

## Urkund Analysis Result

**Analysed Document:** propuesta\_version\_urkund2018109122342.docx (D42490662)  
**Submitted:** 10/12/2018 5:50:00 PM  
**Submitted By:** jlopezb@unemi.edu.ec  
**Significance:** 0 %

Sources included in the report:

Instances where selected sources appear:

0

## INTRODUCCIÓN

La gestión de los procesos estratégicos están relacionadas con la dirección y gerencia, consiste en administrar y dirigir los procesos a establecerse en la organización y su entorno, muchas de las ocasiones la dirección no considera los aspectos antes, durante y después de su accionar, estos procesos son los responsable de analizar y satisfacer las necesidades y condiciones, la gestión correctamente aplicada a los procesos permite a las empresas salir de ese problema tan desagradable de perder imagen, espacio en el mercado y ser improductivas, la gestión de procesos

es posible hacerla por fases como la identificación de procesos, inventario de procesos, clasificación de los procesos, mapa de procesos, selección de los procesos sin importar tamaño, jerarquía o importancia de la empresa, identificación de actividades

y finalmente

tareas que se llevan a cabo en las organización es importante hacerlo para lograr el objetivo de la organización.

Es importante entender que

el incluir procesos estratégicos toman implica cuidar las necesidades y las expectativas que los clientes esperan del servicio, las empresa telefónicas en la actualidad buscan constantemente evolucionar en el servicio ofrecido por medio de estrategias comienzan a su desarrollo y la evolución constante de acciones en torno a los clientes para atraerlos y fidelizarlos a la empresa entre algunos ejemplos que son aplicados son las negociaciones electrónicas, CRM, ERP (procesos para entender la relación con clientes), el objetivo al aplicar estos procesos estratégicos es llegar a captar más clientes.

Resulta importante que las empresas desarrollen los respectivos mapas de procesos con ello se tendrá un macro enfoque de los procesos estratégicos y sus relaciones lo que facilita la comprensión de los procesos misionales que con ayuda de los procesos de apoyo podrá completar toda la línea de gestión, resulta más efectivo si logramos gestionar nuestros procesos a normas estándar como lo es la ISO 9001:2015.

Esta investigación brinda la oportunidad al lector bajo

un enfoque en la aplicación de la norma ISO 9001:2015 facilitar la comprensión de cómo se gestiona los procesos estratégicos que se lleva a cabo en una empresa, el método sistemático que aplican orientadas a la gestión de la calidad, el valor agregado ofrecido al cliente final etc. el procesos estratégico no deja de fundamentarse en los principios del ciclo de mejora continuas más aún porque permite alinear a las actividades estratégicas de lo que menciona la norma ISO 9001:2015

La metodología usada para esta investigación es la recolección de información por medio de libros, revistas científicas, investigaciones alineadas al tema etc. Se encontró que las empresas telefónicas gestionan sus procesos estratégicos usando previamente metodologías como

los brainstorming, las empresas ahora clasifican en categorías sus procesos y subprocesos algunos de los ejemplo de procesos estratégicos son la mejora continua, planes estratégicos de calidad, aplicaciones

de la norma

ISO, plan nacional de regulación de la calidad de red, auditorías internas de calidad,, desarrollo de productos y servicios, definición de políticas generales, revisiones realizadas por la dirección, acciones preventivas y correctivas, gestión de la calidad seguridad y medio ambiente

y muchos más pero cabe resaltar que las medidas estratégicas estarán alineadas al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

## CAPÍTULO 1 PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1.1 Problematización

Las empresas telefónicas observan que tienen poca percepción de sus usuarios por el hecho de que su planificación no es correcta como por ejemplo sus estrategias para atraer, fidelizarlos no los llegan a convencer, en sus procesos internos demoran mucho tiempo para buscar información, los empleados no conocen los procedimientos necesarios para realizar su trabajo y además no existe una coordinación correcta entre los departamentos estos factores originan que los empleados realicen su trabajo de una manera ineficiente ya sea demorándose al momento de realizarlo y en muchos de los casos de una forma incorrecta, dando como resultado que las empresas ofrezcan un mal servicio por lo tanto no llegan al público con el servicio que desean ofrecer, sin duda eso origina que la imagen del servicio sea poco conocida y decaiga al poco tiempo esto está relacionado a que los clientes sienten que el servicio es inferior comparado con otras empresas y de ese modo su insatisfacción otro de los puntos débiles es el gran margen de usuarios que se cambian de empresa telefónica a la competencia con sentimientos de molestia, además se pierdan futuros clientes ya que pueden escuchar comentarios negativos de la empresa, provocando que la empresa se vaya posicionamiento en los últimos lugares, obteniendo pocos ingresos con lo cual su permanencia en el mercado es escasa.

Las causas se originan a raíz de que las estrategias desarrolladas por la dirección no son adecuadas porque muchos de los casos se hace la incorrecta identificación del objetivo de la organización esto influye en gran medida en su personal ya que en ocasiones solo se informa a un pequeño porcentaje sumando a que al plantear los procesos estratégicos la dirección no faculta los recursos necesarios, el escaso empoderamiento de la dirección hace perder el concepto de que los procesos estratégicos son los actores del cambio, la mejora y evolución

de las empresas, tomando a manera de ejemplo los procesos estratégicos de comunicación respecto al tema de cobertura, precios, bonos no es realizadas bajo un enfoque estratégico y no se diseñan la efectiva difusión de imagen de marca al público además las funciones del servicio no son lo suficiente adaptadas a la diversidad de públicos que pretende la empresa fidelizarlos, produciendo que las percepciones de los clientes vean el servicio como insuficiente por causa de la poca difusión de los beneficios; Llegando la era de la globalización las empresas deben alinearse a normas de ámbito internacional como estrategias en su sistema de operación como por ejemplos la norma ISO 9001:2015 que opta gestionar procesos debidamente registrados y controlados sin embargo muchas son las causas que originan los efectos mencionados como el no escuchar la opinión de los clientes, no innovar los procesos para encontrar espacios que aventajen a la competencia, bajo nivel de análisis de la calidad del servicio dando como resultado que las empresas telefónicas. oferten precios, bonos poco acorde al mercado, pérdida de atributos de cobertura, objetivos de marketing poco acordes al mercado poca información necesaria más aún que en empresas como estas la información es importante para revisar el histórico de sus avance, por ello

así tengan una excelente estrategia nunca podrán ir mejorando sus procesos, si no se identifica que es lo que realmente desean sus clientes por ejemplo tener una mayor cobertura, saldo

con más beneficios, estas y muchas otras causas originan la pérdida de futuros clientes, sin duda es importante el compromiso con el sistema de gestión de calidad por ser una estrategia aliada que coopera a las empresas en su transformación y evolución.

### 1.1.2 Determinación del problema

Improductiva gestión de procesos estratégicos de las empresas de servicios telefónicos.

### 1.1.3 Determinación

del tema

Gestión de los procesos estratégicos de las empresas de servicio telefónico con enfoque en la norma ISO 9001:2015.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo general

Analizar cómo beneficia la norma ISO 9001:2015 en los procesos estratégicos en empresas de servicio telefónico.

### 1.2.2 Objetivo específicos

- 

Determinar los problemas que se originan al tener una ineficiente gestión en los procesos estratégicos. • Revisar los procesos estratégicos bajo el enfoque de la norma ISO 9001:2015. •

Investigar documentos en donde se haya implementados la norma ISO 9001:2015 en empresas de servicio telefónico.

1.3

## JUSTIFICACIÓN

Si no se identifican en las empresas telefónicas los factores que afectan su productividad y así mismo que es lo que realmente necesitan los clientes no se podrán establecer estrategias que permitan obtener un mejor desempeño. Las empresas usualmente tienen muchos problemas en las cuales son pocas las que intentan identificarlos y buscar una solución. Para que en el proceso estratégico se pueda tomar decisiones correctas la cual permita mejorar el desempeño en cada uno de sus procesos es fundamental que exista una excelente gestión de calidad en cada una de las áreas de la empresa por ejemplo proporcionándoles información con datos reales, es decir confiable.

Las empresas deben centrarse en la manera de cómo gestiona sus procesos para lo cual es importante tener contacto con las diferentes áreas de la organización, ello desemboca en cuan productiva sea la empresa, centrarse en los procesos de las empresas es clave para su evolución y lo competitiva que puede ser en el mercado, aplicar la norma ISO 9001 - 2015 en las empresas ayuda a obtener altos estándares de calidad en cada una de los procesos que realizan, permitiendo satisfacer las necesidad de los consumidores.

Para que el sistema de gestión de calidad que se implementa en las empresas telefónicas tenga un impacto positivo deben de ser comunicado a todos los miembros de empresa para que conozcan hasta dónde se quiere llegar con dicho sistema, cuáles serán sus responsabilidades, especialmente a las empleados que están interactuando con los clientes ya sea para pedir información para adquirir los servicios, reclamos, sugerencias que tengan, esto permitirá ir mejorando continuamente en cada uno de los procesos que se realizan en las diferentes áreas de las empresa logrando ser más eficientes, productivos por lo cual

van a tener un mayor margen de utilidades.

## CAPÍTULO 2

### MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

¿Qué es la gestión por

procesos?

En todas las empresas es importante que tengan una correcta gestión en todos sus procesos ya que esto permite identificar donde existe problemas, controlarlos, mejorarlos continuamente, logrando que sus procesos sean más eficientes con esto los clientes se sienten satisfecho confiando plenamente en la empresa con lo cual se pueden fidelizar e incluso comunicar a sus amigos, familiares, etc. de los producto o servicios de calidad que se les ofrece atrayendo más clientes

CITATION Bra11 \l 12298 (

Bravo Carrasco, 2008).

La gestión de procesos busca consolidar mejoras en planes operativos y que por medio de estrategias sea posible la mejora continua y logre alcanzar la visión establecida, la gestión de procesos realizadas por las empresas de servicio telefónico son agrupadas en tres etapas que son: identificación de sus procesos, elaboración del mapa de procesos que se encuentran agrupados en procesos estratégicos, operativos y de apoyo, finalmente la selección del proceso en donde se trabajara con las estrategia de mejora, a continuación se detallan los procesos que son llevados a cabo en empresas telefónicas

¿Qué es un proceso?

Son todas las

actividades que se realizan en cada una de las áreas de trabajo en las empresas para lo cual utilizan insumos, ejecutan actividades para darle un valor y así poder obtener outputs

CITATION Mal10 \l 12298 (Mallar, 2010).

Para que las empresas puedan alcanzar el éxito en la actualidad es importante que sus procesos vayan mejorando continuamente para que sean más eficientes, eficaces permitiendo reducir por ejemplo perdidas de tiempos al momento de realizar un trabajo CITATION Med09 \l 12298 (Medina, Nogueira, & Hernández, 2009).

¿Qué es una actividad?

Son todas las tareas necesarias que se llevan a cabo para poder realizar una actividad las cuales pueden ser realizadas por una o varias personas CITATION Mal11 \l 12298 (Maldonado, 2011).

¿Qué es una tarea?

“Es el desarrollo de la actividad en acciones muy específica” CITATION Bra11 \p 29 \l 12298 (Bravo Carrasco, 2008, pág. 29).

Elementos del proceso

Según CITATION Mal10 \l 12298 (

Mallar, 2010) los elementos del proceso son:

- Inputs: Son las materias primas que se necesitan para elaborar un productos, personas que se van a formar, etc.
- Recursos o factores: Existen dos tipos que son: a. Factores humanos: Se encargan planificar, organizar, dirigir, controlar y siempre ir buscando mejorar los procesos con el fin de alcanzar los objetivos establecidos por la empresa. b. Factores de apoyo: Son las maquinarias, computadoras, programas como Word, etc.
- Flujo real de procesamiento o

transformación: Los inputs como la materia prima tienen una transformación física, en las personas que se van a formar existe una transferencia de conocimiento por el hecho de que se están capacitando, etc. • Outputs: Existen dos clases de outputs que son: a. Bienes: Los bienes son productos tangibles ya que se los puede coger, tocar, etc. b. Servicios: Los servicios son intangibles ya que no se los puede coger, ni tocar, etc. La calidad del servicio va a depender desde el punto de vista del cliente si les gusta o no el servicio que se les ofreció.

## Clasificación de los procesos

Según

CITATION Bra11 \l 12298 (

Bravo Carrasco, 2008) los procesos se clasifican de la siguiente forma:

### Procesos estratégicos

Los procesos estratégicos son aquellos que definen, controlan las acciones a realizarse para cumplir con los objetivos, estrategias, políticas de las empresas; las cuales son de suma importancia ya que afectan a toda la empresa.

### Procesos operativos

Los procesos operativos son aquellos donde se transforman los insumos que ingresan a la empresa para obtener como resultado un producto u ofrecer un servicio.

### Procesos de apoyo

Los procesos de apoyo ayudan a que realicen los procesos operativos, por ejemplo reparación de una máquina o sustituirla por una nueva, capacitación del personal.

## Mapa de procesos

Es una representación gráfica que permite ver cuáles son los procesos que tienen las empresas y cómo están relacionados, además ayuda a identificar cuáles son las fortalezas y debilidades que tienen.

Los mapas de procesos nos indican las relaciones que existen entre los procesos de la organización, además brinda la oportunidad de que las organizaciones logren identificar sus actividades y cómo ellas se relacionan con el entorno como por ejemplo los proveedores, clientes externos entre otros, en el mapeo de procesos es donde identificamos los procesos estratégicos, misionales y de apoyo.

## Selección de Procesos

Según CITATION Fra09 \l 12298 (Enrique, 2009) en la selección del proceso se tomará en cuenta:

Como las organizaciones dirigen sus acciones, revisión de las condiciones del trabajo, relación con los sistemas y su comportamiento, así como las características y ventajas que ofrece su empleo, es necesario considerar el enfoque de procesos para que de esta manera el proceso agregue valor

La selección del proceso con el que se trabajara debe permitir el cumplimiento de objetivos de la organización además se debe analizar el ámbito de aplicación, alcance del proceso, entradas y salidas del proceso, responsables implicados en el proceso, criterios importantes durante su ejecución para así formular adecuadamente las acciones que se desarrollaran.

Ventajas del enfoque a procesos

Según

CITATION Pér04 \l 12298 (

Pérez Fernández, 2004) enfocarse en el proceso nos permite tener muchas ventajas entre las cuales tenemos: • Conocer por qué y para que se hacen determinadas cosas en la empresa, esto nos permite optimizar los recursos. • Ayuda a reducir costos en la parte operativa y de gestión ya que permite identificar dónde existen costos innecesarios respecto a la mala calidad de las actividades que se realizan dentro de la empresa. • Ayuda a mejorar los procesos de la empresa permitiendo tener una ventaja competitiva frente a la competencia. • Ayuda a tomar decisiones correctas, usualmente los errores se dan en los procesos, una vez que ya son identificados, corregidos estos ya no se vuelven a presentar.

¿Qué es una estrategia de procesos?

Según

CITATION Cua10 \l 12298 (

Cuatrecasas, 2010) sostuvo que:

La estrategia de procesos es de carácter global orientada claramente a la satisfacción de los clientes a fin de prevenir los defectos y problemas con la disposición de los suficientes medios financieros, tecnológicos y humanos para cumplir con las metas de la organización

Las estrategias de proceso son aquellas decisiones coherente, unificada e integrada aplicadas en la organizaciones y están enfocadas al cumplimiento de la misión de la empresa y a su vez en la consolidación de la visión, estas estrategias evalúan los factores internos y externos que influyen en la organizaciones adaptando acciones de acuerdo al enfoque de la organización que aplique para transformar los recursos en bienes o servicios y lograr cumplir con los requerimientos del cliente y las especificaciones del producto, las estrategias fortalecen la operatividad del negocio y la existencia de una perspectiva favorable del pensamiento del cliente hacia el producto o servicio y así incrementar su idea o su experiencias CITATION Ren07 \l 12298 (Render & Heizer, 2007)

Identificación de Procesos en empresas telefónicas

Según CITATION Jay09 \1 12298 (Jay & Barry, 2009) mencionaron que en la identificación de procesos en las empresas es primordial enfocarse en el grupo del proceso en analizar para mantener el enfoque necesario cuando exista la interacción entre la empresas y el recurso, además es más eficaz y eficiente el procesos cuando existe la combinación correcta entre la interacción del proceso y el cliente y la utilización de medios de servicios personalizados

En esta etapa se identifican los procesos que son desarrollados en las organizaciones donde se asignan las prioridades y son agrupados al grupo que serán posteriormente asignados en el mapa de procesos, además de ello se prioriza los procesos que son identificados como claves o riesgosos, cuando hablamos de procesos claves hace referencia de aquellos que son los que llevan a cabo la misión que trazó la organización, es importante que exista la participación de la gerencia y de empleados que sean conocedores de la organización, mientras que los riesgosos son desestructurado y es necesario organizar el conjunto de elementos que los compone además existe una importante relación con algunos procesos y al realizar su evaluación sus resultados están debajo de los permitidos

Proceso estratégico y su relación con la norma ISO 9001:2015:

Según CITATION Fon10 \1 12298 (Fontalvo & Vergara, 2010) sostuvieron que:

Los procesos estratégicos permiten consolidar en acciones las estrategias y los objetivos de las organización estas estrategias están alineadas a las actividades que generen el mayor beneficio como por ejemplo los estudios de mercado, revisión del sistema, apreciación de la satisfacción del cliente

Existe una gran cantidad de procesos que son gestionados en las empresa y un grupo de ellos son estratégicos estos procesos estarán direccionados al cumplimiento de la visión que se haya trazado la organización y a su vez las metas de la organización, las estrategias serán adecuadas a la necesidad del medio en el que se desarrolla la organización es decir su ámbito organizacional, esta investigación de procesos estratégico con un enfoque de la norma ISO 9001:2015 explica la gestiones que son llevadas en las telefónicas y cómo entender desde el punto de vista de entradas y salida.

Según CITATION Rum09 \1 12298 (Rummler & Brach, 2009) mencionan que

el ciclo de mejora continua (ciclo de Demming) juega un rol importante al estar alineado al marco de la "estructura de alto nivel" que dispone la norma ISO 9001:2015, esta norma al poseer una estructura estandarizada con las demás familias de la ISO, permite tener coherencia en los procesos que gestiona una empresa entre la gestión de los procesos estratégicos encontramos el contexto de la organización, planificación, evaluación del desempeño y mejora.

Análisis de proceso

Según

CITATION Ren07 \1 12298 (Render &

Heizer, 2007) cuando se analizan y diseñan procesos estratégicos es importante cuestionarse el

siguiente:

¿El proceso está diseñado para lograr una ventaja competitiva en términos de diferenciación, respuesta o bajo costo?, ¿El proceso elimina pasos que no agregan valor?, ¿El proceso maximiza el valor para el cliente?, ¿El proceso permitirá obtener pedidos?

Analizar los procesos da oportunidad a las empresa de observar el escenario en el que operan, esto incluye su entorno, además permite la mejora interrelacionada de sus procesos para dar respuestas acertadas al mejoramiento de las actividades que realiza y más aún que añada valor a las partes interesadas sin olvidar que es necesaria una revisión periódica, las acciones que se desarrollan incluyen las estrategias de poder desempeñarse de mejor manera, brindar además aquellas oportunidad de satisfacer las necesidades de los clientes, darles valor agregado, y todo ello justificado en que su producto o servicio sea de la mejor calidad, el análisis previo permite sistematizar las estrategias que las empresas han considerado necesarias otorgándoles un exitoso proceso estratégico, la dirección para que ello sea posible debe analizar los cambios que puedan surgir, este análisis implica a toda la organización entender en cómo se relacionan los recursos y los insumos que son gestionados al momento de ofrecer un servicio

Dimensión de los Procesos estratégicos claves:

Según

CITATION Sip08 \l 12298 (

Sipper & Bulfin, 2008) mencionaron que:

Los procesos estratégicos claves tienen una fuerte relación entre la compañía o empresa con sus clientes o usuarios, estos procesos se encuentran implicados en el desarrollo de la estrategia comercial y contribuye fuertemente en el cumplimiento de los objetivos de la organización

Los procesos claves de una empresa intervienen en la misión pero no obligatoriamente en la visión de la organización, estos procesos pueden añadir valor directo al cliente para su satisfacción y de igual modo existen otros que no añaden valor directo pero consumen gran cantidad de recursos es por ello que también son considerados claves por citar unos ejemplos el procesos de mantenimiento de los vehículos en una empresa de transporte es clave porque añade directamente valor al cliente por asegurarse que las condiciones de viaje sean seguras, confortables y cómodas lo que da como resultado un valor añadido al cliente y por consiguiente su satisfacción; mientras que en una empresa de servicios de formación puede ser considerado un proceso de apoyo por ser de poca relevancia ya que lo fundamental son los procesos que contribuyan en la formación del cliente

Que es la norma ISO 9001:2015

ISO 9001:2015 es la norma de gestión de calidad más conocida y certificada del mundo. Tradicionalmente los sectores en los que más se ha implementado han sido en el sector industrial y manufactura pero en los últimos años ha cobrado especial protagonismo en la empresas de servicios, además del sector público

CITATION ISO16 \l 12298 (

ISOtools, 2016)

Esta norma cobra más importancia de aplicación en la actualidad más aún porque las empresas basan su operaciones en un enfoque basado en procesos, y este enfoque se ha direccionado en las diferentes organizaciones sin exclusión de ninguna, pero el propósito de la elaboración de la norma es pretender una estandarización de cómo se gestionan los procesos en diferentes ámbitos de la organización

CITATION Lóp16 \l 12298 (López Lemos, 2016).

Beneficios de la norma ISO 9001:2015

Según CITATION

ISO16 \l 12298 (ISOtools, 2016) los beneficios que se obtienen al implementar las normas ISO 9001:2015 en las empresas son las siguientes:

1.- Impulsa a que los trabajadores se sientan comprometidos con la empresa, esto es importante ya que ellos son los que realizan los trabajos por lo tanto conocen donde existen problemas permitiendo mejorar continuamente los procesos. 2.- Permite a la empresa tener una mejor imagen ya que está cumpliendo con los estándares de calidad, por lo tanto en las personas va a existir confianza y una alta probabilidad de contratar

con

los servicios que ofrece la empresa. 3.- Está enfocada en satisfacer las necesidades de los clientes ya que esto permite que estén contentos por lo cual le van a ser fiel a la empresa, por lo cual la empresa tendrá más ingresos. 4.- Promueve la mejora continua en todos los procesos que se realizan en la empresa permitiendo reducir futuro errores y además si llegan a existir permite solucionarlo de una manera más rápida. 5.- Permite que las empresas tengan la información necesaria y confiable al momento de tomar decisiones.

Anexo SL

El Anexo SL constituye el pilar actual de la normalización de los estándares de sistemas de gestión para lograr una estructura uniforme, un marco de sistemas de gestión genérico, que sea más fácil de manejar y otorgue un beneficio de negocio a aquellas empresas que cuentan con varios sistemas de gestión integrados

CITATION ISO16 \l 12298 ( ISOtools, 2016)

Este anexo es también conocido como “guía 83” es un plan elaborado en el 2012 con vigencia de migración hasta el 2022 elaborado de manera estratégica que permite alinear una estructura única para tener sistemas integrados de gestión, el anexo contiene una estructura de 10 puntos que son alcance, referencias normativas, términos y definiciones, contexto de la organización, liderazgo, planificación, apoyo operación, evaluación del desempeño y mejora, ello simplifica la integración y permite la fácil implicación de los demás sistemas de gestión, además tienen la misma estructura que permite armonizar la estructura de las diferentes normas, es aplicable a todas las normas de gestión pero no es de aplicación internacional por ejemplo los acuerdos de trabajo IWA 4.

### CAPÍTULO 3

#### METODOLOGÍA

Las empresas de servicio telefónico constantemente desean mejorar la satisfacción del cliente y una de las metodologías que utilizan las empresas al estar alineadas a la gestión de los procesos de la norma ISO 9001.2015 es la aplicación de la matriz MEFE la cual se encarga de la evaluación de los factores externos, al analizar el entorno de las organizaciones es posible entender los factores que se desarrollan o cómo influyen los aspectos externos como por ejemplo las consecuencias del análisis político, económico social, tecnológico o ecológico de la región en la gestión de los procesos por las telefónicas esta es tan solo una de las metodologías que guía y los orientan en los procesos estratégicos que desarrollan CITATION Ipi08 \l 12298 (Ipinza, 2008).

Las empresas de servicio telefónico para evaluar cuál ha sido el desempeño respecto a la calidad de servicio que ofrecen aplican la técnica de la encuesta la cual le permite conocer cuál es la perspectiva que tienen los clientes respecto al servicio que se les ofrece, si tienen quejas, sugerencias esto permitirá ir mejorando continuamente los procesos en las empresas ya que ayuda al momento de tomar decisiones las cuales son claves para que tenga éxito la empresa, dado el hecho de que un cliente satisfecho puede hacer publicidad gratis comunicando a las demás personas del servicio que se les ofrece.

#### Otra técnica

es la de observación la cual consiste en observar cómo se están realizando las actividades dentro de la empresa, además a la competencia por que siempre las empresas van mejorando constantemente, las cuales pueden darse en su infraestructura, mejorando la calidad de su servicio, ofreciendo mejores promociones, teniendo más cobertura a nivel nacional, ofreciéndoles más minutos para que puedan llamar a cualquier persona, etc. por lo tanto es importante observar a la competencia, si no se lo hace se pierde la ventaja competitiva ya que se va a ver superada por la competencia provocando que pierdan clientes los cuales optan por cambiarse por otra que les ofrezca un mejor servicio por lo que van a comenzar a tener pérdidas llegando hasta el punto de que tengan que cerrar la empresa. CAPÍTULO 4

## DESARROLLO

### DEL TEMA

Hoy en día los clientes son cada vez más exigentes respecto al servicios que desean obtener por lo tanto las empresas incorporan métodos que les permitan medir la satisfacción de sus clientes para ir mejorando sus procesos continuamente ya que de la calidad de servicio que ofrecen va a depender de que siga operando en el mercado

CITATION Moy16 \l 12298 (Moya, 2016).

Se debe entender además que toda tarea es parte de un proceso que está encadenado a otros que hacen posible que la organización logre realizar sus actividades con normal desarrollo, concebir en los trabajadores la idea de mejorar sus actividades es lo que permitirá que se incremente la eficacia de cada uno de ellas, en esta sostenidos en un marco de citas textuales muchas de ellas de artículos científicos podemos mencionar que la gestión controlada, ordenada y bien surtida hará posible que las empresas crezcan.

Según CITATION Cha09 \l 12298 (Chase & Jacobs, 2009) menciona que:

Es primordial que las empresas gestionen y controlen sus procesos estratégicos, muchos de ellos porque hacen posible que las empresas den la percepción a los clientes de un buen servicio, además la consolidación de su marca en el mercado o más aún los planes que son ejecutados entorno a los clientes.

Los procesos si bien es cierto tienen una planificación previa a largo plazo y enfocados a la misión y visión de la empresa resultan crucial cómo se gestionan, una gestión de los procesos estratégicos debe contemplar una documentación, control y registro de los procesos pero más haya de hacerlo es importante entender que es lo que otorga a las empresas y cuál es su beneficio de la aplicación.

Cuando las empresas telefónicas controlan el alcance de las estrategias que desean llevar a cabo y lo enfocan en un proceso encuentran muchas ventajas pero se debe mantener un control de la empresa hacia donde están encaminadas y lo que pretenden a futuro, es importante mencionar que los procesos estratégicos ofrecen muchas bondades por ejemplo poder orientar a los trabajadores a una planificación de procesos estratégicos, acciones seguras, verificaciones acordes a los requerimientos o planteamiento de mejoras.

Si llevamos estos conceptos a las estrategias de las empresa podrán consolidar su imagen y experimentar una constante evolución, y por citar algunos ejemplos mencionamos a Coca Cola Company que ha establecido la imagen de la unión familiar o como la gran marca de Nike de que las personas conciban la idea de que permite desarrollar las condiciones competitivas de una persona y finalmente a las empresas telefónicas como lo es Claro y Movistar, la empresa Claro que lleva la delantera ha vendido la percepción de mantener comunicado y unido a las comunidades, permitir la unión y la reunión entre los amigos, el desarrollo de los pueblos por medio de la comunicación que existe entre ellos, todo es mucho más fácil y posible si entendemos que la gestión de los procesos busca satisfacer las

necesidades de las partes interesadas, y que permite que todas las estrategias bien gestionadas, controladas y documentadas con el fin de mejorarlas se enrumbe a los objetivos.

A la hora de que las empresas deseen aumentar la captación de los clientes es importante la utilización del histórico de los procesos en este caso el de procesos estratégicos que nos permitirá realizar las mejoras pertinentes, las intervenciones necesarias, cambios que se crean son los prudentes, acciones estratégicas o las interacciones con el resto de procesos tan solo estos son pocos ejemplos de los beneficio a la hora de gestionar los procesos en base a la norma ISO 9001:2015, del mismo modo permite visualizar de una manera muy sistemática cómo es el comportamiento e interrelación con los demás procesos de toda la organización sean estos tácticos o de apoyo, normalizar nuestros procesos a la ISO permite gestionar estratégicamente sus recursos y lograr la eficiencia y la eficacia global de la organización todo ello sumado a que la organización prestara mucha atención a los requisitos del público objetivo o las expectativas que los clientes tienen de nosotros por ejemplo en el caso de las telefónicas los clientes desean que la cobertura sea mayor, mejores atributos en la oferta de tarifas de precios y bonos que puedan ofrecer.

Al gestionar los procesos estratégicos con la familia ISO 9001:2015 la confianza de los clientes es un claro ejemplo de sus beneficios, en el caso de las empresas telefónicas la percepción que se ofrece al cliente constantemente está evolucionando y al gestionarlas con la norma ISO 9001:2015 es posible ofrecer los mejores servicios, además que las actividades desarrolladas sean coherentes Sin duda son cada vez más los beneficios que las empresas encuentran al incluir la norma ISO 9001:2015 se ven reflejadas en la satisfacción del cliente, ahora las empresas telefónicas no solo orientan sus procesos a una transmisión de red de alta calidad sino más bien en atenciones adecuadas para los clientes y para ello a sido necesario conocer bien a los clientes como por ejemplo conocer sus costumbres, lo que los motiva, sistema de vida que poseen etc.

Los procesos estratégicos realizados para ofrecer más cobertura de red en empresas telefónicas permiten que la señal llegue a distintos lugares muchos de ellos alejados a la ciudad, seguido de que los usuarios experimenten la satisfacción de poder conectarse con sus familiares más cercanos dándoles la felicidad de cercanía con sus seres queridos, esto permite que los clientes valoren las experiencias que logran vivir conectados con quienes consideran importantes así como la calidad del servicio, la relación empresa-cliente etc.

Gestionar los procesos con el enfoque de la norma también tiene muchos beneficios como el saber que los usuarios conciben la imagen de mejoramiento en base a todas las oportunidades que pueda encontrar fruto de su evolución, recordando que la perspectiva de la empresa es verlo desde un enfoque de entradas y salidas, surgen ventajas como la reducción de trabajos repetitivos en los procesos empresariales y muchos de los procesos de control y registro por citar otras ventajas al aplicar la norma es el intercambio fluido de la información entre las áreas y en momentos que no exista esto poder enfocarse en el problema y dar la solución adecuada.

Las empresas que poseen la certificación se beneficia de que sus procesos llevan un total control y registro a su vez el aumento considerable de su rendimiento frente a la competencia

por medio del control de las actividades suscitadas en un proceso, al poseer el requisito de cubrir las expectativas de los clientes finalmente más allá de realizar una documentación totalmente regulada con vías de mejorar continuamente los clientes experimentan la satisfacción de que sus requerimientos han sido controlados y resueltos de manera efectiva

Como se mencionó anteriormente en el capítulo del marco conceptual la norma se desarrolló en base a la guía 83 o más conocida por el anexo SL que indica que la norma posee una estructura de alto nivel, mediante nuestra investigación sustentada en una investigación de carácter científico documental y al recopilar información muchas de ellas de artículos científicos encontramos que más allá de una estructura sistemática de gestión de procesos en sí la norma se compone en grupos subdivididos que son los estratégicos, operativas y apoyo, sin embargo el que es de nuestro interés los procesos estratégicos y en donde se incluye el contexto de la organización, alcance, planificación y mejora continua, planteamos la investigación que se realiza en base a los procesos estratégicos de las empresas telefónicas, a continuación describimos cómo se suscitan los procesos estratégicos de la norma en empresa telefónicas.

## 1. Contexto de la organización

Por medio de la norma ISO 9001:2015 las empresas telefónicas tienen que identificar cuáles son los

factores internos, externos que pueden afectar al momento de querer lograr sus objetivos, ya que esto va a influir en los resultados que se desean obtener, para identificar estos factores se puede utilizar herramientas como el FODA, cuando ya se conocen cuáles son sus factores internos, externos se pueden desarrollar estrategias que permitan que todos los procesos que se realicen en las empresas telefónicas tengan un buen desempeño permitiéndoles alcanzar sus objetivos

cuando empresas gestionan correctamente sus procesos y más aún los estratégicos que permiten el despliegue las actividades misionales y operativas podemos encontrar el crecimiento a nivel de categoría. Tabla 11:

### FODA

#### Fortaleza

Debilidades 1. Ser una marca reconocida a nivel nacional e internacional. 2. Tener años de experiencia en el mercado. 3. Excelente calidad de los servicios que ofrecen. 1. Los servicios que se ofrecen no satisfacen las necesidades y requerimientos de los clientes. 2. No se abastece para cumplir de una manera rápida con los pedidos, informaciones que necesiten los posibles clientes o reclamos que tengan los usuarios. Oportunidades Amenazas 1. La competencia ofrece un mal servicio a sus usuarios. 2. Confiabilidad de los usuarios por el hecho de que la empresa tiene años operando en el mercado. 1. La competencia ofrece sus servicios a un bajo costo. 2. Mejores promociones por parte de la competencia.

Fuente: Elaboración propia de los autores.

Por medio de la norma ISO 9001:2015 las empresas de servicio telefónicas deben identificar cuáles son las necesidades y requerimiento de las partes interesadas que tienen, permitiendo tener un correcto desarrollo del sistema de gestión de calidad, con lo cual se mejorarán los procesos dentro de la empresa, entre las cuales tenemos por ejemplo las siguientes:

**Accionistas:** Los accionistas están interesados en que exista un excelente sistema de gestión de calidad en los procesos de la empresa, debido a que con eso pueden obtener más utilidades.

**Empleados:** En los empleados se refiere por ejemplo pagarles un sueldo justo de acuerdo a la actividad que estén realizando,

que les proporcionen los procedimientos necesarios para realizar su trabajo de una manera más eficiente, que mejoren

sus condiciones de trabajo para que no sufran un accidente o futuras enfermedades, etc. ya que si no se siente cómodos

en sus

trabajos va a existir un bajo rendimiento en los procesos operativos.

**Clientes:** En lo referente a los clientes para tener una ventaja competitiva es identificar qué es lo que realmente necesitan los clientes como por ejemplo el de tener cobertura en todos los lugares que ellos vayan, que los minutos al realizar las llamadas no se acaben tan rápido ya que de esto dependerá de que se sienta satisfecho logrando fidelizarlos e incluso pueden atraer a futuros clientes dado el hecho de que les pueden comunicar a sus amigos, familiares, etc. del excelente servicio que se les ofrece.

**Competidores:** Es fundamental estar pendiente de los competidores observando en qué parte están mejorando ya sea por ejemplo dando más minutos para que puedan hablar con cualquier persona, teniendo más cobertura, con esto se puede superar a la competencia evitando que ellos ganen terreno en el mercado.

**Sociedad:**

La sociedad lo que quiere es por ejemplo que las actividades que realiza la empresa no los moleste, contamine al medio ambiente, en este caso

las empresas de servicio telefónicas al momento de instalar sus antenas para que sus usuarios tengan más señal deben asegurarse de instalar en donde no afecte el paisaje especialmente en la zona urbana ya que esto causaría malestar en la población.

El alcance del sistema de gestión en las empresas telefónicas

que en esta investigación se ha orientado bajo la norma ISO 9001:2015 es en los procesos estratégicos que son los encargados de cubrir las expectativas y necesidades que los clientes de las empresas telefónicas tienen con respecto al servicio.

La norma ISO 9001:2015 promueve para que los procesos que se realizan en la empresas sean productivos,

el sistema de gestión de calidad que la empresa ha determinado sea implementado,

se aseguren de

mantenerlo, siempre ir buscando posibles mejoras, la empresa debe proporcionar los recursos necesarios para realizar los procesos y se los debe evaluar para determinar si se están cumpliendo con los resultados que desean obtener. Todos los procesos que se realicen en las empresas deben estar documentados para poder verificar si están realizando de acuerdo a lo que se ha planificado.

## 2. Planificación

La norma ISO 9001:2015 establece para que se pueda realizar una correcta planificación, en este caso en

las empresas de servicio telefónico deben de identificar siempre cuáles son sus riesgos u oportunidades que tienen, con el objetivo de crear acciones que permitan a la empresa

mejorar sus procesos, tener una buena aceptación de las personas de los servicios que ofrecen y así poder tener un buen posicionamiento en el mercado.

Tabla 22: Matriz de riesgo u oportunidad Riesgos u oportunidad

### Nivel Acción

Alto Medio Bajo Riesgo: No existe compromiso por parte de los trabajadores. X La alta dirección debe hacer que sus trabajadores se sientan motivados proporcionando recursos por ejemplo para que reciban capacitaciones, escuchar las opiniones de ellos ya que pueden dar sugerencias las cuales permitan mejorar los procesos de las empresas. Riesgo: El cliente no se siente satisfecho por el servicio que está recibiendo. X Identificar lo que necesita el cliente realizando una encuesta a personas en la calle, llamadas telefónica con el objetivo de poder cumplir sus expectativas, además las empresas de servicio telefónico deben revisar constantemente sus antenas ya que la señal que emiten puede estar obstruidas por árboles o edificios. Riesgo: Pérdida de cliente por aparición de nuevos competidores en el mercado. X Observarlos para ver en que se puede mejorarlos para tener una ventaja competitiva sobre ellos. Oportunidad: Confiabilidad de las personas por ser una empresa telefónica reconocida.

X Si existe confiabilidad de las personas la empresa debe irse expandiendo para que tenga un mayor posicionamiento en el mercado. Oportunidad: La competencia no cumple con las expectativas de sus usuarios. X Incrementar la publicidad para dar a conocer los servicios que ofrecen a más personas, establecer promociones que permitan atraerlos, ofrecerles un buen

servicio para poderlos fidelizarlos. Oportunidad: La tecnología. X Los directivos siempre deben proporcionar recursos necesarios ya sea para adquirir por ejemplo equipos dado el hecho que siempre se están mejorando constantemente lo que puede permitir tener una mejor cobertura, mejorar la productividad en sus procesos.

Fuente: Formato de la matriz tomado de CITATION HAZ \I 12298 (Haza consejeros técnicos, 2016).

Algunos de los objetivos de calidad que pueden alcanzar las empresas de servicios telefónicas implementando la norma ISO 9001: 2015 son las siguientes:

- Colocarse entre las mejores empresas telefónicas.
- Cumplir con las necesidades y expectativas de las partes interesadas (Clientes, sociedad, trabajadores, etc.).
- Optimizar los procesos que se realizan en todas las áreas de la empresa de servicio telefónicas.

Para que estos objetivos se puedan alcanzar, debe existir el apoyo de los directivos proporcionándoles los recursos necesarios estén siempre disponibles por ejemplo recurso financiero, entre otros más, cumpliendo y hacer que se cumpla con lo que se ha establecido, como estrategia para que los trabajadores sean más productivos en sus trabajos se los debe de capacitar y motivar.

La norma ISO 9001:2015 establece que se deben de determinar responsables que ayuden a cumplir con los objetivos de calidad, en este caso las empresas de servicios telefónicos pueden tener

los siguientes:

**Dirección:** La dirección debe ser el que lidere la implantación del sistema de gestión de calidad, hacer que todos los miembros de las empresas de servicios telefónicos la cumplan, aprobar los procedimientos necesarios para realizar la implementación del sistema. **Gestión de calidad:** La gestión de calidad es la encargada de implementar el sistema de gestión de calidad en las empresas, de elaborar los procedimientos que son los pasos que se deben de seguir para que se pueda cumplir con el sistema de gestión de calidad. **Administración:** La administración debe de proporcionar todos los recursos necesarios para poder implementar el sistema de gestión de calidad.

Las estrategia que utilizan las empresas telefónicas para verificar si se cumplió con los objetivos establecidos consiste en llamar a sus clientes para ver si tienen una sugerencia, inconformidad, satisfacción del servicio que se les ofrece, se puede comparar con informes recientes de la cantidad de cliente que tiene la empresa, si ésta ha disminuido quiere decir que se está ofreciendo un mal servicio, de lo contrario la empresa está cumpliendo con las necesidades y requerimientos de sus clientes.

Los cambios que se realicen en el sistema de gestión de calidad deben ser supervisados por el área de gestión de calidad, se debe informar a la alta dirección para que revise, la apruebe ya que de esto va a afectar en los procesos de la empresa.

### 3. Evaluación del desempeño

La evaluación de los procesos estratégicos contribuye de manera oportuna en la gestión de los procesos operativos, los métodos que las empresas telefónicas aplican para su seguimiento, medición, análisis y evaluación son varios por ejemplo el incorporar centros de atención al cliente donde se atiende los diferentes reclamos, dudas, inconvenientes o descontentos de los usuarios son un claro ejemplo por otro lado el observar y entender el comportamiento de los procesos es otro aspecto clave, ello es logrado con procesos operativos algunos de ellos han sido la llamadas a los usuarios para conocer cuáles son sus expectativas y la experiencia que tienen con el servicios y beneficios de las empresas telefónicas, las empresas telefónicas se han comprometido en evaluar las percepciones de los clientes y entre algunos procesos estratégicos utilizados son las encuestas de la satisfacción del cliente, también las empresas telefónicas analizan los históricos referentes en las cuotas de clientes como analizar los porcentajes de líneas inactivas, porcentajes de cambios de operador móvil, contratación de servicios claros etc.

La etapa estratégica llevada a cabo por las empresas telefónicas de análisis y evaluación que menciona la norma ISO 9001:2015, las telefónicas lo han realizado en los datos de sus procesos y la información proveniente de los seguimientos y las mediciones por ejemplo en los procesos estratégicos como la atención on-line, utilización de intranet y extranet que proporcionan una gestión de la información y una interacción con los clientes de manera más efectiva, también la evaluación de la aceptación de implementar nuevos beneficios a los clientes de líneas prepago, compartición de repetidoras de transmisión entre empresas telefónicas, bonos en saldos en líneas telefónicas, o cuando la renovación de los planes no se llegaron a cumplir, ello permitirá realizar la evaluación del sistema que se gestiona y es lo que permite asegurar la eficiencia de las operaciones

#### 4. Mejora

La norma ISO 9001:2015 nos habla de la aplicación de la mejora continua es aquí donde los procesos estratégicos permitirán dar soluciones por medio de los procesos operativos en los diferentes factores que determinan el posicionamiento del servicio telefónico por ejemplo la imagen de la empresa, el rendimiento en los procesos de la organización, innovaciones y desarrollos, estrategias enfocadas a los clientes, gestión de los recursos utilizados en los procesos.

Las empresas telefónicas han implementado procesos estratégicos que brinden mejoras en el servicio telefónico como por ejemplo el proceso de la calificación de la satisfacción del cliente, también se incluye la mejora de la calidad de la red con el aumento de la banda de la señal a la red de tecnología 4G esto permite satisfacer las necesidades de los clientes de un servicio rápido y eficaz por otro lado las empresas cada día mejoran el tiempo de respuesta a los reclamos de los clientes y una de las estrategias utilizadas ha sido las plataformas virtuales y la asistencia on-line.

Los procesos de innovación relacionan a las empresas telefónicas constantemente y es por el hecho de que sus clientes necesitan mejoras y cosas nuevas, los paquetes telefónicos y las promociones ofrecidas al público es un claro ejemplo, lo hacen cada vez por los beneficios nuevos que son ofertados a sus clientes, estas empresas se han alineado a incrementar la

satisfacción de los usuarios, y al ser de servicio la creación de novedosos beneficios que simplifiquen y benefician la experiencia del cliente

## CAPÍTULO 5

### CONCLUSIÓN

La relación de

los procesos estratégicos y la norma ISO 9001:2015 que son orientadas en las empresas telefónicas para proyectarse en el futuro,

sin duda permiten que los procesos que se desarrollan sean interactivos, retroalimentados y permitan que las condiciones sean de evolución y mejora, tomando énfasis en la norma y el cómo se gestionan en

torno a los clientes permite que la alta dirección se comprometa en ser el protagonista a la hora de liderar, planificar, gestionar y controlar las decisiones que contribuyan al cumplimiento de los procesos estratégicos a realizarse a fin de ser controlados e introducir los cambios necesarios por el entorno cambiante al que pertenecen.

En la actualidad, las empresas telefónicas más allá

de operar los

procesos estratégicos, es importante preguntarse ¿a quién está dirigido el proceso?, ¿qué necesidades pretende satisfacer? y ¿qué objetivos pretende alcanzar

el

proceso? de este modo los procesos serán únicos, simples y explícitos a fin de ser un proceso controlado y eficiente

Las organizaciones gestionadas bajo un enfoque de procesos encontraron varias ventajas entre ellas el ser competitivas y productivas, es decir efectiva en cada actividad que realiza en función del cliente, más aún si están enfocadas a seguir las etapas de la norma ISO 9001:2015 referente a la gestión de la calidad, esta norma trabaja en el contexto de la organización, la planificación a estructurarse, la evaluación y finalmente la mejora de los mismos procesos, de esta manera aquellos que están relacionados con los procesos estratégicos logren enrumbarse al cumplimiento de la misión y la visión

Las empresas telefónicas trabajan arduamente en incrementar la calidad de los servicios utilizando muchas entradas "input" para que sus procesos estratégicos, misionales y de apoyo permitan alcanzar los objetivos y metas que se trazaron y además conseguir el propósito de un mejor servicio de alta calidad, al trabajar en los procesos es fundamental e importante incrementar el desempeño de los labores del personal aprovechando las nuevas ideas que puedan surgir y así lograr satisfacer las necesidades de los clientes

Los procesos estratégicos buscan un propósito de mejorar continuamente y la norma ISO 9001:2015 es el medio que permite hacerlo.

Y, que una vez implementado el sistema de calidad permitirá

revisar cuales son las partes interesadas del proceso, el planeamiento estratégico que aplican seguidas de una coordinación y evaluación como la norma lo menciona. Los procesos estratégicos son el resultado de la planificación en busca de nuevas oportunidades que encuentran las organizaciones en caso que exista la incertidumbre de las situaciones que se le presenten en su operación, los procesos estratégicos buscan alinearse a factores estratégicos de calidad y diferenciación, y que permitan vincular estas acciones con el resto

de procesos que conforman la cadena de valor que interactúan con los diferentes tipos de procesos tales como los operativos y de apoyo.

, 1

Hit and source - focused comparison, Side by Side:

Left side: As student entered the text in the submitted document.

Right side: As the text appears in the source.

---