo sostiene que:

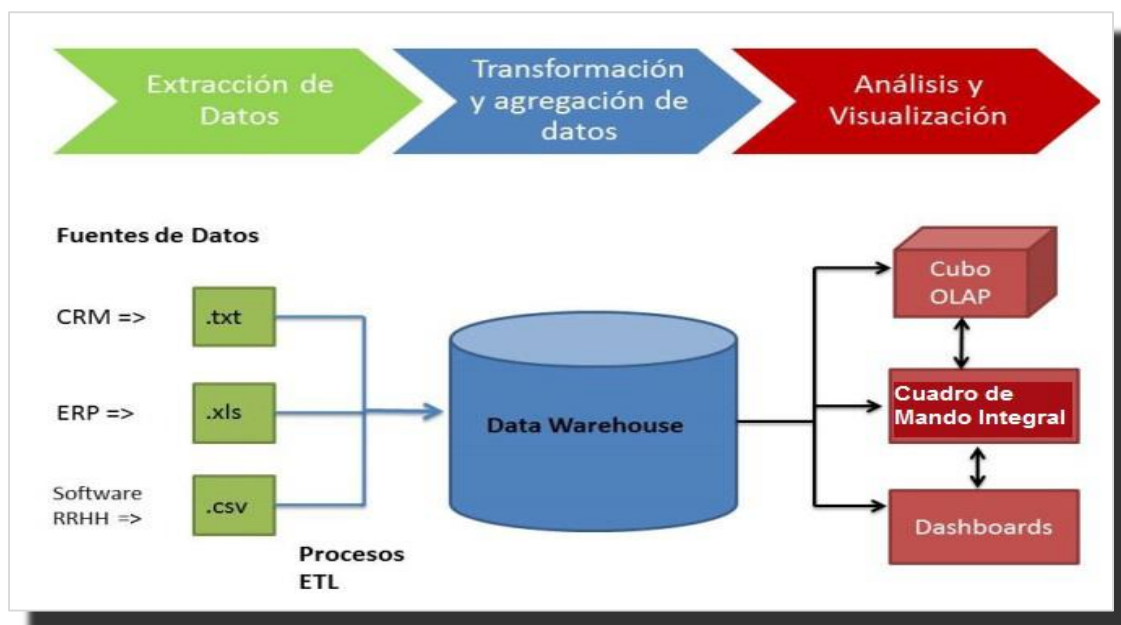
Business Intelligence engloba todos los sistemas con los que se puede obtener no sólo información o conocimiento, sino una auténtica inteligencia capaz de proporcionar una ventaja competitiva. Se trata, por lo tanto, de la habilidad que tienen las compañías para manejar, consolidar y analizar sus

datos, de forma que estos se transformen en información valiosa para tomar las mejores decisiones estratégicas. Incrementar las ventas, mejorar los productos y las relaciones con los clientes, aumentar la calidad de los servicios prestados, reducir costes... son los principales beneficios que alcanzan las empresas que cuentan con soluciones de BI" (Palazón, 2006). "Business Intelligence es un enfoque para la gestión empresarial que permite a una organización definir qué información es útil y relevante para la toma de decisiones corporativas. Business Intelligence es un concepto polifacético que fortalece a las organizaciones para tomar mejores decisiones más rápidamente, convertir los datos en información y usar una estrategia inteligente para la gestión empresarial" (Vitt Luckevich, Misner. 2002). "BI business intelligence es la aplicación de técnicas y tecnologías específicamente diseñadas para facilitar y mejorar los procesos de toma de decisiones en el ámbito empresarial. (Salcedo, A. responsable de Business Intelligence de Informix Software Ibérica).

Componentes de Inteligencia de Negocios:

Entre los componentes de Inteligencia de Negocios tenemos: las fuentes de información, los ETL, el DWH, herramientas y Olap los cuales describiré a continuación:

Figura 23. Componentes de BI

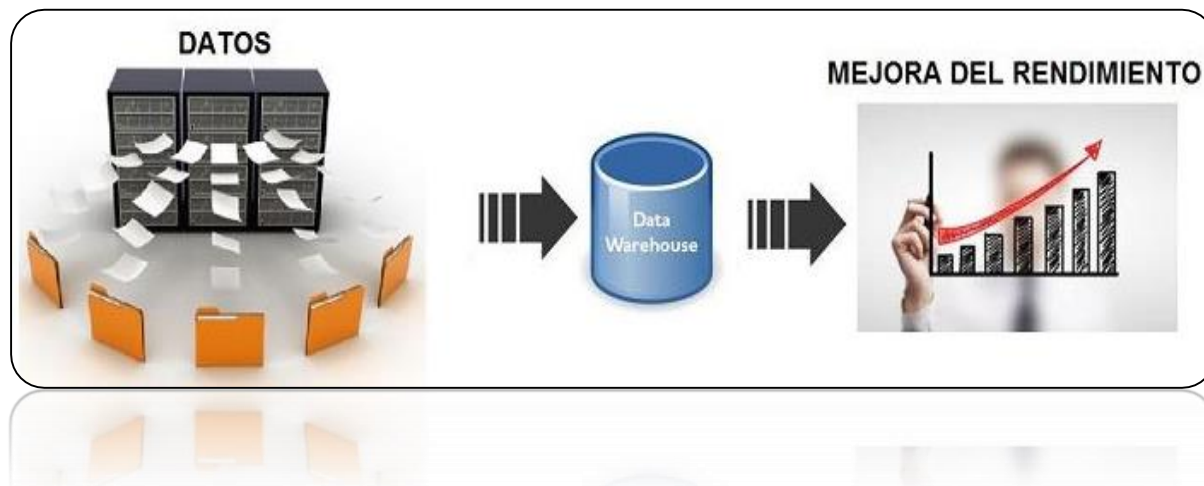


Fuente: www.plottingsuccess.com/beginners-guide-to-bi-software-1113011/

DataWarehouse

El DWH es un almacén de datos, pero no un almacén de datos generales de una empresa. El DWH se caracteriza por contener los datos de una empresa transformados en información explotable de forma fidedigna y fácil.

Figura 24. DataWarehouse



Fuente: www.areatecnologia.com/informatica/data-warehouse.html

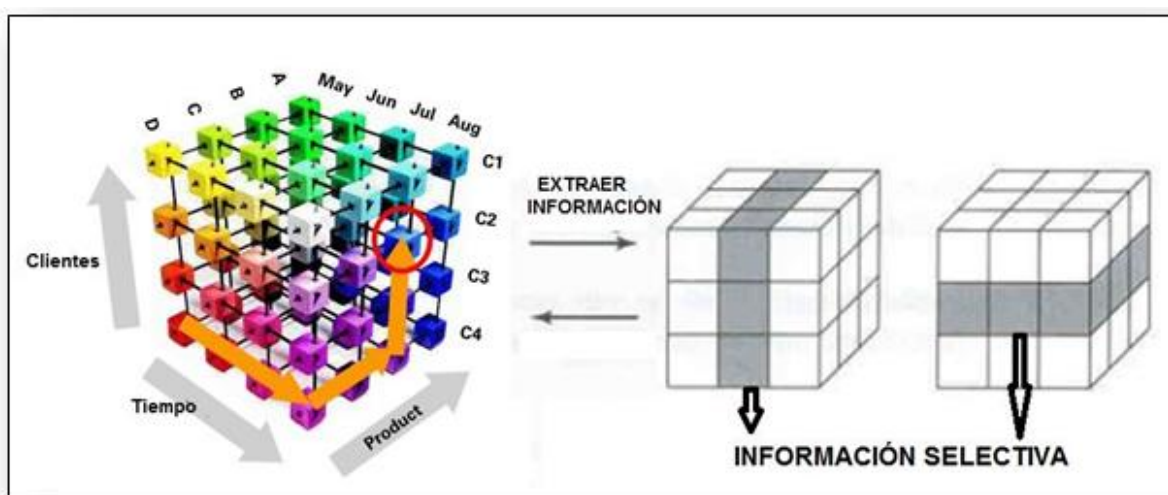
Un DWH, es un sistema para seleccionar, estructurar, sostener y compartir datos históricos. Consiste en datos “usados” ya que los datos provienen de sistemas operacionales que son los que capturan y utilizan los datos evidentemente dentro del contexto del propósito de ese sistema.

OLAP

OLAP significa On-Line Analytical Processing = Procesamiento analítico en línea. Es el método más usado para analizar y evaluar los datos de la DWH en línea. Concede a los gerentes y analistas adquirir una idea de la información. Para analizar los datos se utiliza un grupo de operaciones. Este grupo de operaciones se realizan con más facilidad a través de software o programas OLAP, que suelen incorporar los programas DWH. Una conclusión para el uso de los programas OLAP un tiempo de respuesta es una medida de que tan eficaz es.

OLAP permite al usuario extraer y ver de forma fácil y selectiva los datos desde diversos puntos de vista.

Figura 25. Olap



Fuente: www.areatecnologia.com/informatica/data-warehouse.html

Cada tipo de OLAP tiene ciertas ventajas, aunque hay desacuerdos específicos sobre las ventajas entre los diferentes proveedores, las cuales se presentan en la Tabla 14:

Tabla 14: Diferencias entre los tipos de OLAP

Tipo de OLAP	Diferencias
MOLAP	Es mejor en sistemas más pequeños de datos, es más rápido para calcular agregaciones y retornar respuestas y necesita menos espacio de almacenaje.
ROLAP	Se considera más escalable. Sin embargo, el pre-proceso de grandes volúmenes es difícil de implementar eficientemente así que se desecha con frecuencia. De otro modo, el funcionamiento de las queries puede ser no óptimo.
HOLAP	Está entre los dos en todas las áreas, pero puede reprocesar rápidamente y escalar bien.

Fuente: Adaptado de Conesa Caralt, Jordi y Curto Díaz, Josep (2010)

También se tiene presente, que en el contexto OLAP existen distintos elementos, entre los cuales Conesa Caralt, Jordi y Curto Díaz, Josep (2010) descritos en la Tabla 15:

Tabla 15: Elementos OLAP

Elemento de OLAP	Diferencias
Esquema	Es una colección de cubos, dimensiones, tablas de hecho y roles.
Cubo	Es una colección de dimensiones asociadas a una tabla de hecho. Un cubo virtual permite cruzar la información entre tablas de hecho a partir de sus dimensiones comunes.
Jerarquía	Es un conjunto de miembros organizados en niveles. En cuanto a bases de datos, se puede entender como una ordenación de los atributos a una dimensión.
Nivel	Es un grupo de miembros en una jerarquía que tienen los mismos atributos y nivel de profundidad en una jerarquía.
Miembro	Es un punto de la dimensión de un cubo que pertenece a un determinado nivel de una jerarquía. Las métricas (medidas) en OLAP se consideran un tipo especial de miembro que pertenece a su propio tipo de dimensión. Un miembro puede tener propiedades asociadas.
Roles	Permisos asociados a un grupo de usuarios.
MDX	Es un acrónimo de Multidimensional eXpressions (aunque también es como Multidimensional Query eXpression). Es el lenguaje de consulta de estructuras OLAP, fue creado en 1997 por Microsoft, si bien no es un lenguaje estándar, la gran mayoría de fabricantes de herramientas OLAP lo han adoptado como estándar de hecho.
Tabla de hecho, dimensión y métrica	Son los componentes de la estructura dimensional.

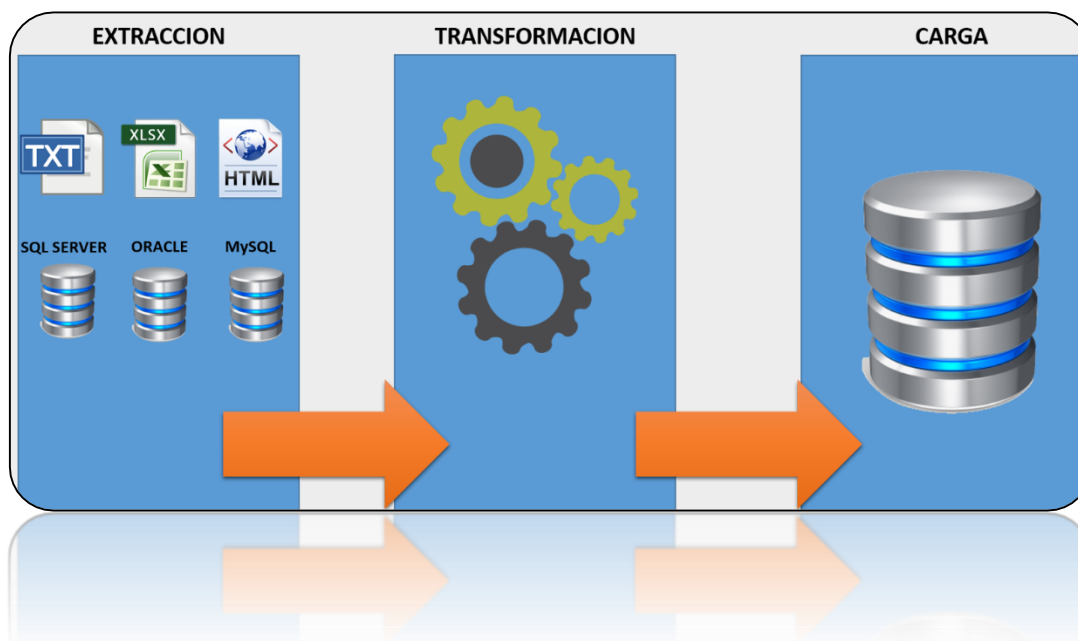
Fuente: Adaptado de Conesa Caralt, Jordi y Curto Díaz, Josep (2010)

ETL

Se denomina ETL al proceso de extracción de datos de los sistemas de origen y ponerla en el DWH.

Sus siglas ETL significan Extract, Transform and Load (extracción, transformación y carga) es un proceso responsable de la extracción de datos de los sistemas de origen y de colocarlo en un almacén de datos o DWH. ETL realiza las siguientes funciones:

Figura 26. ETL



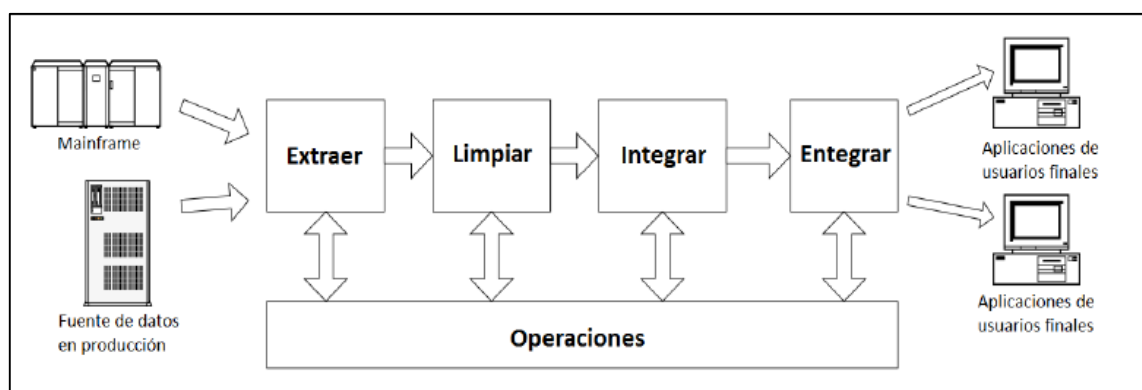
Fuente: www.chancrovsky.blogspot.com/2015/08/etl.html

Extracción de datos: este es el primer paso que realiza la herramienta ETL. Se obtiene la información de las diferentes fuentes de origen, tanto externas como internas. Durante la extracción, se establecen los datos requeridos y se extrae de fuentes diferentes, incluyendo los sistemas de bases de datos y también de aplicaciones. Luego de la extracción de datos, tienen que ser trasladados físicamente al sistema de destino o a un sistema intermedio para su posterior procesamiento y/o transformación.

Transformación: es la depuración, limpieza, filtrado, homogeneización y agrupación de la información. Incluye la asociación de los datos de las diversas fuentes. La transformación se produce a través del uso de tablas de consulta o uso de reglas mediante la combinación de los datos con otros datos.

Carga: Es el proceso de escribir los datos en la DWH. El proceso de carga es el momento en el cual los datos de la fase de transformación son cargados en el sistema de destino.

Figura 27. Flujo del ETL (Extract, Transform and Load)



Fuente: Kimball, Ralph y Caserta, Joe (2004).

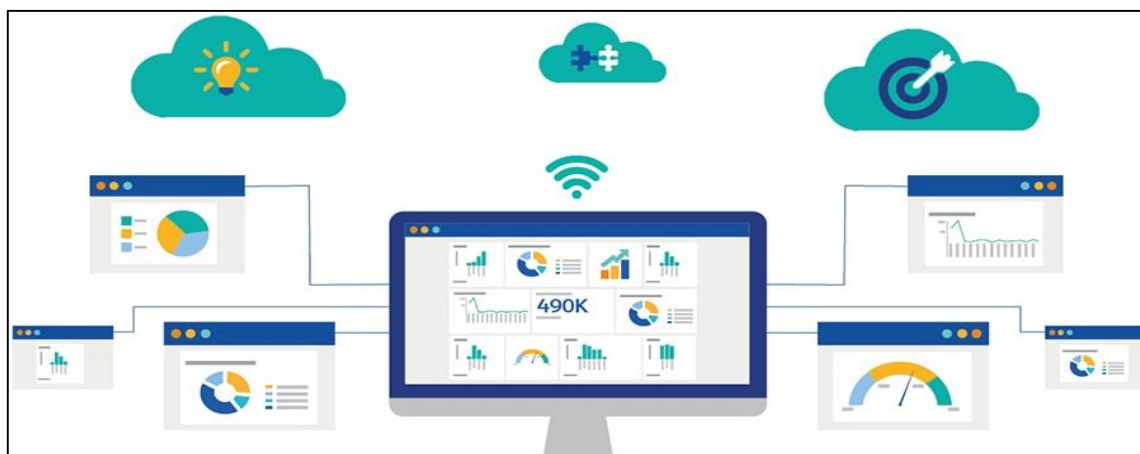
En la figura 27 observamos el Flujo de ETL donde se realiza la obtención de los datos de la fuente y la carga en el almacén de datos. Para Kimball propone la necesidad de limpiar y transformar datos a lo largo del camino; tanto que facilitara la vista simple.

Cuadro de mando e indicadores

El cuadro de mando integral es una herramienta creada por dos profesores de la Universidad de Harvard en 1990, Robert S. Kaplan y David P. Norton y fue presentada posteriormente en 1992.

Ambos creadores recomendaron una forma de gestionar una organización que no tenía en cuenta solo los indicadores financieros y que pudiera abarcar todo tipo de aspectos que consideraran una ventaja competitiva.

Figura 28. Ejemplo de un Cuadro de Mando



Fuente: www.salesforce.com/hub/analytics/essential-sales-dashboard-tips/

Además de colaborar a la toma de decisiones tal y como se ha comentado anteriormente también permite medir el nivel de cumplimiento y desempeño en cuanto a las estrategias y objetivos establecidos por parte de la organización. También permite visualmente detectar de manera inmediata las desviaciones que se puedan producir en dichos objetivos.

La efectividad de un cuadro de mando depende del cumplimiento de los siguientes requisitos:

La información que se visualiza debe ser trascendental.

Debe comportarse como una herramienta de diagnóstico. Aquí se encuentran reflejados todos aquellos parámetros que permiten el cumplimiento de objetivos.

Ser un apoyo para designar responsabilidades para conseguir cumplir los objetivos.

Ante todo debe permitir la toma de decisiones

Modelo de Solución de Inteligencia de Negocios

La propuesta de solución de inteligencia de negocios para la gestión del servicio de atención al cliente prepago tiene los siguientes componentes los cuales se detallan a continuación:

Fuentes de información: La propuesta de solución tiene como fuentes de información archivos *.csv que provienen de cada uno de los centros de contacto y se divide en Información de Operaciones, Información de Calidad e Información de Capacitación.

Fuente de Información de Operaciones: La composición de datos contiene, detalle de tráfico de las llamadas, de donde se pueden obtener: el nivel de atención, tiempos de espera, nivel de servicio y tiempos operativos, también incluye datos de las sesiones de los agentes con información de: horas de conexión, tiempos administrativos, tiempos de auxiliares y tiempos de descanso.

Fuente de Información de Calidad: La composición de datos contiene, las notas de cada uno de las evaluaciones realizadas a los asesores.

Fuente de Información de Capacitación: La composición de datos contiene, detalles de las escuelas formativas de los nuevos ingresos y de formación continua.

Se tienen elaborado dos modelos de datos para almacenar de forma paralela los datos de cada uno de los centros de contacto (Call Center Fortel y Call Center MDY).

ETL: Se han construido 2 ETL en Integration Services (SSIS) que transportan los datos de cada uno de los centros de contacto, en adelante serán llamadas ETL_FORTEL y ETL_MDY.

También se tiene un ETL que alimenta el Data Warehouse denominado ETL_DWH, este proceso alimentará el Data Warehouse donde se integrará la información de cada uno de ellos y tendrá almacenada la información de todo el servicio Pre Pago. Este proceso también fue desarrollado en SSIS.

DWH: El Data Warehouse recopila toda la información de los centros de contacto de las 3 fuentes de información (Operaciones, Capacitación y Calidad).

El Data Warehouse se encuentra implementado en un servidor SQL Server Microsoft y contará con información hasta un periodo de 5 años.

Herramientas de Visualización: Se implementó el Tablero Comando Business Intelligence con tecnología Power BI.

OLAP: Los cubos implementados se desarrollaron con la suite de Business Intelligence de Microsoft.

La ubicación del FTP, ETL's, Dashboards y Cubos se encuentra en el Data Center de Business Intelligence de Claro.

Actualización de ficheros:

Cada centro de contacto por contrato tiene la obligación de entregar la información en formato *.CSV con una frecuencia de 5 minutos mediante FTP.

Proceso de alimentación de repositorios

Una vez que contamos con los ficheros en FTP, se ejecuta de forma sincronizada los procesos de transferencia de información a nuestro repositorio de datos.

Primero

Ejecución en paralelo de cada uno de los ETL (ETL_FORTEL y ETL_MDY) que corresponden a cada uno de los centros de contacto. Se crearon de forma independiente, ya que ellos podrían tener incidencias y/o inconsistencias de información.

La alimentación de los repositorios de datos es en paralelo, se establece un modelo de datos para cada centro de contacto y una base de datos independiente para cada uno ellos.

Segundo

Cuando finaliza la carga de datos en los modelos independientes de cada de los centros de contacto los ETL notifican al ETL_DWH del Data Warehouse que puede iniciar su ejecución.

Tercero

Se ejecuta el ETL integrador de datos provenientes de cada de los centros de contacto para alimentar al Data Warehouse.

Cuarto

Cuando finaliza el proceso de alimentación del Data Warehouse notifican al Tablero de Comando de Inteligencia de Negocios la fecha y fuentes que tuvieron una actualización exitosa.

Quinto

Finalmente cuando se recibe la notificación de actualización, los reportes podrán ser consultados hasta la fecha y hora que finalizo el proceso.

Procesos de aseguramiento de almacenamiento de datos.

Primero

En el caso que, los ficheros *.csv no fueron debidamente depositados, se notificará mediante correo electrónico, cuáles fueron los ficheros que no se encuentran en el FTP, la notificación será enviada al centro de contacto que cumplió con la entrega.

Segundo

En el caso se identifiquen inconsistencias en la información cada centro será notificado por correo electrónico con el detalle de las inconsistencias y el archivo no será procesado.

Tercero

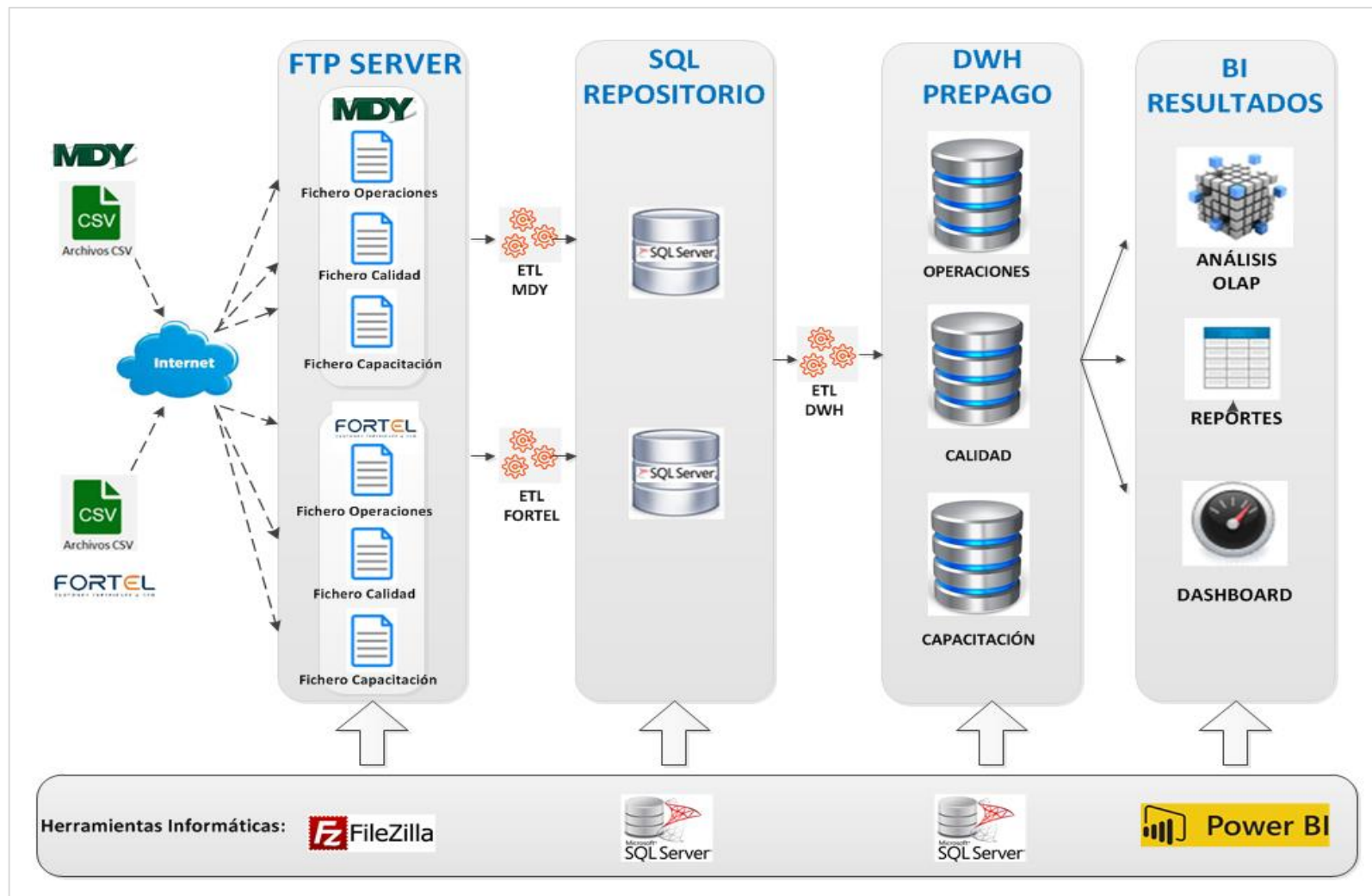
En caso se pierda conectividad con el FTP, se notificará mediante correo electrónico al centro de contacto y al área de tecnología de Claro, para que realicen la revisión respectiva.

Cuarto

En caso el proceso de alimentación del Data Warehouse encuentre inconsistencias no procederá con la actualización y notificará al área de tecnología los detalles de las inconsistencias.

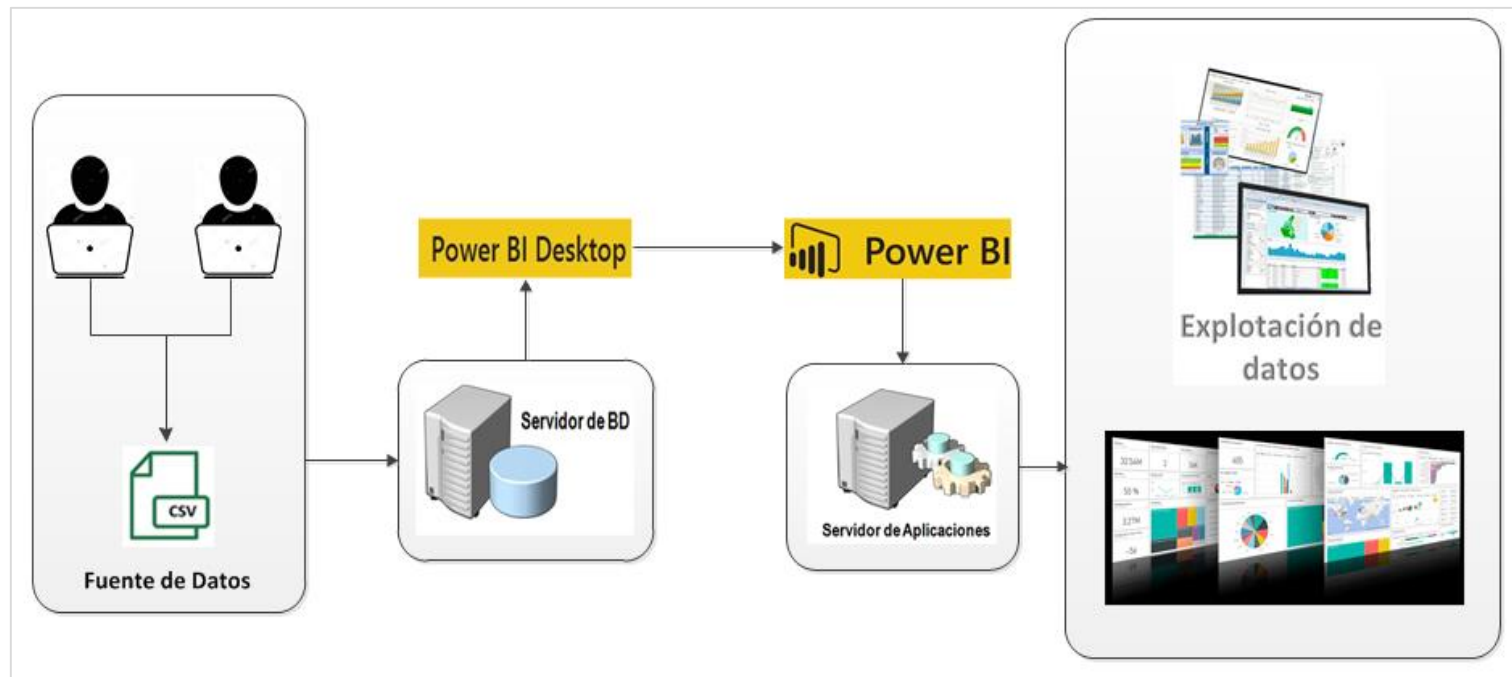
Después de haber realizado la descripción de los componentes y de haber detallado el proceso a realizar para obtener el mejor resultado de la herramienta; se procede a mostrar el flujo de las etapas del modelo propuesto:

Figura 29. Flujo de Etapas del Modelo de Solución de Inteligencia de Negocios



Fuente: Elaboración propia

Figura 30. Diagrama de arquitectura de las tecnologías de la propuesta



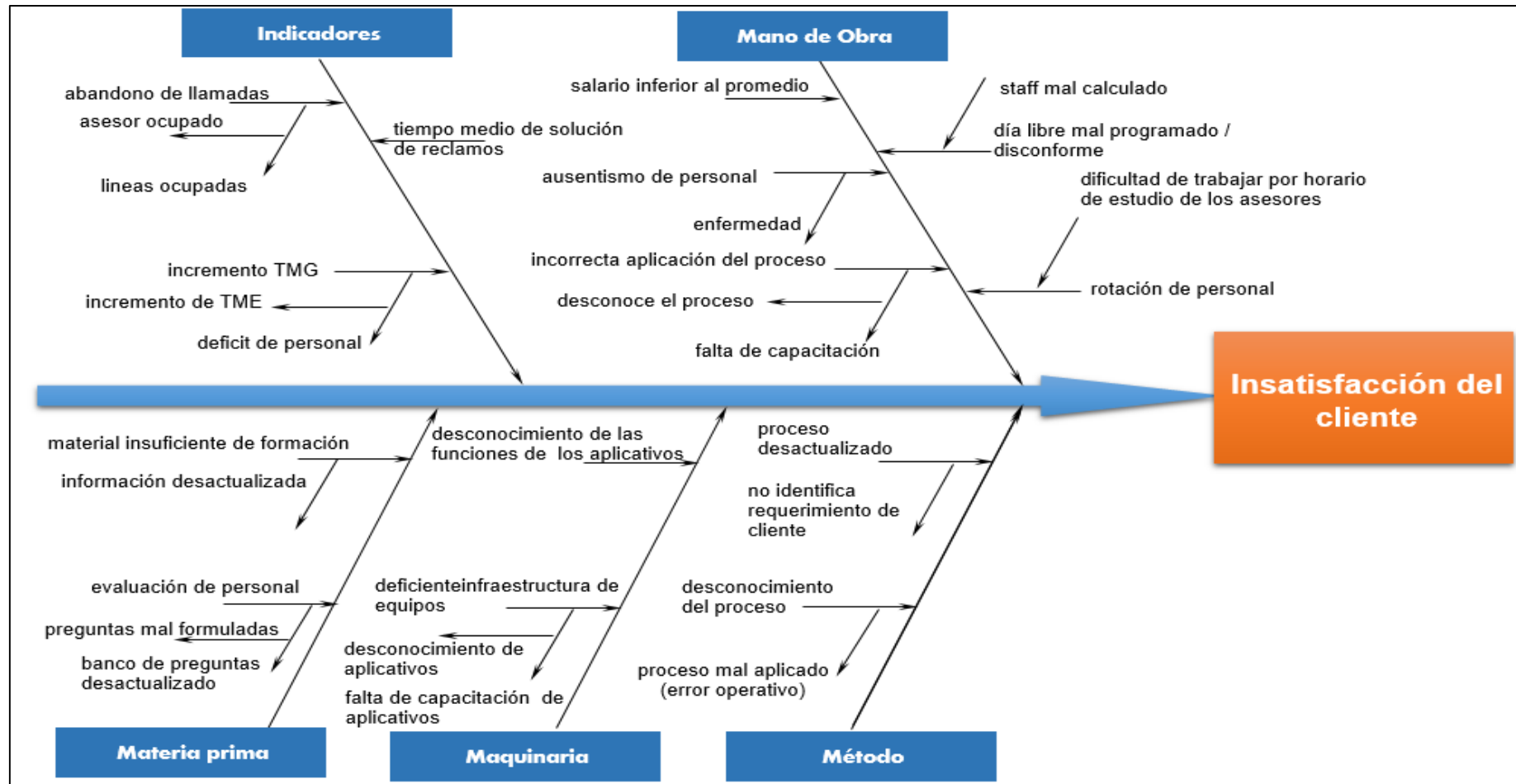
Fuente: Elaboración propia

Este diagrama muestra la arquitectura de la tecnología propuesta, desde la fuente de datos, las bases de datos, servidores de BD y de aplicaciones que se relacionan con Power BI. Power BI es una herramienta de análisis que brinda el conocimiento al alcance de toda la empresa y permite la creación de paneles, dashboard, reportes personalizados según el requerimiento de cada usuario. En conclusión, al utilizar esta herramienta tecnológica permitirá que siempre estaremos informados, la conexión puede ser desde diferentes orígenes y la preparación de los reportes se realiza de forma sencilla y eficiente.

Desarrollo del proyecto

Para poder encontrar y determinar las causas y problemas por lo cual no se alcanzan los indicadores se realizó el Diagrama Causa Efecto de Ishikawa. Identificando las principales causas como son bajo nivel de servicio, rotación de personal, llamadas abandonadas y tiempo medio de gestión.

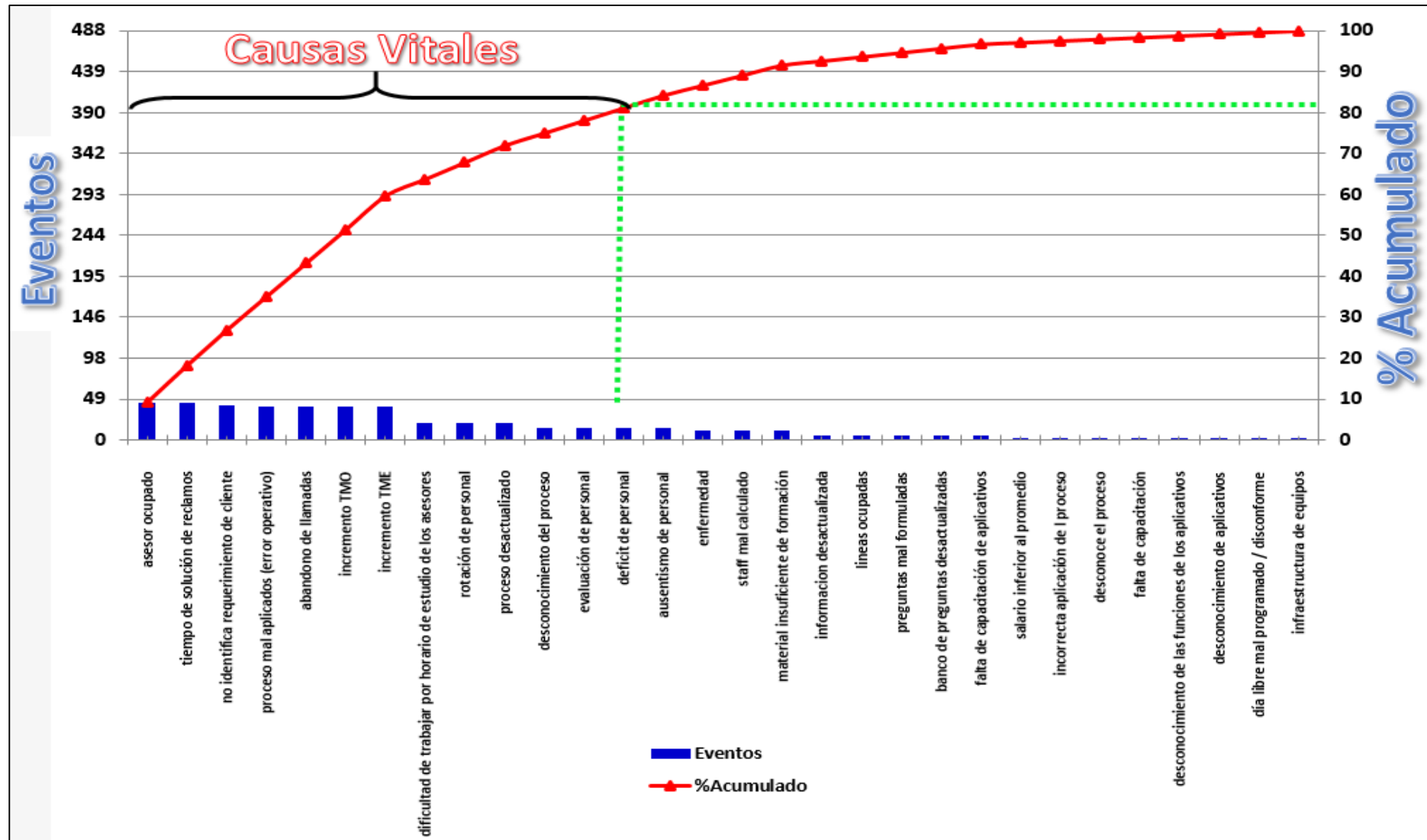
Figura 31. Ishikawa



Fuente: Elaboración propia

Para definir la prioridad de las causas se utilizó el diagrama de Pareto con lo cual se verifican las causas vitales que afectan en la problemática y las otras causas que serán atendidas de forma secundaria.

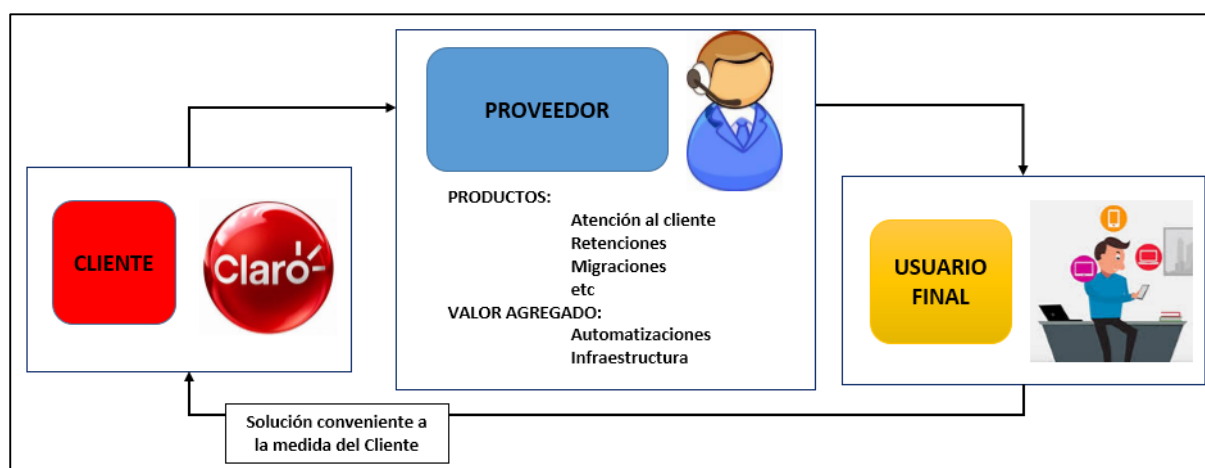
Figura 32. Diagrama de Pareto



Fuente: Elaboracion propia

La propuesta de solución de inteligencia de negocios aplicada a los 14 puntos de Deming consiste en analizar, diseñar e implementar una solución que permita a los analistas y jefes de call center de Claro de sus respectivas campañas a dar alertas, hacer seguimiento y un mejor control para la toma de decisiones y a la vez generar un valor agregado a la gestión que realizamos diariamente.

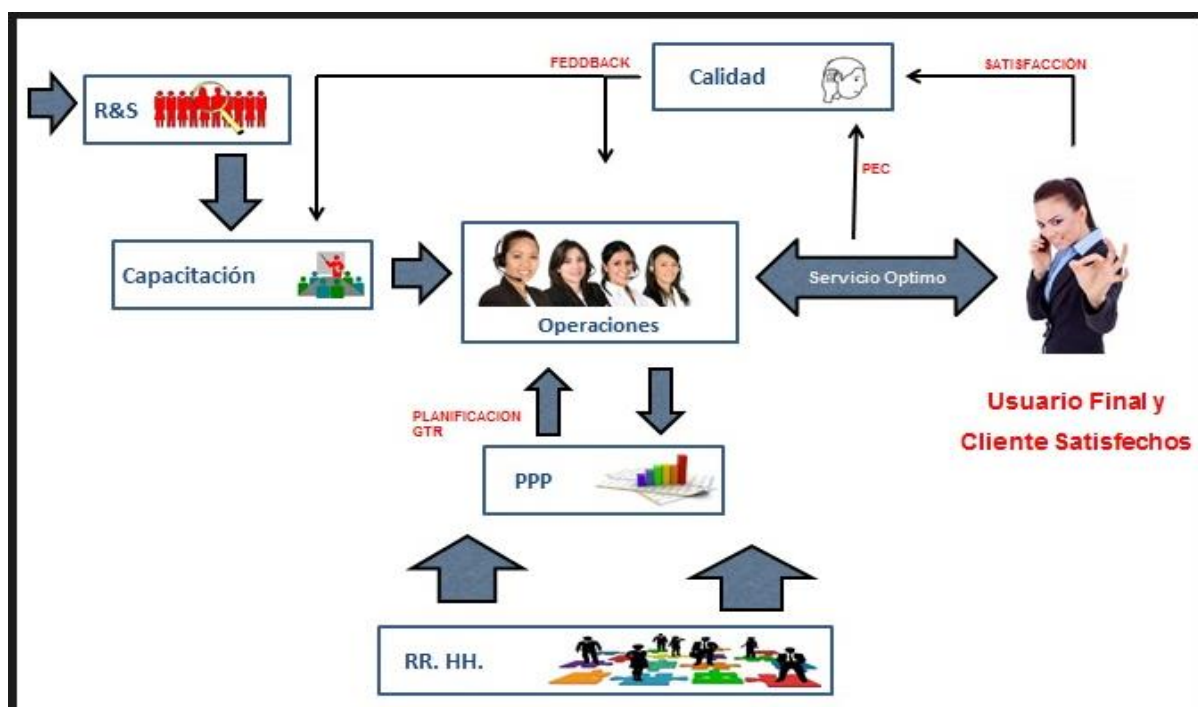
Figura 33. Cliente - Proveedor - Usuario Final



Fuente: Elaboración propia

Tener en consideración que el proceso de atención al cliente intervienen 3 actores los cuales son: el cliente (Empresa Claro), el proveedor de call Center y el usuario final. Esta solución interrelaciona al cliente Claro con proveedor de forma directa ya que esta solución para poder brindar las alertas y reportes requiere de los resultados obtenidos por la atención de los asesores que trabajan en el proveedor de call Center.

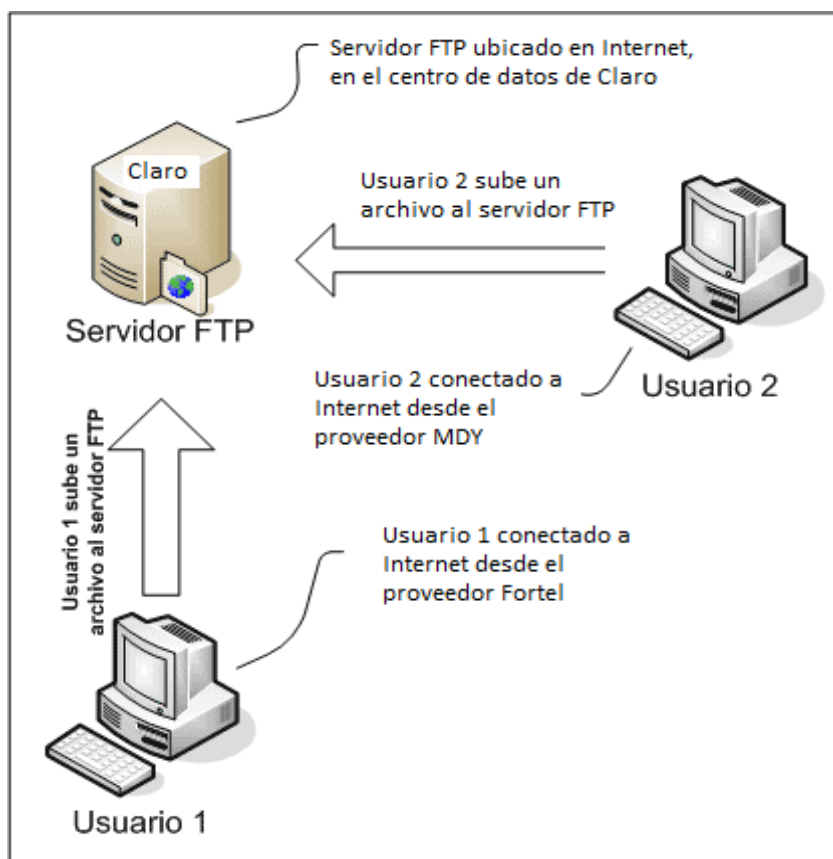
Figura 34. Modelo de Negocios Base de Call Center



Fuente: www.burovaldes.com

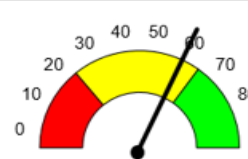
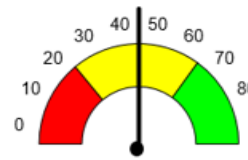
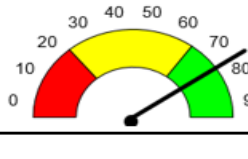
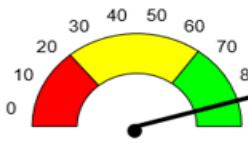
La solución consiste en una serie de elementos gráficos, flexibles y de acceso eficiente a los datos ofrecidos desde distintos orígenes; permitiendo con ello, lograr un análisis adecuado de los datos por volumen y distribuirlos por distintos filtros como fechas, ubicación geográfica, proveedores internacionales, entre otros y dar la facilidad a los usuarios para que interpreten mejor dicha información.

Figura 35. FTP

Fuente: www.burovaldes.com

Este tablero de comando de inteligencia de negocios se obtendrá solicitando la información en línea a cada proveedor por un FTP (file transfer protocol) el cual permitirá transferir archivos (*.csv) entre sistemas conectados desde un terminal del proveedor hacia un servidor ubicado en la sede de Claro que recibirá la descarga de los datos enviados los cuales tiene que cumplir con requisitos como son el tiempo de envío, frecuencia de envío, backup de información, etc. y también se debe de cumplir con parámetros de características de tipos de datos que serán enviados en línea para luego ser procesados y a través de la evaluación con los objetivos que tiene cada indicador más la lógica de cumplimiento de los 14 puntos de Deming y las queries elaboradas según los requisitos a cumplir se obtendrá un resultado para cada una de las 4 dimensiones que contienen los puntos a ser revisados y controlados en los tableros de comando y en las vistas de cada área (calidad, operaciones y capacitación).

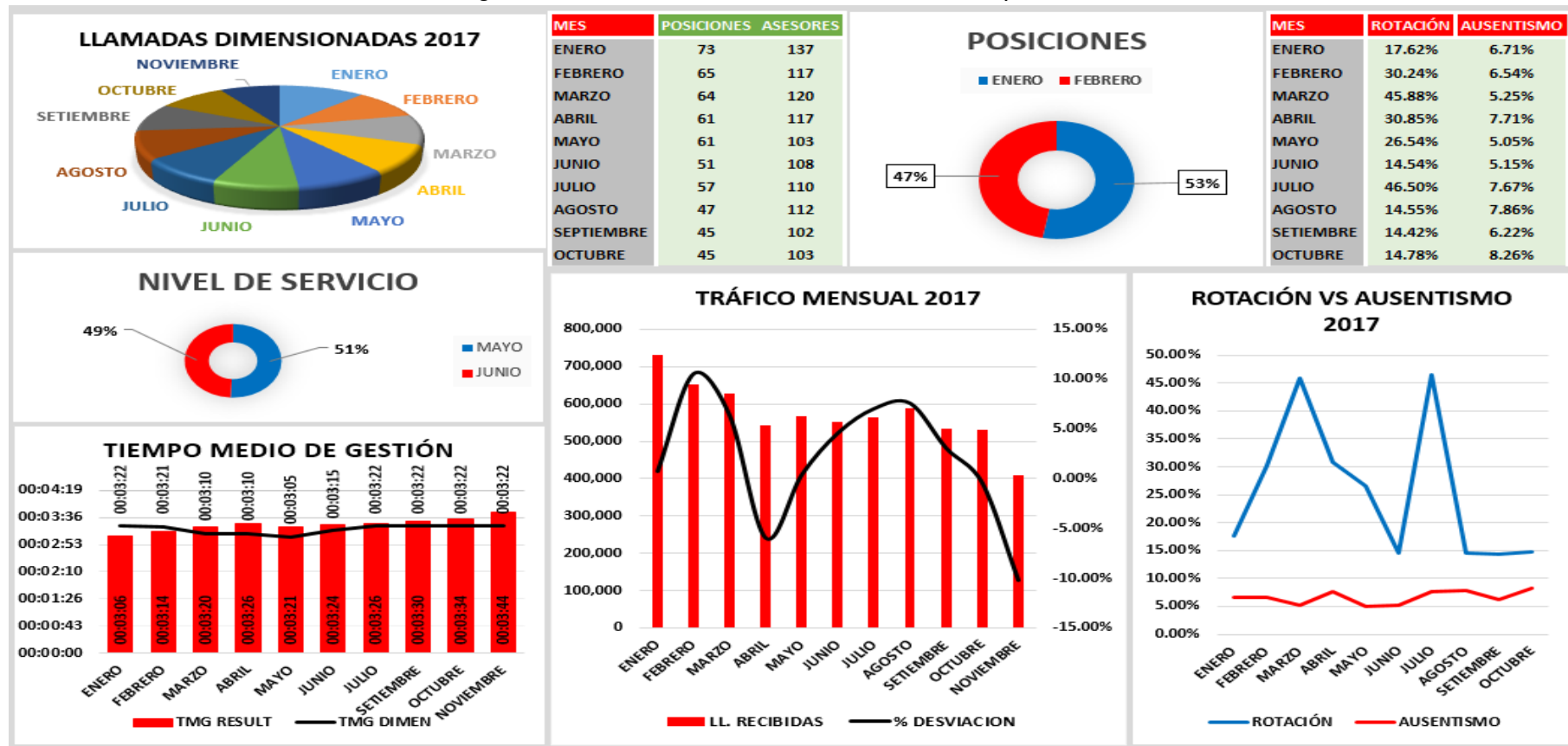
Figura 36. Tablero de Comando de Inteligencia de Negocios

TABLERO DE COMANDO					
	Cuatro Dimensiones	Catorce principios	Indicadores	Meta	Nivel Actual
	Reconocimiento de la existencia del sistema	Punto 1: Crear constancia en el propósito de mejorar el producto y el servicio	Nivel de servicio	<85%	84%
			Nivel de atención	<90%	91%
			Calidad	95	90%
			Reclamada	5	10
		Punto 14: Actuar para lograr la transformación	Cumplimiento de planes de acción de la mejora del servicio	100%	50%
	Teoría de la variación	Punto 2: Adoptar la nueva filosofía	Permanencia del cumplimiento de la mejora del servicio	100%	50%
		Punto 3: Dejar de depender de la inspección masiva	Error operativo	0%	8%
		Punto 4: Acabar con la práctica de hacer negocios basándose únicamente en el precio	Monto imputado	0%	5%
		Punto 5: Mejorar constantemente y siempre el sistema de producción y servicio	Cumplimiento del tiempo medio de solución de reclamos	195 seg	205 seg
		Punto 11: Eliminar los cupos numéricos para la mano de obra y los objetivos numéricos para los directivos	Medir los cumplimientos de los métodos	100%	90%
	Teoría del conocimiento	Punto 13: Estimular la educación y la automejora de todo el mundo	Cumplimiento de notas de evaluación (test)	100%	100%
		Punto 6: Implantar la formación	Medir el cumplimiento de formación a todo nivel (asistencia y notas)	100%	90%
	Psicología del ser humano	Punto 7: Adoptar e implantar el liderazgo	Cumplimiento de resultados operativo por equipo	95%	90%
		Punto 8: Desechar el miedo	Cumplimiento de asistencia a focus group operativo (asesores)	100%	95%
		Punto 9: Derribar las barreras entre las áreas de staff	Cumplimiento de análisis de resultados de los líderes de grupos (administrativos)	100%	95%
		Punto 10: Eliminar los eslogans, exhortaciones y metas para la mano de obra	Cumplimiento de estándares de ambiente	100%	95%
		Punto 12: Eliminar las barreras que priven a la gente de su derecho de estar orgullosa de su trabajo	Cumplimiento de estándares de gestión de personal	100%	90%

Fuente: Elaboración propia

Este tablero de comando de inteligencia de negocios nos indicará en qué nivel nos encontramos referente a cada uno de las cuatro dimensiones y detallándonos los indicadores que están fuera de la meta. También permite visualizar a primera vista si las agujas están en los colores aceptables, medio o en zona roja que significa que estamos debajo del objetivo. Los que se solicita a cada proveedor es tener un sistema que integre datos de las áreas de operaciones, calidad y capacitación diariamente para luego el analista de call center Prepago solo verifique y realice filtros y pueda verificar los resultados en cada pantalla de resultados Business Intelligence. Las principales áreas a considerar son: Operaciones, calidad y capacitación.

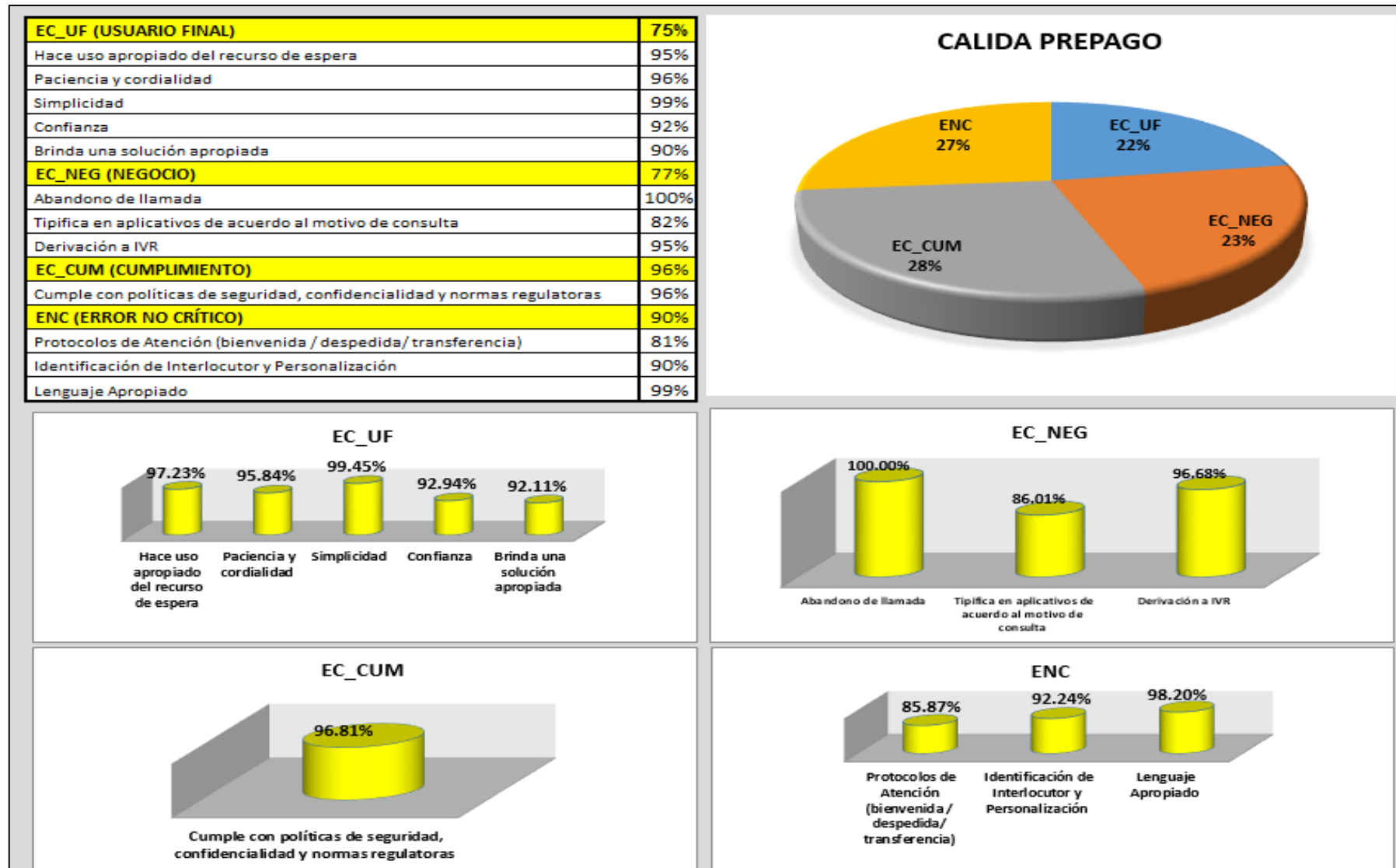
Figura 37. Indicadores Resultados del área de Operaciones



Fuente: Elaboración propia

Esta figura nos muestra los indicadores usados por el área de operaciones como son: tráfico dimensionado, tráfico de llamadas, variación de tráfico, nivel de servicio, TMG, cantidad de asesores, cantidad de posiciones, rotación y ausentismo.

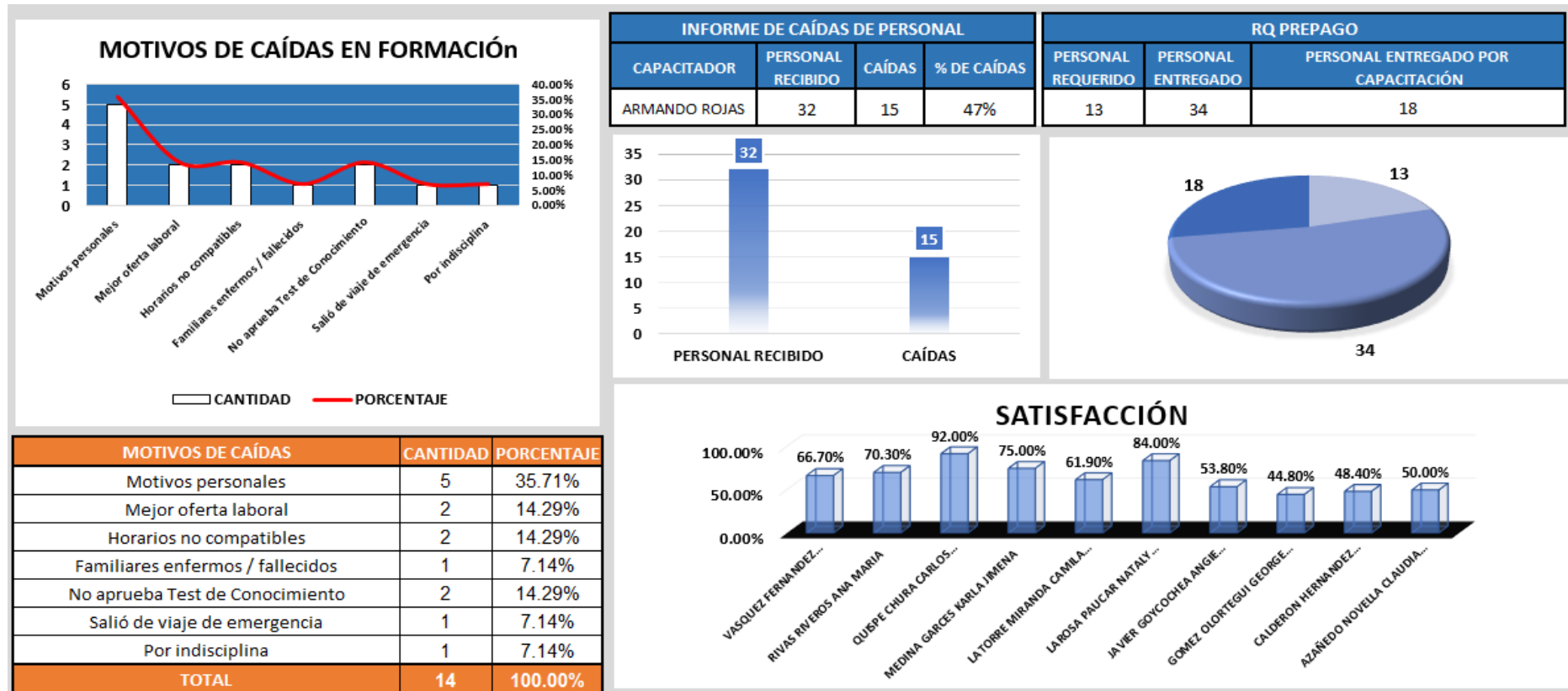
Figura 38. Indicadores Resultados del área de Calidad



Fuente: Elaboración Propia

Esta vista nos muestra los indicadores de calidad llamados PEC que significa precisión error crítico los cuales son: PEC usuario final, PEC negocio, PEC cumplimiento y error no crítico. Cada PEC tiene sus criterios, motivos de evaluación y su objetivo el cual mide si cumple o no cumple con el estándar de calidad requerido.

Figura 39. Indicadores Resultados del área de Capacitación



Fuente: Elaboración Propia

Análisis y resultados

El análisis que se ha llevado a cabo para escoger y utilizar la mejor herramienta de business intelligence ha sido realizar un comparativo donde se consideran las características y cualidades de las herramientas la cual nos permitirá llegar a lograr visualizar los indicadores y la información con la mayor confiabilidad, seguridad y en el menor tiempo para la toma de decisiones.

Figura 40. Comparativo Alternativas de solución

N° Alternativa	Descripción	Seguridad Acceso	Ocupa Espacio en Disco	Accesibilidad	Frecuencia de Actualización	Elaboración	Tiempo Elaboración	¿Es posible obtener conocimiento?	¿Util para la Toma de Decisiones?	Aplicación Deming
1 Reportes Web (No integrados)	Son los reportes que cuenta cada aplicación transaccional utilizada en la gestión.	✓ Si	✓ No	✓ Red Local	✓ Línea	✓ Automatizada	✓ Inmediato	✗ No	✗ No	✗ No
2 Integración de Reportes en Excel	Es una suite de reportes en excel que se actualizan a día cerrado.	✗ No	✗ Si	! Red Local / Externo	✗ No (Día -1)	✗ Manual	! 6 Horas (Un Analista de Datos)	✓ Si	✓ Si	✗ No
3 Reportes BI Convencional	Es un conjunto de reportes web con información integrada que es visible en línea y accesible de manera externa.	✓ Si	✓ No	✓ Red Local / Intranet	✓ Línea	✓ Automatizada	✓ Inmediato	✓ Si	✓ Si	✗ No
4 Reportes BI Aplicando Deming	Es un siste de Business Intelligence que clasifica las mediciones en base a los 14 principios de calidad de Deming enfocados a una mejora continua para satisfacción de sus clientes.	✓ Si	✓ No	✓ Red Local / Intranet	✓ Línea	✓ Automatizada	✓ Inmediato	✓ Si	✓ Si	✓ Si

Fuente: Elaboración propia

Realice un cuadro comparativo de cualidades con un experto en business Intelligence (BI) en el cual se consideró los siguientes puntos: seguridad de acceso, ocupa espacio en disco, accesibilidad, frecuencia de actualización, elaboración, tiempo elaboración, ¿Es posible obtener conocimiento?, ¿útil para la toma de decisiones? y Aplicación de Deming.

Las alternativas de soluciones fueron las siguientes:

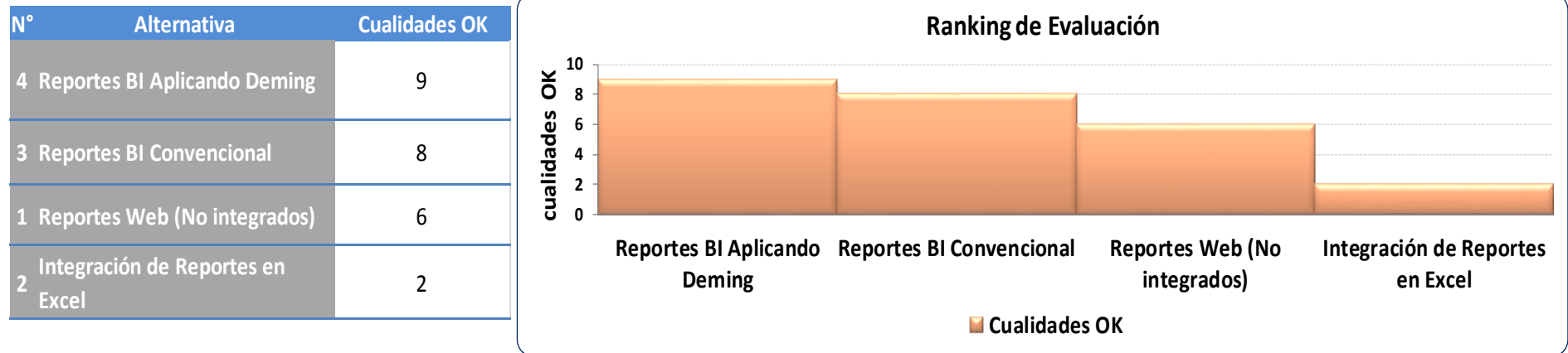
Reportes Web (no integrados), son los reportes que cuenta cada aplicación transaccional utilizada en la gestión.

Integración de Reportes en Excel, es una suite de reportes en excel que se actualizan a día cerrado.

Reportes BI business intelligence Convencional, es un conjunto de reportes web con información integrada que es visible en línea y accesible de manera externa.

Reportes BI business intelligence Aplicando Deming, es un sistema de Business Intelligence que clasifica las mediciones en base a los 14 principios de calidad de Deming enfocados a una mejora continua para satisfacción de sus clientes.

Figura 41. Ranking de Evaluación de soluciones



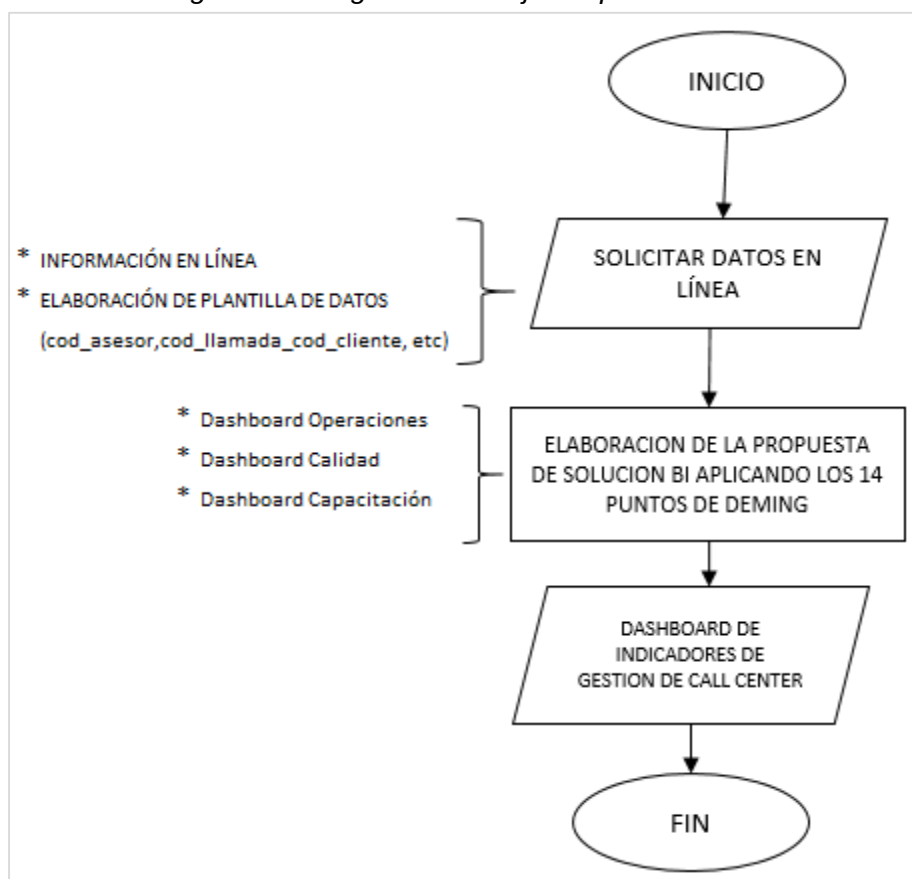
Fuente: Elaboración propia

Al realizar la priorización y verificando las cualidades que presenta el Reporte BI (business intelligence) Aplicando Deming llegué a la conclusión que este reporte es el adecuado para el requerimiento que se necesita para obtener la información en el momento requerido y para poder tomar decisiones en el momento adecuado con el objetivo de aplicar las estrategias de solución la cual nos ayudara a mejorar los indicadores del servicio y en consecuencia no penalizar.

La propuesta de solución permitirá obtener la información en línea y poder identificar que asesor es el que tiene los indicadores de gestión por debajo del objetivo, además podremos saber que capacitador, que escuela, que supervisor y que antigüedad es la que tiene dicho asesor y sobre ello podremos tomar las acciones de mejora. El dashboard permitirá poder mostrarnos la cadena relacionada de cada área, proceso y algún detalle el cual permita identificar el problema con exactitud y tomar la decisión lo antes posible como por ejemplo:

Cod_usuario	Asesor	Campaña	Proveedor	Supervisor	Calidad	Llam.Atendidas	Escuela	Antigüedad
E85647	Carlos Córdova	Prepago	Fortel	Jorge Mendoza	79%	50	92	2 meses
E83921	Miguel Moreno	Prepago	MDY	Alberto Cano	85%	41	80	1 mes

Figura 42. Diagrama de Flujo Propuesta de BI



Fuente: Elaboración Propia

Figura 43. Comparativos Deming – Kaisen – Six Sigma

	Deming	Kaisen	Six Sigma
Misión	Crear un sistema organizativo que fomente la cooperación interna y externa, así como un aprendizaje que facilite la implementación de prácticas de gestión de procesos.	Busca cambiar para mejorar continuamente la vida personal, familiar, social y de trabajo, es decir un mejoramiento continuo que involucra a todos gerentes y trabajadores por igual. Todo bajo la premisa de que la mejora debe ser progresiva en el tiempo.	Conocer y comprender los procesos con la opción que puedan ser modificados al punto de reducir el desperdicio y errores generados en ellos. Lo cual se verá reflejado, en la reducción de los costos de hacer las cosas y a su vez le permitirá asegurar que el precio de los productos o servicios sean
Enfoque	En el control estadístico, en la resolución de problemas y en perfeccionamiento o mejora continua.	Es una cultura relativamente informal de mejora continua. Hay dos elementos que lo construyen: "Mejorar/cambiar para mejor" y "en curso/continuidad".	Conceptualiza el problema y analiza desde varios puntos de vista para conocer hacia donde van a ir dirigidos los objetivos.
Beneficios	Gestión de la rutina diario y/o equipo. Gestión de Proyectos. Desarrollo del recurso humano. Desarrollo de nuevos productos. Es un proceso que soluciona problemas.	Aumento de la productividad. Reducción del espacio utilizado. Mejoras en la calidad de los productos. Reducción del inventario en proceso. Reducción del tiempo de fabricación. Mejora el manejo y control de la producción. Reducción de costos de producción.	Mejora la visión de la administración de las actividades, calidad y costos. Mejora el entendimiento y la apreciación de la capacidad de servicio. Provee un nivel más acertado de las expectativas de los clientes. Reducción de tiempo de ciclo y residuos. Resolución sistemática de problemas. Análisis de los datos antes de la toma de decisiones. Reducciones

Fuente: Elaboración Propia

Además de este comparativo Deming tiene la siguiente explicación y apreciación para el concepto de calidad es: "Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado", y para el concepto de su filosofía: "Se centra en la mejora continua en la calidad de los productos y servicios reduciendo la incertidumbre y la variabilidad en los procesos de diseño de manufactura y servicio bajo el liderazgo de los directores".

En cuanto a los resultados del 2018, verificamos que la empresa debe mejorar en los indicadores. Consideramos que la aplicación de esta propuesta va a permitir que se cumplan los indicadores de forma eficiente.

Tabla 16. Resultado de indicadores 2018

BPO	TOTAL PREPAGO					
MES	NA	NS	OCUPACION	SATISFACCIÓN	REAL CAT	REAL AVH2
ENERO	95.42%	83.68%	86.05%	72.41%	0.41%	82.25%
FEBRERO	95.46%	85.70%	87.00%	75.38%	0.40%	85.34%
MARZO	96.57%	86.55%	85.46%	75.50%	0.41%	89.62%

Fuente: reporte Huawei

La tabla de resultado 2018 nos muestra una mejora considerable en los indicadores; como se puede apreciar el NS (nivel de servicio) de marzo está por encima del objetivo que es de 85%.

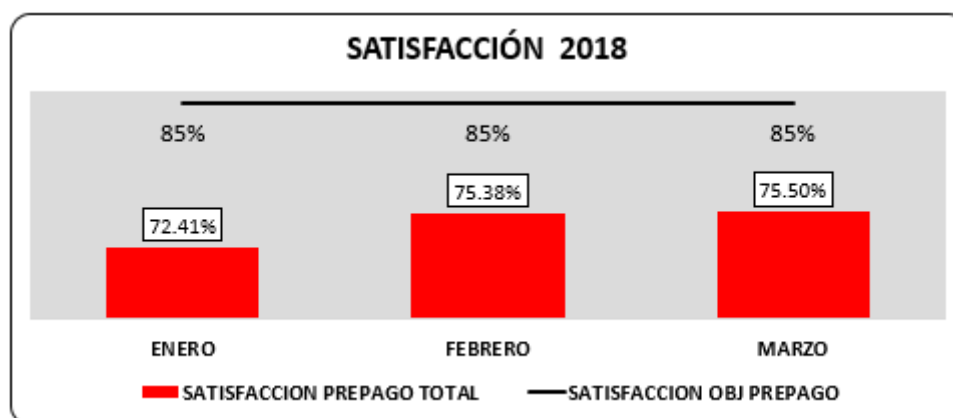
Tabla 17. Tiempo medio de gestión 2018

PREPAGO	TOTAL PREPAGO	
MES	TMG DIMEN	TMG RESULT
ENERO	00:03:15	00:03:26
FEBRERO	00:03:15	00:03:20
MARZO	00:03:15	00:03:18

Fuente: reporte Huawei / Elaboración Propia

El tiempo medio de gestión es un indicador muy sensible y a la vez muy importante. Por estos motivos hay otros factores que ayudaran a alcanzar el objetivo; además se tiene que seguir trabajando en conjunto con las áreas de negocio como son Capacitación y Reclutamiento. A pesar de este detalle se tiene una tendencia a bajar el TMG y de esta forma poder alcanzar el TMG objetivo para el mes de abril; el seguimiento y control en cada hora del día es muy importante para cumplir con este indicador.

Tabla 18. Satisfacción mensual 2018



Fuente: reporte Huawei

El indicador de satisfacción está en 75% y tiene tendencia a llegar a los 80% a fines de marzo. Estamos superando los porcentajes del año 2017 y a la expectativa de alcanzar el objetivo corporativo que es de 85%.

Tabla 19. Rotación y ausentismo mensual 2018

BPO	OBJETIVOS	OBJETIVOS	
MES	OBJ. ROTACION	ROTACION	AUSENTISMO
ENERO	15%	13.11%	4.26%
FEBRERO	15%	10.51%	4.18%
MARZO	15%	10.52%	3.58%

Con respecto a los indicadores de rotación (reducción en 5%) y ausentismo (reducción en 2%) se ha logrado una mejora en comparación al año 2017; esto demuestra que al utilizar correctamente la gestión de distribución de turnos (descansos), duración de capacitación, etc., se mantiene a los asesores en un ambiente laboral adecuado el cual permita poder realizar el proceso de atención al cliente de forma adecuada.

Conclusiones

Primera:

Realizar la integración de la propuesta de solución de inteligencia de negocios con los 14 puntos de Deming permite poder tomar decisiones de impacto y de manera oportuna en la gestión del asesor del call center, las cuales se ven reflejadas actualmente con el incremento de los porcentajes de satisfacción de los clientes con 80% hasta el mes de junio del 2018. La gestión de la información se complementará y ayudara a obtener un mayor porcentaje de satisfacción cuando se tenga la información en línea.

Segunda:

Se logró incrementar de manera mensual el grado de satisfacción del cliente prepago en 3.0% de manera mensual. El promedio del grado de satisfacción en los tres primeros meses del 2018 es de 75%.

Tercera:

Se logró aumentar en 5.55% el nivel de servicio y actualmente se encuentra en 90.55% lo cual está por encima del objetivo mínimo que es de 85% por lo tanto no se penaliza por este indicador, porque se redujo cinco segundos en promedio del tiempo medio de gestión de los asesores en dos meses.

Cuarta:

Se redujo en cinco segundo el tiempo medio de gestión de los asesores en los primeros tres meses del año 2018.

Quinta:

Se tiene una disminución mensual del indicador de ausentismo; en el mes de enero 2018 el indicador fue 4.26%, en el mes de febrero 2018 disminuyo a 4.18% y para el mes de marzo fue 3.58%. Se redujo en 0.68% con tendencia a ir disminuyendo el % de ausentismo mes a mes.

Sexta:

Para el indicador de rotación se tiene una disminución en promedio de 2% en los dos primeros meses del 2018; en el mes de enero 13.11 % y en el mes de febrero de 10.51%. Se tiene la tendencia a disminuir dicho indicador en los próximos meses y antes de finalizar el año 2018.

Recomendaciones

Para poder lograr los objetivos esperados se tiene que hacer un seguimiento continuo a la herramienta que se basa en el cumplimiento de la filosofía de los 14 puntos de Deming.

Tener objetivos para cada indicador de la gestión de atención de call center a evaluar para poder saber si estamos encaminados a la mejora y el cumplimiento de metas y objetivos.

Hacer feedback continuo lo cual permitirá que los proveedores y asesores estén alineados con los objetivos de la empresa Claro. Este feedback nos permitirá conocer los resultados de todos los que colaboran para el desempeño de una buena gestión; permitirá aprovechar las habilidades de los asesores y del personal administrativo de cada proveedor el cual generara un aporte significativo para mejorar la satisfacción del cliente.

Realizar monitoreos en línea y aplicar la mejora antes de terminar la gestión de atención para evitar las rellamadas y errores respecto a la calidad del servicio.

Referencias

- Arias, F. G. (1999). *El proyecto de investigación*. Fidas G. Arias Odón. Tesis. Mexico, <http://tesis.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/8403/17.1896.pdf?sequence=1>
- Buro Valdés, COPC para contact center
URL <http://www.burovaldes.com/index/index.php/2017-03-06-18-19-05/copc-para-call-center>
- Business News Americas. Business New Americas; contiene información y noticias vinculadas a negocios, ciencia y tecnología.
URL <http://www.bnamericas.com/>
- Blanco, A, Rivero, V. Calidad de servicio percibida por los clientes residenciales en las oficinas de atención al cliente (OAC) de una empresa telefónica. Ingeniería Industrial. *Actualidad y Nuevas Tendencias 2009*; 31-42.
URL <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=215016887004>
- Colunga, C. (1995). *La calidad en el servicio*. México: Panorama.
- Conde, L. E. (2005) .Diseño e implementación y su evolución hacia un Contact Center, pp. 30 - 34. En: *Revista Técnica de la Empresa de Telecomunicaciones de Cuba*.
- Conesa Caralt, Jordi y Curto Díaz, Josep. (2010). Introducción al Business Intelligence. España.
- Davenport, T. (1993) Process Innovation: Reengineering work through Information Technology, pp. 1 – 327 En: *Harvard Business School Press 311*
- Dávila, A. (1999). El Cuadro de Mando Integral. Revista de Antiguos IESE, Septiembre
- De Feo, J. y Early, J. (2010). Efectividad Proceso de Mejora: Six Sigma. En: Juran, Joseph y De Feo, J. (ed.) Manual de Calidad de Juran: La Guía Completa de Excelencia en el Desempeño, sexta edición. *Organizaciones de Base: Servicio de Atención al Cliente en su mejor momento (Consulta: 13 de abril de 2014)*

<https://gestion.pe/economia/call-centers-peru-chile-colombia-lideran-crecimiento-region-137517>
- Duque, J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. En: *Revista Innovar, Informe Académico*.
URL <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/30/40>
- Duque E. J. Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. Sistema de Información Científica. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*.

URL <http://www.redalyc.org/html/818/81802505/>

Fisher, Layna (2005) Workflow handbook 2005. USA: Future Strategies Inc., Book Division
(Consulta: 18 de abril de 2014)

Fisher, L. y Navarro, V. (1994). Introducción a la investigación de mercado (3a ed.).
México: McGraw-Hill Interamericana S.A. de C.V

García, M (2003) Mejora continua de la calidad en los procesos, pp. 89 - 94
En: Revista Industrial Data – Instituto de Investigación, n°6
URL <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/idata/article/view/5992/5187>

Gregorio Gil García, (2010). Los 14 puntos de Deming explicados.
URL <http://calidadtotalqm.blogspot.pe/2010/02/los-14-puntos-de-deming-explicados.html>

Ignacio, J. (2012) La experiencia del cliente desde el punto de vista del contact center,
pp. 67 - 74. En: *Ignacio, José (ed.) Customer Experience: una visión multidimensional del marketing de experiencia.*

IZO <http://izo.es> Sitio web oficial de Izo; contiene información vinculados a normas de servicio de atención al cliente

Kaplan, Robert & Norton. David (1997): “Cuadro de mando integral”, cap III en cuadro de mando integral, 2da edición, Barcelona, editorial 2000

Kimball, Ralph y Ross, Margy. (2013). The Data Warehouse Toolkit: The Definitive Guide to Dimensional Modeling, 3rd Edition. Estados Unidos.

Kimball, Ralph y Caserta, Joe (2004). The Data Warehouse ETL Toolkit: Practical Techniques for Extracting, Cleaning, Conforming, and Delivering Data. Estados Unidos.

Kotler, P. Dubois, B. Marketing Management. Paris, PubliUnion, 10e Edition, 2000, 800p. ISBN: 978-2857901235.

Kotler, P. (1997). *Mercadotecnia*. México: Prentice-Hall,

Larios, E., & Mauricio, D. Una Revisión de las Tecnologías de Información de Contact Centers. *Revista de investigación de Sistemas e Informática*, 5(1), 51-65.
URL <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/sistem/article/view/5103>

Laudon, K. y Laudon, J. (2008). “Sistemas de Información Gerencial. Administración de la empresa digital”. México. Pearson Educación.

Logicalis - business and technology working as one, El tablero de control operativo y el diseño de estrategias BI - URL <https://blog.es.logicalis.com/analytics/el-tablero-de-control-operativo-y-el-dise%C3%B1o-de-estrategias-bi>

- Lovelock, C. H. (1999). Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights. *Journal of Marketing*, 47, 9-20
- Micheli, J. (2007) Los Call Centers y los nuevos trabajos del siglo XXI, pp. 49 – 58.
En: Revista Confines de relaciones internacionales y ciencia política, n° 5, División de Humanidades y Ciencias Sociales del Tecnológico de Monterrey.
- Mili, S. Tesis doctoral. La satisfacción del consumidor de café de comercio justo a partir del valor percibido y su contribución en la lealtad del cliente. Universidad de Vigo 2017.
- Norma COPC-2000 para Proveedores de Servicios Integrales a Clientes.
URL https://www.kenwin.net/wp-content/uploads/2017/08/Norma-COPC-CX-PSIC-6.0a-1.0-1x_Nov-16_esp_rev-1.pdf
- Norton, David, “Cuadro de Mando Integral,” *Excelencia*, Vol. 24, Julio 1999,
- Oliver, R.L. (1981): Measurement and Evaluation of Satisfaction Processes in Retail Settings. *Journal of Retailing*, N° 47, fall.
- Osiptel
URL. http://www.osiptel.gob.pe/Archivos/Publicaciones/Glosario_Terminos_Telecomunicaciones/files/assets/common/downloads/Glosario%20de%20T.pdf
https://www.osiptel.gob.pe/repositorioaps/data/1/1/1/par/sanciones-impuestas-por-trasu-2014-2016/Registro_Sanciones_STTRASU-31032017.pdf
- Parr, O. (2000). Data mining cookbook.
Obtenido de <http://books.google.com.co/books?id=L3w0loZrcU0C&printsec=frontcover&dq=Data+Mining+Cookbook#v=onepage&q=&f=false>.
- Peel, M. (1999) Cultura de servicios y calidad percibida. *Mercadeo y ventas*, pp.25-33
- Restrepo, Ca. (2006) Enfoque Estratégico del Servicio al Cliente, pp. 289 - 294. En: *Scientia et Technica*, vol. XII, n° 32, Universidad Tecnología de Pereira, Colombia
- Terry G.Vavra, Como medir la satisfacción del cliente. 2da edición.
URL
https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=lang_es&id=HGy1eJxZVJkC&oi=fnd&pg=PA14&dq=satisfacci%C3%B3n+del+cliente+asq&ots=6eD_MV-Kln&sig=h9s7SrrdiCuoVQyNM9kcKhKM_IQ#v=onepage&q=&f=false

ANEXO

Multas aplicadas por OSIPTEL:

ANEXO 1 : RELACION DE SANCIONES IMPUESTAS POR LA GERENCIA GENERAL						
Nº	Exp.	Empresa	Infraacción	Gravedad	Nº Resolución	Multas Impuestas en UIT
1	001-1995	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento de la normas del Procedimiento de Supervisión y Control de la Calidad del Servicio de Telefonía Fija (Resolución Nº 005-CD/95). TDP no suministró información para la supervisión de los requisitos de calidad del servicio de junio y julio 1995.	Grave	001-1995-GG 006-1995-CD	45 UIT
2	003-1996	SKYTEL DEL PERU S.A.	Por la comercialización de Sky Free, incumpliendo la Resolución Nº 010-96-CD/OSIPTEL, que dispone que las empresas concesionarias u operadoras del servicio buscapersonas se abstendrán de comercializar u ofertar servicios basados en "el que llama paga".	Grave	010-1996-GG 064-1996-PD	10 UIT
3	004-1996	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por la infracción prevista en el artículo 37º del RGIS. Por redondeo al minuto para fines de tasación y facturación de las llamadas de servicio móvil, sin comunicación previa a los usuarios ni al OSIPTEL.	Grave	016-1996-GG 002-1997-CD	30 UIT
4	004-1996	BELLSOUTH PERU S.A.	Por la infracción prevista en el artículo 37º del RGIS. Por redondeo al minuto para fines de tasación y facturación de las llamadas de servicio móvil, sin comunicación previa a los usuarios ni al OSIPTEL.	Grave	017-1996-GG 001-1997-CD	30 UIT
5	007-1996	BELLSOUTH PERU S.A.	Reiterada incumplimiento a la Res. Nº 010-96-CD/OSIPTEL que dispone que las concesionarias del servicio de buscapersonas se abstengan de comercializar u ofertar servicios basados en el esquema tarifario bajo la modalidad "el que llama paga".	Grave	018-1996-GG 058-1997-PD	10 UIT
6	009-1996	SKYTEL DEL PERU S.A.	Reiterada incumplimiento a la Res. Nº 010-96-CD/OSIPTEL que dispone que las concesionarias del servicio de buscapersonas se abstengan de comercializar u ofertar servicios basados en el esquema tarifario bajo la modalidad "el que llama paga".	Grave	007-1997-GG 022-1997-CD	30 UIT
7	001-1997	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Negativa a la visita de inspección especial sobre exclusión de fallos.	Grave	008-1997-GG 035-2004-CD	50 UIT
8	003-1997	CELCENTER S.A.	Infracción tipificada en el Artículo 16º del RGIS: No cumple con alcanzar la información solicitada.	Grave	029-1997-GG 002-1998-CD	12 UIT
9	009-1997	BELLSOUTH PERU S.A.	Por negarse a la firma del Acta de Inspección.	Leve	030-1997-GG	4.775 UIT
10	011-1997	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimientos detectados al PSCCS en el año 1996.	Muy grave	012-1998-GG 055-1998-PD	50 UIT
11	001-1998	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por las infracciones detectadas en el proceso de provisión de circuitos a la empresa Resetei S.A.	Leve	032-1998-GG	7 UIT

ANEXO 1 : RELACION DE SANCIONES IMPUESTAS POR LA GERENCIA GENERAL

Nº	Exp.	Empresa	Infraacción	Gravedad	Nº Resolución	Multas Impuestas en UIT
12	003-1998	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento en entrega de información de acuerdo a las disposiciones de OSIPTEL sobre el Sistema de Contabilidad Separada.	Muy grave	030-1998-GG 102-1998-PD	50 UIT
13	004-1998	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento de remisión de información al amparo de las secciones 8.13 y 8.14 de los Contratos de Concesión.	Grave	045-1999-GG 077-1999-PD	25 UIT
14	005-1998	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento de remisión de información sobre precios de transferencia y condiciones correspondientes a interconexión de sus servicios.	Grave	072-1999-GG 039A-1999-CD	30 UIT
16	003-1999	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por la supuesta infracción a los artículos 28º y 30º del RGIS.	Grave	073-1999-GG 008-2000-CD	30 UIT
18	008-1999	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por posible infracción al artículo 19º de la Condiciones de Uso para la prestación del servicio de Telefonía Fija bajo la modalidad de abonado (Resolución Nº 012-98-CD/OSIPTEL) (Recibos Complementarios)	Leve	085-1999-GG 010-2000-CD	10 UIT
17	005-2000	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento de la Resolución Nº 57-2000-GG/OSIPTEL del 11 de mayo de 2000.	Grave	072-2000-GG 163-2000-GG 033-2001-GG	240 UIT
18	011-2000	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por la comisión de la infracción relativa a la presentación de información inexacta de tráfico LDN.	Grave	161-2000-GG	4 UIT
19	016-2000	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por el incumplimiento del Procedimiento para la atención y solución de fallas y problemas de calidad en la prestación del servicio de arrendamiento de circuitos. (Artículo 49º del RGIS).	Grave	070-2001-GG 056-2001-CD	20 UIT
20	002-2001	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por la comisión de infracciones a las Condiciones de Uso de Telefonía Fija y a la Resolución Nº 024-97-GG/OSIPTEL.	Grave	105-2001-GG 057-2001-CD	30 UIT
21	010-2001	TELEFONICA MULTIMEDIA S.A.C.	Por la comisión de la infracción tipificada en el artículo 49º de la Resolución Nº 002-99-CD/OSIPTEL.	Grave	109-2001-GG 055-2001-CD	20.4 UIT
22	012-2001	COMPAÑIA TELEFONICA ANDINA S.A.	Por comisión de la infracción tipificada en el artículo 12º de la Resolución Nº 002-99-CD/OSIPTEL.	Leve	107-2001-GG 261-2002-GG	2 UIT
23	013-2001	GILAT TO HOME PERU S.A. EX - GVT	Por la comisión de la infracción tipificada en el artículo 12º de la Resolución Nº 002-99-CD/OSIPTEL.	Leve	110-2001-GG 126-2002-GG 029-2002-PD	10 UIT
24	016-2001	VITCOM PERU S.A. (EX - H.H. TELECOM S.A.)	Por la comisión de la infracción tipificada en el artículo 12º de la Resolución Nº 002-99-CD/OSIPTEL.	Grave	245-2002-GG 041-2002-CD	4.2 UIT
26	017-2001	LIMATEL S.A.	Por la comisión de la infracción tipificada en los artículos 30º y 33º de la Resolución Nº 002-99-CD/OSIPTEL.	Grave	035-2002-GG	10.2 UIT

ANEXO 1 : RELACION DE SANCIONES IMPUESTAS POR LA GERENCIA GENERAL

Nº	Exp.	Empresa	Infraacción	Gravedad	Nº Resolución	Multas Impuestas en UIT
26	019-2001	COMPANIA TELEFONICA ANDINA S.A.	Por incumplimiento de las Normas Básicas de Tratamiento de Información Relativa al Proceso de Preselección de Concesionario del Servicio Portador de Larga Distancia (Normas Básicas), establecidas en los numerales (II) y (III) del literal b) del artículo 6º.	Leve	248-2002-GG 056-2002-CD	5 UIT
27	021-2001	EQUANT PERU S.A.	Por la comisión de la infracción tipificada en el artículo 13º de la Resolución Nº 002-99-CD/OSIPTEL.	Grave	275-2002-GG 055-2002-CD	S/. 39,875.00 (10% de Ingresos)
28	022-2001	GILAT TO HOME PERU S.A. EX-GVT	Por la comisión de la infracción tipificada en el artículo 12º de la Resolución Nº 002-99-CD/OSIPTEL.	Leve	037-2002-GG	0.2 UIT
29	024-2001	FULL LINE S.A.C.	Por la comisión de la infracción tipificada en el artículo 12º de la Resolución Nº 002-99-CD/OSIPTEL al no cumplir con obligaciones (I), (II), (IV), (V) y (VI) del literal b) del artículo.	Leve	249-2002-GG 046-2002-CD	10 UIT
30	030-2001	AT&T Perú S.A.	Por la comisión de la infracción tipificada en los artículos 12º y 19º de la Resolución Nº 002-99-CD/OSIPTEL.	Leve	281-2002-GG 054-2002-CD	4.2 UIT
31	034-2001	BELLSOUTH PERU S.A.	Por la comisión de la infracción tipificada en los artículos 12º y 19º del RGIS (presunto incumplimiento de las Normas Básicas de Tratamiento de Información Relativa al Proceso de Preselección de Concesionario del Servicio Portador de Larga Distancia establecidas en los numerales I) y II) del literal b) del Artículo 6º).	Grave	127-2002-GG	10.2 UIT
32	003-2002	TELEFONICA MULTIMEDIA S.A.C.	Por la comisión de la infracción al artículo 21º del RGIS debido a la resistencia al desarrollo de una acción de supervisión realizada el día 16 de noviembre del año 2001, dentro de la supervisión del cumplimiento del marco normativo en materia de usuarios de servicios públicos de telecomunicaciones.	Muy grave	336-2002-GG 064-2002-CD	151 UIT
33	004-2002	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por la comisión de la infracción al artículo 21º del RGIS debido a la resistencia al desarrollo de una acción de supervisión realizada el día 16 de noviembre del año 2001, dentro de la supervisión del cumplimiento del marco normativo en materia de usuarios de servicios públicos de telecomunicaciones.	Muy grave	335-2002-GG 065-2002-CD	151 UIT
34	005-2002	TELEFONICA MOVILES S.A.C.	Por la comisión de la infracción al artículo 21º del RGIS debido a la resistencia al desarrollo de una acción de supervisión realizada el día 16 de noviembre del año 2001, dentro de la supervisión del cumplimiento del marco normativo en materia de usuarios de servicios públicos de telecomunicaciones.	Muy grave	288-2002-GG 057-2002-CD	151 UIT

ANEXO 1 : RELACION DE SANCIONES IMPUESTAS POR LA GERENCIA GENERAL

Nº	Exp.	Empresa	Infraacción	Gravedad	Nº Resolución	Multas Impuestas en UIT
36	00050-2001-GG-GFS/PAS	BOGA COMUNICACIONES S.A.	Por la comisión de las infracciones tipificadas en los artículos 42º y 49º del RGIS, por el presunto incumplimiento de las normas estipuladas en las Resoluciones Nº 015-99-CD/OSIPTEL y Nº 15-2001-CD/OSIPTEL.	Leve	394-2002-GG 067-2003-CD	0.5 UIT
38	00045-2001-GG-GFS/PAS	MILICOM PERU S.A.	Por la comisión de las infracciones tipificadas en los artículos 47º y 49º del RGIS por el presunto incumplimiento del marco normativo en protección de los derechos de los usuarios de servicios públicos de telecomunicaciones.	Grave	142-2003-GG 050-2003-CD	51 UIT
37	010-2002	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por entrega de manera parcial e incompleta de información obligatoria dispuesta en el artículo 2º de la Resolución Nº 105-2001-GG/OSIPTEL.	Grave	171-2002-GG 026-2002-CD	100 UIT
38	00011-2001-GG/OSIPTEL	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por aplicación de tarifas mayores a las publicadas y comunicadas a OSIPTEL.	Muy grave	181-2003-GG	59.2 UIT
39	015-2002	AT&T Perú S.A.	Por la comisión de la infracción al artículo 12º del RGIS debido al incumplimiento del artículo 6º del Reglamento de Calidad de Servicio Portador bajo la Modalidad de Arrendamiento de Circuitos aprobado por la Resolución Nº 027-2001-CD/OSIPTEL.	Grave	390-2002-GG	5 UIT
40	017-2002	LIMATEL S.A.	Por entrega parcial o incompleta de información.	Leve	338-2002-GG 063-2002-CD	5 UIT
			Por incumplimiento de publicación de las tarifas (incumplimiento del Reglamento General de Tarifas).	Grave		20.4 UIT
41	018-2002	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por el incumplimiento del Art. 6 del Rigo de Calidad del Servicio Portador bajo la modalidad de Arrendamiento de Circuito (Res. 027-2001-CD/OSIPTEL).	Grave	450-2002-GG 012-2004-CD	1 UIT
42	00011-2002-GG-GFS/PAS	EMP DE SERVICIO TV CABLE ANDAHUASI	Por el incumplimiento tardío de la obligación sobre el plan mínimo de expansión.	Muy grave	156-2003-GG	S/. 8,826.00 (10% de Ingresos)
43	00025-2002-GG-GFS/PAS	TELEFONICA MULTIMEDIA S.A.C.	Por no cumplir en comunicar ni publicar una promoción aplicada en la ciudad de Lambayeque.	Leve	157-2003-GG 066-2003-CD	51 UIT
44	00020-2002-GG-GFS/PAS	TELEIMPACTO S.A.	Por incumplimiento en entrega de información obligatoria requerida para el plan general de fiscalización de aportes FTEL y OSIPTEL.	Grave	158-2003-GG	10 UIT
45	00004-2003-GG-GFS/PAS	MILICOM PERU S.A.	Por entrega incompleta de información obligatoria.	Grave	160-2004-GG 045-2004-CD	51 UIT
48	00001-2004-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Obstruir acciones de supervisión del OSIPTEL.	Muy Grave	099-2005-GG 035-2005-CD	151 UIT
			Entrega parcial e incompleta de información obligatoria.	Grave		51 UIT
			Incumplimiento de comunicar al OSIPTEL en forma previa a su aplicación las tarifas a cobrar.	Grave		51 UIT
			Incumplimiento de publicar las tarifas al público usuario.	Grave		51 UIT

ANEXO 1 : RELACION DE SANCIONES IMPUESTAS POR LA GERENCIA GENERAL

Nº	Exp.	Empresa	Infraacción	Gravedad	Nº Resolución	Multas Impuestas en UIT
			Por presentar información falsa en acción de supervisión.	Grave		51 UIT
47	00009-2005-GG-GFS/PAS	HUASCARAN TELECOM S.A.C.	Por no ofrecer contratos a plazo indeterminado.	Leve	027-2006-GG	0.5 UIT
48	00047-2003-GG-GFS/PAS	ROBERTO CASTILLO LA MADRID	Por incumplimiento en la entrega de información.	Grave	309-2006-GG	S/. 2,005.00 (10% de Ingresos)
49	00004-2005-GG-GFS/PAS	GILAT YO HOME PERU S.A. EX - GVT	Por la entrega de información inexacta.	Grave	225-2006-GG 072-2006-CD	51 UIT
50	00012-2005-GG-GFS/PAS	FULL TV S.A.	Por incumplimiento de medida correctiva impuesta mediante Resolución Nº 535-2004-GG/OSIPTEL y haber incurrido en la infracción tipificada por el artículo 12º del RGIS, toda vez que no cumplió con remitir la información solicitada mediante carta Nº C.469-GFS/2005.	Grave	090-2007-GG 199-2007-GG 040-2007-CD 385-2007-GG	S/. 7,312.50 (10% de Ingresos)
51	00015-2005-GG-GFS/PAS	OPERADORA SATELITAL S.A.C.	Por incumplimiento de Medida Correctiva, al no ofrecer contratos a plazo indeterminado alternativos a los contratos a plazo forzoso.	Grave	349-2007-GG	S/. 38,780.00 (10% de Ingresos)
52	00021-2005-GG-GFS/PAS	TV CABLE OLCARIN S.R.L.	Por incumplimiento de medida correctiva impuesta con Resolución Nº 142-2005-GG/OSIPTEL.	Muy grave	091-2007-GG 288-2007-GG	S/. 2,141.60 (10% de Ingresos)
53	00001-2006-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por no haber reactivado el servicio como máximo hasta el segundo día hábil siguiente de efectuado el pago de la totalidad de la suma adeudada o de presentado el reclamo respectivo de acuerdo a lo dispuesto en la Directiva de Reclamos.	Leve	092-2007-GG 029-2007-CD	50 UIT
54	00018-2006-GG-GFS/PAS	FULL TV S.A.	Por incumplimiento de información obligatoria.	Grave	201-2007-GG 273-2007-GG 536-2007-GG	S/. 5,528.20 (10% de Ingresos)
55	00002-2003-GG-GFS/PAS	GILAT YO HOME PERU S.A. EX - GVT	Por no cumplir con el Plan Mínimo de Expansión.	Muy grave	209-2007-GG 041-2007-CD	S/. 72,744.30
56	00016-2007-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento en el encaminamiento de llamadas a través de la red del concesionario preseleccionado.	Grave	403-2007-GG 538-2007-GG 015-2008-PD 022-2011-CD	120 UIT
57	00013-2007-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento en poner a disposición de los nuevos abonados la lista de operadoras de LD y la carta de preselección.	Grave	413-2007-GG 560-2007-GG 025-2008-PD	120 UIT
58	00030-2007-GG-GFS/PAS	AMÉRICA MÓVIL PERÚ S.A.C.	Por incumplimiento del deber de continuidad - condición esencial de la concesión.	Muy grave	581-2007-GG 033-2008-PD	315 UIT
59	00031-2007-GG-GFS/PAS	NEXTEL DEL PERÚ S.A.	Por incumplimiento del deber de continuidad - condición esencial de la concesión.	Muy grave	582-2007-GG 032-2008-PD	160 UIT
60	00029-2007-GG-GFS/PAS	TELEFONICA MOVILES S.A.C.	Por incumplimiento del deber de continuidad - condición esencial de la concesión.	Muy grave	583-2007-GG 031-2008-PD	350 UIT
61	00024-2007-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento en la remisión oportuna de Cartas Compromiso de preselección.	Leve	445-2007-GG 005-2008-GG 052-2008-PD	50 UIT

ANEXO 1 : RELACION DE SANCIONES IMPUESTAS POR LA GERENCIA GENERAL

Nº	Exp.	Empresa	Infraacción	Gravedad	Nº Resolución	Multas Impuestas en UIT
62	00015-2007-GG-GFS/PA8	CASAGRANDE TELEVISIÓN S.A.C.	Por incumplimiento de Medida Correctiva referida a disposiciones de las Condiciones de Uso.	Leve	453-2007-GG	S/. 23,395.70 (10% de Ingresos)
63	00031-2002-GG-GFS/PA8	PEDRO NICACIO SÁNCHEZ GALIANO	Por incumplimiento del Plan Mínimo de Expansión y en informar sobre la interrupción del servicio.	Muy grave y Grave	611-2007-GG	S/. 72,00 (10% de Ingresos)
64	00028-2002-GG-GFS/PA8	PERÚ CABLE S.A.C.	Por incumplimiento del Plan Mínimo de Expansión y en la comunicación del cese de la prestación del servicio.	Muy Grave y Grave	097-2008-GG	S/. 63,352.00 + 51 UIT
65	00037-2007-GG-GFS/PA8	TELMEX PERÚ S.A.	Por remitir información inexacta.	Grave	043-2008-GG 050-2008-PD	51 UIT
66	00025-2007-GG-GFS/2007	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento en la programación oportuna de la preselección en líneas cerradas.	Leve	066-2008-GG 135-2008-GG 010-2008-CD	50 UIT
67	00021-2007-GG-GFS/PA8	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento en brindar información clara, veraz, detallada y precisa sobre diversas opciones de planes tarifarios al segundo.	Grave	096-2008-GG 159-2008-GG 011-2008-CD	100 UIT
68	00034-2007-GG-GFS/PA8	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por haber bloqueado la salida de Larga Distancia a través del "0" y el "00" y por no programar la salida de larga distancia a través del operador preseleccionado.	Muy Grave	198-2008-GG 300-2008-GG 033-2008-CD	151 UIT
				Grave		25 UIT
68	00043-2007-GG-GFS/PA8	JULIO CESAR SILVA REINA	Por remitir información inexacta relacionada con el cumplimiento del PME.	Grave	328-2008-GG 034-2008-CD	S/. 4,100.00
70	00001-2008-GG-GFS/PA8	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por no haber incluido como mínimo a la totalidad de abonados en la guía telefónica impresa.	Grave	329-2008-GG 412-2008-GG 001-2009-CD	51 UIT
71	00038-2007-GG-GFS/PA8	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplir con la obligación de prestar el servicio de manera continua e ininterrumpida.	Leve	396-2008-GG 532-2008-GG 010-2009-CD	30 UIT
72	00005-2008-GG-GFS/PA8	TELEFONICA MOVILES S.A.C.	Por no brindar información veraz y precisa a los abonados que solicitaron información necesaria para tramitar baja o cancelación del servicio.	Grave	459-2008-GG 016-2009-GG 015-2009-CD	130 UIT

ANEXO 1 : RELACION DE SANCIONES IMPUESTAS POR LA GERENCIA GENERAL

Nº	Exp.	Empresa	Infraacción	Gravedad	Nº Resolución	Multas Impuestas en UIT
73	00036-2007-GG-GFS/PAS	AMÉRICA MÓVIL PERÚ S.A.C.	Por no brindar información veraz y precisa a los abonados que solicitaron información necesaria para tramitar baja o cancelación del servicio.	Grave	458-2008-GG 023-2009-GG 016- 2009-CD	130 UIT
74	00061-2003-GG-GFS/PAS	NORTEK COMMUNICATION S S.A.C.	Por interrumpir o suspender un enlace de interconexión que une su red con la de otra empresa operadora.	Grave	034-2009-GG	51 UIT
76	00014-2008-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por bloquear el sistema de llamada por llamada.	Muy Grave	065-2009-GG 169-2009-GG 041- 2009-CD	151 UIT
78	00002-2008-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por no brindar información clara, veraz, detallada y precisa a las personas para tomar una decisión o realizar una elección adecuadamente informada en la contratación de los servicios públicos.	Grave	039-2009-GG 138- 2009-GG 027- 2009-CD	85 UIT
77	00017-2008-GG-GFS/PAS	TELMEX PERÚ S.A.	Por incumplimiento de MC, por no reactivar el servicio como máximo hasta el segundo día hábil siguiente de efectuado el pago correspondiente o de presentado el reclamo respectivo.	Leve	098-2009-GG 202- 2009-GG 050- 2009-CD	20 UIT
78	00009-2008-GG-GFS/PAS	ANTENAS CABLE VISIÓN SATELITE S.A.	Por no acreditar cumplimiento de Medida Correctiva, específicamente, por no acreditar que cumple con informar a sus usuarios de los medios probatorios que pueden actuarse para la solución de reclamos.	Grave	272-2009-GG 373-2009-GG 074-2009-CD	51 UIT
79	00012-2008-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por no remitir al OSIPTEL la información referida a la relación de centrales, incluido el número de serie y el número de líneas en servicio por central que no tendrán facilidades de preselección, adjuntando el sustento correspondiente.	Grave	125-2009-GG 237- 2009-GG 054- 2009-CD	51 UIT
80	00021-2008-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por remitir información inexacta.	Grave	105-2009-GG 216-2009-GG 056-2009-CD	51 UIT
81	00020-2008-GG-GFS/PAS	GILAT TORME PERU S.A. EX - GVT	Por remitir información inexacta.	Grave	250-2009-GG 057- 2009-CD	51 UIT
82	00006-2008-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por entrega parcial o incompleta de información.	Grave	253-2009-GG 346- 2009-GG 073- 2009-CD	75 UIT
83	00007-2008-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por obstruir acciones de supervisión.	Muy Grave	264-2009-GG 350-2009-GG 096- 2009-PD	151 UIT

ANEXO 1 : RELACION DE SANCIONES IMPUESTAS POR LA GERENCIA GENERAL						
Nº	Exp.	Empresa	Infraacción	Gravedad	Nº Resolución	Multas Impuestas en UIT
84	00023-2007-GG-GFS/PAS	AMÉRICA MÓVIL PERÚ S.A.C.	Por incumplimiento de MC, al (i) no haber implementado un procedimiento para bloquear el IMEI que sólo exija los requisitos destinados a determinar la procedencia legal de su adquisición o la condición de usuario o abonado del servicio, de quien reporta el hecho; (ii) no haber cumplido con ejecutar el bloqueo de terminales de manera inmediata; y (iii) no haber brindado información uniforme, veraz, completa y detallada sobre el procedimiento de bloqueo de equipos terminales o de líneas. Por no haber acreditado el cumplimiento de la MC.	Muy Grave	265-2009-GG 349-2009-GG 094-2009-PD	151 UIT
85	00022-2007-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por haber suspendido indebidamente 24 servicios telefónicos desde el 13/04/2007 al 13/05/2007 y no haber acreditado que dichos servicios fueron utilizados indebidamente, trasgrediendo lo dispuesto en el artículo 51º de las CU y el literal f) del artículo Primero del Procedimiento.	Leve	251-2009-GG 348-2009-GG 095-2009-PD	15 UIT
86	00011-2008-GG-GFS/PAS	TEMEKI COMUNICACIONES S.A.C.	Por incumplimiento de MC, por no cumplir lo dispuesto en el artículo 1º de la Resolución Nº 101-2007-GG/OSIPTEL, al no haber cumplido con remitir de forma obligatoria la información requerida mediante carta Nº C.038 GFS/2007, de fecha 17 de enero de 2007, en el plazo perentorio de cinco (05) días hábiles, contados a partir de la fecha de recepción de la presente Resolución, carta a través de la cual se solicitaba a la empresa información relacionada con el cumplimiento de su Plan Mínimo de Expansión.	Grave	476-2009-GG	51 UIT
87	00030-2008-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por no brindar información clara, veraz, detallada y precisa a las personas para tomar una decisión o realizar una elección adecuadamente informada en la contratación de los servicios; así como por no poner a disposición de los nuevos abonados los formularios de carta de preselección y la lista discriminatoria y neutral de concesionarios de LD disponibles, antes de suscribir el respectivo contrato.	Grave	341-2009-GG 451-2009-GG 004-2010-CD	130 UIT
88	00041-2007-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento de entrega de información obligatoria.	Grave	449-2009-GG 041-2010-GG 043-2010-PD	51 UIT
			Por remitir información inexacta.	Grave		51 UIT

ANEXO 1 : RELACION DE SANCIONES IMPUESTAS POR LA GERENCIA GENERAL

Nº	Exp.	Empresa	Infraacción	Gravedad	Nº Resolución	Multas Impuestas en UIT
88	00013-2009-GG-GFS/PAS	OPERADORA SATELITAL S.A.C.	Por incumplimiento de MC.	Grave Leve	107-2010-GG	51 UIT
			Por incumplimiento de MC y por no acreditar su cumplimiento: al no haber cumplido con diversas disposiciones relacionadas a los artículos 19º de la Directiva, 7º, 10º y 40º de las Condiciones de Uso.	Grave		51 UIT
89	00022-2009-GG-GFS/PAS	LAT PERÚ S.A.C.	Por incumplir con comunicar con una anticipación de 15 días calendario la interrupción del servicio.	Grave	213-2010-GG	51 UIT
91	00001-2009-GG-GFR/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento del art. 37º-B del TUO de las Normas de Interconexión, al no haber habilitado el código de acceso 0-800-800-02 asignado a NETLINE, dentro del plazo establecido en el Contrato de Interconexión.	Grave	222-2010-GG 333-2010-GG 148-2010-CD	75 UIT
92	00014-2007-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento de MC (numeral 1 del artículo 1º de la Resolución Nº 059-2005-GG/OSIPTEL), que ordenaba la no aplicación de cobro alguno por conceptos relacionados con el servicio, durante la suspensión del mismo.	Grave	214-2010-GG 314-2010-GG 149-2010-CD	90 UIT
93	00010-2009-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA MÓVILES S.A.	Por incumplimiento de la obligación de permitir como mínimo la presentación de cualquier solicitud de los abonados que se derive de la aplicación de la presente norma (en el presente caso respecto de la presentación de solicitudes de resolución o terminación del contrato de abonado y a la presentación de reclamos); así como el incumplimiento de la obligación de brindar información veraz y de no condicionar la resolución del contrato a la cancelación de deuda y/o pago alguno.	Leve Grave	384-2010-GG 163-2010-CD	130 UIT
94	00023-2008-GG-GFS/PAS	TELECABLE SIGLO S.A.A.	Por no acreditar cumplimiento de MC.	Grave	385-2010-GG 157-2010-CD	51 UIT
96	00008-2009-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por aplicar tarifas mayores a las establecidas por la Resolución Nº 008-2008-PD/OSIPTEL.	Grave	386-2010-GG 515-2010-GG 020-2011-CD	75 UIT
98	00018-2010-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA MÓVILES S.A.	Por haber entregado información solicitada en calidad de obligatoria, en forma parcial e incompleta.	Grave	495-2010-GG 035-2011-GG 046-2011-CD	75 UIT
97	00032-2008-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por no haber cumplido con acreditar que la interrupción del servicio de acceso a Internet se debió a caso fortuito, fuerza mayor u otras circunstancias fuera de su control (39º CU)	Leve	502-2010-GG 052-2011-GG 047-2011-CD	25 UIT

ANEXO 1 : RELACION DE SANCIONES IMPUESTAS POR LA GERENCIA GENERAL						
Nº	Exp.	Empresa	Infraacción	Gravedad	Nº Resolución	Multas Impuestas en UIT
88	00007-2010-GG-GFS/PAS	AMERICATEL PERU S.A.	Por haber cursado tráfico telefónico de interconexión a través de otro operador, no habiendo cumplido con acreditar que cuenta con el respectivo contrato de interconexión aprobado por OSIPTEL o un mandato de interconexión, conforme lo exige dicho artículo.	Muy Grave	513-2010-GG 023-2011-CD	151 UIT
89	00011-2010-GG-GFS/PAS	GILAT TO HOME PERU S.A.	Infracción tipificada como grave por el artículo 17º del RGIS, por entregar información incorrecta.	Grave	098-2011-GG 081-2011-CD	90 UIT
100	00022-2010-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERU S.A.A.	Por haber remitido los documentos para excluir las interrupciones ocurridas durante el periodo de evaluación 2008 fuera del plazo, así como respecto a la obligación de remitir el informe en cuestión por cada teléfono público que se ha encontrado fuera de servicio durante el mes o ciclo de facturación anterior.	Grave	105-2011-GG 270-2011-GG 107-2011-CD	270 UIT
			Por haber remitido el informe de tráfico correspondiente al mes de octubre de 2008 fuera del plazo establecido, así como respecto a la obligación de remitir el informe en cuestión por cada teléfono público.	Grave		70 UIT
			Por mantener en la condición de fuera de servicio 128 localidades, por más de 30 días calendario.	Grave		60 UIT
101	00008-2010-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA MÓVILES S.A.	Por no haber brindado a ciertos abonados información veraz y precisa para tomar una decisión o realizar una elección adecuadamente informados a través del servicio de consulta de titularidad vía SMS al número 300, de acuerdo a lo dispuesto en el artículo 6º de las CdU.	Grave	217-2011-GG 328-2011-GG 130-2011-CD	80 UIT
			Por no haber permitido al ABDCP el acceso a información veraz respecto de la información proporcionada por abonados de la empresa, de acuerdo a las disposiciones contenidas en el artículo 12º del Reglamento de Bondad.	Leve		15 UIT
102	00004-2010-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERU S.A.A.	Por no haberse sometido a los términos contenidos en el contrato "Infointernet" suscrito con el abonado Comunicaciones Digitales S.R.L.	Leve	216-2011-GG 330-2011-GG 128-2011-CD	10 UIT
103	00009-2010-GG-GFS/PAS	TELEFÓNICA DEL PERU S.A.A.	Por no cumplir con lo dispuesto en el artículo 1º de la Resolución N° 007-2010-GFS/OSIPTEL, al no reactivar el servicio de Internet a la empresa Comunicaciones Digitales S.R.L.	Leve	218-2011-GG 331-2011-GG 132-2011-CD	10 UIT

Multas aplicadas por TRASU (Tribunal Administrativo de Solución de Reclamos de Usuarios)

Cuadro de Sanciones Impuestas por el TRASU

Cuadro resumen de sanciones impuestas por el TRASU que han sido declaradas consentidas o confirmadas por el Consejo Directivo								
Pediente	Nombre del administrado / Empresa Infractora	Tipo de infracción	Norma infringida	Tipo de sanción impuesta	Resolución del TRASU	Resolución de Presidencia o del Consejo Directivo	Monto de la Multa	Observaciones
TDP-RR	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Condicionar la atención del reclamo al pago previo de la retribución incluida	Artículo 14° del Decreto Legislativo N° 716/art 47 del RG18 R. N° 001-96-CD/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N° 5 del 20 de octubre de 1997	Resolución de Presidencia N° 018-98-PO/OSIPTEL del 4 de febrero de 1998	10 UIT	
TDP-RR	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por auto de baja con reclamo en trámite	Artículo 47° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N° 4 del 23 de marzo de 2000	Resolución de Presidencia N° 050-00-PO/OSIPTEL del 23 de junio de 2000	30 UIT	
TDP-RQ	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por incumplimiento de la Resolución del TRASU	Artículo 45° del RG18 R. N° 002-99-PO/OSIPTEL, modificado por Resolución N° 32-97-CD/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N° 7 del 11 de noviembre de 1999	CONSENTIDA	30 UIT	
TDP-RR	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por elevación extemporánea de Recursos de Revisión	Artículo 40° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N° 3 del 11 de mayo de 1999	Resolución de Presidencia N° 065-1999-PO/OSIPTEL del 20 de julio de 1999	30 UIT	
TDP-RQ	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por incumplimiento de la Resolución del TRASU	Artículo 43° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N° 3 del 9 de marzo de 2000		30 UIT	
TDP-RQ	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por suspensión del servicio y requerimiento de pago con reclamo en trámite	Artículo 47° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N° 3 del 27 de enero de 2000	CONSENTIDA	30 UIT	
TDP-RQ	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por suspensión del servicio con reclamo en trámite	Artículo 47° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N° 7 del 9 de mayo de 2000	CONSENTIDA	50 UIT	
TDP-RQ	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por elevación extemporánea de Recursos de Queja	Artículo 40° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N° 4 del 3 de agosto de 2000		30 UIT	
DO/TDP-A	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por no elevar la información requerida por el TRASU	Artículo 48° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL	LEVE	Resolución TRASU N° 5 del 17 de mayo de 2001	CONSENTIDA	10 UIT	
H/BEL-2J	BELLSOUTH PERU S.A.	Por suspensión del servicio con reclamo en trámite	Artículo 47° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N° 1 del 9 de abril de 2002 Resolución TRASU N° 3 del 25 de junio 2002	Resolución del Consejo Directivo N° 047-2002-CD/OSIPTEL del 29 de agosto de 2002	51 UIT	
D1/TDP-A	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por no formar expediente de reclamo	Artículo 40° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 23 de octubre de 2001	Resolución de Presidencia N° 017-2002-PO/OSIPTEL del 11 de abril de 2002	51 UIT	
H/TDP-2J	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por incumplimiento en la elevación del expediente de queja	Artículo 40° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 20 de noviembre de 2001	CONSENTIDA	55 UIT	
H/TDP-2J	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Condicionar la atención del reclamo al pago previo de la retribución incluida	Artículo 47° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL, artículo 14° del Decreto Legislativo 716	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 7 de mayo de 2002	CONSENTIDA	51 UIT	
D1/TDP-2J	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por suspensión del servicio con reclamo en trámite	Artículo 47° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL, artículo 14° del Decreto Legislativo 716	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 7 de mayo de 2002	CONSENTIDA	51 UIT	
I/TMS-RA	TELEFÓNICA MÓVILES SAC	Art. 44 de la R.N° 015-99-CD/OSIPTEL Incumplimiento en remitir información al TRASU	Artículo 48° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL	LEVE	Resolución TRASU N°1 del 10 de julio de 2002		AMONESTACION	
I/TDP-RQJ	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por incumplimiento en la elevación del expediente de queja	Artículo 40° del RG18 R. N° 002-99-CD/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 9 de julio de 2002		AMONESTACION	

Cuadro de Sanciones Impuestas por el TRASU

Cuadro resumen de sanciones impuestas por el TRASU que han sido declaradas consentidas o confirmadas por el Consejo Directivo								
Cliente	Nombre del administrado / Empresa infractora	Tipo de infracción	Norma infringida	Tipo de sanción impuesta	Resolución del TRASU	Resolución de Presidencia o del Consejo Directivo	Monto de la Multa	Observaciones
1/TDF - I	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Por incumplimiento en la elevación del expediente de apelación	Artículo 40° del RG18 R. N° 002-99-CO/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 15 de enero de 2002	Resolución del Consejo Directivo N° 008-2002-CO/OSIPTEL del 19 de marzo de 2002	51 UIT	
I/ATT - U	AT&T PERU S.A.	Por requerimiento de pago con reclamo en trámite	Artículo 47° del RG18 R. N° 002-99-CO/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 26 de marzo de 2002. Multa confirmada por el CO/R N° 028-2002-CO/OSIPTEL de 24 de junio de 2002	Resolución del Consejo Directivo N° 028-2002-CO/OSIPTEL del 24 de junio de 2002	51 UIT	
TRASU-PAS	TELMEX PERU S.A.	Suspensión de siete accesos primarios contestados con JIN ATALA	Tercer párrafo del artículo segundo de las Condiciones de Uso Res N° 019-98-CO/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 20 de julio de 2004	CONSENTIDA	51 UIT	
TRASU-PAS	TELEFÓNICA DEL PERU S.A.A.	Suspensión del servicio, exigencia de pago con procedimiento en trámite, incumplimiento de plazos	Artículos 47° y 49° del RG18 R. N° 002-99-CO/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N°2 del 17 de setiembre de 2003	Resolución del Consejo Directivo N° 108-2003-CO/OSIPTEL de fecha 21 de noviembre de 2003	51 UIT	
TRASU-PAS	TELEFÓNICA DEL PERU S.A.A.	No elevación de expedientes de queja al TRASU	Artículo 49° del Reglamento de Infracciones y Sanciones	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 20 de julio de 2004	Resolución del Consejo Directivo N° 074-2004-CO/OSIPTEL de fecha 24 de setiembre de 2004	51 UIT	
TRASU-PAS	TELEFÓNICA MÓVILES SAC	Incumplimiento de los plazos de notificación	Artículo 40° del RG18 R. N° 002-99-CO/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N°2 del 23 de diciembre de 2003	Resolución del Consejo Directivo N° 027-2004-CO/OSIPTEL de fecha 12 de marzo de 2004. El CO declaró INADMISIBLE el recurso de apelación.	51 UIT	
TRASU-PAS	TELEFÓNICA DEL PERU S.A.A.	Suspensión del servicio con reclamo en trámite	Artículo 47° del RG18 R. N° 002-99-CO/OSIPTEL	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 2 de setiembre de 2004	CONSENTIDA	51 UIT	
TRASU-PAS	AMÉRICA MÓVIL PERÚ SAC	Suspensión del servicio durante un procedimiento de reclamo.	Infracción tipificada en el Art. 47° del RG18 (R/N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 3 de abril de 2007	Resolución del Consejo Directivo N° 034-2007-CO/OSIPTEL de fecha 25 de junio de 2007. Se confirmó la resolución del TRASU	51 UIT	
TRASU-PAS	TELEFÓNICA DEL PERU S.A.A.	Exigencia de un pago durante un procedimiento de reclamo en trámite	Infracción tipificada en el Art. 47° del RG18 (R/N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 3 de abril de 2007	Resolución del Consejo Directivo N° 033-2007-CO/OSIPTEL de fecha 25 de junio de 2007. Se confirmó la resolución del TRASU	51 UIT	
TRASU-PAS	TELEFÓNICA DEL PERU S.A.A.	Entrega de información alterada al TRASU	Infracción tipificada en el Art. 103° del Reglamento de OSIPTEL (DS N° 008-2001-PCM)	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 15 de abril de 2008	CONSENTIDA	51 UIT	
TRASU-PAS	TELEFÓNICA DEL PERU S.A.A.	Por suspensión del servicio con reclamo en trámite	Infracción tipificada en el Art. 47° del RG18 (R/N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 22 de noviembre de 2007 y Resolución TRASU N° 2 del 31 de enero de 2008	Resolución de Presidencia N° 051-2008-PO/OSIPTEL de fecha 11 de abril de 2008.	51 UIT	
TRASU-PAS	TELEFÓNICA MÓVILES SAC	Por suspensión del servicio con reclamo en trámite	Infracción tipificada en el Art. 47° del RG18 (R/N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 25 de octubre de 2007 y Resolución TRAS U N° 2 del 8 de enero de 2008	Resolución de Presidencia N° 038-2008-PO/OSIPTEL de fecha 13 de marzo de 2008.	51 UIT	
TRASU-PAS	AMERICA MÓVIL	Exigencia de un pago durante un	Infracción tipificada en el		Resolución TRASU N°1	Resolución de Presidencia N° 001-		

Cuadro de Sanciones Impuestas por el TRASU

Cuadro resumen de sanciones impuestas por el TRASU que han sido declaradas consentidas o confirmadas por el Consejo Directivo								
Identificante	Nombre del administrado / Empresa Infractora	Tipo de infracción	Norma infringida	Tipo de sanción impuesta	Resolución del TRASU	Resolución de Presidencia o del Consejo Directivo	Monto de la Multa	Observaciones
/TRASU-PAS	AMERICA MÓVIL PERÚ SAC	Por suspensión del servicio con reclamo en trámite	Infraacción tipificada en el Art. 47° del RGIS (R.N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 30 de octubre de 2008. Resolución TRASU N° 2 del 15 de enero de 2009.	Resolución del Consejo Directivo N° 013-2009-CO/OSIPTEL de fecha 19 de marzo de 2009.	102 UIT (por reincidencia)	
/TRASU-PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A	Por suspensión del servicio con reclamo en trámite	Infraacción tipificada en el Art. 47° del RGIS (R.N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 5 de mayo de 2009 y Resolución N° 2 del 15 de julio de 2009	Resolución del Consejo Directivo N° 058-2009-CO/OSIPTEL de fecha 23 de septiembre de 2009.	51 UIT	
/TRASU-PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A	Exigencia de un pago durante un procedimiento de reclamo en trámite	Infraacción tipificada en el Art. 47° del RGIS (R.N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 21 de abril de 2009 y Resolución N° 3 del 30 de junio de 2009	Resolución del Consejo Directivo N° 051-2009-CO/OSIPTEL de fecha 03 de septiembre de 2009.	51 UIT	
/TRASU-PAS	AMERICA MÓVIL PERÚ SAC	Exigencia de un pago durante un procedimiento de reclamo en trámite	Infraacción tipificada en el Art. 47° del RGIS (R.N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución TRASU N°1 del 05 de mayo de 2009	Resolución del Consejo Directivo N° 034-2009-CO/OSIPTEL de fecha 15 de julio de 2009.	51 UIT	
/TRASU-PAS	AMERICA MÓVIL PERÚ SAC	Incumplimiento del Art. 48° -C de las Condiciones de Uso; Incumplimiento en hacer efectiva la migración a partir del ciclo de facturación inmediato posterior de aceptada la solicitud	Art. 2° del Anexo 5 de las Condiciones de Uso (R.N° 016-2003-CO/OSIPTEL)	LEVE	Resolución N°1 del 13 de octubre de 2009 y N° 2 del 22 de diciembre de 2009	RES.N° 016-2010-CO/OSIPTEL de fecha 25 de febrero de 2010	AMONESTACION	
/TRASU-PAS	AMERICA MÓVIL PERÚ SAC	Exigencia de un pago durante un procedimiento de reclamo en trámite	Art. 47° del RGIS (R.N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución N°1 del 27 de noviembre de 2009 y Resolución N° 2 del 09 de febrero de 2010	RES.N° 033-2010-CO/OSIPTEL del 22 de abril de 2010	51 UIT	
/TRASU-PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A	Suspensión del servicio durante un procedimiento de reclamo en trámite	Art. 47° del RGIS (R.N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución N°1 del 12 de enero de 2010	RES.N° 021-2010-CO/OSIPTEL de fecha 19 de marzo de 2010	51 UIT	
5-SUGUS/IS	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Entrega de información inexacta, entrega de información incompleta y negativa no diligosa a suministrar información solicitada.	Artículos 17,19 y 48 del RGIS (R. N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 21 de diciembre de 2010	Resolución de Consejo Directivo N° 030-2011-CD del 26 de febrero de 2011	151 UIT y Amonestación	
5-SUGUS/IS	TELEFONICA DEL PERU S.A.A.	Suspensión del servicio sin justificación vigente en la norma	Artículo 2° del Anexo 5 de las Condiciones de Uso, por haber infringido lo previsto en el Artículo 51° de las Condiciones de Uso	LEVE	RES N°1-TRASU del 20 de julio de 2010	Resolución de Consejo Directivo N° 115-2011-CD del 8 de septiembre de 2011.	20 UIT	
7-SUGUS/IS	NEXTEL DEL PERU S.A.	Información inexacta y exigencia de pago durante un procedimiento de	Artículos 17 y 47 del RGIS (R. N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 25 de agosto de 2011	Resolución de Consejo Directivo N° 145-2011-CD del 3 de noviembre de 2011	102 UIT	
3-SUGUS/IS	TELEFÓNICA MÓVILES S.A	Por suspensión del servicio con reclamo en trámite	Artículo 47 del RGIS (R. N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 2 de febrero de 2012	Resolución de Consejo Directivo N° 082-2012-CD del 19 de junio de 2012.	51 UIT	
8-SUGUS/IS	AMERICA MOVIL PERU S.A.C.	Por suspensión del servicio y requerimiento de pago con reclamo en trámite	Artículo 47 del RGIS (R. N° 002-99-CO/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 20 de diciembre de 2011, y RES N° 2 TRASU del 02 de febrero de 2012	Resolución de Consejo Directivo N° 033-2012-CD del 17 de abril de 2012.	100 UIT	

Cuadro de Sanciones Impuestas por el TRASU

Cuadro resumen de sanciones impuestas por el TRASU que han sido declaradas consentidas o confirmadas por el Consejo Directivo								
Ente	Nombre del administrado / Empresa infractora	Tipo de infracción	Norma infringida	Tipo de sanción impuesta	Resolución del TRASU	Resolución de Presidencia o del Consejo Directivo	Monto de la Multa	Observaciones
JSTP	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por suspensión del servicio y requerimiento de pago con reclamo en trámite.	Artículo 47 del RGIS (R. N° 002-99-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 12 de julio de 2012. RES N°2-TRASU del 06 de septiembre de 2012.	Resolución de Consejo Directivo N° 172-2012-CD del 16 de noviembre de 2012.	102 UIT	
JSTP	AMERICA MÓVIL PERÚ S.A.C.	Por entrega de información incorrecta	Artículo 17 del RGIS (R. N° 002-99-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 17 de diciembre de 2012 y RES N° 2 del 07 de febrero de 2013.	Resolución de Consejo Directivo N° 051-2013-CD del 11 de abril de 2013.	60 UIT	
UIST	TELEFÓNICA MÓVILES S.A.	Por haber notificado fuera del plazo establecido en la Directiva de Reclamos	Artículo 26° de la Directiva de Reclamos (R. N° 015-99-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 19 de noviembre de 2013.	Resolución de Consejo Directivo N° 011-2014-CD del 23 de enero de 2014.	51 UIT	
UIST	TELEFÓNICA MÓVILES S.A.	Por haber resuelto fuera del plazo establecido en la Directiva de Reclamos	Artículo 38° de la Directiva de Reclamos (R. N° 015-99-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 07 de noviembre de 2013.	Resolución de Consejo Directivo N° 010-2014-CD del 23 de enero de 2014.	51 UIT	
UIST	TELEFÓNICA MÓVILES S.A.	Por no contar con una constancia de notificación que cumple con los requisitos mínimos para su validez	Artículo 27° de la Directiva de Reclamos (R. N° 015-99-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 02 de junio de 2014.	CONSENTIDA	51 UIT	Telefónica acogió el reclamo reducido a 0
UIST	AMERICA MÓVIL PERÚ S.A.C.	Por no contar con una constancia de notificación que cumple con los requisitos mínimos para su validez	Artículo 27° de la Directiva de Reclamos (R. N° 015-99-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 02 de junio de 2014 y RES N°2-TRASU del 12 de agosto de 2014.	Resolución de Consejo Directivo N° 122-2014-CD del 10 de octubre de 2014.	51 UIT	
UIST	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por requerimiento de pago con reclamo en trámite	Artículo 10° de la Directiva de Reclamos (R. N° 015-99-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 14 de abril de 2015	CONSENTIDA	60 UIT	Telefónica acogió el reclamo reducido a 0
UIST	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por suspensión del servicio con reclamo en trámite	Artículo 10° de la Directiva de Reclamos (R. N° 015-99-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 30 de abril de 2015	CONSENTIDA	65 UIT	Telefónica acogió el reclamo reducido a 0
UIST	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento de resoluciones del TRASU	Artículo 13° del RFIIS (R. N° 087-2013-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 28 de mayo de 2015	CONSENTIDA	51 UIT	Telefónica acogió el reclamo reducido a 0
UIST	ENTEL PERÚ S.A.	Por suspensión del servicio con reclamo en trámite	Artículo 10° de la Directiva de Reclamos (R. N° 015-99-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 12 de mayo de 2015	Resolución de Consejo Directivo N° 089-2015-CD del 16 de julio de 2015.	51 UIT	
UIST	AMÉRICA MÓVIL S.A.C.	Por incumplimiento de resoluciones del TRASU	Artículo 13° del RFIIS (R. N° 087-2013-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 31 de marzo de 2015 RES N°2-TRASU del 09 de junio de 2015	Resolución de Consejo Directivo N° 089-2015-CD del 06 de agosto de 2015.	51 UIT	
UIST	AMÉRICA MÓVIL S.A.C.	Por no permitir la presentación de un reclamo	Artículo 21° de la Directiva de Reclamos (R. N° 015-99-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 28 de mayo de 2015 RES N°2-TRASU del 06 de agosto de 2015	Resolución de Consejo Directivo N° 123-2015-CD del 07 de octubre de 2015.	120 UIT	
UIST	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento de resolución del TRASU	Artículo 13° del RFIIS (R. N° 087-2013-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 03 de diciembre de 2015	Resolución de Consejo Directivo N° 012-2016-CD del 04 de febrero de 2016.	51.1 UIT	
UIST	ENTEL PERÚ S.A.	Por incumplimiento de resoluciones de empresa operadora	Artículo 14° del RFIIS (R. N° 087-2013-CD/OSIPTEL)	LEVE	RES N°1-TRASU del 6 de marzo de 2016	Resolución de Consejo Directivo N° 063-2016-CD del 13 de mayo de 2016.	3.85 UIT	
UIST	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento de resolución del TRASU	Artículo 13° del RFIIS (R. N° 087-2013-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N°1-TRASU del 17 de marzo de 2016	Resolución de Consejo Directivo N° 066-2016-CD del 26 de mayo de 2016.	51 UIT	
UIST	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento de resoluciones de empresa operadora	Artículo 14° del RFIIS (R. N° 087-2013-CD/OSIPTEL)	LEVE	RES N°1-TRASU del 19 de mayo de 2016	CONSENTIDA	7 UIT	Telefónica acogió el reclamo reducido a 0
UIST	AMÉRICA MÓVIL S.A.C.	Por incumplimiento de resoluciones de empresa	Artículo 14° del RFIIS (R. N° 087-2013-CD/OSIPTEL)	LEVE	RES N°1-TRASU del 19 de mayo de 2016 y RES N° 2 TRASU del 20 de julio de 2016	Resolución de Consejo Directivo N° 119-2016-CD del 22 de agosto de 2016.	10.08 UIT	

Cuadro de Sanciones Impuestas por el TRASU

Cuadro resumen de sanciones impuestas por el TRASU que han sido declaradas consentidas o confirmadas por el Consejo Directivo								
Cliente	Nombre del administrado / Empresa infractora	Tipo de infracción	Norma infringida	Tipo de sanción impuesta	Resolución del TRASU	Resolución de Presidencia o del Consejo Directivo	Monto de la Multa	Obs.
+ SU/ST-3	AMÉRICA MÓVIL PERÚ S.A.C.	Por incumplimiento de resoluciones del TRASU	Artículo 13° del RFB (R. N° 087-2013-CD/OSIPTEL)	GRAVE	Res N° 0002-2016-TRASU-PAS/OSIPTEL del 22 de setiembre de 2016 y RES N° 0004-2016-TRASU-PAS/OSIPTEL del 29 de noviembre de 2016.	Resolución de Consejo Directivo N° 016-2017-CD/OSIPTEL del 02 de febrero de 2017	51 UIT	
116 IT-PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento de resoluciones del TRASU	Artículo 13° del RFB (R. N° 087-2013-CD/OSIPTEL)	GRAVE	Res N° 0003-2016-TRASU-PAS/OSIPTEL del 02 de noviembre de 2016 y Res N° 001-2017-TRASU-PAS/OSIPTEL del 12 de enero de 2017	Resolución de Consejo Directivo N° 0037-2017-CD del 16 de marzo de 2017	102 UIT	
116 IT-PAS	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por no elevar el recurso de apelación en el plazo de 10 días hábiles	Artículo 57° de la Directiva de Reclamos (R. N° 015-00-CD/OSIPTEL)	GRAVE	RES N° 1-TRASU del 4 de abril de 2017	CONSENTIDA	51 UIT	Telefónica acogió al reducido de
+ SU/ST-3	TELEFÓNICA MULTIMEDIA S.A.C.	Por incumplimiento de resoluciones del TRASU	Artículo 13° del RFB (R. N° 087-2013-CD/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución N° 1 del 7 de marzo de 2017 y Resolución N° 2 del 9 de mayo de 2017	Resolución de Consejo Directivo N° 079-2017-CD del 6 de julio de 2017	51 UIT	
+ SU/ST-3	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por no elevar el recurso de apelación en el plazo de 10 días hábiles	Artículo 57° de la Directiva de Reclamos (R. N° 015-00-CD/OSIPTEL)	GRAVE	Res N° 0001-2017-TRASU-PAS/OSIPTEL del 4 de abril de 2017 y Res N° 2 del 9 de mayo de 2017	Resolución de Consejo Directivo N° 080-2017-CD del 6 de julio de 2017	43.35 UIT	
+ SU/ST-3	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento de resoluciones del TRASU	Artículo 13° del RFB (R. N° 087-2013-CD/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución N° 1 del 27 de junio de 2017	CONSENTIDA	51 UIT	Telefónica acogió al reducido a
+ SU/ST-3	TELEFÓNICA DEL PERÚ S.A.A.	Por incumplimiento de resoluciones del TRASU	Artículo 13° del RFB (R. N° 087-2013-CD/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución 2 del 8 de agosto de 2017	Resolución de Consejo Directivo N° 122-2017-CD/OSIPTEL	79.08 UIT	
+ SU/ST-3	DIGITAL FIBER PERÚ S.A.C.	Por incumplimiento de resoluciones del TRASU	Artículo 13° del RFB (R. N° 087-2013-CD/OSIPTEL)	GRAVE	Resolución N° 1 del 18 de octubre de 2017	CONSENTIDA	S/. 5 158.00	

Líneas en servicio por Empresa

2. INDICADORES DEL SERVICIO MÓVIL

Cuadro 2.4

Líneas en Servicio por Empresa

sFuente: Normativa de Requerimientos de Información Periódica - Empresas operadorads

Fecha de Corte: 19 de marzo de 2018

Empresa	2016	2017
América Móvil Perú S.A.C	12,312,758	12,506,551
Entel Perú S.A.	4,846,671	6,371,929
Telefónica del Perú S.A.	16,787,153	14,865,510
Viettel Perú S.A.C.	3,714,832	5,084,880
Virgin Mobile Perú S.A. (Ahora Incacel Movil)	58,283	86,516
Líneas Móviles (Total Perú)	37,719,697	38,915,386
Teledensidad Nacional	124.5	127.2

Trafico entrante por operador según Osiptel

Empresa	Tráfico Entrante	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
América Móvil Perú S.A.C.	Tráfico Entrante LDI	13,198,449	11,655,713	14,299,093	12,702,508	14,614,012	12,863,618	13,852,483	14,135,799	13,763,079	14,065,082	15,327,774	13,658,975
	Tráfico Entrante Local	611,833,828	568,321,844	643,863,659	594,757,048	645,854,764	640,278,762	671,200,879	696,513,114	686,321,550	722,156,147	716,386,229	771,521,530
	Tráfico Entrante Local Fijo-Móvil	44,518,215	39,647,682	46,024,588	40,480,009	42,899,214	42,022,632	43,213,782	45,804,174	45,055,084	46,461,692	46,673,443	46,187,253
	Tráfico Entrante Local Móvil-Móvil	567,315,613	528,674,162	597,839,071	554,277,039	602,955,550	598,256,130	627,987,097	650,708,940	641,266,466	675,694,455	669,712,786	725,334,277
Entel Perú S.A.	Tráfico Entrante LDI	4,433,043	4,300,314	5,279,837	4,648,372	5,424,573	5,381,352	5,585,758	6,030,041	5,747,510	5,939,461	6,245,443	6,773,767
	Tráfico Entrante Local	316,977,719	298,832,859	349,143,595	328,241,111	371,101,976	378,668,927	407,926,374	433,503,466	436,927,878	462,483,446	464,991,280	516,603,817
	Tráfico Entrante Local Fijo-Móvil	18,860,882	17,735,042	20,572,704	18,897,428	21,338,997	21,262,112	22,395,106	23,793,190	24,663,709	25,154,112	25,427,828	26,267,755
	Tráfico Entrante Local Móvil-Móvil	298,116,837	281,097,817	328,570,892	309,343,683	349,762,979	357,406,815	385,531,267	409,710,276	412,264,169	437,329,334	439,563,451	490,336,062
Telefónica del Perú S.A.A.	Tráfico Entrante LDI	8,579,448	7,457,993	8,839,369	7,901,094	8,918,629	9,375,050	10,396,046	14,879,791	8,723,771	12,998,632	20,838,029	24,788,549
	Tráfico Entrante Local	650,348,890	602,476,683	692,523,888	636,170,940	696,810,388	690,969,432	721,120,806	725,303,678	710,066,891	746,075,794	739,684,834	827,300,296
	Tráfico Entrante Local Fijo-Móvil	34,107,821	30,285,090	33,920,282	13,379,431	14,548,331	13,843,606	13,896,254	13,702,160	13,273,005	11,626,355	7,559,812	7,454,735
	Tráfico Entrante Local Móvil-Móvil	616,241,069	572,211,593	658,603,606	622,791,509	682,262,057	677,125,826	707,224,552	711,601,518	696,793,885	734,449,438	732,125,022	819,845,561
Viettel Perú S.A.C.	Tráfico Entrante LDI	58,361	148,136	210,809	186,647	216,670	158,804	167,480	190,838	193,362	273,831	193,531	282,442
	Tráfico Entrante Local	198,869,770	194,141,682	223,971,225	212,948,429	231,980,008	233,727,201	252,527,929	260,697,820	259,972,238	278,398,560	104,892,338	71,185
	Tráfico Entrante Local Fijo-Móvil	4,658,719	4,561,871	5,158,474	4,808,227	5,193,149	5,001,508	5,157,088	5,380,120	5,479,125	5,960,800	2,369,855	31,408
	Tráfico Entrante Local Móvil-Móvil	194,211,051	189,579,811	218,812,751	208,140,202	226,786,859	228,725,693	247,370,840	255,317,700	254,493,112	272,437,760	102,522,484	39,777
Incael Movil S.A. (antes, Virgin Mobile Perú S.A.)	Tráfico Entrante LDI	16,555	13,469	17,335	14,082	12,527	11,568	9,399	6,360	8,539	5,384	4,036	6,740
	Tráfico Entrante Local	1,637,202	1,600,316	1,746,643	1,598,722	1,553,536	1,320,610	1,230,050	1,042,018	835,805	705,745	630,789	637,848
	Tráfico Entrante Local Fijo-Móvil	72,753	81,181	84,888	72,586	69,286	55,025	62,770	45,268	53,090	31,193	28,416	33,869
	Tráfico Entrante Local Móvil-Móvil	1,564,449	1,519,134	1,661,755	1,526,136	1,484,250	1,265,585	1,167,280	996,751	782,715	674,552	602,373	603,979
Total tráfico entrante LDI		26,285,856	23,575,626	28,646,443	25,452,704	29,186,410	27,790,392	30,011,166	35,242,830	28,436,260	33,282,389	42,608,812	45,510,474
Total tráfico entrante Local		1,779,667,408	1,665,373,184	1,911,249,010	1,773,716,250	1,947,300,672	1,944,964,931	2,054,006,038	2,117,060,097	2,094,124,362	2,209,819,691	2,026,585,470	2,116,134,675

Indicadores del servicio Móvil 2017 según Osiptel

2. INDICADORES DEL SERVICIO MÓVIL

Cuadro 2.5

Líneas en Servicio por Modalidad Contractual y Empresa Operadora

Fuente: Normativa de Requerimientos de Información Periódica - Empresas operadoras

Fecha de Corte: 19 de marzo de 2018

Modalidad	Contrac	Empresa	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Prepago		América Móvil Perú S.A.C.	7,946,087	7,941,488	7,897,769	7,855,178	7,967,306	8,009,246	8,089,487	8,140,911	8,157,831	8,160,512	8,089,591	8,181,415
Prepago		Entel Perú S.A.	3,002,225	3,075,770	3,091,928	3,400,532	3,522,558	3,711,504	3,687,556	3,721,782	3,741,322	3,958,185	4,024,835	4,120,282
Prepago		Telefónica del Perú S.A.A.	11,307,806	11,135,474	10,968,064	10,824,763	10,872,198	10,742,027	10,584,269	10,576,358	10,519,229	10,486,655	10,471,975	10,513,457
Prepago		Viettel Perú S.A.C.	3,534,346	3,668,561	3,765,383	3,881,875	3,985,054	4,036,104	4,096,693	4,179,541	4,181,531	4,291,102	4,386,787	4,504,076
Prepago		Virgin Mobile Perú S.A. (Ahora Incacel Movil S.A.)	68,295	76,987	85,434	89,452	89,457	89,139	n.d.	n.d.	n.d.	87,286	87,581	86,516

Indicadores del servicio Móvil 2017 según Osiptel

2. INDICADORES DEL SERVICIO MÓVIL

Cuadro 2.5

Líneas en Servicio por Modalidad Contractual y Empresa Operadora

Fuente: Normativa de Requerimientos de Información Periódica - Empresas operadoras

Fecha de Corte: 19 de marzo de 2018

Modalidad	Contrac	Empresa	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17
Prepago		América Móvil Perú S.A.C.	7,946,087	7,941,488	7,897,769	7,855,178	7,967,306	8,009,246	8,089,487	8,140,911	8,157,831	8,160,512	8,089,591	8,181,415
Prepago		Entel Perú S.A.	3,002,225	3,075,770	3,091,928	3,400,532	3,522,558	3,711,504	3,687,556	3,721,782	3,741,322	3,958,185	4,024,835	4,120,282
Prepago		Telefónica del Perú S.A.A.	11,307,806	11,135,474	10,968,064	10,824,763	10,872,198	10,742,027	10,584,269	10,576,358	10,519,229	10,486,655	10,471,975	10,513,457
Prepago		Viettel Perú S.A.C.	3,534,346	3,668,561	3,765,383	3,881,875	3,985,054	4,036,104	4,096,693	4,179,541	4,181,531	4,291,102	4,386,787	4,504,076
Prepago		Virgin Mobile Perú S.A. (Ahora Incacel Movil S.A.)	68,295	76,987	85,434	89,452	89,457	89,139	n.d.	n.d.	n.d.	87,286	87,581	86,516

Portabilidad Prepago según Osiptel

II. Cantidad de Líneas Móviles Portadas de Origen Prepago*: Del 01 al 31 de diciembre de 2017

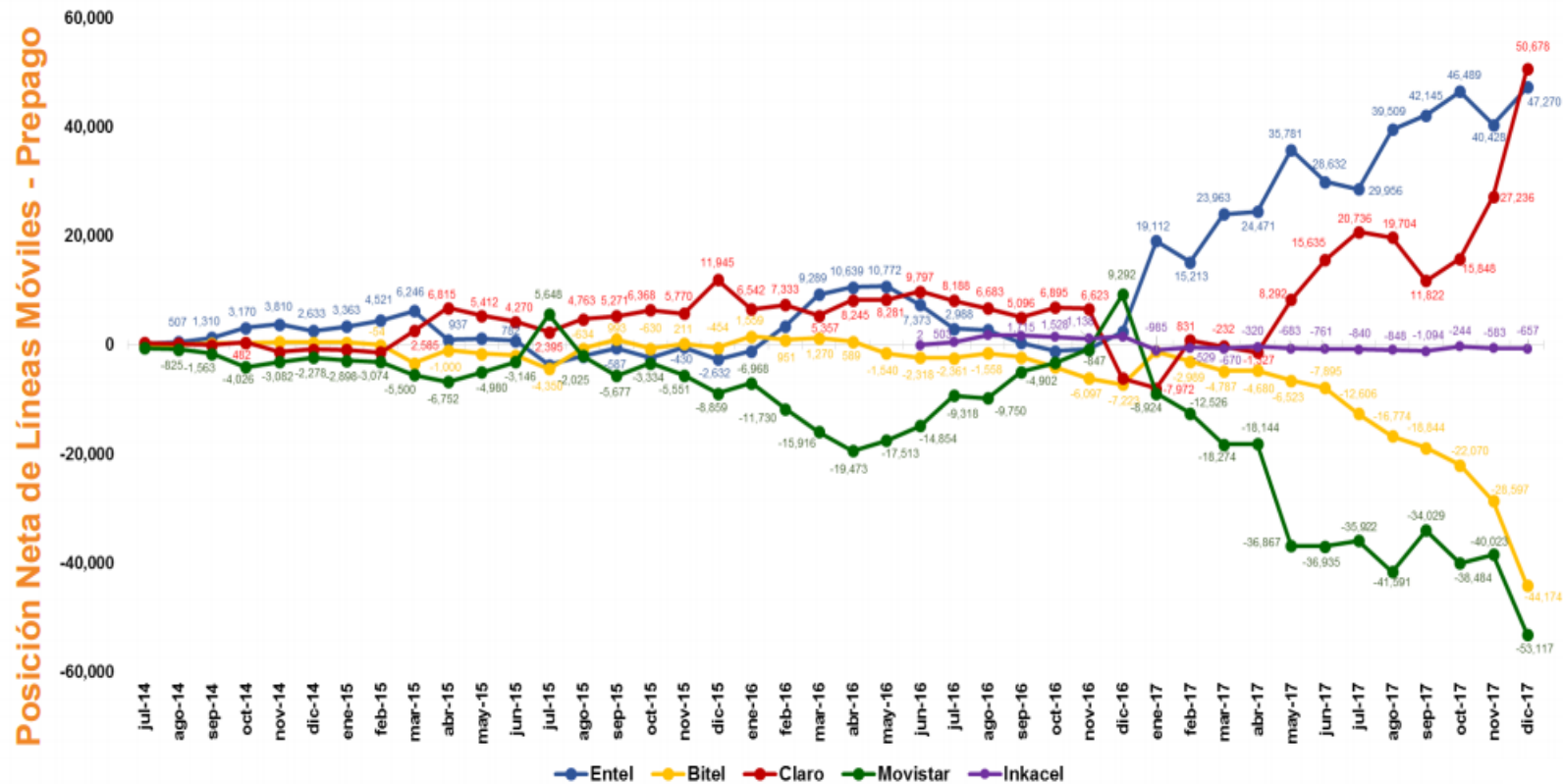
Líneas Móviles Portadas de Origen Prepago* del 01 al 31 de diciembre de 2017		Operador RECEPTOR (Gana clientes)					Total de líneas perdidas
		e) entel	Claro	M movistar	bitel	inka cel	
Operador CEDENTE (Pierde clientes)	e) entel		32,441	18,863	3,539	0	54,843
	Claro	42,102		22,562	4,759	0	69,423
	M movistar	42,527	63,172		4,873	0	110,572
	bitel	17,315	24,252	15,869		0	57,436
	inka cel	169	236	161	91		657
Total de líneas ganadas		102,113	120,101	57,455	13,262	0	292,931

(*) El total de líneas ganadas corresponde a la cantidad de líneas prepago de las empresas cedentes que se portan hacia la empresa receptora, las mismas que pueden continuar en la empresa como prepago o convertirse en postpago. El total de líneas perdidas corresponde a la cantidad de líneas prepago de la empresa que se portan hacia otra.

Nota: La información suministrada por el Administrador de la Base de Datos (ABD), indicaba que Incacel (antes Virgin) cedió una (01) línea postpago correspondiente al mes de diciembre de 2017; esta línea ha sido considerada como prepago, dado que Incacel solo brinda el servicio móvil en dicha modalidad.



VII. Posición Neta Mensual de Líneas Móviles Portadas de Origen Prepago*



(*) Cantidad mensual de líneas prepago de las empresas cedentes que se portan hacia la empresa, menos la cantidad de líneas prepago de la empresa que se portan hacia otra.

Nota: La información suministrada por el Administrador de la Base de Datos (ABD), indicaba que Inkacel (antes Virgin) cedió líneas postpago conforme el siguiente detalle: una (01) en diciembre 2017, seis (06) en octubre 2017, tres (03) en septiembre 2017, dieciséis (16) en febrero 2017, sesenta y nueve (69) en enero 2017, nueve (09) en diciembre 2016, ocho (08) en noviembre 2016 y tres (03) en octubre 2016; estas líneas han sido consideradas como prepago, dado que Inkacel solo brinda el servicio móvil en dicha modalidad.

VIII. Cantidad Acumulada de Líneas Móviles Portadas de Origen Prepago* (Del 16.07.14 al 31.12.17)

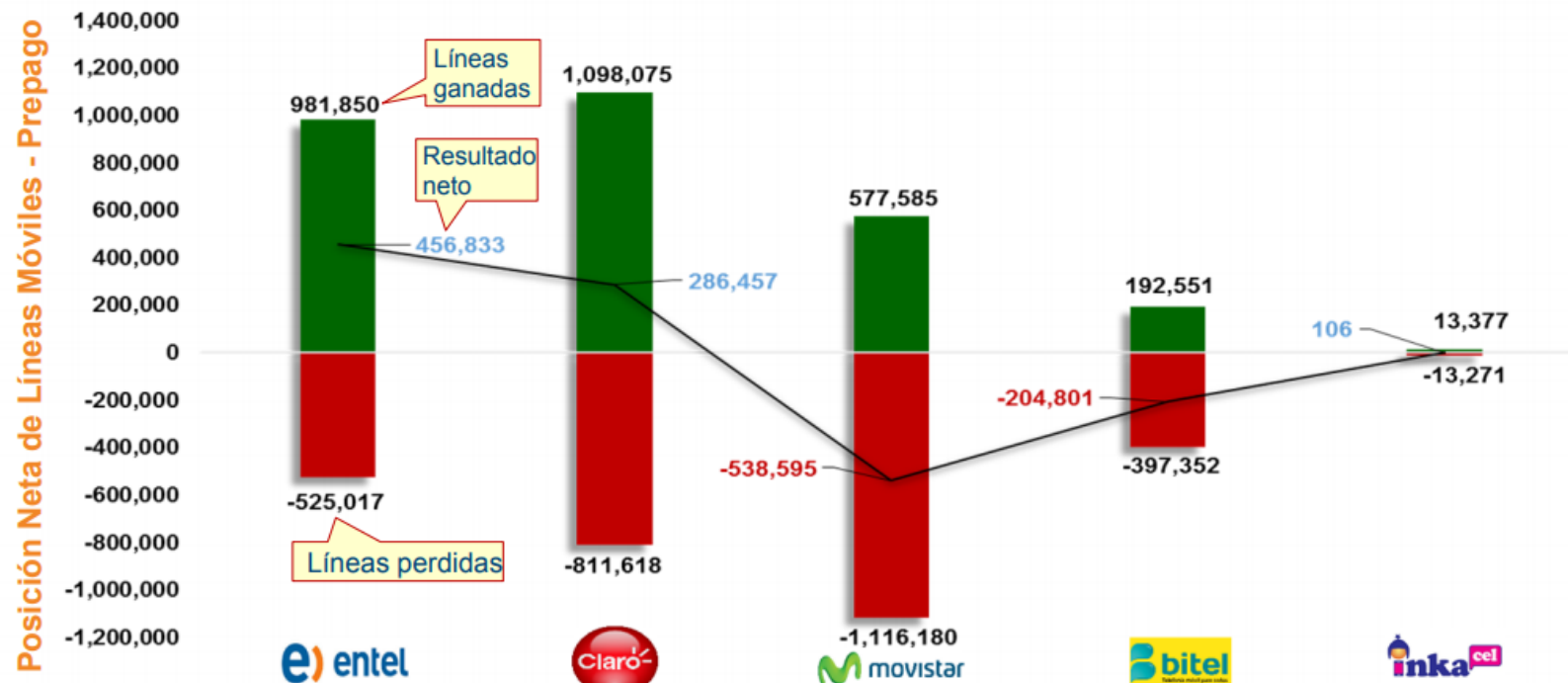
Líneas Móviles Portadas de Origen Prepago Del 16 de julio de 2014 al 31 de diciembre de 2017		Operador RECEPTOR (Gana clientes)					Total de líneas pérdidas
							
Operador CEDENTE (Pierde clientes)			354,974	135,731	31,283	3,029	525,017
		391,845		339,977	75,419	4,377	811,618
		476,419	551,621		84,501	3,639	1,116,180
		110,674	183,910	100,436		2,332	397,352
		2,912	7,570	1,441	1,348		13,271
Total de líneas ganadas		981,850	1,098,075	577,585	192,551	13,377	2,863,438

(*) El total de líneas ganadas corresponde a la cantidad de líneas prepago de las empresas cedentes que se portan hacia la empresa, las mismas que pueden continuar en la empresa como prepago o convertirse en postpago. El total de líneas pérdidas corresponde a la cantidad de líneas prepago de la empresa que se portan hacia otra

Nota: La información suministrada por el Administrador de la Base de Datos (ABD), indicaba que Incacel (antes Virgin) cedió líneas postpago conforme el siguiente detalle: una (01) en diciembre 2017, seis (06) en octubre 2017, tres (03) en septiembre 2017, dieciséis (16) en febrero 2017, sesenta y nueve (69) en enero 2017, nueve (09) en diciembre 2016, ocho (08) en noviembre 2016 y tres (03) en octubre 2016; estas líneas han sido consideradas como prepago, dado que Incacel solo brinda el servicio móvil en dicha modalidad.



XI. Posición Neta Acumulada de Líneas Portadas de Origen Prepago* (Del 16.07.14 al 31.12.17)



(*) El total de líneas ganadas corresponde a la cantidad de líneas prepago de las empresas cedentes que se portan hacia la empresa, las mismas que pueden continuar en la empresa como prepago o convertirse en postpago. El total de líneas perdidas corresponde a la cantidad de líneas prepago de la empresa que se portan hacia otra.

Nota: La información suministrada por el Administrador de la Base de Datos (ABD), indicaba que Incacel (antes Virgin) cedió líneas postpago conforme el siguiente detalle: una (01) en diciembre 2017, seis (06) en octubre 2017, tres (03) en septiembre 2017, dieciséis (16) en febrero 2017, sesenta y nueve (69) en enero 2017, nueve (09) en diciembre 2016, ocho (08) en noviembre 2016 y tres (03) en octubre 2016; estas líneas han sido consideradas como prepago, dado que Incacel solo brinda el servicio móvil en dicha modalidad.



Documentos para solicitud de requerimiento de desarrollo en Claro

		SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE DESARROLLO		Dirección de Tecnología de la Información	
DATOS DEL SOLICITANTE					
Dirección Usuaría					
Gerencia Usuaría					
Área Usuaría					
Nombre Solicitante					
Fecha de Creación					
PROPÓSITO DEL REQUERIMIENTO					
¿Qué necesito?					
¿Para que lo necesito?					
¿Qué beneficio espero obtener?					
¿A qué afecta?					
Servicio				Venta	
Atención				Backoffice	
Objetivo Estratégico Asociado <i>(Marcar con una X)</i>					
Recuperar posicionamiento de la mejor Red Móvil		☐ Consolidar percepción de velocidad de internet móvil			
		☐ Reingeniería de los procesos de la Publicidad			
		☐ Explotar el atributo de cobertura nacional e internacional (Sin frontera)			
		☐ Posicionar ventajas de Cobertura in-door			
Análisis Profundo de costos y gastos		☐ Fortalecimiento de las funciones de control y gestión de gastos de cada Dirección			
		☐ Reingeniería en los procesos de compras y selección de proveedores			
		☐ Cruzada contra gastos innecesarios			
		☐ Reingeniería y herramientas para el proceso de Post Venta y atención			
Mejorar la experiencia de atención de los clientes		☐ Consolidación de las herramientas de atención			
		☐ Reingeniería y simplificación de los procesos, políticas y lineamientos de atención			
		☐ Fortalecer plataformas de auto atención a clientes			
		☐ Reforzar medición del NPS			
		☐ Reingeniería y simplificación de los procesos de instalación y mantenimiento de los servicios residenciales			
Mejora en los procesos de venta		☐ Reforzar el espíritu de satisfacción del cliente en las áreas de atención			
		☐ Reingeniería de los procesos, políticas y criterios de up/cross selling			
		☐ Lanzamiento de la venta on-Line			
		☐ Reingeniería y simplificación de los procesos, políticas y lineamientos de la venta			
Maximizar los ingresos		☐ Rescatar o descartar líneas de productos no rentables			
		☐ Reforzar el up/cross selling de todas las líneas de producto			
		☐ Identificar y desarrollar líneas de ingresos adicionales			
		N/A			

CRITERIOS DE PRIORIZACION			
Necesidad			
	Habilitador		Facilitador
Objetivo			
	Operación		Control
Ciente			
	Final		Interno
			Externo (Canales)
DETALLE DEL REQUERIMIENTO			
Nombre del requerimiento			
Tipo de requerimiento			
	Campaña		Regulatorio /Judicial
			Otro
Detalle de la campaña			
N° NP			Tipo de producto
Vigencia	Desde:		Hasta:
Descripción del alcance			
Descripción de la funcionalidad			
Descripción de controles, reglas y validaciones necesarias			
Descripción del flujo funcional			
DETALLE DE USUARIOS			
Usuarios o Áreas que utilizarán la funcionalidad a implementar			
Área	Nombre de Usuario		Rol dentro de la aplicación
DETALLE DE USUARIOS IMPACTADOS / BENEFICIADOS			
Detalle de los Usuarios o Áreas que impactas / beneficiadas			
Usuario / Área	Gerencia/Dirección	Descripción del proceso impactado	
Sistemas Impactados			
Nombre del Sistema Impactado		Proceso de Negocio Impactado	
Validación Usuarios o Áreas impactadas / beneficiadas			
Firma y Sello de Director o Excepción Autorizada		Firma y Sello de Director o Excepción Autorizada	
Nombre		Nombre	
Cargo		Cargo	
Fecha:		Fecha:	
AUTORIZACION DE REQUERIMIENTO			
Firma y Sello de Usuario Líder Solicitante		Firma y Sello de Director o Excepción Autorizada	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	
Firma y Sello de Usuario Líder ONE			
Nombre:			
Fecha:			

Documentos para solicitud de requerimiento de ejecución / configuración en Claro

	SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE EJECUCIÓN / CONFIGURACIÓN		Dirección de Tecnología de la Información
DATOS DEL SOLICITANTE			
Dirección Usuaría			
Gerencia Usuaría			
Área Usuaría			
Nombre Solicitante			
Fecha de Creación			
PROPÓSITO DEL REQUERIMIENTO			
Objetivo de la Solicitud <i>(¿Cuál es el objetivo de la solicitud?)</i>			
Objetivo Estratégico Asociado <i>(Marcar con una X)</i>			
Recuperar posicionamiento de la mejor Red Móvil		Consolidar percepción de velocidad de internet móvil	
		Reingeniería de los procesos de la Publicidad	
		Explotar el atributo de cobertura nacional e internacional (Sin frontera)	
		Posicionar ventajas de Cobertura in-door	
Análisis Profundo de costos y gastos		Fortalecimiento de las funciones de control y gestión de gastos de cada Dirección	
		Reingeniería en los procesos de compras y selección de proveedores	
		Cruzada contra gastos innecesarios	
Mejorar la experiencia de atención de los clientes		Reingeniería y herramientas para el proceso de Post Venta y atención	
		Consolidación de las herramientas de atención	
		Reingeniería y simplificación de los procesos, políticas y lineamientos de atención	
		Fortalecer plataformas de auto atención a clientes	
		Reforzar medición del NPS	
		Reingeniería y simplificación de los procesos de instalación y mantenimiento de los servicios residenciales	
		Reforzar el espíritu de satisfacción del cliente en las áreas de atención	
Mejora en los procesos de venta		Reingeniería de los procesos, políticas y criterios de up/cross selling	
		Lanzamiento de la venta on-Line	
		Reingeniería y simplificación de los procesos, políticas y lineamientos de la venta	
Maximizar los ingresos		Rescatar o descartar líneas de productos no rentables	
		Reforzar el up/cross selling de todas las líneas de producto	
		Identificar y desarrollar líneas de ingresos adicionales	
		N/A	

DETALLE DEL REQUERIMIENTO			
Nombre del Reporte <i>(Nombre del reporte solicitado o ya existente)</i>			
Tipo de Reporte <i>(Marcar con una X)</i>			
☐ Nuevo Reporte		☐ Modificación de Reporte existente	
Frecuencia del Reporte <i>(Marcar con una X)</i>			
☐ Única Vez		☐ Recurrente (especificar)	
Rango de fecha de la Información <i>(Indicar fecha inicio y fin de la información requerida)</i>			
Desde		Hasta	
Medio de entrega del Reporte <i>(Detallar como se desea recibir la información requerida)</i>			
Ruta			
Correo			
Aplicativo			
Formato de archivo a entregar <i>(Marcar con una X)</i>			
☐ CSV (Para todo reporte recurrente)		☐ TXT (Para todo reporte recurrente)	
☐ XLS (No disponible para reportes recurrentes)		☐ Otro	
Diseño del Reporte <i>(Detalle de campos a considerar en el orden que se requieren los encabezados)</i>			
Nombre del Campo (Encabezados del Reporte)		Detalle del Campo (Especificar validaciones, cálculos, etc.)	
Consideraciones Especiales <i>(Detalle de información específica sobre algún valor o rango particular de los campos o reporte)</i>			
DETALLE DE REFERENCIA			
Usuario responsable de comprobar			
Nombre de Usuario	Fecha	Frecuencia	
DETALLE DE USUARIOS			
Usuarios o Áreas que recibirán la Información			
Área	Nombre de Usuario	Rol dentro de la aplicación	
AUTORIZACION DE REQUERIMIENTO			
Firma y Sello de Usuario Líder Solicitante		Firma y Sello de Director o Excepción Autorizada	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	

Documentos para solicitud de requerimiento de información en Claro

		SOLICITUD DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN		Dirección de Tecnología de la Información	
DATOS DEL SOLICITANTE					
Dirección Usaria					
Gerencia Usaria					
Área Usaria					
Nombre Solicitante					
Fecha de Creación					
PROPÓSITO DEL REQUERIMIENTO					
Objetivo del Reporte <i>(¿Cuál es el objetivo de la información solicitada?)</i>					
Objetivo Estratégico Asociado <i>(Marcar con una X)</i>					
Recuperar posicionamiento de la mejor Red Móvil		☐ Consolidar percepción de velocidad de internet móvil			
		☐ Reingeniería de los procesos de la Publicidad			
		☐ Explotar el atributo de cobertura nacional e internacional (Sin frontera)			
		☐ Posicionar ventajas de Cobertura in-door			
Análisis Profundo de costos y gastos		☐ Fortalecimiento de las funciones de control y gestion de gastos de cada Dirección			
		☐ Reingeniería en los procesos de compras y seleccion de proveedores			
		☐ Cruzada contra gastos innecesarios			
Mejorar la experiencia de atención de los clientes		☐ Reingeniería y herramientas para el proceso de Post Venta y atención			
		☐ Consolidación de las herramientas de atención			
		☐ Reingeniería y simplificación de los procesos, políticas y lineamientos de atención			
		☐ Fortalecer plataformas de auto atención a clientes			
		☐ Reforzar medición del NPS			
		☐ Reingeniería y simplificación de los procesos de instalación y mantenimiento de los servicios residenciales			
		☐ Reforzar el espíritu de satisfacción del cliente en las áreas de atención			
Mejora en los procesos de venta		☐ Reingeniería de los procesos, políticas y criterios de up/cross selling			
		☐ Lanzamiento de la venta on-Line			
		☐ Reingeniería y simplificación de los procesos, políticas y lineamientos de la venta			
Maximizar los ingresos		☐ Rescatar o descartar líneas de productos no rentables			
		☐ Reforzar el up/cross selling de todas las líneas de producto			
		☐ Identificar y desarrollar líneas de ingresos adicionales			
		N/A			

DETALLE DEL REQUERIMIENTO	
Nombre del Aplicativo <i>(Nombre del aplicativo en el que se debe realizar la ejecución / configuración)</i>	
Descripción de la Ejecución / Configuración <i>(Descripción del proceso que se necesita y del resultado esperado)</i>	
Consideraciones Especiales <i>(Detalle del nombre del archivo a ejecutarse, aplicativo y ruta donde se debe ejecutar, mensaje a mostrar, etc. / Configuración de Líneas: Nombre y N° de documento de cliente, Código o cuenta de cliente, Intervalo de fechas requerido)</i>	

DETALLE DE USUARIOS		
Usuario responsable de comprobar la Ejecución / Configuración		
Área	Nombre de Usuario	Cargo

DETALLE DE USUARIOS IMPACTADOS / BENEFICIADOS		
Detalle de los Usuarios o Áreas que impactas / beneficiadas		
Usuario / Área	Gerencia/Dirección	Descripción del proceso impactado
Sistemas Impactados		
Nombre del Sistema Impactado		Proceso de Negocio Impactado
Validación Usuarios o Áreas impactadas / beneficiadas		
Firma y Sello de Director o Excepción Autorizada		Firma y Sello de Director o Excepción Autorizada
Nombre:		Nombre:
Cargo:		Cargo:
Fecha:		Fecha:

AUTORIZACION DE REQUERIMIENTO			
Firma y Sello de Usuario Líder Solicitante		Firma y Sello de Director o Excepción Autorizada	
Nombre:		Nombre:	
Fecha:		Fecha:	

VAN y TIR

Se realizó el análisis de la rentabilidad de la propuesta de solución de business Intelligence para verificar que si es viable. Se obtuvo un Valor Actual Neto (VAR) mayor a 0 que significará que recuperaremos la inversión inicial y tendremos más capital que si lo hubiéramos puesto a renta fija. Se obtuvo una Tasa Interna de Retorno TIR mayor a la tasa de interés que ofrece un producto financiero por lo tanto conviene invertir en la propuesta de solución business intelligence ($11\% > 10\%$).

Inversión inicial =		S/. 20,000.00			
Flujo de Ingresos		Flujo de Egresos		Flujo de Efectivo Neto	
	A		B		A-B
AÑO	VALOR	AÑO	VALOR	AÑO	VALOR
1	S/. 1,033,307.26	1	S/. 1,136,366.82	1	-S/. 103,059.56
2	S/. 1,002,460.45	2	S/. 1,041,565.96	2	-S/. 39,105.51
3	S/. 1,038,764.45	3	S/. 981,274.92	3	S/. 57,489.52
4	S/. 985,583.02	4	S/. 923,165.16	4	S/. 62,417.86
5	S/. 1,000,262.54	5	S/. 894,526.51	5	S/. 105,736.03
TOTAL	S/. 5,060,377.71	TOTAL	S/. 4,976,899.37		

Formulación de datos		VAN =		TIR =	
f1=	-S/. 103,059.56	S/. 4,621.61		11.33%	
f2=	-S/. 39,105.51			0.11	
f3=	S/. 57,489.52				
f4=	S/. 62,417.86				
f5=	S/. 105,736.03				
n=	5 años				
i=	10% tasa de interes(0,10)				
IO=	S/. 20,000.00				

VAN > 0	Efectuable	TIR > i	
VAN < 0	No es efectuable	TIR < i	(en decimales)

Diagrama de Gantt

