



Universidad de Guayaquil

Facultad de Ciencias Administrativas

Unidad de Posgrado Investigación y Desarrollo

“Trabajo de Titulación Especial”

Para la obtención del grado de magister en administración de empresas mención logística y  
transporte

“Análisis del proceso de entrega de servicios de transmisión de datos a clientes corporativos  
Claro”

Autor: Javier Enrique Jarama Jarama

Tutor: Javier Rodas Hidalgo

Guayaquil - Agosto, 2017

<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>	
<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS</b>	
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b> “Análisis del proceso de entrega de servicios de transmisión de datos a clientes corporativos Claro”	
<b>AUTOR:</b> Ing. Javier Enrique Jarama Jarama	<b>TUTOR:</b> Ing. Francisco Javier Rodas Hidalgo
	<b>REVISOR:</b> Ing. Jovanny Desiderio Chancay Quimis
<b>INSTITUCIÓN:</b> Universidad de Guayaquil	<b>FACULTAD:</b> Ciencias Administrativas
<b>CARRERA:</b>	
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> 28/08/2017	<b>No. DE PÁGS:</b> 37
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b> Magister en administración de empresas mención logística y transporte	
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b> Administración logística	
<b>PALABRAS CLAVE:</b> Gestión, logística, cadena de valor.	
<b>RESUMEN:</b> El presente trabajo de titulación especial tiene como objeto de estudio la Logística y sus postulados teórico prácticos, y el campo de acción se sustenta en el análisis de la cadena de valor de la empresa Claro, que se ha visto afectada de manera negativa por una situación particular, que consiste en el atraso del arranque del servicio de transmisión de datos a nuevos clientes corporativos. El objetivo de la investigación consistió en determinar las causas por las cuales se presentó la referida demora en el segundo semestre del año 2016, para reducir el tiempo para iniciar el servicio con los referidos clientes. El estudio se realizó en las áreas de apoyo de la cadena de valor de Claro, conformada principalmente por los Departamentos: Comercial, Soporte, Bodega, Instalación, Producto de datos. Para este estudio se aplicó un enfoque cuantitativo y cualitativo, se diseñó la investigación de campo, descriptiva y explicativa, en virtud que el trabajo se realizó en el ambiente físico de la empresa. Las técnicas de información que se emplearon fueron las encuestas y entrevista, al personal de los procesos de apoyo, y a las gerencias de los departamentos. Permitiendo conocer de cerca la problemática presentada. El resultado de la investigación indica la	
<b>No. DE REGISTRO (en base de datos):</b>	<b>No. DE CLASIFICACIÓN:</b>
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	
<b>ADJUNTO PDF:</b>	SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b> Ing. Javier Enrique Jarama Jarama	<b>Teléfono:</b> 0985112967 <b>E-mail:</b> jjarama@gmail.com
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Secretaria de la facultad
	<b>Teléfono:</b> (04) 2284505
	<b>E-mail:</b>

## **Certificado de Tutor**

Habiendo sido nombrado yo, Javier Rodas Hidalgo, tutor de tesis de maestría como requisito para optar por el grado de magister en administración de empresas mención logística y transporte presentado por el profesional Javier Jarama Jarama con C. C.: 0918546565.

Tema: “Análisis del proceso de entrega de servicios de transmisión de datos a clientes corporativos Claro”

Certifico que he revisado y aprobado en todas sus partes el trabajo de titulación especial, encontrándose apto para su sustentación.

---

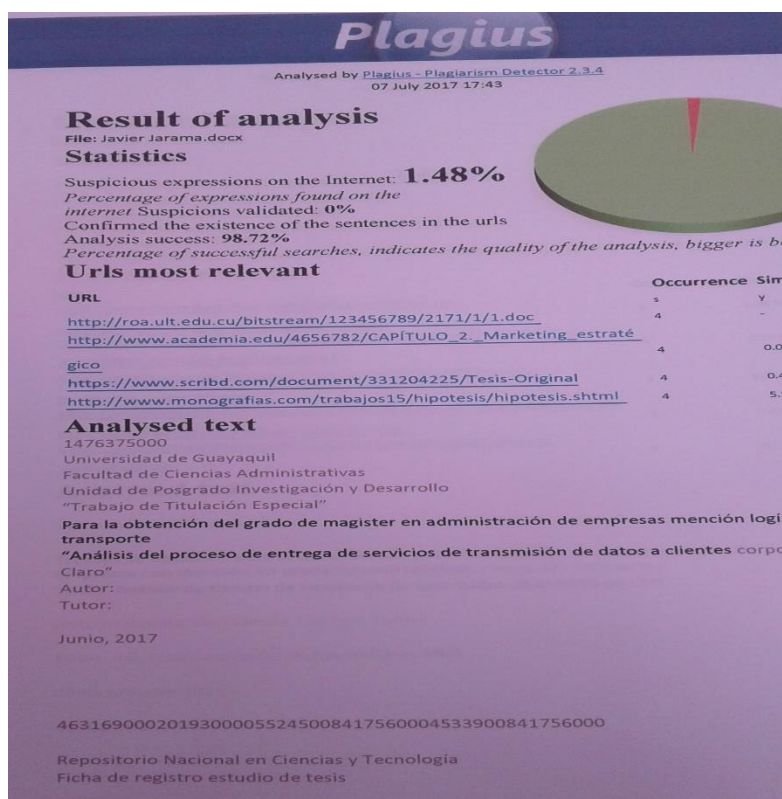
Ing. Javier Rodas Hidalgo

Tutor de tesis

## Certificado de Sistema Anti plagio

Habiendo sido nombrado, Javier Rodas Hidalgo, certifico que el presente proyecto de trabajo de titulación especial ha sido elaborado por Javier Jarama Jarama con C. C. 0918546565, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del grado de magister en administración de empresas mención logística y transporte.

Se informa que el proyecto: Análisis del proceso de entrega de servicios de transmisión de datos a clientes corporativos Claro, ha sido orientado durante todo el periodo de ejecución en el programa Plagius quedando el 1,48 % de coincidencias.




---

Ing. Javier Rodas Hidalgo

Tutor Tesis

## **Dedicatoria**

A la memoria de mi amado padre Víctor Eufemio Jarama Arrunategi.

## **Agradecimiento**

En primer lugar a Dios quien me dio la fortaleza, salud y bienestar para culminar este trabajo.

Por el incansable apoyo, comprensión y su amor agradezco a mi esposa Karla, mi hija Mia y mi hijo Víctor, mi amada familia, por los sacrificios realizados en todo el tiempo de estudio y por quienes me esfuerzo cada día de mi vida.

Agradezco a mi madre por su apoyo, quien desde lejos me ha llenado de fuerza.

### **Renuncia de derecho de autor**

Por medio de la presente certifico que los contenidos desarrollados en este trabajo de titulación especial son de absoluta propiedad y responsabilidad de Javier Jarama Jarama con C. C. 0918546565.

Tema: “Análisis del proceso de entrega de servicios de transmisión de datos a clientes corporativos Claro”

Derechos que renuncio a favor de la Universidad De Guayaquil, para que haga uso como a bien tenga.

---

C.C.: 0918546565

## Tabla de Contenido

Portada.....	i
Repositorio Nacional en Ciencias y Tecnología.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Certificado de Tutor .....	iii
Certificado de Sistema Anti plagio .....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Renuncia de derecho de autor.....	vii
Resumen .....	x
Abstract.....	xi
Introducción.....	1
Capítulo I .....	5
Marco Teórico .....	5
<b>1.1. Teorías generales</b> .....	5
<b>1.2. Teorías sustantivas</b> .....	6
<b>1.3. Referentes empíricos</b> .....	7
Capítulo II .....	10
Marco Metodológico .....	10
<b>2.1. Metodología</b> .....	10
<b>2.2. Métodos</b> .....	11
<b>2.3. Premisas o Hipótesis</b> .....	12
<b>2.4. Universo y Muestra</b> .....	12
<b>2.5. CDIU del estudio del caso</b> .....	14
<b>2.6. Gestión de datos</b> .....	14
<b>2.7. Criterios éticos de la investigación</b> .....	15
Capítulo III .....	16
Resultados.....	16
<b>3.1. Antecedentes de la unidad de análisis o población</b> .....	16
<b>3.2. Diagnóstico o estudio de campo</b> .....	17
Capítulo IV.....	20
Discusión .....	20
<b>4.1. Contrastación empírica</b> .....	20
<b>4.2. Limitaciones</b> .....	21
<b>4.3. Líneas de investigación</b> .....	21
<b>4.4. Aspectos novedosos e importantes del estudio</b> .....	22



Capítulo V.....	23
Propuesta.....	23
<b>5.1. Introducción</b> .....	23
<b>5.2. Objetivo General</b> .....	23
<b>5.3. Objetivo específico</b> .....	24
<b>5.4. Justificación</b> .....	24
<b>5.5. Desarrollo</b> .....	24
<b>5.5.1. Aplicar modelo de Desarrollo Organizacional.</b> .....	25
<b>5.5.2. Implementación de círculos de calidad.</b> .....	28
<b>5.5.4. Plan de implementación.</b> .....	30
<b>5.5.5. Análisis Costo/Beneficio</b> .....	31
<b>5.5.6. Entrevista realizada a un experto.</b> .....	33
Conclusiones y Recomendaciones .....	34
<b>Conclusiones</b> .....	34
<b>Recomendaciones</b> .....	35
Referencias Bibliográficas .....	36
Apéndice .....	38
<b>Apéndice A</b> .....	38
<b>Apéndice B</b> .....	39
<b>Apéndice C</b> .....	42



**Universidad de Guayaquil**  
**Facultad de Ciencias Administrativas**



**Unidad de Posgrado Investigación y Desarrollo**

**Temas:** “Análisis del proceso de entrega de servicios de transmisión de datos a clientes corporativos Claro”

**Autor:** Javier Jarama Jarama

**Tutor:** Javier Rodas Hidalgo

**Resumen**

El presente trabajo de titulación especial tiene como objeto de estudio la Logística y sus postulados teórico prácticos, y el campo de acción se sustenta en el análisis de la cadena de valor de la empresa Claro, que se ha visto afectada de manera negativa por una situación particular, que consiste en el atraso del arranque del servicio de transmisión de datos a nuevos clientes corporativos. El objetivo de la investigación consistió en determinar las causas por las cuales se presentó la referida demora en el segundo semestre del año 2016, para reducir el tiempo para iniciar el servicio con los referidos clientes. El estudio se realizó en las áreas de apoyo de la cadena de valor de Claro, conformada principalmente por los Departamentos: Comercial, Soporte, Bodega, Instalación, Producto de datos. Para este estudio se aplicó un enfoque cuantitativo y cualitativo, se diseñó la investigación de campo, descriptiva y explicativa, en virtud que el trabajo se realizó en el ambiente físico de la empresa. Las técnicas de información que se emplearon fueron las encuestas y entrevista, al personal de los procesos de apoyo, y a las gerencias de los departamentos. Permitiendo conocer de cerca la problemática presentada. El resultado de la investigación indica la ineficiente gestión administrativa, en el trámite debido al bajo nivel de importancia que el personal de las áreas de apoyo le dan al trámite de los nuevos clientes corporativos.

**Palabras claves:** Gestión, logística, cadena de valor



**University of Guayaquil**  
**Faculty of Administrative Sciences**



**Topics:** "Analysis of the process of delivery of data transmission services to corporate clients Claro"

**Author:** Javier Jarama Jarama

**Tutor:** Javier Rodas Hidalgo

### **Abstract**

The present work of special titling has as object of study Logistics and its practical theoretical postulates, and the field of action is based on the analysis of the value chain of the company Claro, which has been negatively affected by a situation Particular, the delay in starting the data transmission service to new corporate customers. The objective of the investigation was to determine the reasons for the delay in the second half of 2016, in order to reduce the time to start the service with these clients. The study was carried out in the support areas of the Claro value chain, mainly made up of Departments: Commercial, Support, Warehouse, Installation, Data Product. For this study a quantitative and qualitative approach was applied, field research was designed, descriptive and explanatory, since the work was done in the physical environment of the company. The information techniques that were used were the surveys and interview, the support process staff, and the departmental managers. Allowing to know closely the problem presented. The result of the investigation indicates the inefficient administrative management, in the process due to the low level of importance that the personnel of the areas of support give to the process of the new corporate clients

**Keywords:** Management, logistics, value chain

## **Introducción**

Durante el último año se presenta colaboración insuficiente del personal de los procesos de apoyo, en la gestión administrativa para iniciar el servicio de transmisión de datos con nuevos clientes corporativos de Claro. En un sondeo preliminar se ha observado que la causa que origina esta problemática es la poca importancia que le dan al trámite para dichos clientes, principalmente el personal del departamento de soporte y el personal del departamento de instalaciones, así como también, el nivel bajo de comunicación entre los diferentes Departamentos y Gerencias que intervienen en el proceso. Esta situación ha provocado atrasos significativos en el arranque del servicio de transmisión de datos para los nuevos clientes corporativos, y en otros casos ha ocasionado que los clientes desistan del servicio, sin dejar de mencionar que este tipo de servicio afecta de manera negativa a la marca Claro.

El estudio se delimita a los Departamentos de: Soporte, Bodega, Instalación y Productos de datos, de la empresa Claro. Cubrirá los procesos del segundo semestre del 2016. El propósito del estudio radica en determinar las causas de la insuficiente colaboración por parte del personal de los procesos de apoyo, en la gestión administrativa para iniciar el servicio de transmisión de datos a nuevos clientes corporativos.

**PROBLEMA: Deficiente colaboración del personal de procesos de apoyo para iniciar el servicio de transmisión de datos en nuevos clientes corporativos de Claro.**

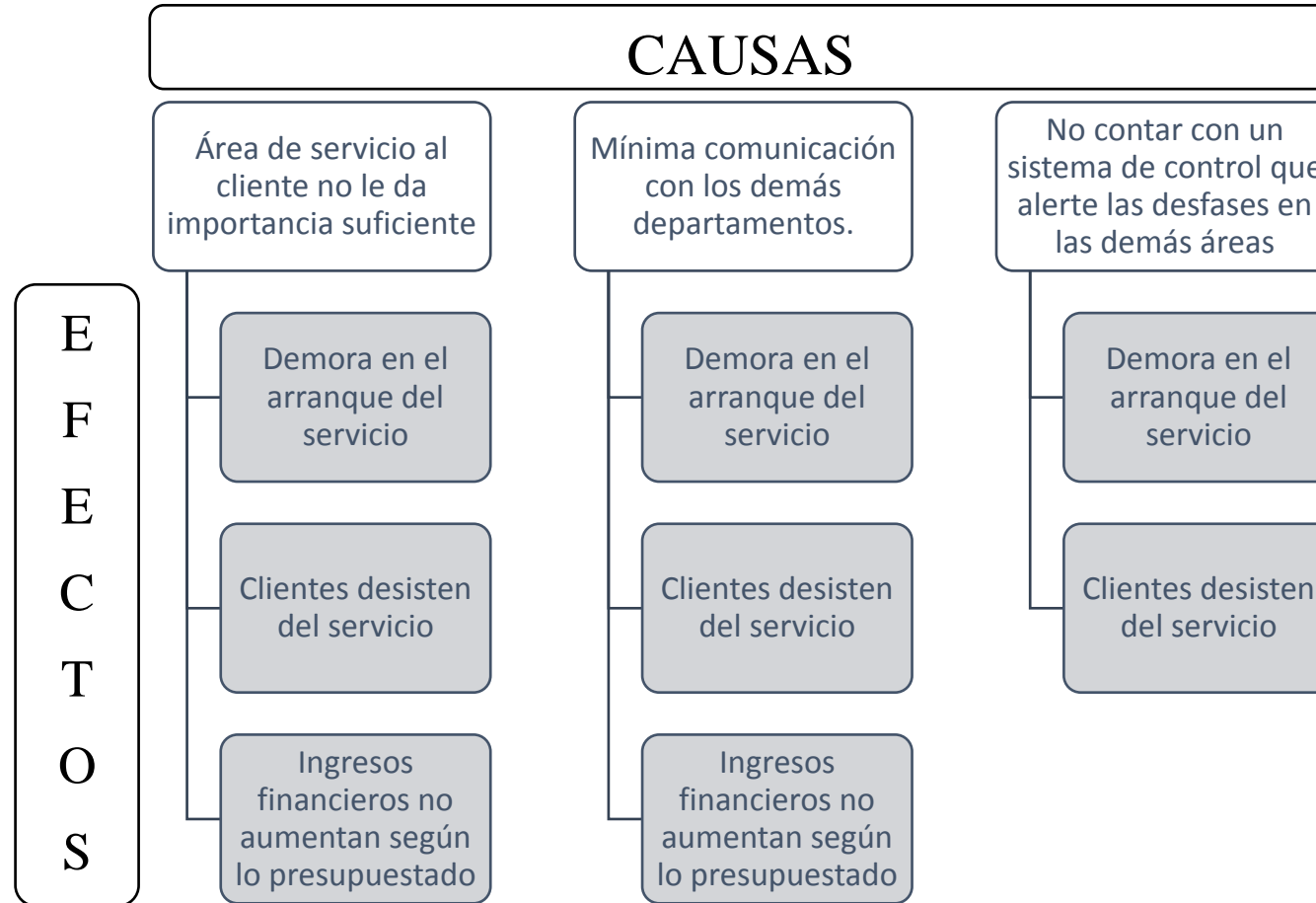


Figura 1. Árbol del problema. Representación esquemática.

La pregunta de investigación conduce a corregir las debilidades que se presentan en la cadena de valor en la unidad de análisis. Por lo tanto: ¿Qué incidencia tiene en el arranque del servicio de transmisión de datos a nuevos clientes corporativos, la suficiente colaboración del personal de los procesos de apoyo de Claro en el segundo semestre del 2016?

La justificación del presente trabajo de titulación especial es que contribuirá a agilizar los procesos logísticos de las áreas vinculadas a la transmisión de datos de los clientes corporativos, mejorando a comunicación entre el personal que pertenece a la cadena de valor. Los procedimientos mejorarán en la descripción detallada de las actividades y tareas primarias y secundarias como corresponde. Será de gran importancia para la empresa, porque a través de la implementación de las acciones correctivas en la cadena de valor, se contribuirá a aumentar los ingresos financieros futuros y lograr las metas económicas de la entidad. El presente trabajo de titulación se realizará cumpliendo métodos y técnicas de investigación científica que aseguren la satisfacción de todos los lectores del presente documento.

El objeto de estudio se centra en la Logística, esta es aquella que interviene en los procesos de una organización con el propósito de gestionar internamente y entregar el producto o servicio de manera que el cliente quede con buen nivel de satisfacción. La Logística es la planeación de las actividades que se realizaran en la empresa, de forma ordenada y consecutiva, optimizando los costos para su realización. Para mejorar el tiempo de inicio del servicio de transmisión de datos, la Logística tiene un papel importante, debido que los procesos para brindar el servicio deben planificar, organizar y ejecutar sus actividades de manera óptima para proporcionar un buen servicio de arranque con el cliente corporativo.

El campo de acción es la cadena de valor de Claro, haciendo énfasis en los Departamentos de: Soporte, Bodega, Instalación y Productos de datos. La unidad de análisis ha sido determinada en base a un estudio preliminar realizado por personal interno de la empresa. Y

es importante su adecuada determinación para no descuidar algún Departamento que ejerza influencia relevante en el inicio del servicio de transmisión de datos a nuevos clientes corporativos.

El objetivo general del estudio es: Determinar las causas de la colaboración insuficiente del personal de los procesos de apoyo, para iniciar el servicio de transmisión de datos a nuevos clientes corporativos, en el segundo semestre del año 2016, con el propósito de reducir el tiempo de respuesta a los referidos clientes.

Los objetivos específicos son:

- Levantar información de los procesos administrativos de las áreas involucradas.
- Analizar las actividades y tareas que se llevan a cabo
- Identificar y evaluar los riesgos operacionales de la cadena de valor
- Establecer las acciones correctivas en cada Departamento.

Para el presente estudio, entre otras cosas se plantea como novedad científica, apoyar la gestión administrativa con una aplicación computacional, que reporta a través de mensajería, el nombre del puesto y el Departamento donde se demora el trámite, apuntando a dinamizar el proceso logístico de transmisión de datos, reduciendo la capacidad de respuesta de la empresa frente a nuevos clientes corporativos.

## Capítulo I

### Marco Teórico

#### 1.1. Teorías generales

González (2016) explica:

La Logística aborda el flujo de los materiales, los productos terminados y la información asociada a los mismos (el flujo de la mercancía y el flujo de la información desarrollándose en paralelo), desde el proveedor hasta el cliente, con la calidad requerida, en el lugar y momentos precisos, y con los mínimos costes.

La logística abarca todo lo referente a los procesos que se requieren para llegar al cliente final. Debido a esto la Logística se vuelve vital dentro de la gestión para brindar un servicio o producto de calidad, optimizando los recursos. Este proceso de entrega o de inicio del servicio debe estar previamente preparado, planificado, organizado, verificando la eficiencia empleada en todo el proceso logístico. Lo indicado por el autor se relaciona con el presente trabajo porque en ambos estudios se pretende aumentar la eficiencia en el consumo de los recursos y aumentar el nivel de calidad del servicio al cliente.

Puertas, Martí, & García (2014) explican: “La logística como la parte de la cadena de valor que planifica, implementa y controla el flujo eficiente de bienes, servicios e información desde el origen hasta el consumidor”.

La Logística en una empresa es fundamental para direccionar correctamente los recursos obtenidos. Se encarga de mantener una exacta planificación de las actividades que se deben realizar en un determinado momento, con el fin de satisfacer al cliente con el producto o servicio entregado. El actual trabajo de titulación se relaciona con lo indicado por el Autor referido, porque centraremos el estudio en el fortalecimiento de la cadena de valor de las organizaciones comerciales.



De acuerdo con Ortíz, Felipe, & Arias (2013) indica:

El eficiente desempeño de los procesos que tienen lugar en el sistema logístico de una organización resulta de vital importancia para el logro del nivel de servicio al cliente, el cual está, cada vez más, en el centro de toda actividad empresarial.

El sistema logístico implementado en las empresas, actualmente es utilizado como un concepto organizacional para lograr procesos de forma eficiente y eficaz, cumpliendo el objetivo organizacional que posee toda empresa y es la satisfacción del cliente, mediante un sistema logístico acorde a las necesidades de cada área de la organización y que las mismas se integren entre sí. Al igual que en el trabajo de investigación que se ha citado, se buscará aumentar la eficacia de los procesos que participan en la Logística de la empresa estudiada.

## **1.2. Teorías sustantivas**

Según Muñiz (2016) afirma:

La cadena de valor refleja una serie de actividades estratégicas de la empresa que denominamos procesos de negocio y es donde podemos diferenciarnos de la competencia creando una serie de valores que nos hagan destacar. Lógicamente estos procesos de negocio se asientan sobre unos procesos de soporte y mapas de actividades que serán sobre los que debemos actuar para diferenciarnos y crear valor.

La cadena de valor es un modelo que las empresas adoptan para mejorar su ventaja competitiva, mediante el desarrollo de estrategias puntuales y de esa forma marcar una diferencia en el mercado actual, cuando ofrecen productos o servicios al cliente o consumidor final. La relación que tiene el trabajo citado y el presente estudio es que se busca mejorar la ventaja diferenciada en el servicio que ofrecen las empresas, como mecanismo de apoyo a la gerencia estratégica aplicada por la Alta Dirección.

De acuerdo a Palacios (2014) explica: “Metodología que sirve para examinar las actividades que realiza la empresa y su manera de interactuar. Permite las actividades estratégicas para entender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación”.

La cadena de valor consiste en revisar las actividades que realizan las diferentes áreas de la empresa, y describe como es la comunicación para el adecuado desarrollo de las actividades asignadas, buscando la satisfacción del cliente y mejorando con planes estratégicos los recursos de la organización, para posesionar del sector en la que pertenece la empresa. Lo indicado por el Autor se relaciona con el presente trabajo porque se pretende aplicar una buena metodología para fortalecer los procesos de apoyo de las áreas claves de la empresa, y no realizar un trabajo basado en lo empírico.

Según Montaña (2012) explica: “La cadena de valor disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y de las fuentes de diferenciación existente y potencial”.

La descripción de las actividades es lo que permite alcanzar una estrategia económica, optimizando costos y recursos, es la función de la cadena de valor mejorar los procesos que conllevan a la entrega del producto o servicio al consumidor final. Lo indicado por el Autor se asemeja con nuestro trabajo porque resalta cuales son los procesos estratégicos o gobernantes y cuáles son los procesos de apoyo empresariales.

### **1.3. Referentes empíricos**

En el trabajo de Pérez, Valdés, & Arias (2013) titulado: *Sistema de Adquisición de Datos con comunicación inalámbrica*. Ingeniería Electrónica, Automática y Comunicaciones. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, La Habana, menciona:

La necesidad de disponer de sistemas de medición para acceder a lugares remotos, que sean robustos, de bajo costo, que posibiliten una rápida respuesta y que funcionen ininterrumpidamente con una cierta autonomía, durante largos períodos de tiempo y sin un gran mantenimiento, ha llevado hacia el desarrollo de sistemas multisensores que se puedan supervisar y controlar remotamente mediante la implementación de redes inalámbricas de sensores.

La transmisión de datos que ofrece Claro se relaciona con el estudio realizado porque la empresa ofrece un servicio acorde a las necesidades empresariales, y se ajusta a los requerimientos de sus clientes corporativos, le da acceso a información de manera inmediata y la transmisión de datos es eficiente. La empresa tiene el registro y control en tiempo real y podrá vigilar que se realice las actividades de acuerdo a lo planificado, permitiendo una comunicación interna de la organización de forma más rápida.

De acuerdo a la investigación de Flores & Aguirre (2013) publicada en: *Revista Venezolana de información, Tecnología y conocimiento*, Formalizando la entrega de servicios de TI: caso de estudio en Nicaragua, Maracaibo, volumen (10) explica: “Operación de servicio, involucra la definición del servicio, información de la organización, la información del servicio provisto y la información técnica del mismo”. Además indica: “La capacidad de servicio, involucra la definición de los requerimientos del negocio, el control del rendimiento de servicios de TI y la utilización de los recursos”.

Se relaciona con el presente trabajo de titulación, debido a que la empresa brinda un servicio de transmisión de datos preciso y conocer la operación del servicio que se ofrece, es oportuno para Claro cuando realiza su oferta a clientes corporativos conociendo todo lo referente al servicio que requiera la empresa solicitante, de tal forma brinda la información relevante al servicio. Como se menciona en la cita se debe de conocer la capacidad que

otorga el servicio de transmisión de datos elegido por el cliente, por ello Claro cuenta con todo su información detallada y las especificaciones del servicio y explica cómo funciona y opera el mismo en el proceso de transmisión de datos, mencionado las ventajas que tendrá por el servicio.

## Capítulo II

### Marco Metodológico

#### 2.1. Metodología

Según Cabrero & Richart (2015) explica:

El diseño de investigación constituye el plan general del investigador para obtener respuestas a sus interrogantes o comprobar la hipótesis de investigación. El diseño de investigación desglosa las estrategias básicas que el investigador adopta para generar información exacta e interpretable. Los diseños son estrategias con las que intentamos obtener respuestas a preguntas como: contar, medir, descubrir.

El diseño de investigación que se realizará en el presente estudio, permitirá describir, y cuantificar la investigación que se lleva a cabo. Este diseño son estrategias encaminadas a desarrollar el trabajo de manera exacta y confiable, la cual nos permitirá interpretar los datos cuantitativos y cualitativos que se obtengan del estudio, y así poder brindar una solución al problema encontrado.

De acuerdo a Moreno (2013) indica: “El diseño es un conjunto de estrategias procedimentales y metodológicas definidas y elaboradas previamente para desarrollar el proceso de investigación”.

Todo estudio investigativo empieza con un plan, en el cual se debe de mencionar que herramientas utilizara e incorporara para los fines investigativos. En el presente estudio llevado a cabo, el diseño conforma el punto de partida para desarrollar los métodos y aplicar las técnicas de investigación, con la finalidad de obtener información clara y precisa de la problemática de las áreas de apoyo y su ineficiente gestión administrativa.

## 2.2. Métodos

Las técnicas de investigación empleadas en este estudio de investigación son las siguientes:

La encuesta como explica Fajardo (2012): “Es un procedimiento para la recogida de información en una población concreta y a su vez la técnica que se utiliza para guiar la recogida de la misma”

La encuesta es una técnica de investigación muy recurrente en trabajos de investigación, debido a la facilidad que tiene el esquema en la cual se basa y la rápida comprensión que le brinda a los encuestados. En el estudio realizado se empleará una encuesta a los miembros de los departamentos relacionados con el inicio del servicio de transmisión de datos.

Para Tapia (2014) cuestionario: “Es un instrumento que consiste en una serie de preguntas y otras indicaciones, con la finalidad de obtener información y utilizarlos en una investigación”.

El instrumento de investigación para que la encuesta sea efectuada es a través del cuestionario de preguntas, el cual le permite al investigador obtener información verídica de la situación de la empresa y de las áreas de unidad de análisis.

De acuerdo con Correa (2014) entrevista: “Es aquella que requiere de una serie de preguntas preparadas de antemano por el entrevistador; la entrevista deja la iniciativa total al entrevistado, permitiéndole que se manifieste de forma espontánea”.

Otra técnica empleada en el estudio fue la entrevista, dirigida a los gerentes de cada departamento en representación de máxima autoridad. Esta técnica es muy eficaz y permite conocer desde otra perspectiva la raíz del problema. La entrevista consiste en realizar preguntas previamente estructuradas acerca de la problemática observada, con la finalidad de darle una posible solución al problema encontrado.

### **2.3. Premisas o Hipótesis**

Para Saldaño (2012) hipótesis: “Es cuando trata de responder de forma amplia a las dudas que el investigador tiene acerca de la relación que existe entre las variables”.

La hipótesis del estudio realizado tiene la finalidad de comprobar el problema de la investigación. De acuerdo al tema de investigación la hipótesis planteada es:

¿Si se determinan las causas de la colaboración insuficiente del personal de los procesos de apoyo, para iniciar el servicio de transmisión de datos a nuevos clientes corporativos, se reducirá el tiempo de inicio del referido servicio en el primer semestre del año 2017?

#### **Variable independiente**

Colaboración insuficiente

#### **Variable dependiente**

Reducción de tiempo

### **2.4. Universo y Muestra**

El universo del estudio del presente trabajo son los Departamentos que intervienen en el arranque del servicio de transmisión de datos. Este universo está conformado por los departamentos de: Soporte, Bodega, Instalación, Productos de datos, incluyendo al departamento Comercial. El universo o población engloba todo el estudio sin centrarse en los departamentos problemáticos.

Por lo tanto se determinara la muestra para realizar el estudio de forma más eficiente, y que estadísticamente sea confiable, considerando los datos más relevantes de la investigación y centrarnos en la problemática, la cual es el personal de los procesos de apoyo y la gestión administrativa deficiente que presentan, de esa forma brindar una solución viable.

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

N = Total de la población

Z $\alpha$  = 1.96 (debido a que la seguridad con la que trabajaremos es del 95%)

p = proporción esperada (en este caso 50% = 0.5)

q = 1 – p (en este caso 1-0.5 = 0.5)

d = 5% de precisión

*Figura 2.* Fórmula de muestra finita, del autor Rodríguez Ernesto, Metodología de la investigación

Datos:

$$\begin{aligned} N &= 53 \\ z &= 1,96 \\ p &= 0,5 \\ q &= 0,5 \\ d &= 0,28 \end{aligned}$$

Reemplazamos en la fórmula:

$$\begin{aligned} n &= \frac{53(1,96)^2(0,5)(0,5)}{(0,28)^2(53-1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)} \\ n &= \frac{50,9012}{5,0372} = 10,1 \approx 10 \end{aligned}$$

Tal como se representa la fórmula estadística, se ha considerado para este estudio un total de 10 personas que conformarán la muestra, la cual está dividida en 2 personas por cada departamento vinculado al arranque de servicio de transmisión de datos a nuevo cliente corporativos.



## 2.5. CDIU del estudio del caso

Tabla 1.

*CDIU*

<b>Categoría</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Unidad de análisis</b>
<b>Económico</b>	Ventas de servicios de transmisión de datos clientes corporativos Claro	Observación, encuesta , entrevista al personal de las áreas de estudio	Procesos de apoyo y su ineficiente gestión administrativa
<b>Social</b>	Servicio de trasmisión de datos	Observación, encuesta , entrevista al personal de las áreas de estudio	Procesos de apoyo y su ineficiente gestión administrativa

*Nota:* Cuadro de categorías, dimensiones, instrumentos y unidad de análisis.

## 2.6. Gestión de datos

Para los fines de investigación se empleó la encuesta, con el objetivo de conocer la opinión del personal que interviene en el arranque del servicio de transmisión de datos, y el porqué de la ineficiente gestión administrativa presentada por los departamentos que integran este proceso. El alcance de esta encuesta estaba dirigido a los departamentos: Soporte, Bodega, Instalación, Productos de datos, incluyendo al departamento comercial. Para llevar a cabo este proceso, se determinó la población y muestra consecutivamente, en este caso la muestra tuvo un resultado de 10 personas, debido a que la población existente era poca y de acuerdo a esto se realizó las encuestas al azar en los departamentos ya mencionadas.

La encuesta realizada estaba estructurada por 8 preguntas y de 4 opciones de respuestas: totalmente de acuerdo, de acuerdo, parcialmente de acuerdo, no está de acuerdo, siendo comprensible para el usuario que la realizo, sin presentarse demoras en la contestación de la misma.

Otra técnica muy utilizada en trabajos de investigación es la entrevista, en este estudio se requirió realizar una entrevista a las Gerencias de los departamentos vinculados al proceso de arranque del servicio de transmisión de datos, con el propósito de obtener información relevante acerca de la problemática, y de esa forma conocer las deficiencias que se presentan.

La entrevista constó de 6 preguntas, se la realizó abiertamente al entrevistado, y las preguntas hacían referencia a la situación presentada con el personal de los procesos de apoyo de Claro.

## **2.7. Criterios éticos de la investigación**

El estudio realizado no solo se basa en una investigación metodológica, representa además una responsabilidad ética como profesional e investigador. Este estudio representa las líneas de investigación empleadas, para fines académicos, reflejando la información de manera real y confiable de forma fidedigna que la empresa proporcione para el desarrollo del presente estudio, siendo responsable con los criterios éticos en el trabajo realizado.

## **Capítulo III**

### **Resultados**

#### **3.1. Antecedentes de la unidad de análisis o población**

Claro conocida por su nombre comercial, está posesionada en el Ecuador obteniendo los mayores clientes en lo que respecta a telefonía, es reconocida en muchos países de Latinoamérica. Esta empresa brinda servicios de telecomunicaciones, además brinda un respaldo automatizado, facilidad de obtener información, seguridad y flexibilidad a los usuarios corporativos y a su red empresarial.

El problema se presenta en la demora del servicio a nuevos clientes corporativos, el proceso logístico de entrega del servicio se ha visto afectado, debido a la falta de colaboración del personal de procesos de apoyo en la gestión administrativa, por lo que clientes han desistido del servicio.

De acuerdo a los objetivos planteados en el presente estudio, se procedió a realizar una encuesta a los departamentos que intervienen en el proceso logístico de la entrega del servicio de transmisión de datos a clientes corporativos Claro. Para efectuar este análisis se determinó la población siendo cinco departamentos de la empresa, y luego se procedió a tomar una muestra de cada área relacionada.

La población fueron los individuos que pertenecen a las áreas relacionadas con el proceso logístico del servicio, el cual es parte fundamental para el análisis del estudio; y la muestra es el referido personal inmerso en el servicio de transmisión de datos, pero reduciéndolo para efectos cuantitativos.

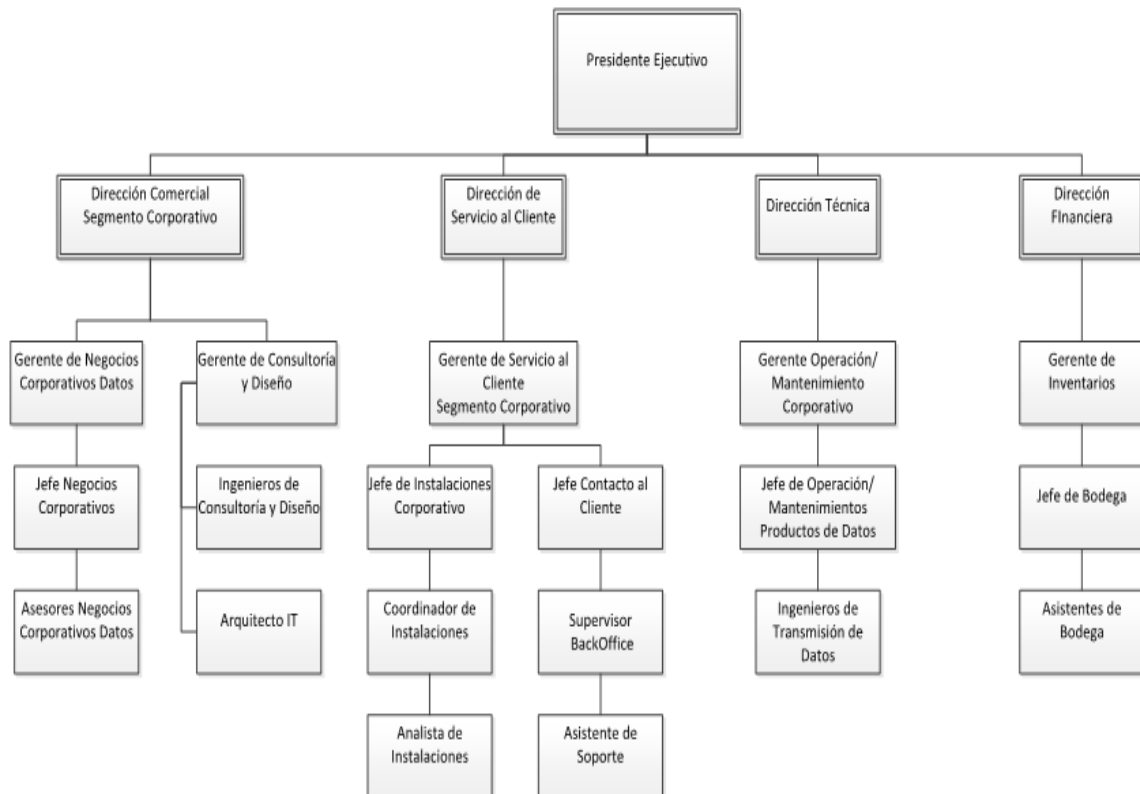


Figura 3. Organigrama de estructura vertical de la empresa Claro.

### 3.2. Diagnóstico o estudio de campo

El personal de los departamentos de apoyo administrativo relacionados con el arranque del servicio de transmisión de datos a nuevos clientes corporativos Claro, no se comunica oportunamente, según respondió la mitad del personal encuestado, dejando ver una común deficiencia interna en el aspecto comunicacional. La causa principal del atraso en el arranque del servicio, es la poca importancia del personal de procesos de apoyo, quienes dejan para el último las gestiones administrativas y técnicas que solicita el área comercial corporativa para iniciar el servicio de transmisión de datos.

También se preguntó acerca de los procesos administrativos que individualmente realiza cada departamento, y que si estos son los adecuados. Las opiniones del personal encuestado se encontraban divididas. Menos de la mitad estuvo de acuerdo con la pregunta, por lo que se

notó que no existe una adecuada gestión administrativa para realizar el trámite de solicitud del servicio a nuevos clientes corporativos.

La mayoría del personal está de acuerdo en la incorporación de un sistema que alerte las desfases de los demás departamentos relacionadas con el proceso logístico de entrega del servicio, para conocer las fallas que se presentan en el transcurso del proceso. De acuerdo a las opiniones de los encuestados y de la información que nos brindó la empresa, la mitad está conforme con los procesos logísticos empleados, y creen que están planificados y coordinados de acuerdo a los requerimientos de los departamentos, pero la otra mitad respondió que no están totalmente claros estos procesos logísticos.

Esta falla en los procesos logísticos de arranque del servicio de transmisión de datos, ha generado demoras y atrasos hacia los clientes corporativos de Claro, la mayoría del personal estuvo de acuerdo en que estas demoras son reales y afectan la imagen de la empresa. El personal no está totalmente de acuerdo con la cadena de valor actualmente diseñada, debido a que no se logra efectos inmediatos positivos que reduzcan el tiempo del servicio.

Todo el personal encuestado estuvo de acuerdo en que la reducción del tiempo de arranque del servicio, generaría más ingresos económicos a la empresa, optimizando los recursos empleados y proporcionando el servicio con un tiempo estándar se lograría más ingresos. Finalmente se llegó a la conclusión que hay que implementar mejoras en el proceso logístico del servicio de transmisión de datos para satisfacer al cliente corporativo, esa es la finalidad del estudio realizado.

Tabla 2.

*Días del proceso de servicio de transmisión de datos*

Departamento	Días que deben ser	Días realmente son	Días de demora
Soporte	2	5	3
Bodega	1	3	2
Instalación	2	5	3
Productos de datos	1	3	2
<b>Total días</b>	<b>6</b>	<b>16</b>	<b>10</b>

*Nota:* Promedio de días del arranque del servicio a nuevos clientes corporativos.

## Capítulo IV

### Discusión

#### 4.1. Contratación empírica

Los resultados obtenidos de acuerdo al desarrollo del estudio, determinaron que existe colaboración insuficiente por parte del personal de apoyo, para el inicio del servicio de transmisión de datos a nuevos clientes corporativos. El personal conoce y acepta estas deficiencias generadas internamente, que han contribuido a un atraso en el servicio.

De acuerdo al trabajo de investigación de Bohorquez & Puello (2013) titulado: *Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & pisos S.A. Corpisos S.A. en el Municipio de Turbaco, Bolívar*. Universidad de Cartagena, Cartagena de Indias, menciona:

La recolección de datos sobre la empresa antes referida y la transformación de los mismos en información, permitió diseñar la ruta por la cual la empresa debería enfocarse de ahora en adelante para reducir los tiempos de servicio; la cual consiste en mejorar su gestión logística y su cadena de suministro mediante la modificación de algunos de sus procesos y la implementación de nuevas herramientas de trabajo, para lograr la eficiencia organizacional y por ende garantizar un sostenimiento y permanencia en el mercado actual.

En el estudio que se realizó a los departamentos que intervienen en el proceso del servicio de transmisión de datos a nuevos clientes corporativos, se debe de mejorar y optimizar los procesos logísticos y la cadena de valor de los departamentos que intervienen en el servicio tal como se menciona en los resultados de la investigación de la cita, encontrando una semejanza con el estudio realizado. En el presente estudio de investigación estos procesos logísticos deben mejorar con la ayuda de herramientas de trabajo, dirigidas a los departamentos individualmente y en conjunto, de esa manera realizarían una mejor gestión administrativa, sin demorar el trámite de servicio de transmisión de datos.

En el trabajo de investigación De La Rosa & Arregoces (2015) titulado: *Diseño de un plan de mejoramiento administrativo para los departamentos de compra, logística y recursos humanos, de la empresa Buzca S.A., en la ciudad de Cartagena*. Universidad de Cartagena, Cartagena, menciona: “Estudiar la posibilidad de administrar bajo estrategias gerenciales modernas, donde la toma de decisiones no esté centralizada solo por directivos, sino sea integral; Con el apoyo de todo el personal”.

El estudio de titulación especial se asemeja a la cita mencionada, porque los diferentes departamentos que intervienen no cuentan con la comunicación suficiente para agilizar el trámite del arranque del servicio, ocasionando problemas para los nuevos clientes corporativos, debido a la tardanza estos clientes desisten del servicio. Esto se debe a que no se tienen estrategias departamentales encaminadas a la satisfacción del cliente, sin ayuda de todo el personal de apoyo necesario, las cosas no funcionan adecuadamente, es lo que se encontró en el estudio desarrollado.

#### **4.2. Limitaciones**

En el presente trabajo de titulación especial, no se pudo obtener información relativa a la cantidad de clientes que tuvieron demoras en el arranque del servicio de transmisión de datos. Tampoco se pudo obtener información de la cantidad de clientes que desertaron del servicio, no se conoció los ingresos por concepto de facturación del servicio, que no se realizaron a los clientes corporativos de forma oportuna, dentro del periodo de análisis.

#### **4.3. Líneas de investigación**

El presente trabajo de titulación especial sigue las líneas de investigación de la facultad de ciencias administrativas denominada Gestión del conocimiento modelos organizacionales en contextos inclusivos y globales, porque procura fortalecer el modelo de negocio de la



empresa Claro a través de optimizar la gestión administrativa en la cadena de valor de esta empresa.

El presente trabajo servirá como modelo para otros casos de estudio, como tesis de pregrado o de postgrado. Contribuirá como apoyo de sustentación al trabajo de estudio de terceros, en los temas referentes a procesos logísticos y a la cadena de valor de una empresa. El estudio colabora de forma general a optimizar los procesos logísticos, manteniendo una eficiente gestión administrativa dentro de las organizaciones.

#### **4.4. Aspectos novedosos e importantes del estudio**

El asunto más novedoso en el estudio realizado, es el aspecto tecnológico, como un software que comunique directamente por correo y a la vez por un sms a los celulares del personal de los departamentos de apoyo, y especialmente a los Jefes Departamentales encargados del servicio a los clientes corporativos, con la finalidad de que se gestione con rapidez el trámite con los nuevos clientes corporativos. El estudio destaca que la demora en el proceso logístico que se presenta, para dar inicio al servicio deben intervenir tres Gerencias y sus respectivos departamentos; por ello los procesos no necesariamente son eficaces, denotando tardanza en los procesos de apoyo.

Otro aspecto novedoso que pudimos detectar con la aplicación de las técnicas de investigación, es que el personal del Departamento de Ingenieros Productos – Datos podría aumentar su nivel de colaboración, si forman parte de la obtención de los nuevos clientes; por ejemplo, que dicho personal acompañe a los Asesores Comerciales en la promoción y preventa de los servicios para que explique los requerimientos y el funcionamiento tecnológico de la transmisión de datos.

## Capítulo V

### Propuesta

#### 5.1. Introducción

Las empresas buscan marcar la diferencia y ofertar promociones de sus bienes y servicios. Por ello se destaca la empresa Claro, con excelente servicio de transmisión de datos que otorga a los clientes corporativos. La problemática radica en el proceso de arranque del servicio hacia estos nuevos clientes, y se origina debido a la insuficiente gestión administrativa del personal de los departamentos de apoyo, como son: Soporte, Bodega, Instalación y Productos de datos. Estos departamentos no agilizan el trámite de instalación del servicio que los asesores de negocios previamente realizan, por lo que la comunicación es baja en estos departamentos.

Al realizar el presente trabajo de titulación especial, y previamente analizado e interpretado los resultados, se considera una solución viable a la problemática. En consecuencia la manera idónea para establecer un mejor proceso logístico en el servicio y que los departamentos trabajen en equipo, realizando una gestión de forma eficiente es mediante un modelo de desarrollo organizacional, el cual permitirá optimizar los procesos logísticos y administrativos.

#### 5.2. Objetivo General

- Implementar un modelo de Desarrollo Organizacional que involucre al personal de las áreas de apoyo para reducir el tiempo de arranque del servicio de transmisión de datos en nuevos clientes corporativos en el año 2017.

### **5.3. Objetivo específico**

- Aplicar el modelo de desarrollo organizacional de Kurt Lewin para gestionar el cambio en la promoción del servicio de transmisión de datos.
- Implementar la iniciativa de los círculos de calidad para fortalecer la colaboración del personal de los procesos de apoyo.
- Monitorear el proceso administrativo de arranque del servicio de transmisión de datos en nuevos clientes corporativos, mediante un software que reporte a través de mensajería a los responsables, donde se está demorando el trámite.

### **5.4. Justificación**

La propuesta del estudio tiene como propósito reducir el tiempo de inicio del servicio de transmisión de datos, porque actualmente presenta demoras debido a la insuficiente gestión administrativa de los departamentos de apoyo, en el trámite para nuevos clientes corporativos. Por este motivo se realizará un modelo de desarrollo organizacional, que permita mejorar la gestión administrativa en los departamentos relacionados y en consecuencia el proceso logístico de arranque del servicio tendrá un tiempo mejorado, permitiendo a la empresa obtener más clientes corporativos e ingresos económicos.

### **5.5. Desarrollo**

De acuerdo con lo investigado y expuesto en este estudio, se propone una solución viable que permita mejorar la gestión administrativa de los departamentos de apoyo y optimizar el proceso logístico de entrega del servicio, de la siguiente manera:

- Que en las visitas que realicen los Asesores de Negocios a los potenciales clientes corporativos del servicio de transmisión de datos, vayan acompañados de un funcionario de los Departamentos que incurren en mayor tiempo en el trámite administrativo; es decir, que los Asesores de Negocios vayan acompañados por un

Analista de Instalación y/o de un Ingeniero de Productos Datos para que ellos se encarguen de explicar la parte técnica del servicio y al personal del área de sistemas del cliente, especialmente. Para gestionar el cambio organizacional y asegurar su sostenibilidad en el tiempo, aplicaremos el modelo de Kurt Lewin y la iniciativa de los círculos de calidad. Con estas medidas lograremos que el personal de los Departamentos que están demorándose en el referido trámite, mejoren su tiempo de respuesta, al sentir que contribuyen con la obtención de negocios para la empresa y compartan la satisfacción del cliente cuando tienen la solución a su necesidad de transmisión electrónica de datos.

- Implementar en las áreas vinculadas con el arranque del servicio de transmisión de datos a clientes corporativos, un software que envíe correos y mensajes de texto al celular de los Responsables de dichas áreas, notificando el cargo, el Departamento y los días de atraso en su gestión. Además dicho software permitirá monitorear la ruta que ha recorrido el trámite administrativo de los nuevos clientes corporativos e indicará atrasos, desvíos o retrocesos del trámite.

#### **5.5.1. Aplicar modelo de Desarrollo Organizacional.**

Se propone un modelo de gestión de cambio creado por Kurt Lewin, adaptándolo a las circunstancias de los departamentos de apoyo de la empresa, con la finalidad de hacer sostenible el aumento en el nivel de colaboración del personal de los departamentos de apoyo. Este modelo está basado en los datos obtenidos del estudio, y se conforma de 3 partes esenciales:

- **Fase de descongelamiento**

Esta primera fase, es el punto de partida. Conociendo la problemática de los departamentos y reconociendo la necesidad de mejorar los procesos administrativos de la

cadena de valor, los departamentos de apoyo: Soporte, Bodega, Instalación, Producto de datos, deben determinar individualmente que deben cambiar, y para este punto es necesario que conozcan que están haciendo ahora y cuáles son sus debilidades; por lo tanto, es importante que los líderes responsables de los diferentes procesos envíen un mensaje que lleve a sus colaboradores a una reflexión profunda sobre la necesidad de colaborar para mejorar la imagen de la marca de la empresa, para que cada colaborador de los diferentes Departamentos analicen para que cambiar, cual es el propósito, y comprender que es necesario este cambio.

Para asegurar el éxito de esta fase, se recomienda aplicar la iniciativa de los círculos de calidad; los mismos que consisten en la conformación de Trabajadores de diferentes Departamentos que forman un equipo formal de trabajo con el propósito de revisar, analizar, evaluar y encontrar soluciones a problemas puntuales de la empresa. Más adelante ampliamos la explicación sobre los círculos de calidad. Sin embargo, cada departamento debe contar con el apoyo suficiente de la Gerencia en la que se encuentra, estableciendo un marco de confianza y resolviendo los problemas de forma global, como equipo.

La necesidad del cambio se debe a que los procesos realizados por los diferentes departamentos son lentos, y no le dan la importancia adecuada. Si se realizaran los cambios los beneficios serían significativos con esa visión y mentalidad cada departamento debe de trabajar, esto se refiere que no habrá demoras en el servicio, y que nuevos clientes corporativos adquirirán el servicio de la empresa.

Finalizando la parte de descongelamiento, se encuentra la comunicación, la cual es vital dentro del departamento sujeto a cambio, la gerencia de cada departamento debe responder a inquietudes del personal, asegurando la efectividad del cambio que se debe realizar, e

indicando que siempre es bueno la retroalimentación, para mejorar continuamente como organización.

- **Fase de cambio**

Esta fase es importante, en la que cada departamento debe aportar abiertamente hacia el objetivo institucional, y trabajar en equipo más que antes. En esta fase los Asesores de Negocios visitan los clientes corporativos potenciales acompañados de un Analista de Instalaciones y de un Ingeniero de Productos Datos para que expliquen los aspectos técnicos del servicio a los clientes corporativos potenciales; tales como, los requerimientos de hardware y software que debe asignar el cliente, las seguridades lógicas en la transmisión de datos y otros aspectos técnicos del funcionamiento del servicio.

En esta fase el personal de los procesos de apoyo se sienten parte del logro de negocios y beneficios económicos para la institución y le asigna mayor importancia al trámite con los clientes nuevos porque experimenta satisfacción personal; lo cual ocasionará que el trámite en sus dependencias incurra en el menor tiempo posible o a lo mucho el tiempo estándar determinado. La comunicación se vuelve un factor necesario para facilitar el cambio en los procesos. Para este cambio la comunicación debe de ser frecuente en el momento de la planeación y el momento de la ejecución de los procesos que cambiaran dentro de cada departamento.

El poder de decisión juega un papel transcendental en este cambio. Esto se refiere a que cada departamento implicado debe de colaborar, participar, brindar su opinión para que el cambio se lleve de manera eficiente. De esa manera se encontrará una dirección por la cual seguir y trabajar en conjunto como organización. Para la efectividad del cambio, es necesario que el personal se encuentre inmerso y consciente de ello, por lo que se recomienda

establecer objetivos a corto y largo plazo, para cumplir las metas planteadas departamentalmente y que los procesos cambiados continúen mejorando.

- **Fase de re congelamiento**

Esta fase solo funciona cuando la organización ha aceptado estos cambios y los acoge como propios. En este caso cada departamento debe asumir el compromiso del cambio y hacer que el mismo sea parte esencial en su trabajo. En esta parte será necesario el liderazgo de los responsables de los diferentes Departamentos relacionados con el arranque del servicio a los clientes corporativos, porque es posible que los funcionarios que están realizando funciones adicionales, puedan atrasarse en las tareas propias de su Departamento; por lo tanto, la Gerencia debe involucrarse y transmitir un mensaje de reconocimiento a los referidos funcionarios de las áreas de apoyo.

Esta fase requiere de trabajo en equipo para poder cumplir con los cambios acordados previamente, la finalidad de este re congelamiento es que los departamentos de apoyo, se sientan con una estabilidad al trabajar en conjunto y logrando los objetivos departamentales propuestos, teniendo fijo el proceso logístico y mejorarlo continuamente, por lo tanto, se sugiere modificar los Manuales de Procedimientos administrativos para dejar normado esta nueva forma de promocionar los servicios de transmisión de datos.

### **5.5.2. Implementación de círculos de calidad.**

Los círculos de calidad es una iniciativa incluida en los sistemas de gestión basados en normas de calidad, como la Norma ISO. Estos círculos de calidad son equipos de trabajo conformados por trabajadores de diferentes Departamento de una organización, cuya conformación y designación de los miembros debe ser formal y tiene como analizar y solucionar los problemas que tienen los procesos administrativos y operativos de la organización.

En el estudio realizado se sugiere que estos círculos de calidad estén conformados por el Jefe Departamental de los procesos de apoyo: un asesor de negocios corporativos de datos, un representante de soporte, uno de bodega, un analista de instalación y un ingeniero de producto de datos. Estos 5 miembros conformarían el círculo de calidad con el propósito de tomar decisiones y medidas correctivas para mejorar los procesos dentro de estos departamentos.

### **5.5.3. Implementación de software de control.**

Se propone la implementación de un aplicativo informático que envíe correos electrónicos y mensajes de texto al teléfono celular de los responsables de los Departamentos inmersos en el arranque del servicio de transmisión de datos a nuevos clientes corporativos, indicando el cargo, el Departamento y el tiempo de demora del trámite correspondiente. De igual manera este programa computacional permitirá ver el recorrido del trámite, si hay desvíos hacia Departamentos que no corresponden, o si el trámite retrocedió por datos incorrectos o incompletos en los formularios que se utilizan, entre otros.

Lo novedoso de este software es que proporciona confort en el control del trámite, porque no es necesario que los Usuarios del programa ingresen a la aplicación y consulten donde está la demora. En su lugar, automáticamente llegará a los Responsables una comunicación reportando la situación anómala en el trámite correspondiente. Es decir, el control será más eficaz porque realizará un monitoreo de los procesos que realizan los departamentos relacionados al arranque del servicio de transmisión de datos. Otro aspecto novedoso del software es que obligará al trabajador y al Jefe Departamental correspondiente que se han atrasado, a elaborar un informe largo sobre las razones del atraso en caso de haberlo.



#### 5.5.4. Plan de implementación.

Tabla 3.

*Representación del plan de implementación de la propuesta*

<b>Actividades</b>	<b>Responsable</b>	<b>Fecha</b>	<b>Estado</b>
1. Reunión del personal de apoyo, para formar círculos de calidad	Jefe de Soporte	06-jul-17	
2. Análisis de los procesos de cada departamento	Jefe de Producto de datos	15-jul-17	
3. Reunión de las gerencias de cada departamento.	Jefe de Instalación	25-jul-17	
4. Dar a conocer a los diferentes departamentos de apoyo, el modelo de desarrollo organizacional	Jefe de Soporte	28-jul-17	
5. Circulo de calidad, determinara y evaluara el nuevo software que alerte las desfases del proceso.	Jefe de Producto de datos	01-ago-17	
6. Gerencias departamentales utilizarán este software	Jefe de Instalación	06-ago-17	
7. Seguimiento de aplicación de modelo organizacional	Jefe de Soporte	15-ago-17	
8. Verificación del uso del software en los diferentes departamentos	Jefe de Bodega	20-ago-17	

*Nota:* Actividades de acuerdo a la implementación de la propuesta.

### 5.5.5. Análisis Costo/Beneficio

Tabla 4.

*Cuadro de Costo/Beneficio de la propuesta*

Cant	Concepto	Costo		Beneficio	
		Precio unitario	Total	Concepto	Total
	<u>Materiales</u>			Mejora del proceso logístico de entrega del servicio	2750,00
40	Papeles impresos	0,10	4,00		
5	Guías de modelo organizacional	5,00	25,00		
1	Pizarra	30,00	30,00	Más clientes corporativos	1600,00
6	Marcadores	1,00	6,00		
	<u>Personal de diseño de software</u>				
1	Técnico superior	1200,00	1200,00		
1	Técnico medio	800,00	800,00		
1	Administrativo	750,00	750,00		
<b>Costo Total</b>			<b>\$ 2.815,00</b>		<b>\$ 4.350,00</b>

**Nota:** Descripción del costo de la implementación y el beneficio que generará

Por medio de este análisis se conoce los costos y beneficios que tendrá la empresa al tomar una o varias decisiones, es empleado como guía para que las decisiones sean más asertivas. Este análisis permite la comparación costo/beneficio, en relación a cada propuesta realizada, y se tomara una decisión de acuerdo a los beneficios más altos a menor costo, si es posible.

Tabla 5.

*Reducción de días del Inicio del servicio a clientes corporativos*

Departamento	Días que deben ser	Días que incurren realmente	Días que se van demorar
Soporte	2	3	1
Bodega	1	2	1
Instalación	2	3	1
Productos de datos	1	2	1
<b>Total días</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>4</b>

**Nota:** Promedio del arranque del servicio de transmisión de datos.

De acuerdo al análisis realizado en los departamentos de apoyo, los cuales intervienen en el proceso logístico de inicio del servicio a nuevos clientes corporativos. La propuesta plantea una reducción del 60% del exceso en la demora del servicio, con la finalidad de aumentar los ingresos de la empresa.

### 5.5.6. Entrevista realizada a un experto.



 <p>Universidad de Guayaquil</p>	<p><b>Universidad de Guayaquil</b>  <b>Facultad de Ciencias Administrativas</b>  <b>Unidad de Posgrado Investigación y Desarrollo</b></p>	 <p>UNIVERSIDAD DE GUAYAQUIL      FCA      FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</p>
<p><b>Entrevista</b></p>		
<p><b>Objetivo:</b> Conocer la opinion del gerente de servicio al cliente, y si la propuesta presentada le parece viable para ayudar a mejorar el proceso logístico de la entrega del servicio de transmisión de datos.</p>		
<p><b>Entrevistado:</b> Gerente de Servicio al cliente</p>		
<p><b>1.- ¿Usted considera que un modelo de desarrollo organizacional para los departamentos de: Soporte, Bodega, Instalación y Productos de datos será suficiente para mejorar la gestión administrativa?</b></p> <p><b>2.- ¿Con la ayuda de un software especializado que alerte las desfases del departamento que no agiliza el trámite, considera que reducira el tiempo de inico del servicio ?</b></p> <p><b>3.- ¿Cree usted que la iniciativa de formar circulos de calidad, reflejara un mejor proceso en cada departamento?</b></p> <p><b>4.- ¿Considera oportuno cambiar todos los procesos con los que cada departamento de apoyo trabaja? ¿Por que?</b></p> <p><b>5.- ¿Cree usted que la implementación de un modelo de desarrollo organizacional mejorará los procesos logísticos del inicio del servicio a nuevos clientes corporativos CLARO?</b></p> <p><b>6.- ¿Qué recomendaciones podria hacer para mejorar los problemas presentado por el personal de apoyo y su ineficiente gestión administrativa presentada en la realización del trámite de servicio de transmisión de datos?</b></p>		

Figura 4. Formato de entrevista a un experto

## **Conclusiones y Recomendaciones**

### **Conclusiones**

De acuerdo al estudio realizado se llega a las siguientes conclusiones:

El personal de apoyo de la empresa Claro, evidencia colaboración insuficiente en el trámite para dar inicio al servicio de transmisión de datos a nuevos clientes corporativos, debido a que le asigna un bajo nivel de importancia.

Se observó que no existe un sistema computacional que apoye el control de las demoras en el trámite administrativo, en los departamentos que interviene en el proceso de servicio de transmisión de datos a clientes corporativos.

Existe un nivel bajo de comunicación entre el personal de las áreas de apoyo, para dar inicio al servicio de transmisión de datos, provocando atraso en el servicio y malestar en los nuevos clientes, que incluso desisten del servicio.

En el proceso de arranque del servicio de transmisión de datos a nuevos clientes corporativos, intervienen personal de 5 Departamentos que pertenecen a 4 Direcciones (Gerencias de áreas). Esta situación no contribuye con la autonomía o independencia relativa que deben tener los procesos para ser ágiles.

## **Recomendaciones**

De acuerdo al estudio realizado se recomienda a la Gerencia lo siguiente:

Dinamizar la cadena de valor, incorporando funcionarios de los Departamentos técnicos que incurrir en tiempo excesivo en el trámite para arrancar el servicio de transmisión de datos.

Gestionar el cambio aplicando el modelo de desarrollo organizacional de Kurt Lewin y la iniciativa de los círculos de calidad.

Implementar un software computacional que envíe alertas a los Responsables de los procesos de apoyo, mediante correos electrónicos o mensajes al celular, indicando el cargo y el Departamento donde se demora el trámite del cliente nuevo corporativo.

Para mejorar la comunicación entre los departamentos de: Soporte, Instalación, Bodega y Procesos de datos, el modelo de desarrollo organizacional, es el indicado para fomentar e incentivar a mejorar los procesos que se realizaban.

Realizar un estudio para evaluar la conveniencia de incorporar personal técnico, tales como: Analistas de instalaciones e Ingenieros de Productos Datos dentro de la Dirección Comercial.

### Referencias Bibliográficas

- Bohorquez, E., & Puello, R. (2013). *Diseño de un modelo de gestión logística para mejorar la eficiencia organizacional de la empresa Coralinas & pisos S.A. Corpisos S.A. en el Municipio de Turbaco, Bolívar.* . Universidad de Cartagena, Facultad de Ciencias Economicas y Administrativas, Cartagena de Indias. Obtenido de <http://190.242.62.234:8080/jspui/handle/11227/468>
- Cabrero, J., & Richart, M. (7 de Octubre de 2015). Obtenido de [http://www.aniorte-nic.net/apunt\\_metod\\_investigac4\\_4.htm](http://www.aniorte-nic.net/apunt_metod_investigac4_4.htm)
- Correa, C. (20 de Marzo de 2014). Encuesta y entrevista estructurada. Obtenido de [https://prezi.com/mn8vd8\\_\\_za9b/encuesta-y-entrevista-estructurada/](https://prezi.com/mn8vd8__za9b/encuesta-y-entrevista-estructurada/)
- De La Rosa, S., & Arregoces, A. (2015). *Diseño de un plan de mejoramiento administrativo para los departamentos de compra, logística y recursos humanos, de la empresa Buzca S.A., en la ciudad de Cartagena.* Universidad de Cartagena, Cartagena. Obtenido de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/2536/1/Trabajo%20de%20Grado%20susan%20de%20la%20rosa%20y%20anderson%20arregoces.pdf>
- Fajardo, M. (2012). Diferencia entre encuesta y cuestionario. Obtenido de <http://uvsfajardo.sld.cu/diferencia-entre-cuestionario-y-encuesta>
- Flores, W., & Aguirre, N. (20 de Julio de 2013). Formalizando la entrega de servicios de TI: caso de estudio en Nicaragua. *Revista Venezolana de información, Tecnología y conocimiento*, 10. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=82328320004>
- González, N. (2016). Transporte y logística. Buenos Aires, Argentina. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=333046307001>
- Montaño, A. (28 de Septiembre de 2012). *SlideShare*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/AmadoMontaoGutierrez/la-cadena-de-valor-y-la-ventaja-competitiva>
- Moreno, E. (12 de Agosto de 2013). Metodología de la investigación, pautas para hacer tesis. Obtenido de <http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.com/2013/08/concepto-de-diseno-de-investigacion.html>

- Muñiz, R. (2016). *CEF.- Marketing XXI*. Obtenido de <http://www.marketing-xxi.com/la-cadena-de-valor-en-el-marketing-estrategico-2.htm>
- Ortíz, M., Felipe, P., & Arias, E. (s.f. de Enero - Junio de 2013). Desempeño logístico y rentabilidad económica. Fundamentos teóricos y resultados prácticos . *149*. La Habana, Cuba. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425541207012>
- Palacios, I. (18 de Febrero de 2014). Importancia de la cadena de valor. Obtenido de <https://prezi.com/j0vidpzijbjv/importancia-de-la-cadena-de-valor/>
- Pérez, F., Valdés, E., & Arias, O. (s.f. de Septiembre - Diciembre de 2013). *Sistema de Adquisición de Datos con comunicación inalámbrica*. Instituto Superior Politécnico José Antonio Echeverría, Facultad de Ingeniería eléctrica, La Habana. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59282013000300007&lang=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59282013000300007&lang=pt)
- Puertas, R., Martí, M., & García, L. (s.f. de Octubre de 2014). Índice de Desempeño Logístico: Exportaciones Europeas. Madrid, España. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86632965004>
- Saldaño, O. (2 de Marzo de 2012). Clasificación de la hipótesis. Obtenido de <http://www.mailxmail.com/curso-tesis-investigacion/clasificacion-hipotesis>
- Tapia, C. (12 de Mayo de 2014). Técnicas de investigación. Obtenido de <http://es.slideshare.net/carlosftapia9/cuestionario-34588211>



## Apéndice

### Apéndice A.



 <b>Universidad de Guayaquil</b> <b>Facultad de Ciencias Administrativas</b> <b>Unidad de Posgrado Investigación y Desarrollo</b>		
Nº Cuestionario	<input type="checkbox"/>	
<b>Guía de encuesta para el personal de las áreas que interviene el en proceso logístico de arranque del servicio de transmisión de datos para nuevos clientes corporativos CLARO</b>		
<b>Alcance:</b>	La presente encuesta está dirigida a las siguientes departamentos: comercial, soporte bodega, instalación y proceso de datos.	
<b>Objetivo:</b>	Conocer la opinión del personal acerca de la deficiencias en las áreas de apoyo y la demora en la entrega del servicio	
<p><b>1.- ¿Cree usted que los departamentos se comunican oportunamente para proceder a iniciar el servicio de transmisión de datos?</b></p> <p>Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>De acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>Parcialmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>No esta de acuerdo <input type="checkbox"/></p>		
<p><b>2.- ¿Los procesos administrativos llevados a cabo por los departamentos son los adecuados?</b></p> <p>Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>De acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>Parcialmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>No esta de acuerdo <input type="checkbox"/></p>		
<p><b>3.- ¿Considera necesario un sistema que alerte las desfases de los departamentos vinculados a la entrega del servicio?</b></p> <p>Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>De acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>Parcialmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>No esta de acuerdo <input type="checkbox"/></p>		
<p><b>4.- ¿Los procesos logísticos son llevados acorde a lo planificado y en coordinación con las demás departamentos?</b></p> <p>Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>De acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>Parcialmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>No esta de acuerdo <input type="checkbox"/></p>		
<p><b>5.- ¿Cree usted que en estos últimos meses han tardado más en el arranque del servicio a clientes corporativos CLARO?</b></p> <p>Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>De acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>Parcialmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>No esta de acuerdo <input type="checkbox"/></p>		
<p><b>6.-¿ Considera que los departamentos que intervienen en la cadena de valor están diseñadas correctamente para que arranque el servicio?</b></p> <p>Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>De acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>Parcialmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>No esta de acuerdo <input type="checkbox"/></p>		
<p><b>7.- ¿Cree usted que mejorando el tiempo de entrega del servicio de transmisión de datos, la empresa obtendra mayor ingreso económico?</b></p> <p>Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>De acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>Parcialmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>No esta de acuerdo <input type="checkbox"/></p>		
<p><b>8.- ¿Considera necesario implementar mejores procesos logísticos en la entrega del servicio, para satisfacer al cliente?</b></p> <p>Totalmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>De acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>Parcialmente de acuerdo <input type="checkbox"/></p> <p>No esta de acuerdo <input type="checkbox"/></p>		

Figura 5. Formato de encuesta

## Apéndice B.



	<b>Universidad de Guayaquil</b> <b>Facultad de Ciencias Administrativas</b> <b>Unidad de Posgrado Investigación y Desarrollo</b>	
<b>Entrevista</b>		
<b>Objetivo:</b>	Obtener información necesaria y relevante para el presente estudio, y conocer las deficiencias de los departamentos que intervienen en el proceso logístico de la entrega del servicio de transmisión de datos.	
<b>Entrevistado:</b>	Gerente	
<p>1.- ¿Usted cuáles considera que son las causas por las que los departamentos de apoyo no realizan correctamente la gestión administrativa con respecto al inicio del servicio de transmisión de datos a clientes corporativos CLARO?</p> <p>2.- ¿Cómo es actualmente el proceso logístico para el servicio de transmisión de datos?</p> <p>3.- ¿Los departamentos que intervienen en el proceso de transmisión de datos a clientes corporativos conocen con exactitud sus funciones?</p> <p>4.- ¿Considera oportuno un cambio en la cadena de valor para optimizar los procesos de las diferentes áreas?</p> <p>5.- ¿Existen clientes que se han quejado del inicio del servicio de transmisión de datos?</p> <p>6.- ¿Qué recomendaciones podría hacer para reducir la demora que se presenta en el inicio del servicio a los clientes corporativos?</p>		

Figura 6. Formato de entrevista a un experto



**Universidad de Guayaquil**  
**Facultad de Ciencias Administrativas**  
**Unidad de Posgrado Investigación y desarrollo**



### Entrevista

**Objetivo:** Conocer la opinión del Gerente de Servicio al Cliente, y si la propuesta presentada le parece viable para ayudar a mejorar el proceso logístico de la entrega del servicio de transmisión de datos

**Entrevistado:** Gerente de Servicio al Cliente

**1.- ¿Usted considera que un modelo de desarrollo organizacional para los departamentos de: Soporte, Bodega, Instalaciones y Productos de Datos será suficiente para mejorar la gestión administrativa?**

Basado en las mejores experiencias se ha definido una estructura adecuada y considerando que la misma se ha fortalecido desde el punto de vista de servicio y experiencia al cliente, creo si es suficiente que con la aplicación de los controles e indicadores adecuados debe mitigar cualquier riesgo en la entrega de los servicios.

**2.- ¿Con la ayuda de un software especializado que alerte los desfases del departamento que no agiliza el trámite, considera que reducirá el tiempo de inicio del servicio?**

Si es correcto creo necesario un sistema que permita notificar los riesgos que se identifiquen de manera que permita tomar los correctivos y evitar un impacto hacia el cliente, ocasionando por retrasos administrativos, hoy se cuenta con un sistema que permite identificar que los servicios están operativos pero no se cuenta con un sistema de alertas y esto es imprescindible implementarlo a un corto plazo.

**3.- ¿Cree usted que la iniciativa de formar grupos de Calidad, reflejará un mejor proceso en cada departamento?**

El usar círculo de calidad, sin duda ayudará mucho para encaminar y tener una mismo objetivo el beneficio que cada ejecutor conozca la dependencias que sus actividades generan y como estas esta agregan valor en los procesos mejoraría sin duda los procesos y esto permitirá mejorar tiempos de respuesta para el cliente final.

**4.- ¿Considera oportuno cambiar todos los procesos con los que cada departamento de apoyo trabaja? ¿Por qué?**

Establecer un cambio total de los procesos no, lo que si considero pertinente es ajustar y controlar las falencias en los procesos, esto permitirá mejorar la experiencia y resultados actuales, sin duda todo proceso es sujeto a mejora, pero cambiar todo implicaría mucho tiempo y es necesaria reaccionar sobre el ambiente actual y aplicando una automatización creo que sería en el engranaje idóneo para el apoyo a la áreas involucradas.

**5.- ¿Cree usted que la implementación de un modelo de desarrollo organizacional, mejorará los procesos logísticos de inicio del servicio a nuevos clientes corporativos Claro?**

Hoy la empresa tiene políticas claras en su modelo organizativa, como lo mencioné anteriormente, lo que creo necesario es el apoyo de un sistema que permita alertar sobre los riesgos esto sería una herramienta complementarias que ayude a los departamento y actores a saber dónde se concretan las novedades y tomar acciones preventivas y correctivas que ayuden a cumplir con los objetivos empresariales.

**6.- ¿Qué recomendaciones podría hacer para mejorar los problemas presentados por el personal de apoyo y su insuficiente gestión administrativa presentada en la realización del trámite de servicio de transmisión de datos?**

Una de las principales recomendaciones es la implementación de un software especializado que permita notificar los retrasos que se generan en el proceso y a través del este modelo se tomen los correctivos.

Otra recomendación sería establecer indicadores de gestión y así que cada área tenga un esquema de medición que acompañados a los objetivos de cumplimiento empresariales nos ayudará en los análisis de tiempos de entrega de servicios para los clientes del segmento Corporativo.

Finalmente un factor importante es la comunicación siempre el equipo que este asignada a cada proyecto deberá estar sintonizado y con un enfoque en común que es la de cumplir con los tiempos ofertados al cliente y minimizar cualquier impacto sobre este objetivo.

**Entrevista realizada a un experto**

**Vladimir Cueva**

**Gerente de Servicio al Cliente**

**Segmento Corporativo Claro**

### Apéndice C.

1.- ¿Cree usted que los departamentos se comunican oportunamente para proceder a iniciar el servicio de transmisión de datos?

Tabla 6.

*Resultado de encuesta pregunta 1*

Opciones	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo		
De acuerdo	4	40%
Parcialmente de acuerdo	6	60%
No está de acuerdo		
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

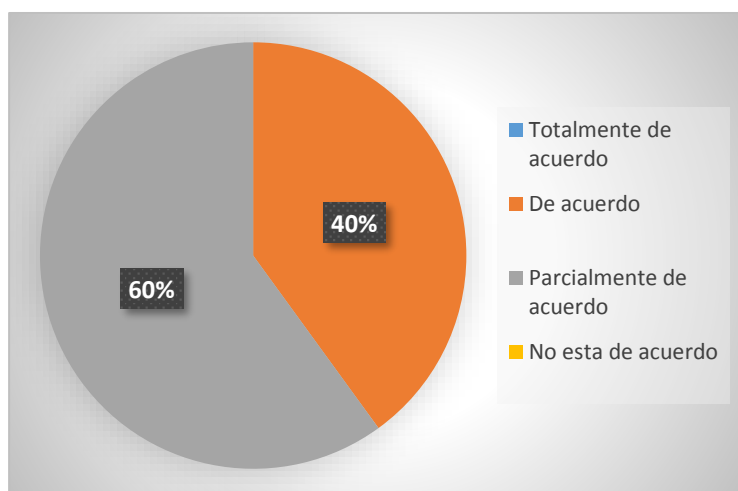


Figura 7. Resultado de encuesta pregunta 1

2.- ¿Los procesos administrativos llevados a cabo por los departamentos son los adecuados?

Tabla 7.

*Resultado de encuesta pregunta 2*

Opciones	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	20%
De acuerdo	4	40%
Parcialmente de acuerdo	4	40%
No está de acuerdo		
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

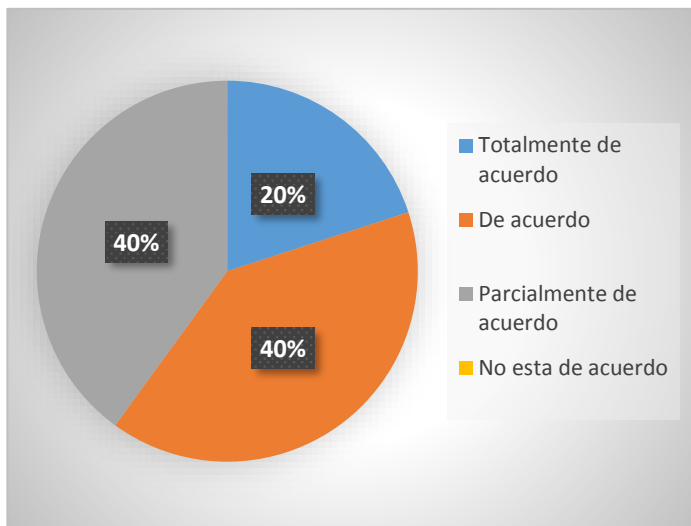


Figura 8. Resultado de encuesta pregunta 2

3.- ¿Considera necesario un sistema que alerte las desfases de los departamentos vinculados a la entrega del servicio?

Tabla 8.

Resultado de encuesta pregunta 3

Resultado	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	6	60%
De acuerdo	2	20%
Parcialmente de acuerdo	2	20%
No está de acuerdo		
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

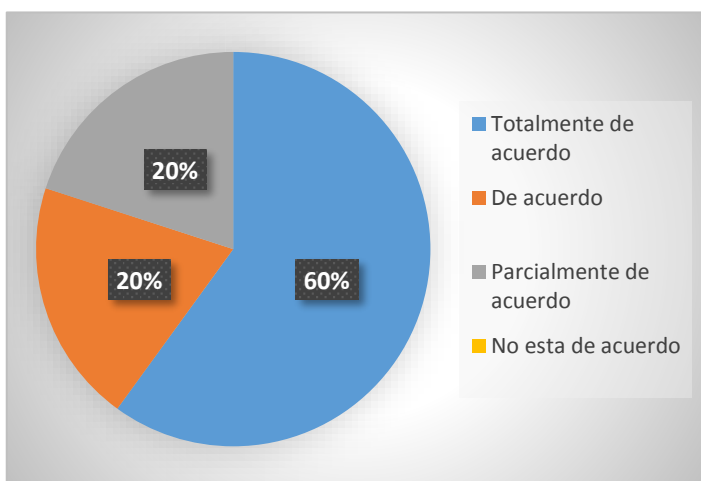


Figura 9. Resultado de encuesta pregunta 3

4.- ¿Los procesos logísticos son llevados acorde a lo planificado y en coordinación con los demás departamentos?

Tabla 9.

Resultado de encuesta pregunta 4

<b>Resultado</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo		
De acuerdo	5	50%
Parcialmente de acuerdo	5	50%
No está de acuerdo		
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

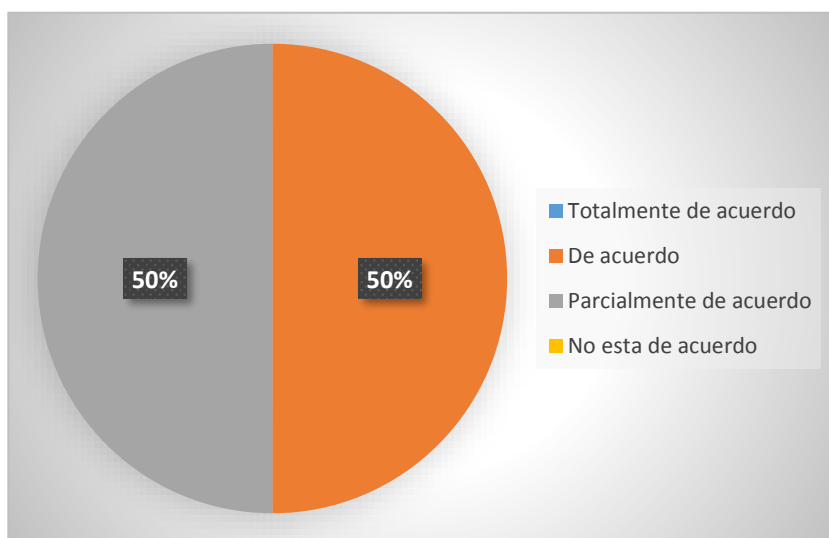


Figura 10. Resultado de encuesta pregunta 4

5.- ¿Cree usted que en estos últimos meses han tardado más en el arranque del servicio a clientes corporativos CLARO?

Tabla 10.

Resultado de encuesta pregunta 5

<b>Resultado</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo		
De acuerdo	5	50%
Parcialmente de acuerdo	4	40%
No está de acuerdo	1	10%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

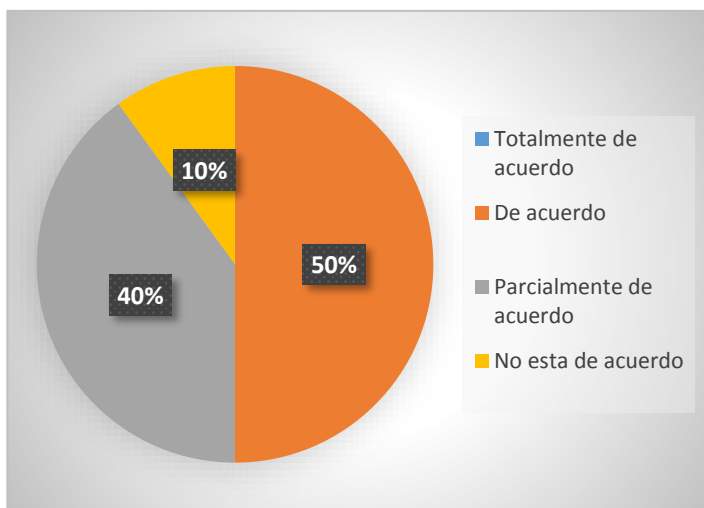


Figura 11. Resultado de encuesta pregunta 5

6.- ¿Considera que los departamentos que intervienen en la cadena de valor están diseñadas correctamente para que arranque el servicio?

Tabla 11.

Resultado de encuesta pregunta 5

Resultado	Total	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	2	20%
De acuerdo	6	60%
Parcialmente de acuerdo	2	20%
No está de acuerdo		
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

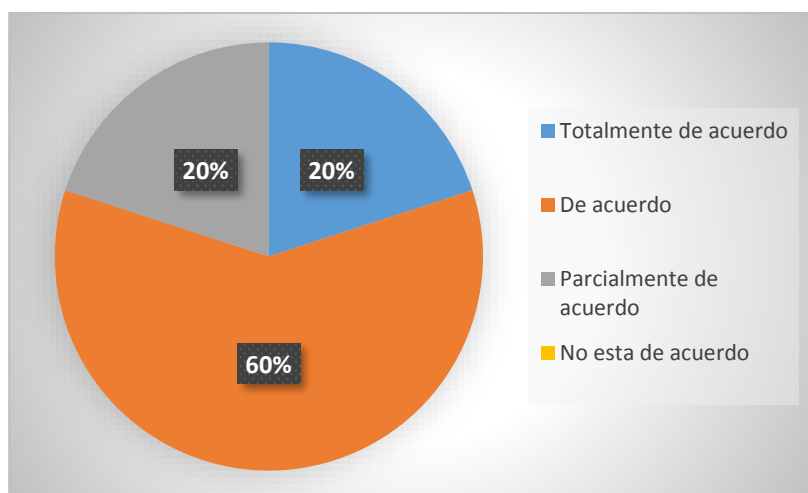


Figura 12. Resultado de encuesta pregunta 6



7.- ¿Cree usted que mejorando el tiempo de entrega del servicio de transmisión de datos, la empresa obtendrá mayor ingreso económico?

Tabla 12.

Resultado de encuesta pregunta 7

<b>Resultado</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	10	100%
De acuerdo		
Parcialmente de acuerdo		
No está de acuerdo		
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

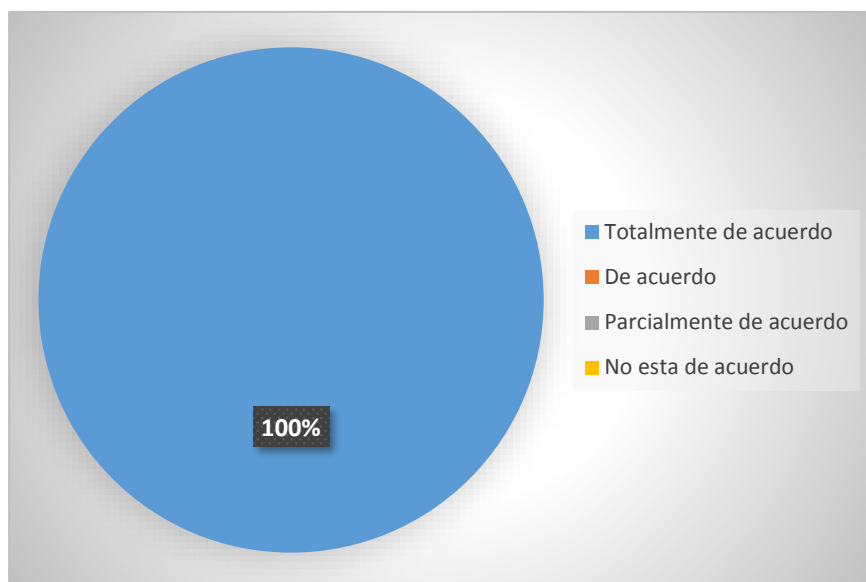


Figura 13. Resultado de encuesta pregunta 7

8.- ¿Considera necesario implementar mejores procesos logísticos en la entrega del servicio, para satisfacer al cliente?

Tabla 13.

Resultado de encuesta pregunta 8

<b>Resultado</b>	<b>Total</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	7	70%
De acuerdo	3	30%
Parcialmente de acuerdo		
No está de acuerdo		
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

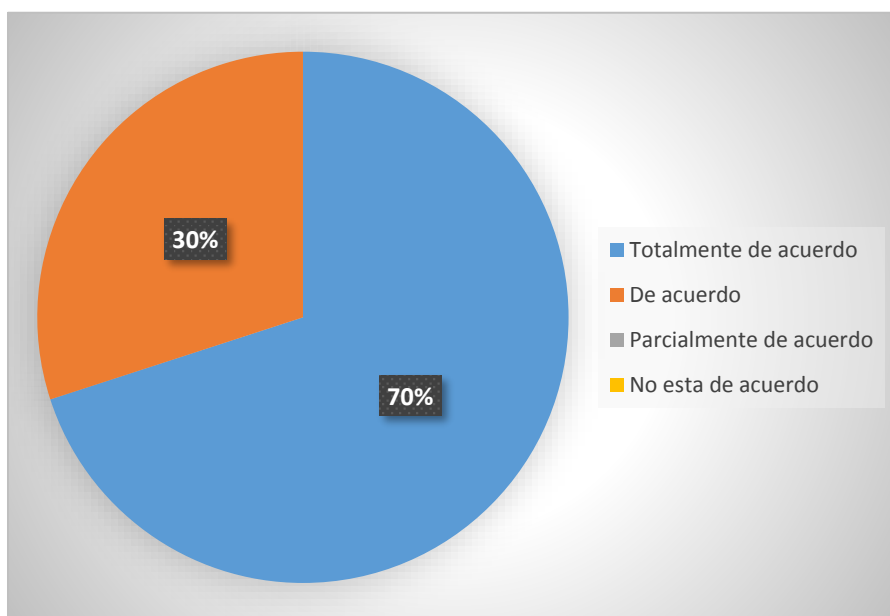


Figura 14. Resultado de encuesta pregunta 8