



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MENCIÓN: GESTIÓN DE PROYECTOS

Resolución: RPC-SO-14-No.287-2020-CES

PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

Título del proyecto:

Plan de Mejora en el departamento de Cobranza y Call Center aplicando Inteligencia Artificial (IA) para la Empresa ADSEFUM S.A.

Línea de Investigación:

Gestión integrada de organizaciones y competitividad sostenible

Campo amplio de conocimiento:

Administración

Autora:

Jenny Carolina Ponce Angueta.

Tutor/a:

PhD. Andrés Santiago Rodríguez Ron

Quito – Ecuador

2024

APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, **PhD. Andrés Santiago Rodríguez Ron** con C.I: 1716218290 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación titulado: **Plan de mejora en el departamento de cobranza y Call Center aplicando Inteligencia Artificial (IA) para la empresa ADSEFUM S.A.**

Elaborado por: **Ing. Jenny Carolina Ponce Angueta**, de C.I **171730733-2**, estudiante de la Maestría: En Administración De Empresas, mención en: Gestión De Proyectos de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M.,9 de marzo de 2024.

Firma

DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE



Yo, **Jenny Carolina Ponce Angueta** con C.I: **171730733-2**, autor/a del proyecto de titulación denominado: Plan de mejora en el departamento de cobranza y Call Center aplicando inteligencia artificial para la empresa ADSEFUM S.A. Previo a la obtención del título de Magister en: En Administración De Empresas, mención en Gestión de Proyectos.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar el respectivo trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Tecnológica Israel los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor@ del trabajo de titulación, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital como parte del acervo bibliográfico de la Universidad Tecnológica Israel.
3. Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de prosperidad intelectual vigentes.

Quito D.M., 09 de marzo de 2024.

Firma

TABLA DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL ESTUDIANTE	iii
INFORMACIÓN GENERAL	8
Contextualización del tema	8
Problema de investigación	9
Pregunta de investigación	10
Objetivo general.....	10
Objetivos específicos.....	10
Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:.....	11
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	13
1.1. Contextualización general del estado del arte.....	13
1.2. Proceso investigativo metodológico.....	16
1.2.1 Tipo de Investigación.....	16
1.2.2 Método de Investigación.....	17
1.2.3 Nivel de Medición.....	18
1.2.4 Determinación de la Población y la muestra.	18
1.3. Análisis de resultados	19
CAPÍTULO II: PROPUESTA	22
2.1. Fundamentos teóricos aplicados	22
2.1.1. Plan de Mejora	22
2.1.2. Identificación del Problema.....	22
2.1.3. Consecuencias:	23
2.1.4. Enfoque del Ciclo Deming (PDCA):.....	23
2.1.5. Enfoque del Ciclo Deming (PDCA):.....	24
2.2. Descripción de la propuesta	26
2.3. Estructura general	27
2.4. Explicación del aporte	27
2.4.1. Propósito:	29
2.4.2. Metas:.....	32
2.4.3. Actividades Específicas:	32
2.4.4. Resultados esperados:.....	36
2.4.5. Seguimiento.....	37
2.5. Estrategias y/o técnicas.....	43
2.6. Validación de la propuesta	45

2.7. Matriz de articulación de la propuesta	49
CONCLUSIONES	51
RECOMENDACIONES	52
BIBLIOGRAFÍA	53
ANEXOS	55

Índice de tablas

Tabla 1. Cronograma de Acción.....	42
Tabla 2. Tabla de Presupuestos.....	43
Tabla 3. Descripción de perfil de validadores.....	45
Tabla 4. Objetivos de Validación.....	46
Tabla 5. Resultados de la validación.....	47
Tabla 6. Matriz de articulación.....	49

Índice de figuras

Figura1. Arbol de Problemas.	10
Figura 2. Estructura de un plan de mejora.	15
Figura 3. Número de colaboradores en la empresa ADSEFUM.	19
Figura 4. Aspectos que afectan a la calidad de una empresa.	21
Figura 5. Enfoque del Ciclo Deming.	24
Figura 6. Estructura del plan de Mejoras Cobranzas y Call Center.	27
Figura 7. Áreas relacionadas en el proceso de cobro.	28
Figura 8. Flujograma Actual del Proceso de Call Center.	33
Figura 9. Flujograma Proyectado con Sistema de Gestión de Clientes Avanzado Dep. Call Center.	34
Figura 10. Flujograma Actual del Proceso de Cobranzas.	35
Figura 11. Flujograma Proyectado con Sistema de Gestión de Clientes Avanzado para el Proceso de Cobranzas.	35
Figura 12. Flujograma Proyectado con Sistema de Gestión de Clientes Avanzado para el Proceso de Cobranzas.	38
Figura 13. Personalización de la Experiencia del Cliente.	39
Figura 14. Optimización de Procesos Internos.	39
Figura 15. Optimización de Procesos Internos.	40
Figura 16. Experiencia del Cliente.	40
Figura 17. Reducción del Tiempo de Espera.	41
Figura 18. Revisión de Resultados Financieros.	41

INFORMACIÓN GENERAL

Contextualización del tema.

Las empresas que brindan servicios exequiales desempeñan un papel fundamental en momentos difíciles, proporcionando apoyo y asistencia a las familias que han perdido a un ser querido. Es importante que estas empresas operen con sensibilidad y profesionalismo, ya que están lidiando con situaciones emocionales y delicadas.

Las empresas de previsión exequial se han visto obligadas a buscar mejoras en los departamentos de cobranzas y call centers, ya que los clientes modernos esperan un servicio más rápido, eficiente y personalizado. La adopción de nuevas tecnologías en el ámbito de la recuperación de carteras puede resultar crucial para la eficiencia, la comunicación, la experiencia del cliente y la competitividad general de la empresa.

Es por esto que al mejorar los departamentos de cobranzas y call center permite a estas empresas satisfacer estas expectativas y brindar una experiencia más positiva.

Las cuentas por cobrar son un elemento esencial del activo circulante en la actualidad, y su importancia ha aumentado significativa en los estados financieros. Mejorar la gestión del proceso de una cartera y se vuelve crucial para lograr un mayor retorno de la inversión, mejorando el desempeño y posición de la empresa en el mercado .se vuelve crucial para lograr un mayor retorno de la inversión y mejorar el desempeño y la posición de la empresa en el mercado. (Vivar, 2023)

La correcta recuperación de estos saldos es vital para el funcionamiento eficiente de la empresa. Se podría afirmar que, además de saber vender, la habilidad para cobrar de manera efectiva es igualmente fundamental; Se podría argumentar que, además de la capacidad de comercializar, es esencial la capacidad de adquirir dinero de manera eficiente; en contraposición, la ventaja de la compañía será afectada negativamente. Los retos financieros pueden ser provocados por la falta de una recuperación apropiada de estos valores, aunque las empresas realizan sus ventas para mantenerse competitivas. (Gioconda, 2022)

El análisis de nuevas estrategias de inteligencia artificial en la recuperación de cartera puede proporcionar a las organizaciones que brindan servicios exequiales, herramientas más avanzadas y eficientes para abordar los desafíos financieros, al mismo tiempo que mejoran la experiencia del cliente. (Gioconda, 2022)

La empresa objeto de la investigación se dedica a proporcionar servicios de previsión exequial en el mercado ecuatoriano. Su enfoque se caracteriza por valores éticos y sociales, respaldados por una red de proveedores nacionales de servicios funerarios. Su objetivo es alcanzar precios y servicios altamente competitivos, manteniendo estándares de calidad elevados. Este compromiso refleja una dedicación hacia la excelencia y la satisfacción del cliente en un sector que requiere sensibilidad y profesionalismo. (Vásquez, 2019)

Problema de investigación

Como señala (López, 2019) uno de los procesos más importantes y desafiantes para la empresa es la gestión efectiva de la cartera. Uno de los procesos más importantes y desafiantes para la empresa es la gestión efectiva de la cartera.

ADSEFUM se enfrenta a un desafío significativo relacionado con la morosidad en su cartera. Esta problemática tiene sus raíces en la falta de automatización y la ausencia de tecnología que permitan una mayor productividad mediante la optimización de recursos humanos y materiales. La implementación de tecnologías avanzadas y sistemas inteligentes podría ser crucial para abordar eficientemente este problema, agilizando los procesos, así como mejorando la gestión de la cartera y garantizando una recuperación más efectiva de los planes exequiales vendidos.

Estas circunstancias complejas convergen en consecuencias adversas e inesperadas, como la asignación errónea de servicios funerarios, el aumento exponencial de cuentas pendientes de cobro, dilaciones prolongadas en el pago a proveedores debido a la escasez de capital, y obligaciones crecientes derivadas de la falta de liquidez inmediata. La implementación urgente de medidas integral para contrarrestar estas áreas problemáticas es un paso crucial para mejorar la situación financiera precaria y la eficiencia operativa deficiente que actualmente enfrenta ADSEFUM.

Al aplicar inteligencia artificial de manera estratégica, ADSEFUM podría mejorar significativamente la eficacia de su departamento de cobranza y Call Center, optimizando la recuperación de la cartera y proporcionando un servicio más eficiente a los clientes.

La tecnología también podría utilizarse para analizar datos y comportamientos de pago, identificando patrones que ayuden a prever posibles problemas y permitan tomar medidas preventivas.

Además, la introducción de plataformas en línea para pagos y consultas podría facilitar el proceso tanto para la empresa como para los clientes, mejorando la transparencia y la accesibilidad.

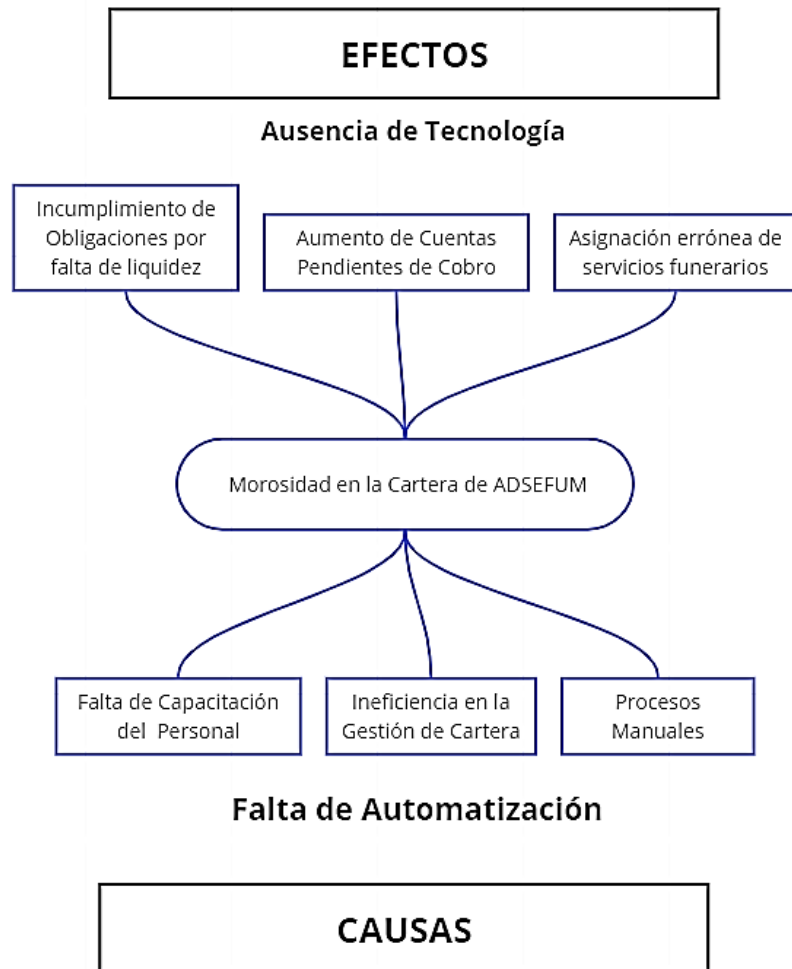
La capacitación del personal en el uso de estas herramientas y la actualización constante de los sistemas pueden ser aspectos clave para asegurar una implementación exitosa.

Pregunta de investigación

¿Cómo puede la implementación de la inteligencia artificial mejorar los procesos de cobranza y atención al cliente en la empresa ADSEFUM S.A.?

Figura1.

Arbol de Problemas.



Objetivo general

Desarrollar un plan de mejoras en los departamentos de cobranza y call center mediante inteligencia artificial (IA) para la recuperación de cartera en la empresa ADSEFUM.

Objetivos específicos

Obj. Esp. 1 (Marco Teórico): Analizar, evaluar las teorías y conceptos fundamentales de la inteligencia artificial aplicada a la gestión de cobranza y atención al cliente, con el fin de identificar las mejores

prácticas y estrategias para la viabilidad y beneficios potenciales de la IA en los departamentos de cobranza y Call center de ADSEFUM.

Obj. Esp. 2 (Marco Metodológico): Diagnosticar el estado actual de los departamentos de cobranza y Call center de ADSEFUM, identificando sus procesos, recursos y áreas de mejora, determinar las necesidades específicas de los clientes y los patrones de comportamiento de pago a través de análisis de datos.

Obj. Esp. 3 (Propuesta): Elaborar e identificar un plan mejoras que contenga recomendaciones y estrategias específicas para mejorar los departamentos de cobranza y call center mediante la inteligencia artificial (IA).

Obj. Esp. 4 (Validación o Impacto): Validar la efectividad (mediante profesionales del área estudio) y viabilidad del plan de mejoras propuesto para medir el impacto, validado para los departamentos de cobranza y Call center mediante la inteligencia artificial (IA) en la empresa ADSEFUM, mediante el análisis de indicadores clave como la reducción de la morosidad y la mejora en los procesos de ejecución, así como en la satisfacción del cliente.

Vinculación con la sociedad y beneficiarios directos:

La propuesta de mejora en el proceso de débito masivo presentada por ADSEFUM tiene un impacto significativo en varios aspectos, tanto para la empresa como para sus clientes y departamentos internos, entre los beneficiarios directos encontramos:

Los clientes son beneficiarios directos de esta propuesta, ya que se asegura de que sus cuotas mensuales sean debitadas de manera precisa y oportuna. Esto garantiza que no haya cobros innecesarios o dobles débitos, lo que mejora la satisfacción del cliente y evita posibles desistimientos del servicio.

Los Departamentos de Call Center y Servicio al Cliente: Estos departamentos se beneficiarán de la reducción de las reclamaciones a causa de errores en el proceso de masivos débitos. Por medio de una ejecución correcta y efectiva del proceso se puede centrarse en entrega de calidad, atención personalizada al cliente. Esto mejora la imagen de la empresa y establece una buena relación con las clientas.

Empresa ADSEFUM S.A.: La empresa experimentará múltiples beneficios, incluida una mayor liquidez debido a la consolidación de ingresos mediante el débito masivo preciso y oportuno. Esto permitirá cumplir con los objetivos del área de cobros y proyectar de manera más efectiva las

cobranzas futuras. Además, la empresa podrá planificar sus gastos y realizar inversiones estratégicas con mayor previsibilidad y organización.

Departamento de Cobranza de ADSEFUM: Este departamento es el principal beneficiario de la propuesta, ya que le permitirá abordar de manera efectiva los problemas detectados en el proceso de débito masivo y establecer medidas para una mejora continua. Al asegurar una gestión adecuada de las cuotas mensuales, el departamento de cobranza puede desempeñar un papel fundamental en la salud financiera de la empresa y en la satisfacción del cliente.

CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

1.1. Contextualización general del estado del arte

Para contextualizar el estado del arte y fundamentar teóricamente el proyecto de mejora en el departamento de cobranza y Call Center de ADSEFUM S.A. utilizando inteligencia artificial (IA), se pueden considerar varios aspectos teóricos y conceptos relevantes.

La Importancia de la Gestión de Cobranzas y Call Center

Según (Lomas, 2020) en su tesis de Maestría titulada Herramientas Para Disminuir La Morosidad De La Banca Pública Ecuatoriana, Análisis Del Período 2008 Al 2017 nos da a conocer que las llamadas telefónicas, las visitas de campo, las notificaciones y los mensajes personalizados son los métodos de cobranza más comunes. Estos canales establecen una relación directa con el cliente, que es crucial para determinar la efectividad del proceso, y destaca que el binomio crédito y cobranza es esencial para aumentar las ventas y los ingresos en los ciclos financieros de las empresas. Para garantizar la recuperación de los créditos, es esencial que las actividades de otorgamiento de créditos sean precisas, mientras que, en la cobranza, se debe mantener una relación comercial positiva con los clientes, incluso al exigir pagos vencidos, para asegurar su continuidad como cliente.

Por lo tanto, la recuperación de la cartera a través del proceso de cobranza es esencial para garantizar que los acuerdos crediticios se cumplan. Es fundamental elegir el tipo de cobranza a emplear, teniendo en cuenta las campañas implementadas y la antigüedad de la cartera en los inventarios.

Tecnología e Inteligencia Artificial en la Gestión Empresarial:

Como nos da a conocer (Martinez, 2023) en su artículo, los modelos de inteligencia artificial están siendo gradualmente incorporados tanto por empresas como en productos, volviéndose una parte cada vez más presente en nuestra vida cotidiana. Existen sistemas de Chatbot que son utilizados en empresas para la atención al cliente, mientras que otros sistemas de inteligencia artificial están disponibles para los consumidores como asistentes personales, como el caso de Alexa, Siri, entre otros. En el ámbito médico, se utilizan sistemas de IA para analizar y diagnosticar enfermedades a través de imágenes, como el cáncer. En términos de seguridad, se emplean sistemas de detección facial en aeropuertos para identificar sospechosos. En el campo del neuromarketing, se utilizan técnicas como el eyetracking con IA para determinar los puntos de atención y las emociones de los consumidores. En el ámbito deportivo, los dispositivos portátiles como las pulseras inteligentes registran datos como el ritmo cardíaco para prevenir problemas de salud, como los infartos.

El panorama empresarial está experimentando un cambio, donde ahora las empresas se clasifican entre las impulsadas por inteligencia artificial y las que no lo están. Por ejemplo, Bing, perteneciente a una gran empresa de tecnología, ha integrado su chatbot de IA a su buscador, superando a Google en esta área. Esto ejemplifica cómo incluso empresas tecnológicamente avanzadas deben acelerar su desarrollo en inteligencia artificial para mantenerse competitivas. Este cambio plantea interrogantes sobre el futuro de las empresas que aún no han iniciado su proceso de digitalización y automatización en comparación con aquellas que ya están integrando la inteligencia artificial en sus modelos de negocio. La adopción y aplicación de herramientas de inteligencia artificial no solo son cruciales para los individuos, sino que también son aún más esenciales para las empresas.

Gestión de Procesos y Mejora Continua:

El trabajo (Villareal Tapia, 2022) resalta la importancia de un plan de mejora dentro de una organización, subrayando que este facilita la supervisión y el progreso continuo al brindar un manejo integral de los procesos institucionales y un conocimiento detallado de los procedimientos administrativos. Además, el autor destaca que un plan de mejora contribuye al aumento de la productividad y rentabilidad de la institución al potenciar sus oportunidades y fortalezas, mientras aborda activamente la reducción de debilidades y amenazas. (pág.10)

Es crucial reconocer que este plan permite optimizar los recursos humanos, materiales y financieros, al tiempo que se promueve un clima laboral favorable donde los colaboradores puedan desempeñarse con sentido de pertenencia y responsabilidad, fomentando así un trabajo en equipo coordinado y eficiente.

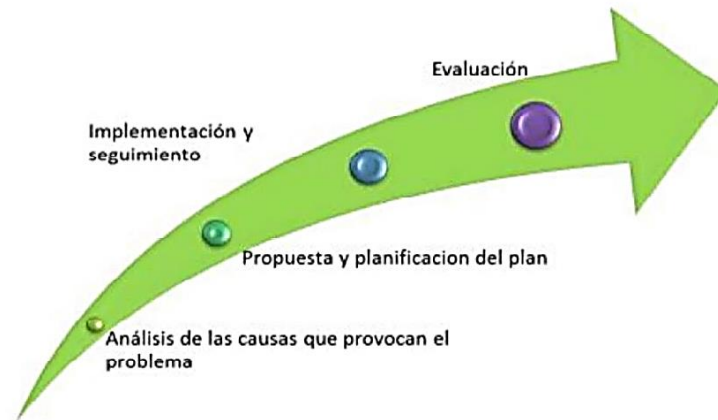
Según Guerrero (2019), la modernización, la globalización y la competencia en el ámbito empresarial han generado la necesidad de desarrollar procedimientos de plan de mejoras con el objetivo de asegurar una conducción y organización eficaz de la empresa. Este es uno de los propósitos fundamentales de la gestión empresarial.

Para Ruiz (2019), el desafío para sobrevivir en un nuevo ambiente empresarial consiste en una mirada hacia el futuro, en que las decisiones de gestión muestren capacidad de respuesta y adaptación a este cambio de paradigma. Por esto, las empresas han de ser competitivas, con flexibilización en la producción y en la comercialización.

De acuerdo con (Gómez, 2021) "El plan de mejora es un procedimiento que se pone en marcha para lograr una calidad total y excelentes organizaciones de modo progresivo, a fin de que los resultados sean eficaces y eficientes" (pág. 7). El plan de Mejora permite que otros procesos

específicos o puestos de trabajo en la empresa mantengan contacto directo y promuevan en forma constante una asociación que coadyuva al crecimiento sostenido y continuo dentro de las mismas.

Figura 2.
Estructura de un plan de mejora.



Fuente: Gómez
Elaborado por: Jenny Ponce

Como objetivo principal del plan de mejoras en este contexto es lograr una armonía entre las metas y las responsabilidades de la organización, asegurando que todos los elementos del sistema trabajen de manera coordinada y eficaz para alcanzar los objetivos organizacionales. Esto puede implicar la identificación y eliminación de cuellos de botella, la optimización de flujos de trabajo, la implementación de nuevas tecnologías o prácticas de trabajo, entre otras acciones. Ya que busca mejorar la eficiencia, la productividad y la calidad de los resultados de la organización mediante la identificación y aplicación de acciones correctivas y preventivas.

Ciclo Deming (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), o PDCA, es una metodología que, a través de sus cuatro etapas, promueve la mejora continua de las actividades empresariales. Al finalizar la fase final, la empresa debe reiniciar el proceso de mejora, lo que fomenta y facilita la autoevaluación continua. En cada proceso y actividad desarrollada, esto posibilita a la compañía identificar oportunidades de mejora. (Albuja Mariño, 2021)

Este proceso se repite de manera cíclica, permitiendo a la empresa adaptarse y mejorar constantemente para mantenerse competitiva y lograr sus objetivos a largo plazo. En el caso específico de ADSEFUM, este enfoque integral se aplica para abordar los desafíos relacionados con la morosidad en la cartera y mejorar la eficiencia del departamento de cobranzas y el Call Center mediante la implementación de inteligencia artificial.

1.2. Proceso investigativo metodológico

La investigación combinará investigación descriptiva y de campo, y se llevará a cabo en el lugar y espacio de los hechos, es decir, en ADSEFUM. El objetivo principal es obtener la evidencia necesaria para comprender la situación actual de la empresa y determinar cómo la falta de políticas de crédito afecta el proceso de recuperación de cartera.

La investigación descriptiva se centrará en identificar y analizar las conclusiones dominantes, así como en comprender cómo funciona la empresa en el presente en relación con los procesos de concesión de crédito y recuperación de cartera. Esto implica recopilar datos detallados sobre los procedimientos actuales, los desafíos enfrentados y cualquier impacto en el proceso de cobranza.

Por otro lado, la investigación de campo se refiere a la investigación que se lleva a cabo directamente en el lugar de estudio, en este caso en ADSEFUM. Esto implica llevar a cabo observaciones directas, entrevistas con el personal relevante y la recolección de datos en el entorno real de la empresa. Este enfoque proporcionará una comprensión más profunda y contextualizada de la situación y permitirá obtener información de primera mano sobre las prácticas y los procesos en cuestión.

La investigación de campo y descriptiva realizada en el lugar de estudio ayudará a comprender mejor cómo la falta de políticas en la concesión de crédito afecta el proceso de recuperación de cartera en ADSEFUM. Esto proporcionará la base necesaria para desarrollar estrategias y políticas efectivas para abordar estos desafíos y mejorar el rendimiento financiero de la empresa.

1.2.1 Tipo de Investigación.

Según, (Paula, 2022) la investigación se centra en describir el estado actual de las cosas sin permitir que el investigador tenga control sobre las variables. En el marco del trabajo en ADSEFUM, El objetivo de la investigación descriptiva fue describir de manera metódica y precisa el estado de los procedimientos de compras de la empresa.

En el estudio realizado, la investigación descriptiva permitió responder preguntas sobre qué, dónde, cuándo y cómo se llevan a cabo los procesos de call center y cobro en ADSEFUM. Sin embargo, este tipo de investigación no busca explicar por qué ocurren ciertos fenómenos o procesos.

Para llevar a cabo la investigación descriptiva sobre los procesos de cobro y Call center en ADSEFUM, se utilizaron diversos métodos y técnicas de investigación aplicadas. Estos métodos podrían incluir entrevistas, análisis documental, observación directa de los procesos, entre otros. El

objetivo de utilizar múltiples métodos y técnicas es garantizar la precisión y la exhaustividad en la recopilación de información sobre los procesos de compras.

1.2.2 Método de Investigación.

Como lo indica (Alberto, 2022) en su trabajo de titulación, la investigación cualitativa permite explorar en profundidad las percepciones, experiencias y opiniones de los empleados, clientes y otras partes interesadas sobre el proceso de cobranza y la atención al cliente. Esto puede ser crucial para entender los desafíos y oportunidades en estos departamentos, así como para identificar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo de sistemas. (Página 11)

Tal como señala (Avenidaño, 2022) la investigación cualitativa es una metodología que permite comprender en profundidad las necesidades y preocupaciones de los clientes, así como los desafíos operativos internos. Mediante la realización de entrevistas en profundidad con clientes y empleados, es posible obtener información detallada sobre sus experiencias, percepciones y sugerencias de mejora. Estos datos pueden servir como una base sólida para la planificación de la implementación de tecnologías avanzadas y sistemas inteligentes. (pág. 13 y 14)

Además, la metodología cualitativa es útil para comprender el impacto potencial de la implementación de la IA en estos departamentos, así como para evaluar la efectividad de las medidas de mejora propuestas. Se pueden realizar entrevistas en profundidad, grupos focales y análisis de documentos para recopilar datos cualitativos relevantes.

La investigación cualitativa también puede proporcionar una visión más holística y detallada de los problemas y soluciones potenciales en comparación con enfoques más tradicionales, lo que puede ser especialmente útil en proyectos que implican cambios organizativos y tecnológicos significativos.

La contextualización del proyecto de mejora en los departamentos de cobranza y Call Center de ADSEFUM SA implica comprender la importancia crítica de estos procesos para la empresa. Esto incluye la aplicación de tecnologías innovadoras como la inteligencia artificial, un enfoque centrado en la gestión de procesos y la mejora continua, así como la atención al factor humano y la revisión de estudios anteriores para identificar mejores prácticas.

Se ha establecido que el enfoque de la investigación para desarrollar un plan de mejora en el departamento de cobranza y Call Center de ADSEFUM S.A., mediante la implementación de Inteligencia Artificial (IA), será principalmente teórico y descriptivo. Este enfoque se caracterizará por su naturaleza cualitativa, utilizando entrevistas como principal herramienta de recolección de datos. Además, se llevará a cabo un análisis documental y se realizarán observaciones en el campo con un alcance transversal a lo largo del año 2023.

El objetivo es obtener una comprensión exhaustiva y detallada de la situación actual del departamento, con el fin de identificar áreas de mejora y oportunidades para implementar la IA de manera efectiva.

1.2.3 Nivel de Medición.

Como nos indica (Paula, 2022) en su trabajo de titulación, la investigación cualitativa se caracteriza por su enfoque en la recolección de datos a través de una comunicación abierta y conversacional.

La investigación cualitativa se caracteriza por su enfoque en la recopilación de datos a través de una comunicación abierta y conversacional. Para obtener una descripción completa y detallada de la situación actual, se empleó el enfoque cualitativo en el contexto del estudio realizado en ADSEFUM, en particular en relación con los desafíos relacionados con la morosidad en la cartera y la eficacia del departamento de cobranza y Call Center.

Al utilizar un enfoque cualitativo, se pudo profundizar en la comprensión de las necesidades y preocupaciones específicas de los clientes y empleados de ADSEFUM. A través de métodos como entrevistas en profundidad, grupos focales o análisis de documentos, se obtuvieron datos ricos y detallados que permitieron identificar los factores subyacentes que contribuyen a la morosidad y los desafíos en el departamento de cobranza y Call Center.

La naturaleza conversacional y abierta de la investigación cualitativa facilitó la exploración de experiencias, percepciones y opiniones de las partes interesadas involucradas en los procesos de cobranza. Esto no solo ayudó a comprender los problemas actuales, sino que también proporcionó ideas valiosas sobre cómo abordar estos desafíos de manera efectiva, especialmente en términos de desarrollo de sistemas tecnológicos adecuados.

Al comprender en profundidad las necesidades y preocupaciones específicas de los clientes y empleados, ADSEFUM puede tomar decisiones más informadas sobre cómo mejorar sus procesos de cobranza y Call Center, implementar soluciones tecnológicas adecuadas y ofrecer un servicio más efectivo y personalizado. Ya que la investigación cualitativa fue fundamental para obtener una comprensión detallada y contextualizada de la situación, proporcionando información valiosa para informar acciones y decisiones estratégicas en ADSEFUM.

1.2.4 Determinación de la Población y la muestra.

El objetivo de este estudio es recopilar datos documentales y realizar trabajo de campo, como entrevistas personales.

La población objeto de estudio está conformada por el personal del área de Cobranzas y Call Center, así como por los departamentos financieros y de gerencia de la empresa ADSEFUM. En total, esta población está compuesta por 25 personas.

Figura 3.

Número de colaboradores en la empresa ADSEFUM.

DEPARTAMENTO	CARGO	N PERSONAS
GERENCIA	GERENTE GENERAL	1
CONTABILIDAD	CONTADOR GENERAL	1
	MASTER	1
	JUNIOR	1
CONBRANZAS	JEFE DE COBRANZAS	1
	SENIOR	1
	MASTER	1
	JUNIOR	3
CALL CENTER	CALL CENTER	10
SERVICIO AL CLIENTE	JEFE SAC	1
	SERVICIO AL CLIENTE	4
TOTAL		25

Fuente: ADSEFUM

Elaborado por: Jenny Ponce

Se ha optado por un tipo de muestreo no probabilístico para seleccionar los participantes de las entrevistas, según elementos de juicio. Se eligieron puestos significativos y relacionados con la estrategia de la empresa, pero también se tuvo en cuenta la comodidad. Por lo tanto, se eligió a los líderes clave para estar disponibles en el momento y lugar adecuados.

Es importante destacar que, en el muestreo no probabilístico, el énfasis recae en la comprensión profunda de los procesos sociales y en la representatividad estructural de los casos seleccionados, en el cual cada individuo representa un nivel particular en la estructura del fenómeno objeto de la investigación. El enfoque se centra en obtener una comprensión detallada y profunda de la muestra elegida y la transferibilidad de los hallazgos a contextos comparables en lugar de generalizar a toda la población.

1.3. Análisis de resultados

Se llevó a cabo un examen exhaustivo de las entrevistas y sus respectivas respuestas, permitiendo destacar los aspectos más relevantes y significativos que surgieron durante el proceso de análisis.

Se descubrieron varias necesidades de mejora en los procedimientos en el área de cobranzas y llamadas de la empresa ADSEFUM a través del marco metodológico establecido en este proyecto de investigación, centrado en la aplicación de la técnica de recolección de datos de cuestionario de entrevista al nivel gerencial y operativo. Las necesidades de mejora más destacadas fueron las siguientes.

1. Morosidad en la cartera: La incapacidad para recuperar los pagos a tiempo puede afectar negativamente la liquidez de la empresa y generar tensiones financieras. Esto puede deberse a procesos ineficientes de seguimiento de pagos, falta de análisis predictivo para identificar cuentas en riesgo o falta de recursos para abordar la morosidad de manera efectiva.

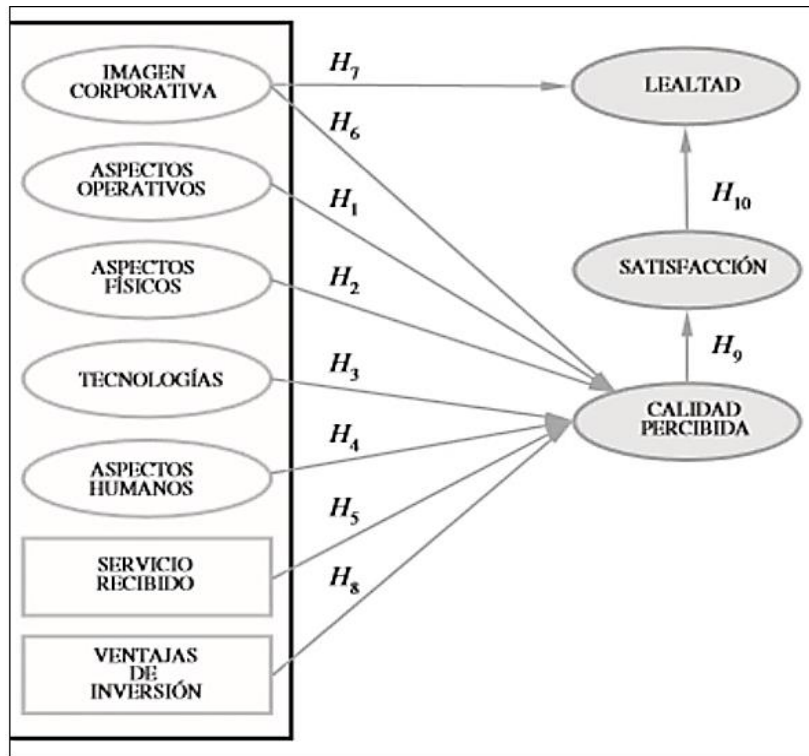
2. Falta de personalización en la atención al cliente: Los clientes pueden sentirse insatisfechos si perciben que reciben un servicio genérico y poco personalizado. La falta de herramientas para adaptar la comunicación y las soluciones a las necesidades individuales de cada cliente puede afectar negativamente la satisfacción del cliente y la retención.

3. Conflictos con la gestión de la información: La cantidad de datos relacionados. datos con los clientes, los pagos y los procesos de cobranza puede ser abrumador. Sin herramientas adecuadas para gestionar y analizar esta información de manera eficiente, el departamento puede enfrentar dificultades para tomar decisiones informadas y responder rápidamente a las necesidades de los clientes.

4. Comunicación ineficaz: La resolución rápida de problemas y consultas puede verse obstaculizada por la falta de canales de comunicación efectivos con los clientes. Si los clientes tienen dificultades para contactar al departamento de cobranza o experimentan demoras en la respuesta, su satisfacción puede disminuir y su percepción de la empresa puede verse afectada negativamente.

5. Falta de integración de tecnologías avanzadas: La falta de adopción de herramientas tecnológicas modernas, como la inteligencia artificial, puede limitar la capacidad del departamento para mejorar la eficiencia y la precisión en sus operaciones. La resistencia al cambio y la falta de recursos para invertir en tecnología pueden ser obstáculos importantes para superar.

Figura 4.
Aspectos que afectan a la calidad de una empresa.



Fuente: ADSEFUM

Elaborado por: Jenny Ponce

La evaluación del rendimiento actual del departamento de cobranza y Call Center de ADSEFUM S.A. revela que existen problemas en la eficiencia de la gestión de cobranza, con un elevado número de demoras en los procesos y un bajo porcentaje de clientes atendidos en tiempo y forma. Además, se han identificado deficiencias en la comunicación con los clientes, lo que genera insatisfacción y afecta la imagen de la empresa.

Se han identificado errores recurrentes en el proceso de cobranza, lo que ha ocasionado pérdida de ingresos y la necesidad de correcciones posteriores. Estos resultados indican la necesidad de implementar mejoras en el departamento mediante la aplicación de Inteligencia Artificial (IA) para optimizar el rendimiento y garantizar una atención eficiente y satisfactoria para los clientes de ADSEFUM S.A.

CAPÍTULO II: PROPUESTA

2.1. Fundamentos teóricos aplicados

Para la elaboración de este plan de mejora, es esencial considerar investigaciones previas realizadas por diversos autores que estén relacionadas con la gestión de clientes, atención al cliente y procesos operativos en el sector de servicios exequiales. Estos estudios proporcionarán una base sólida para comprender mejor los desafíos y oportunidades presentes en los procesos de cobranza y atención al cliente de una empresa como ADSEFUM.

El plan de mejora se enmarca en la búsqueda constante de la excelencia por parte de la empresa, con el objetivo de ofrecer servicios de alta calidad. Esto implica realizar una revisión continua de los procesos internos para identificar y corregir cualquier deficiencia que se detecte en la gestión de clientes y en la atención al cliente.

La autoevaluación de los servicios y procesos es el punto de partida para desarrollar el plan de mejora. Esto implica definir claramente el área a mejorar, identificar los problemas específicos y establecer un plan de acción detallado. Los objetivos, actividades, responsables, indicadores de desempeño y el período de ejecución deben ser claramente definidos para garantizar el éxito del plan.

2.1.1. Plan de Mejora

Pla de mejora según (Villareal Tapia, 2022) Implica que la empresa se comprometa continuamente con la excelencia para brindar servicios de alta calidad. Para esto, es necesaria una evaluación continua de los procedimientos para identificar y corregir cualquier error. La iniciativa de mejora surge de una autoevaluación de los servicios, productos o procesos que necesitan mejorar.

Para mantener la competitividad en el mercado, se debe implementar un plan de mejora en cualquier área que no cumpla con los estándares establecidos. Para lograr el éxito deseado, es necesario definir claramente el área de mejora, identificar los problemas y crear un plan de acción con objetivos específicos, actividades asignadas, responsables designados, indicadores de progreso y un cronograma de ejecución.

2.1.2. Identificación del Problema

El problema que enfrenta la empresa se resume en la ineficiencia y deficiencias en su proceso de cobranza y atención al cliente, lo que se traduce en demoras en la gestión de cobranzas, falta de personalización en el servicio al cliente, conflictos en la gestión de la información, comunicación ineficaz con los clientes y una falta de integración de tecnologías avanzadas. Estas deficiencias han

generado consecuencias graves como la falta de liquidez, pérdida de competitividad y riesgo potencial de fracaso empresarial.

Los siguientes tipos de situaciones presentan este problema:

- Demoras en los procesos de cobranza: La gestión de cobranza ineficiente retrasa los pagos pendientes, lo que afecta la liquidez y el flujo de efectivo de la empresa.
- Falta de personalización en la atención al cliente: la atención al cliente carece de un enfoque personalizado, lo que puede afectar la satisfacción y la retención del cliente.
- Los conflictos en la gestión de la información: La gestión de la información puede causar confusiones y errores en los procesos de cobranza y atención al cliente.
- La comunicación ineficaz con los clientes puede causar malentendidos, insatisfacción y falta de confianza.
- Falta de integración de tecnologías avanzadas: la ausencia de tecnologías avanzadas en los procesos de cobranza y atención al cliente puede reducir la eficiencia y la capacidad de adaptarse a las necesidades del mercado.

2.1.3. Consecuencias:

- La falta de cobro oportuno ha causado una falta de liquidez en el negocio.
- posible deterioro de la relación cliente-empresa.
- La falta de tecnología avanzada ha causado una pérdida de competitividad en el mercado.
- Riesgo de fracaso empresarial si estos problemas no se resuelven.

Para abordar este problema de manera efectiva, es necesario implementar planes que mejoren la gestión de clientes, optimicen los procesos de cobranza y atención al cliente, fomenten la comunicación efectiva y promuevan la integración de tecnologías avanzadas en la operación de ADSEFUM. Además, para garantizar un enfoque integral y coordinado en la gestión empresarial, se debe trabajar en la armonización de los departamentos relevantes, como finanzas, comercial y operaciones.

2.1.4. Enfoque del Ciclo Deming (PDCA):

El proyecto seguirá el enfoque del Ciclo Deming, que consta de las siguientes etapas:

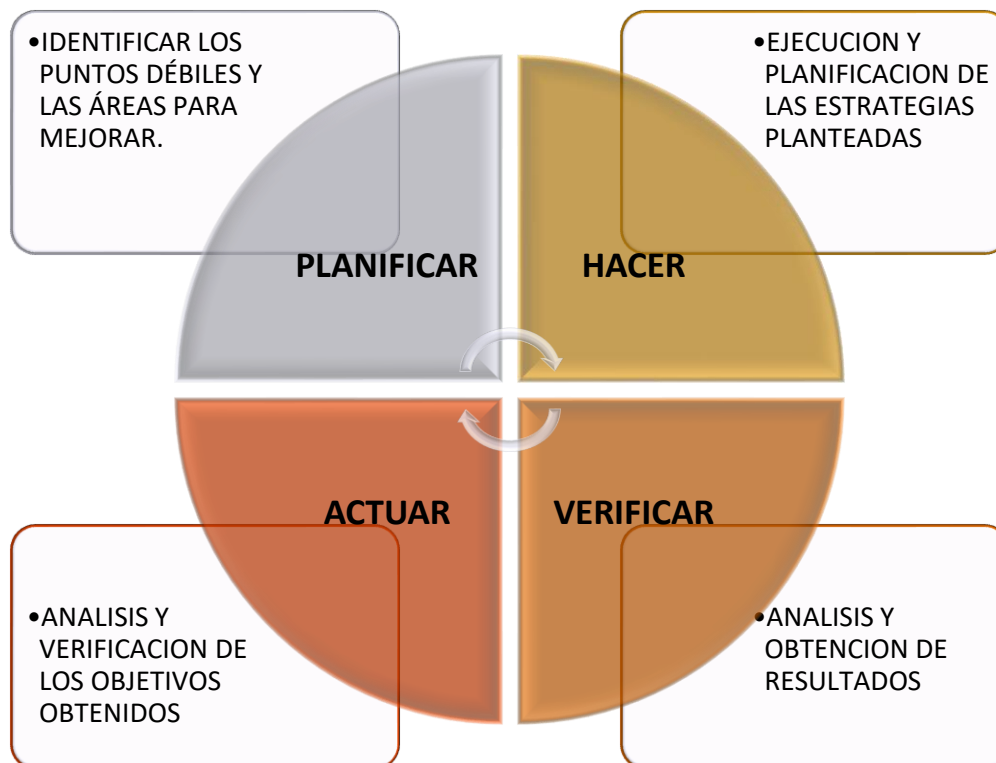
1. **Planificar:** Identificación del problema, establecimiento de metas, definición de estrategias y desarrollo de un plan de acción.
2. **Hacer:** Implementación de las estrategias y acciones definidas en la etapa de planificación.

3. **Verificar:** Evaluación del desempeño mediante indicadores establecidos y comparación con las metas definidas.
4. **Actuar:** Realización de ajustes y mejoras basados en los resultados obtenidos en la etapa de verificación, y reinicio del ciclo para continuar con la mejora continua.

2.1.5. Enfoque del Ciclo Deming (PDCA):

Se adoptó el enfoque del Ciclo Deming, que consta de las etapas Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (PHVA), proporcionando un marco estructurado para la mejora continua. Esto implica la identificación de problemas, la implementación de soluciones, la evaluación de resultados y la retroalimentación para ajustes posteriores.

Figura 5.
Enfoque del Ciclo Deming.



Fuente: ADSEFUM
Elaborado por: Jenny Ponce

Metas

Las metas del proyecto deben definir los resultados que ocurrirán una vez que se complete con éxito y su papel en los objetivos generales de la empresa. Estas son las partes más evidentes del

proyecto y sirven como puntos de referencia inmediatos para evaluar el progreso y el cumplimiento de los compromisos.

Indicadores

Los indicadores son los parámetros y variables que se modificarán a medida que se desarrolle el plan. Los términos cualitativos se utilizan para describir los objetivos y los resultados de la intervención. Cada indicador debe ser preciso, medible, razonable, temporal y fácil de acceder.

Estrategias de Seguimiento

La estrategia de seguimiento proporciona información sobre el desarrollo del proyecto en relación con la planificación establecida, centrándose en las actividades y resultados que se espera lograr. Es necesario supervisar continuamente el progreso y encontrar problemas durante la implementación del plan.

Evaluación

La evaluación implica evaluar el desempeño general y los resultados, efectos y relevancia del proyecto. Contribuye a la toma de decisiones informadas al proporcionar una visión crítica de los logros alcanzados y las áreas que necesitan mejoras.

Clientes

Son los que reciben los servicios que ofrece la empresa, son el núcleo de la empresa. La satisfacción de las necesidades de los clientes, ya sean personas naturales o legales, que adquieren bienes o servicios de la empresa, es el centro de la actividad comercial.

Cobranzas

El proceso de cobranzas implica presentar y administrar los documentos o valores a los giradores correspondientes para que se pague el valor económico correspondiente lo antes posible.

Cuentas por cobrar

Las cuentas por cobrar son activos que generan beneficios económicos futuros y representan el crédito que se otorga a los clientes por la prestación de servicios o la entrega de bienes.

La Gestión de Clientes

Según (Gioconda, 2022) la Gestión de clientes, también conocida como gestión de relaciones con los clientes (CRM por sus siglas en inglés, Customer Relationship Management), es un enfoque empresarial centrado en la administración y el mantenimiento de las interacciones con los clientes. Se trata de un proceso estratégico que busca establecer relaciones sólidas y duraderas con los clientes,

con el objetivo de satisfacer sus necesidades y generar valor tanto para la empresa como para el cliente.

La gestión de clientes implica diversas actividades, como la recopilación y análisis de datos sobre los clientes, la segmentación de la base de clientes para identificar grupos con características y necesidades similares, el desarrollo de estrategias de marketing personalizadas, la implementación de sistemas y tecnologías para gestionar las interacciones con los clientes, y la evaluación continua del rendimiento y la satisfacción del cliente.

Inteligencia Artificial (IA)

Basándonos en las definiciones proporcionadas por, (Narváez, 2023) La inteligencia artificial (IA) se define como el campo de las ciencias de la computación que se dedica a crear agentes que imitan los procesos de la inteligencia humana. Utilizando algoritmos que les permiten aprender de grandes volúmenes de datos para tomar decisiones de manera similar a los seres humanos, estas máquinas inteligentes pueden predecir, razonar y actuar en respuesta a estímulos del entorno, con la ventaja de trabajar de manera continua, con tiempos de respuesta más rápidos y una disminución significativa de errores.

2.2. Descripción de la propuesta

La propuesta busca implementar un Sistema de Gestión de Clientes Avanzado, mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio, y promover una cultura organizacional orientada al cliente y la mejora continua. Esto permitirá a ADSEFUM ofrecer una experiencia más satisfactoria a sus clientes, fortalecer su posición en el mercado y garantizar su éxito a largo plazo.

2.3. Estructura general

Figura 6.

Estructura del plan de Mejoras Cobranzas y Call Center.



Fuente: ADSEFUM

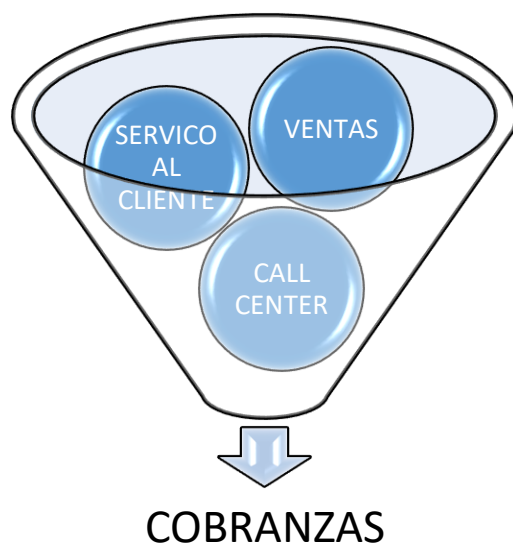
Elaborado por: Jenny Ponce

2.4. Explicación del aporte

Existe el riesgo de que la empresa ADSEFUM no pueda expandirse y hasta enfrentar el fracaso si no cuenta con un área de recuperación que facilite el retorno de valores a la empresa mediante la generación de liquidez. El activo más importante es la cuenta por cobrar, que requiere un control adecuado y un proceso formal para su gestión efectiva.

Por lo tanto, es fundamental que la organización fomente la colaboración entre las áreas que componen el triángulo de éxito (finanzas, marketing y operaciones en este análisis). Para lograr la comercialización, es necesario producir el bien o servicio, y para producirlo, se deben contar con los recursos adecuados.

Figura 7.
Áreas relacionadas en el proceso de cobro.



Fuente: ADSEFUM
Elaborado por: Jenny Ponce

En el caso de ADSEFUM, las ventas se llevan a cabo en una escuela de formación donde se imparten charlas a todos los postulantes de manera masiva. Esta estrategia dificulta la evaluación de la situación económica de los clientes, ya que no se puede determinar fácilmente si tienen solvencia financiera. Además, al tratarse de un producto intangible, existe un alto riesgo de que los clientes no cumplan con los pagos futuros, dado que este producto tiene un componente emocional y puede carecer de un compromiso firme con respecto a los pagos pendientes.

En el proceso de cobranza de ADSEFUM, se han identificado varias áreas de mejora que requieren una atención inmediata:

Ausencia de procedimientos formales para la concesión de créditos: el personal de ventas solicita servicios sin tener en cuenta el historial crediticio del cliente, lo que causa retrasos en la recuperación de la cartera y falta de control sobre los clientes morosos.

Autorización de servicios a clientes morosos sin comunicación con el departamento de cobranza: en ocasiones, la gerencia permite que los clientes con deudas pendientes reciban servicios sin informar al departamento de cobranza, lo que dificulta el seguimiento y el acuerdo de pago.

Los reportes semanales de cobranza son insuficientes: la falta de información actualizada sobre el estado de la cartera dificulta la gestión del proceso de cobranza y la toma de decisiones.

Cientes que no cumplen con los acuerdos de pago: a pesar de los esfuerzos de la gestión de cobranza, algunos clientes no cumplen con los acuerdos, lo que afecta la liquidez de la empresa y la dificultad financiera.

Impacto en el departamento de Talento Humano: La falta de información actualizada sobre las ventas y la cartera impide que el departamento de Talento Humano revise y liquide las comisiones de ventas de manera oportuna, lo que afecta la motivación y el desempeño del personal de ventas.

Impacto en el departamento de Talento Humano: La falta de información actualizada sobre ventas y cartera impide que el departamento de Talento Humano revise y liquide las comisiones de ventas de manera oportuna, lo que afecta la motivación y el desempeño del personal de ventas.

Es necesario implementar procedimientos formales para la concesión de créditos, establecer canales de comunicación efectivos entre las áreas involucradas, mejorar la generación de reportes de cobranza y reforzar las acciones de seguimiento y gestión de clientes morosos para abordar estas deficiencias. Para facilitar la toma de decisiones y mejorar la eficiencia operativa de la empresa, también se debe garantizar que la información entre los diferentes departamentos se integre adecuadamente.

2.4.1. Propósito:

El plan de mejoras propuesto tiene como objetivo resolver los problemas en el proceso de cobranza de la empresa y aumentar la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. Los siguientes objetivos se buscan al corregir y mejorar los procedimientos de cobranza y atención al cliente.

Garantizar que la información sea precisa y confiable: Implemente estrategias para administrar la información de manera más eficiente y disminuya la probabilidad de errores en los procesos de cobranza y atención al cliente.

Integrar tecnologías avanzadas: Incorporar tecnologías avanzadas en los procesos de cobranza y atención al cliente aumentará la eficiencia y ayudará a la empresa a ser más competitiva.

Mitigar los riesgos empresariales: mediante la implementación de mejoras en los procesos de cobranza y atención al cliente, se reduce el riesgo de falta de cobro oportuno, escasez de liquidez, deterioro de la relación cliente-empresa y pérdida de competitividad en el mercado.

Mejorar la eficiencia operativa: Aumentar la liquidez y el flujo de efectivo de la empresa al reducir las demoras en los procesos de cobranza y optimizar la gestión de la información.

Incrementar la satisfacción del cliente: Personalizar la atención al cliente, mejorar la comunicación y resolver conflictos para aumentar su satisfacción y retención, fortaleciendo la relación cliente-empresa.

En pocas palabras, el plan de mejoras tiene como objetivo mejorar la eficiencia operativa, la satisfacción del cliente y la competitividad empresarial mediante la implementación de medidas específicas destinadas a resolver los problemas encontrados en el proceso de cobranza.

Implementación de Inteligencia Artificial (IA)

Se propusieron y analizaron estrategias específicas para abordar los problemas identificados, como la implementación de un sistema de gestión de clientes avanzado, la capacitación del personal en técnicas de comunicación efectiva, la introducción de herramientas de análisis de datos y el desarrollo de chatbots y sistemas de inteligencia artificial.

- **Sistema de Gestión de Clientes Avanzado:** Este sistema permitiría un seguimiento eficiente de cada caso de cartera vencida, facilitando la identificación de clientes morosos y la aplicación de estrategias específicas para su recuperación. Además, ayudaría a organizar la información relacionada con los clientes y los procesos de cobranza, lo que mejoraría la gestión y la toma de decisiones para la información.

El Sistema de Gestión de Clientes Avanzado es una plataforma o software diseñado para ayudar a las empresas a administrar de manera más eficiente todas las interacciones y relaciones con sus clientes. Estos sistemas proporcionan una variedad de funciones y herramientas que permiten recopilar, almacenar y analizar información relevante sobre los clientes, lo que ayuda a mejorar la comunicación, la atención al cliente y la toma de decisiones, entre las características más comunes de un Sistema de Gestión de Clientes Avanzado incluyen:

Base de datos centralizada: Permite almacenar y organizar toda la información relacionada con los clientes en un solo lugar, lo que facilita el acceso y la gestión de la información.

- **Seguimiento de interacciones:** Registra todas las interacciones que los clientes tienen con la empresa, ya sea a través de llamadas telefónicas, correos electrónicos, redes sociales u otros canales de comunicación.

- **Perfil del cliente:** Crea perfiles detallados de cada cliente, incluyendo información demográfica, historial de compras, preferencias, quejas anteriores, entre otros datos relevantes.
- **Automatización de procesos:** Automatiza tareas repetitivas y procesos comerciales, como el envío de correos electrónicos de seguimiento, la generación de informes y el seguimiento de oportunidades de venta.
- **Análisis de datos:** Proporciona herramientas para analizar datos y comprender el comportamiento del cliente, las tendencias del mercado y el éxito de las estrategias de marketing y ventas.

Para la empresa ADSEFUM y su propuesta de recuperación de cartera, la elección del sistema de gestión de clientes avanzado dependerá de varios factores, incluyendo las necesidades específicas de la empresa, el presupuesto disponible y la facilidad de uso de la plataforma.

- **Chatbots y Sistemas de Inteligencia Artificial:** La implementación de chatbots y sistemas de inteligencia artificial en el proceso de cobranza podría automatizar tareas repetitivas, como el envío de recordatorios de pago, la negociación de planes de pago y la respuesta a consultas frecuentes de los clientes. Esto no solo aumentaría la eficiencia en la gestión de clientes, sino que también proporcionaría una atención al cliente más rápida y personalizada, lo que podría mejorar la satisfacción del cliente y aumentar las posibilidades de recuperación de cartera.

Estas estrategias están alineadas con los objetivos del proyecto de recuperación de cartera vencida, que incluyen mejorar la eficiencia en la gestión de clientes, reducir los tiempos de respuesta en los procesos de cobranza y mejorar la precisión en la gestión de la información relacionada con los clientes y los procesos de cobranza. Además, el uso de tecnologías avanzadas como chatbots y sistemas de inteligencia artificial puede ayudar a la empresa a mantenerse competitiva en el mercado y adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes.

Zoho CRM: es una opción rentable que ofrece una variedad de herramientas para la gestión de clientes, incluyendo ventas, marketing y servicio al cliente. Su flexibilidad y opciones de personalización podrían ser beneficiosas para adaptarse a las necesidades específicas de recuperación de cartera de ADSEFUM, y su enfoque en la colaboración y la productividad podría ayudar a mejorar la eficiencia en el proceso.

2.4.2. Metas:

1. Mejorar la eficiencia en la gestión de clientes y en la atención al cliente.
2. Reducir los tiempos de respuesta en los procesos de cobranza.
3. Incrementar la satisfacción del cliente.
4. Implementar tecnologías avanzadas para optimizar los procesos de cobranza y Call Center.
5. Mejorar la precisión en la gestión de la información relacionada con los clientes y los procesos de cobranza.

Estrategias:

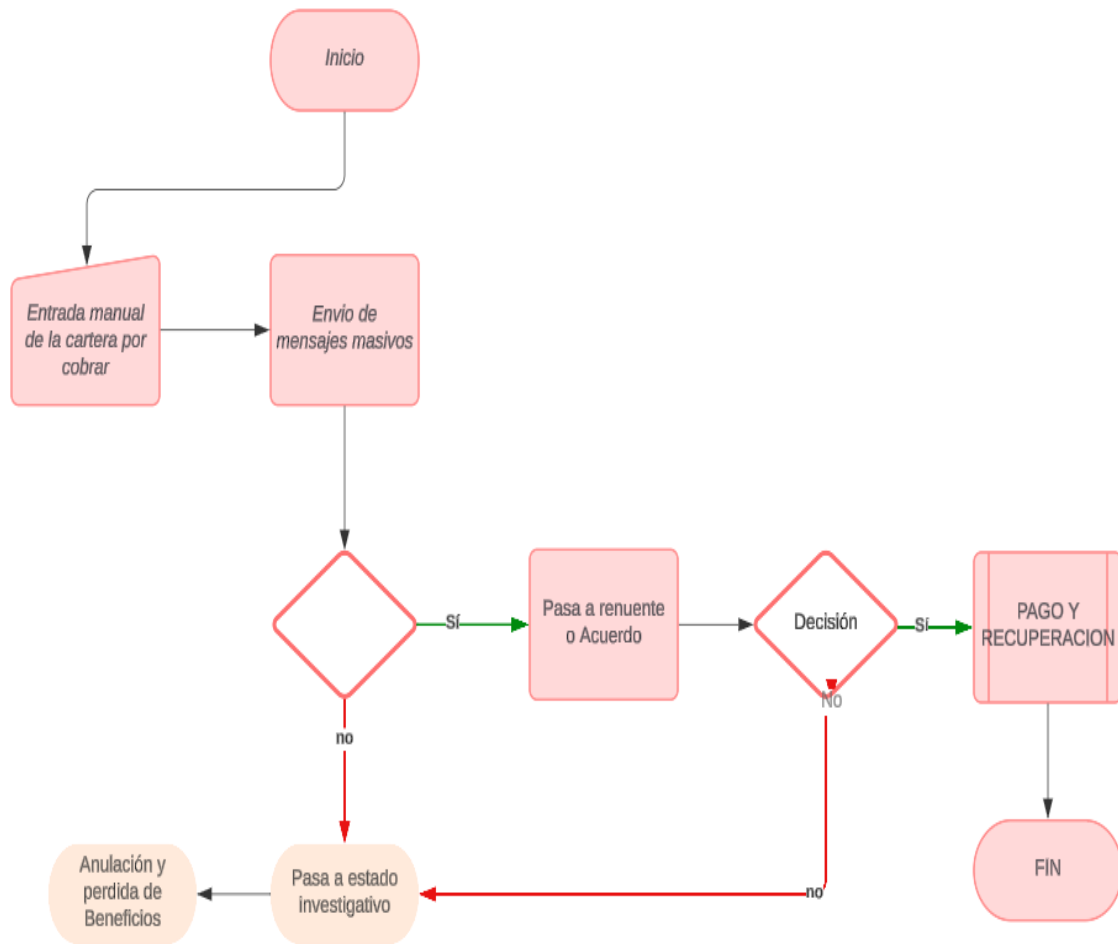
6. Propuesta y análisis de un sistema de gestión de clientes avanzado que permita un seguimiento eficiente de cada caso.
7. Capacitación del personal en técnicas de comunicación efectiva y atención a la cliente personalizada.
8. Introducción de herramientas de análisis de datos para mejorar la gestión de la información y la toma de decisiones.
9. Crear e implementar chatbots e IA para mejorar la atención al cliente y los procesos de cobranza.
10. Establecimiento de un plan de mejora continua que incluya retroalimentación constante y ajustes basados en los resultados obtenidos.

2.4.3. Actividades Específicas:

En base a la observación y el análisis de campo realizado en los departamentos de cobranzas y Call Center en ADSEFUM S.A., se ha identificado la necesidad imperante de mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio ofrecido por la empresa. Estas observaciones detalladas revelaron una serie de desafíos significativos que afectan directamente la capacidad de los departamentos para cumplir con sus funciones de manera efectiva.

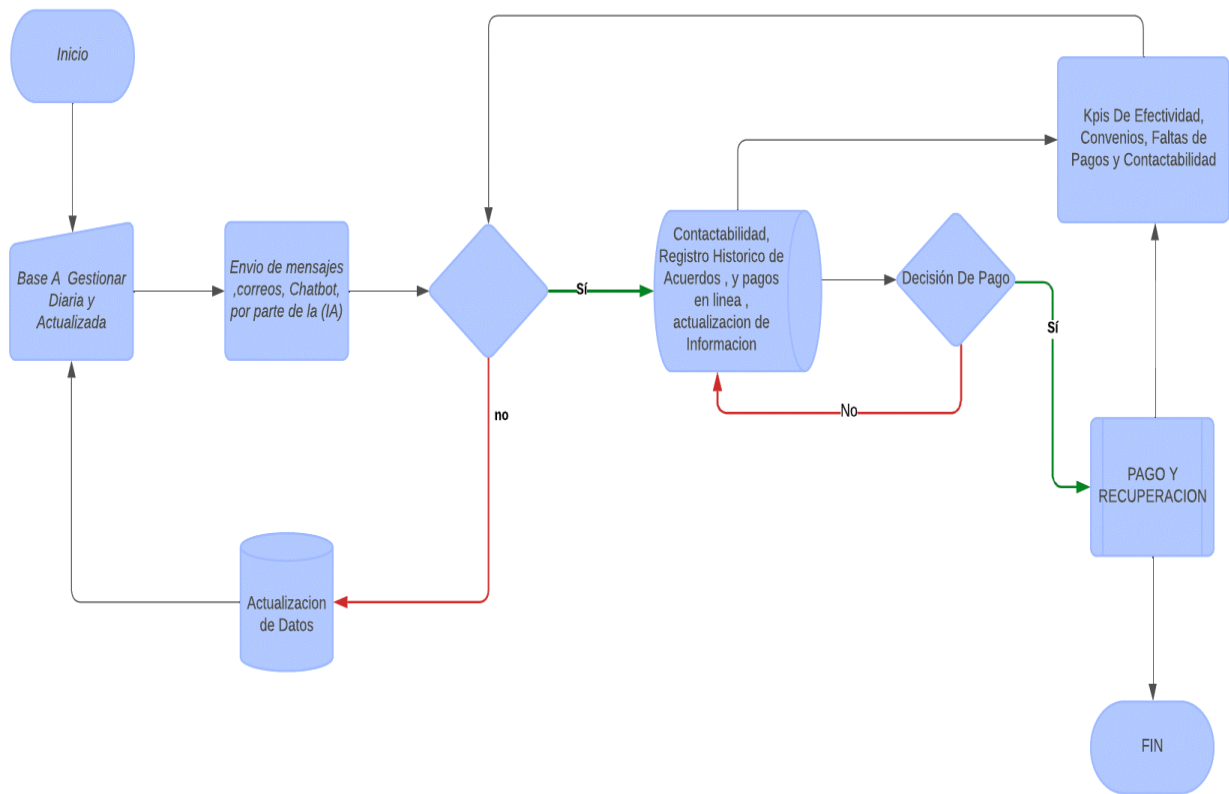
Los problemas detectados incluyen duplicidad de procesos, retrasos en las ejecuciones, cuellos de botella en los flujos de trabajo, información desactualizada y una falta de coordinación con otros departamentos involucrados en acciones de cobro. Estos hallazgos resaltan la urgencia de implementar medidas específicas para abordar estas deficiencias y mejorar la eficiencia en los procesos de cobranza y atención al cliente. En respuesta a estos desafíos, se propone un plan de mejoras que busca optimizar los procedimientos, actualizar la información, mejorar la coordinación interdepartamental y, en última instancia, elevar la satisfacción del cliente.

Figura 8.
Flujograma Actual del Proceso de Call Center.



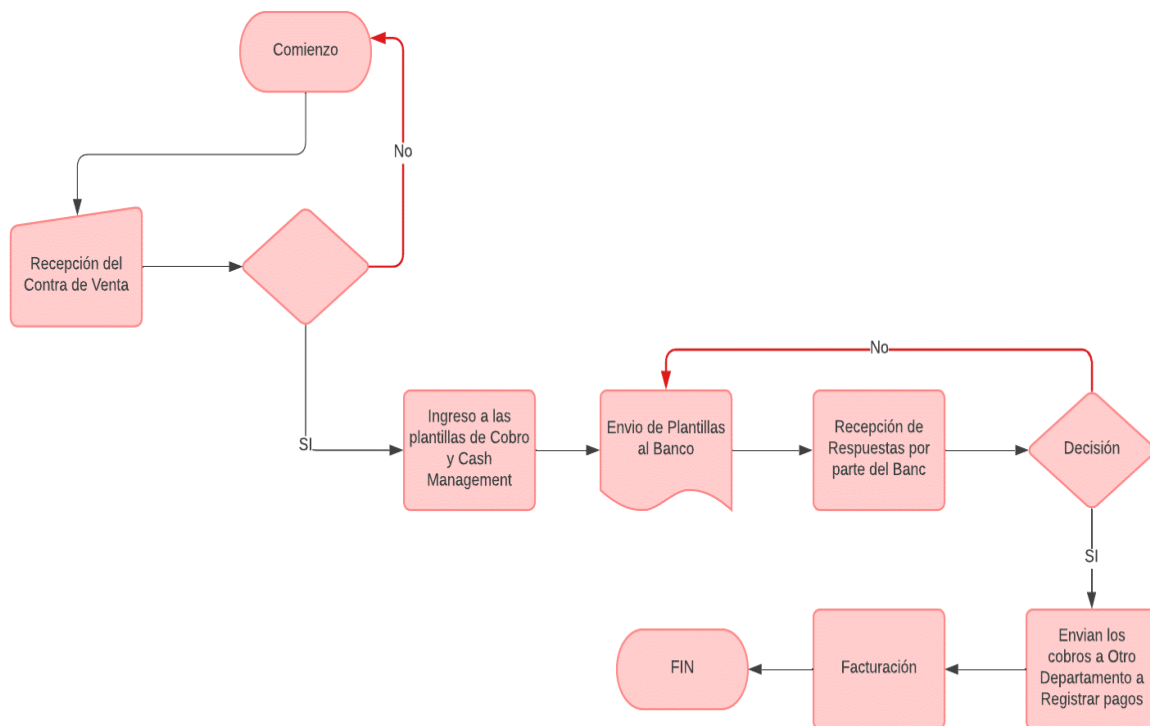
Fuente: ADSEFUM
Elaborado por: Jenny Ponce

Figura 9.
Flujograma Proyectado con Sistema de Gestión de Clientes Avanzado Dep. Call Center.



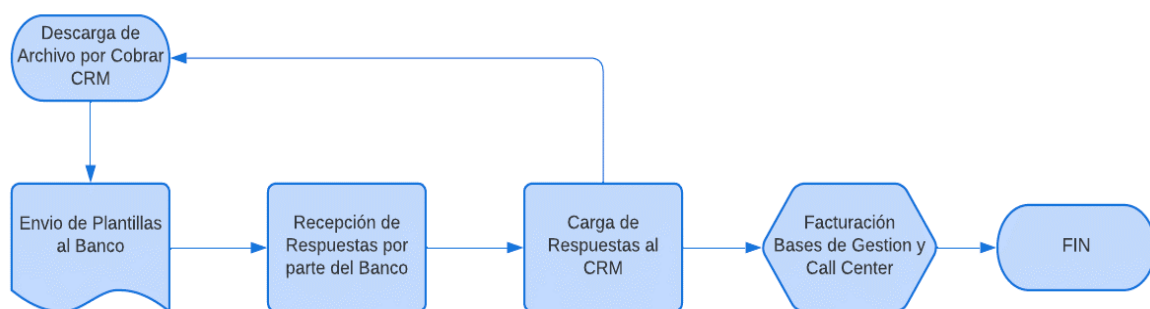
Fuente: ADSEFUM
Elaborado por: Jenny Ponce

Figura 10.
Flujograma Actual del Proceso de Cobranzas.



Fuente: ADSEFUM
Elaborado por: Jenny Ponce

Figura 11.
Flujograma Proyectoado con Sistema de Gestión de Clientes Avanzado para el Proceso de Cobranzas.



Fuente: ADSEFUM
Elaborado por: Jenny Ponce

En la actualidad, ADSEFUM se encuentra en una posición donde carece de un proceso efectivo para interactuar y comunicarse con sus clientes. Esta deficiencia se manifiesta en la falta de un sistema adecuado que facilite el contacto con los clientes y permita una comunicación fluida y eficiente. La empresa enfrenta desafíos significativos en la gestión de clientes, como la dificultad para establecer

contacto, la falta de seguimiento efectivo y la ausencia de herramientas avanzadas para la administración de la relación con los clientes.

Esta reestructuración presenta de manera más clara los problemas que enfrenta ADSEFUM en su gestión de clientes y destaca la necesidad de implementar un Sistema de Gestión de Clientes Avanzado para abordar estos desafíos.

- **Personalización de la Experiencia del Cliente:**

Crear perfiles de clientes para adaptar estrategias de cobranza según sus preferencias y comportamientos.

Ofrecer opciones de pago flexibles y personalizadas, como fechas de vencimiento ajustables o planes de pago escalonados.

- **Optimización de Procesos Internos:**

Automatizar tareas repetitivas en el departamento de cobranzas, como el envío de recordatorios de pago, permitirá reducir significativamente los tiempos dedicados a estas actividades, lo que se traducirá en una mayor eficiencia operativa.

Indicadores:

1. Tiempo promedio de respuesta en procesos de cobranza.
2. Índice de satisfacción del cliente.
3. Porcentaje de errores en la gestión de la información.
4. Nivel de integración de tecnologías avanzadas.
5. Porcentaje de clientes atendidos de manera personalizada.

A continuación, observamos la presentación y un análisis detallado del impacto de nuestras estrategias y mejoras implementadas en el departamento de cobranzas y Call Center.

Las observaciones cualitativas obtenidas durante esta fase son fundamentales para respaldar la eficacia de nuestras acciones y la mejora en la experiencia del cliente.

2.4.4. Resultados esperados:

- Reducción significativa de la morosidad mediante una gestión más precisa y proactiva de la cartera.
- Mejora en la satisfacción del cliente gracias a una atención más personalizada y eficiente.

- Optimización de recursos y procesos, lo que conlleva a una mayor eficiencia operativa y ahorro de costos.
- Consolidación de ingresos y mayor liquidez para la empresa mediante el uso de débito masivo preciso y oportuno.

Con un enfoque centrado en el uso estratégico de la IA y un plan de implementación detallado, estamos seguros de que estas mejoras generarán resultados tangibles y sostenibles a largo plazo.

2.4.5. Seguimiento.

Durante el proceso de mejora en la empresa ADSEFUM S.A., se llevó a cabo un análisis detallado del Sistema de Gestión de Clientes Avanzado conocido como Zoho CRM, este análisis se realizó durante una presentación gratuita de la herramienta, donde se examinaron sus características y funcionalidades. El objetivo principal fue evaluar cómo Zoho CRM podría integrarse en el proyecto de mejora para optimizar los procesos de cobranza y atención al cliente en ADSEFUM S.A.

Para dar seguimiento a la evaluación y posible implementación de Zoho CRM en ADSEFUM, se pueden llevar a cabo las siguientes acciones:

- **Capacitación y Desarrollo del Personal:**

Brindar entrenamiento en el uso de herramientas de IA y en técnicas de comunicación efectiva para el personal del Call Center y cobranzas.

Fomentar una cultura organizacional centrada en la excelencia en el servicio al cliente y la mejora continua.

- **Evaluación de Indicadores de Desempeño:**

Medir el tiempo promedio de respuesta a consultas de clientes antes y después de la implementación de las herramientas de IA.

Seguir la evolución de la tasa de morosidad y compararla con períodos anteriores para evaluar la efectividad de las estrategias implementadas.

- **Encuestas de Satisfacción del Cliente:**

Realizar encuestas periódicas para recopilar retroalimentación sobre la experiencia del cliente con el proceso de cobranza y atención al cliente.

Analizar los resultados de las encuestas para identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias según las necesidades y expectativas del cliente.

- **Revisión de Resultados Financieros:**

Comparar los ingresos generados por el departamento de cobranzas antes y después de la implementación de las mejoras para evaluar su impacto en la salud financiera de la empresa.

Evaluar el retorno de la inversión (ROI) de la implementación de tecnologías de IA en términos de eficiencia operativa y aumento de ingresos.

- **Análisis de Retención de Clientes:**

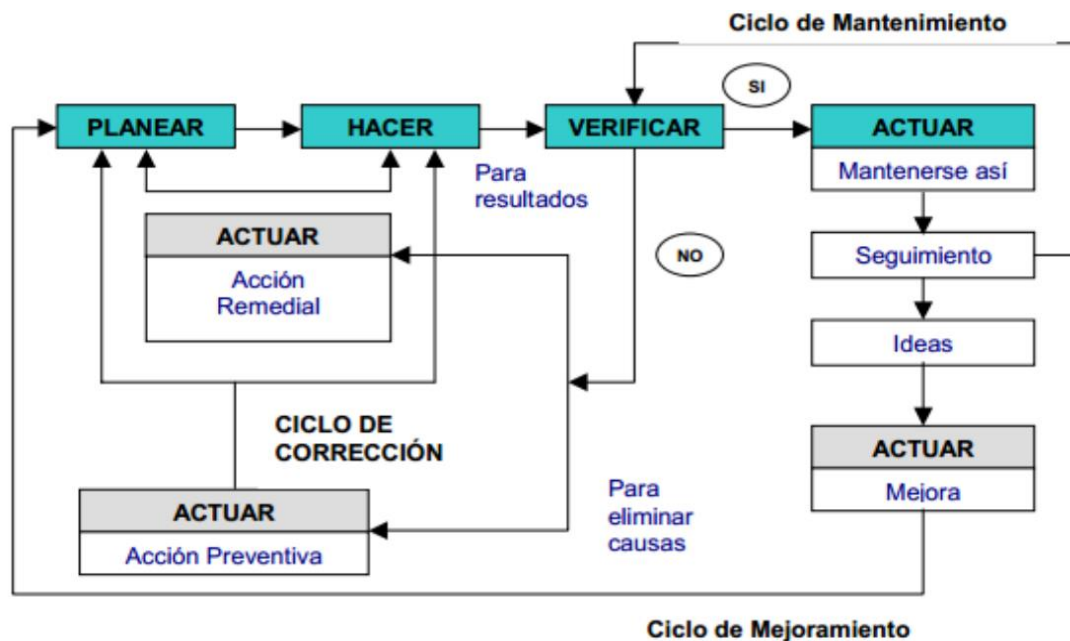
Monitorear la tasa de retención de clientes a largo plazo para evaluar si las mejoras en la experiencia del cliente han contribuido a una mayor fidelización.

Identificar patrones de comportamiento de los clientes que puedan indicar una mejora en la percepción de la empresa y sus servicios.

La implementación de estas estrategias y técnicas, junto con una rigurosa validación de la propuesta a través de indicadores de desempeño y retroalimentación del cliente, permitirá a ADSEFUM mejorar significativamente la eficiencia de sus departamentos de cobranza y Call Center, brindando una experiencia más satisfactoria a sus clientes y fortaleciendo su posición en el mercado.

Figura 12.

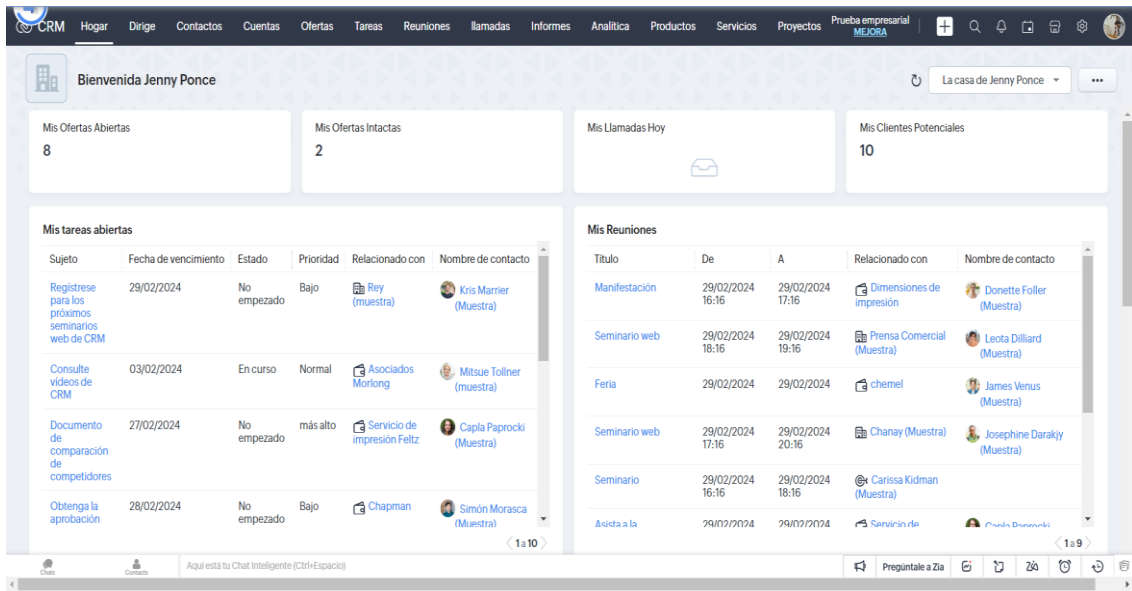
Flujograma Proyectado con Sistema de Gestión de Clientes Avanzado para el Proceso de Cobranzas.



Fuente: ADSEFUM

Elaborado por: Jenny Ponce

Figura 13.
Personalización de la Experiencia del Cliente.



Fuente: ADSEFUM
Elaborado por: Jenny Ponce

Figura 14.
Optimización de Procesos Internos.



Fuente: ADSEFUM
Elaborado por: Jenny Ponce

Figura 15.
Optimización de Procesos Internos.

Registros totales: 10 registros por página • 1-10

Filtrar contactos por: Buscar

Filtros definidos por el sistema:

- Registros tocados
- Registros intactos
- Grabar acción
- Acción de registros relacionados
- bloqueado
- Estado más reciente del correo electrónico
- Actividades
- Notas
- Ofertas
- Monto de la oferta
- Etapa de negociación
- Propietario de la oferta
- Fecha de cierre del trato
- Campañas

<input type="checkbox"/>	Nombre de cont...	Nombre de la cuenta	Correo electrónico	Teléfono	contactar al propietario
<input type="checkbox"/>	Kris Marrier (Muestra)	Rey (muestra)	krismarrier@noemail.com	555-555-5555	Jenny Ponce
<input type="checkbox"/>	Salvia Wieser (Muestra)	El Carpintero Y El Carpintero (Muestra)	sage-wieser@noemail.lk	555-555-5555	Jenny Ponce
<input type="checkbox"/>	Leota Dillard (Muestra)	Prensa Comercial (Muestra)	leota-dillard@noemail.com	555-555-5555	Jenny Ponce
<input type="checkbox"/>	Mitsue Tollner (muestra)	Asociados de Morlong (muestra)	tollner-morlong@noemail.com	555-555-5555	Jenny Ponce
<input type="checkbox"/>	Simón Morasca (Muestra)	Chapman (muestra)	simonm@noemail.com	555-555-5555	Jenny Ponce
<input type="checkbox"/>	Donette Foller (Muestra)	Dimensiones de impresión (muestra)	seguidor-donette@noemail.com	555-555-5555	Jenny Ponce
<input type="checkbox"/>	Capla Paprocki (Muestra)	Servicio de impresión Feltz (muestra)	capla-paprocki@noemail.com	555-555-5555	Jenny Ponce
<input type="checkbox"/>	James Venus (Muestra)	Chemel (Muestra)	ljames-venere@noemail.org	555-555-5555	Jenny Ponce
<input type="checkbox"/>	Josephine Darakjy (Muestra)	Chanay (Muestra)	joesphine-	555-555-5555	Jenny Ponce

Fuente: ADSEFUM
Elaborado por: Jenny Ponce

Figura 16.
Experiencia del Cliente.

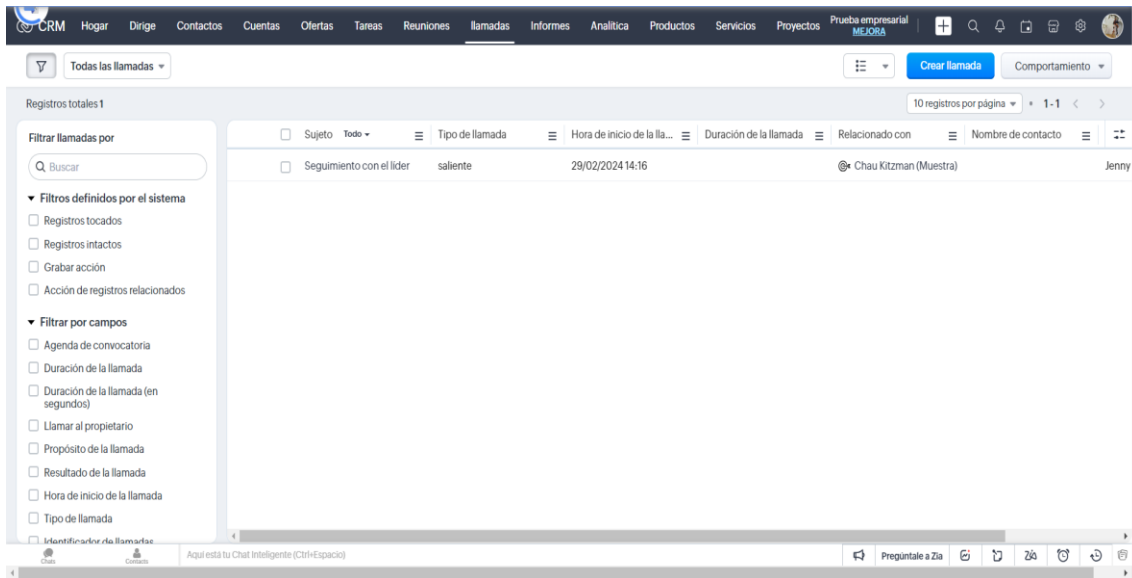
Todos los informes: Buscar todos los informes • Crear reporte

Analisis avanzado para Zoho CRM con tecnología de Zoho Analytics

Reportar	Nombre	Descripción	Carpeta	Fecha De Ultimo Acceso	Creado Por
<input type="checkbox"/>	Proveedores vs Compras	Proveedores basados en compras	Informes de proveedores	-	-
<input type="checkbox"/>	10 usuarios principales	Los 10 usuarios principales según la tasa de env...	Informes por correo electrónico	-	-
<input type="checkbox"/>	Las 10 mejores plantillas por tasa de apertura	Las 10 plantillas principales según el porcentaje...	Informes por correo electrónico	-	-
<input type="checkbox"/>	Las 10 mejores plantillas por tasa de clics	Las 10 plantillas principales según el porcentaje...	Informes por correo electrónico	-	-
<input type="checkbox"/>	Ventas de hoy	Ventas de hoy	Informes de acuerdos	-	-
<input type="checkbox"/>	Pistas de hoy	Clientes potenciales obtenidos hoy	Informes principales	-	-
<input type="checkbox"/>	Informe de etapa versus tipo de transacción	Resume las distintas etapas de los negocios nu...	Informes de acuerdos	-	-
<input type="checkbox"/>	Estado del correo electrónico enviado	Correos electrónicos enviados por los usuarios ...	Informes por correo electrónico	-	-
<input type="checkbox"/>	Informe de desempeño del vendedor	Ofertas obtenidas por el vendedor	Informes de acuerdos	-	-
<input type="checkbox"/>	Ventas por fuente principal	Ventas obtenidas de varias fuentes de clientes p...	Informes de acuerdos	-	-
<input type="checkbox"/>	Ventas este mes	Ventas de este mes	Informes de acuerdos	-	-
<input type="checkbox"/>	Órdenes de venta por estado	Órdenes de venta basadas en el estado	Informes de pedidos de ventas	-	-
<input type="checkbox"/>	Órdenes de venta por propietario	Órdenes de venta y sus propietarios.	Informes de pedidos de ventas	-	-

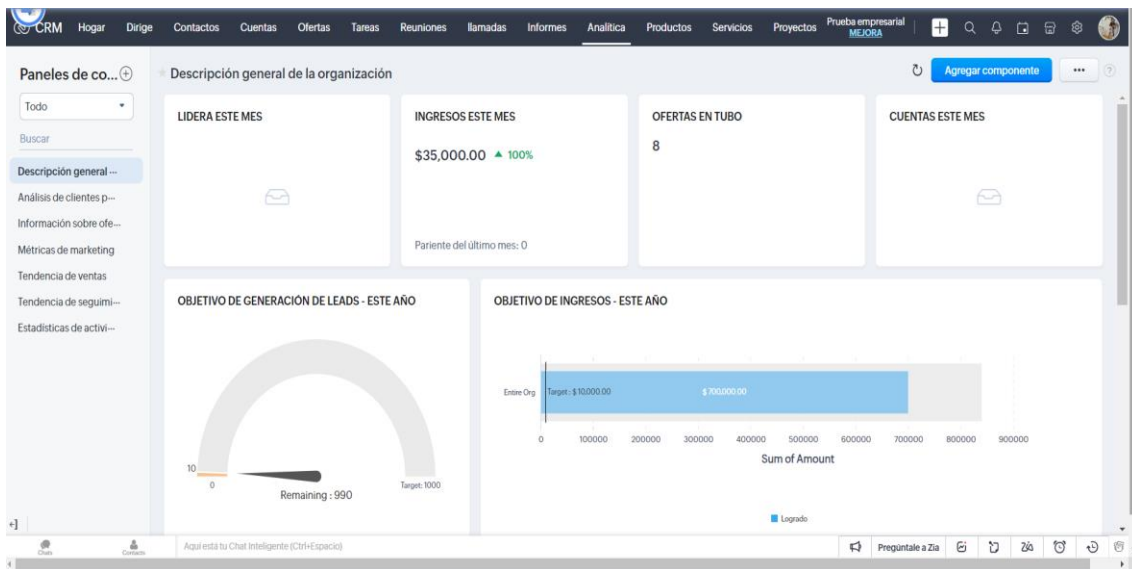
Fuente: ADSEFUM
Elaborado por: Jenny Ponce

Figura 17.
Reducción del Tiempo de Espera.



Fuente: ADSEFUM
Elaborado por: Jenny Ponce

Figura 18.
Revisión de Resultados Financieros.



Fuente: ADSEFUM
Elaborado por: Jenny Ponce

Tabla 1.
Cronograma de Acción

Preparación	Revisión de investigaciones previas relacionadas con gestión de clientes	✓	✓		
	Identificación de deficiencias y oportunidades de mejora	✓	✓		
	Definición de objetivos, estrategias y metas	✓	✓		
Implementación	Desarrollo e implementación del enfoque del Ciclo Deming (PDCA)		✓	✓	
	Análisis del Sistema de Gestión de Clientes Avanzado		✓	✓	
	Desarrollo y análisis de chatbots y sistemas de inteligencia artificial			✓	✓
Monitoreo y Evaluación	Seguimiento de indicadores de desempeño		✓	✓	
	Evaluación de resultados financieros			✓	✓
	Revisión y ajuste de estrategias basadas en los resultados obtenidos			✓	✓
Optimización y Consolidación	Identificación de áreas de mejora adicionales			✓	✓
	Conclusiones de mejoras y adicionales				✓
	Consolidación de Recomendaciones.				✓

Fuente: ADSEFUM

Elaborado por: Jenny Ponce

Tabla 2.
Tabla de Presupuestos.

Recursos Humanos		
	Capacitación del personal	280.00
	Contratación de consultores externos	350.00
Tecnología		
	Sistema de Gestión de Clientes Avanzado	250.00
	Desarrollo e implementación de chatbots	120.00
	Licencias de software	256.00
Comunicaciones		
	Costos de telecomunicaciones	80.00
	Implementación de encuestas de satisfacción	15.00
Infraestructura		
	Equipos de cómputo	500.00
	Mobiliario	60.00
Marketing y Publicidad		
	Material promocional	360.00
	Publicidad en medios	250.00
Otros		
	Gastos diversos	450.00
	Total	2971.00

Fuente: ADSEFUM

Elaborado por: Jenny Ponce

2.5. Estrategias y/o técnicas.

Alcance: Descriptivo

Tipo: De campo

Descripción de la Estrategia:

La estrategia implementada consistió en la observación directa del proceso de cobranza y la realización de un análisis documental de la cartera morosa del periodo 2023-2024. Esta estrategia se enmarcó en un enfoque cualitativo, que buscó comprender en profundidad las deficiencias en el proceso de cobranza y las causas subyacentes de la morosidad.

Pasos de la Estrategia:

Observación Directa: Se llevaron a cabo observaciones directas del proceso de cobranza en la empresa, lo que permitió identificar de manera detallada las deficiencias operativas, las interacciones con los clientes y los obstáculos en el proceso de cobranza.

Análisis Documental: Se realizó un análisis exhaustivo de la cartera morosa del periodo 2023-2024. Este análisis incluyó la revisión de estados de cuenta, historiales de pagos, comunicaciones con los clientes, y cualquier otro documento relevante para entender los patrones de morosidad y las causas subyacentes.

Tras llevar a cabo entrevistas con un total de 25 empleados dentro de la empresa, se han identificado diversas deficiencias en el proceso de cobranza. Para abordar estos desafíos y mejorar tanto la eficiencia operativa como la satisfacción del cliente, se implementarán medidas correctivas y mejoras en los procedimientos de cobranza y atención al cliente. Estas deficiencias incluyen:

Demoras en los procesos de cobranza, lo que afecta la liquidez y el flujo de efectivo debido a una gestión ineficiente.

Falta de personalización en la atención al cliente, lo que podría impactar negativamente en la satisfacción y retención del cliente.

Conflictos en la gestión de la información, lo que puede generar confusiones y errores en los procesos de cobranza y atención al cliente.

Comunicación ineficaz con los clientes, lo que puede dar lugar a malentendidos, insatisfacción y falta de confianza.

Falta de integración de tecnologías avanzadas en los procesos de cobranza y atención al cliente, lo que reduce la eficiencia y la capacidad de adaptación a las necesidades del mercado.

Estas deficiencias han tenido diversas consecuencias, como la falta de cobro oportuno, que ha generado una escasez de liquidez en el negocio, el posible deterioro de la relación cliente-empresa, la pérdida de competitividad en el mercado debido a la falta de tecnología avanzada, y un riesgo potencial de fracaso empresarial si estos problemas no se resuelven adecuadamente.

La estrategia de observación y análisis documental permitió obtener una visión detallada de las deficiencias en el proceso de cobranza y las causas de la morosidad en la empresa. Estos hallazgos

proporcionaron la base para el diseño e implementación de medidas correctivas y mejoras en los procedimientos de cobranza y atención al cliente.

2.6. Validación de la propuesta

Para validar nuestra propuesta, realizamos una observación directa del trato y la interacción con 10 clientes seleccionados aleatoriamente antes y después de la implementación de las herramientas de IA.

Durante este proceso, se notó una mejora significativa en el trato brindado a los clientes, quienes demostraron una mayor calma y satisfacción en sus interacciones con el departamento de cobranzas y el Call Center. Las respuestas proporcionadas fueron percibidas como más sólidas y claras por parte de los clientes, lo que reflejó una mejora en la calidad del servicio ofrecido.

Un dato destacado fue la reducción del tiempo de espera experimentado por los clientes, lo que contribuyó a una sensación general de eficiencia y atención rápida a sus necesidades. Asimismo, se observó que los clientes no tendrían reclamos por dobles débitos o por cuotas debitadas erróneamente, y los débitos se ejecutarían según las fechas acordadas previamente.

Otro aspecto notable fue la notable disminución en el número de reclamos por parte de los clientes, lo que sugiere una mejora en la efectividad y precisión de los procesos implementados en el departamento de cobranzas. Este análisis cualitativo respalda la eficacia de las estrategias implementadas, destacando una clara optimización en la gestión de tareas relacionadas con el cobro y la atención al cliente.

Tabla 3.

Descripción de perfil de validadores.

David Alejandro Ortega Cuenca	5 años de experiencia en gestión de cobranzas en empresa funeraria	Ing. En Contabilidad y Autoría	Ejecutivo de Cobranzas en Empresa Funeraria.
María José Martínez Carvajal	6 años de experiencia como Contadora General en el sector funerario	Maestría en Finanzas Corporativas.	Contadora General.
Yadira Alejandra Cahuasqui Arroba	6 años de experiencia como Gerente de atención al cliente en empresa de seguros Funerarios	Maestría en Administración de Empresas M.B.A.	Gerente de Atención al Cliente en empresa de Seguros.

Fuente: ADSEFUM

Elaborado por: Jenny Ponce

Los objetivos buscados a través de la validación son los que se enumeran a continuación:

Tabla 4.
Objetivos de Validación.

Criterios	Descripción
Impacto	Evalúa el alcance y la representatividad del modelo de gestión propuesto en la generación de valor público, específicamente en el contexto.
Aplicabilidad	Evalúa la pertinencia de los contenidos propuestos al plan de mejora para evaluar la capacidad de implementación del modelo.
Conceptualización	Examina si los componentes de la propuesta están fundamentados en conceptos y teorías inherentes a la gestión por resultados, de manera sistémica y articulada, en el ámbito del departamento de cobranza y Call Center.
Actualidad	Verifica si los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y los avances científicos y tecnológicos relevantes para la nueva gestión pública en el contexto específico de ADSEFUM S.A.
Calidad Técnica	Evalúa los atributos cualitativos del contenido de la propuesta, centrándose en la aplicación de la Inteligencia Artificial (IA) en el plan de mejora para el departamento de cobranza y Call Center.
Factibilidad	Analiza el nivel de implementación del modelo propuesto por la entidad, centrándose en la viabilidad práctica y operativa de implementar la IA en el contexto particular de ADSEFUM S.A.
Pertinencia	Evalúa si los contenidos de la propuesta son pertinentes, pertinentes y convenientes para abordar eficazmente los desafíos identificados en el departamento de cobranza y Call Center de ADSEFUM S.A. con respecto a la aplicación de IA.

Fuente: ADSEFUM

Elaborado por: Jenny Ponce

Después de definir los criterios utilizados en la validación, se estableció una escala de evaluación cualitativa para cada uno de ellos, considerando su nivel de importancia y relevancia en el proceso de validación.

Instrumento de Validación:

Después de elegir a los expertos que integraron el grupo para la validación, se procedió a elaborar los estándares de evaluación. Se proporcionó la documentación que describe los criterios tomados en cuenta a cada validador.

Tabla 5.

Resultados de la validación.

	Experto 1	Experto 2	Experto 3	Total	Porcentaje
Impacto	5	5	5	15	100%
Aplicabilidad	5	5	4	14	93%
Conceptualización	5	5	4	14	93%
Actualidad	5	5	5	15	100%
Calidad Técnica	5	5	5	15	100%
Factibilidad	5	3	5	13	87%
Pertinencia	5	5	5	15	100%
Total	35	33	33	101	96%

Fuente: ADSEFUM

Elaborado por: Jenny Ponce

Resultados de Validación

Los resultados de las validaciones realizadas por los Especialistas se resumen de la siguiente manera:

- **Impacto:** Los tres validadores están totalmente de acuerdo.
- **Aplicabilidad:** Dos validadores están totalmente de acuerdo y uno está en desacuerdo.
- **Conceptualización:** Dos validadores están totalmente de acuerdo y uno está en desacuerdo.
- **Actualidad:** Los tres validadores están totalmente de acuerdo.
- **Calidad Técnica:** Los tres validadores están totalmente de acuerdo.
- **Factibilidad:** Dos validadores están totalmente de acuerdo y uno está en desacuerdo.
- **Pertinencia:** Los tres validadores están totalmente de acuerdo.

Basándonos en los resultados de la validación realizada por los especialistas, podemos concluir que el proyecto ha obtenido una aceptación generalizada y positiva en la mayoría de los criterios evaluados.

Se observa un consenso unánime en cuanto al impacto del proyecto, lo que indica que se reconoce su relevancia y potencial para generar valor público.

La conceptualización del proyecto, así como su actualidad y calidad técnica, son aspectos que han sido ampliamente respaldados por los especialistas, lo que demuestra que el proyecto se fundamenta en sólidos conceptos teóricos y se encuentra al día con los avances científicos y tecnológicos.

Aunque hay algunos desacuerdos en cuanto a la aplicabilidad y factibilidad del proyecto, la mayoría de los especialistas aún están de acuerdo en estos aspectos, lo que sugiere que hay un buen nivel de confianza en la viabilidad y utilidad práctica de la propuesta.

La pertinencia del proyecto para abordar el problema planteado ha sido validada por todos los especialistas, lo que confirma que el enfoque y las soluciones propuestas son adecuadas y relevantes.

La validación realizada por los especialistas respalda la solidez y el potencial éxito del proyecto en mejorar el departamento de cobranza y Call Center aplicando Inteligencia Artificial (IA) en la empresa ADSEFUM S.A.

2.7. Matriz de articulación de la propuesta

En la presente matriz se sintetiza la articulación del producto realizado con los sustentos teóricos, metodológicos, estratégicos-técnicos y tecnológicos empleados.

Tabla 6.
Matriz de articulación.

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	INSTRUMENTOS APLICADOS
PLAN DE MEJORA	Se basa en investigaciones previas relacionadas con la gestión de clientes, atención al cliente y procesos operativos en el sector de servicios exequiales para comprender mejor los desafíos y oportunidades en los departamentos de cobranza y Call center.	Diagnóstico del estado actual: Se realiza un análisis detallado de los procesos, recursos y áreas de mejora en los departamentos de cobranza y Call center mediante técnicas de observación, entrevistas y análisis de datos.	Propuesta de herramientas de inteligencia artificial (IA): Se propone la introducción de sistemas de gestión de clientes avanzados, capacitación en técnicas de comunicación efectiva, herramientas de análisis de datos y desarrollo de chatbots y sistemas de IA. Personalización de la experiencia del cliente: Se plantea la creación de perfiles de clientes para adaptar estrategias de cobranza, ofrecer opciones de pago flexibles y personalizadas, y establecer protocolos de comunicación claros.	<ul style="list-style-type: none"> Mejora en la eficiencia de la gestión de clientes y atención al cliente. <ul style="list-style-type: none"> Reducción de los tiempos de respuesta en los procesos de cobranza. Incremento en la satisfacción del cliente. Implementación exitosa de tecnologías avanzadas para optimizar los procesos. <ul style="list-style-type: none"> Mejora en la precisión de la gestión de la información relacionada con los clientes y los procesos de cobranza. 	<ul style="list-style-type: none"> Entrevistas: Para obtener información cualitativa sobre los procesos y necesidades del personal. Análisis de datos: Para identificar patrones y tendencias en el comportamiento de los clientes y los procesos de cobranza. Encuestas de satisfacción del cliente:

PROPUESTA	<p>Enfoque del Ciclo Deming (PDCA): Se utiliza este enfoque para estructurar el proceso de mejora continua, que consta de las etapas Planificar, Hacer, Verificar y Actuar, proporcionando un marco para identificar problemas, implementar soluciones, evaluar resultados y realizar ajustes.</p>	<p>Validación de la propuesta: Se lleva a cabo una evaluación exhaustiva de la efectividad de las mejoras propuestas mediante indicadores de desempeño, encuestas de satisfacción del cliente y análisis financiero.</p>	<p>Optimización de procesos internos: Se propone la automatización de tareas repetitivas en los departamentos de cobranza y Call center, así como la capacitación y desarrollo del personal en el uso de herramientas de IA.</p>
-----------	--	--	--

Fuente: ADSEFUM

Elaborado por: Jenny Ponce

CONCLUSIONES

La implementación de la inteligencia artificial en los departamentos de cobranza y atención al cliente de ADSEFUM S.A. representa un paso significativo hacia la optimización de los procesos empresariales, promoviendo la eficiencia operativa, la mejora en la gestión de cobranzas y la satisfacción del cliente.

El análisis y evaluación de las teorías y conceptos relacionados con la inteligencia artificial han permitido identificar las mejores prácticas y estrategias para su aplicación en la gestión de cobranza y atención al cliente.

El diagnóstico del estado actual de los departamentos de cobranza y Call Center ha revelado áreas de mejora y necesidades específicas de los clientes, proporcionando una base sólida para el diseño de estrategias de implementación de la inteligencia artificial.

La elaboración de un plan de mejoras que incluye la implementación de un sistema de inteligencia artificial adaptado a las necesidades de ADSEFUM S.A. ha sido fundamentada en el análisis de los requerimientos específicos y las mejores prácticas identificadas.

La validación del plan de mejoras propuesto, utilizando un sistema de inteligencia artificial, mediante la participación de profesionales del área de estudio ha confirmado su efectividad y viabilidad para mejorar la gestión de cobranzas y la atención al cliente en ADSEFUM S.A.

RECOMENDACIONES

Luego de las conclusiones del estudio del proyecto, se toma a consideración las siguientes recomendaciones.

Se sugiere continuar investigando y actualizando el conocimiento en el campo de la inteligencia artificial para mantenerse al tanto de las últimas tendencias y aplicaciones relevantes en el ámbito empresarial.

Se recomienda realizar evaluaciones periódicas para monitorear el progreso y ajustar las estrategias según sea necesario para garantizar la alineación con los objetivos, manteniendo un diagnóstico real de la empresa.

Se sugiere realizar pruebas piloto y capacitaciones para garantizar una implementación exitosa del sistema de inteligencia artificial, así como establecer mecanismos de retroalimentación para mejorar continuamente el proceso.

Se recomienda establecer métricas claras y objetivas para evaluar el impacto de la implementación de la inteligencia artificial a largo plazo, por parte de profesionales especializados en el área demostrando fomentar una cultura organizacional orientada a la innovación y la mejora continua.

Estas conclusiones y recomendaciones proporcionan una visión integral del proyecto de implementación de inteligencia artificial en los departamentos de cobranza y atención al cliente de ADSEFUM S.A., destacando tanto los logros alcanzados como las áreas de oportunidad para futuras mejoras.

BIBLIOGRAFÍA

- Alberto, C. C. (Septiembre de 2022). Modelo “RISICAR” para el sistema de administración integral de riesgos en una compañía de seguros del Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador: Quito: UISRAEL.
- Albuja Mariño, B. A. (2021). PLAN DE MEJORA PARA EL ÁREA DE SERVICIO AL CLIENTE EN LA COOPERATIVA 29 DE OCTUBRE. Quito: Universidad Israel Ecuador.
- Avendaño, I. M. (Marzo de 2022). Diseño De Un Plan De Mejora De La Estrategia De Despliegue De Servicios De Tecnología En La Firma De Consultoría KPMG En Ecuador. Quito, Pichincha, Ecuador: Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Israel.
- Gioconda, C. H. (2022). Plan de mejora en el proceso de cobranza para la recuperación de cartera en Centros. QUITO, PICHINCHA, ECUADOR: PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER, UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL.
- Gómez, F. H. (OCTUBRE de 2021). Propuestas de estrategias para mejorar la atención al cliente y lograr su. *Propuestas de estrategias para mejorar la atención al cliente y lograr su*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL.
- Lomas, I. V. (2020). HERRAMIENTAS PARA DISMINUIR LA MOROSIDAD DE LA BANCA PÚBLICA ECUATORIANA, ANÁLISIS DEL PERÍODO 2008 AL 2019. *García Lomas, Vanessa Alejandra (2018) Herramientas para disminuir la morosidad de la banca pública ecuatoriana, análisis del período 2008 al 2017 Quito UISRAEL, MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA Quito: Universidad Israel 2019, 101p. PhD. Pérez Falco Gri. QUITO, PICHINCHA: Tesis - Maestría Administración Pública 2023. Obtenido de <https://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/1834>*
- López, N. M. (2019). “IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS Y POLÍTICAS PARA LA RECUPERACIÓN DE CARTERA VENCIDA EN LAS COOPERATIVAS DE AHOORRO Y CRÉDITO EN LA PROVINCIA DEL AZUAY. Quito, Ecuador: UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL.
- Martinez, I. F. (Septiembre de 2023). Estudio de mercado para determinar el comportamiento en el consumidor del uso de la Inteligencia Artificial. <http://repositorio.uisrael.edu.ec/handle/47000/3921>. Quito, Pichincha, Ecuador: Gaibor Martínez Fernando Ricardo (2023) Estudio de mercado para determinar el comportamiento en el consumidor del uso de la Inteligencia Artificial. Quito: Universidad Israel, 2023 69p. Mg. Nieto Aguilar Wilson Germán, UISRAEL-EC-MASTER-MRKT-378.242-2022-.
- Narváez, E. H. (Septiembre de 2023). Tecnología de chatbot basado en inteligencia artificial para la gestión de procesos. *Tecnología de chatbot basado en inteligencia artificial para la gestión de procesos académicos de la secretaria del Instituto Superior Tecnológico Tungurahua*. QUITO, Pichincha, Ecuador: Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Israel.
- Paula, J. C. (Septiembre de 2022). Plan De Mejora En El Proceso De Compras Y Logística De La Empresa MARTEC Cia Ltda En La Ciudad De Quito. Quito, Pichincha, Ecuador: Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Israel.

- Vásquez, I. M. (2019). Clima Laboral y la relación con el Síndrome de Burnout en el personal de la empresa Vidanova la cual Brinda servicios exequiales ubicada en la ciudad de Quito. *Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de Magister en Seguridad y Salud Laboral*. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Villareal Tapia, M. F. (Septiembre de 2022). Plan De Mejora Para Los Procesos Administrativos De La Unidad Educativa San Martín Del D.M. Quito. Quito, Pichincha, Ecuador: Quito, Ecuador: Universidad Tecnológica Israel.
- Vivar, Á. A. (2023). PROYECTO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGÍSTER, UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL. *Inteligencia artificial para videovigilancia y control de acceso*. Quito, Pichincha, Ecuador.

ANEXOS

ANEXO 1

FORMATO DE ENTREVISTA

Entrevista para el Departamento de Cobranza y Call Center - ADSEFUM

Fecha:

Entrevistador: Ing. Jenny Carolina Ponce Angueta

Entrevistado:

Propósito: **El propósito de esta entrevista es obtener información sobre los distintos factores a nivel gerencial y operativo dentro del área de cobranza y Call Center que pueden ser considerados para ejecutar un Plan de Mejora, específicamente aplicando Inteligencia Artificial (IA) para la empresa ADSEFUM.**

Objetivos:

Identificar las necesidades de mejora en los procesos de cobranza y atención al cliente.

Evaluar la familiaridad y percepción del personal con respecto a la implementación de tecnologías como la Inteligencia Artificial.

Obtener sugerencias y opiniones sobre cómo la Inteligencia Artificial puede beneficiar el departamento de cobranza y Call Center.

Explorar las habilidades y capacidades necesarias para adaptarse a los cambios tecnológicos y contribuir al éxito del Plan de Mejora.

Preguntas:

1. ¿Podrías describir brevemente tu rol y responsabilidades en el departamento de cobranza y Call Center en ADSEFUM?

2. ¿Cuál es tu experiencia previa en cobranza y atención al cliente? ¿Has tenido algún contacto previo con tecnologías como la Inteligencia Artificial en tu trabajo?

3. ¿Cómo crees que la Inteligencia Artificial podría beneficiar nuestro departamento de cobranza y Call Center en ADSEFUM?

4. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta el departamento en términos de eficiencia, precisión y satisfacción del cliente?

5. ¿Qué sugerencias tendrías para mejorar nuestros procesos actuales de cobranza y atención al cliente?

6. ¿Cuál es tu opinión sobre la implementación de tecnologías como la Inteligencia Artificial en nuestro departamento? ¿Crees que ayudaría a resolver algunos de los desafíos que enfrentamos?

7. ¿Qué habilidades crees que son esenciales para tener éxito en este rol, especialmente considerando la implementación de tecnologías como la Inteligencia Artificial?

8. ¿Cómo te imaginas contribuyendo al equipo y al éxito del Plan de Mejora en el departamento de cobranza y Call Center en ADSEFUM?

9. ¿Cómo crees que la implementación de la inteligencia artificial en los departamentos de cobranza y Call center de ADSEFUM podría mejorar la eficiencia en la recuperación de la cartera y la satisfacción del cliente?

Tu contribución es fundamental para nuestro proceso de mejora continua y para el desarrollo de estrategias efectivas en nuestros departamentos de cobranza y Call center. Tus ideas y comentarios nos brindan una visión invaluable que nos ayudará a identificar áreas de oportunidad y a implementar soluciones con éxito.

Una vez más, queremos expresar nuestra gratitud por tu colaboración y compromiso con ADSEFUM. Esperamos seguir contando con tu apoyo en el futuro mientras trabajamos juntos para alcanzar nuestros objetivos organizacionales. Muchas gracias.

ANEXO 2

COSTOS DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CLIENTES AVANZADO ZOHOCRM

Subscribe to Zoho CRM in 4 easy steps

Plan Add-Ons Pay Confirmation

<p>STANDARD</p> <p>\$12</p> <p>/user /month billed annually \$18 month-to-month</p> <p>UPGRADE</p>	<p>PROFESSIONAL</p> <p>\$20</p> <p>/user /month billed annually \$30 month-to-month</p> <p>UPGRADE</p>	<p>ENTERPRISE</p> <p>\$35</p> <p>/user /month billed annually \$45 month-to-month</p> <p>UPGRADE</p>
<p>ULTIMATE</p> <p>\$45</p> <p>/user /month billed annually \$55 month-to-month</p> <p>UPGRADE</p>	<p>CRM PLUS</p> <p>\$57</p> <p>/user /month billed annually \$69 month-to-month</p> <p>UPGRADE</p>	<p>FREE</p> <p>\$0</p> <p>BUY ADD-ON</p>

ANEXO 3

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN: PLAN DE MEJORA EN EL DEPARTAMENTO DE COBRANZA Y CALL CENTER APLICANDO INTELIGENCIA ARTIFICIAL (IA) PARA LA EMPRESA ADSEFUM S.A.



Universidad
Israel

ESPOG

Escuela de
Posgrados

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación:
Plan de mejora en el departamento de cobranza y Call Center aplicando Inteligencia Artificial (IA) para la empresa ADSEFUM S.A. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: Yadira Alejandra Cahuasqui Arroba

Título obtenido: Maestría en Administración de Empresas M.B.A.

C.I.:1724540206.

E-mail: ycahuasqui@memorial.com.ec

Institución de Trabajo: Memorial.

Cargo: Gerente de Atención al Cliente en empresa de Seguros.

Años de experiencia en el área: 6 años de experiencia.



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

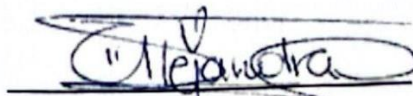
Tema: Plan de Mejora en el departamento de Cobranza y Call Center aplicando Inteligencia Artificial (IA) para la Empresa ADSEFUM S.A.

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	5				
Aplicabilidad		4			
Conceptualización		4			
Actualidad	5				
Calidad Técnica	5				
Factibilidad	5				
Pertinencia	5				
TOTAL	25	8			

Observaciones Los logros alcanzados como las áreas de oportunidad en Vidanova se pueden dar siempre y cuando se lo permitan y ejecuten las mismas de manera central y no con el manejo actual gerencial.

Recomendaciones.....
.....
.....

Lugar, fecha de validación: Quito 06 de febrero del 2024.



172454020-6

Firma del especialista
Msc. Yadirá Alejandra Cahuasqui Arroba



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación:
Plan de mejora en el departamento de cobranza y Call Center aplicando Inteligencia Artificial (IA) para la empresa ADSEFUM S.A. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: María José Martínez Carvajal

Título obtenido: Maestría en Finanzas Corporativas.

C.I.: 1716391485.

E-mail: majo_26carvajal@hotmail.com

Institución de Trabajo: Vidanova Quito Cia. Ltda.

Cargo: Contadora General de Vidanova Quito Cia. Ltda.

Años de experiencia en el área: 6 años de experiencia.



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: Plan de Mejora en el departamento de Cobranza y Call Center aplicando Inteligencia Artificial (IA) para la Empresa ADSEFUM S.A.

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	5				
Aplicabilidad	5				
Conceptualización	5				
Actualidad	5				
Calidad Técnica	5				
Factibilidad		3			
Pertinencia	5				
TOTAL	30	3			

Observaciones.....

Recomendaciones Se recomienda establecer métricas claras y objetivas para evaluar el impacto de la implementación de IA a largo plazo. También se recomienda fomentar una cultura organizacional que fomente la innovación y la mejora continua.

Lugar, fecha de validación: Quito 06 de febrero del 2024.

Firma del especialista
María José Martínez Carvajal.



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL
ESCUELA DE POSGRADOS "ESPOG"**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

INSTRUMENTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado colega:

Se solicita su valiosa cooperación para evaluar la siguiente propuesta del proyecto de titulación:
Plan de mejora en el departamento de cobranza y Call Center aplicando Inteligencia Artificial (IA) para la empresa ADSEFUM S.A. Sus criterios son de suma importancia para la realización de este trabajo, por lo que se le pide brinde su cooperación contestando las preguntas que se realizan a continuación.

Datos informativos

Validado por: David Alejandro Ortega Cuenca

Título obtenido: Ing. En Contabilidad y Auditoría.

C.I.: 1104811466.

E-mail: dortega@vidanova.com.ec

Institución de Trabajo: ADSEFUM Cia. Ltda.

Cargo: Ejecutivo de Cobranzas.

Años de experiencia en el área: 5 años de experiencia.



Instructivo:

- Responda cada criterio con la máxima sinceridad del caso;
- Revisar, observar y analizar la propuesta del proyecto de titulación; y,
- Coloque una X en cada indicador, tomando en cuenta que Muy adecuado equivale a 5, Bastante Adecuado equivale a 4, Adecuado equivale a 3, Poco Adecuado equivale a 2 e Inadecuado equivale a 1.

Tema: Plan de Mejora en el departamento de Cobranza y Call Center aplicando Inteligencia Artificial (IA) para la Empresa ADSEFUM S.A.

Indicadores	Muy adecuado	Bastante Adecuado	Adecuado	Poco adecuado	Inadecuado
Impacto	5				
Aplicabilidad	5				
Conceptualización	5				
Actualidad	5				
Calidad Técnica	5				
Factibilidad	5				
Pertinencia	5				
TOTAL	35				

Observaciones.....

.....
.....

Recomendaciones.....

.....
.....

Lugar, fecha de validación: Quito 07 de febrero del 2024.

Firma del especialista

David Alejandro Ortega Cuenca.