

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE  
MÉXICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y  
SOCIALES**

**ANÁLISIS DE LOS INDICADORES DE  
VENTAS EN EL CALL CENTER DE  
FARMACIA SAN PABLO ENE-MAR 09**

**PROPUESTA PARA INCREMENTAR LAS  
VENTAS**

**GUADALUPE LIZBETH SÁNCHEZ SOSA**

**LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA  
COMUNICACIÓN**

**PROGRAMA DE TITULACIÓN Y TESIS DEL  
CENTRO DE DIVISIÓN CONTINUA 2009**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

**ANÁLISIS DE LOS INDICADORES DE  
VENTAS EN EL CALL CENTER DE  
FARMACIA SAN PABLO ENE-MAR 09**

**PROPUESTA PARA INCREMENTAR LAS  
VENTAS**

A mi Madre

Por apoyarme y creer en mí en cada momento de mi vida y estar siempre a mi lado incondicionalmente, por los valores y principios que me inculco y el gran ejemplo que ha sido en mi vida, por demostrarme que siempre puedo contar contigo.

A mi Tía

Por todo el apoyo y dedicación, que me ha dado, por ser una persona que siempre esta cuando la necesito y por el gran amor que me tiene.

A mi Esposo

Por el apoyo y comprensión que siempre me ha tenido, por aguantar mis desplantes y siempre mostrarme el lado bueno de las cosas, por estar a mi lado estos trece años y caminar a mi lado apoyando mi superación.

A mi hijo

Por ser el motivo más importante en mi vida, por venir a llenar mi vida de felicidad y ser lo mejor que me ha pasado, a ti Gael te dedico este y toda mi vida, pues tu eres la persona que me motiva día a día para ser mejor .

## Índice

Introducción.....	1
<b>Capítulo 1</b>	
1. Grupo San Pablo .....	3
Breve Historia.....	3
Organigrama.....	11
<b>Capítulo 2</b>	
2. Call Center .....	16
2.1 Que es Call Center .....	16
2.2 A que se Dedicar el Call Center de Farmacia San Pablo .....	28
2.3 Indicadores de Call Center de Farmacia San Pablo.....	38
<b>Capítulo 3</b>	
3. Propuesta para incrementar las ventas.....	44
3.1 Análisis Enero – Marzo 09 Comparativo.....	44
3.2 Propuestas.....	52
Conclusiones.....	60

## **INTRODUCCIÓN**

La presente investigación tiene el propósito de mostrar como se opera el Call Center (Centro de atención telefónica) de Grupo San Pablo, cual ha sido mi experiencia dentro de los Call Center y la importancia que veo en los mismos.

Posiblemente no soy una experta en la materia, sin embargo considero que conozco lo suficiente para poder llevar a cabo esta investigación, tengo 8 años desarrollando mi formación académica dentro de los Centros de atención a Clientes, y considero que es la herramienta del presente y futuro de muchas empresas que esta revolucionando completamente las ventas, a pesar que no son nuevos, los call center en México han venido a revolucionar y a crear una nueva forma de ventas en los últimos 10 años.

En el primer capítulo les platicare sobre la historia de Grupo San Pablo, como se formo, quien la creo, cual es su propósito, como esta su estructura, esto te ayudara para formarte un contexto básico sobre la empresa, sin entrar en particularidades.

En el Segundo capitulo hablare sobre los Call Center, en general, a que se dedican, cual es su importancia, cual es la necesidad de las empresas para formar uno dentro, que papel juegan dentro de la empresas, como esta conformado, quienes lo integran, una vez que tengamos claro que es un call center, hablare sobre el de Farmacia San Pablo, cuales son sus indicadores.

En el tercer capitulo analizare los indicadores de Call Center de Farmacia San Pablo para así crear una estrategia que permita incrementar los resultados y establecer mejoras continuas que beneficien e incrementen las ganancias y utilidades que actualmente se tienen en Farmacias San Pablo, así poder generar mejores condiciones para los trabajadores y fomentar nuevas fuentes de empleo que ayuden al desarrollo de la Sociedad.

En el tercer capítulo hablare sobre una propuesta para el incremento de las ventas, como pueden mejorar, para crear un mejor desarrollo, crecimiento, beneficios para los Vendedores, clientes y empresa.

En el cuarto capítulo te comentare mis conclusiones, hacia donde me llevo esta investigación y que me dejo como experiencia y conocimiento.

Con este trabajo, pretendo de una manera sencilla y ágil para el lector describir lo que es un Cal Ínter, a que se dedica y cuales son sus principales funciones y objetivos, y de esta manera mostrar el papel tal importante que juegan dentro de las empresas.

## **CAPITULO 1**

### **GRUPO SAN PABLO**

#### **1.1 BREVE HISTORIA**

Farmacia San Pablo surge en el siglo pasado, como un negocio Familiar, cuyo principal objetivo era tener una fuente de empleo para los dueños y brindar servicio a los clientes, con el tiempo esto fue cambiando y 73 años después logra ser una empresa consolidada y con la firme finalidad de proveer a sus clientes servicios y productos para su bienestar.

*“Grupo San Pablo surge en 1936, año en el cual se inaugura la primera sucursal ubicada en la calle de Aguascalientes No. 132”, este fue un proyecto familiar que inicio con la idea de crear algunas farmacias dentro del Distrito Federal que pudiesen abastecer de todo tipo de medicamentosa a los clientes”.<sup>1</sup>*

Este negocio familiar creado por el Sr Ransanz, abuelo del actual Presidente, Arturo Ransanz, fue creando estrategias que le permitieron generar más ventas y posicionamiento dentro del ramo farmacéutico, tuvo como consecuencia la creación de nuevas farmacias, así dejo atrás la idea de un simple negocio formando lo que actualmente es una empresa.

Actualmente Grupo San Pablo da servicio no solo a clientes que visitan las Farmacias, sino también surte recetas a crédito a diferentes Bancos, Instituciones, Hospitales y Aseguradoras con la finalidad de dar un mejor servicio ha creado el área de Oncología con personal capacitado para atender este tipo de clientes.

<sup>1</sup>Farmacia San Pablo, *“Nuestra historia”* manual de procedimientos, México D.F ene 09

### **MISIÓN DE GRUPO SAN PABLO**



*"Grupo San Pablo somos un equipo de personas con calidad humana, en constante evolución y comprometidos con la sociedad a proveer productos y servicios para la salud y cuidado personal, generando confianza en los clientes a través de una excelente actitud, servicio y surtido".<sup>2</sup>*

Grupo San Pablo es una empresa que se dedica al ramo farmacéutico en el Distrito Federal y área Metropolitana, con una gran variedad de medicamentos y artículos para el cuidado personal, perfumería y dermo cosméticos.

### **VISION DE GRUPO SAN PABLO**

*"Ser líderes en participación y posicionamiento de marca en el mercado farmacéutico nacional para influir positivamente en la sociedad.*

*Mejorar continuamente nuestros procesos y servicios, para exceder las expectativas de los clientes e incrementar la productividad.*

*Desarrollar personas de manera integral, a través de capacitación y liderazgo".<sup>3</sup>*

Como podemos ver, la visión tiene como principal objetivo ser líder en el área metropolitana y el distrito federal en el ramo farmacéutico, y así ser la primera opción para los clientes que requieran algún medicamento de cualquier tipo, y satisfacer las necesidades de los estos, en paralelo se pretende tener satisfechos a su personal creando en ellos un compromiso y lealtad a la empresa, a través de una capacitación y desarrollo laboral continuo.

<sup>2</sup> Ib/idem pag 2

<sup>3</sup> Ib/idem, pp 3

### **VALORES**



HONESTIDAD

PRODUCTIVIDAD

TRABAJO EN EQUIPO

INNOVACIÓN

SERVICIO

### **VALORES**

A continuación enuncio el significado de cada valor de grupo San Pablo

***“Honestidad:*** *Congruencia entre lo que decimos y hacemos, con acciones de honradez, integridad, verdad y justicia.*

***Servicio:*** *Dirigir nuestras acciones y hacer todo lo que este a nuestro alcance para satisfacer con calidad las necesidades de los clientes con una actitud positiva.*

***Productividad:*** *Lograr constantemente la máxima generación de riqueza al menor costo posible.*

***Trabajo en Equipo:*** *Coordinación de esfuerzos compartiendo la responsabilidad para alcanzar una meta en común, manteniendo apertura y actitud de servicio.*

***Innovación:*** *Generación e implementación de ideas creativas para lograr un cambio positivo.”<sup>4</sup>*

Grupo San Pablo tienen como objetivo principal dejar plasmado en cada uno de sus colaboradores la misión, visión y valores de San Pablo para que así

se viva con ellos diariamente dentro y fuera de sus instalaciones, con la finalidad de que sus colaboradores tengan claro como funciona la empresa, y hacia donde va su desarrollo.

¿Qué razones sociales integran grupo San Pablo? Esta conformado por: Pharma Plus, Rama Farmacéutica, Unifar, Súper Santander y Onco-Rama estas se encargan de abastecer y dar servicio a los diferentes tipos de clientes que tienen.

**Pharma Plus”<sup>4</sup> (Farmacia San Pablo)** es la razón social de las 24 sucursales con las que cuenta Grupo San Pablo dentro del área metropolitana y el Distrito Federal, estas farmacias se encargan de dar servicio al público en general las 24hrs del día los 365 días del año y atención vía telefónica de 7:00 de la mañana a 12:00 de la noche, cuentan con un amplio surtido en medicamentos generales y de alta especialidad ( Oncológicos). con una proyección de crecimiento para el 2010 de cincuenta sucursales, cuyo principal objetivo es abastecer y satisfacer las necesidades de los clientes.

**“Rama Farmacéutica”<sup>4</sup>**, se encarga de abastecer a las Farmacias de todos los medicamentos que se desplazan y tiene como objetivo principal mantener las sucursales con el abasto y variedad suficiente.

4 Nuestra cultura Organizacional, Farmacia San Pablo 2009

**“Súper Santander”<sup>4</sup>**, es la responsable de abastecer a las Farmacias de todos los artículos que se venden para el cuidado personal, para el cuidado del bebe, dermo cosméticos, perfumería.

**“Onco Rama”<sup>4</sup>**, esta empresa se crea con la finalidad de vender en las farmacias la medicamentos de alta especialidad, con la finalidad de incursionar en el ámbito oncológico de manera formal, anteriormente ya vendían algunos

medicamentos oncológicos, sin embargo con esta nueva empresa se pretende tener un amplio surtido de medicamentos para tratamientos oncológicos y así satisfacer la necesidades del cliente lo más pronto posible.

Con la creación de esta, Farmacias San Pablo pretende ampliar más su mercado de clientes dándole el servicio a las aseguradoras, teniendo como infraestructura personal capacitado y especializado en este ramo que pueda asesorar al paciente de una manera oportuna y clara.

“**Unifar**”<sup>4</sup>, Bajo esta razón social se encuentra el Presidente del Consejo de Administración de Grupo San Pablo, el Director General y las diferentes direcciones responsables de dar las indicaciones pertinentes para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Bajo la razón social Unifar se encuentra el corporativo de la empresa, en el cual se realiza la planeación para la creación y apertura de nuevas sucursales.

Para poder tener un panorama más preciso sobre la distribución de la empresa y sus diferentes sucursales a continuación mostrare un mapa de la ubicación geográfica de las sucursales de farmacia San Pablo.

<sup>5</sup> La descripciones antes mencionadas, es información descrita por el autor debido al conocimiento que tiene de la empresa.

En el mapa que se muestra abajo están las ubicaciones de las 24 sucursales de Farmacia San Pablo, en el Distrito Federal y área metropolitana.

**MAPA DEL D.F**

*Naucalpan*

*Tlanepantla*



*Morelos*

6 Mapa del D.F. y área metropolitana donde se muestra la ubicación de las sucursales de Farmacia San Pablo, elaborado por Lizbeth Sánchez Sosa

Este mapa destaca la cobertura y presencia que tiene actualmente Farmacias San Pablo en el Distrito Federal y así ubicar el contexto del tema a desarrollar.

De manera informativa enuncio las direcciones de estas:



San Pablo Torres Blvd. Manuel Ávila Camacho 1655 Cd. Satélite

San Pablo San Cosme Av. Ribera de San Cosme 55 Col Santa María la Ribera

San Pablo Universidad Av. Universidad 1858 Col. Oxtopulco

San Pablo Revolución Av. Revolución 1057 Col. Mixcoac

San Pablo Satélite Circuito Médicos No. 26 Col Satélite

Nva. San Pablo Manuel Izaguirre 2 Loc. 3 Col Satélite

San Pablo Cuautitlán Av. Dr. Jorge Jiménez Cantú No. 1 Col. Cuautitlán Izcalli Edo Mex

San Pablo Sta. Mónica Convento de Santa Mónica No. 48 Col. Santa Mónica Edo Mex

San Pablo Polanco Newton 158 Col Polanco

San Pablo Mixcoac Av. Río Mixcoac 140 Col Acacias

San Pablo Montevideo Av. Montevideo 145 Col. Lindavista.

San Pablo Echegaray Av. Gustavo Baz Prada 226 Col. Echegaray

San Pablo Aguascalientes Aguascalientes 132 Col. Roma Sur

San Pablo Miramontes Canal de Miramontes 3152 Col. Ex-hacienda Coapa

San Pablo Interlomas Blvd. Magnocentro No. 41 Col. Interlomas

San Pablo Arboledas Av. de los Jinetes 163 Col. Arboledas

San Pablo las Águilas Calz. De las Águilas 837 Col Ampliación Las Águilas

San Pablo Tlanepantla Av. Hidalgo 1 Loc. 5 Col Tlanepantla de Baz

San Pablo Cuajimalpa Noche de Paz 14 Col. Granjas Navidad

San Pablo Scop Av. Universidad 233 Col Vértiz Narvarte

San Pablo Cuauhtémoc Av. Cuauhtémoc 114 Col. Doctores

San Pablo Beistegui Av. Cuauhtémoc 863 Col. Narvarte

San Pablo Aragón Av. Central s / n esq. con Rancho Seco Col. Bosques de Aragón

**2.2 ORGANIGRAMA:**

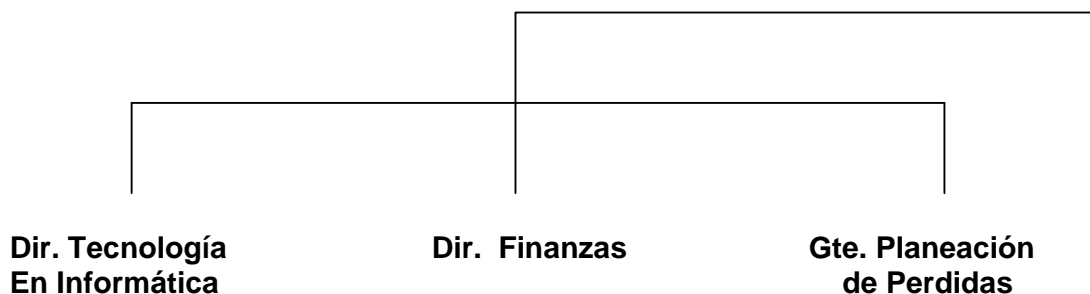
**Farmacia San Pablo: “ORGANIGRAMA”**



**Adm de Proyectos**

**Expansión**

**Call Center**



7

7 Organigrama de Grupo San Pablo, elaborado por Lizbeth Sánchez Sosa. A partir del a información recabada del os últimos cambios del 2009.

En el organigrama anterior, muestro como se encuentra conformada la estructura de Grupo San Pablo de acuerdo a los últimos cambios de junio 2009.

Mencionare brevemente las actividades que realiza cada una de las áreas con la finalidad de que se conozca como veo a Grupo San Pablo y quede claro cuales son las funciones que se llevan acabo.

**Presidente del consejo administrativo:** Como su nombre lo dice es el Presidente de Grupo San Pablo responsable de la empresa, de todas las decisiones que se tomen en beneficio de la misma.

**Dirección Comercial,** en esta dirección se encuentran las negociadoras, estas se encargan de negociar con los laboratorios y empresas que les dan servicio para que se cuente con el abasto suficiente de medicamentos y productos para el cuidado personal, así mismo que los precios sean accesibles.

También esta el área de mercadotecnia que se encarga de la publicidad que se presenta ante el cliente, de crear estrategias para la captación de nuevos clientes.

**Dirección Recursos Humanos**, esta área se encargan de las contrataciones del personal para las diferentes áreas de la empresa, del clima laboral que se tiene en las diversas áreas, de la comunicación interna, la capacitación parte fundamental para el desarrollo de nuevos proyectos, y la nómina.

**Dirección de Operaciones**, esta dirección tiene a su cargo las 24 sucursales, se encarga de que estas funcionen adecuadamente, se les establece un presupuesto a cumplir y de que proporcionen un servicio de calidad para así satisfacer las necesidades de los clientes.

**Dirección de Tecnología en Informática**, es la dirección que se encarga de manejar todo lo relacionado con el sistema, la comunicación, y tecnología que se necesite, para que se puedan llevar a cabo las diferentes actividades de Grupo San Pablo.

**Dirección de Finanzas**, es la responsable de manejar el dinero que entra y sale de la empresa, verificar que los presupuestos de cada área se logren y se justifiquen, tienen a cargo gestionar la cobranza con los diversos proveedores y clientes.

**Gte de Planeación y Perdidas**, esta área se encarga de coordinar y verificar todo lo relacionado con la seguridad de la empresa y sus diferentes sucursales, como también resguardar los bienes de la misma.

**Expansión**, En esta área son los responsables de gestionar los trámites necesarios para las aperturas de nuevas farmacias, es decir son responsables de buscar nuevas ubicaciones, verificar que tan rentables son, si están en el



lugar adecuado, si cumplen con los requisitos necesarios que solicita el gobierno para autorizar la apertura etc.

**Administración de Proyectos,** En esta área tiene como objetivo la creación de nuevos proyectos y seguimientos de los mismos para que se lleven a cabo y ayuden al crecimiento y constante mejora de la empresa.

**Call Center,** esta área es la responsable de atender las llamadas que realicen los clientes para solicitar medicamentos, información, o algún otro servicio, así mismo es el responsable de la generación de pedidos para envío a domicilio de los productos que requieran los clientes. Tiene a su cargo la entrega a domicilio de medicamentos a las aseguradoras, bancos, e instituciones que requieran este servicio.

La atención vía telefónica es de lunes a domingo de 7:00 de la mañana a 12:00 de la noche los 365 días del año.

***“Misión Call Center:*** *Servir con calidad a todas las personas que requieran de nuestros servicios, información y entrega a domicilio de nuestros productos, coordinándonos con todas las áreas de la empresa especialmente en farmacia con el área de reparto, innovando y creando estrategias que permitan incrementar nuestras ventas, obteniendo así la máxima rentabilidad.*

*Ofrecer a todo el personal de Call Center desarrollo profesional y humano en un ambiente de motivación y reconocimiento teniendo como guía nuestros valores.”*<sup>8</sup>

La misión de Call Center en farmacias San Pablo, tiene como finalidad satisfacer las necesidades del cliente a través de un excelente Servicio para así poder fomentar en sus clientes el sentido de pertenencia y lograr clientes cautivos.

La finalidad de este capítulo es dar a conocer al lector los orígenes y una breve historias sobre Grupo San Pablo y así poder dar paso al siguiente capítulo teniendo como base la información antes mencionada.

Considero que es importante que antes de empezar con el área a estudiar en el siguiente capítulo, deben conocer como se ve Grupo San Pablo para el 2010, cual es su proyección y sus alcances.

8 Farmacia San Pablo, *"Nuestra historia"* manual de procedimientos, México D.F ene 09

### **NUESTRA VISIÓN AL 2010**

*“Alcanzar una participación de mercado del 18% en el Área Metropolitana, manteniendo un retorno sobre la inversión superior al 25%.*

*Definir cuál será la siguiente plaza en la que participaremos.*

*Trasmitir una imagen que permita que nuestras farmacias, almacenes, fuerza de ventas AA y oficinas sean identificadas como una misma empresa, para generar confianza en todas las personas que tengan contacto con nosotros.*

*Mejorar el clima laboral alcanzando el 90% de satisfacción y una rotación menor al 2% mensual.”*

Grupo San Pablo pretende tener una mayor expansión y desarrollo para el 2010 y así poder tener más presencia en el área metropolitana y Distrito Federal, así mismo poder mejorar las condiciones laborales de sus empleados para que haya el menor número de bajas creando lealtad y permanencia en sus colaboradores.

## **CAPITULO 2**

### **2.1 QUE ES CALL CENTER**

¿Que es un Call Center? Pregunta básica en esta investigación, y con un sin fin de descripciones las cuales cada autor va determinando dependiendo el giro de la empresa que se vaya a describir.

Sin embargo en general Call Center es un término en ingles (Centro de llamadas) para describir un grupo de personas que se dedican a contestar llamadas telefónicas o a realizar llamadas telefónicas dentro de una empresa cuya finalidad puede ser: ventas, cobranza, encuestas, aclaraciones, solución a quejas, agradecimientos, calidad en servicio, entre otras.

Todos los Call Center están formados por tres factores indispensables: Tecnología, Personal que confirma el call center y Clientes.

A continuación mencionare varias descripciones de diferentes autores y mi opinión de cada una de ellas, y así, llegar al Call Center de Grupo San Pablo.

#### **TECNOLOGIA**

*“La definición de Call center, por lo general, está dirigida al ámbito tecnológico, es decir, estructura, diseño de hardware y software así como la funcionalidad que se brinda a través de los sistemas.”<sup>10</sup>*

Como podemos ver en el párrafo anterior sólo se relaciona al Call Center como un sistema de vanguardia basado en la tecnología cuya finalidad es la creación de un software para poder trabajar en el.

<sup>10</sup> [www.gestiopolis.com/./Callcenter-htm](http://www.gestiopolis.com/./Callcenter-htm) , sep 2009.

¿Que es un Software? Se refiere al equipamiento lógico o soporte lógico de una computadora digital, es decir es la memoria o programa en el cual se puede trabajar en la computadora.

El hardware es o son las partes físicas y tangibles de una computadora, es decir el CPU, Monitor, mouse, etc.

Sin embargo, un Call Center no sólo es sistemas y tecnología aplicada, sino también esta conformado por un grupo de personas a las cuales este sistema les ayudara a llevar acabo su trabajo, pero sin el factor humano no podría funcionar.

*Para Sakata Ingenieros “un Call Center es aquel que provee a la empresa de los elementos necesarios para, con un servicio centralizado vía telefónica, establezca relaciones de mutuo beneficio, con sus clientes, proveedores, etc.” 11*

Este autor nos permite crearnos una idea más fehaciente de lo que es un Call Center pues describe cual es su fin, sin dejar a un lado el factor Humano. Sin embargo considero importante mencionar otras opiniones que nos permitan tener un panorama más amplio sobre el tema.

*“Para la Cia. Andicel de Colombia “un Call Center es un centro de servicio telefónico que tiene la capacidad de atender altos volúmenes de llamadas, con diferentes objetivos. Su principal enfoque es la generación de llamadas de Salida (Llamadas de Outbound) y la recepción de llamadas (Llamadas de Inbound), cubriendo las expectativas de cada una de las campañas implementadas” 12*

Así es un Call Center, tiene dos tipos de llamadas in y outbound, pero esto no implica que un Call Center forzosamente tenga que manejar los dos tipos de llamadas, hay algunos que solo manejan llamadas de salida y otros solo de entrada, podemos decir que una no necesariamente necesita de la otra, sin embargo, se complementan.

El volumen de llamadas que se generan o que se reciben en un Call Center va en función del giro de la empresa, no hay un estándar específico que determine que a partir de cierta cantidad de llamadas es un Call Center.

*"Centro de Llamadas es un sistema integrado de telefonía y computación orientado a potenciar las 3 labores más importantes de una empresa, por medio de una comunicación telefónica: Adquisición de clientes, Mantención de clientes, Cobranzas".<sup>13</sup>*

En la definición anterior, nos dice para que y que buscan las empresas al crear su Call Center, cual es la finalidad.

De acuerdo a mi experiencia la adquisición de clientes se da cuando se realizan llamadas de salida a una base de datos previamente autorizada por la empresa, para ofrecer los servicios y beneficios que tiene ésta y así captar clientes.

Cuando se reciben llamadas al Call Center y el cliente solicitó de los servicios, para que se reciban estas llamadas es porque previamente se realiza una difusión sobre el servicio que se da a través del Centro de atención Telefónica y el cliente llama para probar este servicio.

Sin embargo, para poder mantener o tener la permanencia de un Cliente es necesario satisfacer sus necesidades, que el primer servicio que se le dio haya sido de calidad, donde se hayan superado sus expectativas. También están las llamadas que se realizan después mediante el Call Center, para darle seguimiento a los clientes.

La cobranza; en esta se realizan llamadas de salida para gestionar la cobranza de aquellos clientes morosos que por diversas circunstancias no han realizado el pago sobre el servicio que les este brindado la empresa.

*“Para la Cia Sistecol “el Call center actúa como intermediario entre el cliente y la compañía. La primera instancia entre la empresa y el cliente es el Call center. Es una herramienta estratégica para retener y desarrollar relaciones más rentables y leales con los clientes” 14*

El Call Center es creado o solicitado por las empresas, en este convergen resultados económicos y de calidad que sirve de interfaz directa hacia los clientes, sirve para poder tener un acercamiento con los cliente, conocer sus inquietudes, sus necesidades y así buscar la forma de satisfacerlas. Una empresa requiere difusión, posicionamiento y permanencia en el mercado y una herramienta que puede contribuir a esto es el Call Center.

*“Las empresas exitosas, dejan de centrarse en el producto, comienzan a sondear las necesidades cambiantes del mercado y a responder más rápidamente a ellas, para evitar que los competidores se apoderen de sus clientes” 15*

En la cita anterior nos muestra como actualmente ya no es indispensable solo cuidar el producto a vender, sino ahora es importante estar en constante evolución de acuerdo para poder cubrir las necesidades de los clientes

*“Las tecnologías de atención al cliente incrementan los niveles de servicio y como consecuencial a lealtad y rentabilidad del cliente, y aunque no estan pensadas para disminuir los costos de operación, muy frecuentemente tienen ese efecto secundario, lo cual facilita su adopción”<sup>16</sup>*

Con estas definiciones podemos tener un panorama más amplio sobre lo que es un Call Center, como funciona y a que se dedica, sin embargo, el Call Center esta integrado por personas, factor humano, pieza clave en el desarrollo y funcionamiento de estos. Sin las personas este no podría tener el funcionamiento esperado por los empresarios.

## **FACTOR HUMANO**

*“Un Call Center está integrado por seres humanos, con sentimientos, pensamientos y propuestas que deben ser escuchadas y evaluadas. Nuestros clientes no deben ser considerados una fría estadística, su llamada va mas allá que una consulta, queja o reclamo, es un insumo vital para el desarrollo y fortalecimiento empresarial.”<sup>17</sup>*

Las personas que trabajan dentro del Call Center reciben diferentes nombres entre los cuales podemos destacar, Operador telefónico, Vendedor de Call Center, agente telefónico, Ejecutivo de atención a clientes, ya que no solo contestan el teléfono, sino también asesoran, venden, atienden quejas, felicitaciones, y en algunos casos tienen la facultad de tomar decisiones que ayuden o solucionen los diversos problemas que pueden tener los clientes.

<sup>16</sup> Valle Valentin, La Tecnología a favor del a optimización de la experiencia del cliente, Genesis Telecommunications Laboratories, 2003. 7º Congreso Internacional. E-Contact 2003.

<sup>17</sup> ib/idem

Las personas juegan un papel muy importante dentro del Call Center de ellos depende que se den los resultados que espera la empresa, pues de acuerdo al servicio que se proporcione al Cliente dependerá su lealtad, confianza y compromiso con la empresa.

*“Para AeroMéxico un Ejecutivo de atención a clientes debe utilizar todas sus habilidades intelectuales, emocionales y destrezas hacia la excelencia en resultados del centro de Atención Telefónica, así alcanzar los objetivos de ventas/ servicio al cliente con un nivel superior logrando dar un servicio diferenciado”<sup>18</sup>*

Dentro de esta definición es importante destacar que para que un Ejecutivo de atención a clientes pueda tener estas habilidades y desarrollarlas dentro del campo de trabajo es indispensable que conozca la empresa, lo que vende o lo que ofrece y tener un líder que le ayude a desarrollar estas aptitudes y actitudes.

Detrás de los agentes telefónicos que contestan o realizan las llamadas hay un grupo de personas que contribuyen para que estos puedan dar un servicio de calidad y satisfacer las necesidades de los clientes.

Personas que integran un Call Center de acuerdo a mi experiencia en el área:

1. Gerente de Call Center
2. Coordinador de Call Center.
3. Supervisores de Call Center



4. Supervisores de Call Center
5. Agente Telefónico.
6. Área de Calidad.

Todos estas personas se involucran dentro de un Call Center para que este tenga un excelente desarrollo y sea funcional.

El Gerente y Coordinador se encargan de crear estrategias y proyectos que permitan el crecimiento y permanencia de éste, así mismo se encargan de la selección del personal entre otras actividades.

El Supervisor debe crear un entorno que ayude a su equipo para realizar mejor su trabajo.

*“El supervisor es el catalizador que hace que la pelota siga rodando, supera las objeciones y consigue que las personas den lo mejor de si mismos, triunfará si se concentra en hacer lo que hay que hacer. Su capacidad para resolver cuestiones laborales es un indicador de su potencial, tanto por lo que respecta a su carrera como el crecimiento de su equipo”<sup>19</sup>*

El Supervisor juega un papel muy importante dentro del Call Center pues él se encargará de lo práctico, del trabajo en piso, es decir, él llevará acabo las estrategias, planes y proyectos que el Gerente y Coordinación hayan generado, de el depende en gran parte el éxito de los objetivos antes planteados.

Este se encargara de liderar a los vendedores que tenga a su cargo, para que ejecuten las acciones pertinentes para alcanzar los objetivos estipulados por el Gerente u/o Coordinador del Call Center.

*“Los elementos básicos que todo Supervisor debe utilizar para lograr los objetivos del son:*

*Darse a conocer entre su equipo de trabajo.*

*No intente cambiar todo de golpe.*

*Buscar los puntos fuertes y los factores positivos que podría utilizar para ayudar al equipo a triunfar.*

*Identificara las personas que hacen que las cosas funcionen.*

*Mostarse optimista y positivo.*

*Los comentarios deben de ir orientados hacia soluciones.*

*Debe ponerse objetivos ambiciosos”.* <sup>20</sup>

Es importante que el Supervisor le transmita seguridad y confianza al agente telefónico para que este realice su llamada de una manera correcta, el supervisor debe motivar a su personal y dejarles claro cual es su objetivo. Para que el Supervisor pueda ejecutar esta acción es necesario que antes el tenga claro el o los objetivos a cumplir y que estos sean medibles, que tengan un tiempo determinado de inicio y fin para que así le sea fácil poder transmitirlos al personal a su cargo.

El área de Calidad también juega un papel importante en el desarrollo del agente telefónico, pues esta área se encarga de escuchar las llamadas que realiza el agente y podrá guiarlo con la finalidad de que brinde el servicio esperado por el cliente.

## **CLIENTE**

*“Todos somos clientes, y cuando actuamos como tales queremos ser tratados, no como un número sino como individuos especiales, diferentes.*

<sup>20</sup> op.cit

*Sin embargo, todos recordamos como clientes experiencias negativas que asociamos a un producto, una empresa o una persona que, si podemos elegir, intentaremos evitar en el futuro”<sup>2</sup>*

Como podemos ver, como clientes somos exigentes, nos gustaría ser tratados como únicos y sobre todo que la atención recibida satisfaga nuestra necesidad o gusto, para así sentirnos satisfechos con lo que nos hayan dado o proporcionado. Si las empresas no satisfacen nuestras necesidades no tendrán permanencia en el mercado, *De nada sirve que el producto o servicio sea de buena calidad, precio competitivo o este bien presentado, si no existen compradores.*

El cliente es fundamental para la supervivencia de cualquier empresa, si no hay consumidor no hay empresa, no hay Call Center, el éxito de estas depende de sus clientes, pues si estos no están satisfechos con los servicios que se le proporcionan, o no tienen la necesidad de los servicios que se le brinden todo lo que se haga será en vano no habrá éxito en el negocio.

*“COMO ES EL NUEVO CLIENTE*

*Selectivo*

*Exigente*

*Desconfiado*

*Sensible a tiempo, calidad y costo.*

*Aprecia el Valor agregado.*

*Espera soluciones específicas a sus necesidades*

*Es poco leal.”<sup>22</sup>*

21 2003 tfc Trans Formación Consultas (Marca registrada) Todos los derechos reservados, Avda. Diagonal 537-08029 Barcelona-España, Perú, Madrid-España, [www.trans-formation.com](http://www.trans-formation.com).

22 [www.sta.sistecol.com](http://www.sta.sistecol.com) Consulta junio 2009

Como podemos ver el cliente cada vez pide más, sin embargo esto hace que sea menos leal, pues en la búsqueda de sus exigencias esperará lograr más beneficios.

Para que un Call Center pueda crear lealtad con sus clientes , debe de conocerlos, satisfacer sus necesidades, cumplir con lo prometido, cumplir en tiempo y forma. A continuación mencionare 10 puntos de cómo ese l cliente en la actualidad.

*“El Cliente:*

- 1. Es la persona más importante del negocio.*
- 2. No depended e nosotros, nosotros dependemos de ellos.*
- 3. Nos esta comprando un producto o servicio no haciéndonos un favor.*
- 4. Es el propósito de nuestro trabajo, no una interrupción al mismo.*
- 5. Es un ser humano de carne y hueso con sentimientos y emociones(como uno), y no una fría estadística.*
- 6. Es una persona que nos trae sus necesidades y deseos ye s nuestra misión satisfacerlo.*
- 7. Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar.*
- 8. Es alguien a quien debemos complacer y no alguien con quien discutir o confrontar.*
- 9. Es la parte más importante de nuestro negocio y no alguien ajeno al mismo.*
- 10. Es la fuente de vida de este negocio y de cualquier otro. “<sup>23</sup>*

<sup>23</sup> [www.sta.sistecol.com](http://www.sta.sistecol.com) Consulta junio 2009 (pendiente)

En resumen el clientes es, el motor de la empresas sin este no pueden funcionar las empresas, el cliente guía, orienta a la empresa para que satisfaga sus necesidades.

Es importante que cada empresa conozca a sus clientes, pues así podrán conocer las necesidades de este, y ofrecerá ventajas competitivas que

estimulen al cliente a ser leal. Vía telefónico o a través de un call center en ocasiones resulta más complejo pues el no poder ver al cliente dificulta en ocasiones la comunicación y relación entre cliente – operador telefónico, sin embargo este debe tener el tacto para saber escuchar y así detectar la necesidad del cliente.

*“¿Qué busca obtener el cliente?”*

- *Un precio razonable.*
- *Una adecuada calidad de lo que paga.*
- *Una atención amable y personalizada.*
- *Un buen servicio de entrega a domicilio.*
- *Un horario cómodo para ir a comprar o que el servicio vía telefónico sea amplio.*
- *Cierta proximidad geográfica, si fuera posible.*
- *Pago con efectivo, cheque, tdc y vales.*
- *Una variedad de ofertas y productos.* <sup>24</sup>

Todos estos factores contribuyen a que el cliente este satisfecho con el servicio, lo cual hace que los clientes sean leales, si la empresa logra brindarle al cliente los factores anteriores lograra que el cliente comente en alguna platica con sus conocidos sobre el buen servicio que se le ofreció y así se podrá incrementar la cartera de clientes pues estos llamaran y solicitaran el servicio.

24 Maurera, Castillo, Margarita. ¿Qué es le marketing abcpymes.com El servicio de atención al cliente o simplemente servicio al cliente, es.wikipedia.org/wiki/atención\_al\_cliente. Argentina, idioma Español Pg, 03

*“El servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico. El servicio es algo que va más allá de amabilidad y gentileza, el servicio es un valor agregado para el cliente.”*<sup>25</sup>

*“La comunicación desempeña un papel importante en el éxito de una estrategia de servicio. Es el vehículo indispensable para ampliar la clientela, conseguir lealtad, motivar a los empleados y darles a conocer las normas de calidad que deben poner en practica”*<sup>26</sup>

El servicio que se brinda a los clientes es indispensable para que este quede satisfecho con lo que se le ofrece, la comunicación oportuna y veraz es la forma de dar a conocer a los clientes el servicio que brinda la empresa, ya sea de manera directa o a través de un teléfono.

*“Las características del servicio:*

- 1. Es intangible: no se puede tocar, sentir, escuchar y oler antes de la compra.*
- 2. Inseparable: Se fabrica y se consume al mismo tiempo*
- 3. Variable: Dependiente de quién, cuándo, cómo y donde se ofrece.*
- 4. Perecedero: No se puede almacenar.”<sup>27</sup>*

Con todas estas definiciones ya tenemos más claro que es un Call Center, cual es su finalidad y a que se dedica, en el siguiente subtítulo les hablaremos sobre el Call Center de Farmacia San Pablo.

25 i Maurera, Castillo, Margarita. ¿Qué es el marketing abc pymes.com El servicio de atención al cliente o simplemente servicio al cliente, es.wikipedia.org/wiki/atención\_al\_cliente. Argentina, idioma Español Pg, 04  
26 ibidem pg 04  
27 ibidem pg 06

## **2.2 A QUE SE DEDICA EL CALL CENTER DE FARMACIA SAN PABLO**

El Call Center de Farmacia San Pablo se crea con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes a través del servicio a domicilio y no solo en las sucursales. Como lo mencione en el capítulo 1 Farmacia San Pablo surge en 1936, sin embargo el Call Center inicia en enero del 2004.

El Call Center inicia con solo 4 vendedores, dos de estos con un horario de 7:00 de la mañana a 2:30 de la tarde y los otros dos de 2:30 de la tarde a 10 de la noche, de lunes a sábado, con estos horarios se daría un servicio al cliente de 15 horas al día los 365 días del año. los domingos y días festivos se recortaría una hora el servicio, iniciando a las 8:00 am y cierre a las 10:00 pm.

El servicio a domicilio no se implementa en todas las farmacias desde su inicio, sino poco a poco se van incorporando las diversas sucursales al sistema de entrega a domicilio, es en diciembre del 2004 es cuando se logran incorporar todas las sucursales que había en ese momento, 2005 todas las sucursales contarán con el servicio de entrega a domicilio. Las nuevas Farmacias que se han ido abriendo ya inician con el servicio de entrega a domicilio.

En sus principios, el Call Center de farmacia San Pablo solo se dedicaba a contestar llamadas de los clientes y generarles su pedido, sin un esquema de ventas o una área de calidad que monitoreara sus llamadas para ver cual era el servicio que se le brindaba al cliente. Al inicio no existía un tiempo de entrega para el cliente real, pues en ocasiones se tardaba horas en llegarle el pedido al cliente.

Poco a poco, la demanda de las llamadas fue creciendo, el servicio fue mejorando, el cliente demandaba más atención y un mejor servicio, por lo cual se tuvo que contratar más personal para que pudieran atender las llamadas que se recibían.

NOTA: Información recabada por mi experiencia laboral en la empresa.

Se crea un plan estratégico para que la entrega de los pedidos sea más rápida y oportuna, por tal motivo después de varios estudios de mercado se determina que solo se surtirá tres kilómetros a la redonda de la ubicación donde se encuentra la sucursal y el tiempo de entrega será de 40 minutos a más tardar.

El Call Center trabaja con diversos programas y material de apoyo para brindarle un mejor servicio al cliente, la pantalla principal se llama Progress, este sistema esta ligado al teléfono de tal manera que cuando entra una llamada a operación el sistema reconoce el numero telefónico y si ya esta registrado automáticamente arroja en la pantalla los datos del cliente, en caso de no ser así el vendedor debe solicitar sus datos al cliente y capturarlos, para saber a donde se levan a enviar sus medicamentos y para que en llamadas posteriores no haya necesidad de volver a solicitar sus datos, esto provoca que la atención que se le brinda al cliente sea mejor.

**PANTALLA OPERADORA.**

FARMACIA SAN PABLO  
BUENOS  
<DIAS/TARDES/NOCHES>  
LE ATIENDE <NOMBRE>

Teléfono:  Calle:  Num.Ext:  Int:   
 CP:  Col:  Del/Mpo:   
 Entre Calle 1:  Entre Calle 2:

Obs.:

Nombre:  Paterno:  Materno:   
 MediAccess: NORMAL

Farmacia:  Fec.Ult.Ped:  Ult Ped:  Edo Ped:

Cantidad: 1 Artículo:  Existencias CTRL+X

Cantidad	Descripcion	Presentacion	Exis	P.Publico	P.Venta	P.Oferta	Total Fa

Forma de Pago: EFECTIVO Obsv Pedido  Subtotal \$: 0.00  
 IVA \$: 0.00  
 Total \$: 0.00

Est. Oper:  Clientes SHIFT-F1

Sucursal F3 Ped Progr F4 D Fiscales F5 Descos F6 Medico F7 Ventas F8 Quejas F9 Cotiza F10 Enviar E11 Activa E12 Salir

Inicio A I M PA... C C PA... B N S M M >> 13:34

28 Pantalla de Call Center de Farmacia San Pablo

A continuación les mencionare el tipo de llamadas (53549000) que recibe y hace el Call Center de Farmacia San Pablo:

1. Ventas
2. Ventas programadas
3. Ventas a Bancos



4. Ventas a Aseguradoras
5. Ventas de medicamentos Oncológicos. (53549005)
6. Cotizaciones
7. Llamadas de información
8. Llamadas de quejas
9. Llamadas de felicitación
10. Llamadas de salida de seguimientos a pacientes crónicos
11. Encuestas para evaluar el servicio que da el área de reparto
12. Encuestas para evaluar el servicio

Todas estas llamadas se atienden en diferentes áreas para dar una mejor solución al cliente en el menor tiempo posible.

1. El área de Ventas Call Center
2. El área de Aclaraciones y Sugerencias
3. El área de Oncología
4. El área de llamadas de seguimiento
5. El área de Calidad

NOTA: Información recabada por mi experiencia laboral en la empresa del 2204 – 2209.

**Aclaraciones y Sugerencias;** esta área se encarga de recibir las llamadas de los clientes molestos por algún mal servicio, para aclarar alguna situación que no le haya quedado claro al cliente, o felicitaciones que deseen hacer sobre un buen servicio que se haya brindado. También se encarga de hacer encuestas a un cierto número de clientes para preguntarles como fue el la atención del repartidor en el momento de la entrega.

**Llamadas de Seguimiento:** en esta área, se realizan llamadas a pacientes crónicos, es decir clientes que tienen ya tratamientos por un largo tiempo y la llamada que se les realiza es para recordarles que ya se va a terminar su tratamiento si requieren que les enviemos su próximo tratamiento.

En esta área también se realizan las ventas a banco se instituciones, el vendedor se encarga de programar su pedido y enviarlo a la hora que el cliente lo requiera.

1. **American Express**
2. **Sofimex**
3. **Scotia Bank Inverlat**
4. **ING y/o Banco de México**



**Llamadas de Oncología;** en esta área se atienden llamadas de pacientes que padecen algún tipo de cáncer, esta área se creó con la finalidad de darle un mejor servicio al cliente que tiene este tipo de enfermedades pues por el tipo de padecimiento se trata de darle un trato más cordial y especial.

Esta área se realizan ventas de medicamentos oncológicos, crónicos y para cualquier tipo de padecimiento a las aseguradoras, entre las cuales tenemos:

- AXA
- METLIFE
- INBURSA
- BUPA
- ZURICH
- GNP
- SALUD COOP



**Calidad,** esta área se crea con la finalidad de darle un mejor servicio al cliente, se encarga de escuchar las llamadas de los vendedores y así poder evaluar el servicio que se les da, se crean políticas para poder llevar a cabo una llamada con excelencia.

Políticas de Calidad, estos son los puntos que debe realizar el vendedor

1. *“Apertura y Saludo*

*Usa el guión de bienvenida y toma la llamada a tiempo*

*Personaliza la llamada*

*Verifica los datos completamente*

2. *Manejo de la llamada*

*Captura y/o actualización correcta de datos y productos*

*Usa adecuadamente sus herramientas*

*Proyecta actitud de servicio*

*Comunicación oral*

*Maneja adecuadamente los tiempos de espera (hold/mute)*

3. *Interpretación*

*Escucha activa*

*Realiza preguntas concretas para detectar necesidades*

*Domina y maneja correctamente la llamada*

4. *Precisión*

*Brinda información precisa sobre productos y servicios*

*Se apega a políticas y procedimientos*

5. *Cierre*

*Resume el servicio*

*Se apega completamente al proceso de venta:*

*Guión de despedida”<sup>29</sup>*

La gerencia de Call Center crea estas políticas de calidad, con la finalidad de que el servicio que se brinde a los clientes sea oportuno, veraz, confiable con esto lograr que los clientes queden satisfechos con la atención que reciban vía telefónica.

El área de calidad trabaja con un programa llamado Witness, el cual es un sistema predictivo que sirve para grabar las llamadas que realizan los vendedores de forma aleatoria. Esto sirve para que los asesores de calidad den retroalimentación a los vendedores y les muestren sus llamadas para que ellos puedan ver sus aciertos y errores y así poder brindar un mejor servicio a los clientes.

Estas llamadas que se graban también sirven para las aclaraciones que solicitan los clientes sobre los productos o algún servicio.

29 Manual de Capacitación, Farmacia San Pablo, Criterios de Calidad, 2009

**Ventas Call Center**, (53549000) esta área es la parte medular del Call Center de Farmacia San Pablo, ya que en esta línea entra todos los tipos de llamadas que les menciones unos párrafos atrás, y los vendedores que se encuentra contestando las llamadas se encargan de direccionarlas al área correspondiente, y así atender las diferentes peticiones de los clientes.

Ventas Call Center: Actualmente en el Call Center de Farmacia San Pablo se reciben en *promedio* “13,000 llamadas diarias de las cuales el 67% en promedio son ventas”<sup>30</sup> “Para poder contestar de manera oportuna estas llamadas se cuenta con una platilla de 146 vendedores los cuales tardan de 2 a 3 min en atender cada llamada”.<sup>31</sup>

Se cuenta con una infraestructura de 100 posiciones con sus respectivas computadoras y teléfonos, con los programas necesarios para

poder brindar un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes.

El vendedor tiene una capacitación continua sobre los productos y medicamentos que se venden en las Farmacias, lo cual tiene como propósito que conozcan sobre estos medicamentos y productos para poder aclarar las dudas que se les presenten a los clientes.

Para poder incrementar sus ventas en el Call Center se han implementado diferentes procesos que faciliten al vendedor poder vender más productos que vayan relacionados con su venta inicial o que la complementen.

El vendedor actualmente toma la llamada, se presenta, solicita los datos del cliente y pregunta en que le podemos servir, una vez que el cliente solicita los medicamentos o productos que vaya a comprar, el vendedor tiene que ofrecerle algún producto o medicamento que complemente lo que ya solicito con la finalidad de incrementar su monto por pedido.

30 Reporte de llamadas de ACD diario de Call Center Farmacia San Pablo 2009.

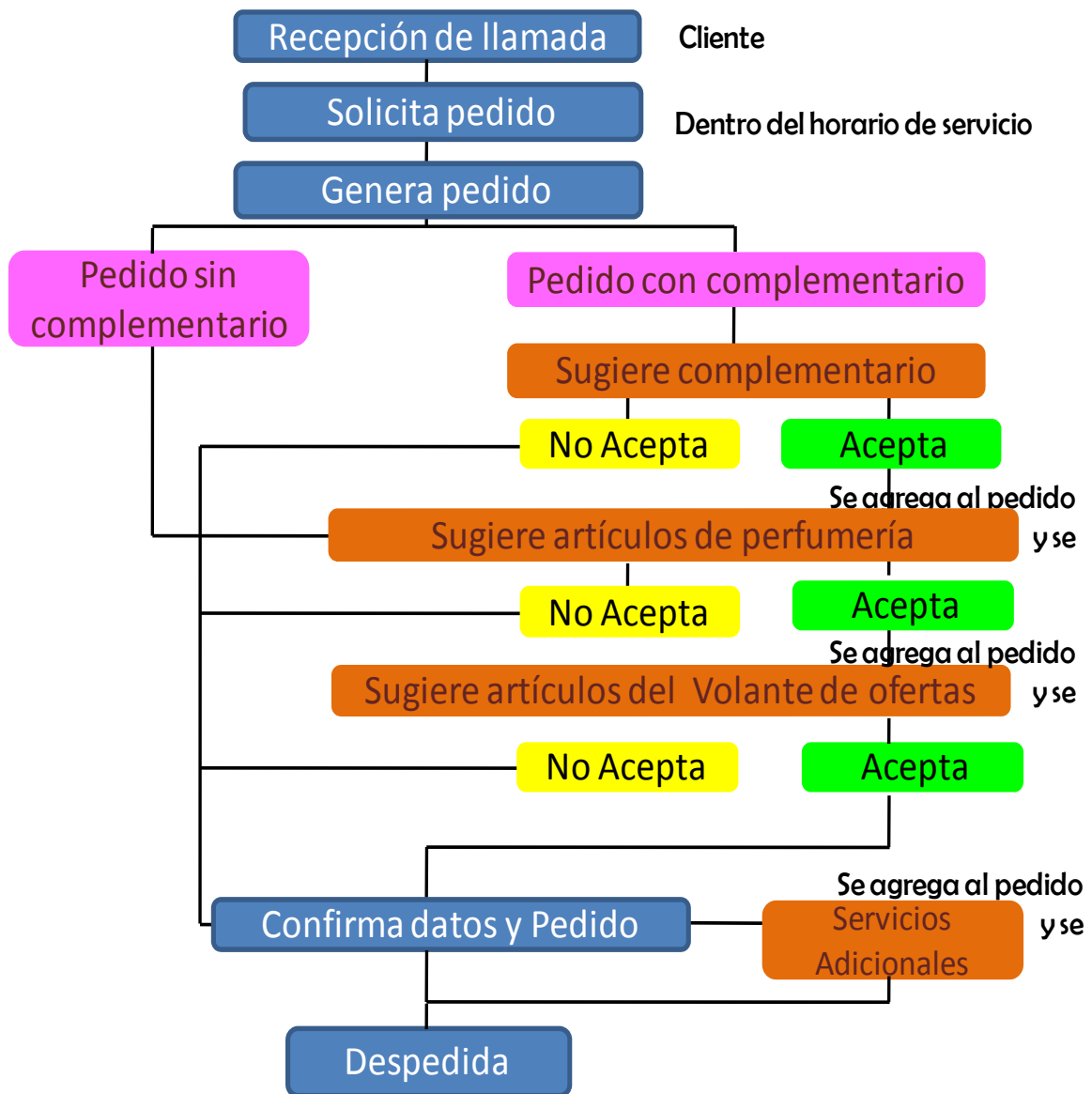
31 Presupuestos Call Center Farmacia San Pablo 2009.

Nota: ACD ( Reporte de llamadas recibida de acuerdo al software de Avaya)

AVAYA ( Software que contabiliza las llamadas que se reciben en el Call Center)

SOFTWARE (Programa de computo)

A continuación presenta el diagrama de flujo del Proceso de Ventas que realiza el vendedor de Farmacia San Pablo. *“El diagrama de Flujo es una forma de representar gráficamente los detalles algorítmicos de un proceso multifactorial.”*<sup>32</sup>



33 es.wikipedia.org/./ 2009 Diagrama\_de\_flujo Wikipedia, la enciclopedia libre.

34 Diagrama del Proceso de Ventas de Call Center de Farmacia San Pablo 2009.

En esta imagen se muestra como es el flujo de la llamada en el Call Center de Farmacia San Pablo. Se preguntaran a que se le llama complementario, en Farmacia San Pablo se manejan dos tipos de llamada de venta con o sin complementario.

Se le llama complementario a todo aquel medicamento, tratamiento o producto al que se le pueda agregar algún artículo que complemente su venta, sin que este sea medicamento pues el vendedor bajo ninguna circunstancia puede recetar al cliente, para esto se crean 9 categorías de ayuda para el vendedor, y a su vez este durante la llamada puede ofrecer algo más al cliente que tenga que ver con su compra. Las categorías son:

1. *“Bebes*
2. *Diabéticos*
3. *Analgésicos*
4. *Inyectables*
5. *Higiene Bucal*
6. *Control de Peso*
7. *Adultos Mayores*

36

8. *Antigripales*
9. *Gastritis”<sup>35</sup>*



Lo ejemplificare de tal manera que sea claro como el vendedor ofrece en una categoría un producto que complemente la venta:

35 Manual de capacitación de Proceso de Ventas de Grupo San Pablo 2009.

36 Call Center de Farmacia San Pablo 2008

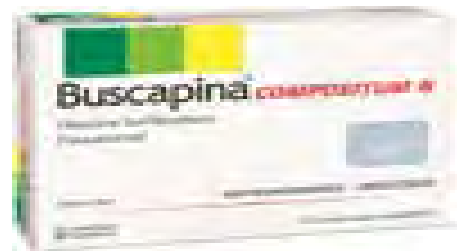
**Cuando un cliente solicita una ampollita, el vendedor debe tener presente que artículo podría necesitar el cliente para aplicar el medicamento como: jeringa, alcohol y algodón, y entonces le sugieres la compra.**

**“Srita., ya que lleva la ampollita de Pentrexyl, le envío de una vez el alcohol y el algodón ¿correcto?”**

**“Señor, le envío de una vez las toallas para (EL CUIDADO DE SU BEBE) que las pruebe, están a tan sólo...”**

En caso de que los medicamentos que lleve el cliente no pertenezcan a ninguna de estas categorías es decir que no sea complementario, el vendedor puede ofrecer artículos de perfumería popular los cuales son productos de cuidado personal, uso común y de fácil desplazamiento como: shampoo, jabón de tocador, desodorante, etc. También el vendedor cuenta con el Folleto de ofertas quincenal en el que se publican promociones y ofertas atractivas para el cliente y acorde a la temporada.

La finalidad es que siempre el vendedor tenga una opción para poder brindarle un mejor servicio al cliente y así incrementar su monto del pedido que están realizando.



En caso de que el vendedor no localice el medicamento que el cliente esta solicitando se cuenta con otras herramientas como el PLM (Libro de especialidades medicas) el Vademécum el cual también es un programa que contiene la descripción de los medicamentos, revistas k@iros las cuales son de medicamentos y un programa especial llamado INFONET de call Center de Farmacia San Pablo donde aparecen las descripciones de los artículos de perfumería popular, perfumaría fina, dermocosméticos y artículos para el



cuidado personal, todas estas herramientas ayudan al vendedor a poder atender mejor al cliente.

### **2.3 INDICADORES DEL CALL CENTER DE FARMACIA SAN PABLO**

En este sub capítulo hablare sobre los indicadores del Call Center de farmacia San Pablo, cabe mencionar que toda esta información es recabada debido al trabajo que desempeño en la empresa, y toda la información mencionada es facilitada por la empresa, para uso exclusivo de la misma.

Dentro del Call Center se manejan dos grupos de indicadores diferentes, unos para el Vendedor del Call Center y otros para el Supervisor de Call Center, esto no significa que no tengan relación uno con otro, sino todo lo contrario son el complemento de los del supervisor, estos indicadores se presentan en la juntas de resultados, mes con mes a la dirección general.

#### **Indicadores del Vendedor de Call Center**

A los vendedores se les mide:

**“Calidad:** 99%

***Monto por pedido:*** Varía mes con mes

***Cancelaciones y devoluciones:*** 1.5%

***Productividad:*** 67% <sup>37</sup>

**Calidad:** El área de calidad como ya lo comente se encarga de monitorear (escuchar) a cada vendedor, quincenalmente les realiza de quince a veinte monitoreos, con la finalidad de verificar que el vendedora atienda correctamente al cliente, solucione sus dudas, envíe los medicamentos

solicitados por el cliente, que de un servicio de calidad como ya antes lo mencione con algunos criterios que el Vendedor debe acatar. De estas llamadas que le escuchan al vendedor y le califican debe tener el 99% correctas para alcanzar este indicador.

Para el vendedor alcanzar este indicador le deja una remuneración económica, y a la empresa le sirve como indicador, para verificar que se le este dando el servicio adecuado al cliente.

**Monto por pedido:** Este indicador tanto para el Vendedor como para el Call Center cada mes cambia, se mueve de acuerdo a lo presupuesto establecido para cada mes. Este se calcula por el Gerente de call center de acuerdo a la inflación que tiene año con año el ramo farmacéutico y a las ventas que se hayan tenido. Por lo general este indicador cada mes va incrementando.

Este indicador también tiene para el vendedor una remuneración económica, para la empresa pues claro esta que significa dinero que ingresa al capital de la misma.

**Cancelaciones y devoluciones:** En este indicador se mide la cantidad de devoluciones y cancelaciones que tiene cada vendedor de los pedidos que genera, se saca el porcentaje de acuerdo a la cantidad de pedidos que realiza al día, es decir si el vendedor tiene 90 pedidos al día y 2 son devoluciones o cancelaciones el porcentaje de este es de  $90 \times 2 / 100 = 1.8\%$  con esto podemos ver que el vendedor solo puede cometer un error al día para alcanza este rubro.

Parece un poco inalcanzable este indicador y hasta cierto punto estricto e imposible para el vendedor, la finalidad es que no se comentan errores, pues un error en medicamentos puede causar en el peor de los casos la muerte al paciente, por eso es tan cerrado este rubro.

Es importante concientizar al vendedor el tipo de llamadas que esta recibiendo, no venden tarjetas de crédito, venden medicamentos, salud para los pacientes.

Es importante que a los vendedores les quede claro que hasta un medicamento tan sencillo como el paracetamol puede ayudar a un bebe a que le baje la temperatura, en fin, podría mencionar uno y mil casos de estos, sin embargo lo que intento transmitir es la importancia de que el vendedor este conciente de lo que vende y del beneficio o daño que se puede provocar.

**Productividad:** Este indicador permite medir la efectividad de los vendedores, es decir que porcentaje de las llamadas que recibe cada vendedor se convierte en venta, la forma de obtener el resultado es; el supervisor obtiene de un reporte la cantidad de llamadas que recibe el vendedor y de otro reporte saca las ventas con esta información el supervisor saca la productividad de cada vendedor.

Ejemplo: Un vendedor recibe 120 llamadas de las cuales 81 son ventas estas equivalen al 67.5%.

Para que el vendedor pueda alcanzar su productividad se le dan herramientas tales como: volante de ofertas, beneficios, la entrega de su pedido a domicilio, la entrega es menor de 45 minutos, las ventas de que no salga de su casa.

Estos son los indicadores que se le miden a cada vendedor, si cumple con ellos tiene un bono el cual se divide en estos 4 rubros y cada uno tiene diferente valor.

Indicador	Monto	Dev y Canc	Productividad	Cálidad/monitores
Objetivo	339 y 337	1.50%	67%	99%
Logro				

Valor	\$ 300.00	\$ 200.00	\$ 250.00	\$ 250.00
Ponderación	30%	20%	25%	25.0%
1ER ADICIONAL	\$10.00 ARRIBA DEL MONTO SE LEVAN \$125.00 MÁS			
2DO ADICIONAL	\$20.00 ARRIBA DEL MONTO SE LLEVAN \$200.00 MAS			

38

## Indicadores del Call Center

1. ***“Monto por Pedido***
2. ***Calidad en las llamadas del 99%***
3. ***Productividad del Call Center en general del 67%***
4. ***Cancelaciones y devoluciones en .20%***
5. ***Abandono de llamadas y nivel de servicio”***.<sup>39</sup>

**El monto por Pedido** como ya lo mencione lo determina el Gerente de Call Center, de acuerdo a la inflación, al crecimiento que se esta dando en el ramo farmacéutico, en especial en la empresa.

Este monto mes con mes va cambiando, se le informa al personal que integra el call center el primer día de cada mes con la finalidad de que todos en conjunto sepan cual es el objetivo y así planear estrategias que ayuden al vendedor a incrementar la venta.

38 Bono de Vendedores Call Center Farmacia San Pablo 2009

39 Indicadores Call Center Farmacia San Pablo 2009

El área de **calidad** reporta de manera semanal los resultados obtenidos con la finalidad de que el supervisor y Coordinador pueda ver como van los vendedores y si falta mejorar o trabajar algo con ellos sea de manera casi inmediata para corregir el error.

**Productividad:** Este indicador permite medir la efectividad de las llamadas que entran al Call Center, cuantas de estas son ventas, cuantas son de información, queja, fuera del área de reparto.

**Cancelaciones y devoluciones:** En este indicador se mide la cantidad de devoluciones y cancelaciones que tiene el Call Center en general y cuales son los motivos por los cuales los clientes devuelven o cancelan los productos y así poder dar solución a estos problemas para evitar las mismas.

**Abandono de llamadas y nivel de servicio;** En este indicador se mide el abandono, es decir la cantidad de llamadas que no se contestaron y el nivel de servicio el cual se mide de acuerdo a la rapidez con la que se contesta la llamada.

Para poder medir este indicador se maneja un sistema de Avaya, bcms el cual sirve para estar revisando cada momento cuantas llamadas se reciben y cuantas de estas se abandonan, para farmacia San Pablo después de 5 segundos ya se considera llamada abandonada. Este software cada media hora arroja el reporte de las llamadas recibidas durante ese periodo de tiempo cuantas se abandonaron.

The screenshot shows the Avaya Site Administration interface. The main window displays a performance report for 'Call-Center Unifar' on August 21, 2009. The report includes a table with columns for time intervals, ACD calls, speed, abandonment, talk time, and other metrics. A summary row at the bottom shows a total of 7363 calls with a 0.01% abandonment rate and a 95% service level. The interface also shows a command log at the bottom indicating that the report was successfully completed.

TIME	ACD CALLS	SPEED AVG	ABAND CALLS	ABAND TIME	TALK TIME	AFTER CALL	FLOW IN	FLOW OUT	OTHER	TOTAL AUC/STAFF	% IN	SERV LEV
15:00-15:30	399	0:03	1	0:00	2:39	0:00	0	0	0	227:06	46.9	95
15:30-16:00	359	0:02	1	0:01	2:49	0:00	0	0	0	227:57	52.7	99
16:00-16:30	389	0:02	1	0:00	2:40	0:00	0	0	0	301:26	59.9	96
16:30-17:00	322	0:01	0	0:00	2:31	0:00	0	0	0	310:46	61.9	100
17:00-17:30	420	0:01	3	0:01	2:47	0:00	0	0	0	329:47	62.2	99
17:30-18:00	399	0:01	0	0:00	2:30	0:00	0	0	0	352:42	62.2	100
<b>SUMMARY</b>	<b>7363</b>	<b>0:01</b>	<b>27</b>	<b>0:03</b>	<b>2:40</b>	<b>0:00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6168:33</b>	<b>46.5</b>	<b>95</b>

40 Pantalla de Avalla Software contabilizador de llamadas recibidas Call Center 2009

De manera informativa describiré los términos mencionados en la pantalla anterior, para que sea más fácil su interpretación.

**Call Waiting:** Numero de llamadas que se van entrando.

**Oldest Call:** Tiempo que tiene en espera las llamadas para que un vendedor las conteste.

Staffed: Número de operadores conectados para contestar las llamadas.

Avail: Número de operadores disponibles para contestar las llamadas.

ACD: Número de operadores que tienen cliente en línea.

AUX: Número de operadores que están en auxiliar, es decir no están disponibles para contestar llamadas

Extn Calls: Número de operadores recibiendo llamada de transferencia.

Other: Número de operadores que dejaron al cliente en espera.

Time: Intervalo de tiempo del reporte de proporciona, ejemplo de **14:00 14:30**

ACD Calls: Numero de llamadas recibida sen ese intervalo, ejemplo **450**

Aug speed ans: Tiempo en que se contesto la llamada, es decir cuanto tiempo se deajo al cliente en espera, ejemplo **0:02 segundos**

Aband Calls: Número de llamadas abandonadas, por ejemplo **5**

Aug aband calls: Número de llamadas abandonadas, es decir que el cliente colgó antes de que le contestaran, ejemplo **0:06 segundos**

Aug Talk time: Tiempo o duración de cada llamada en promedio, ejemplo **2:35**

% in serv levl: El nivel de servicio, este va en porcentaje, y se mide de acuerdo al tiempo que se tardo en contestar la llamada, no con la atención brindada por el operador.

NOTA: Información recabada por mi experiencia laboral en la empresa 2009

## CAPITULO 3

### 3. PROPUESTA PARA INCREMENTAR LAS VENTAS

*“Farmacia San Pablo, es la cadena líder en el área metropolitana, con un concepto totalmente innovador, que ofrece una experiencia de compra inigualable a sus clientes, ya que cuenta con instalaciones modernas y amplios espacios.”<sup>41</sup>*

Hace unos días acudí a la cumbre mundial de Diabetes, obesidad, Nutrición y problemas cardiovasculares 2009, considere importante anexar esta cita en este capítulo para que tengamos presente como se encuentra catalogado dentro del ramo farmacéutico Grupo San Pablo en este momento, y como lo ve la sociedad. Bueno regresemos a nuestro tema.

#### 3.1 ANALISIS ENERO – MARZO 2009 COMPARATIVO

En el capítulo anterior mencione y describí cuales son los objetivos e indicadores del Call Center de Farmacia San Pablo, en este capítulo les mostrare el análisis de los indicadores del Call Center con la finalidad de realizar propuestas que puedan contribuir al incremento de ventas y productividad dentro del Call Center.

Para poder iniciar este análisis, les muestro cuales son los objetivos de este primer trimestre 2009.

OBJETIVOS ENERO – MARZO 2009						
	Calidad en las llamadas	% Abadono	Nivel de Serv	% productividad	Monto x pedido	% can y dev
ENERO	99%	0.10%	95%	67%	\$323.37	0.20%
FEBRERO	99%	0.10%	95%	67%	\$325.57	0.20%
MARZO	99%	0.10%	95%	67%	\$328.41	0.20%

A continuación les presentare los objetivos que se lograron del mes de Enero a Marzo del 2009.

REPORTE MENSUAL LOGRADO 2009							
	No. Llamadas	Llamadas abandonadas	% Abadono	% productividad	Monto	% can y dev	Nivel de Serv
ENERO	361078	580	0.16%	66%	\$ 327.89	0.24%	93.00
FEBRERO	349768	598	0.17%	67%	\$ 329.32	0.25%	93.16
MARZO	385056	510	0.13%	65%	\$ 334.90	0.23%	94.10

43

En el mes de enero se recibieron 361,078 llamadas al mes, en promedio se recibieron de lunes a viernes 13,000 llamadas los sábados se recibieron 10,000 llamadas y los domingos 9,000 de las cuales 241,923 fueron ventas el resto de las llamadas 119,155 fueron o llamadas donde por alguna razón no se concreto la venta y se logra una productividad del 66% quedando por debajo del objetivo solicitado que era del 67% un punto porcentual abajo..

Cuadro donde se desglosa por día cuantas llamadas se recibieron en el mes de enero 2009.

1er quincena ene 09	
DÍA	LLAMADAS
01-Ene	6152
02-Ene	9544
03-Ene	8812
04-Ene	7482
05-Ene	11984
06-Ene	12508
07-Ene	13005
08-Ene	13193
09-Ene	12581
10-Ene	10,266
11-Ene	8294
12-Ene	14015
13-Ene	13317
14-Ene	13130
15-Ene	13126

2da quincena ene 09	
DÍA	LLAMADAS
16-Ene	12230
17-Ene	9829
18-Ene	8180
19-Ene	13382
20-Ene	13083
21-Ene	12985
22-Ene	12943
23-Ene	12400
24-Ene	9892
25-Ene	8519
26-Ene	14453
27-Ene	14051
28-Ene	14152
29-Ene	13833
30-Ene	13328
31-Ene	10409



43 Cuadro elaborado por mi, de acuerdo a mi experiencia en el Call Center de farmacia San Pablo 2009

44 Reporte de recepción de llamadas enero 2009, Call Center de Farmacia San Pablo. Elaborado por Lizbeth Sánchez Sosa

Es importante para esta investigación describir que tipo de llamadas son las 119,155 del mes de enero, donde no se concreto la venta, para así poder verificar que cantidad de estas llamadas pueden convertirse en venta.

Para esto se solicito al área de calidad que monitoreara a cinco vendedores de la mañana, cinco del turno vespertino y tres del turno nocturno para poder determina cuales son los tipos de llamadas y motivos por los cuales los clientes no compran vía telefónica.

A estos vendedores se les monitoreo sus llamadas durante todo un día en su jornada laboral, con la finalidad de escuchar sus llamadas y así poder tener una clasificación completa sobre todos los tipos de llamada que podía recibir el vendedor, estas fueron las clasificaciones que se determinaron en las llamadas información, los que están sombrados son aquellos en los que el vendedor si puede hacer algo para concretar la venta

NO SE TIENE EL PRODUCTO O ES UN PRODUCTO AGOTADO
HORARIO DE SERVICIO YA CONCLUYO
DESPUES LLAMA PORQUE NO ESTA SEGURO DE LA PRESENTACIÓN
FUERA DE ZONA
LLAMADA DE TRANSFERENCIA A OTRA AREA
MEDICAMENTO CONTROLADO
SEGUIMIENTO / QUEJA
EL PRECIO ESTA MÁS ELEVADO
CLIENTE LLAMA DESPUES
CLIENTE COMENTA QUE ACUDE A FARMACIA
CLIENTE CUELGA
EL VENDEDOR NO OFRECE PROGRAMAR EL PEDIDO
CLIENTE NO ACEPTA PROGRAMAR X QUE URGE MEDICAMENTO
VENDEDOR NO REALIZA LABOR DE VENTA

45 Clasificación de las llamadas de información 2009. Elaboro Lizbeth Sánchez de acuerdo a la investigación realizada por el área de Calidad.

Dejemos por un momento estas clasificación de llamadas, las retomare más adelante en la investigación por el momento continuare con los resultados del mes de enero.

El monto por pedido promedio en el mes de enero fue de \$327.29 y el presupuesto establecido era de \$323.37, este indicador se logro superar se alcanzo un 103.22% del presupuesto se supero por 1.4% al que se pedía.

En las cancelaciones y devoluciones el objetivo es de 0.20% y se obtuvo un 0.24%, no se logra este objetivo.

Para disminuir las cancelaciones y devoluciones es básico que el supervisor trabaje muy de cerca con sus vendedores, realizándoles monitoreos, proporcionándoles las herramientas necesarias, dándoles retroalimentación continuamente donde les hagan ver cuales son sus errores y como los pueden modificar.

En cuanto al nivel de servicio no se logro fue del 93% y el abandono fue de 0.16%, es decir que el 93% de las llamadas se contestaron en tiempo y forma, y el indicador es del 95% y se abandono el .06% más del objetivo que se solicito, se quedo por debajo de lo esperado. En este indicador no solo fue responsabilidad de la operación, ya que en este mes en particular se tenía un número muy elevado de vacantes lo cual provoca que no haya personal suficiente para que contesten las llamadas en tiempo y forma.

Es importante comentar que en, el indicador del abandono y nivel de servicio depende en gran parte de que se cuente con el personal necesario para poder soportar la operación ya que si no se cuenta con el número de personas necesarias para soportar la operación, no se pueden contestar las llamadas en tiempo y forma para lograr este indicador.

A manera informativa en el mes de enero se contaba con 132 vendedores de call Center en promedio cada uno de ellos recibe entre 80 y 9 llamadas en su jornada laboral la cual es de 7:30 hrs como ya lo había comentado en el capítulo anterior. Con este número de vendedores se pueden atender 11880 llamadas aproximadamente por día, pero si a esta cantidad de vendedores le restas los descansos, incapacidades y faltas no se cuenta con el personal suficiente para soportar la operación.

En cuanto a la calidad en el servicio que se le brindo al cliente se logro alcanzar un 99% de atención, es decir de las llamadas que monitoreo el área de calidad el 99% fueron llamadas donde el vendedor logro satisfacer las necesidades de los clientes.

Debemos tener presente que, calidad no escucha en su totalidad las llamadas recibidas sino únicamente una muestra de 20 a 40 llamadas por cada vendedor al mes, es decir se esculan en promedio 5000 llamadas al mes y de esta muestra el 99% cumplió con las expectativas de los clientes.

En resumen en este inicio de año, en el primer mes estos fueron los objetivos y logros:

**Monto \$323.37 y logro \$ 327.29**

**Calidad 99% y se logro el 99%**

**Cancelaciones y devoluciones el .20% y no se alanzo ya que se termino con 0.23%**

**Productividad de 67% y no se logro quedo en 66%**

**Abandono del 0.10% y nivel de servicio el objetivo era de 95% y no se logro pues el abandono quedo 0.06% centésimas arriba el nivel de servicio quedo en 93% dos puntos porcentuales debajo de lo esperado.**

Pasemos al mes de febrero, en este mes se recibieron 349,768 11,000 llamadas menos que en el mes de enero, sin embargo este mes tubo 28 días es decir tres días menos que en enero, las llamadas no hay disminuido, sino

por el contrario en algunos días de este mes hasta aumentaron las llamadas, en algunos días se recibieron hasta \$15,000 llamadas.

En este mes fueron 349,768 llamadas recibidas, de estas se convirtieron en pedido 234,344 y el resto nuevamente son llamadas que se reciben pero donde no se concreta la venta. por alguno de los motivos que ya mencione.

A continuación les presento el cuadro donde se describe día con día la cantidad de llamadas que se recibieron en el Call Center en el mes de febrero.

1er quincena feb 09		2da quincena feb 09	
DÍA	LLAMADAS	DÍA	LLAMADAS
01-Feb	7819	16-Feb	15166
02-Feb	10259	17-Feb	14583
03-Feb	13919	18-Feb	14325
04-Feb	13952	19-Feb	13676
05-Feb	13241	20-Feb	13297
06-Feb	12711	21-Feb	10580
07-Feb	10,374	22-Feb	8600
08-Feb	8860	23-Feb	14306
09-Feb	15050	24-Feb	13655
10-Feb	13989	25-Feb	13356
11-Feb	13654	26-Feb	13354
12-Feb	13355	27-Feb	13001
13-Feb	13374	28-Feb	11095
14-Feb	11010		
15-Feb	13126		

Con estas 234,344 ventas, se logra alcanzar una productividad del 67% por lo cual se logro el objetivo que se tenia para este mes.

En cuanto a las cancelaciones y devoluciones en el segundo mes del año no se logro el objetivo el cual era nuevamente de 0.20% y se quedo en 0.25% en este indicador el objetivo debe de ir disminuyendo, pues esto ayuda para corroborar que cada día se le da un mejor servicio al cliente.

En Calidad se cerro con el mes con 98.86% el objetivo era de 99% no se logro.

El abandonó nuevamente no se alcanzo se llevo a 0.17% y el objetivo era de el 0.10% el nivel de servicio cerro en 93.16% y el objetivo establecido era de 95%, en este rubro no se logro alcanzar.

Aun en este mes se sigue con numero considerable de vacantes lo cual repercute en el abandono y nivel de servicio que se obtuvo.

El monto del mes de febrero que se estableció por la gerencia era de \$325.57% y se logro \$329.32 este indicador por segundo mes consecutivo se logro superar en un 1.6%.

A manera de resumen en este segundo mes del año (Febrero 09) los resultados fueron:

**Monto \$329.32**

**Cancelaciones y devoluciones 0.25%**

**Calidad: 98.68%**

**Abandono 0.17% y 93.16% de nivel de servicio.**

**Productividad: 67%**

Marzo, en este mes se recibieron 385,056 llamadas, comparándolo con el mes de enero que tienen los mismos días 31 para ser exactos, en este mes vemos un aumento de 23,978 llamadas lo cual representa un incremento del 6.22%, sin embargo se sigue teniendo el mismos staff de personal es decir continúan las vacantes por cubrir, aunque ya es un número menor

En este mes de las 385,056 llamadas que se recibieron en 250,286 se logro concretar la venta, es decir el 65% de productividad, el resto de las llamadas son de información u algún otro motivo, por el cual no se concreta la venta.

Esto no implica que no se satisfaga la necesidad del cliente, ya que los motivos pueden ser varios entre ellos; solo llaman para pedir información ya sea de medicamentos, o para verificar para que sirven los medicamentos, por costos, por la direcciones de las sucursales, entre otras.

Reporte de llamadas del mes de Marzo día por día.

1er quincena Marzo 09		2da quincena Marzo 09	
DÍA	LLAMADAS	DÍA	LLAMADAS
01-Mar	9129	16-Mar	10587
02-Mar	14845	17-Mar	13986
03-Mar	14452	18-Mar	13686
04-Mar	14053	19-Mar	13339
05-Mar	13868	20-Mar	12580
06-Mar	12957	21-Mar	10313
07-Mar	10416	22-Mar	8595
08-Mar	9240	23-Mar	14245
09-Mar	15026	24-Mar	13539
10-Mar	14653	25-Mar	13360
11-Mar	14198	26-Mar	13021
12-Mar	13447	27-Mar	12479
13-Mar	13620	28-Mar	10522
14-Mar	10651	29-Mar	8434
15-Mar	7815	30-Mar	14200
		31-Mar	13800

47

En el rubro de calidad se llega a 98.92%, sol por centésimas al igual que en el mes pasado no se logra llegar al objetivo de 99%

En cancelaciones y devoluciones el numero que se obtiene es de 0.23%, aunque comparado con los dos meses anteriores, en este se logra un mejor resultado aun no se logra obtener el objetivo que se pide, el cual es de 0.20%.

En el abandono se llega a 0.13% y en nivel de servicio 94%, es este mes tampoco se alcanza el objetivo solicitado, aun que el resultad es mejor y se va acercando más al objetivo.

El monto del ticket promedio que se logra en el mes de marzo es de \$334.10 y el objetivo fue de \$328.41 quedando por arriba en un 2% del presupuesto.

En marzo los resultados fueron:

**Cancelaciones y devociones 0.23%**

**Abandono y Nivel de Servicio 0.13% y 94%**

**Productividad 65%**, este fue el mes más bajo en este rubro.

**Monto \$334.90**

**Calidad: 98.92%**

Como podrán ver en los tres meses antes detallados, en todos los objetivos hubo variables, en algunos se lograron dos rubros, o más, pero el único indicador que en los tres meses consecutivos se logro alcanzar y superar es el monto, a pesar de que cada mes era más elevado en los tres se supero.

Esto representa crecimiento para la empresa, también habla sobre el posicionamiento que ha logrado Farmacia San Pablo, pues tanto el incremento de llamadas como en el monto nos permite ver que cada día tienen más clientes y a su vez la ven como una buena opción para comprar sus medicamentos o productos.

### **3.2 PROPUESTA**

Considero que uno de los puntos principales que debe tomar en cuenta una empresa antes de poner sus planes estratégicos en marcha, es verificar y detectar cuales son las necesidades de sus clientes y de sus colaboradores, pues si esto esta claro se podrá arrancar cualquier proyecto o estrategia de ventas.

Realice tres actividades de campo que considere indispensables para poder desarrollar mi propuesta;

- 1 Se realizaron 100 encuestas a los clientes sobre el servicio.
2. Platique con 15 vendedores sobre el servicio que se le da al cliente y como enfrentan y solucionan las objeciones de los clientes
3. Se monitorearon (escucharon) llamadas de los vendedores para ver como es el servicio que le brindan a los clientes.

Empezare con las encuestas:

Se realizaron 100 encuestas sobre el servicio que proporciona Farmacia San Pablo a sus clientes, que opinan desde el momento que les contesta un vendedor telefónico hasta el momento que el repartidor les entrega el pedido. En esta encuesta se realizaron las siguientes preguntas:

<b>Del 5 al 10 como califica a: Tomando en cuenta que 5 es cero</b>
Como califica a la persona que le toma la llamada
Como califica el servicio que le dio el repartidor al llegar a su casa
Los precios son accesibles
Volvería a comprar en Farmacia San Pablo vía telefónica
El vendedor que le atendió resolvió sus dudas
Su pedido fue entregado dentro de los 40 minutos establecidos

48

El resultado de estas encuestas fue:

El 98% de los clientes esta satisfecho con la atención que brinda la persona que le contesta.

El 99% de los clientes comenta que el repartidor le entrega el pedido adecuadamente.

En cuanto al costo el 94% comenta que los precios son accesibles

El 99% volvería a comprar vía telefónica.

El 97% comenta que el vendedor resolvió sus dudas.

El 98% de los pedidos se entregaron en el tiempo que se indico al momento de su compra.

El 98% de los clientes, calificaron a Farmacia San Pablo como una empresa con un buen servicio, líder en el Distrito Federal y área metropolitana, y volverían a comprar. Eso trae como consecuencia clientes leales y satisfechos con el servicio que se les esta proporcionando.

Nota: Farmacias San Pablo hace dos años empezó a trabajar en un proyecto de 40 minutos, el cual consiste en entregar el pedido antes de los 40 minutos y actualmente es un objetivo que se ha logrado en 99%



A pesar de que los resultados fueron favorables en un 98%, hay un 2% que mejorar, si lo vemos en 100 encuestados, no representa una gran cantidad de clientes, sin embargo si nos vamos a revisar los números generales de todo un día el 2% representa 260 clientes al día que tienen alguna inconformidad con el servicio.

Si esto se lograra cambiar, las ventas incrementarían y la productividad crecería pues más clientes comprarían, pero ¿cómo cambiarlo? No es tan sencillo, veamos que otra información podemos adquirir.

Platiqué con 15 vendedores sobre el servicio que se le da al cliente y como enfrentan y solucionan las objeciones de los clientes, entre los comentarios más comunes destaco;

1. Hay todo tipo de clientes, algunos fácilmente quedan satisfechos otros no.

2. Requero más capacitación o información sobre los productos y medicamentos para poder dar una mejor atención a los clientes.

3. En ocasiones me siento muy saturados con tanta información que me dan los supervisores lo cual provoca que no me concentre y no siempre le oferto al cliente.

4. Que haya más vendedores que contesten las llamadas para así poder dar un mejor servicio al cliente pues podría tardarme un poco más en la llamada.

5. Retroalimentación continua por parte de sus supervisores, así tendré presente en que debo mejorar.

Ya tenemos el punto de vista del cliente, como ve a Farmacia San Pablo, lo que le brinda satisfacción, desagrado, también vemos que piensa el vendedor o que le hace falta.

Después de esto se solicito al área de calidad que monitoreara a un grupo de vendedores, de los diferentes horarios del Call Center para determinar que tipo de llamadas reciben durante toda una jornada laboral, la clasificación de estas llamadas quedo de la siguiente manera:

LLAMADA DE VENTA
NO SE TIENE EL PRODUCTO O ES UN PRODUCTO AGOTADO
HORARIO DE SERVICIO YA CONCLUYO
DESPUES LLAMA PORQUE NO ESTA SEGURO DE LA PRESENTACIÓN
FUERA DE ZONA
LLAMADA DE TRANSFERENCIA A OTRA AREA
MEDICAMENTO CONTROLADO
SEGUIMIENTO / QUEJA
EL PRECIO ESTA MÁS ELEVADO
CLIENTE LLAMA DESPUES
CLIENTE COMENTA QUE ACUDE A FARMACIA
CLIENTE CUELGA
EL VENDEDOR NO OFRECE PROGRAMAR EL PEDIDO
CLIENTE NO ACEPTA PROGRAMAR X QUE URGE MEDICAMENTO
VENDEDOR NO REALIZA LAVOR DE VENTA

49

Los resultados de los vendedores monitoreados fueron:

Horario	7:00 a 14:30 hrs	14:30 a 22:00 hrs	17:00 a 24:00 hrs
LLAMADAS ESCUCHADAS	420	435	435
PEDIDOS	275	280	280
INFORMACION	145	155	155
PRODUCTIVIDAD REAL	65.48	64.37	64.37
	Mañana	Tarde	Nocturno

50

En esta tabla nos muestra los resultados de los vendedores que monitorea calidad.

Por ejemplo en el caso de la mañana de 420 llamadas que recibieron cinco

49 Clasificación de las llamadas de información 2009. Elabora Lizbeth Sánchez de acuerdo a la investigación realizada por el área de Calidad.

50 Reporte de llamadas recibidas marzo 2009, en el Call Center de Farmacia San Pablo. Elabora Lizbeth Sánchez

vendedores en un horario de 7:00 am a 2:30 pm 275 fueron ventas, 145 fueron llamadas de información que entran en la clasificación de llamadas descritas en el cuadro 49 de la pagina 52. Sin embargo como lo mencione dentro de la clasificación hay llamadas que se pueden convertir en venta, pero esto depende en gran medida de la labor de venta que realice el vendedor con el cliente y de los beneficios que le ofrezca. Para esto primero el vendedor tiene que tener claro cual es el papel que juega dentro de la empresa y la importancia del mismo

Con esta investigación que se realizo a los clientes, vendedores y las llamadas monitoreadas mis propuestas para poder incrementar el número de ventas, aumentar el monto por pedido, disminuir las cancelaciones y devoluciones son:

1.- Crear un plan básico de capacitación al vendedor, con una duración de 4hrs por 5 días una hora diaria estará en el Call Center escuchando a un compañero que ya tenga experiencia, los temas serán:

Sistema de operación

Proceso de ventas (técnicas de venta y manejo de objeciones)

Herramientas de apoyo ( Kayros, PLM, Infonet, Vademécum)

Criterios de calidad

Explicación sobre sus percepciones, reglamento de la empresa y del Call Ceter

Misión y Visión de Grupo San Pablo y del Call Center.

Recorrido por la empresa para conocer todas las áreas.

Esta capacitación debe ser impartida por el área de Recursos Humanos. con el apoyo de un Supervisor y Coordinador de Call Center

Esto ayudara a que el Vendedor se sienta más identificado con la empresa, se sienta parte de ella, vera la importancia de su trabajo, tenga un mayor compromiso y lo más importante que tenga los conocimientos básicos para atender a un cliente con calidad lo cual provoca que los clientes al ser atendidos

por vendedores que sean más leales pues quedaran satisfechos con el servicio brindado, esto también ayudara a que los vendedores no comentan tantos errores al generar el pedido y así disminuyan las cancelaciones y devoluciones de los clientes.

**2.-** Que haya una capacitación inteligente y continua sobre los medicamentos productos que se manejan, con esto me refiero a que previamente a cualquier capacitación haya una clase modelo para el Supervisor, Coordinador Gerente así estos junto con la gente de Capacitación (RRHH) puedan realizar los cambios pertinentes o que consideren necesarios para que el vendedor conozca y pueda facilitarle su trabajo, ya que es importante tomar en cuenta que no es lo mismo ofrecer un producto a un cliente que tienes de frente a uno que esta detrás del teléfono. La capacitación es diferente.

Esta capacitación debe tener una continuidad, es decir programar una o dos al mes como mínimo con una duración máxima de 1:30 con esto se garantizaría la actualización de los vendedores ya que entre más informados estén mejor servicio brindaran a los clientes.

**3.-** Dos veces al año dar un curso sobre técnicas de ventas, manejo de objeciones, cierre de ventas, calidad en el servicio, motivación esto con la finalidad de ayuda a los vendedores nuevos y a los que se les dificulte más el cierre de ventas.

**4.-** El Supervisor a cargo del equipo en conjunto con el Asesor de calidad deben dar retroalimentación continua, es decir dos veces a la semana, sobre los aciertos y desaciertos del vendedor, con la finalidad de hacer consiente al vendedor de sus errores y también motivarlo cuando así lo

requiera, de tal manera que se cree un compromiso por parte del vendedor de hacer mejor las cosas y del Supervisor y Asesor para darle un mayor seguimiento.

5.- De acuerdo a la clasificación que se realizó de las llamadas monitoreadas del 100% que se reciben al día el 35% de estas no se concreta la venta, estas llamadas se clasificaron en 14 tipos de los cuales hay 4 que pueden convertirse en venta, y son:

**Cliente llama después**

**Cliente acude a farmacia**

**El vendedor no ofrece programar su pedido para otro día**

**El vendedor no realiza labor de venta.**

Estos equivalen a 5% más de ventas que se podrían tener, estoy conciente que no es seguro que este 5% se convierta en venta, si embargo si se tienen vendedores mejor preparados, capacitados y motivados se puede generar en ellos mayor compromiso y con esto hacer que realicen una labor con el cliente real.

6.- Mantener al vendedor enterado día a día como se van moviendo los objetivos del mes, con esto hacerlo participe de los triunfos y derrotas para que se sienta parte del equipo y vea la importancia de su trabajo.

7.- Creación de clínicas de Ventas con los vendedores para estar en constate retroalimentación, no solo por parte de supervisor sino también de sus propios compañeros para que platiquen que es lo que les esta funcionando más a unos que a otros. Estas clínicas deben de estar a cargo del Supervisor.

8.- Cada mes darles un lista a los vendedores con productos complementarios para que la ofrezcan a los clientes y así puedan incrementar su monto por pedido, pero esta lista deberá estar analizada por Coordinación

de Call Center y el Supervisor de Calidad para que la selección de estos productos se analice y en verdad sean atractivos para el cliente y los compre.

En esta lista se podrá el nombre del producto, para que sirva y por lo menos tres beneficios atractivos para el cliente.

**9.-** Cubrir las vacantes lo antes posible, ya que esto facilitara el trabajo del vendedor, no estará estresado pondrá más atención a las solicitudes del cliente, así mismo permitirá al Supervisor planear y crear estrategias que le permitan orientar y asesorar correctamente al vendedor.

En resumen, la finalidad de una capacitación continua, de las retroalimentaciones del Supervisor, asesor de calidad y de las estrategias del Coordinador en el Call Center de Farmacia San Pablo, es que el vendedor tenga las herramientas necesarias para vencer las objeciones que se le presenten ante el cliente, que este vea al vendedor como un asesor en sus necesidades y así enviar el pedido correctamente, aumentar el monto por pedido, y evitar las cancelaciones y devoluciones.

Como podemos ver todos los objetivos del Call Center de farmacia San Pablo van ligados, pues si hay cancelaciones y devoluciones provoca que la productividad baje, la calidad del servicio que se le esta dando al cliente se ve afectada y baja pues por un error del vendedor en ocasiones el cliente devuelve o cancela el pedido y esto le provoca molestia, así mismo si no se realiza el proceso de ventas no logran alcanzar el monto por pedido.

Con esto termino mi investigación, esperando sea un tema de interés para el lector y que sirva como referencia para ubicar lo que es un Call Center y a que se dedican estos.



## **CONCLUSIONES**

En la sociedad actual, para el consumidor cada vez es más necesario un Call Center (Centro de atención telefónica), para satisfacer sus necesidades, pues es más fácil levantar una bocina, marcar un determinado número telefónico y solicitar cualquier servicio, como: una aclaración de su tarjeta de crédito, realizar una orden para que les envíen comida a su domicilio, que envíen medicamentos a su domicilio, etc.

Parto de la idea que los clientes cada vez son más exigentes y piden más a las empresas para poder solicitar sus servicios, en este caso en específico el cliente prefiere solucionar sus inquietudes, necesidades desde la comodidad de su domicilio, que salir a la calle.

Es por esto que las empresas al ver este tipo de necesidades que presenta la sociedad, en particular su cliente, deciden crear centros de atención telefónica (Call Center) dentro de su empresa y así poder brindar este servicio para satisfacer las necesidades de estos.

Es por esto que en esta investigación pretendo mostrar de una manera sencilla y ágil que son los Call Center, a que se dedican y cual es su finalidad, en especial en el Call Center de Farmacia San Pablo.

Una de los principales objetivos de Farmacia San Pablo es incrementar sus ventas a través del call center, brindando un servicio de calidad.

En la presente investigación, muestro un análisis detallado de cada indicador y objetivo que se tienen dentro del Call Center de Farmacia San Pablo, para poder concluir con propuestas que pueden mejorar el desempeño



de los vendedores y así satisfacer las necesidades y superar las expectativas de los clientes.

Se pretende que al implementar las propuestas sugeridas, se den los resultados esperados, en donde la empresa sacie las necesidades del cliente y las supere con lo cual provocara lealtad y posicionamiento en los clientes.

## Bibliografía

- García Fernández, Dora. Metodología del trabajo de Investigación. Guía practica, Trillas, México. 2008.
- Ibáñez Brambila, Berenice. Manual de la elaboración de Tesis. Trillas, México.1990.
- SSakata Ingenieros "Equipamiento de un Call Center" Pág 03-05
- Maurera, Castillo, Margarita. ¿Qué es le marketing abcpymes.com El servicio de atención al cliente o simplemente servicio al cliente, es.wikipedia.org/wiki/atención\_al\_cliente. Argentina, idioma Español Pg, 03

## Hemerografía

- Farmacia San Pablo, "Nuestra historia " manual de procedimientos, México D.F ene 09
- Nuestra cultura Organizacional, Farmacia San Pablo 2009
- Alonso Aurelio, La revolución Multimedia:Los canales emergentes en el e-Contact Center , Atento México D.F., 2003. 7º Congreso Internacional. E-Contact 2003.
- Valle Valentin, La Tecnología a favor del a optimización de la experiencia del cliente, Genesis Telecommunications Laboratories, 2003. 7º Congreso Internacional. E-Contact 2003.
- Pradera Mercedes, Retos y Peripecias en el día a día de un administrador del Call Center, AeroMéxico, 2003. 7º Congreso Internacional. E-Contact 2003.
- Presupuesto Call Center Farmacia San Pablo 2009.
- Manual de capacitación de Proceso de Ventas de Grupo San Pablo 2009.
- Call Center de Farmacia San Pablo 2008

- Indicadores de Call Center. Parte variable del bono del vendedor Call Center 2009
- Bono de Vendedores Call Center Farmacia San Pablo 2009
- Indicadores Call Center Farmacia San Pablo 2009
- Objetivos enero – marzo 2009 Call Cener. Información proporcionada por Grupo San Pablo, para fines de esta investigación , no puede ser utilizada para otro fin.

## Cybergrafia

- [www.gestiopolis.com/../](http://www.gestiopolis.com/../) Callcenter-htm , sep 2009.
- Cadena Lucia, Cia. Andicel, Mercontacto Colombia, 2003 Disponible en internet: <http://www.andicel.com.co> <http://www.andicel.com.co> consulta Junio 2009. <http://www.ontetoone.com.sv>
- 2003 tfc *Trans Formación Consultas (Marca registrada) Todos los derechos reservados, Avda. Diagonal 537-08029 Barcelona-España,Perú, Madrid-España, [www.trans-formation.com](http://www.trans-formation.com).*
- [www.sta.sistecol.com](http://www.sta.sistecol.com) Consulta junio 2009
- Manual de Capacitación, Farmacia San Pablo, Criterios de Calidad, 2009
- Reporte de llamadas de ACD diario de Call Center Farmacia San Pablo 2009.
- [es.wikipedia.org/../](http://es.wikipedia.org/../) 2009 Diagrama\_de\_flujo Wikipedia, la enciclopedia libre.
- Diagrama del Proceso de Ventas de Call Center de Farmacia San Pablo 2009
- [www.expocumbremundial.com.mx](http://www.expocumbremundial.com.mx) agosto 2009 Expo - cumbre mundial de Diabetes, obesidad, Nutrición y problemas cardiovasculares. México 2009