

**DISEÑO DE UN PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO DE CALIDAD
EN TELECOMUNICACIONES PAOLA**

**ALVAREZ VASQUEZ GILMA GRACIELA
BAENA PINEDA YURANYS DALCIRA
BANQUEZ MANCILLA KATHERINE
GUZMAN ROMERO ADYS SOFIA
VILLAFANE MENDOZA GINA PAOLA.**

**Trabajo presentado a la Lic. MARIA ALTAMAR
En la asignatura de INVESTIGACION**

**CORPORACION UNIVERSITARIA MAYOR DEL DESARROLLO SIMON
BOLIVAR
ING. INDUSTRIAL
X SEMESTRE
BARRANQUILLA, 20 de noviembre de 2003**



TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	2
1. Planteamiento del problema	3
1.1 Descripción del problema	3
1.2 Formulación del problema	6
2. Justificación.	7
3. Objetivos.	10
3.1 Objetivo General.	10
3.2 Objetivos específicos. ✓	10
4. Marco de referencia.	11
4.1 Antecedentes históricos	11
4.1.1 Teléfono móvil.	13
4.2. Marco Teórico.	14
4.2.1 Competitividad.	14
4.2.2 Refuerzo competitivo.	16
4.2.3 Calidad total: estrategia clave competitiva.	17
4.2.4 Como estimular la competitividad.	20
4.3 Marco Geográfico.	22
4.4 Marco Conceptual	24
5. Diseño Metodológico	27
5.1 Tipo de Estudio	27
5.2 Método de Investigación	27
5.3 Universo y Muestra	28
5.4 Técnica de Recolección de Datos	30
5.4.1 Fuentes primarias	30
5.4.2 Fuentes secundarias	30

6	Cronograma.	31
7	Capituláje I	32
7.1	Metodología del estudio de mercado.	32
8	Capitulaje II.	53
8.1	Capítulo I: Actividades del proceso operativo.	54
8.1.1	Ciclo PHVA.	55
8.1.2	Actividades del ciclo PHVA.	56
8.2	Capítulo II: Estrategia para el logro de objetivos.	75
8.2.1	Matriz DOFA de Telecomunicaciones Paola.	76
8.2.1.1	Estrategias.	78
8.3	Capitulo III: Establecer los objetivos para la mejora de las áreas que la requieren.	79
8.3.1	Objetivos de las estrategias.	80
8.4	Plan periódico de evaluación de servicios y procesos.	81
	Conclusión.	86
	Recomendaciones	88
	Bibliografía.	89
	Anexos.	

TITULO

Diseño de un plan de mejoramiento continuo de la calidad para TELECOMUNICACIONES PAOLA en el municipio de Soledad Atlántico (Soledad 2000).

INTRODUCCION

Las telecomunicaciones son un factor de suma importancia para el desarrollo de las actividades de la vida cotidiana.

Al pasar de los años, las telecomunicaciones han venido evolucionando satisfactoriamente posicionándose en el mercado nacional, empresas privadas como son: **Metrotel**, **Orbitel**, entre otras.

La empresa a la cual se hace referencia en este trabajo es un **SAI** (Servicio de Atención Indirecto) ubicado en Soledad, en la cual a su inicio estaba asociada con la única empresa en este campo en Barranquilla, "Telecom", y posteriormente paso a ser parte de una organización que le ofrece mejores planes y servicios llamada **CELCARIBE (COMCEL)**. Para mejorar el servicio de Telecomunicaciones Paola, se pretende diseñar un plan de mejoramiento de calidad, cuyo objetivo fundamental es optimizar el servicio para una mayor satisfacción del cliente.

En el momento que se pensó en diseñar un plan de mejoramiento continuo de calidad, se efectuaron las investigaciones pertinentes, para esto se recurrió a fuentes primarias y secundarias entre éstas encuestas, consultas bibliograficas y consultas en Internet.

Esta investigación comenzó a mediados de agosto del 2002 y se proyecta concluirla a finales de noviembre de 2003, tuvo sus inicios en la Universidad simón Bolívar, en la asignatura de investigación VII y se piensa implementar en el municipio de Soledad.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción del problema

A principios de la década de los noventa el sector de las telecomunicaciones en Colombia se caracterizaba por mostrar una estructura monopólica en donde el estado prestaba casi todos los servicios, ya fuera a través de TELECOM o de los operadores locales. La empresa estatal TELECOM era el prestatario exclusivo de los servicios de larga distancia nacional e internacional, telefonía rural y local en algunas ciudades.¹

El servicio de telefonía local era prestado igualmente en monopolio por empresas estatales, generalmente de orden municipal o con participación directa de TELECOM

Para 1999 el sector de las telecomunicaciones en el país se encontraba totalmente liberalizado, con un importante nivel de competencia en todos los servicios y con una creciente participación privada y extranjera en la prestación de dichos servicios.

El servicio de larga distancia en Barranquilla Atlántico era prestado por un solo operador, TELECOM, hasta finales de la década de los noventa, cuando se abrió el mercado a la competencia y se permitió la entrada de dos nuevos operadores, Metrotel y Orbitel. Lo que representó un incremento promedio anual en el tráfico de larga distancia tanto nacional como internacional del 10% y 12% respectivamente, la entrada de la competencia al mercado de la telefonía local transformó drásticamente la evolución de este servicio; hasta

¹ Barranquilla Editorial Efemérides, Andrés Vilorio, Ricardo Guardiola, Zenith de la Torre, Pág. 109-196

mediados de la década pasada el servicio era prestado por monopolios públicos.

Específicamente en el municipio de Soledad Atlántico sector Soledad 2000, el servicio de telecomunicaciones era prestado por una de las empresas líderes a nivel nacional TELECOM quien prestaba a los habitantes de Soledad 2000 un servicio de telecomunicación tanto directamente en cada una de las casas como indirectamente a través del SAI (TELECOMUNICACIONES PAOLA), que era el único que funcionaba en Soledad 2.000.

TELECOM por ser el único ente prestador del servicio de telecomunicaciones en el municipio, cobraba tarifas muy altas a sus respectivos clientes e incluso en ocasiones aparecía en la facturación de los usuarios llamadas nunca antes realizadas por ellos; y por ende los usuarios se negaban a cancelar estas facturas,

Esta situación se presentaba continuamente en el municipio por lo que la empresa se vio envuelta en una serie de quejas y reclamos por parte de los usuarios; por tal razón la organización decidió retirar el servicio de telecomunicación de Discado nacional e internacional a los habitantes de Soledad 2000, dejando solamente llamadas locales, obviamente para los clientes tal decisión los dejaba prácticamente aislados del resto del mundo.

Uno de los más directamente perjudicados con tal decisión fue el SAI TELECOMUNICACIONES PAOLA quien prestaba todos los servicios antes mencionados, y con la decisión por parte de la empresa de retirar los servicios vio afectados sus ingresos y por ende el de sus propietarios.

Ante esta problemática los propietarios del SAI se vieron en la necesidad de buscar nuevas estrategias para el funcionamiento de su negocio, para ese entonces la empresa de telefonía móvil CELCARIBE estaba promocionando

unos planes los cuales satisfacían las necesidades del SAI del sector. Los planes consistían en la compra mensual de minutos a un precio bastante cómodo tanto para los dueños como para los usuarios. Esta información fue percatada por muchos habitantes del sector, quienes decidieron iniciar este mismo negocio, adquiriendo también los planes que ofrecía la nueva empresa de telefonía celular, iniciándose así una gran competencia entre los prestadores de estos servicios, lo cual hace necesario crear valores diferenciadores que ofrecer a los clientes.

Para la iniciación de este negocio TELECOMUNICACIONES PAOLA, adquirió 3 planes que incluían: equipos de trabajo (Celular) y adicionalmente un paquete de 1.000 minutos cada uno, los cuales debían ser consumidos en el transcurso del mes, ese fue el contrato establecido con CELCARIBE para la venta mensual de los minutos. Con esta nueva estrategia TELECOMUNICACIONES PAOLA reafirmó su posición en el mercado recuperando su clientela y aumentándola en ciertos períodos, épocas en la que los minutos disponibles no daban abasto, conocidas como temporadas altas, y por tal razón habían clientes que no eran atendidos por la insuficiencia de minutos, algo que no le convenía a la empresa por esta razón se acogieron a nuevos planes que consistían en la compra de más minutos; la empresa no se percató que había épocas en que la demanda no era muy alta, (temporadas bajas), y sobran minutos al finalizar el mes, minutos que no son acumulables para el próximo período pero que de todas maneras deben ser cancelados a la empresa; una manera de consumir los minutos sobrantes, era realizar promociones.

- Otro problema que se presenta en la Empresa (SAI), es la inconformidad de los clientes al solicitar y recibir el servicio, y especialmente al cancelar las llamadas. Debido a esto se hace un interrogante:

1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cómo diseñar un plan de calidad para el mejoramiento continuo de TELECOMUNICACIONES PAOLA en el municipio de Soledad (Soledad 2000)?



2. JUSTIFICACIÓN

Hoy día es muy necesaria la telefonía, ya que constituye una pieza clave e indispensable en el rompecabezas que se vive a nivel laboral y económico. Es decir, es imposible gestionar negocios de forma eficiente sin que exista una forma de comunicación amplia y efectiva como es la telefonía.

Actualmente para prestar un buen servicio de telecomunicaciones es necesario ser competitivo, pues es la única forma de permanecer en el mercado. Se es competitivo cuando se trabaja en un sistema basado más en la colaboración que en la competencia. Los beneficios que se obtienen con este método es la permanencia en el mercado a un nivel igual o superior al de la competencia.

En pocas palabras se considera que una empresa es competitiva si posee recurso físico sólido, talento humano altamente capacitado, tecnología de punta y capacidad de mercadeo.

Uno de los propósitos de implementar un sistema de calidad en Telecomunicaciones Paola es ser competitivo, ya que su compromiso no es solamente satisfacer las necesidades existentes en el mercado sino entregar algo más, ofreciendo un valor agregado al servicio, garantizando a sus clientes una excelente prestación de este de la manera oportuna y al menor costo.

Por ello se decidió diseñar un plan de mejoramiento de calidad utilizando el numeral 8.5 de la norma ISO 9001, para asegurar la calidad, y a su vez utilizarlo con el fin de demostrar la capacidad de la empresa para cumplir con los requisitos en ella especificados. Las ventajas para diseñar un plan de mejoramiento continuo de la calidad según esta norma en su numeral 8.5 son los siguientes:

- ❖ Mejorar eficacia del sistema de gestión de calidad, mediante los objetivos de la calidad, el análisis de datos, acciones correctivas y preventivas.
- ❖ La organización debe tomar acciones para eliminar las causas de no conformidad con el hecho de prevenir que no vuelvan a ocurrir.
- ❖ Las acciones correctivas deben ser apropiadas a los efectos de las no conformidades (quejas de los clientes).
- ❖ Evaluar las necesidades de adoptar acciones preventivas asegurar que las no conformidades vuelvan a ocurrir
- ❖ Determinar las acciones necesarias.
- ❖ Registrar las decisiones tomadas.
- ❖ Realizar las acciones tomadas.²

La ventaja de la implantación de un plan de mejoramiento continuo de la calidad como una herramienta competitiva es, que no solo sirve de soporte para el desarrollo de cualquier empresa sino que también es necesario para la supervivencia de las pequeñas empresas.

Además de esto la organización debe conservar los recursos e instalaciones, implantar y mejorar la tecnología empleada, desarrollar nuevas tecnologías que puedan explorarse en beneficio de la empresa.

La empresa debe posteriormente definir su organigrama, sus funciones, sus recursos humanos y materiales.

² Norma Técnica Colombiana 9001-2000, Sistema de Gestión de la Calidad

Tener un plan de mejoramiento de calidad ha de ser, ante todo, un interés primario de toda empresa que quiera ser competitiva y aspire, no ya a un futuro brillante, sino ya a la mera supervivencia

El plan de mejoramiento continuo de calidad debe facilitar y promover el mejoramiento continuo de la calidad. La dirección puede crear un ambiente propicio para el mejoramiento continuo.

- ❖ Estimular y mantener un estilo de dirección que brinde apoyo
- ❖ Promover valores, actitudes y comportamientos que fomenten el mejoramiento.
- ❖ Establecer metas claras para mejorar la calidad
- ❖ Estimular la comunicación eficaz y el trabajo en equipo.
- ❖ Proporcionar capacitación e instrucciones encaminadas al mejoramiento.³

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de mejoramiento continuo de la calidad para el servicio TELECOMUNICACIONES PAOLA en el municipio de Soledad Atlántico (Soledad 2000).

3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Determinar a través de un estudio de mercado, si el servicio ofrecido a los clientes satisface sus necesidades.
2. Establecer las actividades del proceso operativo.
3. Diseñar estrategias para el logro de los objetivos de mejora.
4. Establecer los objetivos para la mejora de las áreas que la requieran.
5. Diseñar un plan periódico de evaluación de servicios y procesos que posibiliten la medición de la satisfacción del cliente de TELECOMUNICACIONES PAOLA.
6. Implementar estrategias y registrar el logro de los objetivos de mejora.

³ Biblioteca de Gestión de la Pequeña y Mediana empresa , Volumen 1, edición Ceac

4. MARCO DE REFERENCIAS

4.1 ANTECEDENTES HISTORICOS

Un físico estadounidense de origen británico, Alexander Graham Bell, llevaba años ocupándose de la enseñanza de los sordomudos cuando, en 1874, construyó un oído artificial que permitía captar sonidos. Fue desarrollando su invento hasta que dos años después, en 1876, construyó un aparato formado por un imán permanente que llevaba argollado a su alrededor un conductor y que se encontraba situado frente a una membrana metálica flexible. Había nacido la telefonía, es decir, la técnica de transmisión, y con ella el aparato necesario para su aplicación práctica, el teléfono. La transmisión era todavía deficiente, pero pronto nuevos inventos perfeccionaron el aparato hasta darle su estructura actual.

Luego se adoptó, por consiguiente, el sistema de líneas de transmisión únicas (el par telefónico) entre cada uno de los abonados a la red hasta una central, donde una operadora conectaba manualmente con otro abonado de esta misma central o con el de otra central; el acceso a la línea se hacía inicialmente mediante una manivela y, después, con un conmutador acoplado al auricular, con lo que el abonado entraba en contacto con la central a la que pedía el número del usuario con el que quería hablar. El teléfono demostró enseguida su gran utilidad y pronto los centros públicos y de manera creciente, en los hogares particulares, fueron disponiendo de este invento.

Tanto el aparato telefónico, como la centralita y los circuitos que configuran la red han experimentado las mejoras sustanciales que la electrónica ha aportado en los últimos años. ⁴

Hace 54 años nació la empresa de telecomunicaciones mas grande que tiene Colombia, TELECOM (Colombia de Telecomunicaciones S.A ESP). Durante toda su existencia ella ha sido fiel a su consigna: unir a Colombia, y lo ha hecho de muchas formas, de acuerdo con los avances tecnológicos del momento: por la vía de telex, de los hilos telefónicos de cobre, de las microondas por los satélites, por la fibra óptica y ahora, también, por Internet. Cada salto tecnológica que ha dado la empresa es como un paso del país hacia el desarrollo. Por eso sus avances no han pasado inadvertidos.

Llegar a ser la primera empresa de telecomunicaciones del país ha sido una tarea diaria. Y el resultado esta a la vista: presencia en mas de 800 municipios que reciben los servicios de TELECOM, atención al publico en mas de 400 oficinas propias y en mas de 5.000 puntos ubicados en cruces berreadles, pequeñas poblaciones y carreteras nacionales(oficinas conocidas como Servicio de Atención Indirecto). Esa presencia es lo que ha convertido a la empresa en símbolo de unidad nacional y con ella se ha prestado una reconocida tarea social.

El esfuerzo esta representado también en logros como su liderazgo en telefonía de larga distancia nacional e internacional, ser el primer operador de telefonía local con mas de dos millones de líneas propias en todo el país, a finales del 2000, además a las 7000.000 líneas instaladas a través de sus 15 tele asociadas (empresas telefónicas donde TELECOM es el mayor accionista).⁵

⁴ Geografía de Colombia , edición Norma , 1980

⁵ HTTP// www.TELECOM.com.co

4.1.1 TELÉFONO MÓVIL

Los teléfonos móviles o celulares son en esencia unos radioteléfonos de baja potencia. Las llamadas pasan por transmisores de radio colocados dentro de pequeñas unidades geográficas llamadas células. Las células cubren la casi totalidad del territorio, pero especialmente las zonas habitadas y las vías de comunicación (carreteras y vías de ferrocarril) desde donde se realizan la mayoría de las llamadas. Los transmisores de radio están conectados a la red telefónica, lo que permite la comunicación con teléfonos normales o entre sí. Los teléfonos móviles digitales se pueden utilizar en cualquier país del mundo que utilice el mismo sistema de telefonía móvil. También existen teléfonos móviles que permiten el acceso a Internet, la transmisión y recepción de fax, e incluso videoteléfono.

MILLICOM International Celular (MIC), es un proveedor líder de servicios de telefonía celular alrededor del mundo. La casa matriz esta situada en Luxemburgo y tiene operaciones en Asia, Latinoamérica, Europa, Y África. Actualmente cuenta con 33 operaciones ubicadas en 22 países, la totalidad de los cuales comprende una población aproximada de 415 millones de personas. La compañía cuenta con 5349 empleados a nivel mundial.

MIC ofrece servicio celulares en Colombia, Bolivia, El Salvador, Ghana, Guatemala, Honduras, India, Camboya, Estonia, Lituania, Luxemburgo, Mauritius, Pakistán, Paraguay, Filipinas, Rusia, Sri Lanka, Tanzania y Vietnman. MIC busca incorporar nuevas licencias de servicios celular a su red de operaciones y proveer sus servicios alrededor del mundo.

Una de las primeras empresas de telefonía móvil que llego a nuestra ciudad fue CELCARIBE, esta fue constituida en Febrero 14 de 1992 en Cartagena, inicio sus operaciones el 7 de septiembre de 1994. Celcaribe cubre el 85% de la población, potencialmente usuaria del servicio.⁶

⁶ Revista donada por Celcaribe (COMCEL)

4.2 MARCO TEÓRICO

4.2.1 Competitividad

Se entiende por competitividad a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

El término competitividad es muy utilizado en los medios empresariales, políticos y socioeconómicos en general. A ello se debe la ampliación del marco de referencia de nuestros agentes económicos que han pasado de una actitud auto protectora a un planteamiento más abierto, expansivo y proactivo.

La competitividad tiene incidencia en la forma de plantear y desarrollar cualquier iniciativa de negocios, lo que está provocando obviamente una evolución en el modelo de empresa y empresario.

La ventaja comparativa de una empresa estaría en su habilidad, recursos, conocimientos y atributos, etc., de los que dispone dicha empresa, los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos.

El uso de estos conceptos supone una continua orientación hacia el entorno y una actitud estratégica por parte de las empresas grandes como en las pequeñas, en las de reciente creación o en las maduras y en general en cualquier clase de organización. Por otra parte, el concepto de competitividad nos hace pensar en la idea "excelencia", o sea, con características de eficiencia y eficacia de la organización.

a) La competitividad y la estrategia empresarial

La competitividad no es producto de una casualidad ni surge espontáneamente; se crea y se logra a través de un largo proceso de aprendizaje y negociación por grupos colectivos representativos que configuran la dinámica de conducta organizativa, como los accionistas, directivos, empleados, acreedores, clientes, por la competencia y el mercado, y por último, el gobierno y la sociedad en general.

Una organización, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe utilizar antes o después, unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de "planificación estratégica". La función de dicho proceso es sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia global.

Para explicar mejor dicha eficiencia, consideremos los niveles de competitividad, la competitividad interna y la competitividad externa. La competitividad interna se refiere a la capacidad de organización para lograr el máximo rendimiento de los recursos disponibles, como personal, capital, materiales, ideas, etc., y los procesos de transformación. Al hablar de la competitividad interna nos viene la idea de que la empresa ha de competir contra sí misma, con expresión de su continuo esfuerzo de superación.

La competitividad externa está orientada a la elaboración de los logros de la organización en el contexto del mercado, o el sector a que pertenece. Como el sistema de referencia o modelo es ajeno a la empresa, ésta debe considerar variables exógenas, como el grado de innovación, el dinamismo de la industria, la estabilidad económica, para estimar su competitividad a largo plazo. La empresa, una vez ha alcanzado un nivel de competitividad externa, deberá

disponerse a mantener su competitividad futura, basado en generar nuevas ideas y productos y de buscar nuevas oportunidades de mercado.

4.2.2 Refuerzo Competitivo

Competitividad significa un beneficio sostenible para su negocio.

Competitividad es el resultado de una mejora de calidad constante y de innovación.

Competitividad está relacionada fuertemente a productividad: Para ser productivo, los atractivos turísticos, las inversiones en capital y los recursos humanos tienen que estar completamente integrados, ya que son de igual importancia.

Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de:

- ❖ La competencia entre empresas.
- ❖ Las condiciones y los factores de la demanda.
- ❖ Los servicios de apoyo asociados.

Una empresa competitiva se caracteriza por:

- ❖ Poseer personal idóneo, capaz de desempeñar cada una de sus funciones, con facilidades de adaptarse a cualquier cambio o situación que se presente en cualquier momento.
- ❖ No ve en su rival una amenaza sino una oportunidad en su entorno.

- ❖ Va de la mano con los avances tecnológicos.
- ❖ Es un ente proactivo que constantemente está revisando el marco legal y las condiciones de su entorno y el papel de la tecnología.
- ❖ Logra crear imagen de marca, obteniendo así que el mercado lo identifique por su calidad y presentación.

4.2.3 Calidad total: estrategia clave de la competitividad

El mundo vive un proceso de cambio acelerado y de competitividad global en una economía cada vez más liberal, marco que hace necesario un cambio total de enfoque en la gestión de las organizaciones.

En esta etapa de cambios, las empresas buscan elevar índices de productividad, lograr mayor eficiencia y brindar un servicio de calidad, lo que está obligando que los gerentes adopten modelos de administración participativa, tomando como base central al elemento humano, desarrollando el trabajo en equipo, para alcanzar la competitividad y responder de manera idónea la creciente demanda de productos de óptima calidad y de servicios a todo nivel, cada vez más eficiente, rápido y de mejor calidad.

Para comprender el concepto de calidad total, es útil hacerlo a través del concepto denominado "paradigmas". Un paradigma se entiende como modelo, teoría, percepción, presunción o marco de referencia que incluye un conjunto de normas y reglas que establecen parámetros y sugieren como resolver problemas exitosamente dentro de esos parámetros. Un paradigma viene a ser, un filtro o un lente a través del cual vemos el mundo; no tanto en un plano visual propiamente, sino más bien perpetuo, comprensivo e interpretativo.



La calidad total es un concepto, una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios y está localizado hacia el cliente.

La calidad total no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejoría permanente del aspecto organizacional, gerencial; tomando una empresa como una máquina gigantesca, donde cada trabajador, desde el gerente, hasta el funcionario del más bajo nivel jerárquico están comprometidos con los objetivos empresariales.

Para que la calidad total se logre a plenitud, es necesario que se rescaten los valores morales básicos de la sociedad y es aquí, donde el empresario juega un papel fundamental, empezando por la educación previa de sus trabajadores para conseguir una población laboral más predispuesta, con mejor capacidad de asimilar los problemas de calidad, con mejor criterio para sugerir cambios en provecho de la calidad, con mejor capacidad de análisis y observación del proceso de manufactura en caso de productos y poder enmendar errores.⁷

⁷ Gabriel Urbina. *Pequeña y mediana empresas (PYMES)*. Editorial Norma.

En TELECOMUNICACIONES PAOLA el implementar un Plan de Mejoramiento Continuo de calidad trae como consecuencia:

Aumento de la calidad



Menos quejas y reclamos

Optimización de tiempo



Mejor servicio al cliente

Personal más satisfecho y orgulloso de su trabajo



Reducción de costos

Clientes más satisfechos



Incremento en las ventas

Conquista del mercado

Aumento del beneficio



Supervivencia de la empresa

Continuidad del negocio

4.2.4 COMO ESTIMULAR LA COMPETITIVIDAD

La estimulación necesaria para que un país, una empresa nacional, una transnacional etc, sea más competitivo, son resultado de una política fomentada por el estado que produzcan las condiciones para proveer la estabilidad necesaria para crecer y se requiere de la construcción de un Estado civil fuerte, capaz de generar, comunidad, cooperación y responsabilidad.

Algunas de las condiciones requeridas para que un país sea competitivo, es que el Estado debe fomentar en sus políticas de gobierno las condiciones necesarias para garantizar la actividad comercial que permita el normal desenvolvimiento de la actividad comercial de estas empresas. Las acciones de refuerzo competitivo deben ser llevadas a cabo para la mejora de ciertos puntos, estos podrían ser:

- ❖ La estructura de la industria turística.
- ❖ Las estrategias de las instituciones públicas.
- ❖ La competencia entre empresas.
- ❖ Las condiciones y los factores de la demanda.
- ❖ Transparencia y reglas claras que se hagan respetar, dentro de un ambiente donde las finanzas estén en orden.
- ❖ Establecer reglas tributarias adecuadas
- ❖ Una política macroeconómica que sea capaz de fomentar la inversión de capitales, dentro de un marco económico donde no exista la regulación y control de precios (Precios acordes a la oferta y la demanda).

- ❖ Planes de reestructuración de la educación de tal forma que el sector educativo este acorde con las necesidades reales del sector productivo. Favoreciendo muy especialmente al sector de la Educación Pública de bajos recursos. Las nuevas empresas requerirán de personal calificado que esté a la altura de las nuevas tecnologías.
- ❖ El establecimiento de una sólida y comprometida asociación Gobierno-Sector Privado, para fomentar el crecimiento de la tecnología, productividad, etc , a fin de ofrecer competitividad a nivel internacional dentro de un marco de ventajas igualitario para todos.

4.3 MARCO GEOGRÁFICO

EL MUNICIPIO DE SOLEDAD

Municipio en el departamento del Atlántico su cabecera está localizada a los 10°55' de latitud norte y 74°46' de longitud al oeste de Greenwich. Altura sobre el nivel del mar: 7m. Temperatura media: 28°C, distancia de Barranquilla 5km. El área municipal es de 61km² y limita por el norte con Barranquilla, por el oriente con el río Magdalena que lo separa del departamento de Magdalena, por el sur con Malambo, y por el occidente con Galapa El territorio es plano presentando hacia el occidente algunas elevaciones máximas de 100m sobre el nivel de mar; la parte oriental es cenagosa, destacándose la ciénega de la Bahía, allí se encuentran los caños del Toldo Soledad, Viejo y otros. Según el último censo Soledad tiene 264.583 habitantes. Pertenece a la arquidiócesis, circuito de registro y distrito judicial de Barranquilla y a la circunscripción electoral del Atlántico; es cabecera de circuito notarial.

Cuenta con servicios de acueductos, bancos, bibliotecas, centros culturales, centro de salud, correo aéreo y nacional, energía eléctrica, un hospital radiodifusora, teatros, teléfonos y telegramas.

Por su proximidad a la ciudad de Barranquilla casi todas sus actividades económicas están relacionadas a ella; en las zonas rurales tienen importancia la agricultura, la ganadería y la pesca, se comunica por carretera con Barranquilla y Malambo y en su jurisdicción se encuentra el Aeropuerto Internacional. La localidad fundada por Melchor Caro en el año de 1.640. En 1.813 se le concedió el título de villa con el nombre de Soledad de Colombia y

en 1.824 se le designa cabecera del tercer cantón de la provincia de Cartagena.⁸

⁸ Vitoria Andrés, Guardiola Ricardo. Barranquilla. Editorial efemérides.

4.4 MARCO CONCEPTUAL

Calidad: Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.⁹

Ciclo P.H.V.A: Planear, Hacer, Verificar y Actuar. Es una herramienta gerencial que permite el abordaje integral de una situación específica y la implementación de proceso de mejoramiento continuo.¹⁰

Ciente: Organización o persona que recibe un producto o servicio.⁹

DOFA: (en inglés SWOT) es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de su negocio y el entorno en el cual éste compete.

Estrategias: La estrategia es un modelo coherente unificador e integrador de decisiones que determina y revela el propósito de la organización en términos de objetivos a corto o largo plazo, programas de acción, y prioridades en la asignación de recursos, tratando de lograr una ventaja sostenible a largo plazo y respondiendo adecuadamente a las oportunidades y amenazas surgidas en el medio externo de la empresa, teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades de la organización

⁹ Norma Técnica Colombiana ISO 9001-2000

Gestión de la Calidad: Todas aquellas actividades que determinan las políticas, objetivos y responsabilidades para lograr la calidad.⁹

Mejoramiento continuo: La organización debe mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de calidad mediante el uso de la política de calidad, los resultados de las auditorias, el análisis de datos, las acciones correctivas y preventivas y la revisión por la dirección.⁹

Organización: conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones. Puede ser pública o privada.⁹

Proceso: Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entradas en resultados.⁹

SAI: Servicio de Atención Indirecta.

Satisfacción del cliente: Es la percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos..⁹

Servicio: Resultado generado por las actividades internas realizadas por el proveedor a fin de satisfacer las necesidades del cliente. 9

Sistema de Calidad: Estructura, procedimientos, procesos y recursos organizacionales necesarios para implantar la gestión de la calidad.⁹

¹⁰ www.monografias.com ciclo PHVA mejoramiento, mejoramiento continuo

Sistema de gestión de la calidad: Sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad.⁹

Software: Creación intelectual compuesta de información, instrucciones, conceptos, transacciones o procedimientos.

Telecomunicaciones: Transmisión a distancia de mensajes hablados, sonidos, imágenes o señales convencionales mediante sistemas eléctricos o electromagnéticos y conjunto de los medios que la posibiliten.

5. Diseño Metodológico

Para describir la metodología utilizada en el desarrollo del proyecto de investigación del sector de las telecomunicaciones se tendrá en cuenta los siguientes aspectos.

5.1 Tipo de Estudio

El estudio a realizar será descriptivo, por que trata de realidades de hecho para dar interpretación completa de la investigación, se desarrollarán mediante la orientación y estructura de un plan de mejoramiento de calidad en TELECOMUNICACIONES PAOLA para luego categorizar las conclusiones y recomendaciones a la transformación de las empresas.

5.2 Método de Investigación

El método de la investigación es el método inductivo porque consiste en el proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares en la observada.

La investigación inductiva debe ser conducida sistemáticamente a través de etapas.

Se comienza con la observación de un hecho que despierta nuestro interés, luego se pasa a la descripción de lo que vemos o encontramos, después se hace un examen crítico y se enumeran las partes que resulten del análisis anterior, por ultimo se ordena y compara haciendo una analogía.

5.3 Universo y Muestra

El universo para este estudio se realizara dentro del área del Municipio de Soledad específicamente en el barrio Soledad 2000, la cual es superior a 13.000 habitantes.

Para determinar el tamaño de la muestra, se calculo el numero de habitantes que tiene Soledad 2000 por medio de un trabajo de campo, que consistió en el conteo de casas por cuadras con un promedio aproximado de (5) habitantes en cada vivienda que se determino por medio de una pequeña entrevista en algunas de las residencias. Se utilizo esta metodología porque, la entidad encargada de suministrar la información que se necesitaba, (DANE) tabula el número de habitantes por municipios y no por barrios

El conteo se realizo teniendo en cuenta los estatutos del barrio (Soledad2000), donde se establece que el sector esta comprendido entre las carreras 43 y 51 y las calles 9 hasta la 14 y arrojó los siguientes resultados:

	TOTAL CASAS POR MANZANA.	TOTAL PROMEDIO HABITANTES POR MANZANA.
	162	810
	216	1080
	264	1320
	286	1430
	286	1430
	264	1320
	504	2520
	504	2520
	288	1440
TOTAL	2.774	13.870 aprox.

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizo la siguiente formula:

$$N = \frac{\left(Z_{\alpha/2} \right)^2 pq}{\epsilon^2}$$

Donde:

N: Tamaño de lo muestra.

Z: Coordenada normal del nivel de confianza. (1.96)

α : Nivel de confianza. (0.95)

ϵ : Tolerancia. (0.05)

P: Porcentaje de conformidad.

Q: Porcentaje de no conformidad.

5.4 Técnicas de recolección de datos:

Se recurrirán a fuentes primarias y secundarias como encuestas para obtener los datos.

5.4.1 Fuentes Primarias

Durante el proceso de elaboración del proyecto se formulan encuestas y paralelamente se realizaran observaciones. En las encuestas evaluamos el impacto que tendrá el diseño de un plan de mejoramiento de calidad (software, estructura frente a los usuarios y la observación se hará para conocer como será la respuesta de los usuarios entre la implantación del sistemas y para poder realizar los diferentes formatos de mejoramiento en el Servicio de Atención Indirecto

5.4.2 Fuentes Secundarias

Se obtendrá información utilizando documentos de bibliotecas, hemerotecas, entidades CELCARIBE, e Internet.

8. Cronograma.

AÑO	2002																2003																																			
	Agosto				Sept.				Octub.				Nov.				Marzo				Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Sept.				Octub.				Nov.			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Diseño del Proyecto	■	■	■																																																	
Observación				■																																																
Clasificación del material.					■	■	■																																													
Análisis e interpretación.									■	■	■	■																																								
Transcripción												■	■																																							
Presentación del anteproyecto.													■	■																																						
Revisión del anteproyecto														■	■																																					
Corrección del anteproyecto																	■	■	■	■																																
Estudio de Mercado																					■	■	■	■	■	■	■	■																								
Revisión del Capitulaje																									■	■	■	■																								
Corrección del Capitulaje.																													■	■	■	■																				
Categorización de Actividades.																													■	■	■	■	■	■	■	■																
Diagnóstico																																	■	■	■	■																
Análisis DOFA																																					■	■	■	■												
Estrategias																																									■	■	■	■								
Objetivos y Metas																																													■	■	■	■				



CAPITULO I

METODOLOGIA DEL ESTUDIO DE MERCADO

7.1 METODOLOGÍA DEL ESTUDIO DE MERCADO

Para la realización del estudio de mercado en Telecomunicaciones Paola se formuló una encuesta dirigida a los usuarios de diferente sexo, edades, y estrato social.

Para determinar el tamaño de la muestra, se calculó el número de habitantes que tiene Soledad 2000 por medio de un trabajo de campo, que consistió en el conteo de casa por cuadras con un promedio aproximado de de cinco (5) habitantes en cada vivienda que se determinó por medio de una pequeña entrevista en algunas de las residencias. Se utilizó esta metodología porque, la entidad encargada de suministrar la información que se necesitaba, (DANE) tabula el número de habitantes por municipios y no por barrios.

El conteo se realizó teniendo en cuenta los estatutos del barrio (Soledad 2000) donde se establece que el sector esta comprendido entre las carreras 43 y 51 y las calles desde la 9 hasta la 14 y arrojó los siguientes resultados:

- Calle 43 entre Carrera 14 – 11:

Estas cuadras están comprendidas por 9 carreras, que son : 11, 11^a, 11B, 11C, 12, 12^a, 12B, 13^a, 14, en cada carrera hay 18 casas. Las cuales en conjunto suman un total de 162 casas y un promedio de 810 habitantes.

- Calle 44 entre Carrera 14 – 11:

Estas cuadras están comprendidas por 9 carreras que son: 11, 11^a, 11B, 11C, 12, 12^a, 12B, 13^a, 14 , en cada carrera hay 24 casas. Las cuales en conjunto suman un total de 216 casas y un promedio de 1080 habitantes.

- Calle 45 entre Carrera 14 – 10^a :

Estas cuadras están comprendidas por 12 carreras que son : 10^a, 10B, 10C, 11, 11^a, 11B, 11C, 12, 12^a, 12B, 13^a, 14, en cada carrera hay 24 casas. Las cuales en conjunto suman un total de 264 casas y un promedio de 1320 habitantes.

- Calle 46 entre Carrera 14 – 10 :

Estas cuadras están comprendidas por 13 carreras que son : 10, 10^a, 10B, 10C, 11, 11^a, 11B, 11C, 12, 12^a, 12B, 13^a, 14, en cada carrera hay 24 casas. Las cuales en conjunto suman un total de 286 casas y un promedio de 1430 habitantes.

- Calle 47 entre Carrera 14 – 10 :

Estas cuadras están comprendidas por 13 carreras que son : 10, 10^a, 10B, 10C, 11, 11^a, 11B, 11C, 12, 12^a, 12B, 13^a, 14, en cada carrera hay 24 casas. Las cuales en conjunto suman un total de 286 casas y un promedio de 1430 habitantes.

- Calle 48 entre Carrera 14 – 11 (Polideportivo y Parqueadero) :

Estas cuadras están comprendidas por 11 carreras que son : 11, 11^a, 11B, 11C, 12, 12^a, 12B, 13, 13^a1, 13^a2, 14, en cada carrera hay 24 casas. Las cuales en conjunto suman un total de 264 casas y un promedio de 1320 habitantes.

- Calle 49 entre Carrera 14 – 9 :

Estas cuadras están comprendidas por 21 carreras que son : 9, 9^a, 9B, 9C, 10, 10^a, 10B, 10C, 11, 11^a, 11B, 11C, 12, 12^a, 12B, 12C, 13, 13^a1, 13^a2,



13B, 14, en cada carrera hay 24 casas. Las cuales en conjunto suman un total de 504 casas y un promedio de 2520 habitantes.

- Calle 50 entre Carrera 14 – 10 :

Estas cuadras están comprendidas por 21 carreras que son : 9, 9^a, 9B, 9C, 10, 10^a, 10B, 10C, 11, 11^a, 11B, 11C, 12, 12^a, 12B, 12C, 13, 13^{a1}, 13^{a2}, 13B, 14, en cada carrera hay 24 casas. Las cuales en conjunto suman un total de 504 casas y un promedio de 2520 habitantes.

- Calle 51 entre Carrera 14 – 11 :

Estas cuadras están comprendidas por 13 carreras que son : 11, 11^a, 11B, 11C, 12, 12^a, 12B, 12C, 13^a, 13^{a1}, 13^{a2}, 13B, 14, en cada carrera hay 24 casas, excepto en la 12B donde hay un colegio. Las cuales en conjunto suman un total de 288 casas y un promedio de 1440 habitantes.

TOTAL CASAS POR MANZANA.	TOTAL PROMEDIO HABITANTES POR MANZANA.
162	810
216	1080
264	1320
286	1430
286	1430
264	1320
504	2520
504	2520
288	1440
TOTAL	2.774
	13.870 aprox.

Después de haber realizado el conteo aproximado de los habitantes en Soledad 2000, se obtuvo un total de 13.870 personas de las cuales estadísticamente se debe hallar una muestra para realizar el estudio de mercado pertinente.

Para hallar el tamaño de la muestra, primero se tomó al azar una muestra piloto de 30 encuestas realizadas a los usuarios, la cual se analizó detalladamente pregunta por pregunta, se establecieron porcentajes de conformidad y de no conformidad para determinar la proporción de la muestra así :

$$N = \frac{\left(Z_{\alpha/2} \right)^2 pq}{\epsilon^2}$$

Donde:

N: Tamaño de la muestra.

Z: Coordenada normal del nivel de confianza. (1.96)

α : Nivel de confianza. (0.95)

ϵ : Tolerancia. (0.05)

P: Porcentaje de conformidad.

Q: Porcentaje de no conformidad.

A cada pregunta realizada en la encuesta, se le aplica esta fórmula y de los resultados obtenidos se escoge el mayor y esta será el tamaño de la muestra.

A continuación se mostrara el análisis de cada pregunta:

1. ¿CUAL ES EL SERVICIO QUE UTILIZA?

- a) Local: 6.6%.
- b) Local y Nacional: 20%.
- c) Local y Celular: 10%.
- d) Celular : 16.66%
- e) Nacional: 16.66%.
- f) Internacional: 0%.
- g) Local y Servicio de fax : 0%
- h) Nacional e Internacional : 0%
- i) Local, Nacional y Celular: 30%.
- j) Local, Nacional e Internacional: 0%.

Para esta pregunta se considera como P la sumatoria de los porcentajes de los servicios utilizados, es decir 100% y como Q los servicios que no se utilizan es decir 0%, así:

$$N = \frac{1.96^2 * 1 * 0}{0.05^2} = 0.0$$

2. ¿PARA USTED LA ATENCIÓN DEL OPERADOR ES?

- a) Excelente : 30%
- b) Bueno : 53.3%
- c) Regular : 16.6%
- d) Deficiente : 0%
- e) Muy deficiente : 0%

En este ítem, P es la sumatoria de los porcentajes excelente, bueno y regular y el resultado es del 100% por lo tanto Q es 0%:

$$N = \frac{1.96^2 * 1 * 0}{0.05^2} = 0.0$$

3. ¿CON CUAL DE LOS SIGUIENTES EQUIPOS SE SIENTE MÁS CÓMODO AL MOMENTO DE REALIZAR SUS LLAMADAS?

- a) Teléfono fijo: 73%
- b) Teléfono celular: 27%

Aquí se considera como P 73% es decir teléfono fijo y como Q el 27% restante.

$$N = \frac{1.96^2 * 0.73 * 0.27}{0.05^2} = 302.871 = 303$$



4. ¿Cómo cataloga usted la calidad y el estado del equipo suministrado por el SAI?

- a) Excelente: 33.33%
- b) Bueno: 43.33%
- c) Regular: 23.33%
- d) Deficiente: 0%
- e) Muy deficiente: 0%

En esta pregunta se toma como P la sumatoria de excelente, bueno y regular es decir 100%, por ende Q es 0%.

$$N = \frac{1.96^2 * 1 * 0}{0.05^2} = 0.0$$

5. ¿Cómo le parecen las condiciones físicas del local donde funciona el SAI?

- a) Excelente: 46.66%
- b) Bueno: 40%
- c) Regular: 13.33%
- d) Deficiente: 0%
- e) Muy deficiente: 0%

Nuevamente se toma como P la sumatoria de excelente, bueno, regular que nos da el 100% y como Q 0%.

$$N = \frac{1.96^2 * 1 * 0}{0.05^2} = 0.0$$

6 ¿Cual de los siguientes servicios cree usted que seria conveniente para su satisfacción al momento de realizar sus llamadas?

- a) Indicador de minutos: 60%
- b) Facturación: 40%
- c) Otros: 0%

$$N = \frac{1.96^2 * 0.55 * 0.45}{0.05^2} = 384.16 \cong 385$$

De acuerdo con lo anterior se toma como tamaño de la muestra el resultado obtenido en la pregunta numero 6 es decir 385, ya que este es el resultado mayor obtenido.

Análisis de información

Al realizar las encuestas y analizar los resultados obtenidos se encontró que el 10% de los usuarios encuestados respondió que utiliza el servicio de llamadas locales, el 16% de los usuarios utiliza los servicios de Local y Nacional, 7% de estos usuarios usan Local y Celular, 22% de ellos utilizan Celular, el 10% de los usuarios utilizan el servicio de Llamadas Nacional, el 16% de nuestros clientes utilizan el servicio de Local y Fax, y por último el 31% utilizan Nacional e Internacional.

En conclusión, los usuarios utilizan más el servicio de Llamadas Nacionales e Internacionales arrojando la encuesta el mayor porcentaje del 31%.

De aquí podemos concluir que un alto porcentaje de los clientes solicita llamadas nacionales y al mismo tiempo llamadas internacionales y la organización no puede suplir esta necesidad pues no cuenta con este servicio; esta falencia perjudica al SAI pues los clientes satisfacen esta necesidad con nuestros competidores, marcando así una diferencia importante ante nosotros.

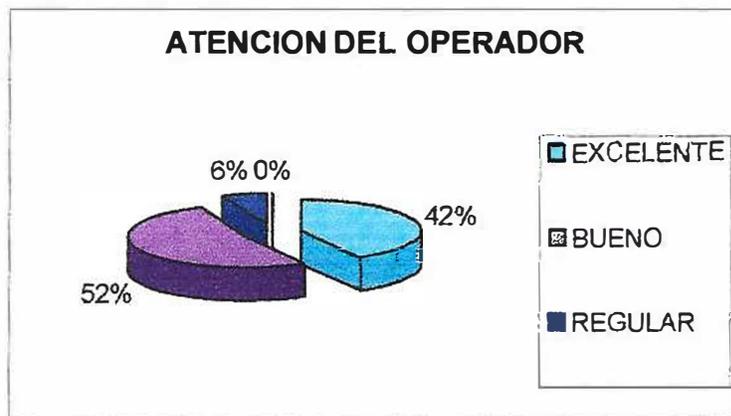
Pregunta N° 2:

LA ATENCIÓN DEL OPERADOR.

Tabla 2. Respuesta de la Pregunta No.2

ATENCIÓN DEL OPERADOR	
EXCELENTE	160
BUENO	201
REGULAR	24
DEFICIENTE	0
MUY DEFICIENTE	0
TOTAL	385

Grafica No.2



Análisis de información

Con los resultados arrojados en la encuesta, se observó que 42% de las personas encuestadas respondieron que la atención del operador es Excelente; en segundo lugar le sigue la categoría de Buen servicio con un total de 52% usuarios que coincidieron en este aspecto. Luego le sigue la rango Regular, en la que 6% usuarios encuestados eligieron este punto; en la penúltima y última posición se encuentra una atención Deficiente y muy deficiente del operador, con las que ningún usuario estuvo de acuerdo.

De acuerdo con estos resultados se estableció que la mayor fortaleza que posee el SAI es el servicio de atención al usuario. El 42% de los encuestados lo calificaron como excelente, y paralelamente el 52% manifestó que el servicio prestado por el operador es bueno. Es decir, los usuarios se sienten a gusto con la atención suministrada, el 6% restante manifestó indiferencia con el servicio prestado.

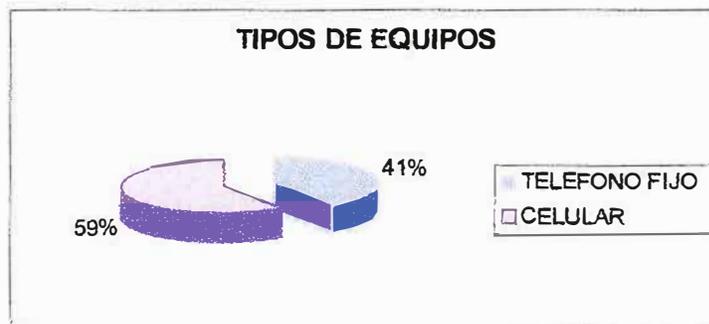
Pregunta N° 3

**¿CON CUAL DE LOS SIGUIENTES EQUIPOS SE SIENTE MAS CÓMODO
AL MOMENTO DE REALIZAR SUS LLAMADAS?**

Tabla 3. Respuesta de la Pregunta No.3

EQUIPOS AL MOMENTO DE REALIZAR SUS LLAMADAS	
TELEFONO FIJO	156
CELULAR	229
TOTAL	385

Grafica No.3



Análisis de información

Después de tabular los resultados de las encuestas realizadas se evidenció que el 59% de los usuarios encuestados eligieron la categoría de utilizar teléfono celular al realizar sus llamadas y el 41% restante respondió que les gusta más el teléfono fijo.

Cabe resaltar la tendencia que tienen los usuarios por contar con equipos de buena calidad, situación consistente con la vocación manifestada por la mayoría de usuarios en cuanto a su predilección por la utilización de los diferentes servicios.

Dentro de la categoría de equipos, los teléfonos fijos ocupan el segundo lugar, ya que los usuarios encuestados del SAI se sienten mas cómodos utilizando celulares. En conclusión los usuarios desean utilizar equipos convencionales tecnológicos para una rapidez y eficiencia para la utilización del servicio, ocupando este el primer lugar de la categoría con un total de 59% de usuarios, lo que equivale al 100% de las encuestas.

Como resultado del análisis se logró establecer que la tendencia general de la empresa Telecomunicaciones Paola, es invertir en la posesión de una mayor cantidad de equipo de alta tecnología para la comodidad y satisfacción de la clientela.

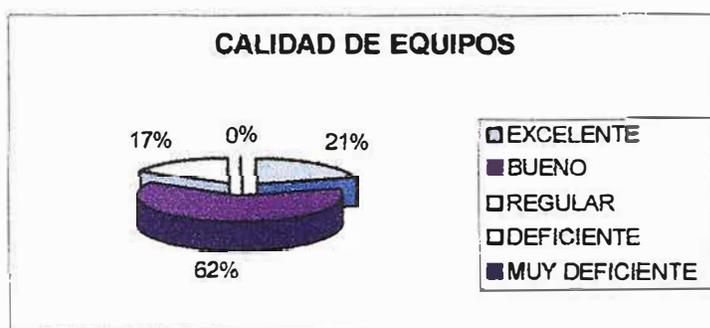
Pregunta 4.

**¿COMO CATALOGA USTED LA CALIDAD Y ESTADO DEL EQUIPO
SUMINISTRADO POR EL SAI?**

Tabla 4. Respuesta de la Pregunta No.4

CALIDAD DE LOS EQUIPOS	
EXCELENTE	81
BUENO	240
REGULAR	64
DEFICIENTE	0
MUY DEFICIENTE	0
TOTAL	385

Grafica No.4



Análisis de información

El objetivo principal de este interrogante es conocer a fondo la percepción acerca de la calidad que tiene los usuarios con respecto a los equipos.

La posición No.1 es buena, la cual arrojó un porcentaje del 62% esto indica que 240 usuarios de los cuales han sido encuestados consideran que los equipos son buenos y llenan las expectativas que ellos tiene. La posición No. 2 (21%) muestra que la calidad de nuestros equipos es excelente, es decir, cuando los usuarios de telecomunicaciones Paola requieren algún servicio del SAI y a su vez utiliza los equipos, consideran que son suficientemente buenos para mitigar las exigencias requeridas por ello.

La tercera categoría equivale a que la calidad de los equipos del SAI es regular, o sea, un 17% de los clientes consideran que generalmente satisfacen sus necesidades inmediatas, pero no en un 100%. La cuarta y quinta categoría indican que la calidad es deficiente y muy deficiente respectivamente, pero a su vez se observa que de la totalidad de los clientes encuestados el 0 % señaló que los equipos se encuentran en mal estado, con respecto a la calidad.

De acuerdo con esta información los usuarios no están completamente satisfechos con los equipos del SAI, esto ocurre, porque en ocasiones los equipos presentan fallas al momento de prestar el servicio. Esto se puede evitar con la implementación de un programa de mantenimiento preventivo o con la compra de equipos modernos.

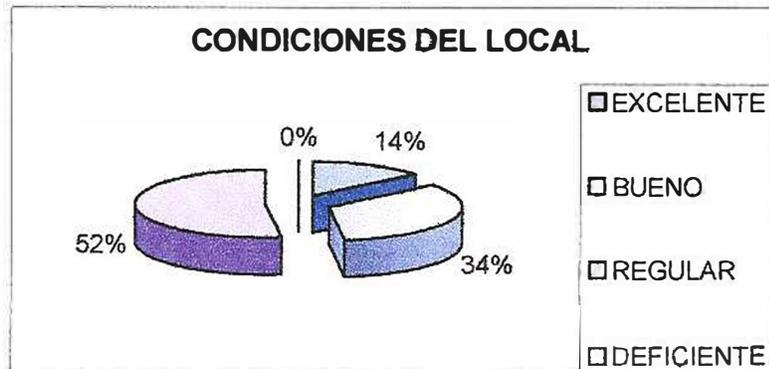
Pregunta No 5.

CONDICIONES FÍSICA DEL LOCAL

Tabla 5. Respuesta de la Pregunta No.5

CONDICIONES FISICAS DEL LOCAL	
EXCELENTE	55
BUENO	130
REGULAR	200
DEFICIENTE	0
MUY DEFICIENTE	0
	385

Grafica No.5





Análisis de información.

Este indicador muestra que el 69% de los encuestados opinan que las condiciones del local son buenas, el 24% piensan que es excelente, el 7% dicen que es regular, y en las dos últimas categorías ningún usuario afirmó que las condiciones se encuentran deficientes o muy deficientes.

Con los anteriores resultados, se debe proporcionar y mantener la infraestructura necesaria para lograr la conformidad con los requisitos del servicio, la satisfacción de los usuarios y otras partes interesadas.

Esta infraestructura incluye:

- Espacios de trabajo y servicios asociados
- Equipos (como software)

Telecomunicaciones Paola, como una organización que quiere implementar este sistema de mejora tomó las medidas necesarias y realizó el seguimiento de la información relativa a la percepción de los usuarios sobre el cumplimiento de esta infraestructura, es decir, para la mayoría de los usuarios que ingresan al SAI, éste le ofrece un excelente acondicionamiento para utilizar los servicios.

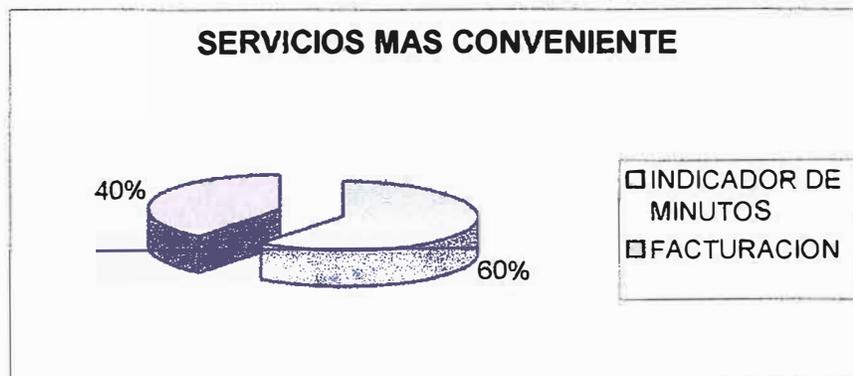
Pregunta No. 6

**¿CUAL DE LOS SIGUIENTES SERVICIOS CREE USTED QUE SERIA
CONVENIENTE PARA SU SATISFACCIÓN AL MOMENTO DE REALIZAR
SUS LLAMADAS?**

Tabla 6. Respuesta de la pregunta no.6

SERVICIOS PARA SU SATISFACCION	
INDICADOR DE MINUTOS	232
FACTURACION	153
TOTAL	385

Grafica No.6



Análisis de Información

Según la información recolectada durante el proceso de encuestas se pudo observar que el 60% de los usuarios encuestados están de acuerdo con la implementación de un indicador de minutos y el 40% de ellos optó por el servicio de facturación.

Se puede concluir que una proporción considerable de los usuarios desean tener a la hora de adquirir el servicio un indicador de minutos, el cual brinda una satisfacción de confiabilidad. Y los usuarios restante le gustaría recibir una factura por parte del operador donde se detallen los minutos consumidos y el costo de estos.

Cabe resaltar que con la implementación de este sistema, va a disminuir considerablemente el número de quejas por parte de los usuarios.

ANALISIS GLOBAL DEL ESTUDIO DE MERCADO

El objetivo principal por el cual se realizó el estudio de mercado fue conocer el grado de satisfacción que tienen los usuarios de TELECOMUNICACIONES PAOLA con respecto a la calidad de los servicios prestados en el negocio.

Después de hacer un minucioso análisis de los resultados arrojados por la encuesta realizada durante el mes de Mayo de 2003, se pudo observar que los clientes no se encuentran 100% satisfechos con la calidad de los equipos que les son suministrados en el SAI pues cuando van a efectuar llamadas telefónicas, estos algunas veces presentan fallas, y no mitigan sus necesidades por completo, manifestando inmediatamente esta inconformidad al operador, quien aplica los correctivos pertinentes para cada caso; es por ello que en la misma encuesta los clientes manifiestan su agrado con la calidad del recurso humano que administra el local.

También los usuarios revelaron sentirse cómodos con la infraestructura del local en cuanto a los espacios de trabajo y circulación del personal.

Las quejas más comunes presentadas al operador son la falta de ventilación del local y la discrepancia con éste al momento de pagar la llamada pues los clientes consideran que los minutos cobrados no fueron los consumidos.

Para analizar estos problemas de una forma desglosada se ha tomado como herramienta el ciclo PHVA, con el fin de identificar y categorizar cada uno de ellos.

CAPITULARE II

CAPITULO I

ACTIVIDADES DEL PROCESO OPERATIVO

8.1.1 CICLO PHVA

Analizando lo importante que es el proceso de mejora continua se ha decidido implementar el ciclo PHVA para de esta forma concretar y separar cada una de las actividades correspondiente a cada etapa del ciclo y así hallar los problemas o vacíos existentes dentro del sistema, y seguidamente formular estrategias para darle soluciones.

	ACTIVIDADES	PLANIFICAR	HACER	VERIFICAR	ACTUAR
1	Visitar proveedores	*			
2	Comparar y escoger tarifas o planes de las empresas prestadoras del servicio que beneficie mas a la compañía	*			
3	Entregar documentos necesarios para la adquisición del plan		*		
4	Firmar convenio con la empresa prestadora del servicio		*		
5	Comprar los equipos adecuados		*		
6	Programar el mantenimiento autónomo.	*			
7	Programar promociones e incentivos semanales	*			
8	Realizar el programa de mantenimiento autónomo		*		
9	Elaborar el informe mensual de costos y gastos			*	
10	Analizar estados financieros(semanal y mensualmente)			*	
11	Asistir a las capacitaciones suministradas por las empresas prestadoras del servicio	*			
12	Prestar el servicio de comunicación a los usuarios gestionar quejas y reclamos .		*		
13	Gestiona quejas y reclamos			*	
14	Solucionar los problemas y atender las quejas de los usuarios				*
15	Hacer mantenimiento correctivo a las instalaciones		*		
	TOTAL ACTIVIDADES	5	6	3	1

8.1.2 ACTIVIDADES DEL CICLO PHVA

PLANEAR

1. Visitar proveedores

Se selecciona una lista de proveedores de planes de telefonía móvil y concertar una cita con cada uno, para realizar una visita posterior en la empresa o en el servicio de telecomunicaciones

❖ **Producto**

Visitas realizadas

❖ **Indicador**

Número de visitas realizadas	<u>8</u>
Número de visitas planeadas	10

❖ **Porcentaje actual:** 80%

❖ **Porcentaje deseado:** 100%

❖ **Explicación del indicador actual**

El resultado muestra un incumplimiento del 20% de las visitas programadas a los proveedores, lo cual puede afectar la adecuada elección de los mismos.

❖ **Explicación Indicador deseado**

Lo deseado es visitar a todos los proveedores que hay en el mercado, pues al hacerlo la elección va a ser la indicada ya que se conoce el valor de todas las tarifas.

❖ **Problema detectado**

Cuando no se realiza alguna de las visitas programadas, se desconoce el valor de la tarifa que ofrece este proveedor, y si ésta es la más baja con respecto a las otras, se pierde la oportunidad de obtenerla, por el simple hecho de no haber realizado la visita ya programada.

❖ **Fuente de información**

Asesores de ventas en telefonía celular

2. Comparar y escoger tarifas

De acuerdo a las listas de precios proporcionada por cada uno de los proveedores. Se establece cuál es el proveedor que otorga las tarifas más convenientes para el SAI.

❖ Producto

Tarifa definida

❖ Indicador

$I_1 = \frac{\text{Número de tarifas evaluadas}}{\text{Número de tarifas vigente}}$	$\frac{6}{15}$
---	----------------

❖ Porcentaje actual: 40%

❖ Porcentaje deseado: 100%

❖ Explicación del indicador

Este resultado indica que la capacidad que tiene el SAI para revisar la totalidad de las tarifas existentes en el mercado es bastante bajo, puesto que se ha dejado de evaluar más del 50% de las tarifas ofrecidas por los proveedores.

❖ Problema detectado

Al no evaluar la totalidad de las tarifas ofrecidas por los proveedores, se desconocen las ventajas o desventajas en los planes vigentes.

$I_2 = \frac{\text{Costo tarifa nueva} - \text{Costo tarifa Anterior}}{\text{Costo tarifa anterior}}$	$\frac{240.000 - 166.000}{166.000}$
---	-------------------------------------

❖ Porcentaje actual: 45%

❖ Porcentaje esperado: 20%

❖ Explicación del indicador actual

El porcentaje que arroja este indicador muestra el incremento en el valor anual de las tarifas ofrecidas en el mercado.

❖ **Explicación del indicador esperado**

Se espera que anualmente el porcentaje de incremento no supere el 20% del valor actual.

❖ **Problema detectado**

Se ha indicado que el incremento anual supera el valor presupuestado para la adquisición de los planes, por lo que muchas veces se ha tenido que recurrir a fondos no destinados para este fin.

❖ **Indices**

Porcentaje del incremento anual

Número de minutos mensuales 1000

❖ **Fuente de información**

Catálogos ofrecidos por los asesores de ventas, en los cuai se encuentra las tarifas suministrada por la entidad prestadora del servicio.

6. Programar Mantenimientos

La organización no cuenta con un programa de mantenimiento, solo actúa cuando los equipos presentan un falla, es decir, realizar mantenimiento correctivo

❖ Producto

Equipos en buen estado

❖ Indicador

Número de mantenimientos realizados

Número de mantenimientos planeados

❖ Explicación del indicador

Este indicador no se aplica dentro del SAI Telecomunicaciones Paola, puesto que aún no hay un programa de mantenimiento.

❖ Problema detectado

Esta entidad no cuenta con este programa de mantenimiento

❖ Fuente de información

Revisión de los equipos

7. Programas de promociones e incentivos

Para aumentar la demanda y satisfacer al cliente, la dirección incentiva a los clientes colocando las tarifas más bajas que las habituales, basándose en los planes con que se cuenta, es decir, si la empresa tiene un plan de X minutos para un mes y las ventas de ese período son bajas y la competencia tiene minutos a menos costos se toma la decisión de bajar las tarifas sin que esto ocasione pérdidas.

El resultado de este indicador se obtuvo del resultado de los períodos anteriores (mayo-septiembre)

❖ Producto

Clientes atendidos
Satisfacción

❖ Indicador

No. de clientes atendidos días de promoción	346
Número promedio de clientes por días	2.126

❖ Porcentaje actual: 16%

❖ Porcentaje deseado: 100%

❖ Explicación del indicador actual

Durante los días de promoción hay un incremento en el número de clientes correspondiente al 18%, sin embargo no es el deseado.

❖ Explicación del indicador esperado

Considerando que las tarifas durante los días de promoción disminuyen un 28%, se espera que la demanda sea más alta.

❖ Problema detectado

La mayoría de las veces no se realiza publicidad de los días de promoción, es por esto que muchos clientes no se benefician de ésta, y solo aquellos que solicitan el servicio en dichos días se favorecen.

❖ Índices

Porcentaje de satisfacción

❖ **Fuente de información**

Según la política de la empresa se ha resuelto realizar promociones todos los domingos y también se calcula cuántos minutos han sobrado en la víspera de corte.

11. Asistir a las capacitaciones brindadas por los proveedores

Los proveedores hacen llegar una invitación (vía telefónica o personal) a charlas sobre actualización de planes. Dependiendo de esta información, la dirección opta por el cambio de planes o seguir con el plan habitual.

❖ Producto

Capacitaciones recibidas

❖ Indicador

<u>Número de capacitaciones recibidas</u>	<u>1</u>
Número de capacitaciones programadas	1

❖ Porcentaje actual: 100%

❖ Porcentaje deseado: 100%

❖ Explicación del indicador

El presente indicador muestra el porcentaje de asistencia a las capacitaciones que se le realizan a los propietarios del SAI.

❖ Índices

Número de capacitaciones mensuales

❖ Fuente de información

Invitaciones hechas por los asesores

HACER

3. Entrega de Documentos

Para la adquisición del plan el proveedor exige una serie de requisitos como documentos de identidad, bancarios, entre otros, los cuales compilan y se envían a dicho proveedor, esperando su aprobación en un tiempo aproximado de tres días y si esta no ocurre se revisa donde está la falla para hacer las respectivas correcciones y enviar nuevamente la documentación.

❖ **Producto**

Solicitudes

❖ **Indicador**

<u>Número de solicitudes aprobadas</u>	<u>10</u>
Número de solicitudes presentadas	15

❖ Porcentaje actual: 67%

❖ Porcentaje deseado: 67%

❖ **Explicación del indicador actual**

El porcentaje que muestra el indicador es el deseado, pues las solicitudes que son aprobadas son suficientes para el funcionamiento del SAI.

❖ **Índices**

Número de veces que se presenta la solicitud.

❖ **Información cualitativa**

Algunas solicitudes son rechazadas por que hace falta algún requisito, por lo cual se tienen que tramitar nuevamente.

4. Firma de convenio con la empresa prestadora del servicio

Seguidamente de la aprobación la alta dirección se dirige a la empresa a firmar el convenio.

❖ Producto

Contratos firmados

❖ Indicador

<u>Número de contratos firmados</u>	<u>10</u>
Número de contratos aprobados	10

❖ Porcentaje actual: 100%

❖ Porcentaje deseado: 100%

❖ Explicación del indicador

El resultado que arrojó este indicador es lo esperado, ya que toda la documentación firmada por la administración corresponde a la totalidad de los

❖ Información cualitativa

Todos los contratos autorizados por la Entidad Prestadora del Servicio no se firman, porque en algunos casos durante el trámite de estos contratos la competencia ofrece mejores planes.

❖ Fuente de información

Contrato

5. Compra de equipos

Se establece cuáles son los equipos necesarios para la prestación del servicio de acuerdo al plan seleccionado, luego se cotizan y se

❖ Producto

Equipo adquiridos

❖ Indicador

$$\frac{I_1 = \text{Número de equipos comprados}}{\text{Número de equipos necesarios}} \quad \frac{9}{9}$$

❖ Porcentaje actual: 100%

❖ Porcentaje deseado: 100%

❖ Explicación del indicador

Este indicador muestra que la empresa realiza sus compras con base en las necesidades de la misma, es decir, el número de equipos adquiridos varía según las necesidades.

$$\frac{I_2 = \text{Costo promedio} - \text{Costo adquisición}}{\text{Costo promedio}} \quad \frac{150.000 - 49.000}{150.000}$$

❖ Porcentaje actual: 67%

❖ Porcentaje deseado: 100%

❖ Explicación del indicador

El presente indicador revela el ahorro del costo del equipo, ya que estos varían de acuerdo al plan que se escoja, mientras más minutos se compran, se disminuye el costo del equipo.

❖ Información cualitativa

En ocasiones la empresa escoge planes que aparentemente parecen más costosos, pero en realidad ofrecen mayores beneficios que los planes

económicos no brindan.

❖ **Fuente de información**
Cotizaciones y catálogos

8. Realizar el programa de mantenimiento autónomo

Se realiza un inventario de los equipos del SAI, de acuerdo a las hojas de vida o fichas técnicas de éstas se establecen los lapsos de tiempo en los que se debe realizar mantenimiento.

❖ Producto

Equipos en buen estado

❖ Indicador

<u>Número de equipos reparados en casa</u>	<u>5</u>
Número de equipos dañados	13

❖ Porcentaje actual: 38%

❖ Porcentaje deseado: 100%

❖ Explicación del indicador

La empresa cuenta con personal capacitado para reparar cierto porcentaje de los equipos utilizados, lo cual es favorable. Este indicador muestra que el 38% de los equipos son reparados internamente, lo que representa un ahorro para el SAI.

❖ Índices

Número de equipos reparados afuera	7
Costo de mantenimiento por fuera	0*

* Debido a la garantía que tiene cada uno de los equipos estos fueron reparados por la entidad que lo suministró.

❖ Fuente de información

la información fue obtenida por el técnico que reparó los equipos, pues la empresa no cuenta con ningún tipo de registros.

12. Prestar el servicio de comunicación a los usuarios

El cliente llega y solicita el servicio (precio de llamada) al operador, este decide si realiza la llamada o no, si al cliente le conviene la operadora le pregunta el número y el destino de su llamada. Seguidamente se realiza el proceso de marcación y atención de llamada, la cual es pasada a la cabina correspondiente, luego el cliente cancela el costo de su llamada.

❖ Producto

Servicio al cliente

❖ Indicador

<u>Promedio de clientes servidos*</u>	2.126
Promedio de solicitantes	2.428

❖ Porcentaje actual: 88%

❖ Porcentaje deseado: 100%

❖ Explicación del indicador

El porcentaje actual está dentro de los parámetros normales, puesto que la razón por la que no se sirven todos los clientes no depende de la empresa.

❖ Información cualitativa

Investigación de mercado

1, En ocasiones el SAI no presta el servicio de comunicación hacia ciertos

Departamentos del país, porque las líneas de acceso se bloquean.

2, La mayoría de los usuarios presentan desacuerdo con el operador al momento de cancelar la llamada, pues éstos consideran que el tiempo y el costo de su llamada no coinciden.

15. Hacer mantenimiento correctivo a las instalaciones

La empresa se ha propuesto realizar el mantenimiento preventivo a cada uno de los equipos teniendo en cuenta su vida útil y los períodos en los que operan sin ninguna clase de deficiencias en su estado natural.

❖ **Producto**

Equipos en buen estado

❖ **Indicador**

Número de mantenimientos realizados
Número de mantenimientos planeados

❖ Porcentaje actual:

Nota: no aplica.

❖ Porcentaje deseado: 100%

❖ **Explicación del indicador**

Telecomunicaciones Paola desea tener el 100% de su infraestructura acondicionada, para, además de brindar un buen servicio, ofrecerle comodidad a sus clientes diferenciándose así de la competencia.

❖ **Problema detectado**

Disminución de la tasa de llegada de los clientes, por la incomodidad que éstos pueden tener al momento de solicitar el servicio. (sillas no ergonómicas, falta de ventilación, daño ocasional en los equipos).

❖ **Fuente de información**

Revisión de los equipos

VERIFICAR

9. Informe mensual de costos y gastos

El método que utiliza la administración es sentar en un libro diario el número de veces de la prestación del servicio con su respectivo costo y tiempo de duración. Determinado así, el porcentaje de ventas del día y el número de minutos consumidos hasta el momento; para que al final del mes hacer la relación beneficio costo.

❖ **Producto**

Informe financiero

❖ **Indicador**

Rentabilidad = $\frac{\text{Costos}}{\text{Ingresos totales}}$	1.800.000	0,642
	2.803.860	

❖ Porcentaje actual: 64,20%

❖ Porcentaje deseado: 100%

❖ **Explicación del indicador**

Debido a las múltiples mejoras que se realizarán, la empresa incrementará el margen de utilidad.

❖ **Índices**

Ventas: 1. cantidad de minutos mensual (promedio)	14.019.300
2. cantidad de dinero mensual (promedio)	2.803.860

Ganancias neta: Dinero

❖ **Fuente de información**

Libro diario y Estado de Ganancias y Perdidas del SAI

10. Analizar estados financieros

De acuerdo a la información proporcionada en el ítem 9, la alta dirección revisa y evalúa los resultados para la posterior toma de decisiones financieras.

❖ **Producto**

Decisiones

❖ **Fuente de información**

Libro diario y Estado de Ganancias y Perdidas del SAI

13. Gestionar quejas y reclamos

Actualmente la empresa no cuenta con un sistema de quejas y reclamos; sin embargo, el operador conoce las quejas más frecuentes presentadas por los usuarios, pues diariamente está en contacto con ellos y en ocasiones se aplican medidas correctivas al momento en que se presentan las quejas. Se piensa implementar un buzón de quejas y reclamos y relacionar toda esta información para tomar medidas.

❖ **Producto**

Quejas y reclamos

❖ **Indicador**

$$\frac{\text{No. Quejas atendidas en el momento}}{\text{Número de quejas presentadas}}$$

❖ Porcentaje actual: no aplica

❖ Porcentaje deseado: 100%

❖ **Explicación del indicador**

Con este indicador deseamos resolver todas las quejas e inquietudes

❖ **Fuente de información**

No aplica

ACTUAR

14. Solucionar los problemas en los procesos identificados a través de quejas de los usuarios

Relacionar en un libro todas las quejas diarias de los clientes, para verificar cuales son las mas notorias y darle una solución inmediata.

❖ **Producto**

Problemas solucionados

❖ **Indicador**

$$\frac{\text{Número de problemas solucionados}}{\text{Número de problemas presentados}}$$

❖ Porcentaje actual:

❖ Porcentaje deseado: 100%

❖ **Explicación del indicador**

Al solucionar todas las quejas de los clientes satisfacemos en un 100% tanto sus necesidades como las nuestras.

❖ **Fuente de información**

No aplica

NOTA:

VERIFICAR DATOS EN ANEXO 1.

CAPÍTULO II

ESTRATEGIAS PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS

8.2.1 MATRIZ DOFA DE TELECOMUNICACIONES PAOLA

Después de identificar y analizar cada una de las actividades del Ciclo PHVA, se detectaron los problemas existentes en cada una de ellas, para enfatizar en la solución de estos, sugerimos la implementación de estrategias, canalizadas a través de la matriz DOFA, basadas en la combinación de los factores internos y externos positivos y negativos en los que se desenvuelve la empresa. Estas estrategias serán de mucha utilidad al momento de elaborar el plan de mejoramiento continuo de la calidad.

Ver grafica siguiente página.

MATRIZ DOFA

<p align="center">FACTORES INTERNOS</p> <p align="center">FACTORES EXTERNOS</p>	<p>FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ La experiencia laboral del recurso humano. ❖ El compromiso de los integrantes de Telecomunicaciones Paola con dicha empresa. ❖ Amplio portafolio de servicios con elementos diferenciadores ❖ Las promociones realizadas todos los fines de semanas. ❖ Atención personalizada a los usuarios en la aplicación de algunos servicios. 	<p>DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Debido a las múltiples ocupaciones del recurso humano con que cuenta la empresa, estos no se inquietan ni por evaluar la totalidad de las tarifas que existen en el mercado ni por realizar los planes que requiere la empresa para su adecuado funcionamiento. ❖ Sistema de ventilación no es suficiente para el personal que ingresa a solicitar el servicio ❖ Actualmente no hay un mecanismo para cuantificar el valor de la llamada y el total de los minutos.
<p>OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Nueva aplicaciones tecnológicas (Software). ❖ Incremento de la demanda de telefonía e Internet. ❖ Incremento de las ofertas por parte de los proveedores. ❖ Alto incremento del uso de telefonía celular. ❖ Incremento de salidas de usuarios hacia el resto del país. ❖ Participación en el mercado. 	<p align="center">Estrategias FO</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Desarrollar planes para los usuarios que tengan familiares en el exterior ❖ Diseñar un plan para las personas que llaman regularmente a ciertos números de celulares ❖ Ampliar el portafolio de servicio actualmente existente (mensajería, aplicar outsourcing en educación informática,) ❖ Dictar cursos en el negocio sobre el manejo de herramientas WEB. 	<p align="center">Estrategias DO</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestionar la sistematización de los procesos (compra de software). ❖ Establecer alianza con los proveedores estratégicos para la empresa.
<p>AMENAZA:</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Alta competencia existente en el sector (Soledad 2000). ❖ Competencia desleal lo cual daña el mercado. ❖ Economía inestable del país (creación de nuevos impuestos) 	<p align="center">Estrategias FA</p> <p>La empresa busca que el servicio se perciba en el mercado con unas cualidades únicas con el amoldamiento a las necesidades del usuario (horarios extendidos y variedad de servicios).</p>	<p align="center">Estrategias DA</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Diseñar un plan estratégico encaminado a la optimización del servicio para alcanzar un alto grado de competitividad.

Después de estudiar minuciosamente el conjunto de estrategias plasmadas en la matriz anterior, se priorizaron, de acuerdo a los problemas detectados en las actividades del Ciclo **PHVA**, cual de ella se va implementar en la solución de ellos. Las más acordes son las siguientes:

8.2.1.1 ESTRATEGIAS

- 1) Sistematización de los procesos operativos
- 2) Diseñar planes comerciales que beneficien a los usuarios y se amolden a sus necesidades.
- 3) Mejoramiento físico interno

CAPITULO III

**ESTABLACER LOS OBJETIVOS PARA LA MEJORA
DE LAS AREAS QUE LA REQUIEREN**

8.3.1 OBJETIVOS DE LAS ESTRATEGIAS

1) Sistematización de los procesos operativos.

OBJETIVOS:

- ❖ Realizar visita a proveedores de software.
- ❖ Evaluar la compra de software a través un análisis costo-beneficio.
- ❖ Adquirir software de acuerdo a las condiciones económicas y de inversión de la empresa.

2) Diseñar planes comerciales que beneficien a los usuarios y se amolden a sus necesidades.

OBJETIVOS:

- ❖ Concientizar a los trabajadores de la importancia de planificar las actividades a realizar en la empresa.
- ❖ Elaborar un cronograma de actividades a realizar en cada periodo (Plan Mensual de Operaciones: promociones, compras, mantenimiento).
- ❖ Evaluar el porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas.
- ❖ Diseñar planes comerciales que beneficien a los usuarios y se amolden a sus necesidades.
- ❖ Ampliar el portafolio de servicios actualmente existentes.

3) Mejoramiento físico interno

OBJETIVOS:

- ❖ Mejorar la dotación de inmuebles en el local.
- ❖ Mejorar las condiciones climáticas de la empresa.

CAPITULO IV

PLAN PERIODICO DE EVALUACION DE SERVICIO Y PROCESOS

ESTRATEGIA 1: SISTEMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS OPERATIVOS

No.	OBJETIVO DE CALIDAD	META	RESPONSABLE	PERIODO DE EJECUCION
1	Realizar visita a proveedores de software.	Conocer en un 50% la oferta de software para gestionar centros de servicios de telecomunicaciones, de los proveedores de la ciudad de Barranquilla y su Área Metropolitana.	Administrador.	Enero - Febrero de 2004.
2	Evaluar la compra de software a través un análisis costo-beneficio.	Luego de realizar el analisis costo beneficio se ha establecido que el periodo para recuperar el 100% de la inversion sea antes de finalizar el 2004.	Administrador.	Antes de finalizar el 2004
3	Adquirir software de acuerdo a las condiciones económicas y de inversión de la empresa.	Comprar el software a un proveedor que pueda garantizar la calidad y eficacia de éste, antes de finalizar el primer semestre de 2004.	Administrador.	Antes de finalizar el primer semestre de 2004

ESTRATEGIA 2: OPTIMIZACION DE LA CALIDAD DEL SERVICIO

No.	OBJETIVO DE CALIDAD	META	RESPONSABLE	PERIODO DE EJECUCION
1	Concientizar a los trabajadores de la importancia de planificar las actividades a realizar en la empresa.	Lograr que el 100% de los empleados sean concientes de su papel en la buena prestación del servicio, a través de talleres de capacitación.	Administrador.	Enero de 2004, retroalimentación cad trimestre.
2	Elaborar un cronograma de actividades a realizar en cada periodo (Plan Mensual de Operaciones: promociones, compras, mantenimiento).	Realizar el cronograma trimestral de actividades antes del inicio de cada periodo, para planear las actividades.	Directivos	Cada trimestre.
3	Evaluar el porcentaje de cumplimiento de las actividades programadas.	Se evaluaran el porcentaje de cumplimiento a través de la aplicacion de indicadores, se espera que el resultado de dicho indicador sea el 100%.	Administrador.	Mensual.
4	Diseñar planes comerciales que beneficien a los usuarios y se amolden a sus necesidades.	Desarrollar en su totalidad los planes diseñados:(promociones, diseñar un carnet o bonos a usuarios fieles, otros)	Administrador.	Mensual.
5	Ampliar el portafolio de servicios actualmente existentes.	lograr que todos los clientes se beneficien en un 100% , con los nuevos servicios a implementar. Cabe resaltar que algunos de estos ya se implementaron. (Transcripcion, servicio de scanner, fotocopiadora)	Administrador.	mayo-2.003-mayo 2004

ESTRATEGIA 3: MEJORAMIENTO FÍSICO INTERNO

No.	OBJETIVO DE CALIDAD	META	RESPONSABLE	PERIODO DE EJECUCION
1	Mejorar la dotación de inmuebles en el local.	Renovar la dotación completa de inmuebles en el local de servicios antes de finalizar el primer semestre de 2004.	Administrador.	Enero y Junio de 2004.
2	Mejorar las condiciones climáticas de la empresa.	Cambiar el sistema de ventilación del SAI	Administrador.	Marzo de 2004.

ANÁLISIS DEL CICLO PHVA

De un modo global se observó, que en la **Etapas de Planificar** es donde más problemas se detectaron, por lo cual cabe resaltar que se debe actuar estratégicamente para solucionar estas deficiencias, puesto que si no se planea de una forma correcta, el negocio se puede ver afectado por estos problemas. Algunos de los problemas encontrados son el incumplimiento en las visitas programadas, la falta de presupuesto, de mantenimiento y de publicidad para la promociones.

También se encontraron deficiencias en la **Etapas de Hacer**, lo cual incide mucho en la prestación del servicio, debido que los **clientes** se quejan por la falta de ventilación del local, entre otros problemas, y estos lleva a su vez a la disminución de la tasa de llegada de los clientes a TELECOMUNICACIONES PAOLA.

Después de analizar el diagnóstico del ciclo PHVA, se formuló algunas estrategias con el fin de mejorar la calidad del servicio prestado por el SAI, las cuales se presentarán más adelante, evidenciando así las soluciones propuestas.

9. CONCLUSIÓN

El servicio de telefonía es sin duda una herramienta de suma importancia para el proceso de comunicaciones de todo espacio geográfico, urbanizado y poblado, tanto para la interrelación entre los habitantes del sector como de estos con el resto del mundo. Este vital servicio no solo es necesario para el uso domiciliario sino que es decisivo para la operatividad de los establecimientos fabriles, comerciales, financieros y de servicios.

De ahí surge la necesidad de diseñar un Plan de Mejoramiento Continuo de la Calidad en TELECOMUNICACIONES PAOLA, basándose en la Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9000 versión 2000 con el propósito de ser más competitivo y garantizar un excelente servicio para satisfacer las necesidades del cliente. Dentro de esta Norma se encuentran plasmados cada uno de los pasos que se deben llevar a cabo para cumplir satisfactoriamente el proceso de mejoramiento continuo.

Para diseñar este Plan de Mejoramiento continuo de la Calidad, primeramente se efectuó un Estudio de Mercado con el fin de conocer el grado de satisfacción de los clientes y de esta manera darle solución a los problemas más notorios y frecuentes existentes en la organización. Luego se realizó un diagnóstico de la situación actual en el cual se hizo una breve descripción de las actividades presentes en el SAI para categorizarlas según el ciclo P.H.V.A. Este último consiste en identificar y clasificar cada una de las actividades de la organización para así llevar a cabo el proceso de mejoramiento continuo.

Posteriormente, se elaboró la matriz DOFA identificando las debilidades y fortalezas, amenazas y oportunidades del SAI y de acuerdo a los resultados obtenidos se prosiguió a crear el plan de mejoramiento diseñando las estrategias que se piensan implementar junto con sus objetivos y metas a cumplir.

En conclusión, podemos concretar que la implementación del Plan de Mejoramiento Continuo será una herramienta de apoyo para alcanzar la competitividad deseada por el SAI y a su vez satisfacer las necesidades del usuario.

También se puede concluir que a esos estudios de implementación del plan de mejoramiento de calidad se está cumpliendo con algunas de esas actividades, como son: la ampliación del portafolio de servicios (Transcripciones, fotocopias, educación manejo de Office).



RECOMENDACIONES

- ❖ Se recomienda ampliar el portafolio de servicio, incluyendo servicio de Internet, mensajera, cámara Web, aplicar outsourcing en educación, dictar cursos en la empresa sobre el manejo de equipo de tecnología (celulares), manejo de herramientas Web. Ya que esto atraería mas usuarios a y de igual manera se aumentaría la productividad.

- ❖ Mejorar la infraestructura del local en un 50% para que el usuario se sienta cómodo y satisfecho al utilizar los servicios suministrados por el SAI.

- ❖ Extender la jornada de atención al usuario para diferenciarse de la competencia, y de esta manera posicionarse en el mercado adquiriendo nuevos clientes.

- ❖ Cumplir a cabalidad con el Plan De Mejoramiento Continuo de la Calidad para de esta manera ser más competitivos en el mercado de las telecomunicaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- ❖ Vitoria Andrés, Guardiola Ricardo. BARRANQUILLA. Editorial Efemérides.
- ❖ Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9000:2000.
- ❖ Urbina Gabriel. PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (PYMES). Editorial Norma.
- ❖ Vergel Cabrales Gustavo. METOLOGÍA: UN MANUAL PARA LA ELABORACIÓN DE DISEÑOS Y PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN. Editorial Mejoras Ltda.. Tercera Edición.
- ❖ BIBLIOTECA DE GESTION DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA VOLUMEN 1 Y 3. Editorial CEAC.
- ❖ <http://www.monografias.com>
- ❖ <http://www.celcaribe.com>
- ❖ <http://www.telecom.com>
- ❖ <http://www.etb.com>
- ❖ <http://www.telefonos-moviles.com>

ANEXOS

ANEXO 1

DESCRIPCION DE VENTA DE MINUTOS E INGRESOS

	MAYO		JUNIO		JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE	
	INGRESO	MINUTOS	INGRESOS	MINUTOS	INGRESOS	MINUTOS	INGRESOS	MINUTOS	INGRESOS	MINUTOS
1	68.300	188	120.000	300	90.800	259	60.400	173	70.000	200
2	85.650	230	60.000	150	80.100	255	48.000	137	82.800	234
3	56.000	160	88.000	220	70.000	200	60.000	171	65.000	186
4	109.550	311	72.000	180	68.900	197	70.600	202	76.000	217
5	81.000	213	50.000	125	85.300	243	78.450	224	73.000	192
6	104.000	277	100.000	250	92.200	263	69.300	198	57.000	165
7	100.000	280	120.000	300	101.800	291	70.550	202	130.000	347
8	95.000	277	100.000	250	52.100	145	74.000	211	70.000	205
9	75.800	190	71.200	178	82.600	236	60.000	171	57.000	163
10	83.700	209	79.200	198	93.150	266	84.450	241	80.000	235
11	311.900	712	124.000	310	82.150	234	66.000	189	65.400	187
12	97.000	251	60.000	150	1.047.650	299	52.100	149	51.000	146
13	125.600	314	58.800	147	87.600	250	52.000	149	84.400	248
14	143.200	356	74.800	187	100.000	286	87.000	249	60.000	168
15	89.800	224	128.000	320	131.700	376	84.300	241	61.000	174
16	102.200	264	105.600	264	152.750	436	90.000	257	60.800	174
17	62.000	151	151.200	378	118.500	338	113.350	324	63.650	182
18	84.150	210	100.000	250	92.550	264	110.000	314	70.000	200
19	86.000	215	12.000	300	132.300	378	89.000	266	80.000	229
20	124.350	310	128.000	320	133.700	382	87.500	250	61.000	174
21	81.800	204	140.000	350	86.800	248	58.900	168	56.350	161
22	75.000	188	144.800	362	111.400	318	120.000	342	110.000	314
23	114.700	287	114.800	287	60.350	172	105.400	301	94.200	269
24	100.000	250	118.400	296	56.800	162	82.100	234	60.000	171
25	100.000	250	114.800	287	65.900	188	75.150	214	50.000	143
26	97.550	244	98.000	245	105.200	300	55.000	157	60.000	171
27	62.900	157	106.000	265	72.400	207	61.200	174	45.300	129
28	75.800	190	85.600	214	56.300	144	51.650	147	52.050	149
29	89.800	224	94.400	236	66.000	189	64.900	185	64.000	183
30	83.700	209	114.800	287	78.400	224	67.000	191	71.000	203
31					71.300	204	62.500	180		
	2.966.450	7.545	2.934.400	7.606	3.726.700	7.954	2.310.800	6.611	2.080.950	5.919

Sumatoria de las ventas	14.019.300
Promedio de las ventas	2.803.860

ANEXO 3

Mayo					Junio					Julio				
Dia	No de personas solicitantes	No de personas servidas	No. de personas no servidas	% de personas servidas	Dia	No de personas solicitantes	No de personas servidas	No. de personas no servidas	% de personas servidas	Dia	No de personas solicitantes	No de personas servidas	No. de personas no servidas	% de personas servidas
1	70	57	13	0,814	1	70	60	10	0,857	1	70	65	5	0,929
2	79	69	10	0,873	2	62	55	7	0,887	2	75	62	13	0,827
3	55	44	11	0,800	3	75	58	17	0,773	3	75	63	12	0,840
4	102	85	17	0,833	4	80	72	8	0,900	4	69	60	9	0,870
5	80	66	14	0,825	5	89	81	8	0,910	5	89	75	14	0,843
6	89	74	15	0,831	6	85	62	23	0,729	6	90	74	16	0,822
7	91	74	17	0,813	7	66	63	3	0,955	7	99	83	16	0,838
8	217	187	30	0,862	8	110	98	12	0,891	8	70	59	11	0,843
9	74	68	6	0,919	9	87	79	8	0,908	9	87	75	12	0,862
10	84	74	10	0,881	10	78	70	8	0,897	10	98	91	7	0,929
11	80	76	4	0,950	11	70	63	7	0,900	11	76	70	6	0,921
12	85	73	12	0,859	12	115	102	13	0,887	12	115	106	9	0,922
13	66	52	14	0,788	13	86	76	10	0,884	13	86	83	3	0,965
14	89	79	10	0,888	14	70	62	8	0,886	14	86	81	5	0,942
15	78	73	5	0,936	15	130	108	22	0,831	15	106	98	8	0,925
16	87	72	15	0,828	16	66	53	13	0,803	16	125	107	18	0,856
17	64	56	8	0,875	17	69	55	14	0,797	17	120	98	22	0,817
18	118	98	20	0,831	18	70	65	5	0,929	18	92	83	9	0,902
19	80	67	13	0,838	19	80	78	2	0,975	19	125	106	19	0,848
20	100	82	18	0,820	20	74	64	10	0,865	20	110	102	8	0,927
21	75	69	6	0,920	21	63	53	10	0,841	21	90	84	6	0,933
22	77	65	12	0,844	22	98	85	13	0,867	22	84	82	2	0,976
23	93	78	15	0,839	23	100	82	18	0,820	23	63	58	5	0,921
24	68	58	10	0,853	24	98	81	17	0,827	24	63	59	4	0,937
25	80	71	9	0,888	25	70	65	5	0,929	25	70	63	7	0,900
26	88	74	14	0,841	26	65	53	12	0,815	26	89	83	6	0,933
27	65	54	11	0,831	27	86	80	6	0,930	27	65	59	6	0,908
28	42	33	9	0,786	28	125	107	18	0,856	28	70	53	17	0,757
29	72	62	10	0,861	29	78	61	17	0,782	29	60	57	3	0,950
30	91	73	18	0,802	30	75	60	15	0,800	30	61	54	7	0,885
31	74	58	16	0,784						31	64	57	7	0,891
2.613 2.221					2.490 2.151 339					2.642 2.350 292				

ANEXO 2

Agosto					Septiembre				
Día	No de personas solicitantes	No de personas servidas	No. de personas no servidas	% de personas servidas	Día	No de personas solicitantes	No de personas servidas	No. de personas no servidas	% de personas servidas
1	55	51	4	0,927	1	75	70	5	0,933
2	65	55	10	0,846	2	85	79	6	0,929
3	60	50	10	0,833	3	75	58	17	0,773
4	70	60	10	0,857	4	83	63	20	0,759
5	63	55	8	0,873	5	65	52	13	0,800
6	89	70	19	0,787	6	64	56	8	0,875
7	91	74	17	0,813	7	75	69	6	0,920
8	75	63	12	0,840	8	70	54	16	0,771
9	60	53	7	0,883	9	81	60	21	0,741
10	80	72	8	0,900	10	85	73	12	0,859
11	70	62	8	0,886	11	70	59	11	0,843
12	53	50	3	0,943	12	65	57	8	0,877
13	55	43	12	0,782	13	86	72	14	0,837
14	89	81	8	0,910	14	88	79	9	0,898
15	78	65	13	0,833	15	70	62	8	0,886
16	80	72	8	0,900	16	66	57	9	0,864
17	86	80	6	0,930	17	69	64	5	0,928
18	76	72	4	0,947	18	90	75	15	0,833
19	80	70	10	0,875	19	80	67	13	0,838
20	70	63	7	0,900	20	64	50	14	0,781
21	65	50	15	0,769	21	98	85	13	0,867
22	87	82	5	0,943	22	63	53	10	0,841
23	72	68	4	0,944	23	83	72	11	0,867
24	95	92	3	0,968	24	68	55	13	0,809
25	80	66	14	0,825	25	60	44	16	0,733
26	61	52	9	0,852	26	52	47	5	0,904
27	65	47	18	0,723	27	58	50	8	0,862
28	65	58	7	0,892	28	60	45	15	0,750
29	68	56	12	0,824	29	66	61	5	0,924
30	58	53	5	0,914	30	56	53	3	0,946
31	66	52	14	0,788					
2.227		1.937			2.170		1.841		

Numero de personas solicitante 12.142
 Promedio 2.428

TABULACION DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS DE LA INFORMACION SUMINISTRADA POR EL ADMINISTRADOR

Total mes de MAYO	2.350
Total clientes servidos sin promocion	2.020
Total clientes servidos con promocion	330
Total dias sin promocion	27
total dias con promocion	4
Promedio de clientes sin promocion	75
Promedio de clientes con promocion	83

Total mes de JUNIO	2.151
Total clientes servidos sin promocion	1.693
Total clientes servidos con promocion	458
Total dias sin promocion	26
total dias con promocion	5
Promedio de clientes sin promocion	65
Promedio de clientes con promocion	92

Total mes de JULIO	2.350
Total clientes servidos sin promocion	2.032
Total clientes servidos con promocion	318
Total dias sin promocion	27
total dias con promocion	4
Promedio de clientes sin promocion	75
Promedio de clientes con promocion	80

Total mes de AGOSTO	1.937
Total clientes servidos sin promocion	1.591
Total clientes servidos con promocion	346
Total dias sin promocion	27
total dias con promocion	5
Promedio de clientes sin promocion	59
Promedio de clientes con promocion	69

ANEXO 3

Total mes de SEPTIEMBRE	1.841
Total clientes servidos sin promocion	1.563
Total clientes servidos con promocion	278
Total dias sin promocion	27
total dias con promocion	4
Promedio de clientes sin promocion	58
Promedio de clientes con promocion	70

Promedio Clientes servidos con promoción
Promedio de clientes Servidos

346
 2.126