

Anexo III.2

Situación Actual de la Concesionaria

Estudio Tarifario de la
Compañía de Telecomunicaciones de Chile S.A.
para los Servicios Afectos a Fijación Tarifaria 2009-2014



ÍNDICE SITUACIÓN ACTUAL DE LA CONCESIONARIA

I.	INTRODUCCIÓN	3
II.	EVOLUCIÓN DEL MERCADO DE TELEFONÍA FIJA LOCAL	7
III.	ATENCIÓN DE CLIENTES	17
IV.	INVERSIÓN TÉCNICA	53
V.	INVERSIÓN ADMINISTRATIVA	58
VI.	INVERSIÓN INFORMÁTICA	63
VII.	RECURSOS HUMANOS	65
VIII.	BIENES Y SERVICIOS	86
IX.	SERVICIOS MAYORISTAS	94
X.	FONDO DE DESARROLLO DE LAS TELECOMUNICACIONES	105

I. INTRODUCCIÓN

El presente anexo forma parte del Estudio para la Fijación de Tarifas de los servicios afectos a fijación tarifaria prestados por Compañía de Telecomunicaciones de Chile S. A., por tal motivo se presentarán en las secciones siguientes, descripciones de la forma de operar, activos y recursos que maneja la compañía para la prestación de los servicios sujetos a fijación tarifaria. En particular, la información que se muestre corresponde a la de Telefónica Chile S.A. individual, más la correspondiente a Telefónica Empresas S. A. que es el área de negocios que atiende las necesidades de comunicaciones del segmento de los grandes clientes. A contrario sensu, se excluyen detalles correspondientes a empresas filiales no asociadas al servicio telefónico regulado, tales como Telefónica Larga Distancia, o Telefónica Multimedia, filiales dedicadas al negocio de larga distancia y de Televisión de pago, respectivamente. Por otra parte, cabe destacar que algunas de las funciones administrativas se tienen contratadas con Telefónica Gestión de Negocios Compartidos de Chile S. A. según los precios estipulados en los respectivos contratos de prestación de servicios.

Estructura de propiedad de Telefónica Chile S.A.

El accionista controlador de Telefónica Chile es la sociedad chilena Telefónica Internacional Chile S.A., que mantiene una participación de 44,89%. Los accionistas de Telefónica Internacional Chile S.A. son Telefónica Chile Holding B.V., en un 99,99%, y Telefónica Internacional Holding B.V., en un 0,01%, ambas controladas en un 100% por Telefónica S.A. Esta corporación española de telecomunicaciones es una sociedad anónima abierta, cuyas acciones son transadas en distintas bolsas de Europa, América y Asia. Su propiedad está muy diluida, siendo los accionistas con participaciones más significativas el BBVA, con un 6,4%, y la Caixa, con un 5,4%, ya que la mayoría no supera el 5% de la propiedad.

Principales Accionistas:

	Millones de Acciones (31/12/07)	%	Mill de Acc. (31/12/06)	%
Telefónica Internacional Chile S.A.	429,7	44,9%	429,7	44,9%
Citibank N.A.(1)	152,9	16,0%	105,3	11,0%
Administradores de Fondos de Pensiones	206,5	21,6%	246,0	25,7%
Compañías de Seguros de Vida	15,1	1,6%	12,5	1,3%
Fondos de Inversión de Capital Extranjero	4,7	0,5%	6,5	0,7%
Trabajadores	0,5	0,0%	0,5	0,1%

Otros Accionistas	147,9	15,4%	156,7	16,4%
Total Acciones Suscritas	957,2	100,0%	957,2	100,0%

Telefónica Chile cuenta con participación en los principales negocios del sector telecomunicaciones, con un conjunto de sociedades relacionadas, como se muestra en la siguiente figura:

Compañías Filiales



(*) Telefónica Chile mantiene el 28,84% de Atento Chile S.A. a través de la participación adicional de 1,4% de sus filiales Telefónica Larga Distancia y Telefónica Empresas.

Productos y Servicios de Telefónica Chile

El principal foco comercial de la Compañía durante 2007 fue la comercialización de paquetes de productos de voz, banda ancha y televisión, en sus modalidades “Dúo” y “Trío”, cuya principal característica es la flexibilidad otorgada al cliente para elegir los servicios que necesita, de acuerdo a sus propios intereses. Esto significa que el cliente arma su propio paquete de servicios con la cantidad de minutos de voz que necesita, la velocidad de banda ancha que requiere y el plan de TV que se adapta a sus gustos personales. Al 31 de diciembre de 2007, el 54% del total de clientes de la Compañía tenía contratado más de un producto con Telefónica Chile, lo que se compara positivamente con sólo un 41% en 2006.

A continuación se detallan los principales productos y servicios que ofrece la Compañía:

Servicio de Telefonía (Voz):

Telefónica Chile finalizó el año 2007 con un parque en servicio de 2.179.205 líneas, del que un 69% corresponde a clientes Residenciales, un 18% a clientes Pymes, un 11% a Empresas y un 2% a Mayoristas. Las líneas promedio en servicio cayeron un 6,3 % respecto al año 2006. La Compañía presta servicios de telefonía básica a sus clientes a través de la red de telefonía pública, en dos modalidades:

(i) Plan Regulado: Incluye el servicio de línea telefónica (cargo fijo mensual), el tráfico local (servicio local medido y tramo local) y la conexión a la red pública, entre otros servicios.

(ii) Planes de minutos (asociados a Flexibilidad Tarifaria): A partir del año 2004, la Compañía comenzó a comercializar planes asociados a "Flexibilidad Tarifaria", como alternativa al Plan Regulado: (i) "Planes de minutos", que incluyen el servicio telefónico con un cierto número de minutos por un cargo mensual;

(iii) "Línea Económica", es una línea de postpago con límite de consumo en dinero que considera un monto mensual del que se van descontando las llamadas realizadas, pudiéndose efectuar llamadas adicionales utilizando tarjetas de prepago;

(iv) "Línea Super Económica", plan de prepago en el que los clientes pueden realizar llamadas por medio de una carga mensual a través de tarjetas de prepago y

(v) paquetes de servicios como, por ejemplo, banda ancha más planes de minutos.

Al 31 de diciembre de 2007, habían sido contratadas 1.483.340 líneas con planes flexibles, lo que representa un 68% del total de líneas en servicio de la Compañía. Los ingresos provenientes de dichos planes representaban el 20,5% de los ingresos consolidados de la Compañía.

Banda Ancha:

Telefónica Chile ofrece banda ancha a través de tecnología ADSL a clientes Residenciales, Pymes y Empresas, así como también, en calidad de mayoristas, a proveedores de Internet (ISPs).

Durante el año 2007, la banda ancha experimentó un fuerte crecimiento como resultado de la estrategia de paquetización con otros servicios de la Compañía, de la segmentación y de la flexibilidad de la oferta, logrando un aumento de un 30,1% en el total de accesos al cierre del período. En este sentido, pasó a ocupar el primer lugar en participación de mercado a partir del mes de marzo, terminando el año con una participación estimada de un 50%. Esto marca un importante hito para la banda ancha de Telefónica Chile, consolidando su liderazgo en el mercado.

Esta evolución sienta las bases para el desarrollo de nuevos servicios y contenidos, al utilizar la banda ancha como el principal medio de acceso a los hogares del país. En este escenario, durante el año, se llevaron a cabo numerosas acciones comerciales, entre las que figura el cambio de modelo ISP, según el cuál Telefónica Chile se transforma en su propio proveedor de servicios de Internet para sus clientes, los que antes sólo podían

contratar esa conectividad con terceros. El resultado es una gestión y atención unificada, entregando a los clientes un solo punto de contacto para resolver todas sus necesidades, además de importantes eficiencias por la simplificación de procesos. También se potenciaron los servicios de valor agregado de la banda ancha, con promociones de acceso inalámbrico para el hogar (Wi-Fi) y paquetes de seguridad informáticos. Además, se potenció la plataforma de “hotspots” a través de una alianza con el operador de telefonía móvil Movistar, que permitió a los clientes navegar, en red de datos móviles y “hotspots” de Telefónica Chile, con un mismo producto.

Asimismo, durante el año 2007 se realizó una exitosa campaña de mejora de planes de banda ancha, que tuvo su hito en la triplicación de la velocidad al parque de clientes a partir de febrero de 2008, lo que ha permitido llevar la velocidad promedio del parque a 1.452 kbps a Agosto de 2008. Al 31 de diciembre de 2007, los accesos de banda ancha totalizaron 644.522, de los que un 81% corresponden a clientes del segmento Residencial, un 16% a clientes Pymes, un 1% a Empresas y un 2% a Mayoristas.

Televisión Digital:

El 14 de junio de 2006, Telefónica Chile lanzó a través de su filial Telefónica Multimedia el servicio de TV de pago, con una oferta flexible e innovadora en el mercado. Con el servicio de TV de pago, que es prestado por la filial Telefónica Multimedia Chile S.A., Telefónica Chile complementa su oferta de telecomunicaciones con la entretención, ofreciendo a sus clientes “Dúos”, combinaciones de telefonía fija con el servicio de TV de pago, y a sus clientes “Tríos”, incorporando además la banda ancha. Al cierre de 2007, el 71% de los clientes de TV de pago de la Compañía tenían contratado un “Trío”, mientras que un 26% disponían de un “Dúo”. En la actualidad, cerca del 15% del total de clientes de la Compañía tiene contratado el servicio de TV.

Este servicio ha permitido al mercado de la TV de pago en Chile crecer en casi un 20% respecto al año 2006, favorecido por la flexibilidad entregada al cliente, quien puede elegir el servicio de acuerdo a sus intereses y presupuesto. Al 31 de diciembre de 2007, con un año y medio de operación, la Compañía contaba con 219.916 clientes de TV de pago, logrando una participación de mercado de un 17% y convirtiéndose en la segunda operadora de TV de pago del país.

II. EVOLUCION DEL MERCADO DE TELEFONIA FIJA LOCAL

1. Entorno Macroeconómico 2003 - 2007

Como se aprecia en la Tabla 1 en el periodo 2003-2007 la economía chilena creció a un ritmo de 5,3% en promedio, de tal forma que el Producto Interno Bruto (PIB) pasó de MMM\$ 51.156 en 2003 a MMM\$ 62.739 en 2007 (en pesos de 2003). Dentro del periodo se observa un mayor crecimiento en los primeros años (2004 y 2005) como resultado de la aplicación previa de políticas expansivas tendientes a acelerar la recuperación de la economía tras la recesión experimentada a comienzos de la década y por un gradual mejoramiento del escenario mundial, en esos dos años la economía creció en 6,0% y 5,6% respectivamente. Por su parte, el año 2006 muestra la menor tasa de crecimiento del periodo (4,3%) a consecuencia de un cambio en los patrones de demanda que afectaron la producción nacional y un menor dinamismo de las actividades primarias, situación que se revierte en 2007 (5,1%) aunque sin alcanzar las tasas de crecimiento de los años anteriores.

Tabla 1: Producto Interno Bruto a Precios Constantes (En Millones de Pesos de 2003)

	2003	2004	2005	2006	2007
En Millones de \$	51,156,415	54,246,819	57,262,645	59,748,954	62,793,469
Variación Anual	4.0%	6.0%	5.6%	4.3%	5.1%

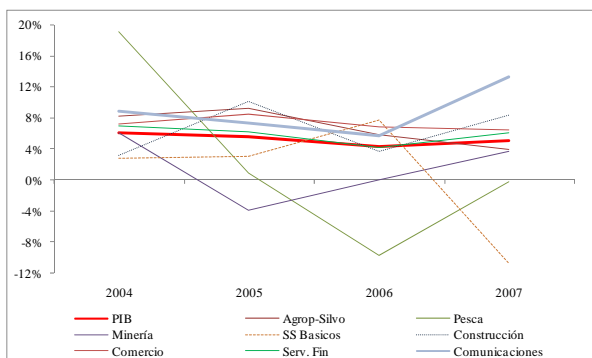
Fuente: Banco Central de Chile

Mención especial merece el sector de las Comunicaciones, que muestra un crecimiento sostenido en el periodo, 8,8% en promedio, habiendo liderado el crecimiento en 2007 con 13,4%, muy por encima de otras actividades. La contribución de este sector al PIB nacional en promedio es del 2%.

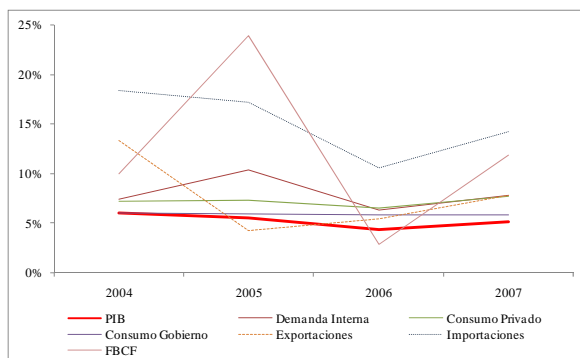
Por el lado del gasto, el escenario macroeconómico muestra un marcado crecimiento de la demanda interna impulsada tanto por la inversión, que en el periodo alcanzó tasas de crecimiento record (23,9% en 2005) y que con excepción del año 2006, estuvieron por encima del 10%, como por el consumo privado que creció en el orden del 7,2% anualmente y por el consumo público que creció en torno al 5,9% anual. En esta línea la demanda interna creció en el orden del 8,0% en promedio. A su vez las exportaciones crecieron en promedio a 7,9% anual en el periodo, destacando un mayor dinamismo en el año 2004 (15,7%), mientras que las importaciones crecieron a una tasa media anual de 15,1% muy correlacionadas con la trayectoria de crecimiento de la demanda interna.

Figura 1: Tasa de Crecimiento Anual PIB y según Actividad Económica y Componentes de Gasto. (2004-2007)

Tasa de Crecimiento Anual, Actividades Seleccionadas



Tasa de Crecimiento Anual, Componentes del Gasto



Fuente: Elaboración propia, Datos Banco Central de Chile

La estabilidad del nivel de precios marcaron la tónica en gran parte del periodo 2003-2007, la tasa de inflación por lo general se mantuvo dentro del rango de la meta establecida por las autoridades monetarias de 3% (+-1%), producto de un acertado manejo de la política monetaria y el control de las finanzas públicas. Así entre 2003 y 2006 la inflación al final de cada año en promedio fue de 2,43%, situación que se revirtió dramáticamente en 2007 con un crecimiento del nivel de precios que alcanzó el 7,8% y en que el influyó significativamente la conjunción de diversos *shocks* de oferta: la escalada del precios internacionales de petróleo, granos y cereales (utilizados para la producción de biocombustibles), un escenario climatológico adverso que mermó la producción agropecuaria y restringió la capacidad de generación hidroeléctrica, y mayores restricciones a la importación de gas de Argentina.

Las tasas de interés y los tipos de cambio se movieron de acuerdo a los fundamentos económicos y la coyuntura prevaleciente, la tasa de interés se ajustó en función de las expectativas de inflación y dinamismo de la actividad económica, así entre 2003 y 2004 tuvo una trayectoria decreciente a fin de dinamizar la economía y dado que no existían mayores presiones inflacionarias, entre 2004 y el 2007 la tasa tuvo una trayectoria creciente, a fin de moderar el crecimiento de la demanda interna y de esta forma minimizar las presiones inflacionarias por ese lado. Por su parte, el peso chileno se apreció significativamente en el periodo, tras encontrarse en niveles de \$700 a fines de 2002, terminó el 2007 por debajo de los \$500, habiendo influido en esto diversos factores, a saber: un mejor escenario mundial tras las crisis financieras del final de la década del 90 que implicó un aumento de flujos hacia países emergentes, un aumento favorable en los

términos de intercambio a partir del año 2005 y un aumento del comercio exterior a través de la puesta en marcha de tratados de libre comercio con diversos países, en especial con Estados Unidos y países emergentes del Asia.

Tabla 2: Indicadores financieros y de precios (Fin de Periodo)

Variable	2003	2004	2005	2006	2007
Tipo de Cambio (\$/US\$)	602.90	576.17	514.33	527.58	499.28
Variación IPC (%)	1.07	2.43	3.66	2.57	7.82
Tasa Política Monetaria (%)	2.45	2.25	4.50	5.25	5.88

Fuente: Banco Central de Chile, Instituto Nacional de Estadísticas

En resumen, la economía chilena entre 2003 y 2007 experimentó un periodo de crecimiento sostenido, que se ha ido atenuando hacia el final del periodo, pero que se mantiene en torno al 5%. Esta trayectoria ha respondido al crecimiento experimentado por la inversión y el consumo privado que han dinamizado la demanda interna y en menor medida por las exportaciones. Asimismo han sido las actividades ligadas a la producción de servicios las de mayor dinamismo, acompañadas por la construcción y en menor medida la industria agropecuaria. Todo esto se ha dado en un contexto de estabilidad de precios con inflaciones en torno al 3%, salvo el último año en que se disparó impulsada por *shocks* de oferta fundamentalmente. Asimismo, el periodo permitió consolidar la política de integración comercial de Chile, mediante la firma e implementación de distintos acuerdos comerciales, que junto al mejoramiento significativo de los términos de intercambio y un escenario previo de subvaluación del peso chileno impulsaron la apreciación del peso.

2. Evolución del mercado de telefonía fija local

a. Un mercado en declinación

Es un hecho conocido el virtual estancamiento que se ha observado en el subsector de la telefonía fija en los últimos años. Como lo muestra el siguiente gráfico, desde el año 2004 a la fecha ha tenido un aumento en el total de líneas de sólo 1,8%, lo que ha significado incorporar apenas unas 20 mil líneas nuevas cada año.

EVOLUCIÓN DE LÍNEAS FIJAS EN SERVICIO POR AÑO



Telefónica Chile, por su parte, ha visto disminuido su parque de líneas en el mismo período en un 10,2%, lo que le ha significado perder aproximadamente 250 mil líneas en el período. Es así que su participación de mercado ha caído de 73,2% en el año 2004 a 64,5% en el 2007, perdiendo en ese período casi 3 puntos porcentuales de participación por cada año.

El mismo fenómeno de declinación se repite al observar la evolución del tráfico local. Tal como lo muestra la tabla siguiente, el tráfico fijo total de salida del mercado hacia todos los destinos locales, incluyendo Internet Conmutado, en el período de análisis

Tráfico Local de Salida Total por Año
(miles de minutos)

Año	Tráfico
2004	22.363.710
2005	19.230.557
2006	15.529.192
2007	13.474.822

Fuente: Subtel. En base a información proporcionada por las compañías.

muestra una caída de 40%.

Para el caso particular de Telefónica Chile, el Tráfico Local de Salida Total por año, incluyendo Internet Conmutado, para el mismo período, tuvo la siguiente evolución:

Año	Tráfico Miles Min
2004	16.568.672
2005	13.859.191
2006	11.410.111
2007	9.406.881

Es así que la caída del tráfico local total de salida para el caso de Telefónica Chile alcanzó al 43,2%, superando incluso la caída que se dio a nivel del mercado.

Igualmente, si se observa sólo la serie de tráfico local local-local del cuadro siguiente, también se produce una caída de 21,2% a nivel de total mercado para este tipo de tráfico, respecto del año 2004, y que en el caso de Telefónica Chile, alcanza al 27,7%.

Tráfico Local-Local (*)

	Mercado	T-Chile
2004	11.884.425	8.628.273
2005	10.865.953	7.616.645
2006	10.036.913	6.953.917
2007	9.363.955	6.235.269
Variación Período	-21,2%	-27,7%

Fuente: Estadísticas Subtel

(*): no incluye tráfico de internet conmutado, fijo-móvil ni fijo larga distancia.

Por consiguiente, puede señalarse que esta declinación que afecta tanto al parque de líneas como al nivel de tráfico, se trata de un fenómeno sostenido a través del tiempo y no coyuntural, que se observa asimismo en diversas partes del mundo.

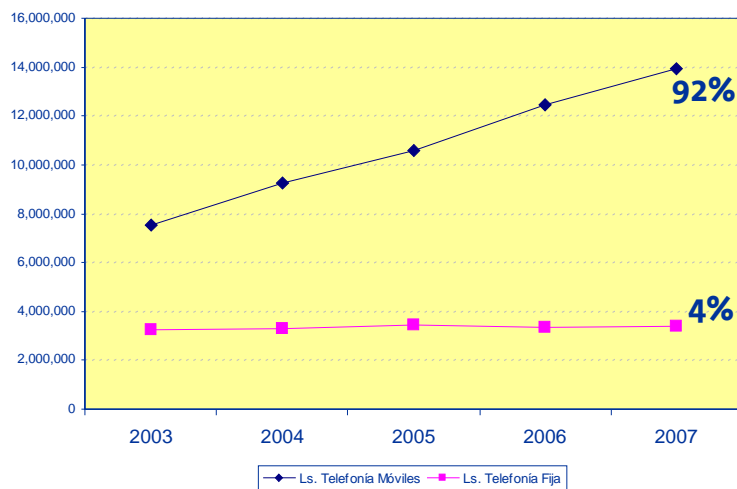
b. Sustitución Fijo-Móvil

Es un hecho público que el servicio de telefonía móvil se ha masificado superando largamente a la telefonía fija en cantidad de abonados. Tal como lo muestra el gráfico siguiente, en el período 2003-2007 los abonados móviles muestran un crecimiento acumulado de 92% mientras que los abonados fijos apenas han crecido un 4%

acumulado. Es así que a diciembre de 2007 había 14 millones de abonados móviles versus sólo 3,3 millones de líneas fijas. En tanto, cifras recientes de prensa indican que a junio de 2008 ya se habría superado los 15,1 millones de abonados móviles, es decir, un crecimiento de más de 1 millón de abonados en sólo 6 meses.

EVOLUCIÓN DE LÍNEAS FIJAS Y ABONADOS MÓVILES POR AÑO

[Variación porcentual entre 2003 y 2007]



Producto del mismo fenómeno de crecimiento explosivo de abonados móviles y estancamiento de abonados fijos, se ha observado también un fuerte crecimiento experimentado por los tráficos móviles y una disminución importante en los tráficos de telefonía local. Tal como se aprecia en el gráfico siguiente, al menos dos fenómenos relevantes han ocurrido en el período 2003-2007: 1) el tráfico móvil se ha más que duplicado y, 2) en el año 2007 el tráfico móvil ha logrado superar en volumen total al tráfico fijo.

EVOLUCIÓN DE TRÁFICO FIJO Y MÓVIL TOTAL MERCADO

Miles de minutos

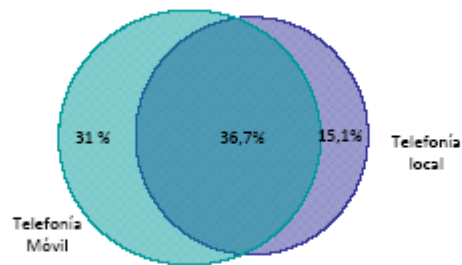


La evidencia anterior sobre sustitución fijo-móvil, tanto en términos de abonados como de tráfico, se ve corroborado además por otros elementos que han sido aportados en el marco del proceso no contencioso que lleva el Tribunal de Defensa de la Libre Competencia para resolver si están dadas las condiciones para decretar libertad tarifaria en los servicios regulados que Telefónica Chile ofrece actualmente a sus usuarios finales.

En efecto, sobre la base de la Encuesta de Satisfacción de usuarios de Telecomunicaciones de Subtel, de abril de 2008, se ha podido corroborar un nuevo aumento en el porcentaje de hogares que han optado por tener sólo telefonía móvil, cifra que ha llegado al 44,4% del total de hogares del país. Es decir, se está muy cerca de que uno de cada dos hogares opten por quedarse sólo con su servicio móvil y, por tanto, no acceder o simplemente dar de baja, su servicio fijo.

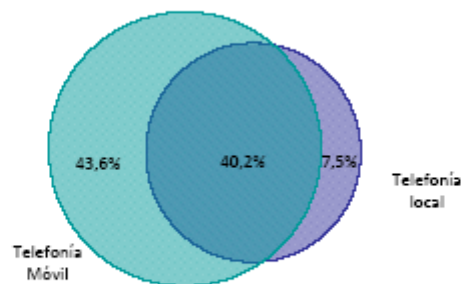
Con el fin de observar la evolución en el tiempo de la tenencia del servicio de telefonía móvil, se puede observar los resultados comparativos de la encuesta Casen de los años 2003 y 2006 que se describen en los siguientes gráficos informados por la Subsecretaría de Telecomunicaciones:

Figura 4: Hogares con Telefonía Local y/o Móvil Total Nacional, 2003



Fuente: Elaboración propia a partir de CASEN 2003.

Figura 3: Hogares con Telefonía Local y/o Móvil Total Nacional, 2006



Fuente: Elaboración propia a partir de CASEN 2006.

Se puede apreciar que en ese lapso de tres años, los hogares que sólo han optado por la telefonía móvil aumentaron de 31% a 43,6%.

Una mirada más detallada de este fenómeno se puede apreciar a nivel de cada uno de los quintales de ingresos considerados en la encuesta Casen, en el siguiente cuadro:

Tabla 2: Porcentaje de Hogares con Telefonía Local y/o Telefonía Móvil según Quintil de Ingreso Autónomo Nacional

Quintil de ingreso autónomo nacional	Teléfono móvil	CASEN 2003			CASEN 2006		
		Teléfono fijo			Teléfono fijo		
		No tiene	Tiene	Total	No tiene	Tiene	Total
I	No tiene	37.6%	11.7%	49.3%	18.2%	6.4%	24.6%
	Tiene	39.4%	11.4%	50.7%	59.4%	16.0%	75.4%
	Total	77%	23%	100%	78%	22%	100%
II	No tiene	20.8%	16.2%	37.0%	10.0%	8.2%	18.2%
	Tiene	40.5%	22.5%	63.0%	55.1%	26.7%	81.8%
	Total	61.2%	38.8%	100%	65.1%	34.9%	100%
III	No tiene	15.9%	18.4%	34.3%	8.3%	9.9%	18.2%
	Tiene	31.8%	33.9%	65.7%	43.9%	37.9%	81.8%
	Total	47.7%	52.3%	100%	52.1%	47.9%	100%
IV	No tiene	8.3%	17.5%	25.8%	4.6%	7.7%	12.3%
	Tiene	26.5%	47.7%	74.2%	35.2%	52.5%	87.7%
	Total	34.8%	65.2%	100%	39.8%	60.2%	100%
V	No tiene	3.0%	11.9%	14.9%	2.1%	5.4%	7.5%
	Tiene	17.0%	68.1%	85.1%	24.4%	68.1%	92.5%
	Total	20.0%	80.0%	100%	26.4%	73.6%	100%
Total país	No tiene	17.1%	15.1%	32.2%	8.7%	7.5%	16.2%
	Tiene	31.0%	36.7%	67.8%	43.6%	40.2%	83.8%
	Total	48.1%	51.9%	100%	52.2%	47.8%	100%

Fuente: Elaboración propia a partir de CASEN 2003 y CASEN 2006.

c. Otros fenómenos de sustitución

Otros fenómenos de sustitución que es necesario tener también en cuenta dicen relación con:

- El aumento de la mensajería corta (SMS) que va estrechamente vinculado a la explosión observada en la telefonía móvil.
- La voz sobre internet, propiciada por el aumento sostenido en la penetración del servicio de banda ancha. Cabe tener presente que, a pesar de una variada discusión pública respecto de la situación del mercado de la banda ancha en Chile, un hecho indubitable es que el mercado chileno tiene una posición de liderazgo en el desarrollo de este mercado, alcanzando una penetración de 24% por hogar al año 2007.

- Se deriva del desarrollo que alcanza la banda ancha, un aumento también creciente y sostenido de otras formas de comunicación, tales como el email, el chat y, más recientemente, la redes sociales tipo Facebook. Todos estos fenómenos están afectando significativamente la caída progresiva que se observa en el mercado de la telefonía fija local, tanto a nivel de abonados como de tráficos.

Lo anterior lo ratifica la propia autoridad en su informe al TDLC en el marco del proceso no contencioso ya mencionado al señalar que: "...es evidente -e incluso así lo reportan habitualmente los medios de comunicación- el progresivo aumento del tráfico por Internet, no sólo del uso para comunicaciones de voz, sino también principalmente del correo electrónico y chat.... en contraste con el fuerte y sostenido descenso del tráfico telefónico local,...."

Finalmente, el detalle de líneas y tráficos de mi representada actualizados a diciembre de 2007 se informan en archivos Excel adjuntos, según el desglose solicitado.

III. ATENCIÓN DE CLIENTES

A partir del año 2004, la empresa ha enfrentado un agresivo escenario competitivo, regulatorio y de mercado, lo que ha marcado una fuerte agresividad comercial que ha tensionado los niveles de bajas y el churn en la cartera de clientes de la compañía.

Telefónica Chile atiende todos los segmentos de clientes, en todo el territorio nacional y se ha enfocado a clientes en forma segmentada, diferenciando su estrategia comercial entre clientes residencial, pyme y empresas, los que demandan diferentes necesidades de telecomunicaciones.

Este entorno de mercado se caracteriza por:

- Creciente competencia en el mercado a nivel nacional.
- Fuerte expansión de competidores a regiones
- Competencia ya consolidada en la Región Metropolitana
- Competidores con estrategia de descreme del mercado.
- Fuerte competencia en clientes Corporaciones y Grandes Empresas.
- Operadores especializados en este segmento de mercado.
- Crecimiento de la Oferta de planes alternativos a partir de la dictación del Reglamento de Flexibilidad Tarifaria, en función del consumo específico de grupos de clientes.
- Creciente presión de sustitución por otras formas de comunicación, como son la telefonía móvil, las comunicaciones basadas en IP e Internet, etc.
- Tendencia general del mercado de Empresas hacia una mayor convergencia en servicios y tecnologías

Con lo cual, ha sido necesario focalizar la organización en una estructura al servicio del cliente en forma segmentada. De esta manera, los siguientes capítulos, describen el Modelo de Atención de Clientes de cada uno de los siguientes Segmentos¹:

- Clientes Residenciales
- Clientes Pyme
- Clientes Corporaciones y Empresas

A. MODELO DE ATENCIÓN CLIENTES RESIDENCIAL

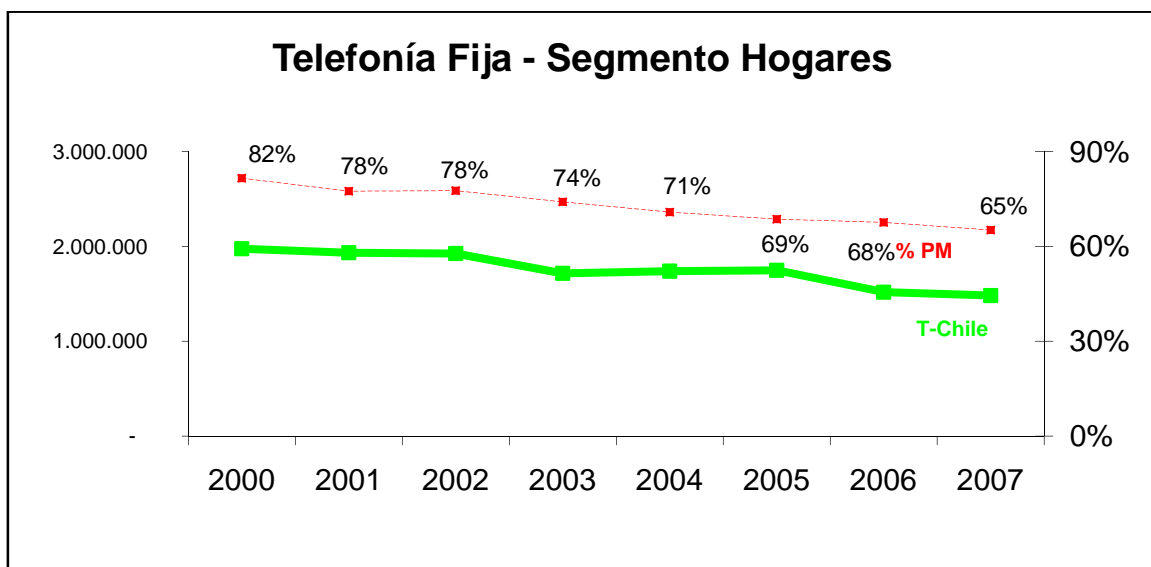
Este segmento de clientes lo constituyen los 4,4 millones de hogares de Chile, donde Telefónica es la empresa líder del país con cobertura nacional. Sin embargo, a diciembre 2007, la penetración de la telefonía, especialmente la de postpago, se ha visto afectada

¹) El cuarto segmento corresponde a Mayorista, el que será analizado por separado en el cap. 9

por el crecimiento de la telefonía móvil, cayendo la penetración de un 57% (dic 06) a un 54% de los hogares, respecto del mercado residencial (postpago y prepago).

En diciembre del 2007 el parque de líneas en servicio fue de 2.179.205. De estas líneas totales, el segmento residencial posee 1.482.762 líneas en servicio, lo que representa el 68% del parque de clientes de Telefónica Chile. De estas, 360.558 son líneas de prepago.

La siguiente gráfica, muestra la evolución que ha tenido el servicio de telefonía fija, entre los años 2000 -2007, con una significativa tendencia a la baja en cuanto a participación de mercado en el segmento residencial, pasando de un 82% en el año 2000 a un 65% en el año 2007, lo que se ha traducido en una disminución promedio anual (CAGR) de 4.0% en el número de líneas de Telefónica Chile en este segmento.



El segmento residencial tiene por objetivo atender a los hogares de todos los segmentos socioeconómicos del país, teniendo una organización orientada a las necesidades de los clientes hogar.

Para llevar a cabo esta orientación, se apoya en cuatro pilares estratégicos:

- **Mantener liderazgo** de mercado
- Desarrollar una **cultura de servicio al cliente**, mejorando la Calidad de Servicio
- Reducir la tasa de churn, logrando **fidelización de nuestros clientes**.
- Modelo **diferenciado de Atención de Clientes**, bajo la premisa de mejora operacional

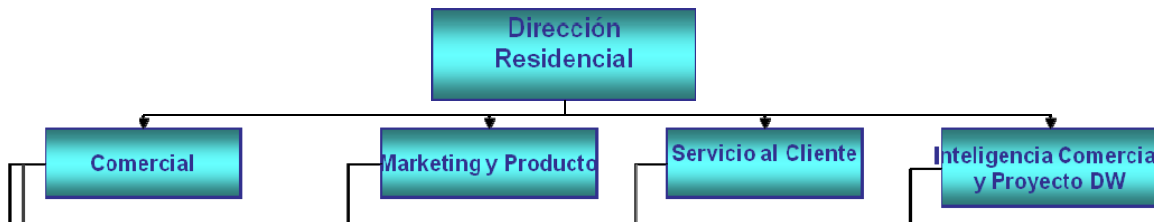
1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El Segmento Residencial es atendido por una estructura organizacional dedicada de manera de cumplir con los estándares que exigen nuestros clientes. Para ello, sustenta su modelo de atención en los procesos transversales orientados a dar respuesta a las diversas necesidades que nuestros clientes nos manifiestan a través de todo el ciclo de vida en que interactúan con nuestra organización.

Para ello, Telefónica Chile tiene una estructura centrada en los procesos de Preventa, Venta y Posventa Comercial, apoyados por la externalización (outsourcing) de ciertas funciones, así como en áreas de apoyo internas que permiten sustentar la operación del segmento.

Estas áreas de apoyo representan áreas corporativas que apoyan la gestión, como son las áreas de Regulación, Fiscalía, Auditoría, Planificación Estratégica, Control de Gestión y Finanzas. Así como, áreas de apoyo a la gestión del negocio como son Sistemas, Facturación y Cobranza, Recaudación, Servicios Comerciales y Administrativos y Red.

La organización general que se muestra a continuación, está explicada en detalle en el capítulo de Recursos Humanos.



2. DESCRIPCIÓN DE LOS CLIENTES

El actual entorno de telecomunicaciones, caracterizado por empresas que proveen servicios en forma integral y la creciente presión sustitutiva de la telefonía móvil en el hogar, unido al mayor nivel de exigencias de los clientes y su tendencia marcada a buscar la mejor relación precio calidad aunque ello conlleve tener más de un proveedor de servicios, ha marcado un fuerte y complejo escenario para desarrollar los servicios que satisfacen a nuestros clientes.

Estas múltiples alternativas de comunicación ha cambiado drásticamente la manera en que los clientes se comunican, ya no sólo a través de una comunicación verbal a distancia –sea a través de un teléfono fijo o móvil-, sino que también a través de la comunicación de mensajería con múltiples medios como son SMS, Chat, e-mail, etc.

Por lo que ha sido fundamental tener una estructura organizacional que incorpore un área de investigación y conocimiento del cliente, que permita profundizar en estos cambios de hábitos y comportamientos, partiendo por reconocer la necesidad de sub-segmentar a los clientes residenciales.

Por ello, Telefónica Chile reconoce estas diferencias y utiliza una estrategia comercial segmentada, diferenciando en tres tipos de sub-segmentos al interior del segmento Residencial.

Clientes del segmento Premium que representan el 20% de la cartera de clientes residenciales, segmento preferente que representa el 70% de la cartera de clientes y el segmento emergente que representa el 10% de nuestra cartera. Esta sub segmentación incorpora entre otras variables, el valor actual y potencial de los clientes así como de los potenciales clientes.

El siguiente cuadro muestra la cantidad de clientes y líneas residenciales de cada sub-segmento a Dic 07.

Sub Segmento	N° de Clientes	N° de Líneas
Clientes Premium	268.893	328.541
Clientes Preferente	969.047	1.014.338
Clientes Emergentes	136.759	139.883
Total Residencial	1.374.699	1.482.762

Esta sub segmentación, nos permite tener una oferta que se ajuste a las necesidades de cada grupo de clientes, entregando una propuesta de valor que sea el resultado de una estrategia comercial que reconozca estas diferencias.

De esta manera, la cartera de clientes de Telefónica Chile en su segmento residencial se caracteriza por:

- Cartera heterogénea y geográficamente dispersa
- Cartera de Clientes donde quien influye en la decisión de compra es cualquier integrante de la familia, por lo que las estrategias comerciales de la empresa, deben focalizarse teniendo presente que los usuarios del servicio son múltiples.

- Por lo que la relación cliente-proveedor es menos estrecha y se hace más difícil lograr la fidelidad en los clientes.
- Clientes que enfrentan a diferentes empresas que operan en el mercado, lo que hace que su poder negociador aumente significativamente y las empresas deban entregar ofertas que satisfagan sus necesidades pero a una relación costo/beneficio cada vez más exigente para las empresas, lo que se traduce en la obligación de buscar la eficiencia operacional.

3. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE ATENCIÓN DE CLIENTES RESIDENCIALES

El modelo de atención de clientes se basa en una red de atención presencial apoyada por una red de canales remotos (call center, Internet, etc.) que tienen por objeto maximizar las alternativas de contacto comercial con nuestros clientes. Junto a lo anterior, se establecen distintas plataformas para completar el ciclo de atención integral al cliente, tal como son las plataformas de recaudación, repactaciones, atención de reclamos, etc.

A continuación revisaremos cada uno de estos componentes.

- **ORGANIZACIÓN DE LA RED COMERCIAL PRESENCIAL**

Telefónica Chile tiene una amplia red comercial constituida por una organización regional que se apoya en 38 Agencias a nivel país, que dependen de tres Gerencias Regionales.

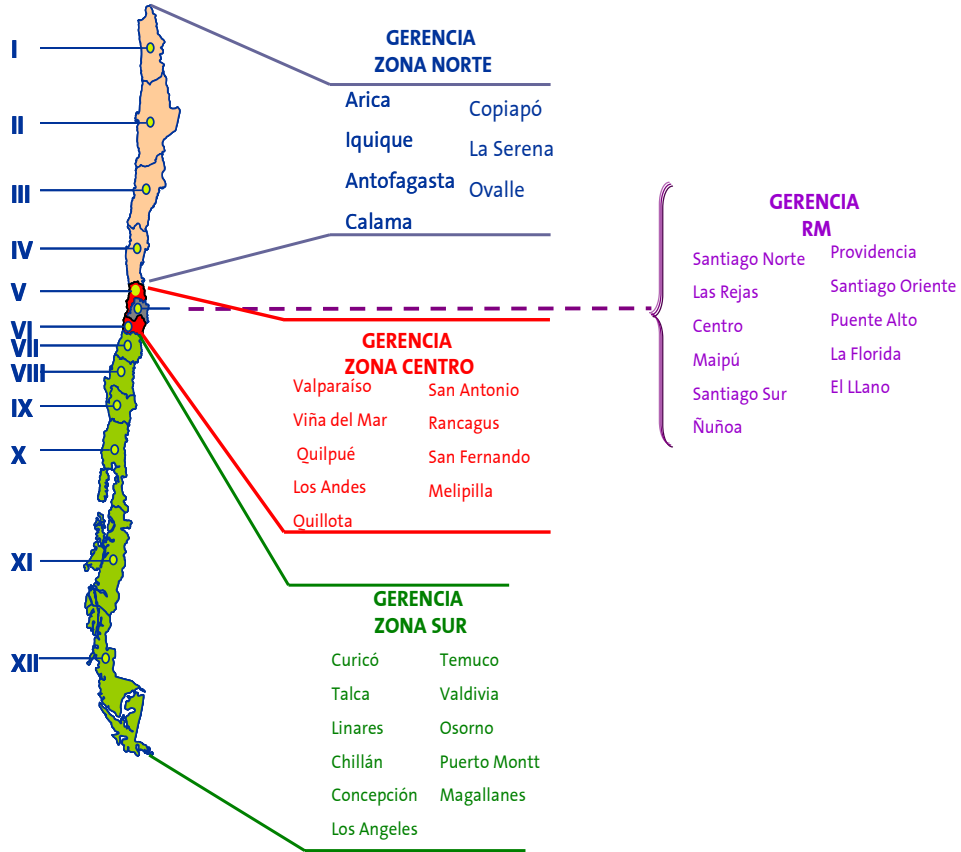
En Dic.07 estas tres Gerencias la constituían las Gerencias Norte, Centro y Sur. Actualmente (agosto 2008) la Gerencia Centro se ha separado en dos, Gerencia Centro y Gerencia Región Metropolitana, por el nivel de actividad que se concentra en cada una de las regiones que la componen.

La ubicación geográfica de estas agencias, dicen relación entre otras variables con la cantidad y tipos de clientes y líneas, densidad poblacional, actividad económica, características geográficas, estructura de la red de telecomunicaciones y grado de competencia presentes en la ciudad o región.

Esta organización regional, se apoya en una red de más de 100 Sucursales y Centros de Recaudación, que realizan una atención integral de los clientes.

El siguiente mapa muestra dónde se ubican estas agencias, las cuales están emplazadas en las principales ciudades del país.

Organización de la Red Comercial



Una de los pilares fundamentales de la estrategia comercial es la mantención de la cartera de clientes actuales, lo que conlleva crecientes esfuerzos, dado los niveles actuales de competencia.

Para ello, Telefónica se ha fijado entre sus principales desafíos, el reposicionamiento de imagen, la disminución del Churn, mejorar la calidad de servicio y el rediseño de procesos comerciales y técnicos, así como la fidelización de los clientes a través de paquetizaciones que incorporen las necesidades propias de cada sub segmento de los clientes residenciales.

En este contexto es clave la estrategia de relacionamiento con el cliente y asegurar su permanencia con acciones pro activas que permitan mantener e incrementar los niveles de atención y la experiencia de servicio de nuestros clientes.

En el segmento residencial es pilar fundamental la Satisfacción de Clientes, por lo que es clave, contar con un Modelo de Servicio al Cliente que esté sustentado en tres premisas básicas:

- Contar con el **personal adecuado** y capacitado para dar respuesta a las necesidades de los clientes, de modo de tener una operación flexible, ajustada a cambios de la demanda y actividad comercial
- Sustentar la operación en **procesos robustos y coherentes** con los objetivos del negocio, enfocado a una gestión de procesos, con foco en el servicio a clientes, y mejoramiento continuo de la calidad en la operación
- Poseer **tecnología de punta** que permita cumplir en tiempo y forma con los requerimientos de los cliente, es decir, una gestión de operación, orientada a las necesidades de los clientes con el objetivo de sustentar el crecimiento comercial

Telefónica Chile reconoce la importancia de las personas como factor clave que representa en la estrategia del negocio, a través de la calidad del servicio, principal ventaja competitiva en la relación con nuestros clientes y el entorno competitivo.

La organización se centra en una cultura de servicio, que permita generar y mantener una relación de largo plazo, la que se forja diariamente en cada momento de verdad que experimenta el cliente con cada uno de nuestro personal de contacto, en cada uno de los procesos orientados hacia el cliente.

- **Productos y Marketing**

Esta función está focalizada en generar soluciones ad-hoc, que nos permitan entregar una oferta de valor para el cliente, considerando el entorno competitivo y las restricciones regulatorias (por ejemplo, Decreto N°742). Esta actividad es centralizada en Santiago.

Para llevar a cabo estas actividades, realiza investigación de mercado así como campañas de promoción y ventas que permitan detectar en forma proactiva cambios de hábitos o de conducta de nuestros clientes actuales o potenciales, así como conocer la opinión de nuestros clientes y los de la competencia, respecto de la calidad percibida de nuestra atención y nuestros productos.

Esta información es fundamental para el desarrollo del plan comercial, el cual debe recoger las necesidades propias de cada sub segmento de clientes, lo que permite generar una relación de largo plazo, sustentado en la satisfacción del cliente.

Para estos fines, apoya su gestión en la dirección corporativa de Planificación Estratégica, específicamente la Gerencia de Calidad, quien mide en forma periódica los índices de satisfacción de nuestros clientes en comparación con los de nuestros competidores.

- **Atención de Clientes**

El cliente decide el canal de atención según sus necesidades y situación específica que requiere canalizar hacia la organización. Estas atenciones se agrupan en Reclamos, Solicitudes comerciales y de ventas derivadas de la propia atención de clientes y Consultas que los clientes realizan.

Para dar respuesta a todas estas atenciones, el segmento residencial se apoya intensivamente en las áreas de soporte comercial que cumplen la función administrativa o de back-office y que tienen por objetivo dar solución y cierre a las diferentes peticiones de los clientes. Estas actividades administrativas o de back-office son realizadas por personal propio en cada una de las Agencias y su eficiencia es primordial en los tiempos comprometidos con los clientes.

Estas atenciones se realizan a través de los siguientes canales:

- Plataforma de Teleatención Comercial Nivel 107.
- Plataforma de Teleatención Reclamos Técnicos Nivel 104.
- Plataforma de Teleatención de Reclamos Comerciales Nivel 105.
- Plataforma de Teleatención Nivel 103.
- Red de Sucursales
- Portal de Servicios a Clientes en Internet.
- Plataforma de Cobranzas.
- Plataformas de Repactación
- Redes Remotas de Recaudación.

En la atención a través de Plataformas, Telefónica Chile tiene contratado el servicio a Atento y Multivoice. Este segundo proveedor, es una empresa que está entrando al negocio de los contact center, mientras que la primera es una empresa ya consolidada, de basta experiencia y reconocido prestigio.

Estas Plataformas de Teleatención se estructuran de acuerdo a la segmentación de los clientes y el tipo de atención para el cual se ha definido, reconociendo la especialización que se requiere en los ejecutivos, según los tipos de atención.

Los clientes interactúan con nuestra organización a través de los múltiples puntos de contacto que ha definido y desarrollado, de manera de otorgar gran capilaridad.

En los tipos de atención comercial inbound , se distinguen:

Consultas: son todas aquellas atenciones que solicita el cliente para aclarar un tema o solicitar información, y que son solucionadas on line

Reclamos Comerciales: son todos aquellos problemas de facturación de servicios de terceras empresas o de Telefónica, así como problemas de incumplimiento de una promesa entregada al cliente

Solicitudes, son todas aquellos requerimientos en la que los clientes requieren de un servicio administrativo y/o activar nuevos servicios.

Dentro del eslabón de Servicio al cliente está la responsabilidad de la medición de Satisfacción de Clientes y Mejora Continua, para lo cual se realizarán mediciones periódicas de la percepción de los clientes de la Empresa, en los distintos ámbitos de prestaciones y servicios, de forma tal de medir la calidad de sus servicios.

Atención vía Internet

Telefónica Chile tiene un Portal de Servicios a Clientes en Internet, para satisfacer las necesidades de comunicación del cliente. Este Portal permite a los clientes la autoatención y pueden consultar por su estado de cuenta, establecer reclamos, solicitud de compra de líneas y servicios asociados, consultas relativas al servicio ofrecido y pagar su cuenta telefónica, entre otros. Sin embargo este canal aún tiene un uso incipiente, por cuanto existe un tema cultural asociado a su masificación.

Atención de Red de Recaudación

Para el pago de Boletas o Facturas, además de las Sucursales, la Atención Remota de Plataformas y el Portal de Servicios a Clientes en Internet, la empresa dispone para sus clientes de una Red Remota de Recaudación, cuyos servicios integrales necesarios para estas actividades son contratados a empresas especializadas en la recaudación y transporte de valores, tales como: Sencillito, Servipag y Transbank. que disponen de lugares de pago y terminales remotos a lo largo de todo el país y, de igual modo, existen convenios para el pago de las cuentas telefónicas en Bancos y cadenas de Supermercados.

Comercialización de Productos y servicios

Las ventas de los productos y servicios que comercializa Telefónica, se realizan por diferentes canales de ventas dependiendo del producto, mercado objetivo, y del nivel de competencia que exista en una ciudad, localidad o en un grupo de ellas.

El mix de canales utilizados corresponde a:

- Fuerzas de venta de terreno, que concentra el 60% de las ventas
- Plataformas inbound y outbound, que representan el 14% de las ventas
- Sucursales, con 14% del volumen de ventas
- Otros canales como portal de atención de internet, mall, etc.

La fuerza de venta de terreno se compone de un mix de personal propio y vendedores externos cuyos servicios son contratados a terceras empresas especializadas del rubro.

Gestión de Cobranza

Por la naturaleza del servicio de post pago que otorga la empresa y la heterogeneidad de la cartera de clientes hogar que posee la empresa, la evolución que ha experimentado la morosidad ha ido en crecimiento, por lo que es clave la gestión que se realiza sobre la cartera de clientes morosos, a través de acciones de cobranza.

Es necesario tener presente que la gestión de la cartera de clientes con morosidad, debe realizarse siempre balanceando adecuadamente, el monto en dinero asociado a la morosidad como la cantidad de clientes en esta condición.

Las acciones apuntan a la gestión de la mora blanda y la mora dura, con acciones de telegestión y cobranza en terreno. Esto unido a la alternativa que tienen los clientes de repactar la deuda, lo que es parte de la estrategia de retención y mantención de cartera.

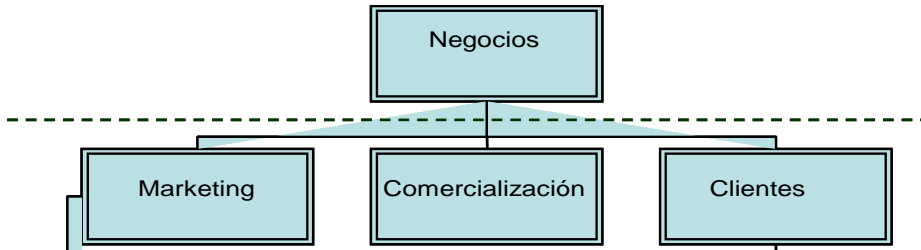
B. MODELO DE ATENCIÓN CLIENTES PYME

El segundo segmento en que se ha organizado la actividad comercial de Telefónica Chile es el segmento Negocios, orientado a atender focalizadamente las necesidades de comunicación en el mercado de las PYME's, de modo de aportar valor a su negocio. Este segmento es denominado como Telefónica Negocios.

Para lo anterior es fundamental consolidar la operación del modelo de Atención de Clientes desde un prisma en el cual no todos los Clientes Pyme son iguales, por cierto, poseen distintas intensidades en función a Valor/Competencia, de acuerdo a tamaño, tendencia de producto y fase en el desarrollo de cada empresa o negocio. Instancia que conlleva a una mejora continua de los accesos para el cliente, resolución de los requerimientos y aseguramiento de la promesa cliente.

1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estructura organizacional está compuesta por tres Gerencias con focos en las actividades de Marketing, Comercialización y Clientes, de las cuales se desprenden subgerencias que vienen a soportar la gestión comercial de la dirección de Negocios.



Básicamente, las gerencias están definidas funcionalmente centralizando el desarrollo comercial en la Gerencia de Marketing y la gestión de ventas en la Gerencia de Comercialización. Y como foco estratégico de atención y postventa de clientes está la Gerencia de Clientes.

2. DESCRIPCIÓN DE CLIENTES

Considerando el desarrollo que ha experimentado el país, sumado a una gama de aspectos relevantes asociados a la tecnología, apertura de los mercados y dinamismo de la competencia, las PYMEs han variado notablemente sus hábitos de consumo de bienes y servicios y han incrementado sus niveles de exigencias a la hora de satisfacer sus necesidades de comunicación.

Es así como las alternativas de comunicación han evolucionado junto con la tecnología que, a su vez, han despertado otras necesidades de comunicaciones y otras formas de satisfacerlas. En la actualidad existen diversas formas que ofrece la industria de telecomunicaciones para comunicarse en las que se distinguen: voz por teléfono fijo, voz por teléfono móvil, escritos por fax, escritos por mail en internet, mensajes cortos SMS, chateos por internet, video conferencias, enlaces dedicados, etc. Estas diversas formas de comunicación satisfacen en mejor o peor medida las necesidades de las empresas y/o personas en concordancia con el objetivo de su comunicación, prestaciones, del tiempo que disponga, de la oportunidad de respuesta, etc y del precio del servicio. Hoy la mayoría de las empresas pueden seleccionar perfectamente el medio que usarán para establecer su comunicación y lo hacen informadamente.

Las Pymes por su actividad demandan en mayor o menor dimensión, servicios de comunicación de acuerdo a necesidades inherentes al rubro o actividad económica que

desempeñan. Por consiguiente, variables como el consumo telefónico se circunscribe con un peso más significativo en jornadas diurnas lo que redundará en el precio del servicio prestado que lógicamente impacta directamente en los costos.

Dado que el precio del servicio de telefonía impacta en los costos de los clientes PYME's, estos clientes valoran esencialmente el precio del servicio en su totalidad y siempre buscarán la empresa que le ofrezca el servicio a menor precio. Como contrapartida a lo anterior, estos clientes valoran a la empresa que les otorgue el servicio, dé soluciones concretas a sus necesidades de comunicaciones y buscará, en lo posible, que el mayor costo del servicio tenga una disminución de costos en otra partida de gastos o le resuelva una problemática real de su negocio.

Por las características de los clientes de este segmento, que se traduce en que son buenos generadores de tráfico telefónico y con ello, clientes de alta rentabilidad para las operadoras, y que claramente son más sensibles a las ofertas de mejores precios del mercado que a la calidad del servicio que les otorgue una empresa determinada, representan un segmento de clientes muy atractivo para las empresas de telefonía.

3. MODELO DE ATENCIÓN DE CLIENTES PYME

El modelo de atención de clientes Pyme tienen por objeto maximizar las alternativas de contacto comercial con nuestros clientes, estableciendo las redes y plataformas que mejor se adaptan a satisfacer los requerimientos puntuales de este segmento de clientes.

- **ORGANIZACIÓN DE LA RED COMERCIAL**

La red comercial se extiende hacia todas las regiones del país, y tiene la misión de la comercialización, a nivel nacional, de los productos y servicios de mayor y menor complejidad.

Dicha red está constituida por una organización regional que se apoya en las mismas 38 Agencias de la Compañía que atienden al segmento Residencial, donde existe presencia de la fuerza de venta y canales indirectos dedicados al segmento Negocios y que reportan funcionalmente a éste.

Dicha organización regional, se apoya en la red de más de 100 Sucursales. Además, se apoya en la utilización de diversas plataformas de teleatención y venta centralizadas y especializadas para la atención de sus clientes.

La Red Comercial se constituye también por una organización centralizada que tiene la misión de realizar, en lo fundamental, estudios de mercado, encuestas de clientes, marketing y promociones, definir estrategias y políticas de comercialización, procedimientos y niveles de atención para sus diferentes segmentos de clientes y supervisar la calidad de atención en las plataformas de teleatención.

- **ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN**

El mercado competitivo en que opera Telefónica Negocios presenta variantes importantes que deben ser consideradas para mantener la cartera inicial de clientes. Sólo con la permanencia de clientes conectados y cursando tráfico por su red, Telefónica Negocios podrá asegurar su viabilidad futura.

Por consiguiente, para Telefónica Negocios es clave y primordial la mantención y fidelización de clientes cursando tráfico por sus redes y, en particular, la fidelización de aquellos clientes que le generan mayores ingresos y que normalmente corresponden a aquellos clientes más atractivos para los competidores, este accionar es una cuestión fundamental para asegurar su viabilidad en el mediano plazo.

Por otra parte, también para Telefónica Negocios es esencial, el focalizar y priorizar eficientemente los recursos destinados a la red comercial para mantener su competitividad y ello, sin perder grados de libertad en la atención de las necesidades particulares que cada cliente demanda o que grupos de clientes tienen en función de sus hábitos de consumo, de los proyectos que participan, actividades laborales, culturales o roles que desarrollan en nuestro país.

Telefónica Negocios estructura su accionar sobre la base de caracterizar a sus clientes los cuales tienen distintos perfiles que empujan hacia productos y servicios diferenciados. Por ende, los esfuerzos de mantener competitividad y fidelización de clientes a punta a resolver los requerimientos de aquellos clientes de alto valor, para los cual, es fundamental una atención preferente y cercana. También es prioridad llevar las acciones comerciales hacia los clientes masivos a través de paquetizaciones y ofertas que permitan capturar ingresos, fidelizar y proteger de variantes de la competencia en cuanto a ofertas comerciales.

Otro aspecto relevante para Telefónica Negocios es la creación permanente de elementos diferenciadores respecto a sus competidores. Estos elementos diferenciadores se focalizan en lograr la creación de relaciones de confianza, de confidencialidad y calidez con sus clientes. Para afianzar esta ventaja competitiva, la Empresa desarrolla mejoras de

procesos, protocolos de atención y prácticas de trabajo exclusivas en la relación con sus clientes.

Además de cuidar la calidad de los procesos, la Empresa tiene permanente atención en el desarrollo y capacitación de sus trabajadores en las diversas actividades que estos realizan y en la contratación de personas con perfiles adecuados. El cuidado del desarrollo profesional, de motivación personal, de expectativas de futuro de las personas que trabajan en Telefónica Negocios es crucial para lograr diferenciarse en la relación con sus clientes respecto de las prácticas de los competidores. Por estas razones, la Empresa en los procesos que tengan contacto directo con sus mejores clientes asigna personal propio para realizar estas labores y permanentemente evaluará los aspectos de confidencialidad de la información, nivel de especialización, opciones del mercado laboral, perfiles de las personas requeridos para la atención de clientes y costos alternativos.

- **MARKETING**

Uno de los aspectos importantes de las acciones comerciales está dado en la mantención de clientes y la captura de nuevos clientes que se integran a la industria de telefonía básica en las distintas regiones del país.

Para lograr estos objetivos es fundamental la planificación, desarrollo e inversión en marketing y su despliegue a nivel nacional para posicionar la marca respecto de sus competidores y promocionar sus productos. En este sentido las campañas de medios permiten comunicar y presentar las soluciones a los requerimientos de los clientes en las distintas líneas de productos y servicios.

También existen campañas en televentas que permiten ofrecer a los clientes masivos productos con foco en soluciones de comunicación que potencien el negocio del cliente. Para el caso de los clientes preferenciales, estos son visitados por los ejecutivos de cuenta para ofrecer soluciones integrales con servicios privados a la medida, privilegiando la relación contractual de largo plazo.

Para apoyar las acciones de llegada a los clientes del segmento Telefónica Negocios realiza planes de medios para informar al mercado los nuevos productos y servicios que se comercializan, así como también, presentar comunicación corporativa con presencia en el mercado.

En este contexto es preciso mencionar los tópicos importantes de las acciones Comerciales y Marketing.

a) Permanencia y Captura de clientes:

Para esto se desarrolla un plan comercial con el cual se busca que el servicio de Telefónica Negocios sea el preferido al momento de la decisión de contratación servicios y compra de productos. Este plan permanece a lo largo del periodo y su difusión es a nivel nacional y, con focos regionales por efectos de la acción de un competidor.

b) Aumentar los Tráficos de Voz por línea:

Se desarrolla a través de un plan de acción basado en la realización de campañas principalmente por televentas para incentivar el uso de la línea telefónica para las comunicaciones de voz de los clientes.

c) Dar Satisfacción a los Requerimientos de los clientes:

Para estos efectos es necesario conocer cuáles son los aspectos de insatisfacción y cuales producen satisfacción en los clientes PYME. Este conocimiento Telefónica Negocios lo obtiene mediante la realización de un conjunto encuestas, focus groups y estudios de satisfacción de clientes en general. En los que se consideran entre otros aspectos:

- Evaluación de la satisfacción en los distintos subsegmentos de los clientes de telefonía básica de la propia Empresa como de la competencia.
- Evaluación de la satisfacción e insatisfacción de los clientes PYME que concurren a los puntos de contacto, tanto presenciales como plataformas telefónicas.
- Evaluación de satisfacción e insatisfacción de los clientes PYME que compran servicio telefónico básico a través de plataformas de teleatención, fuerzas de ventas, incluyendo instalación y primera factura.
- Evaluación de satisfacción e insatisfacción de clientes que solicitan servicio de reparaciones.
- Estudios de hábitos, necesidades y agrupación o segmentación de clientes de telefonía básica.

d) Eventos:

Telefónica Negocios tiene en su visión la responsabilidad social como parte de su quehacer y, por consiguiente, asume este rol social brindando beneficios a la comunidad mediante su participación en eventos y vinculaciones en programas que sean a favor del bienestar de la sociedad chilena, que estimule el desarrollo y fomenten la participación de las PYME's.

CANALES

En el modelo de Telefónica Negocios se reconoce que tenemos clientes PYME's que tienen distintas necesidades: de menor a mayor complejidad por lo cual diseñamos una estructura de canales para satisfacer esas necesidades.

- Ejecutivos de clientes: Medianas Empresas
- Dealers de Venta: Pequeñas Empresas y SOHO
- Plataformas Televentas : Pequeñas Empresas y SOHO

VENTAS

La comercialización de productos y servicios se realizan por diferentes canales de ventas dependiendo del producto o prestación que se trate, del mercado objetivo que se determine y del nivel de competencia que exista en una ciudad, localidad o en un grupo de ellas.

Los ejecutivos de clientes atienden a las medianas empresas cuyas necesidades en servicios de telecomunicaciones son complejas y/o distribuidas entre muchas sucursales en una misma ciudad o a nivel nacional. Este ejecutivo atiende integralmente al cliente en sus necesidades de ventas y post venta con el apoyo de otras áreas de soporte.

Los dealers de venta se preocupan de gestionar ventas a pequeñas empresas y SOHO, cuyas necesidades en telecomunicaciones de baja complejidad pero que se requiere una alta capilaridad para estar presente en todo el país.

Las plataformas de televentas inbound gestionan las ventas solicitadas por los clientes telefónicamente en soluciones de baja complejidad. Plataformas de televenta outbound ofrecen a los clientes mejoras tecnológicas a los productos que tienen contratados.

• ATENCIÓN DE CLIENTES

Sobre la base de las estrategias comerciales definidas, la red de Atención Comercial estructura sus recursos para ofrecer una atención segmentada a sus clientes y establece prioridades, procedimientos y niveles de atención de acuerdo a las características propias y hábitos de consumo de cada sub-segmento de clientes.

Bajo esta consideración, Telefónica Negocios, pone a disposición de todos sus clientes diferentes formas de atención, que se resumen en:

- Atención Personalizada por ejecutivo de cuenta de clientes PYME de mayor tamaño a nivel país.
- Atención Presencial especializada PYME para proyectos.
- Atención en centros de atención.
- Plataformas de venta de productos y servicios.
- Plataformas comerciales y técnicas de apoyo segmentadas por valor y tamaño cliente (atención de reparaciones, reclamos, consultas y otros requerimientos).
- Portal de Servicios de Clientes en Internet.

Todas estas formas de atención están siempre disponibles para todos los clientes y la gestión que realiza Telefónica Negocios es priorizar o estimular el uso de una u otra forma de atención en función del tipo de requerimiento, complejidad, grado de aceptación por parte del cliente, características del cliente, entre otras, y en el mejor uso de los recursos asociados.

Independientemente del sub-segmento en que se agrupe a un cliente, toda actividad relacionada con retención, fidelización y captura de nuevos clientes, dado lo estratégico que es para Telefónica Negocios este tipo de acciones, se realizan con personal propio debidamente seleccionado, según perfiles requeridos, e insertos permanentemente en programas de capacitación para mejorar sus habilidades en la atención de clientes.

En esta constante preocupación por los clientes, existen aspectos de satisfacción o insatisfacción, desarrollos tecnológicos y recursos asociados en la atención de los clientes sobre los cuales Telefónica Negocios determina su red específica de atención de clientes la cual se estructura en:

- Ejecutivos de atención personalizados (con cartera asignada)
- Plataforma telefónica especializada en clientes PYME 800800800
- Plataforma de Teleatención Nivel 107.
- Plataforma de Teleatención Reclamos Técnicos Nivel 104.
- Plataforma de Teleatención de Reclamos Comerciales Nivel 105.
- Red de Centros de Atención de Clientes.
- Portal de Servicios a Clientes en Internet.
- Plataforma de Cobranzas.
- Redes Remotas de Recaudación.
- Otras unidades de apoyo.

Es importante mencionar que las actividades operativas como atención de reclamos, solicitudes comerciales y de ventas derivadas de la propia atención de clientes, se apoyan en la ejecución de funciones administrativas o de back-office que tienen por objetivo dar solución y cierre a las diferentes peticiones de los clientes. Estas actividades administrativas o de back-office son realizadas por personal propio y su eficiencia es primordial en los tiempos comprometidos con los clientes y, en los casos de reclamos se suma a lo anterior, los establecidos por la autoridad correspondiente. Estas actividades de back-office, se apoyan en sistemas computacionales especialmente diseñados para la ejecución de los procesos internos de Telefónica Negocios, tales como, apoyo a la gestión de las órdenes de servicio o de pedido de clientes, activación o desactivación de servicios, manejo de las instalaciones de líneas telefónicas, apoyo a la gestión de los datos clientes

en las centrales de conmutación, entre otros, y en sistemas computacionales especiales en el contacto directo con los clientes, sea presencial, telefónico o a través del Portal de Servicios a Clientes en Internet.

Lo anterior, es soportado por una parte con la gestión de unidades de Apoyo Corporativo como; control de gestión, calidad, regulación, recursos humanos, planificación estratégica. Y por otra, con la gestión de las unidades de Apoyo al Negocio como; servicios comerciales y administrativos (sistemas, facturación, soporte comercial, recaudación y cobranza) y servicios de red (gestión de instalaciones, reparaciones, mantención de red).

PLATAFORMAS DE TELEATENCIÓN

La configuración de las Plataformas de Teleatención se estructura de acuerdo a la agrupación o segmentación de los clientes antes definida y según el tipo de atención para el cual se ha definido.

En consideración al alto impacto que tiene para Telefónica Negocios la captura o pérdida de clientes de los segmentos, Empresas, Pymes y Residenciales Premium, éstos son atendidos en forma personalizada por Ejecutivos(as) de Cuenta de Telefónica Negocios y en respectivas plataformas de teleatención especializadas en la atención de estos segmentos. En dichas plataformas la atención de los clientes queda bajo la responsabilidad de teleoperadores(as) de la propia Telefónica Negocios. En este contexto, en el Nivel 107 la Sub-plataforma de Retención de clientes son atendidas por teleoperadores de la propia Empresa y para estos casos, sólo se contratan los servicios de terceros para las instalaciones del Call Center, posiciones de teleoperadores, equipos y otros equipamientos necesarios y suficientes para el buen funcionamiento de la plataforma y para alcanzar los estándares de atención exigidos.

Para el resto de los segmentos masivos la atención se realiza, en lo fundamental, a través de plataformas centralizadas de teleatención Niveles 104; 107; 103; 105 (reclamos comerciales) y Telegestión de Cobranzas. Para este tipo de plataformas se contratan los servicios integrales a terceras empresas especializadas en el rubro y ello, sobre la base de exigentes estándares de atención.

Además, dispone de un número de acceso especializado para PYME 800800800 donde los ejecutivos pueden asesorar al cliente en ventas o consultas comerciales.

ATENCIÓN INTERNET

En concordancia con el desarrollo que presenta el uso de Internet en nuestro país Telefónica Negocios está impulsando la apertura de este tipo de canal pero hoy sólo a

nivel incipiente y con bajos volúmenes de operaciones. Existe presencia en internet a nivel informativo de ofertas comerciales y datos de interés para clientes, pero la gestión transaccional no está desarrollada a los niveles deseados para la atención y comercialización.

GESTIÓN DE COBRANZA

De acuerdo a la evolución que ha experimentado la morosidad en la industria de telefonía fija en los últimos años que se ha caracterizado por un crecimiento sostenido de la cartera de clientes morosos, Telefónica Negocios establece un foco prioritario en la Gestión de Cobranzas con la finalidad de reducir las pérdidas de ingresos por este concepto, disminuir la cartera de incobrables, como también, la retención y permanencia de los clientes en Telefónica Negocios. Dicha prioridad de gestión se manifiesta en la propia definición organizativa que establece unidades abocadas a este foco de gestión y el desarrollo de un proceso de cobranzas que involucra a toda la red comercial.

El proceso de cobranzas de cuentas impagas, en lo fundamental, consiste en una primera etapa de avisar telefónicamente al cliente que la fecha de pago ha expirado; luego, durante los próximos 60 días se realiza una telegestión de cobranza desde una plataforma telefónica y, finalmente, de persistir la cuenta impaga, la cobranza se realiza presencialmente a través de visitas de cobradores en terreno hasta los 120 días mora, momento en el cual se considera la baja del servicio. Estas actividades se ejecutan contratando los servicios a empresas de cobranzas debidamente acreditadas en nuestro mercado.

En cualquiera de las etapas descritas anteriormente, el cliente puede salir de su condición de morosidad mediante una negociación o repactación de su deuda que posee con Telefónica Negocios.

La materialización de la repactación de deudas requiere, de acuerdo a la legislación vigente, de suscripción de documentos entre las partes que acreditan y reconocen la deuda y la forma de pago convenida y, por consiguiente, la concurrencia presencial de las personas. Por este motivo, las repactaciones se realizan en los Centros de Atención de Clientes que forman la red comercial y son atendidas por personal propio de la Telefónica Negocios.

La definición que la acción de repactación se realice con personal propio de Telefónica Negocios, se fundamenta en el hecho que para estos clientes que se encuentran en la condición de presentar algún nivel de morosidad, se debe realizar dos acciones centrales y cuyos objetivos son normalmente contrapuestos y que son, por una parte, el alcanzar un

convenio de repactación adecuado para las partes y, a la vez, lograr que dicho cliente permanezca en la Empresa. Por este motivo, la acción de repactación de deudas de clientes se inserta en las estrategias de retención y mantención de la cartera de clientes. Es necesario tener presente que la gestión de la cartera de clientes con morosidad, debe realizarse siempre balanceando adecuadamente, el monto en dinero asociado a la morosidad como la cantidad de clientes en esta condición.

C. MODELO DE ATENCIÓN DE CLIENTES CORPORACIONES Y EMPRESAS

A través de este segmento, Telefónica es la empresa líder del país en Comunicaciones Empresariales y en un franco camino de cercanía con el cliente, que facilita la búsqueda de soluciones integrales en un contexto de clara convergencia tecnológica.

Este segmento se preocupa de atender integralmente las necesidades de telecomunicaciones e integración con TI (Tecnologías de la Información) de las instituciones y empresas de mayor tamaño y complejidad del país, y de los clientes globales de Telefónica.

Telefónica Empresas Chile (en adelante, División Empresas) desarrolla y comercializa los productos y servicios que requieren los planes de los clientes Corporaciones, Grandes Empresas y Cuentas Globales del país. Lo hace sobre la base de soluciones que se diseñan especialmente para la realidad tecnológica, geográfica y de negocios del cliente, y contempla la integración de todos los elementos necesarios para proporcionar una solución integral (productos y servicios de proveedores, capacitación, soporte in situ, etc.). Más allá de los productos y servicios básicos, están las redes de voz y datos, los servicios de Videoconferencia, Data Center, Outsourcing de Telecom y TI en red, y servicios para la movilidad.

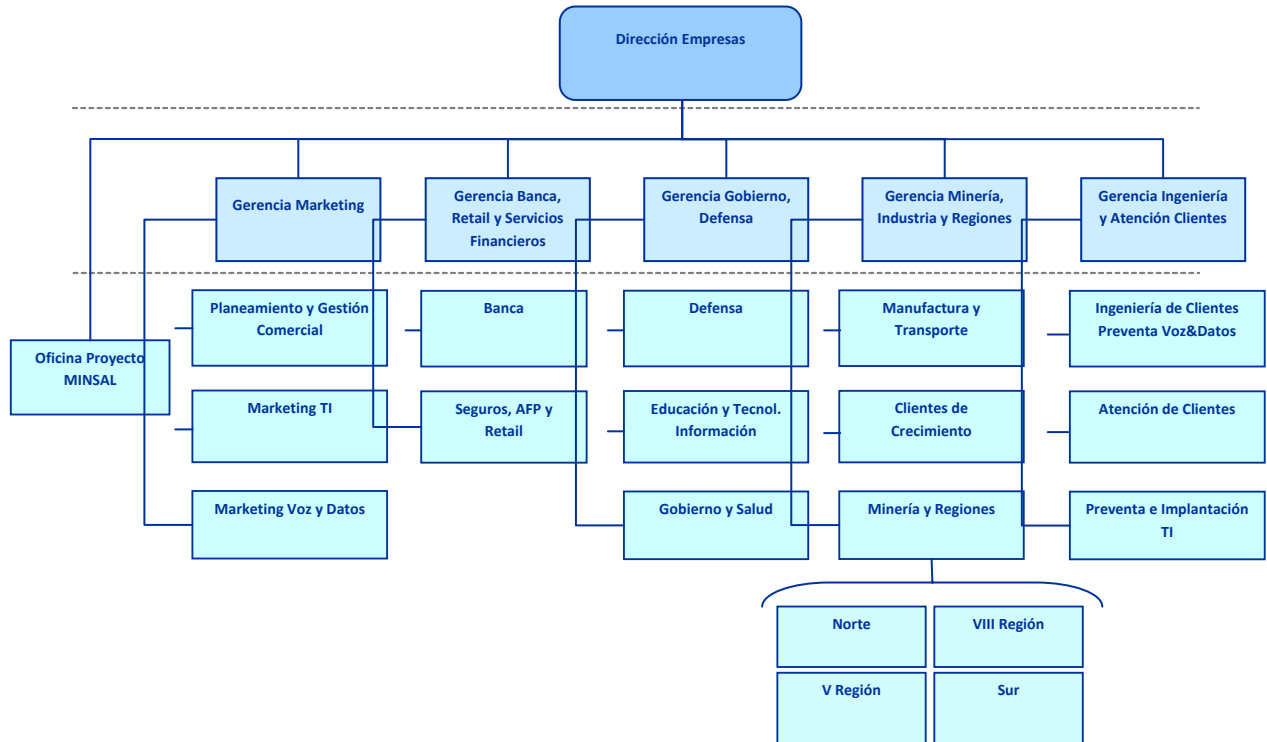
El segmento atiende sólo el 0,15% de los clientes y el 11% de las líneas de Telefónica Chile; por tratarse de clientes de un tamaño gravitante, este pequeño subconjunto representa el 15% de los ingresos consolidados de la compañía. De ahí la importancia de atender a estos clientes de una manera preferencial y muy personalizada, con una atención y entrega de servicio impecables.

1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El Segmento Empresas tiene una clara orientación comercial, centrada en los procesos de Preventa, Venta y Posventa Comercial, delegando en proveedores internos – y eventualmente a través de ellos en la red de socios de negocio y proveedores externos –

aquellas tareas necesarias para implementar y mantener operativas las soluciones vendidas a clientes, así como los temas administrativos de facturación, cobranza, compras, pago proveedores, etc.

Para cumplir con los objetivos antes mencionados, y satisfacer las necesidades de los clientes de este Segmento, Telefónica Empresas se organiza de la siguiente manera:



2. DESCRIPCIÓN DE LOS CLIENTES

Dadas las especificidades propias de la actividad económica que realiza el cliente, este segmento se organiza en base a una subsegmentación que se describe en el siguiente cuadro (datos a Diciembre 2007)

Sector o Industria	N° de Clientes	N° de Líneas
Financiero	409	20.907
Gobierno y Salud	577	26.967
Industria y Comercio	976	46.835

Servicios, Distrib. y Tecnología	623	29.614
Financiero – Regiones	34	1.511
Gobierno y Salud – Regiones	715	34.030
Industria y Comercio – Regiones	1.146	54.842
Servicios, Distrib. y Tecnología – Regiones	517	23.315
Total Empresas	4.997	238.021

En Telefónica Empresas se considera Cliente a un holding o entidad(es) que generen o puedan generar oportunidades de negocios en las telecomunicaciones asociadas a la cadena de valor del Segmento. Bajo esa definición, Telefónica Empresas tiene 2.365 clientes a diciembre de 2007; sin embargo, cada uno de esos clientes puede tener una o más filiales, y por ello, el universo de RUTs (por simplicidad, clientes) son 4.997.

La sub segmentación obedece a una serie de factores siendo los principales la actividad económica principal del cliente, el tamaño del cliente, su volumen de tráfico SLM de salida y entrada, el número de líneas, la distribución geográfica, entre otras.

Este grupo de clientes representa un segmento relevante dentro de los Clientes de la Compañía, con necesidades, características y exigencias diferentes respecto al resto de los clientes, tanto en lo que respecta a su consumo como a la toma de decisión de sus compras, es por esto que requiere un tratamiento distinto de atención dentro de Telefónica.

Es relevante mencionar que las compras de las organizaciones son el proceso de toma de decisiones por el cual organizaciones formales establecen la necesidad de adquirir productos y servicios, y luego identifican, evalúan y escogen entre los diferentes proveedores. Este tipo de cliente tiene como foco central disminuir costos, aumentar eficiencia y productividad, obteniendo un servicio que le permita mejorar su posición competitiva de mercado para su negocio.

Existen algunas características de estos clientes que es necesario mencionar para que pueda quedar claro el modelo de atención utilizado:

- En comparación con los mercados de consumo, los negocios (relaciones B2B) generalmente tienen compradores menos numerosos y más grandes.
- La relación cliente-proveedor es más estrecha.
- Los compradores están más concentrados geográficamente.
- La demanda en el mercado de negocios se deriva de la demanda en el mercado de consumo y fluctúa con el ciclo de negocios.
- La demanda es poco elástica respecto al precio.
- Los servicios que compran las empresas son adquiridos por agentes de compra capacitados que deben seguir las políticas, restricciones y requisitos de compra de su organización.
- Por lo regular, más gente influye en las decisiones de compra que se realizan en las empresas.
- En la compra de servicios importantes son comunes los comités de compra integrados por expertos técnicos e incluso gerentes senior.
- Puesto que más gente interviene en el proceso de venta y porque las decisiones son complejas ya que involucran montos elevados, es que se requieren varias visitas de venta para conseguir el cierre de un negocio y el ciclo de ventas puede tardar meses.

Producto de esta mayor competencia, los clientes del segmento empresas han aumentado su poder negociador y actualmente los clientes de mayor volumen de tráfico realizan licitaciones privadas o públicas donde establecen bases para la prestación de estos servicios. Por tanto, hay un incremento en las exigencias a los operadores locales tanto en la provisión de los mismos como en la fase de posventa, pudiendo exigir incluso multas por incumplimiento de los SLA (Service Level Agreement) pactados.

La necesidad de los clientes de este segmento apunta principalmente a conseguir un proveedor confiable, que le permita delegar la problemática de telecomunicaciones en un socio que garantice una calidad de servicio acorde a las necesidades del negocio de ese cliente y al menor costo posible.

A su vez, la fiabilidad de Telefónica Empresas es un factor determinante para reducir el riesgo operativo percibido por el cliente. Riesgo operativo que se manifiesta en forma de fallas de calidad, demoras en las instalaciones y/o reparaciones o cualquier otra incidencia que afecta directamente a su eficiencia operativa.

Telefónica Empresas está abocada a buscar su diferenciación por la vía de las personas y los procesos. Esta empresa en comparación con sus competidores, debe tener el personal más capaz y confiable en el contacto con los clientes, y estar preocupada de la mejora continua, diseñando el mejor y más eficiente proceso de provisión del servicio.

3. DESCRIPCIÓN DEL ENTORNO DE MERCADO

Dentro del segmento de mercado de los clientes empresas se ha observado en los últimos años un incremento en el número de competidores interesados en atender estos clientes. Estos competidores, cada vez más fuertes o agresivos, han adoptado una estrategia de diferenciación a través de una oferta libre y variada de planes tarifarios, mediante el cual obtienen beneficios comerciales, principalmente a través de prácticas de descreme de mercado. Es así, que éstos son libres para establecer los niveles y la estructura tarifaria a cobrar para distintos tipos de clientes, llegando a ofrecer planes individuales y ad-hoc a cada cliente. Los principales competidores de la División Empresas son Entel, Telmex, GTD y Telefónica del Sur.

A su vez, las barreras para la entrada y salida de los competidores han disminuido en el tiempo. Lo anterior se demuestra con la existencia de una oferta de desagregación de redes que disminuye los niveles de inversión para una empresa entrante, a lo cual se une la asimetría de tarifas de cargos de acceso que reporta un beneficio directo a la competencia. En el caso del segmento Empresas, especialmente en el caso de los clientes “heavy user” estos representan un atractivo mayor debido al alto tráfico de salida y entrada que ellos generan, siendo verdaderos sumideros de tráfico para las redes de la competencia, lo cual les genera importantes ingresos por la asimetría de los cargos de acceso lo que les ayuda a ofrecer muy bajos precios.

En otro ámbito, los servicios sustitutos han cobrado creciente importancia. En primer lugar, la telefonía móvil ha alcanzado importantes niveles de penetración y a su vez ha generado un cambio importante en los hábitos de comunicación de las personas, migrando tráficos hacia las redes móviles (fijo-fijo/fijo-móvil a móvil-móvil). En segundo lugar, la voz privada o tráfico de voz sobre las redes de datos (VoIP) de los clientes también se ha transformado en un sustituto de la telefonía conmutada. El precio por los anchos de banda ha mostrado una tendencia decreciente en el tiempo, esto último ocurre principalmente en aquellos clientes que tienen un número importante de sucursales a nivel local y/o regional y que por tanto, pasar sus comunicaciones de voz por las redes de datos le genera ahorro tanto en las comunicaciones locales como en las de larga distancia. Dentro de este último ámbito también se debe considerar el creciente uso de los e-mail que ha sustituido buena parte de las comunicaciones de voz y fax a un costo mínimo respecto de las anteriores alternativas.

Producto de este aumento en el nivel de competencia y las prácticas de descreme de los competidores en el segmento empresas, los clientes han aumentado en forma importante su poder de negociación. Es así, que los clientes presionan por obtener precios más bajos, exigen más calidad o servicios, todo a expensas de la rentabilidad de los operadores

locales. Por tanto, el poder de negociación de los clientes crece cuando el servicio de telefonía representa una fracción importante de los costos del cliente, cuando el cliente no percibe diferencias de servicio entre los proveedores de telefonía y cuando los costos de cambiar de proveedor son bajos.

En definitiva, la necesidad de los clientes de este segmento apunta principalmente a conseguir un proveedor confiable, que le permita delegar la problemática de comunicaciones en un socio que garantice una calidad de servicio acorde a las necesidades del negocio de ese cliente.

4. DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE ATENCIÓN DE CLIENTES EMPRESAS

La División Empresas atiende a nivel nacional a los clientes Empresas, y ha sido dotada de las unidades comerciales especializadas para la atención de estos clientes.

Esta División está conformada por todas aquellas unidades organizacionales de carácter comercial y que contribuyen a la opinión general del cliente acerca de la organización de servicio, es decir, estarán presentes en esta División Empresas todas aquellas formas en las cuales el cliente puede conocer la organización de servicio en cuestión.

El modelo de atención de la División Empresas parte de una premisa básica hacia sus empleados: en este segmento, **todos y cada uno de nosotros ESTÁ – existe – PARA ATENDER CLIENTES.**

El Modelo de Atención se propone desarrollar una cultura orientada al Cliente, una actitud permanente de “Atención y Servicio al Cliente” que va mucho más allá de los profesionales que tienen un rol específico asignado en los distintos procesos de Atención al Cliente. Se busca que este rasgo cultural caracterice el quehacer diario de todos los colaboradores de la División Empresas, desde el Guardia de Seguridad y la Recepcionista, pasando por la Secretaria y los profesionales de soporte administrativo, hasta el Account Manager, el Ejecutivo de Mantención Clientes, el Abogado, el Ingeniero de Diseño, el Ingeniero de Proyectos y, por cierto, los Supervisores y Ejecutivos.

- De esta forma, **el factor humano se alza como la clave para la diferenciación de la División Empresas**, sustentada en una adecuada capacitación en relación con clientes y en los aspectos básicos, comerciales y técnicos, de nuestro negocio, y adicionalmente – en los roles que corresponda – en un entendimiento de las reales necesidades del cliente y de su negocio.

Dada la naturaleza del servicio y el tipo de cliente, definimos que el Cliente está en el centro de nuestro Modelo de Atención. Queremos que el Cliente tenga toda la flexibilidad

para hacernos saber sus necesidades, problemas, consultas, etc..y para ello le ofrecemos tres puertas principales de entrada a nuestra organización:

1. A través del Account Manager(AM) asignado a la atención de la cuenta: el cliente dispone del teléfono fijo directo del AM, de su celular, de su correo electrónico, del nombre y fono del Director Comercial respectivo, del fono de la Secretaria sector y, en último término, del Call Center Comercial o plataforma de Posventa Comercial (800200800), donde puede dejar un mensaje que será transmitido por la operadora al celular o al correo del AM.
2. A través del Ejecutivo de Mantención Cliente (EMC) asignado a la atención de la cuenta, de quien el cliente tiene el teléfono fijo directo y el correo electrónico, para hacerle saber su requerimiento o inquietud. Alternativamente, el cliente puede dirigirse a la plataforma de Posventa Comercial (fono 800200800) donde puede resolver dudas generales y/o ser comunicado con su EMC.
3. A través de la plataforma de Posventa Técnica (fono 800214242 o 800210077) donde se reciben y gestionan los avisos de fallas técnicas y las peticiones de soporte y servicios técnicos especiales.

Estas tres puertas de entrada tienen a su disposición el soporte de toda la organización de la División Empresas, con la misión de **ATENDER DE MANERA IMPECABLE** al Cliente.

Por otra parte, cada cliente de la División Empresas, independiente de la instancia en que se encuentre en el ciclo de vida, del sector de industria a que pertenezca y de su valor para la compañía, **tiene asignados** los profesionales de las distintas especialidades que participan en los procesos de Atención al Cliente que tienen la misión de atenderlo en forma personalizada.

De esta forma, si nos llama el Cliente X, sabemos quien es la persona a cargo de su proyecto de movilidad, la persona preocupada de sus aspectos contractuales, el Ejecutivo de Mantención Cliente o EMC, el Ingeniero de Diseño o ID, El Ejecutivo de Cobranza o EC, el Service Manager o SM encargado de atenderlo, etc...En otras palabras, siempre sabremos direccionar en forma correcta un llamado de cliente y – frente a una dificultad para localizar al profesional exacto – sabremos hacernos cargo del requerimiento, consulta o problema del cliente y traspasarlo con diligencia a la persona adecuada.

Estos profesionales están físicamente separados, porque cada uno permanece en el lugar habitual de su función, pero se coordinan entre ellos para comunicarse situaciones, recibidas del cliente o detectadas por ellos, que escapan a su ámbito particular de competencia y/o para resolver requerimientos o problemas relevantes del cliente que exceden las capacidades individuales de resolución.

El esquema del Modelo de Atención para la División Empresas es el siguiente:



El Modelo de Atención contempla un tratamiento aún más personalizado de los 80 clientes Empresas de mayor valor. Para ello incorpora la figura de “Jefe de Célula”, persona que tiene un foco especial en la satisfacción de los clientes asignados a través de las siguientes funciones esenciales de su cargo:

- Asegurar que los requerimientos/problemas relevantes de los clientes asignados son tratados con la debida diligencia, mediante la adecuada coordinación con los integrantes de la célula y con otros soportes necesarios en la cadena de atención.
- Estudiar las situaciones resueltas para entender las causas de nuestras respuestas inadecuadas (o quiebres) frente a requerimientos o problemas de clientes, con la finalidad de entregar sugerencias para la mejora continua de los procesos internos.

Los Jefes de Célula juegan un papel muy importante detectando nuestras vulnerabilidades, discutiéndolas con las Áreas y sus Supervisores, y alimentando con propuestas de planes de mejora a los profesionales de Proceso. Aquellas mejoras que sean de aplicación general se implementarán en beneficio de todos los clientes.

Bajo el actual escenario de competencia y considerando que la División Empresas en este segmento muestra una participación de mercado decreciente, no obstante, ésta sigue siendo importante a nivel de mercado, y debe mantener una vigilancia constante,

protegiendo su actual participación de mercado tomando medidas defensivas y ofensivas. La División Empresas centrará sus esfuerzos, a través de las áreas de soporte y las áreas comerciales, en la fidelización de los clientes.

La estrategia de negocio estará centrada en anticipar, conocer y satisfacer las necesidades y los deseos presentes y previsibles de los clientes. Para obtener lo anterior, la División Empresas debe tener una estructura que le permita atender integralmente las necesidades de sus clientes, desarrollar productos y servicios con procesos de alta calidad, y que cuenten con valor agregado para el cliente.

En función de lo anteriormente expuesto, se conformó una estructura organizacional para atender el segmento Empresas, con todas aquellas áreas de soporte que contribuirán al cumplimiento de los objetivos globales planteados.

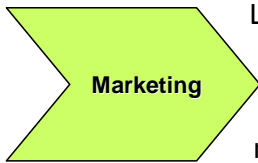
A nivel de SubGerencias, se realizan las siguientes funciones de apoyo a la gestión: Secretaría General y Soporte Legal; Gestión de Recursos Humanos; Planificación y Control de Gestión; Administración y Finanzas, que dependen de Divisiones Corporativas, con grupos de personas orientados a la atención específica de la División Empresas.

A continuación se realizará una descripción del modelo de atención con un enfoque de proceso y explicando las principales funciones, actividades y objetivos de cada uno de los eslabones que conforman la atención comercial del cliente Empresa.



Lo anterior está diseñado para alcanzar la visión de esta división, que es posicionar a la Compañía en el segmento Empresas como líder en Chile en soluciones de voz sobre la red fija de la Compañía.

Los servicios de voz a que se hace referencia, incluyen el servicio de línea telefónica y los tráficos asociados sobre la red fija de la Compañía. No obstante, se señalan bajo esta nomenclatura porque desde el punto de vista del cliente, ellos compran una solución de voz, que les permita satisfacer sus requerimientos de tráfico tanto de salida como de entrada, ya que dependiendo del tipo de empresa, las necesidades son distintas, es decir, es el tipo de actividad de la empresa, la que determina su relación de tráfico entrada-salida. Es por ellos, que en adelante se hablará de servicios de voz.

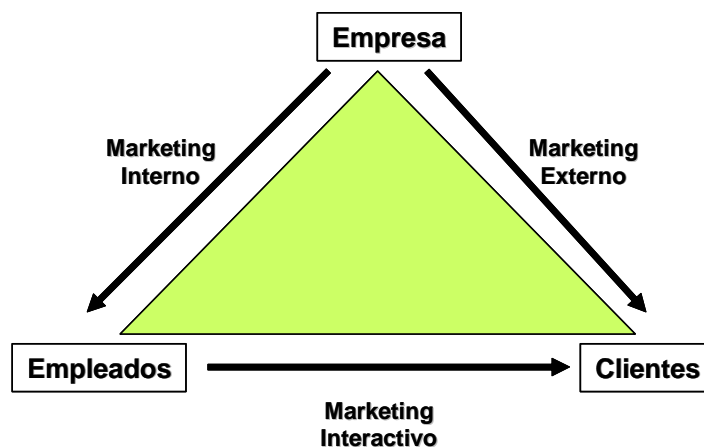


La División Empresas está dotada de un área de Marketing y Desarrollo de Negocios centrada en los clientes, de esta forma sus objetivos y actividades están enfocadas en el conocimiento de los clientes y sus necesidades, para así proveerlos de soluciones ad-hoc, que nos permitan diferenciarnos vía la calidad y confiabilidad de servicio y la creación de valor para el cliente del cliente de este segmento.

De esta forma, se realizará el diseño de productos y servicios de telefonía básica, en el marco de los servicios regulados, para atender las necesidades de los clientes actuales y potenciales de la División Empresas, diseñando soluciones de negocios en general y soluciones a industrias en particular, desarrollando un modelo de atención flexible y basado en una organización de alto desempeño, bajo una metodología CRM (Customer Relationship Management), gestionar el posicionamiento de marca en el segmento Empresas; y, realizar las comunicaciones a Clientes y el marketing para el mercado Empresas, asegurando la rentabilidad y eficiencia de los productos, servicios y soluciones implementadas.

Estas actividades están centralizadas en Santiago, en las oficinas principales de la empresa y vía los sistemas de información de última tecnología que cuenta la División Empresas (CRM, Datawarehouse, Datamarts, herramientas de Business Intelligence y procesos básicos de Data Mining), la alimentación de sistemas que realiza el área comercial y los estudios realizados por el área de marketing, es que esta Empresa es capaz de ofrecer soluciones de voz y atención diferenciada a los clientes empresa.

Las tareas de esta área abarcan 3 ámbitos en paralelo, el marketing externo, el marketing interno y el marketing interactivo.



El Marketing Externo, describe el trabajo normal que realiza la Empresa para elaborar nuevos servicios, rediseñar y/o mejorar productos y/o servicios existentes, distribuir y promover el servicio ante los clientes, todo bajo el marco de los servicios regulados.

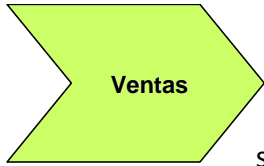
El marketing interno obedece a una estrategia de la alta dirección y corresponde a la venta interna que realiza la Empresa de todos los servicios que comercializa y describe todas aquellas tareas y actividades orientadas a capacitar y motivar a los empleados para que atiendan bien al cliente.

El marketing interactivo describe la habilidad de los empleados para servir a los clientes, lo anterior debido a que el cliente juzga el servicio no sólo por su calidad técnica sino también por su calidad funcional, en lo cual influye fuertemente la cultura de servicio que esta Empresa posea.

Considerando lo anteriormente expuesto, la División Empresas en el ámbito de Marketing centra sus esfuerzos en las siguientes actividades principales:

- a) Marketing Estratégico, tiene como principal función proveer a las áreas internas la información y análisis necesario para la toma de decisiones.
 - De esta forma, la Empresa realiza actividades de Inteligencia de Negocios orientadas a anticiparse a la aparición de oportunidades, a través del conocimiento de los clientes y sus comportamientos y la evolución del entorno, proyectando comportamientos y conociendo el performance del negocio.

- b) Desarrollo de Productos y/o servicios periféricos que facilitan la provisión y entendimiento del mismo.
 - Desarrolla y/o rediseña productos y/o servicios y procesos acordes a la exigencia de los clientes y la evolución de la tecnología, asegurando que éstos cumplirán con las necesidades de los clientes, en calidad, impecabilidad y tiempos de respuesta requeridos. Para ello, la División Empresas organiza por líneas de productos, dentro de los servicios de voz que provee la empresa, y además cuenta con un área de Calidad y Procesos, que se encarga de Calidad y Mejora Continua. En concreto, se debe preocupar de abarcar todas las soluciones de telefonía básica que se puede ofrecer, apoyando para que la gestión de los productos sea exitosa.
 - El diseño de todas las actividades de Comunicación (internas y externas), las Campañas de Marketing y los Eventos con clientes que desarrolla la División Empresas.



Los principios que guían la acción de los negocios de la División Empresas son, una estrecha relación con los clientes y empleados; el estímulo constante de la innovación; la explotación eficiente de su infraestructura y la creación de valor para Clientes.

En ese contexto, la Empresa debe contar con un equipo profesional y humano de excelencia en la Relación Comercial de sus Clientes, a fin de asegurar la preferencia de estos, en la contratación de Servicios de Voz en general.

Para ello, la División Empresas basa su modelo de atención en la Estrategia de Valor, Segmentación de Clientes y Estrategia de Desarrollo de Mercado, en donde es básico el conocimiento del negocio del cliente y la satisfacción de sus necesidades. De esta forma, se deben generar estrategias, a objeto de proporcionar una atención de excelencia y una relación de largo plazo, posicionándose como el proveedor de servicios de voz para los clientes, elevando la diferenciación competitiva, la calidad de servicio y la productividad.

Es importante señalar, que en un servicio comoditizado como éste, el valor de la fuerza de ventas y la cultura de servicio de la Empresa es clave, ya que si consideramos que esta Empresa está afecta a fijación de tarifas y por tanto, los competidores siempre podrán igualar o mejorar los niveles de precios, no obstante, muchos clientes buscan valor agregado y se sienten complacidos de tener un solo punto de contacto dedicado, facturación única, garantías especiales, suministro temprano de información, servicios personalizados, etc.

La Compañía agrupa en su segmento Empresas 2.365 clientes (correspondientes a 4.997 RUTs), de distintos sectores de actividad económica, de distintos tamaños y complejidad, con distinta cobertura geográfica y por tanto con distintas necesidades de comunicaciones de voz. Es así, que la División Empresas cuenta con tres Gerencias de Ventas para la atención de sus clientes

Gerencia Banca, Retail y Ss.Financieros	: 398 clientes
Gerencia Gobierno, Defensa y Salud	: 580 clientes
Gerencia Minería, Industria y Regiones	:1.387 clientes

Esta segmentación permite a la Gerencia Comercial focalizar sus esfuerzos de atención y recursos, en forma diferenciada y oportuna.

El Account Manager definido para la atención del cliente estará físicamente ubicado donde está ubicado el poder de decisión de compra del cliente. No obstante, la Empresa cuenta con una organización regional, que atenderá las necesidades de los clientes a lo largo de todo el país. De esta forma en cada región del país los clientes contarán con ejecutivos de mantención de clientes que atenderán cualquier necesidad y/o requerimiento que éste presente. Esta organización regional está dotada del personal idóneo para atender los requerimientos de los clientes Empresas en los tiempos de respuesta acordados, pero se apoya en las unidades del resto de la Compañía para el logro de sus objetivos.

La División Empresas diseña su Fuerza de Ventas, teniendo presente el tipo de Clientes que debe atender y entendiendo que representa el vínculo personal entre la Empresa y sus clientes, es decir, es la empresa para muchos clientes. Considerando la importancia que tiene la Fuerza de Ventas en este segmento de Clientes, es que la Empresa contará con una fuerza de ventas directa (plantel propio), que trabaja exclusivamente para la División Empresas.

Los Account Manager desempeñan varias funciones, entre las cuales destacan:

- La atención de su actual cartera de clientes
- Desarrollar y hacer crecer el consumo de estos clientes
- Entender los procesos de decisión del cliente
- Identificar oportunidades de valor agregado dentro de los servicios regulados.
- Hacer que la organización interna de la Compañía se movilice para satisfacer los requerimientos del cliente en los tiempos óptimos que él requiere.
- La búsqueda de nuevos prospectos
- Determinar cómo repartir su tiempo entre los prospectos y la atención de su cartera de Clientes.
- Comunicar a los clientes los productos y servicios de la División Empresas.
- Vender a través de las relaciones de colaboración y cooperación con sus clientes, acercarse a los prospectos, realizar presentaciones, responder consultas, dudas y objeciones y cerrar ventas.
- Reunir información estratégica competitiva, realizar investigación de mercado y trabajo de inteligencia para poder alimentar los sistemas de inteligencia competitiva.

Los objetivos de la Fuerza de Ventas están abocados a dos ámbitos: la atención de los clientes actuales y la búsqueda de nuevos prospectos, tareas que se encuentran divididas al interior de las Gerencias de Ventas.

Para el extremo superior en la pirámide de clientes, el Modelo de Atención contempla un tratamiento aún más personalizado de los 80 clientes Empresas de mayor valor. Para ello

incorpora la figura de “Jefe de Célula”, persona que tiene un foco especial en la satisfacción de los clientes asignados a través de funciones esenciales de su cargo en el ámbito de la postventa.

En forma complementaria a la Fuerza de Ventas Directa de la División Empresas, ésta contará con una Plataforma de Televenta, para apoyar la generación de ventas con foco en el segmento masivo de Empresas, corresponde básicamente al levantamiento de nuevos prospectos y a la toma de pedidos de cliente que solicitan servicios a través de esta plataforma (inbound-outbound), recorriendo las Bases de Clientes, a fin de realizar la mayor cantidad de ventas telefónicas, manteniendo una alta satisfacción del cliente. Además, aprovechando el contacto con los clientes valida y actualiza las bases de clientes y contactos.

Y además de toda esta estructura de Ventas, la División Empresas considera algunas áreas orientadas a la Preventa y el Diseño de los proyectos. Ellos son los encargados de realizar la ingeniería de clientes, desde el punto de vista técnico, buscando el mejor diseño que se acomode a las necesidades del cliente.



Acorde a la estrategia de marketing relacional de atención de clientes, esta División Empresas cuenta con un área de Servicio al Cliente, cuya responsabilidad es velar por la eficiente y efectiva atención de los requerimientos de éstos, asegurando su completa satisfacción. Complementariamente debe alinear a la organización de manera de generar procesos internos y acciones de cara a cliente tendientes a retenerlos y fidelizarlos en el tiempo.

Esta función tiene como objetivo mejorar la posición competitiva de la Empresa, para lo cual la empresa adoptará una actitud proactiva. De esta forma, contará con procedimientos estandarizados y con profesionales especialistas en el tema.

En la medida que el servicio telefónico local se ha vuelto más competitivo, se hace necesaria una diferenciación competitiva significativa. Cada vez más, esta diferenciación incluye la búsqueda de un desempeño superior, no sólo del servicio principal, sino también de los elementos suplementarios. El logro de esta diferenciación requiere la formalización y la integración de las actividades del servicio al cliente en una función profesionalmente administrada.

Dentro de las principales tareas de esta gerencia, está contar con los procesos administrativos necesarios para la integración de las actividades de servicio al cliente, las cuales están compuesta de las siguientes actividades:

- Realización de una investigación continua, con el fin de determinar los niveles de necesidades, deseos y satisfacción del cliente en lo concerniente a cada uno de los encuentros de servicio.
- Identificar las fuentes clave de la satisfacción (o insatisfacción) del cliente y relacionarlas con los elementos de servicios actuales.
- Establecer los estándares de servicio para cada elemento, con referencia a la forma en la cual se relacionan unos con otros.
- Diseñar los trabajos y los sistemas tecnológicos con el fin de que satisfagan estos estándares.
- Revisar periódicamente los estándares y los sistemas de prestación a la luz de las preferencias cambiantes del cliente, las innovaciones tecnológicas y las actividades competitivas.

Bajo esta metodología de trabajo la Empresa utiliza métodos de investigación formalizados, de esta forma se pueden detectar los problemas al interior de la organización y por tanto se pueden diseñar nuevos programas para establecer estándares, mejorar los procedimientos de trabajo, fomentar el trabajo de equipo entre las diversas áreas y supervisar el desempeño. Es así, que se obtienen mejoras en los niveles de productividad, eficiencia y servicio. Esto, a su vez influye en la moral de los empleados.

A través de llamadas al Nivel 107 y 105, los clientes Empresas entrarán a un Call Center especializado para su atención. El 107 atenderá todas las consultas y solicitudes de servicios y el 10Y atenderá todos los reclamos comerciales de éstos clientes. Se atenderán los requerimientos y consultas genéricas de los clientes, asegurando estándares de satisfacción definidos por la Gerencia de Atención de Clientes.

Se definió que la prestación de servicio de esta plataforma de atención de clientes se realizará con plantel propio, debido a la estrategia de diferenciación de servicio que desea lograr la División Empresas en los clientes empresas, para lo cual el personal de contacto con los clientes representa un activo estratégico para esta Empresa, que busca la excelencia de servicio. Por otra parte, el personal que atiende esta plataforma debe poseer habilidades técnicas apropiadas, así como las características personales adecuadas. El plantel debe estar debidamente capacitado para responder a los clientes con la adecuada eficiencia técnica que asegure el desempeño de tareas específicas. El personal debe estar correctamente instruido en sus modales por teléfono, su conducta hacia los clientes y el empleo de un lenguaje correcto. Por último, es necesario desarrollar

habilidades en el manejo de situaciones anticipadas, en particular cuando se relacionan con interacciones personales bajo situaciones difíciles.

La plataforma brindará un servicio personalizado, directo y de resolución inmediata a los clientes Empresa, con el fin de asegurar que el Cliente perciba un servicio diferenciador, de alta calidad, confiable, cortés y ajustado a sus necesidades, de forma tal, que facilita y agiliza la resolución de sus requerimientos. Se contempla una atención especializada para el manejo de casos que denotan mayor complejidad y que estratégicamente deben ser resueltos en línea.

Los clientes que llamen a la plataforma Inbound se atenderán de acuerdo a los estándares definidos y todo llamado quedará registrado en los sistemas corporativos que contendrán la historia del requerimiento de principio a fin.

Dentro del eslabón de Servicio al cliente está la responsabilidad de la medición de Satisfacción de Clientes y Mejora Continua, para lo cual se realizan mediciones periódicas de la percepción de los clientes de la División Empresas, en los distintos ámbitos de prestaciones y servicios, de forma tal de medir la calidad de sus servicios, lo cual se coordina con la Gerencia de Calidad (división corporativa).



Considerando la complejidad del Cliente Empresas, en relación a la cantidad de líneas y tráfico, lo cual implica a su vez complejidad de los cobros en la Cuenta Única, que significa resolver aspectos de diversa naturaleza como: cuadratura de boletas/facturas; tratamiento de saldos, entre otros, es que esta Empresa cuenta con una atención diferenciada y especializada que permite apoyar al cliente en cuanto a la facturación y cobro de los servicios solicitados y cobrados a través de su cuenta telefónica, pero que hacia fines del 2007 está dejando de depender administrativamente de la División Empresas, comenzando a reportar a una división corporativa.

Para estos fines, desde la División de Servicios Comerciales y Administrativos están las áreas que se encargan de atender al cliente en forma integral y personalizada en cuanto a sus demandas y pedidos en el ámbito de la facturación y cobranza, constituyendo el principal pilar de apoyo administrativo para ellos, a la vez de ser el área que resguarde y asegure los ingresos de esta División Empresas.

Al mismo tiempo, esta Área será la encargada de definir las políticas desde el punto de vista financiero y que determinan aspectos importantes de la atención, tales como la firma y renovación de contratos, condiciones de repactación de deuda, tratamiento de

reclamos de facturación, administración de saldos, manejo de cuenta corriente, preparación y entrega de información complementaria a la factura, etc.

Las funciones se desarrollan prácticamente en su totalidad en forma centralizada (Santiago), exceptuando la operación de cobranza y mantención de clientes de regiones, la cual es descentralizada dada la atención personalizada y en terreno a los citados clientes.

Para ello se cuenta con un grupo de personas capacitadas en el ámbito del conocimiento (con experiencia en el negocio, en aspectos regulatorios y manejo de procesos internos) y con una actitud de servicio rigurosa, oportuna y dedicada, es decir, atención personalizada de sus clientes.

IV. INVERSIÓN TÉCNICA

1. ZONAS DE SERVICIO

Telefónica Chile presta el servicio telefónico en todas las regiones del país según lo señalado en sus decretos de concesión, cubriendo el territorio continental mediante el emplazamiento de 744 soluciones técnicas que cubren diversas zonas geográficas, las cuales se descomponen a diciembre de 2007 en 599 centrales (PTR, Madres y Remotas) y 145 concentradores. El 100% de dichas centrales son digitales, al igual que los sistemas de transmisión entre dichas centrales. La distribución de estos emplazamientos técnicos a lo largo del país es la siguiente:

REGION	Centrales	Concentradores
DECIMOQUINTA REGION	3	4
PRIMERA REGION	8	2
SEGUNDA REGION	14	4
TERCERA REGION	11	1
CUARTA REGION	26	16
QUINTA REGION	85	12
REGION METROPOLITANA	248	19
SEXTA REGION	34	13
SEPTIMA REGION	38	4
OCTAVA REGION	73	3
NOVENA REGION	39	9
DECIMOCUARTA REGION	2	19
DECIMA REGION	6	39
UNDECIMA REGION	1	
DUODECIMA REGION	11	
Total País	599	145

2. INFRAESTRUCTURA INSTALADA

En el área de atención de Telefónica Chile existen, al 31 de diciembre de 2007, 599 centrales y 145 concentradores en 744 localidades. El 100% de dichas centrales son digitales, al igual que los sistemas de transmisión entre dichas centrales.

Además Telefónica Chile cuenta al 31 de diciembre de 2007 con un parque aproximado de 11.830 teléfonos públicos propios y una cantidad de alrededor de 145 Teléfonos Públicos

de Larga Distancia, en un número similar de localidades. A su vez existen aproximadamente 2.163 Teléfonos Rurales de los cuales 386 corresponden a los instalados a través del Fondo del Desarrollo de las Telecomunicaciones. Estos teléfonos públicos están distribuidos en 10 de las 15 regiones de país, siendo el servicio provisto mediante diversas soluciones como radio, satélite y multi acceso.

Distribución de Localidades con Teléfonos Rurales a lo largo del País

AREA PRIMARIA	TELEFONOS FDT
Ovalle	189
Copiapó	48
Chillán	45
Temuco	44
Talca	14
Santiago	11
Rancagua	9
La Serena	8
Curicó	4
San Antonio	4
Concepción	3
Quillota	3
Antofagasta	2
Linares	1
Iquique	1
TOTAL AÑO 2007	386

En las zonas de servicio atendidas por Telefónica Chile existe al 31 de diciembre de 2007, un total de 3.032.522 líneas en planta y 2.179.205 líneas en servicio.

La interconexión de la red de Telefónica Chile con las redes de otros operadores, acontece en los Puntos de Terminación de Red (PTR), existiendo en la actualidad uno por área primaria a excepción de Santiago donde existen cinco. En total son 28 los puntos de terminación de red (PTR) a lo largo del país.

3. INFRAESTRUCTURA UTILIZADA

Al 31 de diciembre de 2007, Telefónica Chile cuenta con un total de 2.179.205 líneas en servicio.

	Líneas en Planta	Líneas en Servicio	Vacancia
Total País	3.032.522	2.179.205	28,1%

La vacancia de líneas está compuesta por la suma de los porcentajes de las líneas en proceso de instalación (1%), las líneas en reposo (líneas que han sido dadas de baja, que aún no pueden asignarse) (16%), las líneas en reserva comercial (0,5%), las líneas para reserva técnica (0,5%), las líneas disponibles para la venta (5%), las líneas en otros estados, reserva con reversión y líneas con situación legal pendiente entre otros (5%). En conclusión, en la red se mantiene un mínimo de holgura de líneas del 23%.

4. DESCRIPCIÓN DE REDES

La Red de Telefónica Chile cuenta con tecnología homogénea a lo largo del país, considera: en Planta Externa una red de acceso flexible compuesta por cables de cobre y áreas de armario de distribución; en la red de Transporte el uso de tecnología SDH y PDH, Transmisión sobre Fibra Óptica, Microondas y Satélite; en Conmutación considera tecnología TDM con estructura de centrales madres (limitadas a 80.000 líneas) y centrales remotas; Equipos de Clima; Energía (rectificadores, baterías, grupo generador, empalmes y subestaciones); Edificios y Terrenos. Las centrales de conmutación son provistas por tres proveedores: NEC (38% de las líneas), Alcatel (46%) y Ericsson (16%).

Actualmente algunos Puntos de Terminación de Red están siendo reemplazados por tecnología NGN clase 4 a objeto mantener el óptimo servicio de interconexión con otras Operadoras. Al 31 de diciembre 2007 sólo en 11 de los 28 PTR se han instalado equipos de esta nueva tecnología.

Adicionalmente se cuenta con una red de transmisión de datos para otorgar servicios de Banda Ancha y conectividad a empresas, independiente de la red de transmisión de telefonía. Esta se compone de una estructura de acceso tipo MAN (Metropolitan Area Network) con núcleos de concentración y bordes para la interconexión con Proveedores de Servicio Internet.

Además se contemplan Plataformas de Servicios para proveer servicios de Prepago, servicios de Red Inteligente y Servicios con control.

Finalmente los Sistemas de Gestión de Red y de sus elementos tienen como objetivo el control, supervisión, operación, explotación, gestión, mantenimiento, inventario, diseño y planificación de los elementos de red para producir su correcto funcionamiento.

ACTIVOS ASOCIADOS A TELEFÓNICA CHILE

(Información contable a Dic.2007, valor del tipo de cambio de \$ 499,28 por US\$)

Descr. Grupo	Suma de V Neto (US\$)	Suma de V Bruto (US\$)
PLANTA EXTERNA	1.249.434.486	3.207.381.581
TRANSMISION	83.092.384	670.982.395
CONMUTACION	65.418.080	1.320.786.226
FUERZA, CLIMA Y ENERGIA	22.058.180	252.221.448
TERRENOS Y EDIFICIOS	289.916.874	537.152.712
DATOS	124.956.728	341.307.320
GESTION	25.244.174	114.364.975
EQUIPOS TERMINALES	182.232.439	970.572.859
ESTRUCTURA ADM.	75.505.638	601.721.623
TOTALES	2.117.858.983	8.016.491.138

5. MEDIOS DE TERCEROS

Telefónica Chile, realiza diferentes actividades en apoyo con personal externo. En el ámbito técnico, se requiere la contratación de personal externo, en las siguientes actividades, las cuales no están tercerizadas en su totalidad:

Ámbito de Atención al Cliente para Reparaciones e Instalaciones:

Se cuenta con una plataforma de atención a clientes, como mecanismo de comunicación del cliente con la empresa, para prestarle asistencia en caso de defecto del servicio.

Entre otras actividades, se encuentran las Instalaciones y Reparaciones, actividad relacionada a la reposición del servicio cuando se ha registrado una falla en el servicio.

Ámbito de Gestión de Red

En este ámbito se encuentran las actividades orientadas a mantener operativos las inversiones realizadas en el cableado telefónico y los cables matrices desde el MDF hasta las acometidas hacia las dependencias de los clientes, como la presurización de los cables matrices, normalización de cajas terminales y armarios, mantenimiento preventivo de las canalizaciones y el cableado.

Además se cuenta con contratos con empresas externas como es el caso de los arriendos de medios de transporte y de los apoyos en postes que corresponde al gasto de contratos que la empresa tiene con las compañías eléctricas del país para utilizar su postación para apoyar el cable de distribución hacia los hogares.

A su vez también se encuentran con algún grado de tercerización las actividades de Construcción de Red Planta Externa; Mantenimiento de Red Planta Externa, en lo relativo a los trabajos pesados, como canalización, postaciones, empalmes y algún mantenimiento preventivo; Chequeo de Inventarios en Planta Externa y consistencia con base de datos APEL; Mantenimiento Equipo de Climatización, sólo en Santiago; Mantenimiento de Equipos de Extinción de Incendios; Mantenimiento de Red Trifásica de entrada a las centrales; Reparación Mayor de Equipos Electrónicos y Rectificadores; Mantenimiento de Cartografía; Contratos de Soporte de Equipos de Red y Sistemas de Gestión; Desarrollo de Aplicaciones Informáticas para Mejoras en la Operación; Mantenimiento de MDF (en algunas centrales) y Conexiones en IDF para Redistribución de MIC de Interconexión por Gestión de Tráfico, entre otros.

V. INVERSIÓN ADMINISTRATIVA

El Área de Inversión Administrativa tiene como objetivo principal gestionar y administrar los costos asociados a la compra de terrenos y/o arriendos, edificación, habilitación, operación y mantenimiento de los edificios que requiere la Empresa para satisfacer los servicios regulados asociados a la telefonía básica.

Para cumplir con el objetivo antes mencionado se opera de la siguiente forma:

Se reciben requerimientos de las áreas de negocio para arrendar o comprar espacios comerciales. De las áreas técnicas para espacios técnicos. Y de todas las áreas para los espacios administrativos. Lo anterior se contrasta con la política interna y normativa a nivel país. Resuelto este tema se construye, habilita y se entrega para la operación. Luego de la entrega se inicia la mantención de los espacios.

Las actividades que se realizan para operar de la forma descrita en el punto anterior son Creación de Espacios, Mantención, Temas Inmobiliarios. En estas actividades participan arquitectos, ingenieros eléctricos, constructores civiles, ingenieros mecánicos, ingenieros industriales, además de expertos externos.

DESCRIPCIÓN DE LOS EDIFICIOS PROPIOS Y ARRENDADOS

Telefónica Chile cuenta principalmente con edificios propios y arrendados. Además de estos dos tipos de edificios existen los denominados comodatos, servidumbres y otros.

Los edificios utilizados por Telefónica Chile tienen diversos usos de acuerdo a los requerimientos y/o necesidades en las diferentes comunas del país. Según la matriz de espacio se clasifican en cinco tipos: administrativos, comerciales, técnicos, mixtos y otros.

Los espacios administrativos son aquellos espacios usados por las personas en estaciones de trabajo y oficinas de jefaturas, y cuentan con espacios comunes (Hall de acceso, pasillos y otros.), laboratorios, biblioteca, espacios de servicios, salas de reuniones, talleres, bodegas, almacenes, servicio médico, áreas deportivas, salas de capacitación, archivos, otros.

Los espacios comerciales son aquellos usados por personal que atiende público, en donde se emplazan salas de espera, hall de acceso, espacios de servicios y bodegas comerciales.

Estos espacios en general se encuentran en centros de actividad comercial y con fácil acceso.

Los espacios técnicos son los espacios requeridos para el emplazamiento de los equipos y sistemas asociados a los servicios de telefonía, tales como:

- Planta Interna, espacios para el emplazamiento de los equipos de: conmutación, transmisión, gestión, operación y supervisión de Red.
- Energía; espacios para el emplazamiento de: subestaciones, grupos electrógenos, rectificadores, empalme eléctrico, túnel de cables de energía, UPS's, tableros de distribución, baterías de respaldo y otros.
- Planta Externa; espacios para el emplazamiento de: Túnel de cables de planta externa, terminaciones de cables de cobre y cables de Fibra.
- Sistemas de apoyo, espacios para el emplazamiento de: Equipos de climatización de precisión (unidades interiores y exteriores), central de detección de incendio, depósito de agente extintor de incendio, monitoreo de los sistemas de control de acceso, alarmas, CCTV y bodegas.
- Housing: Espacios para arriendo a otras empresas.
- Interconexiones, puntos de terminación de Red: espacios para conexión con empresas interconectadas

Los espacios Mixtos corresponden a la construcción de Edificios Técnicos y/o Administrativos y/o Comerciales en un mismo emplazamiento, de acuerdo a los requerimientos de servicio telefónico de cada zona de atención.

Los espacios denominados otros son un grupo de 94 espacios en donde el 70% son sitios eriazos.

TIPOS DE EDIFICIOS

Los tipos de edificios que se expondrán en este informe se han definido y extraído de la matriz de espacio En la siguiente tabla 1.1 se detalla globalmente, de acuerdo a la desagregación que se emplea en la matriz de espacio, la cantidad de edificios propios que posee Telefónica y sus Filiales. Del total de 501 edificios, 19 son de T- Empresas y 4 de T-Mundo. Por lo tanto los edificios propios de Telefónica Chile son 478 y ellos se especificarán en la tabla 1.3.

Tabla 1.1

TIPO EDIFICIO	USOS	CANTIDAD	SUPERFICIES M2	
			TERRENO	CONSTRUIDOS
PROPIO TELEFONICA Y FILIALES	ADMINISTRATIVOS	9	10.287	65.490
	COMERCIALES	4	319	410
	TECNICOS	317	437.001	58.524
	MIXTOS	123	154.189	128.273
	OTROS USOS	48	362.748	3.815
	TOTAL	501	964.544	256.512

En la tabla 1.2 se entrega un resumen de la cantidad de espacios, considerando solo los edificios propios de Telefonica Chile, los edificios arrendados a terceros, los edificios en comodato, los edificios en servidumbre y los con denominación otros, indicando los metros cuadrados de terreno y construcción que corresponden a cada tipo.

Tabla 1.2

TIPO DE EDIFICIOS	CANTIDAD	SUPERFICIE M2	
		TERRENO	CONSTRUIDOS
PROPIO	478	796.224	243.661
ARRENDADOS	108	44.664	18.333
COMODATO	195	20.144	2.383
SERVIDUMBRE	177	353.254	2.950
OTROS USOS	94	3.054	1.072
TOTAL	1.052	1.217.340	268.399

A partir del cuadro resumen precedente se desprende la información a mostrar en la tabla 1.3. En ellas se clasifica cada tipo de edificio según su uso. Para los edificios propios se individualizó el uso mixto para su mejor comprensión, por ejemplo espacio técnico y administrativo lleva la sigla Mixto Tec-Adm.

Tabla 1.3

TIPO EDIFICIO	USOS	CANTIDAD	SUPERFICIES M2	
			TERRENO	CONSTRUIDOS
PROPIO TELEFONICA	ADMINISTRATIVOS	8	10.286	65.328
	COMERCIALES	1	0	91
	TECNICOS	315	285.095	57.559
	MIXTOS TEC-ADM	42	64.928	51.967
	MIXTOS TEC-COM	28	17.272	9.425
	MIXTOS ADM-COM	6	5.830	7.907
	MIXTOS TEC-COM-ADM	22	33.242	40.670
	MIXTOS OTROS	19	17.307	7.166
	OTROS USOS	38	362.264	3.548
TOTAL	478	796.224	243.661	
ARRENDADO	ADMINISTRATIVOS	3	1.192	1.192
	COMERCIALES	40	6.370	6.485
	TECNICOS	57	29.817	1.980
	MIXTOS	3	305	1.696
	OTROS USOS	5	6.980	6.980
	TOTAL	108	44.664	18.333
COMODATO	ADMINISTRATIVOS			
	COMERCIALES			
	TECNICOS	194	19.762	2.294
	MIXTOS	1	382	89
	TOTAL	195	20.144	2.383
SERVIDUMBRE	ADMINISTRATIVOS			
	COMERCIALES			
	TECNICOS	177	353.254	2.950
	MIXTOS			
	TOTAL	177	353.254	2.950
OTROS	ADMINISTRATIVOS			
	COMERCIALES	2	7	56
	TECNICOS	91	2535	596
	MIXTOS	1	512	420
	TOTAL	94	3.054	1.072

UBICACIÓN EDIFICIOS

La ubicación de cada edificio se indica en la planilla Anexo Datos Empresa Real.xlsx.

DESCRIPCIÓN DEL NIVEL DE GASTO INMOBILIARIO

En la tabla siguiente se muestran algunos indicadores físicos de los elementos de gasto asociados a los activos inmobiliarios utilizados por Telefónica Chile. Los montos de gasto

asociado a cada ítem en particular, se muestran como parte de los gastos en Bienes y Servicios, en la sección VIII de este documento.

DETALLE GASTOS GESTIONADOS OTF	Concepto	Q Driver	Q Real
6210100000 Alquiler de locales y solares para oficinas	Arriendo de Oficinas y Locales	Metros cuadrados	44.664
6210105000 Gastos de comunidad de locales	Arriendo de Oficinas y Locales	Metros cuadrados	44.664
6280001000 Energía eléctrica para oficinas	Energía Electrica Edificios	KW Hora	11 Millones mes
6280102000 Gases	Gas Edificios	Metros cuadrados	286.438
6280000000 Energía eléctrica para instalaciones técnicas	Energía Electrica Edificios	KW Hora	11 Millones mes
6280200000 Agua	Agua Edificios	Metros cuadrados	284.340
6299901000 Limpieza de edificios	Contrato Aseo y Portería y Vigilancia	Metros cuadrados	284.340
6299900000 Vigilancia y seguridad	Contrato Aseo y Portería y Vigilancia	Metros cuadrados	284.340

VI. INVERSIÓN INFORMÁTICA

La empresa cuenta con una unidad organizativa encargada de gestionar los servicios informáticos, cuyas principales tareas, entre otras, son:

- Proveer las herramientas informáticas necesarias para soportar los distintos procesos de negocio de la empresa.
- Asegurar la continuidad operacional de los sistemas productivos y apoyo administrativo
- Proveer las redes y puestos de trabajo informáticos necesarios para todos los empleados y socios tecnológicos de la empresa.
- Proveer el servicio de mesa de ayuda para todos los usuarios de la red informática.
- Entregar herramientas de correo electrónico y otras herramientas informáticas para facilitar la labor y comunicación de los usuarios.
- Proveer servicios de intranet e Internet.

Recursos de la Dirección

Para cumplir con su misión y objetivos en el ámbito informático la empresa cuenta con una plantilla de empleados propios, la mayor parte de ellos ingenieros informáticos que se encargan de las definiciones tecnológicas y características de los sistemas informáticos que se deben desarrollar o mantener. Este equipo es el responsable de la generación y ejecución de los diversos planes de corto y mediano plazo.

El equipo interno es complementado con servicios tecnológicos tercerizados a cargo de socios tecnológicos seleccionados mediante licitaciones abiertas a nivel nacional e internacional, en las cuales participan suministradores de primer nivel mundial y cuya colaboración se formaliza mediante contratos de outsourcing.

Recursos Tecnológicos

Para entregar los servicios y productos comprometidos la empresa cuenta con plataformas de hardware tipo mainframe de gran tamaño y operadas por un contrato de outsourcing, cuya propiedad es tanto interna como externalizada.

También se cuenta con una amplia plataforma de hardware midrange para soportar nuestros sistemas departamentales que también es operada por un contrato de outsourcing.

Se cuenta también con una amplia y completa red de microinformática de alcance nacional cuyo soporte y mantenimiento también es tercerizado.

El software que se utiliza es en su mayor parte suministrado por casas de software internacionales. Sin embargo, existen también desarrollos a medida realizados por Telefónica Internacional que son homogéneos para todos los operadores de Telefónica en la región. Por último, también tenemos desarrollos a medida realizados localmente, los que se han ido mejorando y perfeccionado durante largo periodos.

En planilla adjunta "Anexo Datos Empresa Real.xlsx" se muestra el total de inversiones, tanto en activos físicos como en software.

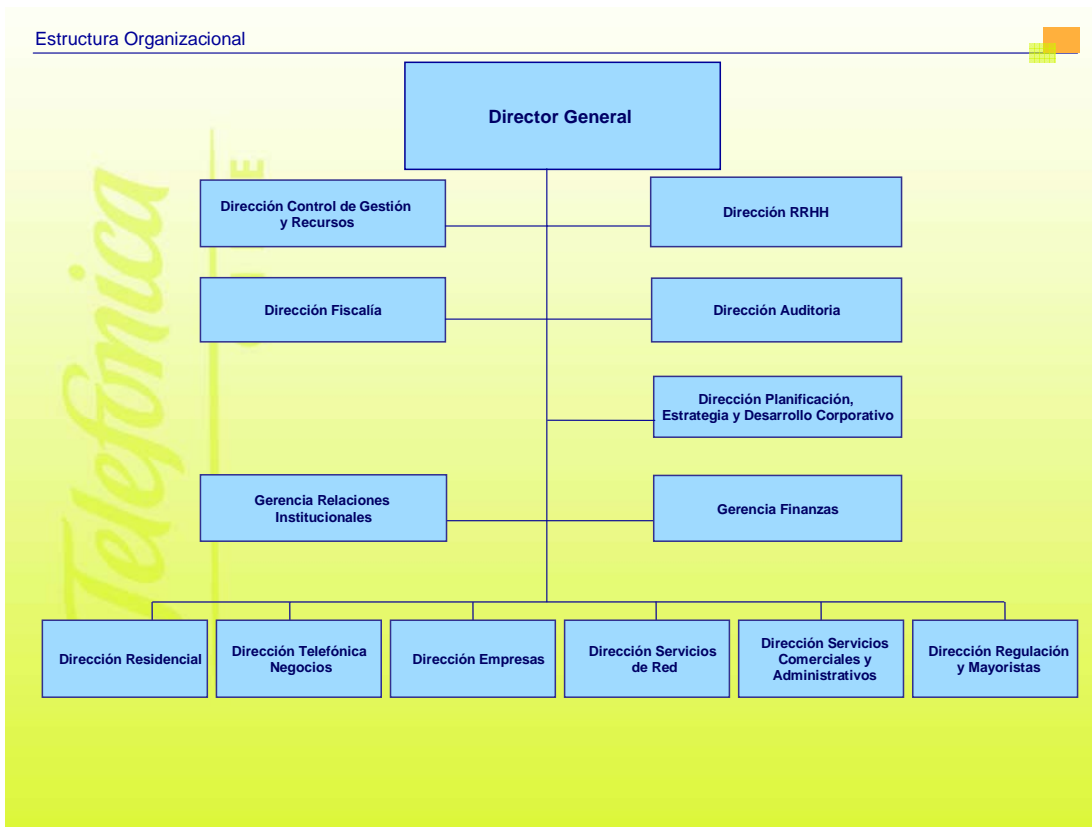
VII. RECURSOS HUMANOS

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La estrategia de Telefónica Chile se orienta a que la Compañía sea más competitiva y líder de las telecomunicaciones en Chile. La ejecución de esta estrategia se basa en el “Plan Ahora” que articula la gestión interna en cuatro ejes de actuación: accionistas, clientes, empleados y sociedad. Cada uno de ellos con aspiraciones que se sustentan en iniciativas concretas.

La estructura organizacional definida para actuar en estos 4 ejes es la siguiente:

ESTRUCTURA GENERAL:



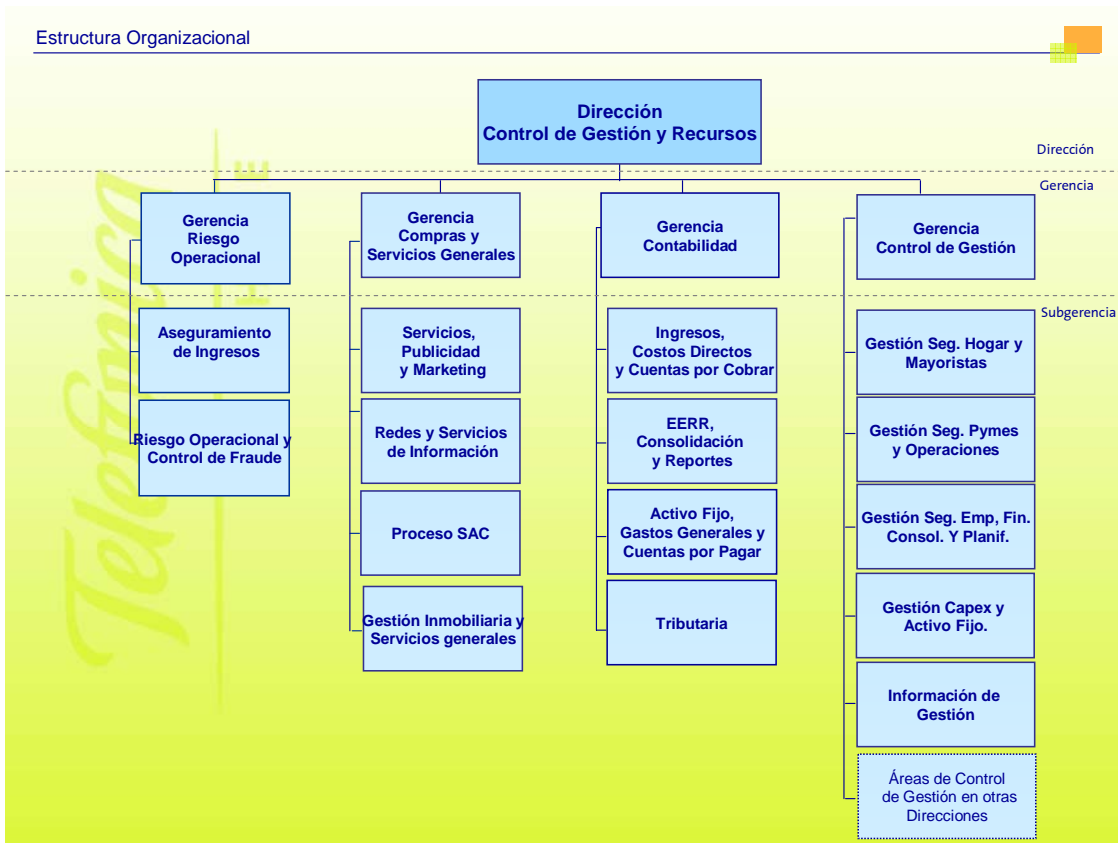
A continuación se describen en mayor detalle cada una de ellas.

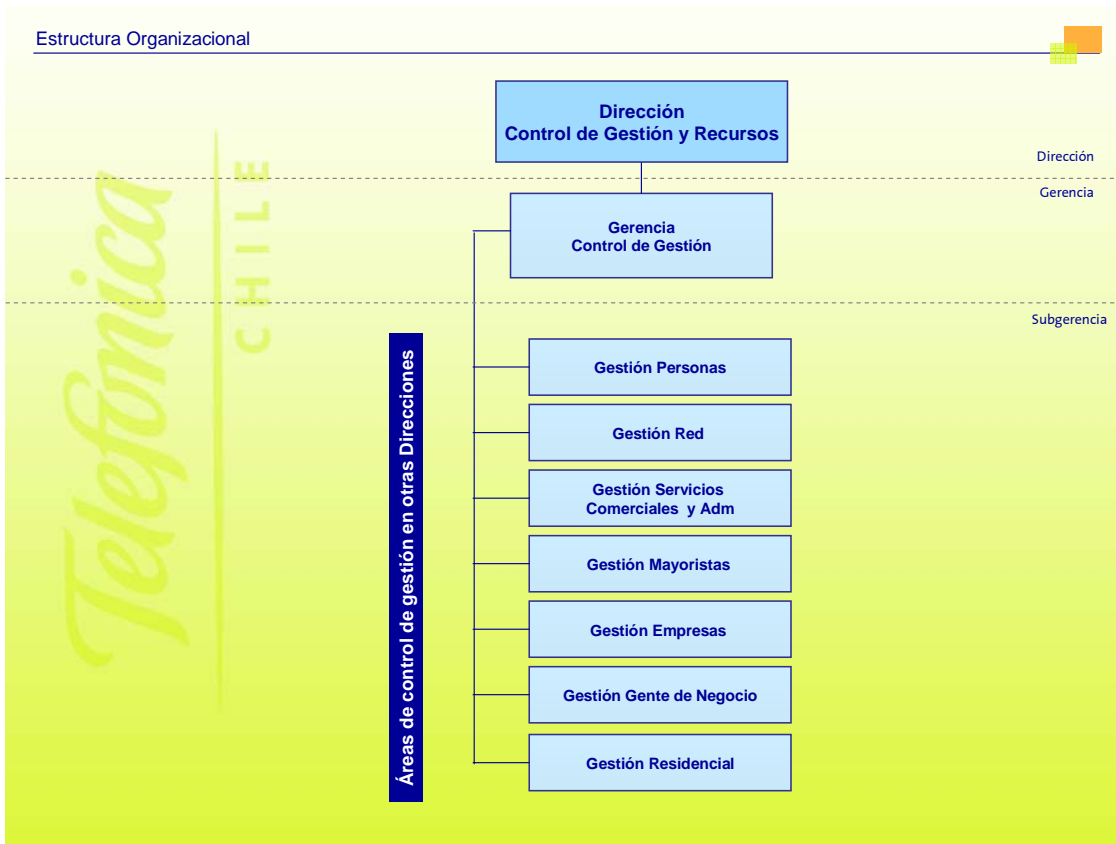
AREAS DE APOYO:

- **Dirección Control de Gestión y Recursos:**

La misión de la Dirección es dirigir y coordinar las funciones de Control de Gestión a nivel nacional en el corto, mediano y largo plazo, cumplir con las metas de Riesgo Operacional; Compras; Contabilidad; Control de Gestión; Proyecto Sap; Compromiso Cliente, de acuerdo con las políticas y directrices estratégicas de la empresa, la orientación de la Gerencia General, orientación corporativa, según los estándares de calidad, seguridad y medio ambiente, para asegurar el cumplimiento de los objetivos financieros y comerciales; la maximización de ingresos; el correcto registro contable; la alta eficiencia en la adquisición y provisión de insumos y equipos; y la información del negocio actualizada, objetiva y de alta calidad, de esta forma asegurar los resultados del negocio.

Su estructura organizacional es la siguiente:

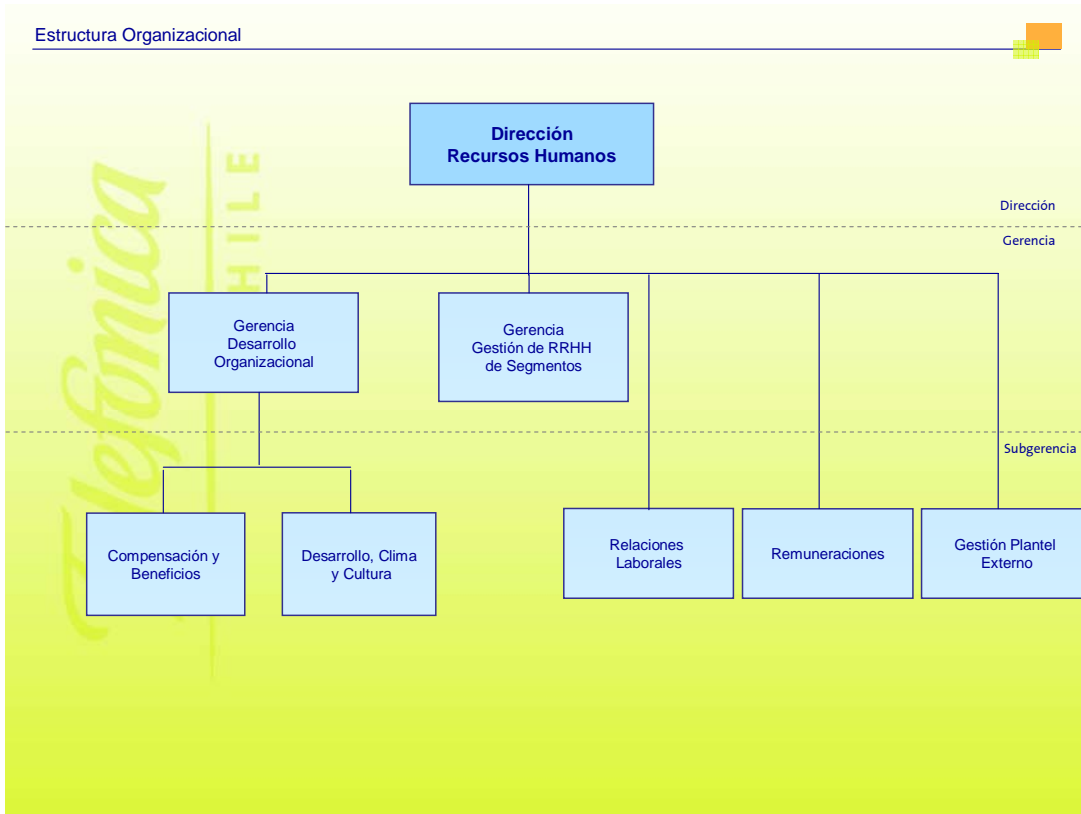




- **Dirección de Recursos Humanos:**

La misión es dirigir y coordinar las funciones de Recursos Humanos a nivel nacional en el corto, mediano y largo plazo, cumplir con las metas de Desarrollo Organizacional, Gestión de Recursos Humanos de acuerdo con, las políticas y directrices estratégicas de la empresa, la orientación de la Gerencia General, orientación corporativa, según los estándares de calidad, seguridad y medio ambiente, para asegurar los resultados del negocio mediante la satisfacción de las personas y maximizando el desempeño y el valor que las personas agregan a los procesos organizacionales.

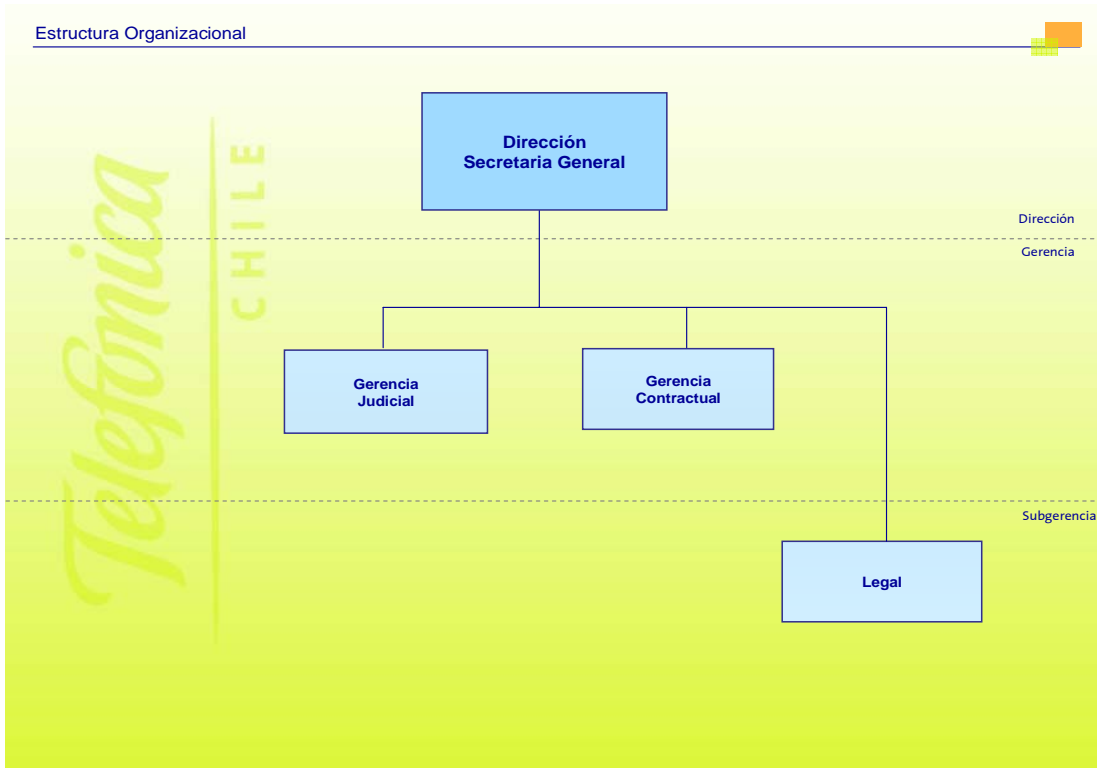
Su estructura organizacional es la siguiente:



▪ **Dirección Secretaría General:**

La misión de esta dirección es dirigir y coordinar las funciones del área legal (Fiscalía) a nivel nacional en el corto, mediano y largo plazo, cumplir con las metas del área Contractual y Judicial, de acuerdo con las políticas y directrices estratégicas de la empresa, la orientación de la Gerencia General, orientación corporativa, según los estándares de calidad, seguridad y medio ambiente, para cumplir con el marco legal y regulatorio interno y externo, y de este modo asegurar los resultados del negocio.

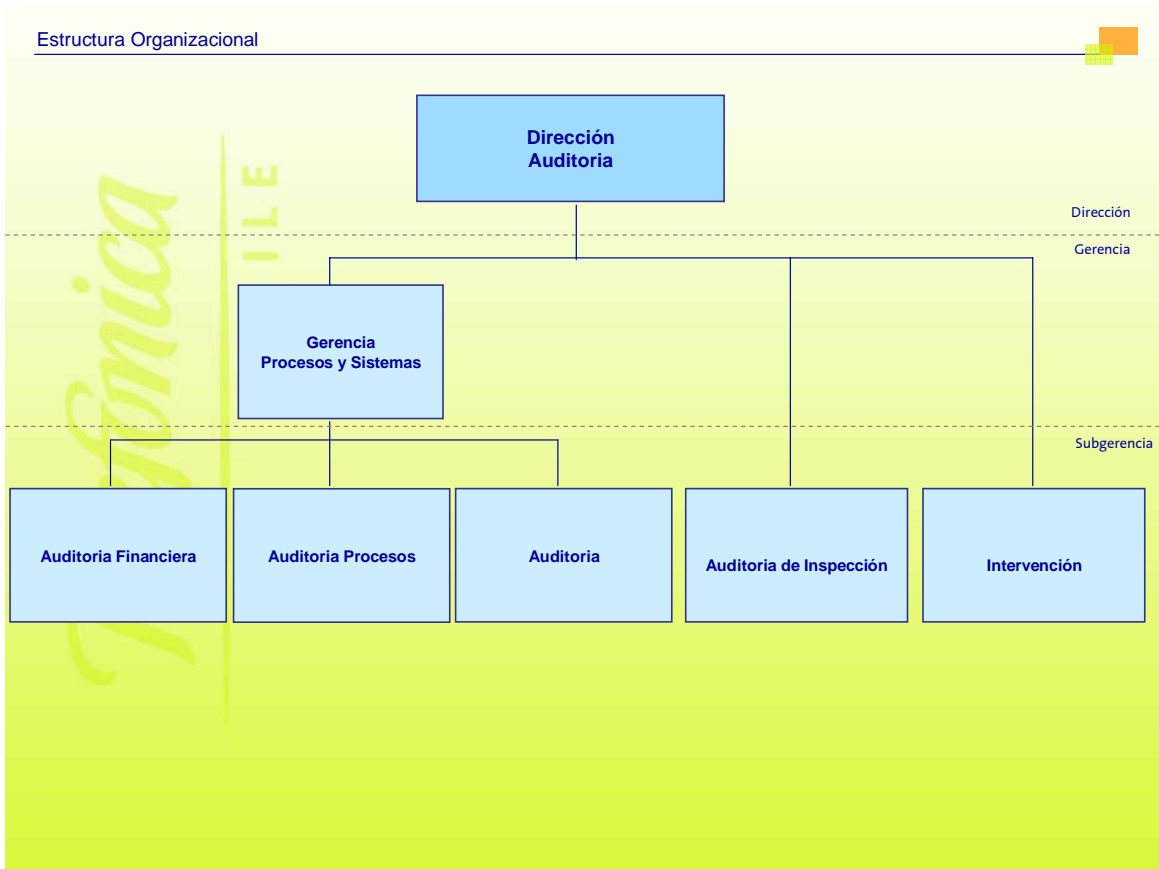
Su estructura organizacional es la siguiente:



- **Dirección Auditoria**

La misión de la Dirección Auditoria es dirigir y coordinar las funciones de Auditoria a nivel nacional en el corto, mediano y largo plazo, cumplir con las metas de Procesos y Sistema; Contraloría Corporativa; auditoria de Inspección; Auditoria Financiera de acuerdo con, las políticas y directrices estratégicas de la empresa, la orientación de la Gerencia General, orientación corporativa, según los estándares de calidad, seguridad y medio ambiente, para asegurar la eficacia y eficiencia de los procesos, cumplimiento de leyes y normas aplicables, salvaguarda del patrimonio e imagen del Grupo Telefónica, supervisar fiabilidad en la información financiera, regulatoria, y otros. De esta manera contribuir a los resultados del negocio.

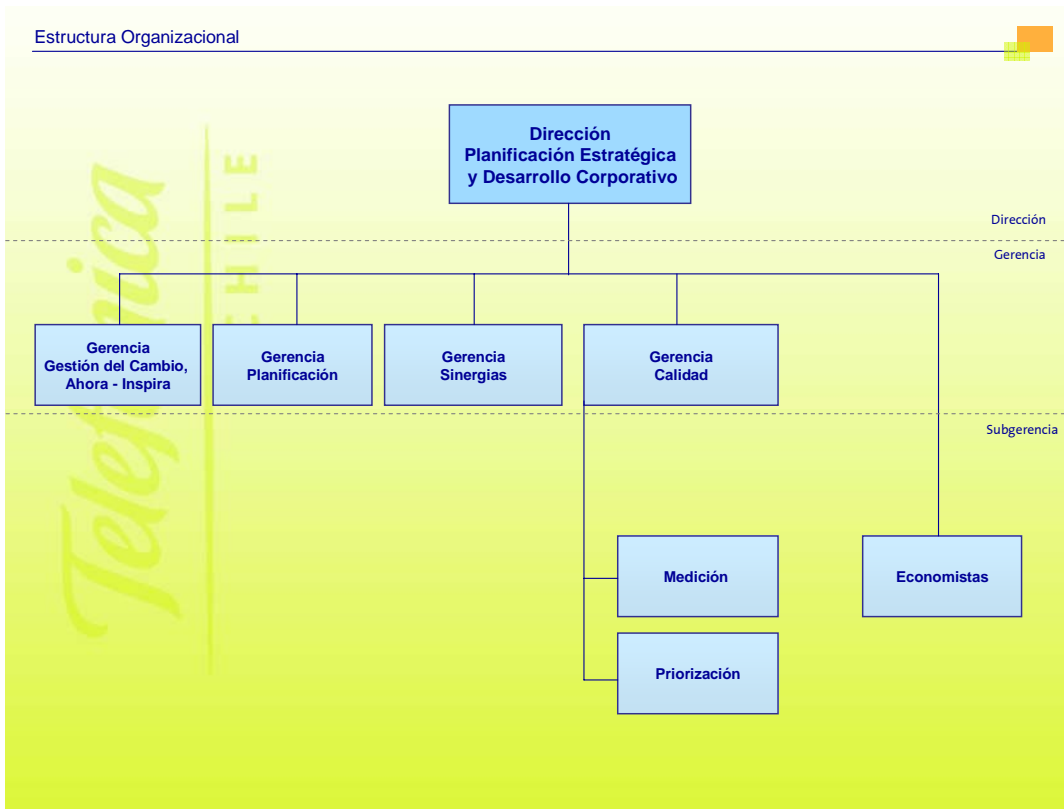
Su estructura organizacional es la siguiente:



- **Dirección Planificación Estratégica y Desarrollo Corporativo**

La misión de esta Dirección es dirigir y coordinar las funciones de Planificación Estratégica y Desarrollo Corporativo a nivel nacional en el corto, mediano y largo plazo, cumplir con las metas de Planificación e Innovación, de acuerdo con las políticas y directrices estratégicas de la empresa, la orientación de la Gerencia General, orientación corporativa, según los estándares de calidad, seguridad y medio ambiente, para identificar oportunidades que agreguen valor a la empresa, con especial énfasis en la rentabilización de clientes y los resultados del negocio

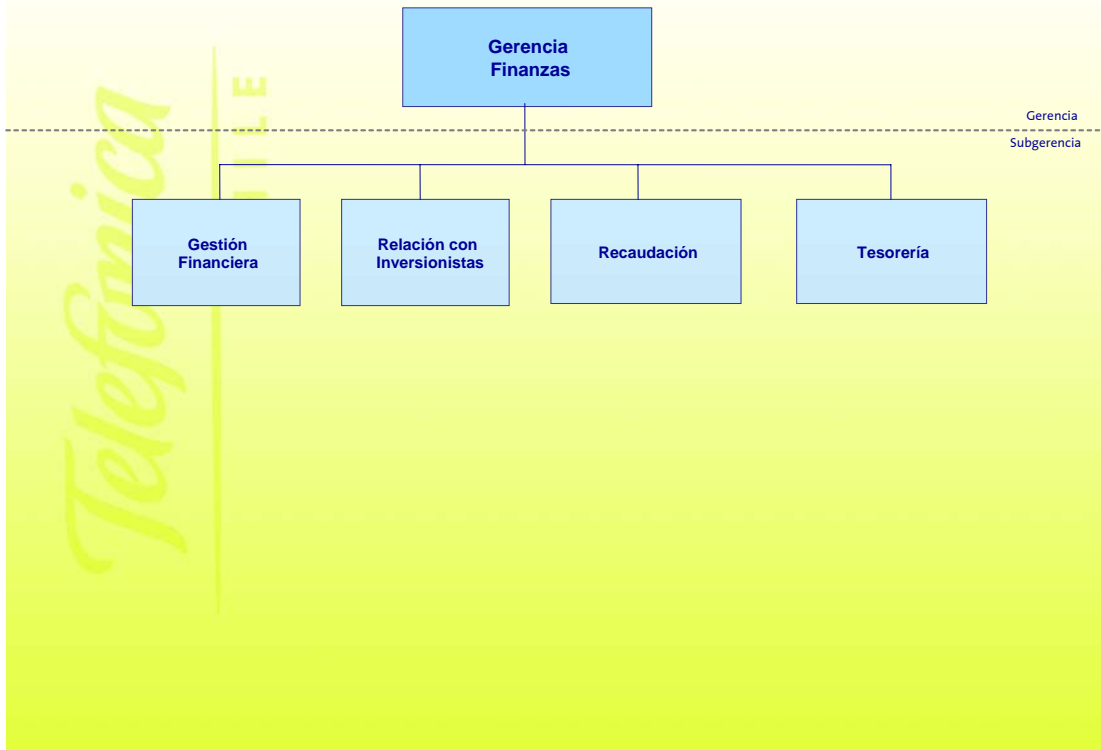
Su estructura organizacional es la siguiente:



- **Gerencia de Finanzas**

La misión de esta gerencia es dirigir y coordinar las funciones Financieras de Telefónica Chile y Empresas filiales a nivel nacional en el corto, mediano y largo plazo, cumplir con las metas de gestión financiera y de inversionistas, recaudación y tesorería, de acuerdo con las políticas y directrices estratégicas de la empresa, la orientación de la Gerencia General, orientación corporativa, según los estándares de calidad, seguridad y medio ambiente, para asegurar para asegurar la disponibilidad y optimización de sus recursos monetarios y los resultados del negocio.

Su estructura organizacional es la siguiente:

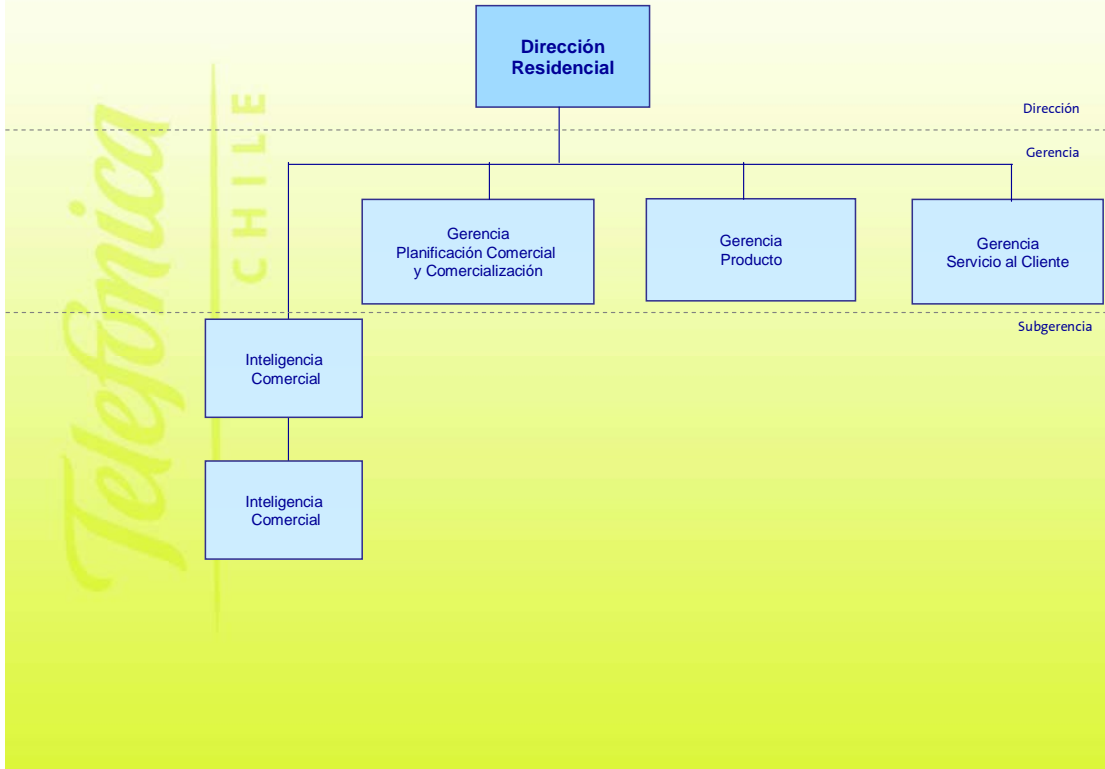


AREAS DE NEGOCIO:

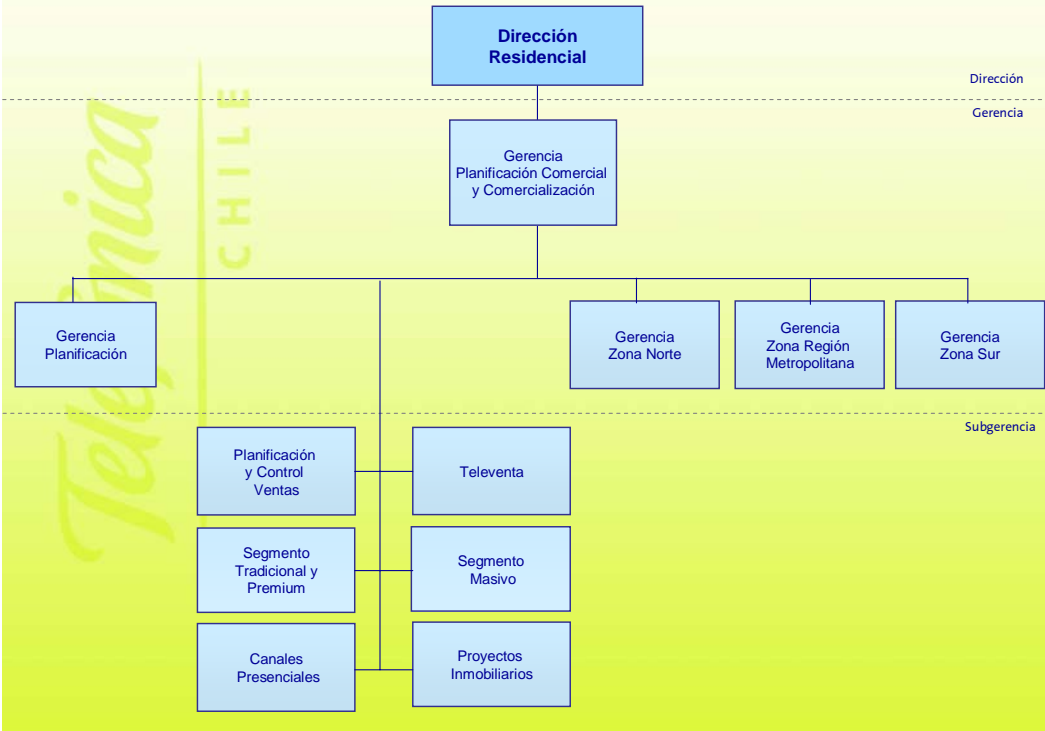
- **Dirección Residencial:**

La misión de esta área es dirigir y coordinar el negocio del segmento residencial a nivel nacional en el corto, mediano y largo plazo, cumplir con las metas del Segmento Premium, Segmento Tradicional, Segmento Masivo, Comercialización y Atención de Clientes de acuerdo con, las políticas y directrices estratégicas de la empresa, la orientación de la Gerencia General, orientación corporativa, según los estándares de calidad, seguridad y medio ambiente, para asegurar los resultados del negocio.

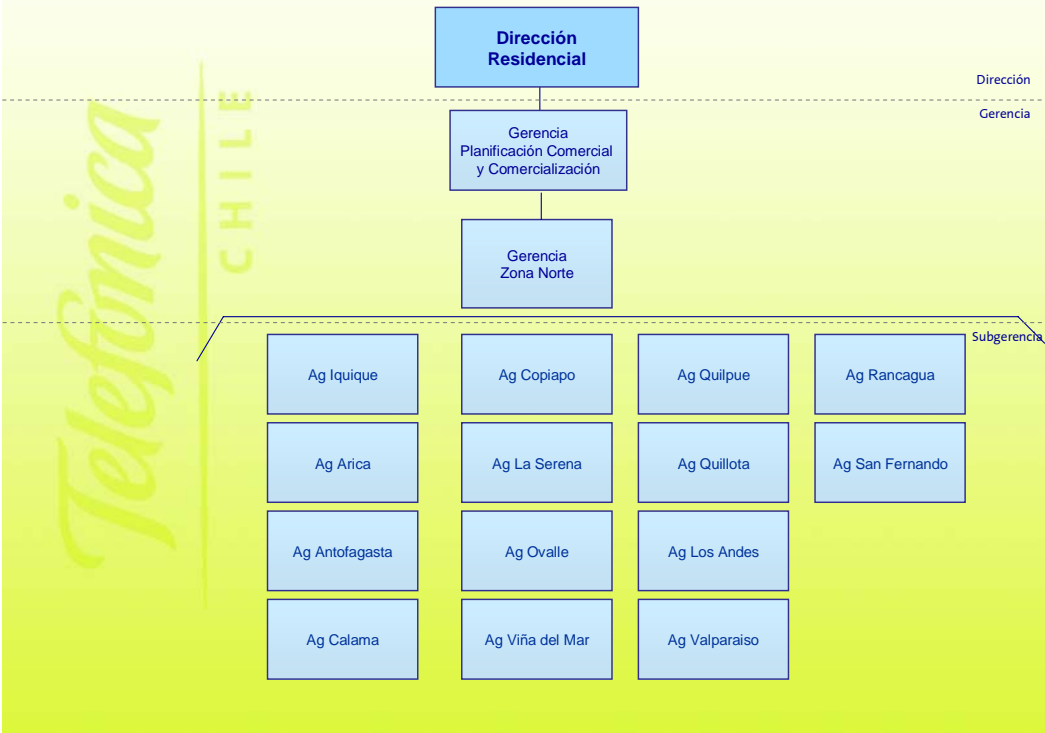
Su estructura organizacional es la siguiente:

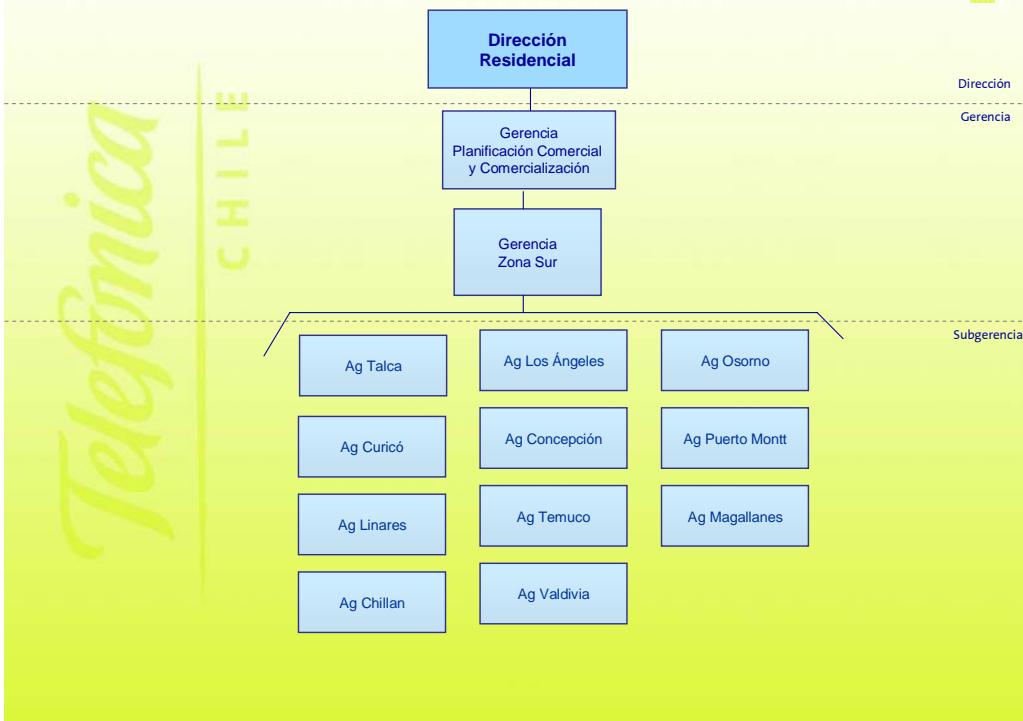
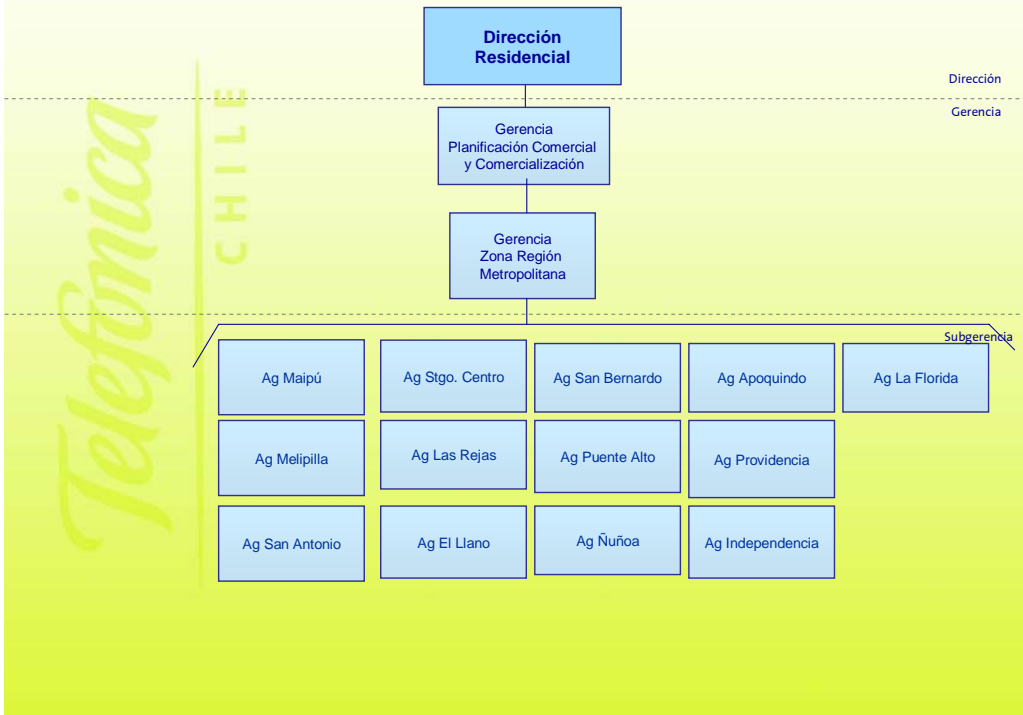


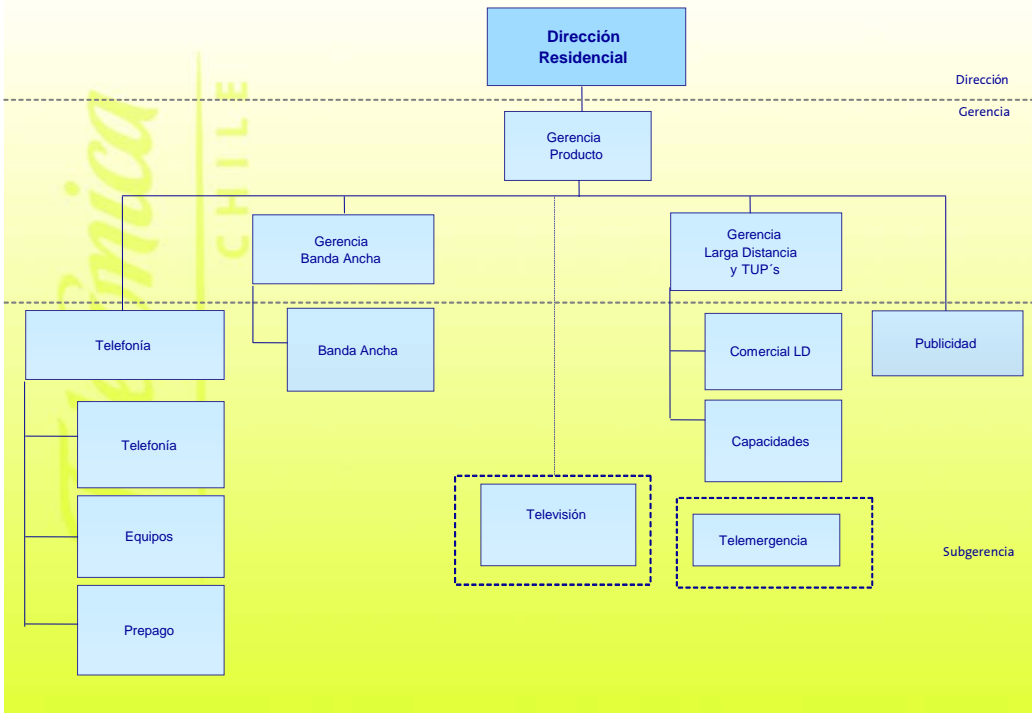
Estructura Organizacional



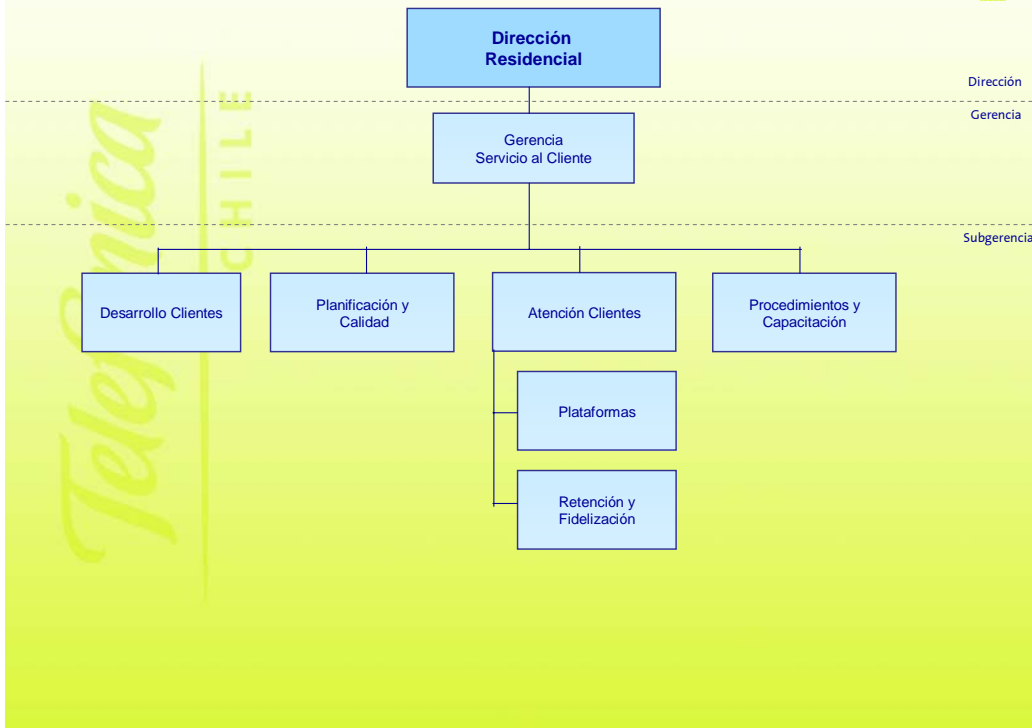
Estructura Organizacional







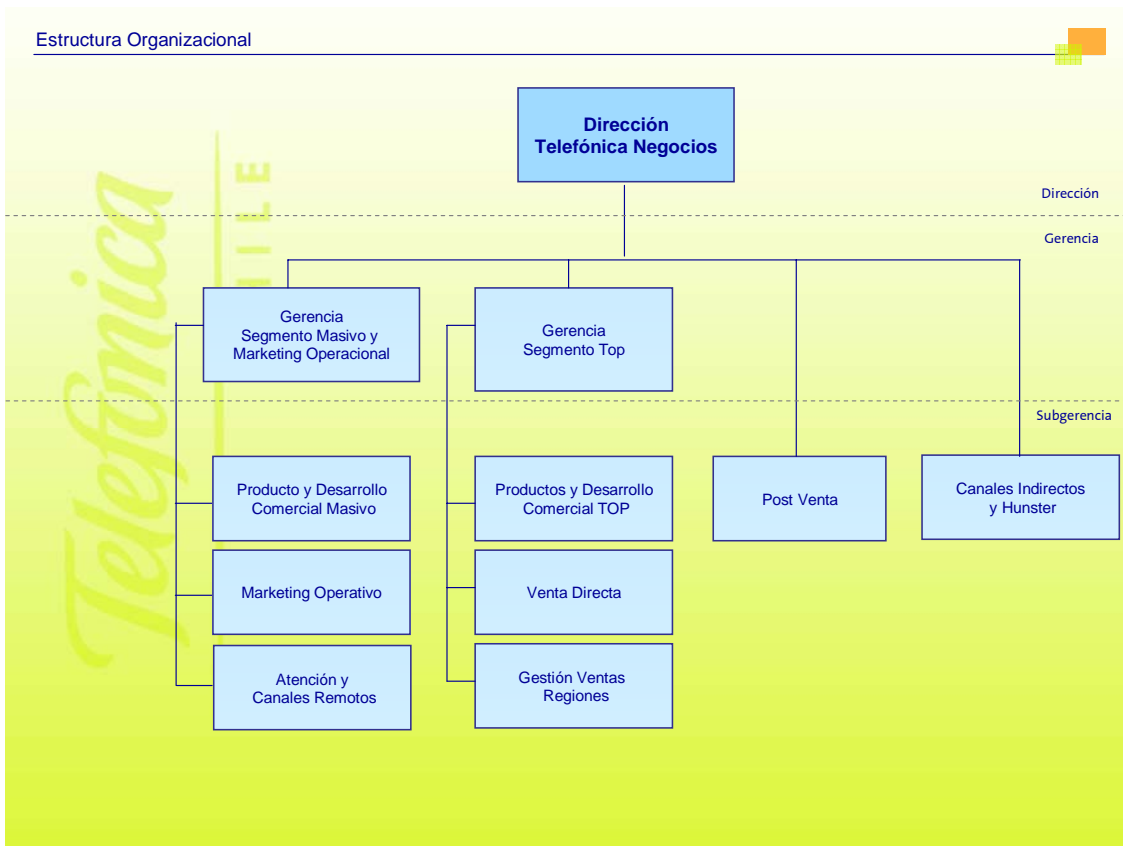
Nota: Líneas punteadas indican filiales que informan a la Gerencia



▪ **Dirección Telefónica Negocios:**

Su misión es dirigir y coordinar las funciones del segmento Negocios (Pymes) a nivel nacional en el corto, mediano y largo plazo, cumplir con las metas de Segmento Masivo, Marketing Operacional y Segmento Top, de acuerdo con las políticas y directrices estratégicas de la empresa, la orientación de la Gerencia General, orientación corporativa, según los estándares de calidad, seguridad y medio ambiente, para asegurar los resultados del negocio.

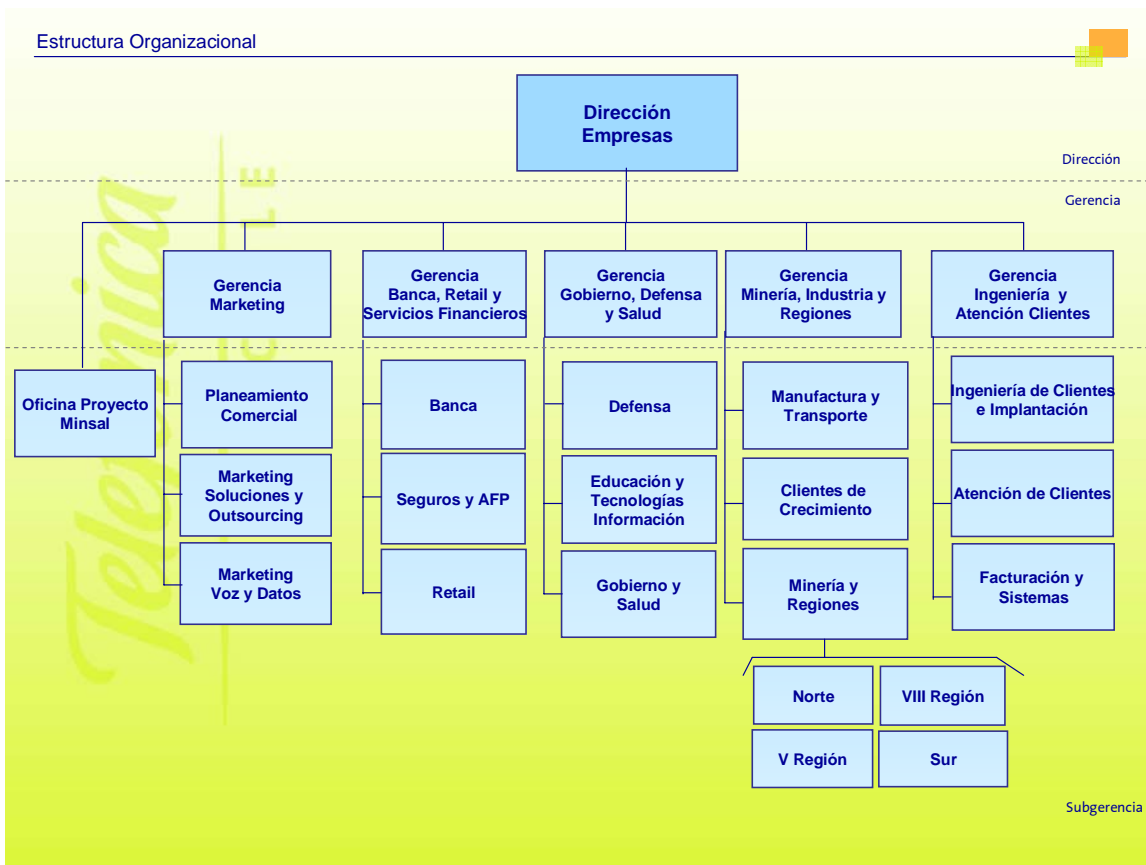
Su estructura organizacional es la siguiente:



▪ **Dirección Empresas**

Su misión es dirigir y coordinar las funciones del segmento Empresas a nivel nacional en el corto, mediano y largo plazo, cumplir con las metas de Marketing, Banca Finanzas, Gobierno y Salud, Distribución Industria servicios y telecomunicaciones, Ingeniería y atención Clientes de acuerdo con, las políticas y directrices estratégicas de la empresa, la orientación de la Gerencia General, orientación corporativa, según los estándares de calidad, seguridad y medio ambiente, para asegurar relaciones de largo plazo con los clientes y los resultados del negocio.

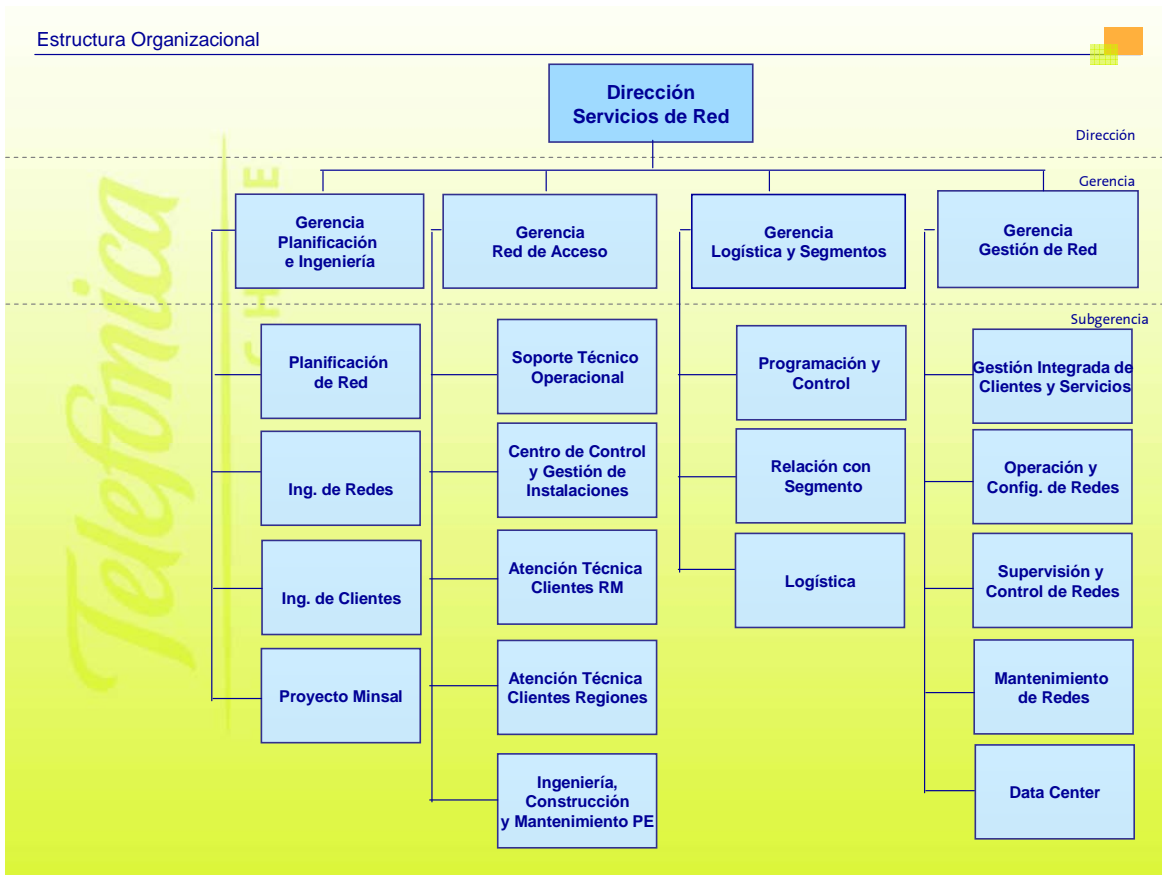
Su estructura organizacional es la siguiente:



- **Dirección de Red**

La misión de esta área es dirigir y administrar la gestión de la infraestructura de las redes de telecomunicaciones a nivel nacional en el corto, mediano y largo plazo, considerando la gestión integrada de clientes, operación y configuración de redes, supervisión y mantenimiento de redes, de acuerdo con las políticas y directrices estratégicas de la empresa, los planes comerciales, los planes técnicos de la Dirección y los estándares de calidad, seguridad y medio ambiente, para asegurar la satisfacción del cliente, el funcionamiento y mantenimiento óptimo de las redes a nivel nacional.

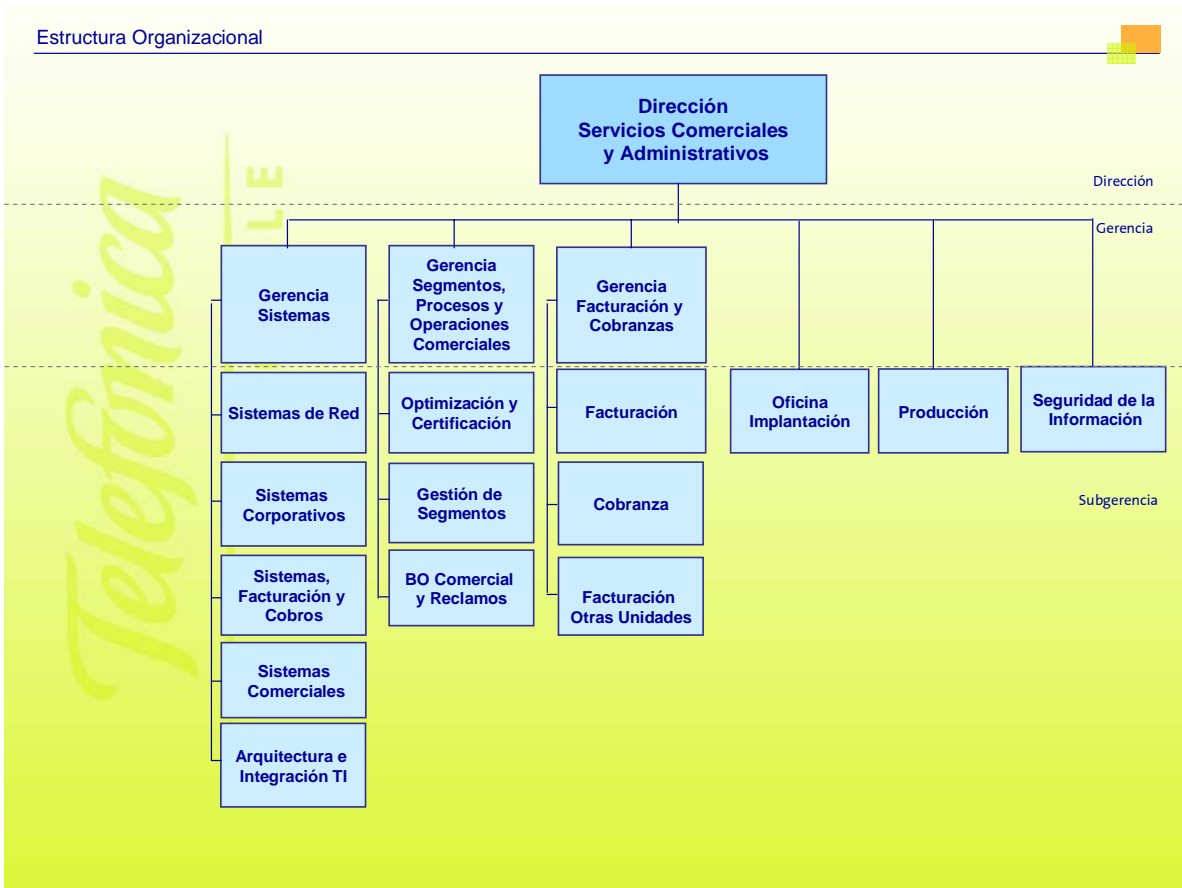
Su estructura organizacional es la siguiente:



▪ **Dirección Servicios Comerciales y Administrativos**

La misión de esta área es dirigir y coordinar las funciones de provisión de servicios comerciales y administrativos a los segmentos de negocio en el corto, mediano y largo plazo, cumplir con las metas de segmentos y operaciones comerciales, gestión de sistemas, facturación y cobranzas, gestión de infraestructura TI y procesos, de acuerdo con las políticas y directrices estratégicas de la empresa, la orientación de la Gerencia General, orientación corporativa, según los estándares de calidad, seguridad y medio ambiente, para asegurar los resultados del negocio.

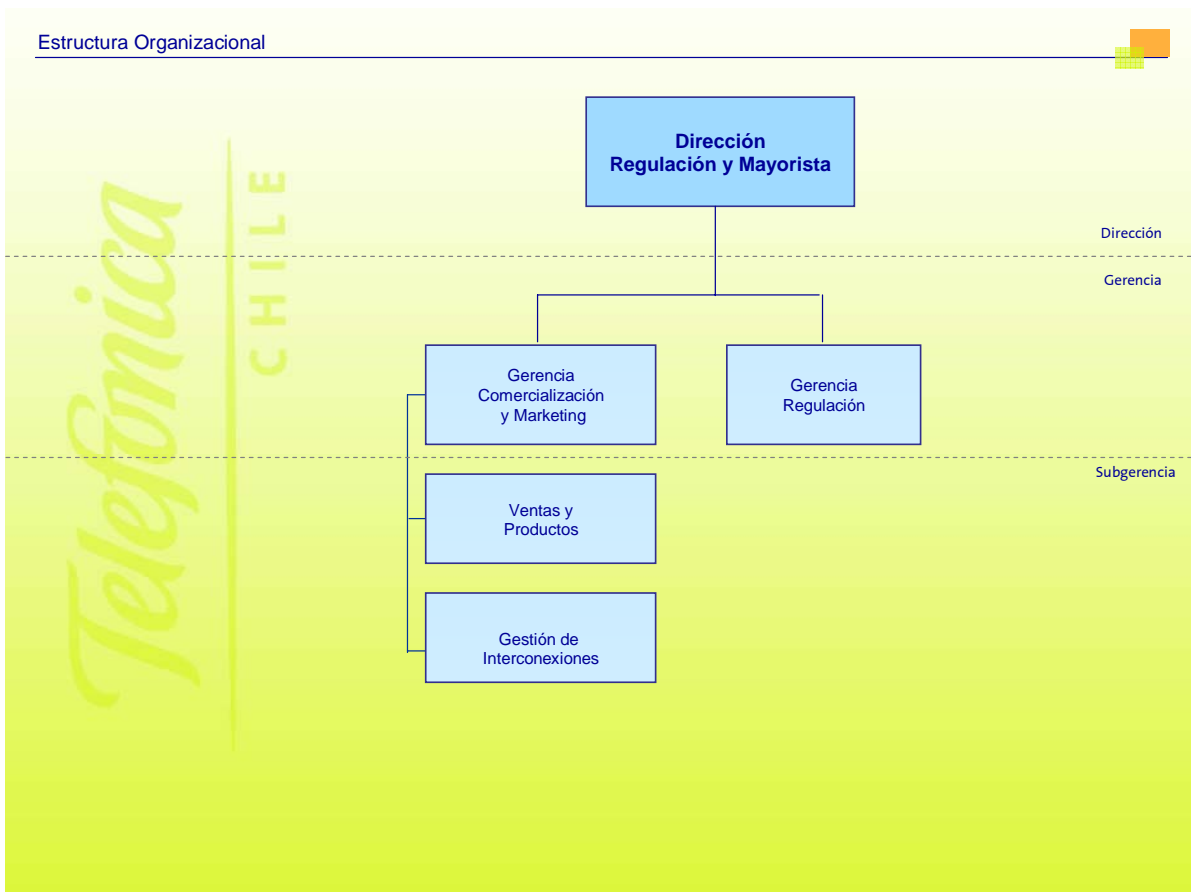
Su estructura organizacional es la siguiente:



- **Dirección Regulación y Mayoristas**

La misión de esta Dirección es dirigir y coordinar las funciones de regulación y atención a operadores mayoristas a nivel nacional en el corto, mediano y largo plazo, representar a la Corporación en el ámbito regulatorio ante organismos nacionales e internacionales, cumplir con las metas de Regulación y Comercialización y Marketing; de acuerdo con, las políticas y directrices estratégicas de la empresa, la orientación de la Gerencia General, orientación corporativa, según los estándares de calidad, seguridad y medio ambiente, para asegurar los resultados del negocio.

Su estructura organizacional es la siguiente:



MODELO DE GESTIÓN DE PERSONAS

El modelo de Gestión de Recursos Humanos es un sistema integrado de principios, políticas, normas, procedimientos y prácticas de trabajo que asegura el alineamiento y el cumplimiento de la Estrategia de la compañía, a fin de consolidar los estilos de gestión y cultura organizacional basada en sus valores y consistente con su Visión y Misión.

El Modelo de Gestión orienta y enfoca la gestión de Recursos Humanos considerando la caracterización del negocio, esto es, los requerimientos del accionista, los hitos del entorno (socio-económico-político), como a la vez la satisfacción de los empleados.

Consecuente con lo anterior, alinea las funciones y procesos de Recursos Humanos con la caracterización del negocio, permitiendo la adopción de las mejores prácticas de gestión de acuerdo al ciclo de desarrollo de la compañía, sin descuidar el mediano y largo plazo.

Las políticas internas de la empresa se orientan a enmarcar y alinear las conductas de los empleados de Telefónica Chile en la consecución de resultados de excelencia para el negocio.

Valores / Competencias organizacionales

En Telefónica promovemos que los empleados y líderes tengan un comportamiento acorde con nuestras competencias organizacionales las que nos permiten asegurar la satisfacción del cliente, siendo estas:

- Compromiso con nuestros clientes
- Contribución a Resultados
- Comunicación y Relaciones Transparentes
- Flexibilidad
- Innovación

- Compromiso con el desarrollo de las personas

- Colaboración

- Visión de Negocio

- Liderazgo de equipos

Como una forma de asegurar que se desarrollen las competencias organizacionales, los procesos de selección son aplicados al 100% de las nuevas contrataciones, es decir, se realiza el reclutamiento, entrevista técnica y entrevista psicológica.

DOTACIÓN

La dotación interna de Telefónica Chile y sus filiales es de 4.303 personas al 31 de diciembre del 2007

El plantel interno respecto al año anterior creció en un 17,6%, debido principalmente a la aplicación de la política de internalización de la mano de obra directa, producto de la entrada en vigencia de la nueva ley de subcontratación laboral.

Este plantel interno de acuerdo a la empresa que contrata se compone de la siguiente manera:

EMPRESA	TOTAL
TELEFONICA CHILE	3650
TELEFONICA EMPRESAS CHILE	347
TELEFONICA GESTION DE SERVICIOS COMPARTIDOS	245
TELEFONICA LARGA DISTANCIA	33
TELEFONICA ASISTENCIA Y SEGURIDAD	12
TELEFONICA MULTIMEDIA CHILE	8
INSTITUTO TELEFÓNICA CHILE	8
TOTAL	4303

De acuerdo al nivel jerárquico en la estructura organizacional el plantel interno se clasifica de la siguiente forma:

DIRECCIÓN	TOTAL
DIRECTIVO	201
JEFE DE AREA	262
PROFESIONAL ESPECIALIZADO	407
PROFESIONAL	1605
TÉCNICO-ADMINISTRATIVO	1828
TOTAL	4303

Directivo: Se refiere al nivel de Directores, Gerentes y Subgerentes.

Jefe de Área: Son todas aquellas personas que no siendo directivos tienen personal a cargo.

Profesional Especializado: Corresponde al nivel de supervisores, jefes de proyectos, coordinadores y profesional de alta especialización.

Profesional: Corresponde a profesionales universitarios.

Técnico- Administrativo: Son todas aquellas personas que cumplen con un perfil de especialización técnica y labores administrativas.

Tal como se muestra en la estructura organizacional, las áreas se dividen en Direcciones y Gerencias, las cuales están formadas por personal interno y externo. El plantel externo mayoritariamente corresponde al plantel que aún faltaba por internalizar, proceso que se llevó a cabo entre enero y marzo de este año.

DIRECCIÓN	INTERNO	EXTERNO	TOTAL
DIRECCION GENERAL	6	1	7
D. CONTROL DE GESTION Y RECURSOS	256	9	265
D. RRHH	93	13	106
D. SECRETARÍA GENERAL	15	2	17
D. AUDITORIA	21	0	21
D. PLAN. EST. Y DES. CORP.	32	1	33
G. FINANZAS	72	3	75
G. RELACIONES INSTITUCIONALES	14	2	16
D. RESIDENCIAL	528	94	622
D. TELEFONICA NEGOCIOS	293	14	307
D. EMPRESAS	328	35	363
D. SERVICIOS DE RED	1883	118	2001
D. SERV. COM. Y ADM.	706	50	756
D. REGULACIÓN Y MAYORISTA	49	4	53
FUNDACIÓN	7	4	11
TOTAL	4303	350	4653

Este plantel también podemos dividirlo por zona de ubicación geográfica:

DIRECCIÓN	INTERNOS	EXTERNO	TOTAL
R. METROPOLITANA	3403	329	3732
I REGIÓN	33	1	34
II REGIÓN	76	5	81
III REGIÓN	28	0	28
IV REGIÓN	58	2	60
V REGIÓN	205	1	206
VI REGIÓN	60	2	62
VII REGIÓN	68	0	68
VIII REGIÓN	190	3	193
IX REGIÓN	69	3	72
X REGIÓN	27	1	28
XI REGIÓN	2	0	2
XII REGIÓN	39	1	40
XIV REGIÓN	13	1	14
XV REGIÓN	32	1	33
TOTAL	4303	350	4653

Cabe mencionar que este año 2008, a partir de enero, y consecuente con nuestro eje de Clientes, se cambió el modelo de atención presencial, lo cual llevó a la decisión de internalizar y abrir nuevas oficinas de atención, adecuando tanto la estructura como el perfil de las personas seleccionadas para cumplir con nuestro plan estratégico, lo que está en implementación (2007-2010).

SISTEMA DE COMPENSACIONES Y BENEFICIOS

Telefónica compensa el trabajo a través de un sistema de remuneraciones, beneficios e incentivos equitativos internamente y competitivos a nivel de mercado, siendo el mercado de referencia empresas de tamaño similar al de Telefónica; de tal manera de atraer los mejores recursos humanos disponibles en el medio y retener e incentivar a los empleados de alto desempeño y que sus comportamientos y actuación reflejen los valores de la compañía.

Los beneficios que ofrece Telefónica tienen por objeto la asistencia del empleado y su grupo familiar.

Personas Sindicalizadas y no sindicalizadas segmento Técnico Administrativo.	Profesionales no Sindicalizados
<ul style="list-style-type: none"> · Aguinaldo F. Patrias · Aguinaldo Navidad · Bono Vacaciones · Seguro Salud · Seguro Vida · Seguro Catastrófico · Beca Estudio Hijos · Beca Perfeccionamiento Trabajadores · Beca Mérito académico (postulable) · Ayuda por Fallecimiento 	<p>Menú Beneficios Flexible:</p> <ul style="list-style-type: none"> - <u>Beneficios Asistencia Personal y Familiar:</u> (Seguro Salud, Vida y Catastrófico.) - <u>Beneficios Calidad de Vida:</u> Retiros de dinero programados por el trabajador. · Beca Perfeccionamiento Trabajadores · Beca Mérito académico (postulable) · Ayuda por Fallecimiento

Otro beneficio disponible para los colaboradores es el servicio médico ampliado que consiste en un plan preventivo, chequeo médico y dental, vacunación anual, doctor y kinesiólogo en el edificio corporativo (Providencia 111).

Además existe otro beneficio para los colaboradores con fecha de ingreso anterior al año 2001, que consiste en indemnización por años de servicio a todo evento y sobre una base de 40 días, el cual aplica sólo hasta esa fecha (2001).

Adicionalmente, existe el incentivo o bono anual por cumplimiento de metas, que abarca al 100% de la dotación, considerándose la medición de las siguientes variables con las cuales se comparten los logros y resultados de la compañía:

- Resultados Empresa
- Resultados Área
- Resultado Individual: la ponderación varía dependiendo del grupo sindical o nivel de cargo,

En materia de gasto, la Ley de Subcontratación será uno de los mayores impactos en el gasto de personal del año 2008, debido a que quienes en el año 2007 fueron externos, al internalizarse tendrán un costo mayor por persona.

VIII. BIENES Y SERVICIOS

1. INTRODUCCIÓN

Los Costos de Bienes y Servicios de la empresa real corresponden a los costos provenientes de los procesos y actividades de la operación al 31 de diciembre de 2007 de Telefónica Chile S.A. según los Estados de Resultado Individual.

Los costos de bienes y servicios de la empresa real corresponden al total de los recursos insumidos durante el ejercicio financiero 2007, en los procesos y actividades de la empresa.

El costo se recoge por agrupaciones de conceptos y cuentas de gasto usado por Telefónica Chile, según el Estado de Resultados correspondientes al ejercicio financiero 2007.

La apertura de los gastos presentados es consistente con el modelo de información de costos de bienes y servicios requeridos en las Bases Técnicas Económicas. Sin embargo, han existido partidas de costo que desde su origen contable no es posible asociar directamente con alguna de las partidas de costo indicadas en el plan de cuentas, las que han sido debidamente indicadas.

Los costos y gastos presentados corresponden al resumen de transacciones reales de las operaciones ordinarias de la empresa durante el ejercicio financiero 2007

Gastos Operativos

(Expresado en millones de pesos)	2007
Total Gastos Operativos	(239.154)
Llamada de Servicio a Móviles	0
Interconexión Empresas Telefónicas Locales	(15.755)
Arriendo de Medios	(27.575)
Gastos en Apoyos en Postes	(7.724)
Materiales de Operación	(5.104)
Vestuarios, Útiles y Mercaderías	(799)
Vestuarios, Útiles y Mercaderías	(583)
Útiles y Mercaderías	(216)
Publicidad y Marketing	(7.807)
Publicidad y Marketing	(6.367)
Estudios de Mercado	(640)
Relaciones Públicas	(800)
Servicios Informáticos	(19.471)
Mantenión y Conectividad	(16.032)
Mantenimiento de Aplicaciones	(3.064)
Otros Mantenimientos	(375)
Servicios Atención al Cliente	(45.160)
Costos de Mantenimiento de Redes	(8.268)
Mantenión de Planta Externa + MDF	(3.751)
Mantenión de Planta Interna	(4.516)
Costo de Habilitación y Desconexión de un Cliente	(7.322)
Cobranza	(664)
Cobranza en Terreno	(540)
Otros tipos de Cobranza	(124)
Recaudación	(3.424)
Costos Boleta Telefónica	(3.903)
Costos de la Regulación	0
Asesorías y Consultorías	(3.172)
Arriendo y Mantención Vehículos	(3.031)
Arriendo Oficinas y Terrenos	(4.709)
Mantención de Edificios	(2.227)
Costos de Operación de Edificios	(273)
Energía eléctrica de Edificios	(6.690)
Edificios Adm	(1.915)
Edificios Red	(4.775)
Gastos Aseo y Portería y Vigilancia	(849)
Gastos en Telefonía fija	(211)
Gasto en Telefonía Móvil	(739)
Llamadas de Larga Distancia	(1.666)
	0
Pasajes Aéreos	(1.136)
	0
Fletes y Acarreos	(2.498)
	0
Seguros de Personas y Patrimonio	(690)
	0
Provisión Incobrables	(16.171)
	0
Total Tributos	(1.743)
	0
Dietas del Directorio	(763)
	0
Suscripción a Diarios y Publicaciones	(57)
	0
Comisiones por Venta (Altas)	(25.102)
	0
Otros Costos Operacionales	(5.933)
Trabajos Temporales	(2.963)
Costos de servicios de nomina, contabilidad, administrativos	(2.941)
Otros costos operacionales	(29)
	0
Cargo de Acceso a compañías móviles	(4.055)
	0
Arriendo de Equipos Terminales	(211)
	0
Costo Completo de Guías Telefónicas	(4.253)

Detalle de los Conceptos de Gasto:

Llamadas de servicio a Móviles: El plan de cuentas de la empresa real no permite obtener de manera directa los costos por concepto de llamadas telefónicas dirigidas hacia compañías telefónicas móviles.

Interconexión Empresas Telefónicas Locales: Corresponde al costo por tráfico de llamadas desde teléfonos de los clientes de la Empresa a Teléfonos de Otras Compañías Locales y Rurales, según distribución de tráfico hacia otras compañías locales.

Arriendo de Medios: Corresponde al gasto por arriendo de infraestructura necesarias para prestar servicios que constituyen la actividad principal de la compañía a sus clientes.

Consiste en integrar los tramos de las redes de los operadores que permiten completar el establecimiento de las comunicaciones a través de enlaces de larga distancia que interconecta los elementos de red con los sistemas de gestión de la red.

Gastos en Apoyos en Postes: Corresponde al gasto por concepto de arriendo de los postes de empresas de distribución eléctricas para el tendido de las líneas telefónicas.

Materiales de Operación: Corresponde al costo de los materiales de operación de la planta interna y de planta externa, consumidos en las actividades de mantenimiento preventivo y correctivo de la red, dada la tasa de falla de los actuales elementos de red y el plan de mantenimiento preventivo y correctivo de la red.

Vestuario, Útiles y Mercaderías: Corresponde al costo de productos e insumos de consumo regular empleados en labores administrativas que requiere la operación normal de la empresa real.

Publicidad y Marketing

- **Publicidad y Marketing:** Corresponde a los gastos de servicios prestado por agencias de publicidad, producción, uso de medios publicitarios (televisión, radios y otros medios de difusión masiva), de acuerdo a las directrices del Plan de Marketing 2007, orientado a la promoción de productos, publicidad de Marca e Imagen, Marketing de Clientes, Merchandising, Mantención del sitio Web y lo referente a Auspicios y Patrocinios.
- **Estudios de Mercado:** Corresponde a gastos por concepto de estudios de mercado que se hace sobre los clientes, el mercado y la industria del segmento residencial y pyme, necesarios para realizar gestión sobre los procesos de la empresa eficiente enfocados a lograr fidelizar y retener a los clientes.

- **Relaciones Públicas:** Corresponde a costos asociados a la relación con la comunidad considerando comunicados de prensa, crónicas, reportajes, donaciones.

Servicios Informáticos: Corresponde a los costos de Mantenimiento del Hardware, de Software y operación del Centro de Procesamientos de Datos, además del costo de microinformática y los contratos de outsourcing de operaciones:

- **Mantenimiento y Conectividad:** Corresponde al gasto de mantenimiento, operación y soporte de campo de la infraestructura informática. Además considera los costos de arriendo de los enlaces físicos que soportan la red informática de la empresa y los servicios de soporte y monitoreo de red de datos.
- **Mantenimiento de Aplicaciones:** Corresponde a los costos de los servicios de mantenimiento correctivo y evolutivo de los sistemas comerciales, técnicos, administrativos, software base, software de redes y seguridad en uso por la empresa.

Servicios de Atención al Cliente: Corresponde al costo de plataforma de un Callcenter, habilitadas para servicios de llamados inbound y outbound para la atención de clientes. Además, este servicio es complementado por servicios contratados de soporte con personal administrativo (back office) para la atención y comercial y técnica.

Este concepto de gasto, contempla además, costos por concepto de comercialización de servicios a través de plataformas de televenta para llamados inbound y outbound.

Mantenimiento de Planta Externa + MDF: Corresponde al coste de las actividades orientadas a mantener operativos las inversiones realizadas en el cableado telefónico y los cables matrices desde el MDF hasta las acometidas hacia las dependencias de los clientes, como la presurización de los cables matrices, normalización de cajas terminales y armarios, mantenimiento preventivo de las canalizaciones y el cableado.

Además se cuenta con contratos con empresas externas como es el caso de los arriendos de medios de transporte y de los apoyos en postes que corresponde al gasto de contratos que la empresa tiene con las compañías eléctricas del país para utilizar su postación para apoyar el cable de distribución hacia los hogares.

A su vez también se encuentran con algún grado de tercerización las actividades de Construcción de Red Planta Externa; Mantenimiento de Red Planta Externa, en lo relativo a los trabajos pesados, como canalización, postaciones, empalmes y algún mantenimiento preventivo; Chequeo de Inventarios en Planta Externa y consistencia con base de datos.

Mantenimiento de Planta Interna: Corresponde entre otros a los costos de mantenimiento preventivo de los elementos de red de planta interna (mantenimiento de

Equipo de Climatización, sólo en Santiago; Mantenimiento de Equipos de Extinción de Incendios; Mantenimiento de Red Trifásica de entrada a las centrales; Reparación Mayor de Equipos Electrónicos y Rectificadores; Mantenimiento de Cartografía; Contratos de Soporte de Equipos de Red y Sistemas de Gestión; Desarrollo de Aplicaciones Informáticas para Mejoras en la Operación; Mantenimiento de MDF (en algunas centrales) y Conexiones en IDF para Redistribución de MIC de Interconexión por Gestión de Tráfico, entre otros), que permitan mantener la tasa de fallas en un rango considerado aceptable para la continuidad del servicio y del mantenimiento correctivo destinado a la reparación y solución de fallas que están impactando en la satisfacción de Clientes y los ingresos.

Costos de Habilitación y Desconexión de un Cliente: Corresponde al costo por Altas de Servicio Telefónico incurrido por la habilitación de un cliente, ya sea nuevo, contratando una segunda línea o que haya solicitado un traslado. La habilitación o alta de un cliente consiste en la instalación del tendido de cable telefónico desde el poste hasta la entrada de la casa u oficina (no incluye la acometida) y también el costo de la habilitación en la oficina central. Las altas se realizan con empresas.

Además se incluyen los costos de Bajas de Servicio Telefónico, actividad realizada por una empresa contratista para la desconexión de un cliente, que haya solicitado la baja del servicio o que haya solicitado un traslado. La desconexión o baja de un cliente consiste en retirar el cable telefónico que va desde el poste hasta la entrada de la casa u oficina (no incluye la acometida) y también el costo de la desconexión en la oficina central.

Cobranza: Corresponde al gasto por servicios de gestión de cobros a través de plataformas de telecobranza y servicios de cobranza en terreno. Este costo depende de los casos recuperados por telecobranza, y la efectividad de recuperación de cobro de las líneas morosas.

Recaudación: Corresponde al gasto de servicios de los diferentes canales de recaudación (presenciales, remotos y tercerizados). El costo se genera por la cantidad de transacciones o el valor recaudado. Además, considera el costo por concepto de retiro de valores.

Costos de Regulación: El plan de cuentas de la empresa real no permite obtener de manera directa los costos por concepto de Costos de Regulación, encontrándose incorporados dentro de gastos de operación, informáticos u otros según su origen.

Costos Boleta Telefónica: Corresponde al costo de insumos de boleta, envío de boleta, impresión, mecanizado de boleta y gastos de franqueo y envío.

Asesorías y Consultorías: Corresponde a gastos por servicios de consultorías estratégicas para el negocio, de sistemas, calidad, y otras consultoría. Además, se consideran los gastos por servicios de asesoría de carácter legal, laboral, contable y servicios de Auditoría.

Arriendo y Mantenimiento de Vehículos: Corresponde al gasto por servicios de arriendo de vehículos, cuyo valor incluye el arriendo del vehículo, costos de mantenimiento, revisiones técnicas, combustible y peajes.

Arriendo de Oficinas y Bodegas: Corresponde al gasto por arriendo de oficinas para uso comercial de acuerdo a la estrategia de atención de clientes implementado por la empresa.

Contempla además, el costo por arriendo de bodegas y almacenes para la operación y soporte logístico de la empresa.

Mantenimiento y Operación de Edificios: Corresponde a los gastos de los servicios externos de operación y la mantención de los espacios como edificios administrativos, edificios de atención a público, centros de despacho de personal técnico y de los edificios técnicos (oficinas centrales), propios y arrendados por la empresa.

Energía Eléctrica Edificios Administrativos: Corresponde al gasto por Kw/Hr cobrado por las empresas distribuidoras de electricidad según el nivel de consumo estimado por agencia y las tarifas vigentes por este servicio. El consumo de energía eléctrica cubre los requerimientos de iluminación, equipos de climatización, energía para equipos terminales, equipamiento de oficina, ascensores, etc.

Energía Eléctrica Red Telefónica: Corresponde al gasto por consumo de energía eléctrica de las oficinas centrales y edificios de red de todo el país.

Contratos de Aseo, Portería y Vigilancia: Corresponde al gasto por servicios de aseo de todos los edificios administrativos (incluyendo el centralizado), comerciales y en las oficinas centrales de planta interna. Se incluyen los gastos por servicios de vigilancia presencial para edificios administrativos y oficinas comerciales y servicios de portería para los principales edificios administrativos.

Gastos en Telefonía Fija: Corresponde a los gastos por concepto de comunicaciones locales realizados desde teléfonos de servicio de la empresa en el ejercicio normal de operaciones.

Llamadas de Larga Distancia y Celulares: Corresponde a los gastos por concepto de comunicaciones de larga distancia nacional e internacional realizados desde teléfonos de servicio de la empresa en el ejercicio normal de operaciones.

Pasajes Aéreos: Corresponde al gasto por concepto de traslado de ejecutivos y personal de la empresa en viajes nacionales o internacionales. En este gasto se incluyen los gastos de estadía, si se requirió, en lugares de destino.

Fletes y Acarreos: Corresponde a los gastos de fletes y acarreos de materiales, equipos, implementos y mobiliario que complementa las actividades de logística de la empresa, donde se considera el gasto de las actividades centralizadas de Logística, correspondiente a la gestión de planificación y coordinación, gestión de stock y operación logística, control de calidad, preparación y atención de pedidos y el transporte de pedidos. En este costo se incluye el gasto de arriendo de bodegas

Seguros sobre Vehículos, Personas y Patrimonio: Corresponde al gasto contratado de seguros para los ejecutivos, sobre accidentes personales y seguro de vida y seguros sobre vehículos administrativos y vehículos técnicos y principalmente, sobre infraestructura.

Costo de Incobrables: Corresponde al reconocimiento del costo por incobrabilidad de las cuentas de clientes pendiente de cobro, no recuperables por la empresa.

Tributos: Corresponde al gasto de impuestos pagados por Patentes Comerciales y las contribuciones por los edificios de propiedad de la empresa

Dietas del Directorio: Corresponde al gasto por concepto de dietas a Directores (Titulares y Suplentes), incluyendo al Presidente y al Vicepresidente, por cada sesión ordinaria al mes o extraordinaria.

Suscripción a Diarios y Publicaciones: Gasto de suscripciones a diarios, publicaciones especializadas

Comisiones por Venta: Corresponde al costo por comisiones asociadas a la actividad de venta de las líneas telefónicas. Dependiendo del canal de comercialización, la estructura de costo de comisiones varía. Para la fuerza de venta externa se considera costo fijo más el variable por cada alta. Para los demás canales, sólo se cancela la parte variable.

Otros Costos Operacionales

Trabajos Temporales: Corresponde al costo de contratación de personal externo o mano de obra directa, necesarias para el nivel de actividad de la empresa.

Servicios Comerciales: Corresponde al gasto por servicios de consultas de carácter comercial, destinadas a asegurar la calidad del cliente y del crédito. Para ello se contrata servicios de bases para consulta de Información Comercial, Cheques y Cuentas Corrientes, Económicas, Jurídicas y Servicios Diferidos

Otras Partidas

Costo de Guías Telefónicas Líneas en Servicio: es el costo de producción, impresión, distribución, materiales y comisión de gestión de las guías telefónicas páginas blancas comercial y residencial asociado al parque total de líneas en servicio.

IX. SERVICIOS MAYORISTAS DE INTERCONEXION Y DESAGREGACION DE RED

Antecedentes generales:

En Telefónica Chile, la Gerencia Mayorista es la unidad encargada de prestar una atención integral, especializada y expedita al segmento de clientes mayoristas. Corresponde a una unidad de atención centralizada, ventanilla única, para la recepción de las solicitudes y la coordinación y aseguramiento de la provisión de los servicios que Telefónica Chile ofrece a las restantes operadoras de telecomunicaciones. También es ventanilla única para la solicitud de servicios requeridos por Telefónica Chile a otras empresas del sector (solicitudes de interconexión, CPP, Interoperación de servicios complementarios, etc.).

Los servicios regulados gestionados comprenden tanto servicios de telefonía básica como otros servicios fuertemente reglamentados, de provisión obligatoria y con plazos legales de provisión. Estos últimos se agrupan en las categorías siguientes:

1. Servicios de uso de red.
 - Cargo de Acceso
 - Servicio de tránsito de comunicaciones

2. Servicios de interconexión en los PTR y facilidades asociadas.
 - Conexión al Punto de Terminación de Red
 - Adecuación de obras civiles
 - Uso de espacio físico y seguridad, uso de energía eléctrica y climatización
 - Enrutamiento de tráfico de las concesionarias interconectadas o de los proveedores de servicios complementarios conectados
 - Adecuación de la red para incorporar y habilitar el código de portador o la numeración asociada al servicio complementario

3. Funciones administrativas suministradas a portadores y proveedores de servicios complementarios.
 - Medición
 - Tasación
 - Facturación
 - Cobranza
 - Administración de Saldos de cobranza
 - Servicio Integrado de Facturación (SIF)

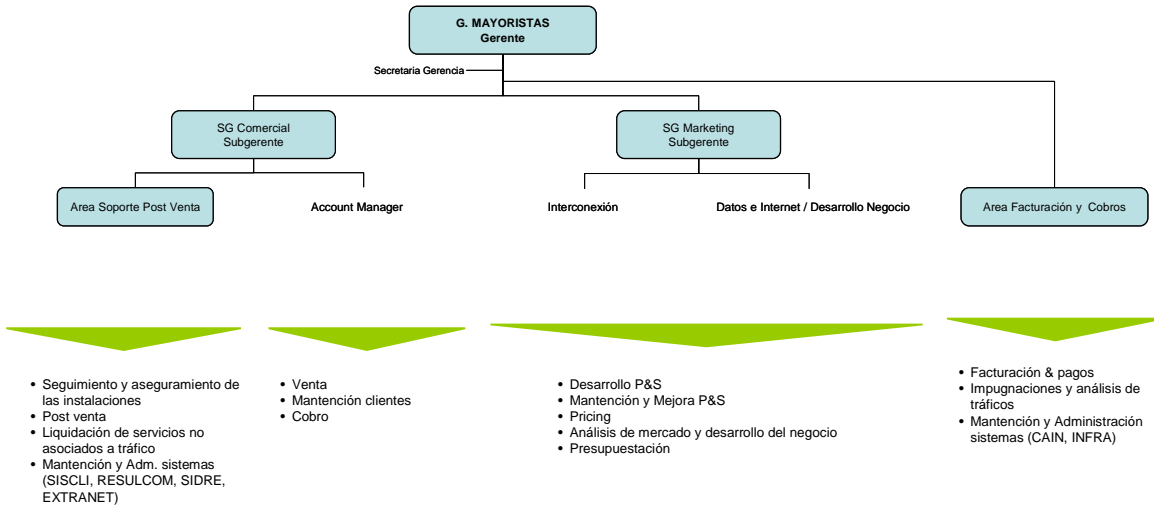
4. Facilidades necesarias para establecer y operar el sistema multiportador.

- Información sobre modificación de redes telefónicas necesarias para operar el sistema multiportador discado y contratado
 - Información de suscriptores y tráficos necesarios para operar el el sistema multiportador discado y contratado
 - Facilidades necesarias para establecer y operar el sistema multiportador contratado
5. Servicios de transmisión y/o conmutación de señales provistos como circuitos privados (Desagregación de Red).
- Servicio par de cobre
 - Acometida de par de cobre
 - Servicio espacio para equipos (housing)
 - Supervisión técnica de visitas
 - Adecuación de obras civiles
 - Enlace punto a punto entre centros de conmutación
 - Servicio de facilidades para otros servicios en línea de un suscriptor de la concesionaria
 - Información de oportunidad y disponibilidad de servicios desagregados
 - Servicio línea telefónica analógica o digital para reventa
 - Facilidades para la figuración en guía telefónica de la información del suscriptor asociado al servicio línea telefónica de reventa
6. Servicios prestados a otros concesionarios o proveedores de servicios complementarios.
- Facilidades para servicio de numeración complementaria (Servicios de Red Inteligente)
 - Servicio de información de suscriptores suministrado a concesionarias de servicio público telefónico local

Como se puede apreciar, se trata de servicios múltiples y de distinta naturaleza y, a excepción de la telefonía prestada a público, los servicios regulados prestados a mayoristas tienen una característica común muy singular, esto es, la imposibilidad legal de suspender su provisión cuando la operadora que lo ha contratado no pague la tarifa correspondiente a su prestación.

Además de los servicios regulados, la Gerencia Mayorista es la encargada de proveer a las otras empresas del sector servicios no regulados, tales como enlaces de transmisión de datos, ADSL Mayorista (Megavía), etc.

Para todos estos efectos, esta Gerencia cuenta con profesionales altamente especializados y experimentados tanto para la atención de los clientes como para generar, mantener y mejorar los servicios y el soporte de la gestión.



La estructura organizativa considera una Subgerencia Comercial, con especialistas para la atención experta, personalizada e integral de las operadoras (Ejecutivos de Cuenta). Estos ejecutivos negocian y concretan ventas consultivas; pactan los acuerdos correspondientes; se preocupan de la elaboración, suscripción y administración de los contratos; activan las solicitudes de servicios; realizan gestiones de cobranza con clientes con morosidad crítica; negocian convenios de pago; participan de la atención de postventa y mantienen una preocupación constante para conocer y atender los nuevos requerimientos de los clientes mayoristas, entre otras funciones propias de la atención comercial.

Los integrantes de la Subgerencia Marketing se encargan del desarrollo de nuevos productos y servicios no regulados para clientes Mayoristas y de la mejora permanente de los procesos subyacentes a los servicios regulados y no regulados; elaboran el catálogo de productos, emiten las Ofertas de servicios regulados; otorgan un soporte especializado en el funcionamiento y puesta en operación de cada uno de los servicios; se ocupan de la mejora y perfeccionamiento permanente de los servicios; atienden las consultas, reclamos y nuevos requerimientos; frente a errores o problemas en la implantación de algún servicio, efectúan la coordinación con las áreas especializadas internas involucradas con el fin de lograr una oportuna solución.

La estructura de la Gerencia contempla además los siguientes Grupos de Soporte:

- Grupos de Soporte de Tráfico y Soporte de Facturación, con recursos, aplicaciones y procesos informáticos especializados para la medición, liquidación y conciliación de tráficos de interconexión; y la facturación de los servicios mayoristas, que es totalmente diferente a la facturación y cobranza de los servicios que Telefónica Chile provee a público.

Así también, atienden la gestión administrativa y de pagos de los servicios regulados recíprocos que son provistos por otras concesionarias a Telefónica Chile, como por ejemplo los cargos de acceso.

- Un Grupo de Soporte Técnico que coordina y controla la provisión de los servicios regulados y no regulados; efectúa la atención de postventa en cuanto al seguimiento y aseguramiento de las instalaciones; gestiona las modificaciones de servicio; atiende el escalamiento de reclamos por reparaciones de averías; realiza la gestión de la baja de los servicios cuando el cliente lo solicita; se preocupa del perfeccionamiento de los procedimientos y procesos; se encarga de la evaluación de estándares y cumplimiento de metas de calidad; etc.

Cuenta con procesos automatizados dedicados y con el apoyo de las unidades técnicas de la concesionaria, para la implantación, habilitación, puesta en operación, mantenimiento, y atención de los reclamos técnicos de los servicios

Todo lo anterior, buscando relaciones estables de confianza y cooperación entre las partes.

COSTOS DE PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS:

Los costos de prestación de los servicios regulados para clientes mayoristas están comprendidos e informados en los costos globales de la concesionaria y proporcionados por las Unidades de Costo: Inversión Técnica, Inversión Informática, Inversión Administrativa, Bienes y Servicios y RR.HH.

Los costos principales corresponden a:

- Atención Comercial

Corresponde a la recepción y gestión de solicitudes en el Área Comercial; elaboración, negociación y suscripción de los contratos (que considera el apoyo de las áreas legal y de regulación); aclaración de los servicios y solicitudes, respuestas, ordenes de trabajo, supervisión; recepción y atención de reclamos, coordinación con las plataformas técnicas y de supervisión para asegurar los plazos y condiciones pactadas, aclaración y respuesta sobre la gestión de resolución; generación de la medición y liquidación de los

tráficos correspondientes; atención de las impugnaciones y procesos de conciliación de diferencias de medición con otros operadores; liquidación, facturación, envío de la factura y cobranza mensual de los servicios; etc.

- Sistemas y herramientas informáticas

Corresponde al hardware y software de sistemas de atención de clientes; de registro y solicitudes de órdenes de trabajo; de flujos de tareas; de bases de datos y asignación de recursos; para programación y operación de equipos telefónicos; para mantenimiento de equipos telefónicos; de liquidación, facturación y cobranza de los servicios; etc., lo que utiliza, además, terrenos, edificios con seguridad, energía, clima, infraestructura de instalación, equipos de prueba, etc., necesarios para que los elementos estén instalados y operativos.

En el caso de los servicios de Funciones Administrativas el uso de recursos y sistemas informáticos es intensivo. Considera los sistemas que permiten recoger los tráfico en los puntos de terminación de red, almacenarlos, analizar su correcta identificación y formatearlos de acuerdo a los procedimientos acordados con los operadores (servicio de Medición). Sistemas y aplicaciones dedicadas a realizar en forma integral las operaciones de facturación y recaudación de valores por medio de la cuenta única telefónica. Sistemas y aplicaciones dedicados a la recepción, registro y traspaso de reclamos respecto de los valores facturados en la cuenta única telefónica por cuenta del tercero. Sistema "Portal Web" que incluye una aplicación para permitir al portador acceder en forma remota a la información de su facturación, para efectuar rebajas sobre los valores que haya facturado por medio de la cuenta única telefónica. Igualmente, se requieren sistemas informáticos para ejecutar los procesos diarios de generación y envío de los archivos con la información de facturación, rechazos, reclamos y recaudación, etc.

- Mantenimiento de los sistemas informáticos

Considera especialistas, herramientas y elementos para la operación y mantenimiento de los equipos y sistemas. Además, incluye terrenos y edificios con seguridad; energía y climatización; herramientas, instrumentos, elementos especiales, seguridad para las personas y los equipos (vestuario especial, detección y extinción de incendios, guardias de seguridad, etc.); repuestos y consumibles; etc.

- Equipos técnicos de Red

Corresponde a los elementos de Red de conmutación y transmisión que utilizan los servicios; equipos y sistemas necesarios para la medición, conciliación y liquidación periódica de los tráfico involucrados; de facturación y cobranza del servicio, etc. Incluye, además, terrenos y edificios con seguridad; energía y climatización;

infraestructura de instalación; equipos de prueba; etc., necesarios para que los elementos estén instalados y operativos.

En el caso de los servicios de Red Inteligente, considera también los equipos y elementos para el enrutamiento de las llamadas hacia la plataforma de Red Inteligente y la plataforma propiamente tal (nodos de acceso y procesador), que provee los servicios de almacenamiento de números en la base de datos y el procesamiento de las llamadas (consultas)

- Recursos humanos para la operación técnica

Corresponde a la cantidad de recursos humanos por especialidad requeridos para la implantación de los contratos suscritos y para la recepción y gestión de las solicitudes posteriores de servicio; planificar y programar los trabajos; dimensionar y asignar los recursos; desplazarse a las centrales requeridas; habilitar cruzadas de conexión entre cable (Cu/FO) y equipos, y entre equipos; realizar la programación de las centrales; habilitar equipos de transmisión; realizar pruebas de puesta en servicio; supervisión y cierre de ordenes de trabajo; gestión de inventarios; todo el mantenimiento de la conmutación y transmisión; recepción y resolución de reclamos; apoyo en la gestión de impugnaciones; clarificación de las diferencias de medición con otras operadoras; etc.

- Materiales y elementos técnicos para la habilitación, operación y mantenimiento

Considera los materiales y elementos para la habilitación de los servicios; activación, modificación y desactivación de configuraciones y el mantenimiento de los equipos y las condiciones del servicio, como por ejemplo, jumper de conexión Cu-FO; conectores; aisladores; elementos especiales de conexión; herramientas e instrumentos; seguridad para las personas y los equipos (vestuario especial, detección y extinción de incendios, guardias de seguridad, etc.); repuestos y consumibles; etc.

- Recursos Humanos según especialidad

Corresponde a las H/H de los distintos tipos de personas de las Gerencia Mayoristas, Gerencia de Red, Gerencia Atención Clientes, Gerencia de Recaudación, Call Center, etc., que intervienen en la prestación de los servicios. Todo ello con terrenos y edificios con seguridad; energía y climatización; mobiliario y elementos de trabajo (teléfono fijo y móvil y llamadas telefónicas; PC con aplicaciones informáticas; fax; sala de reuniones; proyector; etc.); útiles y vestuario, etc. necesarios para el debido desempeño de las personas.

- Otros costos

Corresponde a los elementos, materiales y servicios necesarios en la operación, facturación y cobro de los servicios como por ejemplo, las hojas e insumos para la impresión de factura, sobres, ensobrado, entrega (mensajero, transporte), cobranza externa, litigios y otros como vestuario, seguros, aseo, etc.

Además, en el ámbito de los servicios de Funciones administrativas considera la proporción de los costos de Bienes y Servicios de la Gerencia de Sistemas, el precio por atención del Call Center (reclamos), los costos por posición de atención de reclamos, costos de los documentos de cobro (boletas, aviso de cobro y facturas), costos de los insumos de los documentos de cobro, costos de envío del documento de cobro (incluido el franqueo), costo de impresión y mecanizado del documento de cobro, costo de recaudación (incluido las comisiones), Retiro de Valores y Seguros, etc.

Situaciones Particulares en la Prestación de los Servicios:

Cabe hacer una mención especial en relación con los costos derivados de la impugnación sistemática de las mediciones de tráfico; de la alta morosidad e incobrabilidad en el pago de los servicios mayoristas y, en el caso de la facturación de portadores, de la tasa de rechazo en el procesamiento de registros y de la gran cantidad de reclamos de clientes.

En el primer caso, la impugnación de las mediciones de tráfico es un mecanismo “sobreutilizado” por algunas operadoras para disminuir, retrasar o bloquear cobros de cargos de acceso, con lo cual se incrementan los costos de la concesionaria por concepto de procesos de conciliación de tráfico e identificación de las diferencias impugnadas, y por el mayor uso de recursos para acordar y regularizar finiquitos.

En lo segundo, dado que los servicios mayoristas no tienen plazo ni causal de término, no pueden ser suspendidos ni terminados por el proveedor del servicio y, dado que tampoco hay obligación de suscribir contratos, se genera una alta morosidad e incobrabilidad que redundará en costos por gestiones de cobranza especial, arbitrajes y juicios y también por el mayor uso de recursos para acordar y regularizar finiquitos.

Por otra parte, la tarifa del servicio de facturación de portadores se aplica sobre los registros facturados y no sobre los registros enviados a facturar por el portador, que corresponden a los registros efectivamente procesados por la concesionaria. La práctica de los portadores es enviar todos los registros que tengan, sin aplicar filtros antes de entregarlos para facturación. Esto se traduce en que actualmente el 14% de los registros recibidos para facturar son rechazados por inválidos dentro del proceso de facturación. En consecuencia, el servicio de Facturación debe soportar el costo de procesamiento de

“todos” los registros enviados por el portador y no sólo el de los que efectivamente se facturan.

Además, como no existe una tarifa explícita asociada a la gestión de reclamos por cobros de terceros (los costos correspondientes se recogen en la tarifa del servicio de cobranza), se produce una distorsión en perjuicio de las empresas más eficientes en términos de su tasa de reclamos. En efecto, sólo 7 portadores concentran el 91% de los reclamos por cobros de LD, por lo cual, el resto de los portadores está asumiendo las ineficiencias de aquellas empresas que generan mayor cantidad de cobros erróneos a los clientes (ya sea por planes, concursos, donaciones, llamadas, etc.).

Desde hace un tiempo, Telefónica Chile está haciendo grandes esfuerzos por mejorar la atención de los clientes en todos los aspectos y, entre éstos, en la facturación de los servicios. Sin embargo, una gran parte de los clientes no distingue la responsabilidad de un tercero en los cobros de portadores que son incluidos en la cuenta única telefónica, atribuyéndole a Telefónica Chile la autoría de éstos y, al no tener soluciones satisfactorias a sus reclamos por estos cobros, muchas veces deciden dar de baja su línea telefónica con la consiguiente pérdida de flujos de ingresos para Telefónica Chile.

En este contexto, Telefónica Chile incurre en mayores costos asociados a la gran cantidad de recursos que destina al análisis de las principales causas de reclamos por cobros de portadores, con el fin de reducir dichos reclamos y también para mejorar el proceso de atención de los clientes que reclaman.

Antecedentes específicos de los Servicios:

Volúmenes de prestación. Cantidad de clientes al 31.12.07:

- OPERADORES LOCALES: 19
- OPERADORES RURALES: 2
- OPERADORES MÓVILES; 6
- PORTADORES: 30
- PROVEEDORES DE SERVICIOS COMPLEMENTARIOS (INCL. ISP): 12

Parque o volúmenes por servicio

1. Servicios de uso de red.		
- Cargo de Acceso	- Mill-min, entrada desde locales, año 2007	2.317
	- Mill-min, entrada desde rurales, año 2007	8
	- Mill-min, entrada desde móviles, año 2007	1.465

	- Mill-min, entrada/salida portadores, año 2007	2.473
- Servicio de tránsito de comunicaciones	- Mill-min, total año 2007	32,6
2. Servicios de interconexión en los PTR y facilidades asociadas.		
- Conexión al Punto de Terminación de Red	- MIC en operación a dic 2007	4.280
- Adecuación de obras civiles	- Servicios provistos durante el año 2007	3
- Uso de espacio físico y seguridad, uso de energía eléctrica y climatización	- Servicios provistos durante el año 2007	0
- Enrutamiento de tráfico de las concesionarias interconectadas o de los proveedores de servicios complementarios conectados	- Servicios provistos durante el año 2007	60
- Adecuación de la red para incorporar y habilitar el código de portador o la numeración asociada al servicio complementario	- Servicios provistos durante el año 2007	2
3. Funciones administrativas suministradas a portadores y proveedores de servicios complementarios.		
- Medición	- Millones de registros, total año 2007	296
- Tasación	- Servicios provistos durante el año 2007	0
- Facturación	- Millones de registros, total año 2007	167
- Cobranza	- Millones de documentos con cobros de portadores, año 2007	14
	- Miles de reclamos recibidos por Telefónica Chile de portadores, año 2007 en el SGR	303
	- Miles de reclamos informados por Portadores, año 2007 a través del browser.	179
- Administración de Saldos de cobranza	- Servicios provistos durante el año 2007	0
4. Facilidades necesarias para establecer y operar el sistema multiportador.		
- Información sobre modificación de redes telefónicas necesarias para operar el sistema multiportador discado y contratado	- Servicios provistos durante el año 2007	8
- Información de suscriptores y tráficos necesarios para operar el sistema multiportador discado y contratado	- Informes de suscriptores y tráficos cursados, año 2007	336
	- Informes semanales de tráfico, año 2007	159
- Facilidades necesarias para establecer y operar el sistema multiportador contratado		
5. Servicios de transmisión y/o conmutación de señales provistos como circuitos privados (Desagregación de Red).		

- Servicio par de cobre	- Parque de Pares de cobre a julio 2007	3.819
- Acometida de par de cobre	- Parque de Acometidas a julio de 2007	1.014
- Servicio espacio para equipos (housing)	- Servicios provistos durante el 2007 (sitios)	2
	- Unidades de rack provistas durante 2007 en estos dos sitios	80
- Supervisión técnica de visitas	- Servicios provistos durante el año 2007	0
- Adecuación de obras civiles	- Servicios provistos durante el año 2007	0
- Enlace punto a punto entre centros de conmutación	- Servicios provistos durante el año 2007	0
- Servicio de facilidades para otros servicios en línea de un suscriptor de la concesionaria	- Parque de Facilidades a julio 2007	2.227
- Información de oportunidad y disponibilidad de servicios desagregados	- Servicios provistos durante el año 2007	0
- Servicio línea telefónica analógica o digital para reventa	- Servicios provistos durante el año 2007	0
- Facilidades para la figuración en guía telefónica de la información del suscriptor asociado al servicio línea telefónica de reventa	- Servicios provistos durante el año 2007	0
6. Servicios prestados a otros concesionarios o proveedores de servicios complementarios.		
- Facilidades para servicio de numeración complementaria (Servicios de Red Inteligente)	- Servicios 600/800 de clientes de otros operadores, habilitados a dic 2007	1.329
	- Mill-llam dirigidas a servicios 600/800 de clientes de otros operadores (año 2007)	8,5
	- Solicitudes de activación, modificación y deshabilitación durante el año 2007	351
- Servicio de información de suscriptores suministrado a concesionarias de servicio público telefónico local	- Millones de registros mes	1,6

Consideraciones particulares

Funciones Administrativas:

Al 31.12.07 había 30 portadores facturando en la boleta de Telefónica, a los cuales se les prestan los siguientes servicios:

- Medición: 20 portadores
- Tasación: 0 portadores
- Facturación y Cobranza: 30 portadores

- Administración de Saldos: 0 portadores
- SIF: 21 portadores

Durante el año 2007 dos portadores solicitaron interconexión con Telefónica, bajo la modalidad de portador sobre portador. Ambos iniciaron su operación dentro del mismo año, sin embargo, sólo uno comenzó a facturar a comienzos del 2008. Ambos, contrataron los servicios de facturación, cobranza e Información de suscriptores y tráfico para portadores y sólo uno contrató el SIF.

Al 31.12.07 había 27 portadores con contrato del servicio de Informe de suscriptores y tráfico para portadores. Además, durante el año 2007 hubo dos portadores que terminaron dicho contrato.

X. TELÉFONOS DEL FONDO DE DESARROLLO DE LAS TELECOMUNICACIONES

1. Antecedentes Generales

Los teléfonos públicos rurales del Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones fueron instalados en 1892 localidades declaradas rurales por SUBTEL, entre la II y XII Región, producto de la participación de Telefónica Chile en los concursos públicos del FDT a que llamó SUBTEL.

Por su condición, los teléfonos públicos rurales del Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones deben cumplir con 10 años de obligación de servicio.

Además, los teléfonos públicos del FDT deben cumplir con una normativa que regula los índices de calidad de servicio, los cuales están definidos en las bases del concurso público y son fiscalizados permanentemente por SUBTEL.

En algunas localidades rurales donde se instalaron teléfonos públicos rurales, se utilizaron las facilidades técnicas para entregar servicio de telefonía a privados, de acuerdo con lo que permitían las bases del concurso público.

Para la prestación del servicio, Telefónica Chile determinó la figura de un “concesionario”, quien corresponde a un habitante de la localidad rural que se encarga de administrar el teléfono público en la localidad. Este concesionario se hace cargo de prestar el servicio a quien lo requiera durante las 24 horas del día y los 365 días del año, a cambio de una comisión que va en relación al tráfico de la línea.

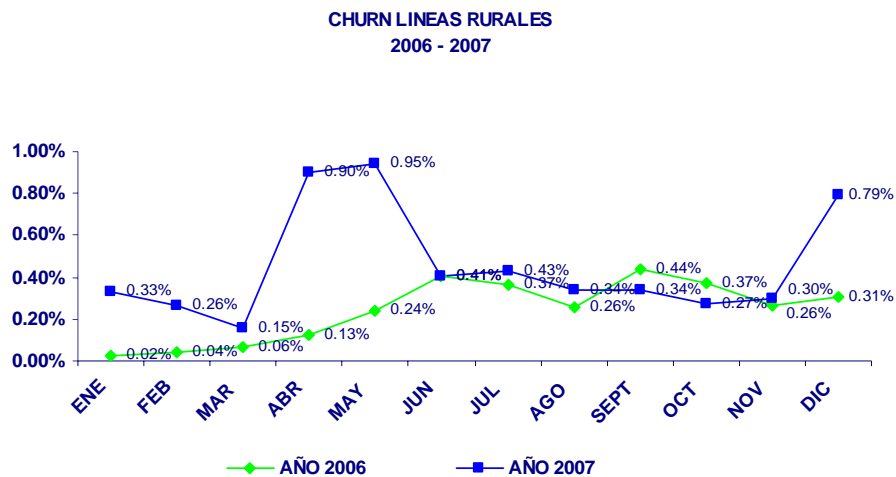
2. Diagnóstico del Mercado

En los últimos años la telefonía fija en localidades declarados rurales por la Subsecretaría de Telecomunicaciones han presentado una disminución considerable de demanda, esto debido principalmente a la imposibilidad de que las empresas de telecomunicaciones que ofrecen este tipo de servicio puedan ofertar tarifas convenientes tanto a sus actuales clientes como a los potenciales, debido al alto costo que implica llegar a las zonas extremas utilizando tecnologías del tipo inalámbricas como sistemas multiacceso o satelitales.

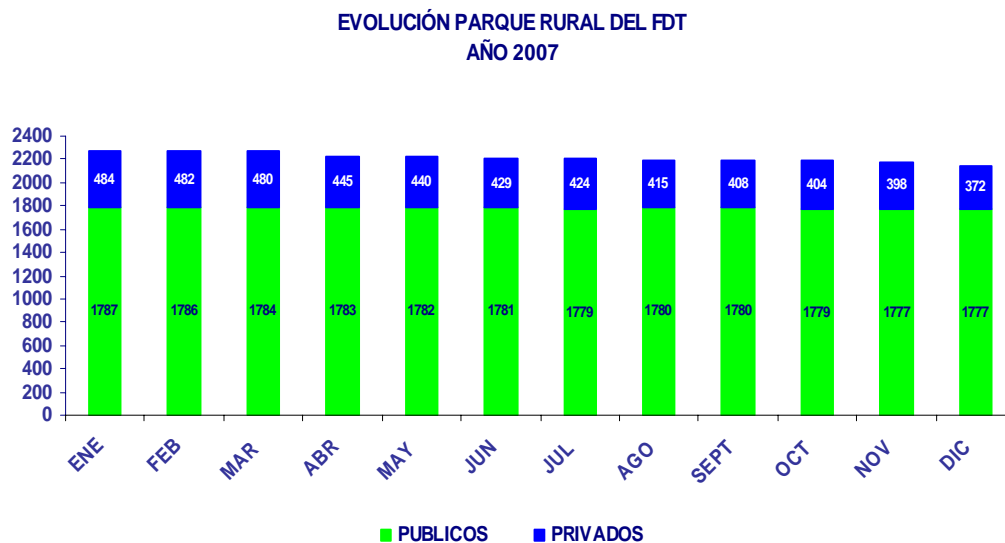
Por otra parte, las empresas de telefonía móvil han presentado un alto crecimiento expandiendo sus redes a las zonas rurales, permitiendo el acceso de esta tecnología a sus habitantes.

Debido a la situación mencionada anteriormente, el impacto ha sido tanto a la telefonía pública como a los clientes privados rurales instalados a través de los proyectos ejecutados al amparo del Fondo de Desarrollo de las Telecomunicaciones.

El siguiente gráfico muestra el comportamiento del parque rural de Telefónica Chile a través del "CHURN", el cual fue desarrollado en base a aquellos clientes que han renunciado, como aquellos que han debido ser dados de baja por incumplimiento del compromiso de pago:



El siguiente gráfico da una visión del comportamiento del parque rural de Telefonica Chile durante el año 2007:



Además del alto costo que implica la operación y mantención de los teléfonos rurales del FDT, se suma a ello el problema originado por la morosidad de los “concesionarios” de los teléfonos rurales. Este último punto ha sido decidor debido a los altos índices de morosidad alcanzados, esto es: 950 deudores, con un promedio de 25 cuentas impagas y una deuda total de \$ 777 millones.

3. Descripción del Parque de Teléfonos Públicos Rurales y Teléfonos Particulares del FDT al 31 de diciembre de 2007.

Para el caso de los Teléfonos Públicos Rurales, el parque es detallado por Zona Primaria y el archivo Excel (Parque FDT) contiene la siguiente información:

- Localidad
- Comuna
- Región
- Subsidios
- Fecha vencimiento de la obligatoriedad

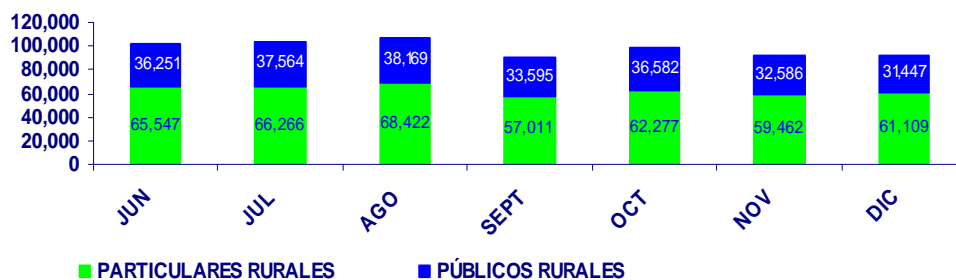
En particular, de los 1.777 teléfonos públicos en servicio al 31 de diciembre 2007 sólo 197 mantienen la obligatoriedad de servicio al 31 de diciembre de 2008, ya que el resto cumplió el plazo de 10 años establecido en los respectivos concursos.

4. Evolución del Tráfico de entrada de los Teléfonos Públicos Rurales y Teléfonos Particulares del FDT durante el período 2007-01 al 2007-12.

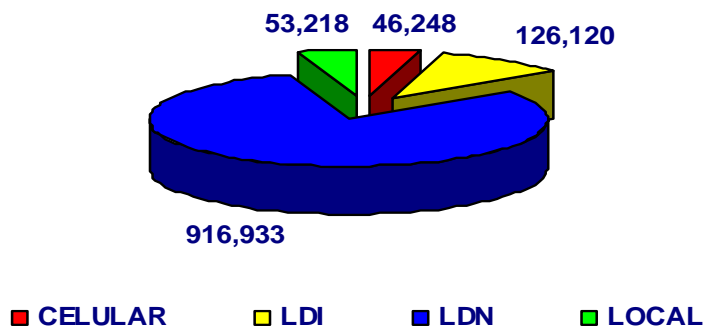
El archivo Excel contiene la información detallada en base a la Zona Primaria:

- Resumen mensual
- Por tipo de llamada (CPP, LDN, LDI, Local, Rural, 13X, Internet)

EVOLUCIÓN TRÁFICO ENTRADA RURALES DEL FDT
PERIODO JUN 2007_DIC 2008 (minutos)



DISTRIBUCIÓN TRAFICO ENTRADA
PERIODO ENE2007_DIC2007 (Minutos)



5. Costos

En Telefónica Chile, los Teléfonos Públicos Rurales del FDT no son administrados por una unidad de negocio “específica”, sino son administrados a través de un coordinador, el cual tiene la relación directa con el Área Técnica y las Oficinas Zonales.

Cabe señalar, que no existe un registro específico de la contabilidad para este tipo de líneas. Los costos e ingresos son incorporados en las cuentas de las líneas residenciales.

5.1. Inversión

Telefónica Chile invirtió en equipamientos e infraestructura al inicio de los proyectos del FDT, es decir, durante el período 1996 – 2001.

Posteriormente, durante el año 2007, debido a un cambio tecnológico realizado por Movistar –proveedor de la solución tecnológica inalámbrica para algunas localidades-, correspondiente a la baja definitiva de la red TDMA, Telefónica Chile debió invertir en 300 equipos Telulink para migrar a la red GSM las líneas del FDT que utilizan sistema de comunicación celular, la cual fue de aproximadamente USD 111.000.

5.2. Operación y Mantenimiento

Estos costos han sido informados dentro del total de costos de la compañía.

Cabe señalar que los costos asociados a mantenimiento y operación están directamente relacionados a la tecnología de comunicación utilizada, es decir:

- Radio
Líneas que poseen un sistema de comunicación que opera a través de un enlace de radio, esto es: SAM Digital, RST, SAM Analógico, UHF y VHF.
- Celular
Líneas cuyo enlace es a través de un equipo del tipo Telulink, que opera a través de la red celular GSM.
- Satelital
Estos abonados utilizan equipos basados en tecnología satelital, esto es: Quantum Direct, ETR y Phonelink.
- Planta Externa
Abonados que utilizan sistemas de comunicación alámbricos, a través de par de cobre con líneas largas.

En este punto, es importante destacar que la tecnología Satelital es, en promedio, la de mayor costo en cuanto a la operación seguida por solución radio, celular y por último planta externa.

5.3. Otros Costos

Si bien, los costos de operación y mantenimiento son los más significativos del servicio rural, también se pueden destacar los siguientes costos:

- Administrativos
Relacionado con los gastos que involucra mantenimiento de oficinas, servicios de comunicación, fotocopias, etc.
- Personal

Corresponde a los gastos por profesionales y técnicos que trabajan directa o indirectamente con los teléfonos rurales del FDT.