

ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN

MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



“Plan de mejora para la gestión de operación de servicios de internet en una empresa pública de Cuenca-Ecuador, 2021”

**Trabajo de Investigación
para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en
Administración de Negocios

Autores:

Bach. Morales Morales, Juan Pablo
Bach. Sarmiento Plaza, David Gonzalo

Docente Guía:

Dra. Arias Hancoco, Jeymi Fabiola

TACNA – PERÚ
2022

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

Autorización

Jeymi Fabiola Arias Hanco Docente de la Escuela de posgrado Newman, **AUTORIZA** a Morales Morales, Juan Pablo y Sarmiento Plaza, David Gonzalo a defender el **TRABAJO DE INVESTIGACIÓN O TESIS** en la próxima convocatoria prevista, siempre que cumpla con los demás requisitos previstos en la normativa.

Los resultados de análisis en el programa TURNITIN, ha arrojado un porcentaje de:

22 %

El porcentaje máximo permitido es de 25%

Dedicatoria

Dedico el presente proyecto de investigación a mis hijos que son el pilar fundamental de mi vida, que sirvieron de inspiración y soporte para poder desarrollar este proyecto, agradezco la paciencia, el tiempo robado y sobre todo el cariño que suelen brindar el mismo que sirvió para llenarme de energía y motivación para alcanzar y cumplir con la meta anhelada, de la misma forma se agradece de manera especial a la docente guía Mg. Yesica Barriga Andrade y a la docente tutora la Mg. Jeymi Fabiola Arias Hanco por el gran apoyo y motivación que supieron brindar en cada momento para la culminación exitosa del presente proyecto.

Juan Pablo Morales Morales

Este trabajo es dedicado principalmente a Dios el cual me ha dado la confianza necesaria para continuar cuando a punto de caer estaba, para ello con toda la humildad del caso y desde el fondo de mi corazón.

Además lo dedico a mi hermosa familia mi hogar, a mi amada esposa Johanna, mis adorados hijos Amanda y Joaquín por soportarme y darme ánimos para continuar, sé que no es fácil pero la mejor victoria es aquella en la que ganamos todos.

A mis padres por haberme forjado como la persona que soy, con fortalezas y debilidades pero sobre todo con unas amplias ganas de soñar y luchar para que lo que deseo se haga realidad. Mis hermanos, suegros cuñados, por el ánimo que me dieron para salir adelante. Dios los bendiga a todos.

David Gonzalo Sarmiento Plaza

Agradecimientos

Mis agradecimientos sinceros a toda mi familia, en especial a mi esposa y compañera Verónica Veintimilla y también a mi querida madre Rosita Morales las cuales me brindaron el apoyo incondicional y la paciencia durante el tiempo que duro el cursar mi carrera, de la misma forma un agradecimiento particular a todos los docentes que integran la Escuela de Postgrado Newman por su calidad y profesionalismos en impartir sus conocimiento y ser parte fundamental en la culminación con éxito de este proyecto de investigación.

Juan Pablo Morales Morales

Agradezco a mi esposa e hijos por ese apoyo incondicional que me brindaron, por su energía positiva que le pusieron en todo momento para este crecimiento profesional, a la Escuela de Postgrado Newman por haberme permitido abrir las puertas al conocimiento, a cada uno de los maestros de las distintas materias por transmitir sus experticias educativas. En especial a la docente guía Mg. Yesica Barriga Andrade y a la docente tutora la Mg. Jeymi Fabiola Arias Hancoco por su gentil aporte y comentarios para que se puedan cumplir los objetivos académicos e investigativos.

David Gonzalo Sarmiento Plaza

Índice de Contenidos

Dedicatoria	3
Agradecimientos	4
Resumen.....	11
Abstract.....	14
Introducción	17
Capítulo I Antecedentes del Estudio.....	19
1.1 Título del Tema	19
1.2 Planteamiento del Problema	19
1.2.1 Exposición del Problema	19
1.2.2 Proyección del Problema	20
1.2.3 Necesidad del Estudio	23
1.3 Objetivos de la Investigación.....	28
1.3.1 Objetivo General.....	28
1.3.2 Objetivos Específicos.....	28
1.4 Metodología	28
1.5 Justificación.....	30
1.6 Principales definiciones	30
1.7 Alcances y limitaciones	31
Capítulo II Marco Teórico	33
2.1 Conceptualización de Tópicos Claves.....	33
2.1.1 Planificación.	33

2.1.2	Estrategia	34
2.1.3	Plan Estratégico.....	35
2.1.4	Planificación Estratégica.....	37
2.1.5	Diagnostico Interno y Externo	38
2.2	Análisis Comparativo.....	46
2.2.1	Modelo de Kaplan y Norton.....	46
2.2.2	Modelo de Hoshin Kanri.....	50
2.2.3	Modelo 7s de Mckinsey	51
2.2.4	Matriz comparativa	54
2.3	Análisis Crítico	132
Capítulo III Marco Referencial		133
3.1	Reseña Histórica de la Organización	133
3.2	Filosofía Organizacional.....	134
3.2.1	Visión.....	134
3.2.2	Misión	134
3.2.3	Valores	135
3.3	Diseño Organizacional	135
3.4	Productos y/o Servicios	140
3.5	Diagnostico Organizacional.....	143
3.5.1	Análisis Externo	144
3.5.2	Análisis Interno	144
Capítulo IV Resultados.....		146

4.1	Diagnostico	146
4.1.1	Tipo de Investigación	146
4.1.2	Técnicas	153
4.1.3	Instrumentos	154
4.1.4	Diseño de la Guía de Entrevista	156
4.1.5	Diseño del cuestionario.....	159
4.2	Diseño de Mejora	169
4.2.1	Ventajas de la Propuesta de Mejora	169
4.2.2	Conexión de la Problemática con la Propuesta de Mejora	171
4.3	Mecanismos de Control.....	172
4.3.1	Análisis de los Mecanismos de Control.....	173
4.3.2	Análisis del Costo – Beneficio	174
Capítulo V Sugerencias.....		176
5.1	Conclusiones.....	176
5.2	Recomendaciones.....	178
Referencias		181
Anexos		186
Anexo 1 Cuestionario		187
Anexo 2 Guía de entrevistas.....		189
Anexo 3 Modelo de Cuestionario resuelto		192
Anexo 4 Desarrollo de la guía de Entrevista		193

Índice de Tablas

Tabla 1	Dimensión para la perspectiva financiera	48
Tabla 2	Dimensión para la perspectiva de clientes	49
Tabla 3	Dimensión para la perspectiva de procesos internos	49
Tabla 4	Dimensión para la perspectiva de aprendizaje y crecimiento	49
Tabla 5	Matriz comparativa modelos	54
Tabla 6	Clientes activos de la empresa pública	160
Tabla 7	Seguimiento Pos Venta al Cliente	162
Tabla 8	Fidelización a Cliente	163
Tabla 9	Atención a Reclamos	164
Tabla 10	Compensaciones por Interrupciones de Servicio	165
Tabla 11	Capacitación sobre Cobertura dentro de la Vivienda	166
Tabla 12	Calidad del Servicio de Internet	167
Tabla 13	Actividades del Plan de Mejora de la Empresa Pública	170
Tabla 14	Mecanismos de control del Plan de Mejora	172
Tabla 15	Estimación del Costo & beneficio de la Propuesta de Mejora.....	174

Índice de Figuras

Figura 1	Estadística comercial, crecimientos mensuales de clientes 2020.....	22
Figura 2	Estadística comercial, crecimientos mensuales de clientes 2021	22
Figura 3	Entorno de la Empresa	23

Figura 4	Competidores que brinda servicio de Internet en la ciudad de Cuenca	26
Figura 5	Ciclo de la Gestión Estratégica	29
Figura 6	Cobertura de la Red de Telecomunicaciones para brindar servicio de Internet	32
Figura 7	Decisiones Estratégicas	35
Figura 8	5 fuerzas de Porter.....	42
Figura 9	Cadena de valor de Michael Porte	45
Figura 10	Representación gráfica de las 7s. De Mckinsey.....	52
Figura 11	Organigrama Empresarial.....	136
Figura 12	Organigrama Telecomunicaciones.....	137
Figura 13	Organigrama Agua Potable y Saneamiento	138
Figura 14	Organigrama Gestión Ambiental.....	139
Figura 15	Organigrama Gerencia Comercial.....	140
Figura 16	Plantas Potabilizadoras	142
Figura 17	Parque Nacional Cajas	143
Figura 18	Métodos de recolección de datos	148
Figura 19	Muestra de crecimiento de cobertura.....	152
Figura 20	Requiere Capacitación el Área de Atención al Cliente	161
Figura 21	Seguimiento Pos Venta	162
Figura 22	Fidelización a Cliente.....	163
Figura 23	Atención a Reclamos	164
Figura 24	Compensaciones por Interrupciones de Servicios	165

Figura 25	Capacitación Cobertura dentro de la Vivienda	166
Figura 26	Calidad del servicio de Internet de la Empresa Pública.....	167
Figura 27	Desarrollo de la guía de la entrevista, Pregunta 1	194
Figura 28	Desarrollo de la guía de la entrevista, Pregunta 2.....	195
Figura 29	Desarrollo de la guía de la entrevista, Pregunta 3.....	196
Figura 30	Desarrollo de la guía de la entrevista, Pregunta 4.....	197
Figura 31	Desarrollo de la guía de la entrevista, Pregunta 5.....	198
Figura 32	Desarrollo de la guía de la entrevista, Pregunta 6.....	199
Figura 33	Desarrollo de la guía de la entrevista, Pregunta 7.....	200
Figura 34	Interpretación General	201

Resumen

En los servicios de internet la cobertura y la puesta en funcionamiento en el menor tiempo posible son factores determinantes a la hora de elegir un proveedor de este tipo de servicio sin importar que la empresa sea pública o privada, entonces la investigación nombrada como un plan de mejora para la gestión de operación de servicios de internet en una empresa pública de Cuenca-Ecuador año 2021, que es una empresa pública que brinda servicios de primera necesidad como el agua potable y también el servicio de internet, en enero de 1968 constituye el nacimiento de la actual empresa pública, y cuya cobertura del servicios brindado abarca la mayoría de las parroquias tanto urbanas como rurales del cantón Cuenca.

El objetivo principal del presente proyecto de investigativo es diseñar un plan de mejora que ayude a la gestión operativa de brindar servicio de internet en el menor tiempo posibles, atendiendo de la misma forma los incidente y teniendo un servicio de calidad pos-venta, para de esta forma mediante todos estos aspectos mejorados marcar la diferencia y seguir en la competencia como uno de los mejores proveedores del servicio de internet.

Para cumplir con lo establecido se aplicó el método de encuestas que tiene el objetivo de determinar puntualmente los problemas que tiene la empresa visto desde el lado del cliente, para de esta forma aplicar los correctivos atreves de capacitaciones al personal técnico y administrativos, también corregir o actualizar los procesos internos, a través de la cual la empresa objeto de estudio podrá mantener y mejorar su imagen incrementando clientes y bajando significativamente el porcentaje de deserción de clientes que tiene actualmente.

Mediante las herramientas de análisis estratégicos se identificó que el plan de mejora basado en las encuestas de satisfacción del cliente sumado a los incidentes en los repositorios de la empresa, permitió poner en práctica la estrategia propuesta permitió optimizar recursos tanto económicos como administrativos para la empresa, alcanzando el objetivo de mejorar el servicio de venta al cliente tanto en calidad como en tiempo.

El plan de mejora de la empresa objeto de estudio, en donde se intentará mejorar la gestión de operación de servicios de internet y de esta forma mejorar significativamente el servicio al cliente se desarrollará mediante el siguiente esquema:

En el capítulo I, se plantearán los elementos relacionados con los antecedentes del estudio, donde se tratará el título del tema, el planteamiento del problema, los objetivos tanto general como específico, las metodologías, la justificación y finalmente las definiciones con los alcances y limitaciones.

En el capítulo II planteado como Marco Teórico, se abordará el análisis de la investigación, la conceptualización de los tópicos claves y variables de estudio de la empresa pública, se determinará también la importancia y los modelos de las variables relacionadas con el tema de investigación, al igual que el análisis comparativo y crítico de las variables de estudio.

En el capítulo III, definido como Marco Referencial se plantean los aspectos relacionados con la reseña histórica de la empresa, al igual que su filosofía y diseño organizacional, para continuar con el apartado de los productos y/o servicios que ofrece la empresa objeto de estudio, continuando con el diagnóstico organizacional.

En el capítulo IV, denominado como Resultados se aborda los aspectos más importantes del proyecto ya que en este capítulo se incluirán los principales hallazgos del trabajo de investigación, referentes al diagnóstico situacional de la problemática de la empresa, para proceder a diseñar el plan de mejora que se propone en el proyecto en mención, continuado con los mecanismos de control y finalmente estableciendo los aspectos del análisis costo/beneficio de la implementación del plan de mejora.

En el capítulo V, planteado como Sugerencias se redactan las conclusiones y recomendaciones del proyecto, se establecerá las referencias bibliográficas utilizadas en la construcción de la investigación, para finalizar con los respectivos anexos de esta investigación.

Abstract

In Internet services, coverage and start-up in the shortest possible time are determining factors when choosing a provider of this type of service, regardless of whether the company is public or private, so the investigation named as a plan of improvement for the management of the operation of internet services in a public company in Cuenca-Ecuador in 2021, which is a public company that provides essential services such as drinking water and also internet service, in January 1968 it constitutes the birth of the current public company, and whose coverage of the services provided covers most of the parishes, both urban and rural, of the Cuenca canton.

The main objective of this research project is to design an improvement plan that helps the operational management of providing internet service in the shortest possible time, attending incidents in the same way and having a quality post-sale service, in order to In this way, through all these improved aspects, make a difference and continue in the competition as one of the best Internet service providers.

To comply with the provisions, the survey method was applied, which has the objective of promptly determining the problems that the company has seen from the client's side, in order to apply corrective measures through training to technical and administrative personnel, as well as correct or update internal processes, through which the company under study will be able to maintain and improve its image by increasing customers and significantly lowering the percentage of customer desertion that it currently has.

Through the strategic analysis tools, it was identified that the improvement plan based on customer satisfaction surveys added to the incidents in the company's repositories, allowed to put into practice the proposed strategy, allowed to optimize both economic and administrative resources for the company, achieving the goal of improving customer sales service both in quality and time.

The improvement plan of the company under study, where an attempt will be made to improve the management of the operation of internet services and in this way significantly improve customer service, will be developed through the following scheme:

In chapter I, the elements related to the background of the study will be presented, where the title of the topic, the problem statement, the general and specific objectives, the methodologies, the justification and finally the definitions with the scope and limitations will be discussed. .

In chapter II raised as Theoretical Framework, the analysis of the research will be addressed, the conceptualization of the key topics and variables of study of the public company, the importance and models of the variables related to the research topic will also be determined, as well as the comparative and critical analysis of the study variables.

In chapter III, defined as the Referential Framework, the aspects related to the historical overview of the company are raised, as well as its philosophy and organizational design, to continue with the section on the products and/or services offered by the company under study. , continuing with the organizational diagnosis.

In chapter IV, called Results, the most important aspects of the project are addressed, since this chapter will include the main findings of the research work,

referring to the situational diagnosis of the company's problems, to proceed to design the improvement plan, that is proposed in the project in question, continued with the control mechanisms and finally establishing the aspects of the cost/benefit analysis of the implementation of the improvement plan.

In chapter V, raised as Suggestions, the conclusions and recommendations of the project are written, the bibliographic references used in the construction of the investigation will be established, to end with the respective annexes of this investigation.

Introducción

El proyecto tuvo como objeto el estudio a la Empresa Pública Ecuatoriana, ETAPA EP, ubicada en la ciudad de Cuenca y cuya propuesta se centró en diseñar un plan de mejora para la gestión de operación de servicios de internet, mediante la atención oportuna a nuevos servicios, atención inmediata de incidentes y servicios oportunos de pos-venta, con el fin de mejorar y actualizar los procesos y actividades en las diferentes áreas de la organización y reducir los índices de deserción de clientes.

Actualmente la empresa objeto de estudio, está entre los líderes como proveedores de servicios de internet, logrando mantenerse como una de las mejores en la ciudad de Cuenca, no obstante, la alta competencia de empresas privadas que no tiene ningún tipo de inversión en nuevos mercados así como la ligereza en la implementación de redes ya que solo se dedican a realizar un seguimiento de coberturas de la empresa en estudio, ha traído un porcentaje significativo de clientes que han optado por cambiarse de proveedor ya que las empresas privadas al no tener gastos de estudios y diseño tienen la capacidad de brindar paquetes promocionales más atractivos a los clientes y al no tener que comprar su infraestructura mediante la contratación pública tiene un tiempo de respuesta más rápida que la empresa pública.

Y sumado a lo indicado, la demora en la atención a los reclamos, la falta de información y seguimiento pos-venta en temas de cobertura y la demora en atención a nuevos clientes sumados a la burocracia y procesos caducos han generado un porcentaje significativo de clientes descontentos que al final terminan cambiando de proveedor.

La investigación a través de la aplicación de la metodología cualitativa y también en gestión empresarial, pretende que la empresa objeto de estudio, pueda elaborar e implementar un plan de mejora, mediante el perfeccionamiento de procesos en las área operativa y comercial, de tal forma que faciliten la satisfacción del cliente final mediante la entrega de servicio de internet de calidad y con tiempos de respuestas mínimos en incidente, al igual que los servicios pos-venta que mantengan al cliente contento e indiferente a las promociones de los demás proveedores

La empresa Pública de la ciudad de Cuenca, no tiene una actualización o cambios adecuados de los procesos internos en función de los incidentes notorios de los clientes, lo que ha impedido a la empresa poder mejorar alguna áreas al igual disminuir los índices de deserción, que bien se podrían mejorar contratando una consultoría para definir mediante las encuestas de satisfacción al cliente la problemática de la empresa, lo que generaría varios beneficios entre ellos seguir siendo en el tiempo una de las mejores empresas proveedoras de servicio de internet, también fortalecerse económicamente para reinvertir en la misma empresa creando varios paquetes promocionales al igual que nuevos nichos de mercado y finalmente el beneficio a los empleados al ser una empresa que perdure en el tiempo y pueda brindar un trabajo fijo y estable.