



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**

**Instituto de Ciencias Matemáticas**

**Ingeniería en Auditoría y Contaduría Pública Autorizada**

**“Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para WIFITEL, empresa cuya actividad económica es la venta de servicios de Internet Banda Ancha, Video Vigilancia y Telefónica IP ubicada en el Cantón Daule de la provincia del Guayas”**

**INFORME DE MATERIA DE GRADUACIÓN**

**MATERIA DE GRADUACIÓN: DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESO**

**Previo a la obtención del título de:**

**INGENIERÍA EN AUDITORÍA Y CONTADURÍA PÚBLICA AUTORIZADA**

**Presentado por:**

Anthony David Andrade Castro

José Martín Bustamante León

**Guayaquil – Ecuador  
2012**

# AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a Dios por haberme dado salud, sabiduría y fuerza para continuar con mi preparación profesionalmente.

A mis padres Bosco Andrade y Mercy Castro por todo lo bueno que me han dado en el transcurso de mi vida y por estar siempre conmigo, apoyándome en los momentos difíciles.

A mi hermana Andrea Andrade persona a quien quiero y amo con todo mi corazón, porque siempre estuvo ahí dándome sus pequeños, pero valiosos consejos.

A Daniela Rodríguez y a su Familia, por el apoyo, confianza y aprecio expresado hacia mí.

A mis abuelos Amelia Requena y David Castro personas que han sido importantes en el transcurso de mi vida. Siendo no solo mis abuelos sino como mis padres.

A mis tíos que de una u otra manera contribuyeron con su pequeño grano de arena para llegar a mi meta.

A mis queridos y estimados amigos, con los cuales compartí todo mi proceso académico en el transcurso de mi vida.

A mi compañero de tesis José Martin Bustamante por apoyarme en todo momento en la elaboración de nuestro proyecto de grado.

A nuestro profesor de tesis Economista Julio Aguirre por brindarnos su asesoría, ideas y recomendaciones para la elaboración de este proyecto de graduación.

Anthony David Andrade Castro

# AGRADECIMIENTO

A Dios creador del universo y dueño de mi vida que me permite construir armonía y paz espiritual en mi ser.

A mi madre, Petita del Carmen León España por el apoyo incondicional que me dio a lo largo de la carrera.

A mi tía Grace Mariana Bustamante Moran por todos los consejos impartido durante mi existencia y lograr entender que para la educación no existen límites de metas, todo lo que el ser humano se proponga lo puede lograr y conseguir.

A mis abuelitos Samuel León Ochoa y Blanca Bolivia España Villareal que en base a sus sacrificios forjaron un nido de amor y enseñanza para nuestra familia.

A mis hermanos, Joselo Darío Bustamante León y Adalberto Francisco Bustamante León por ser pilares fundamentales en el crecimiento y desarrollo de mi familia.

A mi Primo, Danilo Leiva León quien me motivo para que me formara como profesional en una prestigiosa institución como es la Escuela Superior Politécnica del Litoral.

Al Instituto de Ciencias Matemáticas, por el soporte institucional para la realización de este trabajo.

A mi compañero y protagonista de este proyecto, Anthony Andrade por su participación activa en el proyecto ya que me permitió crecer en lo académico y en lo profesional.

A una gran familia, Encabeza por Franklin Fienco y Sara Parrales por contribuir con mucho afecto y cariño al desarrollo como ser humano.

A mi gran amigo de mil batallas, Byron Aguilar Contreras por estar ahí siempre al pie del cañón en los momentos más difíciles de mi vida.

Y a todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron o participaron en cada etapa de mi vida.

José Martin Bustamante León

# DEDICATORIAS

A Dios, por darme salud, sabiduría y por permitirme dar este nuevo paso en mi vida, a mis padres por ese valioso apoyo y por creer en mí siempre, a mi hermana por ser una gran amiga y compañera, a mis abuelos por ser un ejemplo más para mí, a mi novia por ser una maravillosa persona conmigo, a mis amigos por brindarme un amistad verdadera y sincera, a mis tíos por apoyarme cuando necesite de ellos.

Anthony David Andrade Castro

A lo largo de mi existencia me encontrado con diversas vicisitudes para lo cual siempre he tenido a dos mujeres con valores morales y principios éticos que me han ayudado en las decisiones más importantes de mi vida, una de ellas es mi madre y por otro lado una extraordinaria mujer como es mi tía Mariana. Cualquier esfuerzo por grande que fuera no es ni el mínimo sacrificio que han hecho estas dos mujeres a lo largo de mi vida, es por eso que quiero dedicar este pequeño logro a mis dos amores que son Petita del Carmen León España y Grace Mariana Bustamante Moran.

José Martín Bustamante León

# TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

---

Ing.

Delegado de ICM

---

Eco. Julio De Alain Aguirre Mosquera

Profesor de Materia de Graduación

# DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado, nos corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL”

(Reglamento de Graduación de la ESPOL).

---

Anthony David Andrade Castro

---

José Martin Bustamante León

## RESUMEN

En este documento se ha realizado el Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos, este diseño se aplicó a una pequeña empresa dedicada a la venta de servicios de internet; para esto, se tuvo que realizar un estudio de la entidad. En donde encontramos ciertos problemas que posee, los cuales se podrán observar y mencionar más adelante.

A partir del reconocimiento de la organización se establecieron los objetivos estratégicos junto con la construcción de sus respectivos indicadores con lo cual se va a medir el cumplimiento de cada uno de los objetivos.

Este proyecto se encuentra dividido en cuatro capítulos dentro de los cuales el Primer Capítulo hacemos mención a la Descripción de la empresa WIFITEL como: Reseña Histórica, Servicios que brinda, Formulación y Planteamiento del problema, Objetivos del Proyecto, etc. El Segundo Capítulo trata de los temas utilizados para la realización del proyecto, como: Direccionamiento Estratégico, Gestión por Procesos, Diagramas de Flujos utilizados, Manual de Procesos, etc. El Tercer Capítulo se refiere al Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos para la empresa WIFITEL, en donde se procede a la

ejecución como tal del proyecto, realizando levantamiento de información y la respectiva documentación. Y el Cuarto Capítulo concluye dando las Conclusiones y Recomendaciones expresadas a los altos directivos de la empresa WIFITEL.

# ÍNDICE GENERAL

<b>RESUMEN</b>	IX
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	XI
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	XVII
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	XIX
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPITULO 1: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....</b>	2
1.1 Reseña Histórica.....	2
1.1.1 Base Legal.....	3
1.1.2 Ubicación.....	6
1.1.3 Estudio de la Estructura Organizacional Actual.....	7
1.1.3.1 Organigrama de WIFITEL.....	7
1.2 Servicios que brinda WIFITEL.....	8
1.3 Formulación y Planteamiento del Problema.....	10
1.4 Hipótesis del Proyecto.....	11
1.4.1 Hipótesis Central.....	11
1.4.2 Hipótesis Secundarias.....	11
1.5 Objetivos del Proyecto.....	12
1.5.1 Objetivo General del Proyecto.....	12
1.5.2 Objetivos Específicos del Proyecto.....	13
<b>CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS EN ORGANIZACIONES.....</b>	14
2.1 Direccionamiento Estratégico.....	14
2.1.1 Misión Organizacional.....	15

2.1.1.1	Importancia de la Misión.....	16
2.1.2	Visión Organizacional.....	16
2.1.2.1	Importancia de la Visión.....	17
2.1.2.2	Ventajas que tiene establecer una Visión.....	17
2.1.3	Objetivos Empresariales.....	19
2.1.4	Políticas Empresariales.....	20
2.1.5	Estrategia Empresarial.....	21
2.1.6	Valores de la Empresa.....	21
2.1.6.1	Características de los Valores.....	22
2.1.6.2	Importancia de los Valores de una Empresa.....	22
2.2	La Gestión por Procesos.....	23
2.2.1	Cadena de Valor.....	24
2.2.1.1	Introducción.....	24
2.1.1.2	Definición de la Cadena de Valor.....	24
2.2.1.2.1	Actividades Primarias.....	25
2.2.1.2.2	Actividades Secundarias.....	25
2.2.2	Proceso.....	26
2.2.2.1	Elementos de un Proceso.....	27
2.2.2.2	Jerarquía de los procesos.....	28
2.2.3	Histograma.....	29
2.3	Diagrama de Flujos.....	30
2.3.1	Definición.....	30
2.3.2	Importancia.....	31
2.3.3	Simbología para los Diagramas de Flujos.....	31
2.3.4	Reglas de los Diagramas de Flujos.....	32
2.3.5	Ventajas de los Diagramas de Flujos.....	33
2.4	Manual de Procesos.....	33
2.4.1	Importancia.....	34
2.5	Indicadores de Gestión.....	34
2.5.1	¿Qué es un Indicador de Gestión?.....	35
2.5.2	Objetivos de los Indicadores.....	36
2.5.3	¿Por qué se utilizan?.....	36
2.5.4	Herramientas para desarrollar Indicadores de Gestión.....	37

2.5.4.1 El Cliente Externo.....	37
2.5.4.2 Clima Organizacional.....	38
2.5.4.3 Planeación Estratégica.....	38
2.6 La Ruta de la Calidad.....	39
2.6.1 Actividades que Integran la Ruta de la Calidad.....	40
2.6.1.1 Defina el Problema.....	40
2.6.1.2 Defina la Situación Actual.....	40
2.6.1.3 Realice el Análisis.....	41
2.6.1.4 Defina las Acciones de Mejoramiento.....	41
2.6.1.5 Ejecute el Plan.....	42
2.6.1.6 Verifique los Resultados del Plan.....	42
2.6.1.7 Estandarice los Resultados Obtenidos.....	43
2.6.1.8 Concluya y Planee Nuevos Mejoramientos.....	43
<b>CAPITULO 3: DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS.....</b>	<b>44</b>
3.1 Situación Actual en la Empresa.....	44
3.1.1 Direccionamiento Estratégico de la Empresa.....	45
3.1.1.1 Misión de WIFITEL.....	45
3.1.1.2 Visión de WIFITEL.....	46
3.1.1.3 Principios y Valores de WIFITEL.....	48
3.1.1.4 Objetivos Importantes de WIFITEL.....	49
3.1.1.5 Políticas Corporativas de WIFITEL.....	53
3.1.1.5.1 Políticas de Comercialización y Ventas.....	53
3.1.1.5.2 Políticas Administrativas.....	54
3.1.1.5.3 Políticas Financieras y Contables.....	55
3.1.1.5.4 Políticas de Compras.....	56
3.1.1.5.5 Políticas del Personal.....	56
3.2 Cadena de Valor.....	57
3.3 Mapa de los Procesos.....	58
3.4 Reconocimiento de los Procesos de WIFITEL.....	59
3.4.1 Procesos Principales de WIFITEL.....	59
3.4.2 Procesos de Apoyo de WIFITEL.....	60
3.5 Reconocimiento de los Procesos Críticos.....	60

<b>3.6 Propuesta de un Plan de Mejoramiento de los Procesos con la Utilización del Sistema.....</b>	<b>62</b>
<b>3.6.1 Estudio de los Proceso de WIFITEL.....</b>	<b>62</b>
<b>3.6.1.1 Análisis del Proceso de Compras.....</b>	<b>64</b>
<b>3.6.1.1.1 Diagrama de Flujo de la Situación Actual del Proceso de Compras de WIFITEL.....</b>	<b>64</b>
<b>3.6.1.1.2 Diagrama de Flujo de la Situación Mejorada del Proceso de Compras de WIFITEL.....</b>	<b>65</b>
<b>3.6.1.1.3 Análisis del Valor Agregado de la Situación Actual del Proceso de Compras de WIFITEL.....</b>	<b>66</b>
<b>3.6.1.1.4 Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del Proceso de Compras de WIFITEL.....</b>	<b>67</b>
<b>3.6.1.1.5 Cuadro Comparativo del Análisis de Valor Agregado del Proceso de Compras de WIFITEL.....</b>	<b>68</b>
<b>3.6.1.1.6 Valor Agregado del Proceso de Compras de WIFITEL.....</b>	<b>68</b>
<b>3.6.1.2 Análisis del Proceso de Despacho e Instalación de WIFITEL.....</b>	<b>69</b>
<b>3.6.1.2.1 Diagrama de Flujo de la Situación Actual del Proceso de Despacho e Instalación de WIFITEL.....</b>	<b>69</b>
<b>3.6.1.2.2 Diagrama de Flujo de la Situación Mejorada del Proceso de Despacho e Instalación de WIFITEL.....</b>	<b>70</b>
<b>3.6.1.2.3 Análisis del Valor Agregado de la Situación Actual del Proceso de Despacho e Instalación de WIFITEL.....</b>	<b>71</b>
<b>3.6.1.2.4 Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del Proceso de Despacho e Instalación de WIFITEL.....</b>	<b>72</b>
<b>3.6.1.2.5 Valor Agregado del Proceso de Despacho e Instalación de WIFITEL.....</b>	<b>73</b>
<b>3.6.1.3 Análisis del Proceso de Cobranza.....</b>	<b>74</b>
<b>3.6.1.3.1 Diagrama de Flujo de la Situación Actual del Proceso de Cobranza de WIFITEL.....</b>	<b>74</b>
<b>3.6.1.3.2 Diagrama de Flujo de la Situación Mejorada del Proceso de Cobranza de WIFITEL.....</b>	<b>75</b>
<b>3.6.1.3.3 Análisis del Valor Agregado de la Situación Actual del Proceso de Cobranza de WIFITEL.....</b>	<b>76</b>
<b>3.6.1.3.4 Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del Proceso de Cobranza de WIFITEL.....</b>	<b>77</b>
<b>3.6.1.3.5 Cuadro Comparativo del Análisis del Valor Agregado del Proceso de Cobranza de</b>	<b>78</b>

WIFITEL.....	
<b>3.6.1.3.6</b> Valor Agregado del Proceso de Cobranza de WIFITEL.....	78
<b>3.6.1.4</b> Análisis del Proceso de Post Venta y Seguimiento de WIFITEL.....	79
<b>3.6.1.4.1</b> Diagrama de Flujo de la Situación Actual del Proceso de Post Venta y Seguimiento de WIFITEL.....	79
<b>3.6.1.4.2</b> Diagrama de Flujo de la Situación Mejorada del Proceso de Post venta y Seguimiento de WIFITEL.....	80
<b>3.6.1.4.3</b> Análisis del Valor Agregado de la Situación Actual del Proceso de Post Venta y Seguimiento de WIFITEL.....	81
<b>3.6.1.4.4</b> Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del Proceso de Post Venta y Seguimiento de WIFITEL.....	82
<b>3.6.1.4.5</b> Cuadro Comparativo del Análisis del Valor Agregado del Proceso de Post Venta y Seguimiento de WIFITEL.....	83
<b>3.6.1.4.6</b> Valor Agregado del Proceso de Post Venta y Seguimiento de WIFITEL.....	83
<b>3.6.1.5</b> Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos de WIFITEL....	84
<b>3.6.1.5.1</b> Análisis de la Situación Mejorada del Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos de WIFITEL.....	85
<b>3.6.1.5.2</b> Valor Agregado del Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos de WIFITEL.....	85
<b>3.6.1.6</b> Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del Proceso de Gestión de Pago Proveedores de WIFITEL....	86
<b>3.6.1.6.1</b> Análisis de la Situación Mejorada del Proceso de Gestión de Pago Proveedores de WIFITEL.....	87
<b>3.6.1.6.2</b> Valor Agregado del proceso de Gestión de Pago Proveedores de WIFITEL.....	87
<b>3.6.1.7</b> Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del Proceso de Requerimiento de Información de WIFITEL....	88
<b>3.6.1.7.1</b> Análisis de la Situación Mejorada del Proceso de Requerimiento de Información de WIFITEL.....	89
<b>3.6.1.7.2</b> Valor Agregado del Proceso de Requerimiento de Información de WIFITEL.....	89
<b>3.7</b> Diseño y Planteamiento de Indicadores de Gestión para los Procesos	90

Críticos.....	
<b>3.8</b> Aplicación de Indicadores.....	92
<b>3.8.1</b> Definición de los Indicadores.....	92
<b>3.9</b> Propuesta de un Plan de Mejoramiento de los Procesos Críticos en base a la Metodología PDCA.....	93
<b>3.9.1</b> Problemas de Mayor Consideración.....	95
<b>3.9.1.1</b> Problema numero dos: Falta de Políticas debidamente documentadas.....	95
<b>3.9.1.2</b> Problema número cuatro: Falta de Vehículos en la Empresa.....	96
<b>3.9.1.3</b> Problema número seis: Falta de Conocimiento del Direccionamiento Estratégico.....	97
<b>CAPITULO 4: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	98
<b>4.1</b> Conclusiones.....	98
<b>4.2</b> Recomendaciones.....	101
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍA.....</b>	103
<b>ANEXOS.....</b>	105

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1 UBICACIÓN DE LA EMPRESA WIFITEL.....	6
FIGURA N° 2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	15
FIGURA N° 3 CICLO DE LA VISIÓN.....	18
FIGURA N° 4 VALORES.....	23
FIGURA N° 5 CADENA DE VALOR DE UNA EMPRESA.....	26
FIGURA N° 6 ELEMENTOS DE UN PROCESO.....	27
FIGURA N° 7 JERARQUÍA DE LOS PROCESOS.....	29
FIGURA N° 8 SIMBOLOGÍA ANSI.....	32
FIGURA N° 9 ETAPAS DE LA RUTA DE LA CALIDAD.....	39
FIGURA N° 10 ETAPAS DE LA RUTA DE LA CALIDAD.....	40
FIGURA N° 11 MISIÓN DE WIFITEL.....	46
FIGURA N° 12 VISIÓN DE WIFITEL.....	47
FIGURA N° 13 PRINCIPIOS Y VALORES DE WIFITEL.....	48
FIGURA N° 14 MAPA ESTRATÉGICO DE WIFITEL.....	52
FIGURA N° 15 CADENA DE VALOR DE WIFITEL.....	57
FIGURA N° 16 MAPA DE PROCESOS DE WIFITEL.....	58
FIGURA N° 17 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO ACTUAL DE COMPRAS.....	64
FIGURA N° 18 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO MEJORADO DE COMPRAS.....	65
FIGURA N° 19 CUADRO COMPARATIVO DE LA PARTICIPACIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCESO DE COMPRAS.....	68
FIGURA N° 20 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO SITUACIÓN ACTUAL Y SITUACIÓN MEJORADA DE WIFITEL.....	68

FIGURA N° 21 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO ACTUAL DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....	69
FIGURA N° 22 DIAGRAMA DE FLUJO MEJORADO DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....	70
FIGURA N° 23 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO SITUACIÓN ACTUAL Y SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....	73
FIGURA N° 24 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO SITUACIÓN ACTUAL Y SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....	73
FIGURA N° 25 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO ACTUAL DE COBRANZAS.....	74
FIGURA N° 26 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO MEJORADO DE COBRANZAS.....	75
FIGURA N° 27 CUADRO COMPARATIVO DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO DE COBRANZA DE WIFITEL.....	78
FIGURA N° 28 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DE LA SITUACIÓN ACTUAL Y MEJORADA DE WIFITEL.....	78
FIGURA N° 29 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO ACTUAL DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO DE WIFITEL.....	79
FIGURA N° 30 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO MEJORADO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO DE WIFITEL.....	80
FIGURA N° 31 CUADRO COMPARATIVO DE LA PARTICIPACIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCESO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO DE WIFITEL.....	83
FIGURA N° 32 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO SITUACIÓN ACTUAL Y SITUACIÓN MEJORADA DE WIFITEL.....	83
FIGURA N° 33 ANÁLISIS DE SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE VENTAS Y GESTIÓN DE PEDIDOS DE WIFITEL.....	85
FIGURA N° 34 ANÁLISIS DE SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE VENTAS Y GESTIÓN DE PEDIDOS DE WIFITEL.....	85
FIGURA N° 35 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PAGO PROVEEDORES DE WIFITEL.....	87
FIGURA N° 36 ANÁLISIS DE SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO GESTIÓN DE PAGO PROVEEDORES DE WIFITEL.....	87
FIGURA N° 37 ANÁLISIS DE SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN DE WIFITEL.....	89
FIGURA N° 38 ANÁLISIS DE SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN DE WIFITEL.....	89

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1 PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS DE WIFITEL.....	51
TABLA N° 2 PROCESOS CLAVES WIFITEL.....	59
TABLA N° 3 PROCESO DE APOYO WIFITEL.....	60
TABLA N° 4 CALIFICACIÓN PARA VALORAR LOS PROCESOS..	61
TABLA N° 5 PROCESOS CRÍTICOS Y CLAVE DE WIFITEL.....	61
TABLA N° 6 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE COMPRAS.....	66
TABLA N° 7 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE COMPRAS.....	67
TABLA N° 8 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....	71
TABLA N° 9 ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....	72
TABLA N° 10 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE COBRANZA.....	76
TABLA N° 11 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE COBRANZA DE WIFITEL.....	77
TABLA N° 12 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO DE WIFITEL.....	81
TABLA N° 13 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO DE WIFITEL....	82
TABLA N° 14 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE VENTAS Y GESTIÓN DE PEDIDOS DE WIFITEL.....	84
TABLA N° 15 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE GESTIÓN DE PAGO PROVEEDORES DE WIFITEL.....	86
TABLA N° 16 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN DE WIFITEL.....	88
TABLA N° 17 INDICADORES DE GESTIÓN DE WIFITEL.....	91

TABLA N° 18 DEFINICIÓN DE LOS INDICADORES.....	92
TABLA N° 19 RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LOS PROCESOS CRÍTICOS DE WIFITEL.....	93
TABLA N° 20 CAUSAS ENCONTRADAS EN WIFITEL PARA SER SOLUCIONADAS.....	94
TABLA N° 21 CAUSA NÚMERO DOS: FALTA DE POLÍTICAS DEBIDAMENTE DOCUMENTADAS.....	95
TABLA N° 22 CAUSA NÚMERO CUATRO: FALTA DE VEHÍCULOS EN LA EMPRESA.....	96
TABLA N° 23 CAUSA NÚMERO SEIS: FALTA DE CONOCIMIENTO DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO...	97

# INTRODUCCIÓN

Actualmente varias empresas investigan y desean implementar una nueva estrategia que le servirá para cumplir sus diferentes objetivos, buscando así la manera de ser diferentes de las demás.

Es por eso que se hace referencia al cambio y diseño de un sistema de gestión por procesos siendo este tema la razón principal de nuestra tesis.

Mediante la realización de este Proyecto de Grado tratamos de ayudar a la empresa a mejorar continuamente y a direccionarla en un buen rumbo.

En el presente Proyecto se proponen herramientas fundamentales para que la empresa WIFITEL haga uso de estas por no contar con ninguna. Teniendo lineamientos muy claros, de fácil comprensión y mediante resultados expuestos podrán garantizar una mejora continua.

Todo este trabajo se lo ha realizado con el mayor énfasis necesario, en base a nuestros conocimientos adquiridos en la Universidad.

# **CAPITULO 1: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

## **1.1 Reseña Histórica**

En el año 2009, los señores Daniel Cabrera Velastegui, José Izquierdo Vallejo y Galo Izquierdo Miranda se asociaron para fundar la empresa denominada “WIFITEL” que inicio la venta de servicios de Internet Banda Ancha, Cámara de Vigilancia y Telefonía IP en el Cantón Daule de la Provincia del Guayas siendo un lugar estratégico ante una comunidad fiel a la gran atención que se brinda. Posteriormente fue creciendo en sectores aledaños siendo una empresa de gran aceptación por parte de sus clientes.

### 1.1.1 Base Legal<sup>1</sup>

La compañía se constituye en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, República del Ecuador, a los veintiún días del mes de septiembre del año dos mil nueve, ante el Abogado Renato Esteves Sañudo, notario suplente de la notaria vigésima novena del cantón Guayaquil, comparecen los señores Daniel Nepalí Cabrera Velastegui de estado civil soltero y de ocupación estudiante, José Luis Izquierdo Vallejo de estado civil divorciado y de ocupación ejecutivo; y, Galo Antonio Izquierdo Miranda de estado civil soltero y de ocupación estudiante.

Se puede mencionar algunos puntos suscritos en la escritura:

- ❖ La compañía tendrá como objetivo social dedicarse a:
  - La prestación de servicios de telecomunicaciones, especialmente la prestación y distribución de servicios de internet y datos;
  - La importación, creación, exportación, comercialización, distribución, compra, venta, almacenamiento y bodegaje de todo tipo de

---

<sup>1</sup> Acta de Constitución de la Compañía WIFITEL

productos, artefactos, piezas, partes, elementos, accesorios, y dispositivos electrónicos;

- La importación, creación, exportación, comercialización, distribución, compra, venta, almacenamiento y bodegaje de todo tipo de productos y aparatos para el registro, transmisión y reproducción de sonidos e imágenes;
  - La importación, creación, exportación, comercialización, distribución, compra, venta, almacenamiento y bodegaje de todo tipo de productos, aparatos e instrumentos para el esparcimiento concebidos para ser utilizados con un receptor de televisión; los programas de ordenador y el software de todas las clases, cualquiera que sea su soporte de grabación o difusión.
- ❖ El plazo por el cual se constituye esta sociedad es de cincuenta años que se contarán a partir de la fecha de inscripción de esta escritura en el registro mercantil.
- ❖ El domicilio principal de la compañía WIFITEL S.A. es en el cantón Daule, cabecera del cantón del mismo nombre, Provincia del Guayas; República del Ecuador y podrá

establecer sucursales o agencias en cualquier lugar de la República del Ecuador.

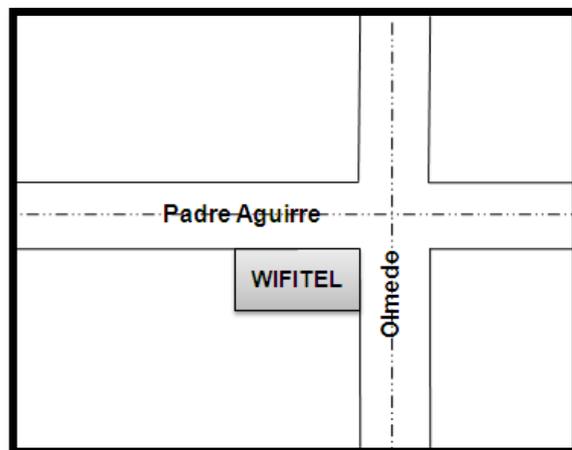
- ❖ El capital social de la compañía es de OCHOCIENTOS 00/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS, dividido en OCHOCIENTAS acciones ordinarias y nominativas de UN DÓLAR DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA cada una capital que podrá ser aumentado por resolución de la Junta General de Accionistas.
- ❖ Cada acción es indivisible y da derecho a voto pagado en las Juntas Generales, en consecuencia cada acción liberada da derecho a un voto, en dichas Juntas Generales.
- ❖ Las acciones se anotaran en el libro de Acciones y Accionistas donde se registraran también los traspasos de dominio o pignoración de las mismas.
- ❖ En la suscripción de nuestras acciones por aumento de capital, se preferirá a los accionistas existentes en proporción de sus acciones.
- ❖ La Junta General la componen los Accionistas Legales convocados y reunidos.
- ❖ Las Juntas Generales podrán realizarse sin convocatoria previa, si se hallaren presente la totalidad del capital

pagado, de acuerdo a lo que dispone el artículo doscientos treinta y ocho de la ley.

### 1.1.2 Ubicación

La empresa WIFITEL se encuentra ubicada en DAULE, cantón de la Provincia del Guayas. La oficina principal de la empresa esta laborando en Daule, situada en las calles, Padre Aguirre solar 1 y Olmedo, Edif. Cooperativa de Ahorro y Crédito Salitre 1er piso Of. 3.

**FIGURA # 1 UBICACIÓN DE WIFITEL**

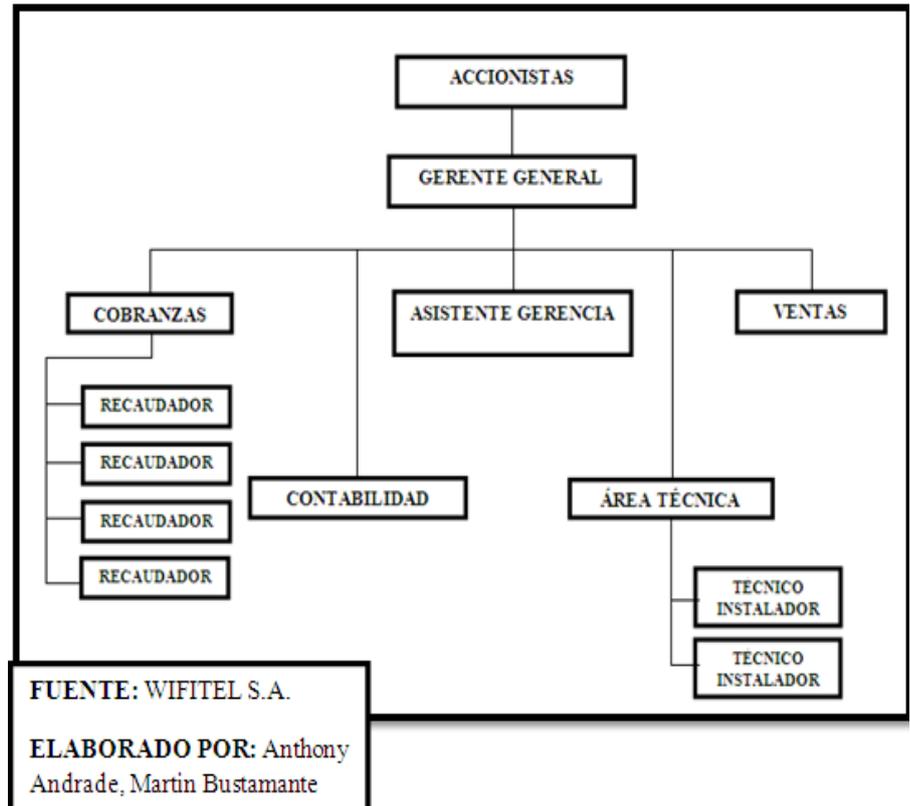


**Fuente:** WIFITEL S.A., 2011

**Autores:** Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 1.1.3 Estudio de la Estructura Organizacional Actual

#### 1.1.3.1 Organigrama de WIFITEL



FUENTE: WIFITEL S.A.

ELABORADO POR: Anthony  
Andrade, Martin Bustamante

## 1.2 Servicios que brinda WIFITEL

La empresa Wifitel ofrece a sus clientes los siguientes servicios:

- ❖ **Internet Banda Ancha.-** La Tecnología espacial Wifitel con "**Formación-Haz**" cuya energía se concentra hacia y desde el cliente inalámbrico, sobre un soporte base. Este proceso aumenta significativamente la relación de ganancia y la resistencia a interferencias de la estación base.

Además, mientras el sistema Wi-Fi convencional sufre un efecto destructivo en la propagación multitrayecto, la tecnología "**Formación-Haz**" múltiple de **Wifitel** violenta a su favor por la combinación de señales de forma coherente a lo largo de las diferentes vías de propagación para el cliente.

- ❖ **Video Vigilancia.-** Con el aumento de usuarios de la Internet a nivel global incluyendo las comunicaciones en banda ancha, las cualidades especiales que presentan las cámaras IP, están generando nuevas oportunidades en los pequeños, medianos y grandes negocios, y está surgiendo un nuevo tipo de mercado para monitoreo. Las cámaras IP, también conocidas como cámara de red, se pueden instalar virtualmente en cualquier lugar, incluyendo tiendas, oficinas, escuelas y fábricas, y al conectarlas a una red IP tal como es el internet o el sistema

LAN, se puede desarrollar el monitoreo a largas o cortas distancias desde cualquier lugar y en cualquier momento. Reduciendo el efecto a distancia posiblemente a "0" los distintos negocios utilizan los sistemas de cámaras IP logrando un ahorro significativo en viajes, costos laborales y eficiencia operacional, mejorando las comunicaciones y el servicio al cliente. Wifitel está incentivando una tecnología que pueda desarrollar lo que llamamos "Administración a Cero Distancia".

- ❖ **Telefonía IP.-** es el conjunto de nuevas funcionalidades de la telefonía. La principal ventaja de este tipo de servicios es que evita los cargos altos de telefonía (principalmente de larga distancia) que son usuales de las compañías de la Red Pública Telefónica Conmutada (PSTN). Algunos ahorros en el costo son debidos a utilizar una misma red para llevar voz y datos, especialmente cuando los usuarios tienen sin utilizar toda la capacidad de una red ya existente en la cual pueden usar para VoIP sin un costo adicional. Las llamadas de VoIP a VoIP entre cualquier proveedor son generalmente gratis, en contraste con las llamadas de VoIP a PSTN que generalmente cuestan al usuario de VoIP.

### 1.3 Formulación y Planteamiento del Problema

La Telecomunicación en estos momentos se ha convertido en parte fundamental de la vida diaria de las personas. Es por tal motivo que existen muchas empresas que ofrecen este tipo de servicio, siendo así un mercado muy competitivo, siendo muchas veces complicado lograr los objetivos y metas propuestas.

Actualmente, los procesos y respectivos procedimientos que se desarrollan en WIFITEL no están debidamente estructurados y documentados, provocando muchas veces que las tareas que se realizan en la empresa se las haga a criterio personal. Esta situación puede ocasionar inconvenientes en la empresa, como: desperdicio de tiempo, desperdicio de dinero, mala calidad en los servicios que brinda siendo estos deficientes, mala relación con los clientes, fallos en el intercambio de información entre los distintos departamentos.

WIFITEL es una empresa 100% Ecuatoriana fundada el 21 de septiembre del 2009 mediante el entusiasmo de los accionistas, que fue de vital importancia para dar vida a una gran institución actualmente, domiciliada en el Cantón Daule. Dentro de los servicios que brinda la empresa tenemos: Internet Banda Ancha (Principal), Video Vigilancia, Telefonía IP.

Es por esta razón que en vista de los problemas mencionados anteriormente, existe la necesidad de Diseñar un Sistema de Gestión por Procesos que permitirá a la empresa WIFITEL solucionar estos problemas, brindando sus servicios eficientemente y eficazmente. Y por ende le ayudara a medir en base a sus indicadores el funcionamiento y desempeño de la empresa.

#### **1.4 Hipótesis del Proyecto**

##### **1.4.1 Hipótesis Central**

El modelo de Gestión por Procesos le permite a “WIFITEL” ser una empresa competitiva y tener solidez en el mercado actual.

##### **1.4.2 Hipótesis Secundarias**

- ❖ Se tendrán procesos definidos, lo cual ayudaría a optimizar tiempos y recursos.
- ❖ Con los procesos definidos y documentados se brindara un servicio rápido, oportuno y excelente.
- ❖ Establecer controles en las áreas necesarias.

- ❖ Los indicadores ayudarán a “WIFITEL” a identificar cuáles son los procesos fundamentales de la empresa o mejor conocidos como procesos críticos.
- ❖ El Direccionamiento Estratégico brindará a la empresa el camino necesario para cumplir lo planeado.
- ❖ Satisfacción con el cliente, llegando a una buena relación.
- ❖ La implementación de un manual ayudará a conocer lo que busca la empresa, logrando así cumplir los objetivos.

## **1.5 Objetivos del Proyecto**

### **1.5.1 Objetivo General del Proyecto**

Diseñar un Sistema de Gestión por Procesos para la empresa WIFITEL S.A. el cual le permitirá aumentar sus niveles de eficiencia y eficacia, ser capaces de alcanzar sus objetivos y optimizar su desempeño en el mercado el cual compite.

### **1.5.2 Objetivos Específicos del Proyecto**

- a)** Realizar el estudio Actual de la empresa WIFITEL.
- b)** Plantear el Direccionamiento Estratégico de la empresa.
- c)** Diseñar el mapa estratégico de la empresa WIFITEL.
- d)** Identificar y levantar la información necesaria de los procesos de la empresa.
- e)** Diseñar el mapa de procesos para la empresa WIFITEL.
- f)** Realizar y Documentar los procesos de la empresa, mediante la elaboración del manual de proceso.
- g)** Elaborar e implementar indicadores de gestión.
- h)** Analizar los procesos de la empresa para poder identificar problemas en los mismos.
- i)** Identificar los procesos críticos de la empresa.
- j)** Analizar y proponer mejoras y recomendaciones en los procesos de la empresa.

# **CAPITULO 2: MARCO TEÓRICO**

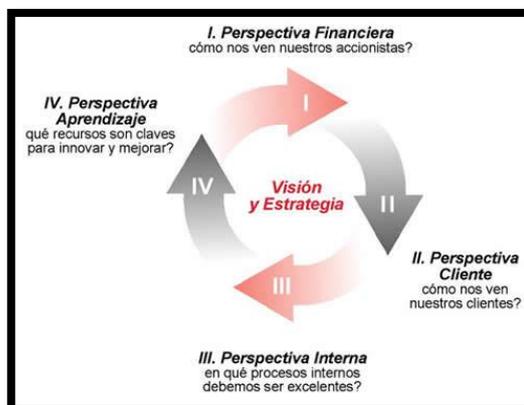
## **SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS EN ORGANIZACIONES**

### **2.1 Direccionamiento Estratégico<sup>2</sup>**

Se fundamenta en la obtención de un aspecto común de la empresa; que permite unificar criterios y prosperar, a su vez que aprovecha las oportunidades futuras apoyándose en el razonamiento y la experiencia. Además es una disciplina que, a través de un proceso denominado “Planeación Estratégica”, compila la “Estrategia de Mercado”.

---

<sup>2</sup> Universidad Cesar Vallejo “Direccionamiento Estratégico”

**FIGURA # 2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Fuente: [cursosderse.com.ar/cursos/curso-balanced-scorecard-bsc-estrategico-rse](https://cursosderse.com.ar/cursos/curso-balanced-scorecard-bsc-estrategico-rse)

### 2.1.1 Misión Organizacional

La misión de una empresa es la finalidad o el propósito, que se crea para ofrecer un servicio o un producto a la sociedad. En otras palabras, la misión es el motivo por el cual una empresa existe. Toda misión debe ser amplia, concreta, motivadora y posible.

### **2.1.1.1 Importancia de la Misión**

La misión es importante porque permite:

- ❖ Detallar una empresa clara y fija, ayudando a crear la personalidad y el carácter de la organización, de tal forma que todos los trabajadores se sientan identificados y puedan así respetar cada una de sus acciones.
- ❖ Conocer cuáles son los clientes potenciales en el mercado.
- ❖ Aportar estabilidad y coherencia en las operaciones realizadas, logrando una relación estable y duradera entre las dos partes.

### **2.1.2 Visión Organizacional**

La visión sirve para ver el futuro que deseamos alcanzar, es decir lo que una empresa pretende ser.

La persona responsable de controlar y dirigir la empresa es quien crea la visión, y quien tiene que valorar e incluir en su análisis muchas de las aspiraciones de la organización.

Una visión debe ser alcanzable en un tiempo establecido y

esta debe ser una meta corporativa y no más bien la idea de una persona o un grupo.

#### **2.1.2.1 Importancia de la Visión**

La visión es importante porque representa la esencia que guía la iniciativa, de la visión se extraen fuerzas en los momentos difíciles y ayuda a trabajar por un motivo y en la misma dirección a todos los que se comprometen en el negocio.

#### **2.1.2.2 Ventajas que tiene establecer una Visión**

- ❖ Fomenta el entusiasmo y el compromiso de todas las partes que integran la organización.
- ❖ Una adecuada visión, evita que se le hagan modificaciones.
- ❖ La visión es el mejor medio de saber lo que se quiere llegar a ser como empresa.

El contestar estas preguntas le puede orientar para definir la visión de su empresa.

- ❖ ¿Cómo será el proyecto cuando haya alcanzado su madurez en unos años?
- ❖ ¿Cuáles serán los principales productos y servicios que ofrezca?
- ❖ ¿Quiénes trabajarán en la empresa?
- ❖ ¿Cuáles serán los valores, actitudes y claves de la empresa?
- ❖ ¿Cómo hablarán de la empresa los clientes, los trabajadores y la gente en general que tenga relación con ella?

El ciclo de desarrollo de la visión debe tener por lo menos estas fases:

**FIGURA # 3 CICLO DE LA VISIÓN**



**Fuente:** [www.trabajo.com.mx/vision\\_de\\_una\\_empresa.htm](http://www.trabajo.com.mx/vision_de_una_empresa.htm)

**Crear:** La visión debe ser creada como un medio para dar dirección a los cambios en la empresa.

**Comunicar:** La empresa debe usar todos sus medios para comunicar la visión y la estrategia que la acompaña.

**Dar Condiciones:** Si la visión genera una estrategia, y la estrategia genera un plan de acción, la empresa debe ser coherente y dar las condiciones para que el equipo pueda ejecutarlo.

**Dar Soporte:** De nada sirve crear una visión ambiciosa e invertir recursos en ella si no existirá un soporte de largo plazo. En este caso no se trata de recursos, se trata de actitud.

### 2.1.3 Objetivos Empresariales

Toda empresa posee una finalidad, y es por eso que se debe definir los objetivos, la misión y el ambiente interno ya que solo así alcanzaremos nuestros fines.

Entonces diremos que los objetivos son:

- ❖ Son enunciados que expresan claramente, con precisión el resultado de las acciones de las organizaciones.

- ❖ Se realizan a corto. Mediano y largo plazo en la organización.

- ❖ Logros a conseguir para realizar la MISIÓN

Todo objetivo debe expresar con precisión los resultados que se esperan alcanzar.

#### **2.1.4 Políticas Empresariales**

- ❖ Son criterios que guían en la toma de decisiones y garantizan que estas sean consistentes contribuyendo hacia los objetivos.

- ❖ Las políticas son establecidas para orientar las acciones y poder alcanzar la visión de la compañía.

- ❖ Al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona la orientación precisa para que los ejecutivos y mandos intermedios elaboren planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos.

- ❖ Una política debe ser adecuada para cada empresa y ajustada a las necesidades y expectativas de sus clientes

### **2.1.5 Estrategia Empresarial**

Se sabe que la Estrategia es de gran importancia para cualquier empresa, pequeña o grande. Sin embargo, a medida que un individuo asciende en la escala, tiene que ir pensando cada día más en forma estratégica.

Según Michael Porter, la estrategia competitiva trata sobre “Ser diferente. Es decir, seleccionar una serie de actividades distinta a las que otros han seleccionado, para ofrecer una mezcla única de valor”.

Para formular la estrategia de una organización, implica tres grandes pasos:

- ❖ Determinar dónde estamos;
- ❖ Determinar a dónde queremos llegar;
- ❖ Determinar cómo llegar hasta allí.

### **2.1.6 Valores de una Empresa**

Es importante que toda organización posea valores, siendo aquello como una parte fundamental en la oferta de sus productos y/o servicios. Además es la forma de definirse a sí misma.

### **2.1.6.1 Características de los valores**

Los valores se caracterizan por:

- ❖ Son necesarios para producir cambios.
- ❖ Se desarrollan en condiciones muy complejas.
- ❖ No deben ser un simple enunciado.

### **2.1.6.2 Importancia de los Valores de una Empresa**

Los valores son importantes porque:

- ❖ Promueven un cambio de pensamiento.
- ❖ Son grandes fuerzas impulsoras del cómo hacemos nuestro trabajo.
- ❖ Permiten posicionar una cultura empresarial.
- ❖ Evitan los fracasos en la implantación de estrategias dentro de la empresa.
- ❖ Se evitan conflictos entre el personal.
- ❖ Se logra el éxito en los procesos de mejora continua.

FIGURA # 4 VALORES



Fuente: [sinalefa2.wordpress.com/2009/05/28/que-son-los-valores-humanos](http://sinalefa2.wordpress.com/2009/05/28/que-son-los-valores-humanos)

## 2.2 La Gestión por Procesos

La Gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos. Entendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente.

## **2.2.1 Cadena de Valor**

### **2.2.1.1 Introducción**

Michael Porter un académico estado anídense, fue el que introdujo el concepto del análisis de la Cadena de valor, para crear y sostener la ventaja competitiva de una empresa.

Según Porter, el negocio de una empresa es aquel que resulta de su cadena de valor. Las empresas deben tratar de entender no sólo las operaciones de su propia cadena de valor, sino también las cadenas de valor de sus competidores, proveedores y distribuidores.

### **2.2.1.2 Definición de la Cadena de Valor**

Es una herramienta que permite identificar y analizar las actividades estratégicamente relevantes para obtener alguna “ventaja competitiva”. Se sabe que la cadena de valor descompone a la Empresa en nueve actividades

las cuales son: 5 actividades primarias y 4 actividades secundarias.

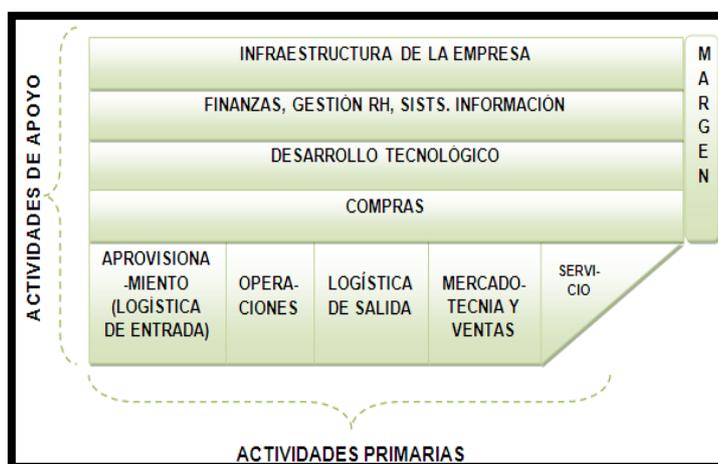
#### **2.2.1.2.1 ACTIVIDADES PRIMARIAS:**

- ❖ Logística hacia el interior
- ❖ Operaciones
- ❖ Logística hacia el exterior
- ❖ Marketing y Ventas
- ❖ Mantenimiento-Servicios

#### **2.2.1.2.2 ACTIVIDADES SECUNDARIAS:**

- ❖ Adquisición de bienes y servicios
- ❖ Tecnología-Investigación y desarrollo
- ❖ Administración de recursos humanos
- ❖ Infraestructura de la Empresa

FIGURA # 5 CADENA DE VALOR DE UNA EMPRESA



Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

## 2.2.2 Proceso

Un proceso es una secuencia de pasos, tareas o actividades que transforman los inputs (entradas) en outputs (salidas). Además un proceso es aquel que incorpora valor a los inputs transformándolos o utilizándolos para producir o brindar algo nuevo.

Características de los procesos:

- ❖ Se pueden describir las ENTRADAS y las SALIDAS

- ❖ Una de las características significativas de los procesos es que son capaces de cruzar verticalmente y horizontalmente la organización.
- ❖ El proceso tiene que ser fácilmente comprendido por cualquier persona de la organización.

### 2.2.2.1 Elementos de un Proceso

La siguiente figura muestra los elementos de un proceso:

**FIGURA # 6 ELEMENTOS DE UN PROCESO**



**Fuente:** WIFITELS.A., 2011

**Autores:** Anthony Andrade & Martin Bustamante

- ❖ **Entrada:** Los materiales, equipamiento, información, recursos humanos, monetarios o condiciones medio ambientales necesarias para llevar a cabo el proceso.
- ❖ **Recursos y estructura:** Para la transformación del insumo en entrada.
- ❖ **Salida:** El producto o servicio creado en el desarrollo del proceso; el cual se entrega al cliente.
- ❖ **Controles:** Medias que se toman a consideración para verificar el funcionamiento de estos.

### 2.2.2.2 Jerarquía de los Procesos<sup>3</sup>

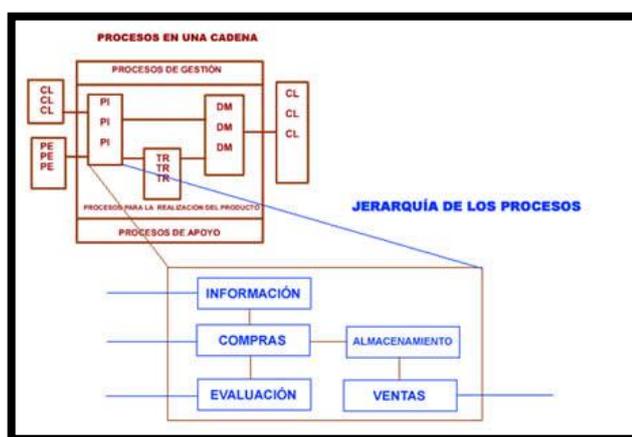
- ❖ **Macroproceso:** Procesos externos, multifuncionales en los que participan mucha gente. Los ejecutivos y directivos tienden a considerar y elegir Macroprocesos para mejorarlos.

---

<sup>3</sup> MÁSTER Arturo Salcedo, Materia: "Desarrollo Organizacional"

❖ **Microproceso:** Procesos menores, mas definidos compuestos por una serie de pasos y actividades detallados. Los empleados tienden a considerar el trabajo que realizan como un microproceso.

**FIGURA # 7 JERARQUÍA DE LOS PROCESOS**



Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 2.2.3 Histograma<sup>4</sup>

Un histograma es una representación gráfica de una variable en forma de barras, donde la superficie de cada barra es proporcional a la frecuencia de los valores representados. En el eje vertical se representan las

<sup>4</sup> WIKIPEDIA "Histograma"

frecuencias, y en el eje horizontal los valores de las variables, normalmente señalando las marcas de clase, es decir, la mitad del intervalo en el que están agrupados los datos.

Se utiliza cuando se estudia una variable continua, como franjas de edades o altura de la muestra, y, por comodidad, sus valores se agrupan en clases, es decir, valores continuos.

## **2.3 Diagrama de Flujos<sup>5</sup>**

### **2.3.1 Definición**

Diagramar es representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarificaran la interrelación entre diferentes factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa-efecto que prevalece entre ellos.

---

<sup>5</sup> MÁSTER Arturo Salcedo, Materia: "Desarrollo Organizacional"

### **2.3.2 Importancia**

En su calidad de instrumentos administrativos, estos recursos comprendían en forma ordenada y detallada las operaciones que efectúan los órganos que intervienen en ellos, los formatos que utilizan, así como los métodos e instrumentos de trabajo con los que determinan responsabilidades en la ejecución, control y evaluación de sus acciones.

### **2.3.3 Simbologías para los Diagramas de Flujos**

Existen varias formas de expresar los diagramas de flujos, pero en este proyecto solo nos fijaremos en una sola. A continuación observaremos que simbologías se puede utilizar y que nombre representan cada una de estas.

**FIGURA # 8 SIMBOLOGÍA ANSI**

SÍMBOLOS	REPRESENTA
	<b>Inicio o Terminó:</b> Indica el principio o fin de un flujo, puede ser acción o lugar.
	<b>Actividad:</b> Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento
	<b>Documento:</b> Se refiere a cualquier documento que entre, se genere, se utilice o salga del procedimiento
	<b>Decisión:</b> Indica cuando se debe tomar una decisión
	<b>Archivo:</b> Indica que se guarde un documento en forma temporal
	<b>Conector de Pagina:</b> Representa un enlace o conexión con otra hoja
	<b>Conector:</b> Indica la conexión de una parte de diagrama con otra parte del mismo

**Fuente:** WIFITELS.A., 2011

**Autores:** Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 2.3.4 Reglas de los Diagramas de Flujos

- ❖ Todo diagrama de flujo debe indicar claramente dónde inicia y dónde termina.
- ❖ Cualquier camino del diagrama de flujo debe de llevarte al fin.
- ❖ Se debe organizar los símbolos de una manera que se siga visualmente el flujo de arriba hacia abajo y de izquierda a derecha.
- ❖ Las líneas deben ser verticales u horizontales, nunca diagonales.

### **2.3.5 Ventajas de los Diagramas de Flujos**

- ❖ Favorecen la comprensión del proceso a través de mostrarlo como un dibujo.
- ❖ El cerebro humano reconoce fácilmente los dibujos.
- ❖ Un buen diagrama de flujo reemplaza varias páginas de texto.
- ❖ Permiten identificar los problemas y las oportunidades de mejora del proceso.
- ❖ Se identifican los cuellos de botella, y los puntos de decisión.
- ❖ Son una excelente herramienta para capacitar a los nuevos empleados.

## **2.4 Manual de Procesos**

Todo trabajo debe ser divulgado para conocimiento y utilización del grupo respectivo de la empresa. Es por eso, que es preciso consolidarlo y presentarlo adecuadamente, bajo un documento conocido como manual, que debe ser aprobado por la autoridad estatutaria, para que adquiera la fuerza necesaria y se aplique como corresponda.

Por manual debemos entender la colección sistemática de los procesos que indique al personal de la empresa las actividades a ser cumplidas y la forma como deben ser realizadas.

#### **2.4.1 Importancia**

Es importante porque permite ofrecer una descripción actualizada, concisa y clara de las actividades contenidas en cada proceso. Por ello, un manual jamás podemos considerarlo como concluido y completo, ya que debe evolucionar con la organización.

#### **2.5 Indicadores de Gestión**

Los indicadores de gestión son agentes determinantes para que todo proceso, se lleve a cabo con eficiencia y eficacia. Existe una frase que dice “Lo que no se mide no se puede controlar, y lo que no se controla no se puede gestionar”.

Se puede mencionar que los indicadores son factores para establecer el logro y el cumplimiento de los objetivos, metas y la misión de un determinado proceso.

Para establecer indicadores debemos tener en cuentas las siguientes preguntas:

¿Qué debemos medir?

¿Dónde es conveniente medir?

¿Cuándo hay que medir?

¿Quién debe medir?

¿Cómo se debe medir?

¿Cómo se van a difundir los resultados?

¿Quién y con qué frecuencia se va a revisar?

### **2.5.1 ¿Qué es un Indicador de Gestión?**

Los indicadores de gestión son un medio y no un fin, ya que el indicador es un apoyo para saber cómo se encuentra la organización. El indicador facilita el control y el autocontrol y por consiguiente la toma de decisiones, en la medida en que sea posible relacionarlos con cantidad, calidad, costos, oportunidad y productividad.

## 2.5.2 Objetivos de los Indicadores

- ❖ Identificar y tomar acciones sobre los problemas operativos
- ❖ Medir el grado de competitividad de la empresa frente a sus competidores nacionales e internacionales
- ❖ Satisfacer las expectativas del cliente mediante la reducción del tiempo de entrega y la optimización del servicio prestado.
- ❖ Mejorar el uso de los recursos y activos asignados, para aumentar la productividad y efectividad en las diferentes actividades hacia el cliente final.
- ❖ Reducir gastos y aumentar la eficiencia operativa.
- ❖ Compararse con las empresas del sector en el ámbito local y mundial.

## 2.5.3 ¿Por qué se utilizan?

Porque traen una ventaja para la empresa; ya que el uso de los indicadores trae consigo una reducción drástica de la incertidumbre, de la angustia y la subjetividad.

## **2.5.4 Herramientas para desarrollar Indicadores de Gestión**

Es importante que la empresa desarrolle e implemente indicadores de gestión. Lo cierto es que es absolutamente necesario hacerlo porque lo que no se mide, no se mejora. Para hacerlo es importante que se tengan en cuenta algunos aspectos claves de la empresa:

- ❖ Su cliente externo es decir, el mercado objetivo.
- ❖ Clima organizacional.
- ❖ Objetivos financieros de la compañía y su presupuesto.
- ❖ Planeación estratégica.

### **2.5.4.1 El Cliente Externo:**

La mejor forma de saber la posición del cliente externo frente a usted es a través de la encuesta, todos lo saben, pero puede resultar incomodo hacerlo demasiado seguido. Básicamente se trata de una encuesta de imagen, ya que esta es la voz de sus clientes y puede resultar una herramienta útil para conocer fortalezas, debilidades de su empresa, producto o servicio.

#### **2.5.4.2 Clima Organizacional:**

El clima organizacional comprende a su cliente interno, ya que no basta con tener personas trabajando si usted no sabe y no conoce la posición de ellos frente a la organización jerárquica de la empresa.

#### **2.5.4.3 Planeación Estratégica:**

Identificar los puntos más representativos de la organización buscando en las débiles, fortalezas, oportunidades y las amenazas, por lo cual se realiza un análisis FODA, y con base en los resultados, definir los objetivos generales, por áreas, y de esta manera desarrollar estrategias para cada uno de estos.

Sin planeación no existe futuro, es como querer viajar sin saber a dónde se va.

## 2.6 La Ruta de la Calidad

La ruta de la calidad nos permite desarrollar soluciones a problemas en cualquier área de trabajo de la empresa. Se encarga de usar como base el ciclo de mejoramiento, mejor conocido como el ciclo PDCA.

En las figura 9 y 10 presentamos las etapas, clasificadas de acuerdo al ciclo PDCA, así como las herramientas que normalmente en nuestras experiencias han sido utilizadas en cada uno de ellos.

Cada una de las etapas requiere desarrollar algunas actividades básicas y hacerse algún tipo de preguntas, por esto la utilización de las 5w y 2H en cada una de ellas puede ser una metodología con excelentes resultados.

**FIGURA # 9 ETAPAS DE LA RUTA DE LA CALIDAD**

<b>WHAT</b> ¿QUÉ?	<b>WHY</b> ¿POR QUÉ?	<b>WHO</b> ¿QUIÉN?	<b>WHERE</b> ¿DÓNDE?
¿Qué se hace ahora?	¿Por qué se hace actualmente?	¿Quién lo hará?	¿Dónde lo hará?
¿Qué se estará haciendo?	¿Por qué hacerlo?	¿Quién estará haciéndolo?	¿Dónde se está haciendo?
¿Qué deberá hacerse?	¿Por qué hacerlo en ese lugar?	¿Quién deberá estar haciéndolo?	¿Dónde deberá hacerse?
¿Qué otra cosa podrá hacerse ?	¿Por qué hacerlo en ese momento?	¿Quién más podrá hacerlo?	¿En qué otro lugar podrá hacerse?
¿Qué otra cosa deberá hacerse?	¿Por qué hacerlo de esa manera?	¿Quién más deberá estar haciéndolo?	¿En qué otro lugar deberá hacerse?

Fuente<sup>6</sup>

<sup>6</sup>INLAC Ruta de la Calidad

FIGURA # 10 ETAPAS DE LA RUTA DE LA CALIDAD

WHEN ¿DÓNDE?	HOW ¿CÓMO?	HOW MUCH ¿CUÁNTO?
¿Cuándo lo hará?	¿Cómo se hace actualmente?	¿Cuánto son los beneficios económicos? ( \$ )
¿Cuándo estará hecho?	¿Cómo se hará?	¿Cuánto los beneficios no económicos?
¿Cuándo deberá hacerse?	¿Cómo deberá hacerse?	
¿En qué otra ocasión podrá hacerse?	¿Cómo se podrá usar este método en otras áreas ?	
¿En qué otra ocasión deberá hacerse ?	¿Cómo podrá hacerse de otro modo?	

Fuente<sup>7</sup>

## 2.6.1 Actividades que integran la Ruta de la Calidad

### 2.6.1.1 Definir el Problema

Problema es el resultado indeseable de un trabajo o labor. El problema debe ser enunciado en términos claros y en términos de oportunidad de mejoramiento expresado por datos y hechos y su importancia e impacto en aspectos vitales para el cliente como costos, calidad, plazos, etc.

### 2.6.1.2 Definir la Situación Actual

Esta situación requiere de reconocer los aspectos sobresalientes, conociendo su comportamiento o

---

<sup>7</sup>INLAC Ruta de la Calidad

flujo del proceso, pues la información recogida puede contestar preguntas tales como ¿Qué lo ocasiona?, ¿Quién lo ocasiona?, ¿Dónde ocurre?, ¿Cuándo ocurre? y ¿Qué influye en su ocurrencia?

### **2.6.1.3 Realice el Análisis**

Esta etapa busca descubrir las causas principales o raíz, ósea las más probables basados en datos y hechos y en la verificación de estos.

Estas causas raíz son los factores causales básicos que si se corrigen o eliminan, impedirán la recurrencia del problema.

### **2.6.1.4 Definir las Acciones de Mejoramiento**

Debe de tenerse en cuenta que hay dos tipos de acciones y que estas dos deben suceder pero deben estar bien diferenciadas, unas son las tomadas para paliar el problema o sea un remedio inmediato y otras son las acciones para eliminar el

problema o sea para atacar las causas raizales y prevenir la recurrencia del problema.

#### **2.6.1.5 Ejecutar el Plan**

En este punto de la metodología es donde se ejecutan las acciones que se han planeado y se llevan los registros de los resultados que se obtengan.

#### **2.6.1.6 Verificar los Resultados del Plan**

Esta etapa comprueba la efectividad de las acciones desarrolladas, tanto sobre resultados parciales como finales.

En esta fase hay que tener en cuenta que el problema o la situación siguen siendo potenciales, hasta tanto no se hayan implementado todas las acciones preventivas.

### **2.6.1.7 Estandarice los Resultados Obtenidos**

Esta fase debe eliminar de forma permanente las causas del problema, de tal forma que si se sigue el nuevo procedimiento establecido el problema o la situación indeseable no reaparecerá.

### **2.6.1.8 Concluya y Planee Nuevos Mejoramientos**

Esta etapa revisa lo ejecutado en las etapas anteriores y los resultados que se obtuvieron con el fin de enriquecer la planeación y en algunos casos poder plantear un nuevo mejoramiento del mismo problema o la propuesta de otro tipo de proyecto de mejoramiento.

# **CAPITULO 3: DISEÑO DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS**

## **3.1 SITUACIÓN ACTUAL EN LA EMPRESA**

WIFITEL nace el 21 de septiembre del 2009, brindando los servicios de Internet Banda Ancha (Principal), Video Vigilancia, Telefonía IP.

Sus actividades empezaron en el Cantón Daule de la Provincia del Guayas, llegando a trabajar con un pequeño grupo de trabajadores y con un pequeño mercado. Posteriormente, WIFITEL fue expandiendo su mercado a los cantones: Isidro Ayora, Nobol,

Pedro Carbo, Salitre, Lomas, de la provincia del guayas y llegando actualmente a las ciudades grandes como son Guayaquil y Quito. Actualmente a pesar de estar activamente laborando 2 años y cuatro meses aproximadamente en el mercado nacional, la empresa no cuenta con un direccionamiento estratégico, no posee políticas implementadas, no posee flujos de procesos, no posee un sistema de gestión que le permitirá realizar sus actividades debidamente, por lo cual a falta de todo esto no se puede realizar un mejoramiento continuo, es por eso que estos factores provocarían que WIFITEL no pueda responder ante los cambios que se vienen dando y peor aun poder estar bien posicionados en el mercado actual.

### **3.1.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LA EMPRESA**

#### **3.1.1.1 Misión de WIFITEL**

Para la formulación de la Misión de WIFITEL se realizó una reunión con la presencia de los Accionistas y Gerente General.

FIGURA # 11 MISIÓN DE WIFITEL

WIFITEL	FORMATO PARA LA DECLARACIÓN DE LA MISIÓN	
<b>EMPRESA:</b>	WIFITEL S.A.	
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	20 DE MAYO DE 2011	<b>FORMATO</b>
<b>RESPONSABLES:</b>	ANTHONY ANDRADE, MARTIN BUSTAMANTE	<b>N.- 1</b>
<b>ACTIVIDADES A EJECUTARSE:</b>		
<b>A. INTERROGANTES PRIMORDIALES</b>		
1. Qué clase de empresa somos?	Una empresa que brinda servicios	
2. Para que nos constituimos?	Para ofrecer un servicio y ayudar al impulso del país	
3. Que ofrecemos?	Servicios de Internet	
4. Para quien?	Para el mercado ecuatoriano	
5. Que nos hará diferente del resto?	Llegar al cliente con un excelente servicio	
6. Donde desempeñaremos nuestras funciones?	En las zonas Cantonales de Guayaquil	
7. Con que recurso desempeñaremos nuestras funciones?	Con un recurso humano adecuado	
8. Como manejaremos o gestionaremos nuestros recursos?	Dando oportunidades de capacitarse a nuestro personal	
<b>B. FORMULACIÓN DE MISIÓN</b>		
<b>MISIÓN:</b>		
Implementar servicios de internet, datos y todo lo relacionado sobre servicios de telecomunicaciones pudiendo cubrir las cabeceras rurales a nivel de los cantones de Guayaquil, trabajando en un ambiente adecuado con personas aptas y bien capacitadas demostrando sus sólidos valores humanos.		
<b>C. FORMULACIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS:</b>		
A) Perspectiva de los clientes		
B) Perspectivas internas		
C) Perspectiva financiera		
D) Perspectiva del desarrollo RRHH y tecnología		
<b>D. FORMULADA POR:</b>		
Anthony Andrade Martin Bustamante Ing. Daniel Cabrera		

Fuente: WIFITEL, 2011

Autores: Anthony Andrade &amp; Martin Bustamante

### 3.1.1.2 Visión de WIFITEL

La Visión de WIFITEL se realizó mediante una reunión con la presencia de los Accionistas y Gerente General.

FIGURA # 12 VISIÓN DE WIFITEL

WIFITEL	FORMATO PARA LA DECLARACIÓN DE LA VISIÓN	
EMPRESA:	WIFITEL S.A.	
FECHA DE ELABORACIÓN:	20 DE MAYO DE 2011	FORMATO
RESPONSABLES:	ANTHONY ANDRADE, MARTIN BUSTAMANTE	N.- 2
<b>ACTIVIDADES A EJECUTARSE:</b>		
<b>A. ARGUMENTOS PRIMORDIALES</b>		
<b>VISIÓN:</b> 1. Proyectar sueños 2. Expectativas de los clientes 3. Estar acorde con las condiciones del mercado 4. Establecer valores en la Organización 5. A donde queremos dirigirnos. 6. En que querer convertirse.		
<b>B. FORMULACIÓN DE VISIÓN</b>		
<b>VISION:</b>  Ser el proveedor de servicios más grande a nivel regional, con una infraestructura propia y ser reconocidos como una de las mejores empresas en dar un servicio con excelente calidad.		
<b>C. FORMULADA POR:</b>  Anthony Andrade Martin Bustamante Ing. Daniel Cabrera		

Fuente: WIFITEL, 2011

Autores: Anthony Andrade &amp; Martin Bustamante

### 3.1.1.3 Principios y Valores de WIFITEL

Mediante cuestionarios establecidos y con el apoyo del Gerente General se produjo la elaboración documentada de sus principios y valores.

**FIGURA # 13 PRINCIPIOS Y VALORES DE WIFITEL**

WIFITEL	FORMATO PARA LA DECLARACIÓN DE PRINCIPIOS Y VALORES	
<b>EMPRESA:</b>	WIFITEL S.A.	
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>	20 DE MAYO DE 2011	<b>FORMATO</b>
<b>RESPONSABLES:</b>	ANTHONY ANDRADE, MARTIN BUSTAMANTE	N.- 3
<b>ACTIVIDADES A EJECUTARSE:</b>		
<b>A. ARGUMENTOS PRIMORDIALES</b>		
<b>PRINCIPIOS:</b> Efectividad de los valores Trabajo para alcanzar los objetivos Trabajo para alcanzar la Vision		
<b>VALORES:</b> Actitudes personales presentes Responsabilidad laboral		
<b>B. FORMULACIÓN DE PRINCIPIOS Y VALORES</b>		
<b>PRINCIPIOS:</b> A) Cooperacion                      La base de toda persona, que hare que podamos lograr conseguir metas y objetivos B) Compromiso social                Cumplir y hacer realidad lo que se promete		
<b>VALORES:</b> A) Honestidad                        Calidad humilde, viviendo de acuerdo a lo que se piensa y siente B) Responsabilidad                  Dedicacion y esmero en el trabajo, comprometidos con los clientes C) Lealtad                                Leales birndando el apoyo incondicional, defendiendo lo que se cree y quien se cree D) Respeto                                Valorar los interese y necesidades de los clientes E) Amabilidad                         Siendo cortes con el cliente, para asi transmitir confianza en ello		
<b>C. FORMULADA POR:</b>		
Anthony Andrade Martin Bustamante Ing. Daniel Cabrera		

**Fuente:** WIFITEL, 2011

**Autores:** Anthony Andrade & Martin Bustamante

#### **3.1.1.4 Objetivos Importantes de WIFITEL**

Los objetivos de la empresa WIFITEL se elaboraron mediante reuniones realizadas con los Accionistas.

Los objetivos establecidos fueron los siguientes:

- ❖ Como primer objetivo se fijo mejorar en un 25% el servicio al cliente en 5 meses.
- ❖ El segundo objetivo se acordó para el año 2012 contar con nuevos activos para la empresa como: vehículos, motos que serian de vital importancia para llegar a tiempo ante cualquier solicitud de nuestros clientes y además pudiendo atender rápidos los cobros.
- ❖ El tercer objetivo es minimizar el número de clientes impagos pudiendo así tener una cartera sana.
- ❖ Como cuarto objetivo se acordó expandir nuestros servicios en dos nuevos sectores (Palestina y Santa Lucia).
- ❖ Identificar los cuellos de botella que se puedan generar en la empresa, para poder tomar medidas y soluciones oportunas que impedirán que se

obstruya el cumplimiento de nuestros objetivos y metas.

Después de tener bien en claro los objetivos de la empresa, se debe mantener un estándar alto en los servicios que brinda. Solo así se podrá llegar de una forma excelente a los clientes, pudiendo ampliar el mercado de WIFITEL en un 10% en 6 meses. Luego de haber establecido los objetivos organizacionales se planteo incrementar las ventas en un 15% en 5 meses, tomando en consideración los clientes actuales y los nuevos que se pretende alcanzar.

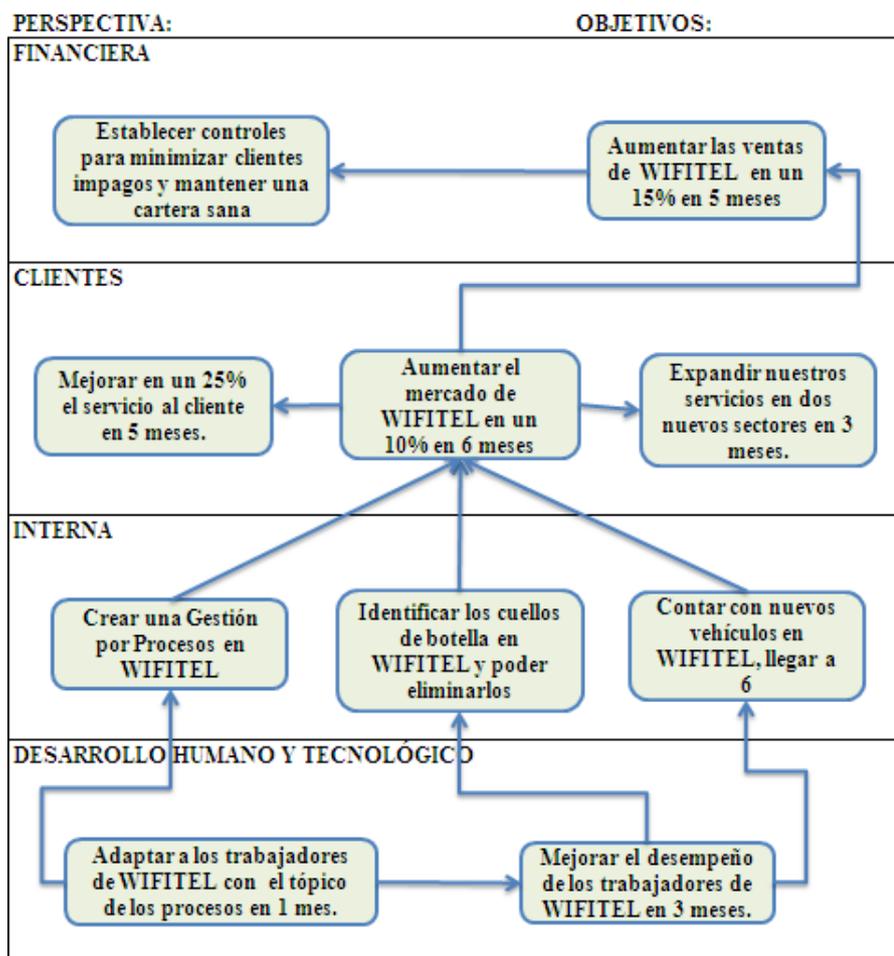
TABLA # 1 PERSPECTIVAS ESTRATÉGICAS DE WIFITEL

No.	PERSPECTIVAS	OBJETIVOS
1	Financiera	Aumentar las ventas de WIFITEL en un 15% en 5 meses.
2		Establecer controles para minimizar clientes impagos y mantener una cartera sana en 5 meses.
3	Clientes	Mejorar en un 25% el servicio al cliente en 5 meses
4		Aumentar el mercado en WIFITEL en un 10% en 6 meses.
5		Expandir nuestros servicios en dos nuevos sectores.
6	Internas	Contar con nuevos vehículos en WIFITEL, llegar a 6.
7		Identificar los cuellos de botellas en WIFITEL y poder eliminarlos.
8		Crear una gestión por procesos en WIFITEL.
9	Desarrollo de RRHH y Tecnología	Mejorar el desempeño de los trabajadores en WIFITEL en 3 meses.
10		Adaptar a los trabajadores de WIFITEL con el tópico de los procesos en 1 mes.

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade &amp; Martin Bustamante

FIGURA # 14 MAPA ESTRATÉGICO DE WIFITEL S.A.



Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade &amp; Martin Bustamante

### **3.1.1.5 Políticas Corporativas de WIFITEL**

Las políticas corporativas de WIFITEL se pondrán a disposición de todos los trabajadores. Las cuáles a mencionarse son: Política de Comercialización y Ventas, Política Administrativa, Política Financiera y Contable, Política de Compra y Política Financiera.

#### **3.1.1.5.1 Políticas de Comercialización y Ventas**

- ❖ Brindar un excelente trato a los clientes al momento de atenderlos en nuestra empresa.
- ❖ Darle seguridad y confianza al cliente.
- ❖ Trabajar con excelencia en el servicio.
- ❖ Tener claro lo que desea el cliente.
- ❖ Trabajar con responsabilidad y en equipo para lograr nuestros objetivos.
- ❖ Trabajar con productos de calidad.
- ❖ Estar sujetos a todas las dudas, comentario y problemas de nuestros clientes.
- ❖ Al recibir a nuestros clientes debemos brindarles un cordial saludo y una sonrisa.

- ❖ La forma de pago de nuestros clientes será en efectivo.

#### **3.1.1.5.2 Políticas Administrativas**

- ❖ Realizar revisiones periódicamente en cada área para así saber cuáles son sus requerimientos.
- ❖ Contar con márgenes de Higiene y Seguridad.
- ❖ Evaluar constantemente el desempeño del negocio.
- ❖ No se discrimina a ningún cliente ni trabajador.
- ❖ Seleccionar a los proveedores que ofrezcan productos de alta calidad, a precios competitivos.
- ❖ Realizar afiliación de los trabajadores al Seguro Social.
- ❖ Compromiso con la calidad de nuestros servicios.

### **3.1.1.5.3 Políticas Financieras y Contables**

- ❖ Realizar los pagos pendientes que la compañía posea.
- ❖ Realizar las declaraciones al SRI.
- ❖ Realizar los pagos de las planillas al IESS.
- ❖ Realizar las transacciones que se realicen a diario en la empresa.
- ❖ Declarar mensualmente los impuestos que están dictaminados por el Servicio de Rentas Internas.
- ❖ Realizar los depósitos en lo posible a diario de los ingresos recaudados.
- ❖ Tener al día los saldos de bancos.
- ❖ Pagar a los proveedores en los días establecidos.

#### **3.1.1.5.4 Políticas de Compras**

- ❖ El pedido de los productos lo realiza la persona encargada del área con la debida autorización del Gerente.
- ❖ El pedido de los productos se lo realiza dependiendo de las necesidades, esto puede ser personalmente o por teléfono a cada proveedor.
- ❖ Para poder elegir a un proveedor, este debe ofrecer un producto optimo, a un buen precio y con un plazo considerable.

#### **3.1.1.5.5 Políticas del Personal**

- ❖ El horario de trabajo es de lunes a sábado de 09h00 a 18h00.
- ❖ Se rotara al personal de control técnico.
- ❖ Se controlara el horario de trabajo de los trabajadores.

- ❖ Se aplicara un sistema de incentivos y remuneraciones de acuerdo al cumplimiento de metas.
- ❖ Se evaluara la eficiencia de los empleados en cada puesto de trabajo.

### 3.2 Cadena de Valor

La Cadena de Valor que se propone para la empresa WIFITEL es:

**FIGURA # 15 CADENA DE VALOR DE WIFITEL**



**Fuente:** WIFITEL S.A., 2011

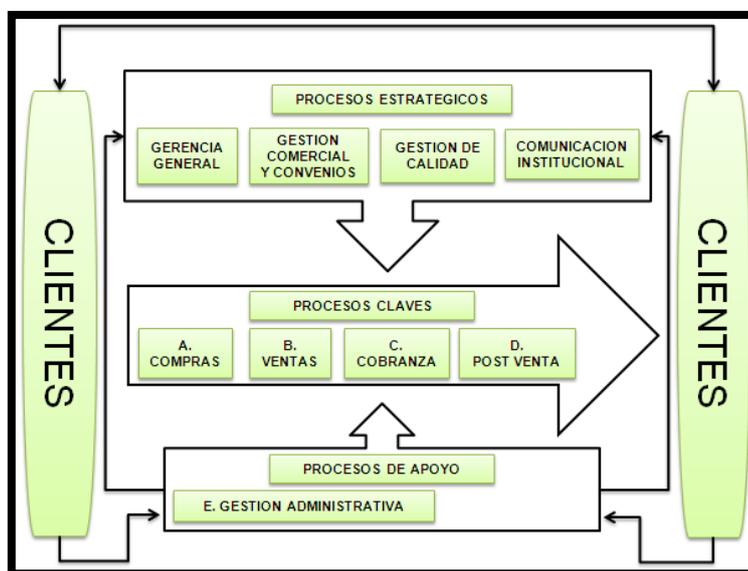
**Autores:** Anthony Andrade & Martin Bustamante

En la figura # 15 se pueden observar las actividades primarias que corresponden a la cadena de suministros de WIFITEL y como actividad secundaria tenemos (E) que sirve de apoyo para poder llevar a cabo las primeras.

### 3.3 MAPA DE LOS PROCESOS

La figura # 16 muestra un diagrama en donde se observan los procesos de la empresa WIFITEL. Indicando que la estructura planteada en este proyecto, puede ser modificada en su etapa de implementación. Y puede ser en lo posible mejorada de acuerdo al crecimiento o al avance que se venga dando en la empresa. El modelo que se plasmó está acorde a la situación ideal de WIFITEL.

FIGURA # 16 MAPA DE PROCESOS DE WIFITEL



Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martín Bustamante

### 3.4 Reconocimiento de los Procesos de WIFITEL

WIFITEL siendo una Empresa pequeña se tomó la decisión de determinar primero los procesos claves que son los productivos para la empresa y posteriormente los Procesos de apoyo, en este estudio, se identificaron los siguientes procesos:

#### 3.4.1 Procesos Principales de WIFITEL

TABLA# 2 PROCESOS CLAVES WIFITEL

Procesos	Subprocesos
<b>A. Compras</b>	A.1 Compras
<b>B. Ventas</b>	B.1 Despacho e Instalación B.2 Ventas y Gestión de Pedidos
<b>C. Cobranza</b>	C.1 Cobranzas
<b>D. Post Venta</b>	D.1 Post Venta y Seguimiento

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martín Bustamante

### 3.4.2 Procesos de Apoyo de WIFITEL

TABLA # 3 PROCESO DE APOYO WIFITEL

Procesos	Subprocesos
E. Gestión Administrativa	E.1 Gestión de Pago Proveedores
	E.2 Requerimiento de Información

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.5 Reconocimiento de los Procesos Críticos

Mediante una reunión con el Gerente de WIFITEL, se pudo establecer un análisis para saber que procesos son considerados críticos.

Los procesos críticos arrojados son los que se mencionan en la tabla # 5.

**TABLA # 4 CALIFICACIÓN PARA VALORAR LOS PROCESOS**

<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
9	Relación Fuerte
3	Relación Media
1	Relación Débil
0	No hay Relación

**Fuente:** WIFITELS.A., 2011

**Autores:** Anthony Andrade & Martin Bustamante

En base al análisis utilizado y efectuado determinamos que en WIFITEL existen los siguientes procesos que son determinados críticos:

**TABLA # 5 PROCESOS CRÍTICOS DE WIFITEL**

<b>PROCESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>A</b>	<b>26</b>
<b>B.1</b>	<b>26</b>
<b>C</b>	<b>36</b>
<b>D.1</b>	<b>28</b>

**Fuente:** WIFITELS.A., 2011

**Autores:** Anthony Andrade & Martin Bustamante

Así los procesos críticos de WIFITEL son:

- ❖ Compras(A)
- ❖ Despacho e Instalación(B.1)
- ❖ Cobranza (C)

- ❖ Post Venta y Seguimiento(D.1)

Estos son los procesos que se necesita llevar de mejor manera para poder satisfacer las necesidades de los clientes de WIFITEL.

### **3.6 Propuesta de una Plan de Mejoramiento de los Procesos con la Utilización del Sistema**

Luego de identificar, levantar, documentar y realizar el análisis de valor agregado de los procesos claves y de apoyo de WIFITEL nos basaremos en el Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos que será de gran ayuda para el mejoramiento de los procesos, basándonos en las necesidades de los clientes externos e internos y en los objetivos que la empresa se ha planteado como tal.

#### **3.6.1 Estudio de los Procesos de WIFITEL**

Observando los resultados arrojados en el punto anterior (Tabla # 5), se procede a la utilización de comparaciones en cuanto a:

- ❖ Diagrama de flujo de la situación actual y la situación mejorada.

- ❖ Análisis de valor agregado de la situación actual y la situación mejorada.
- ❖ Propuesta de mejora.

Para los procesos que no fueron considerados críticos solo se desarrollará en su estructura lo siguiente:

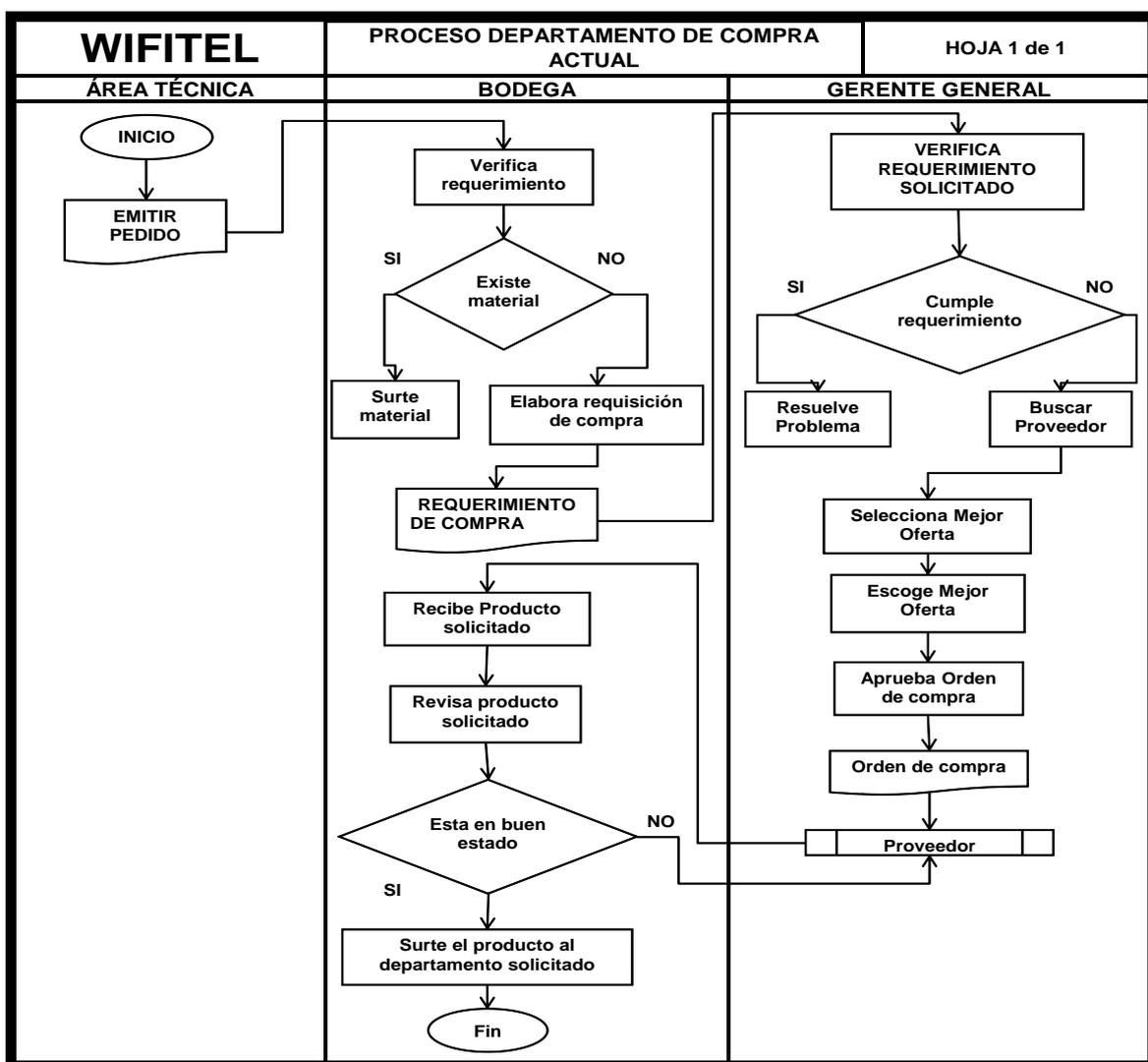
- ❖ Análisis del valor agregado de la situación Mejorada.

Para todos los procesos se proponen indicadores de control y debidas sugerencias.

### 3.6.1.1 Análisis del Proceso de Compras

#### 3.6.1.1.1 Diagrama de Flujo de la Situación Actual del Proceso de Compras de WIFITEL.

FIGURA # 17 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO ACTUAL DE COMPRAS

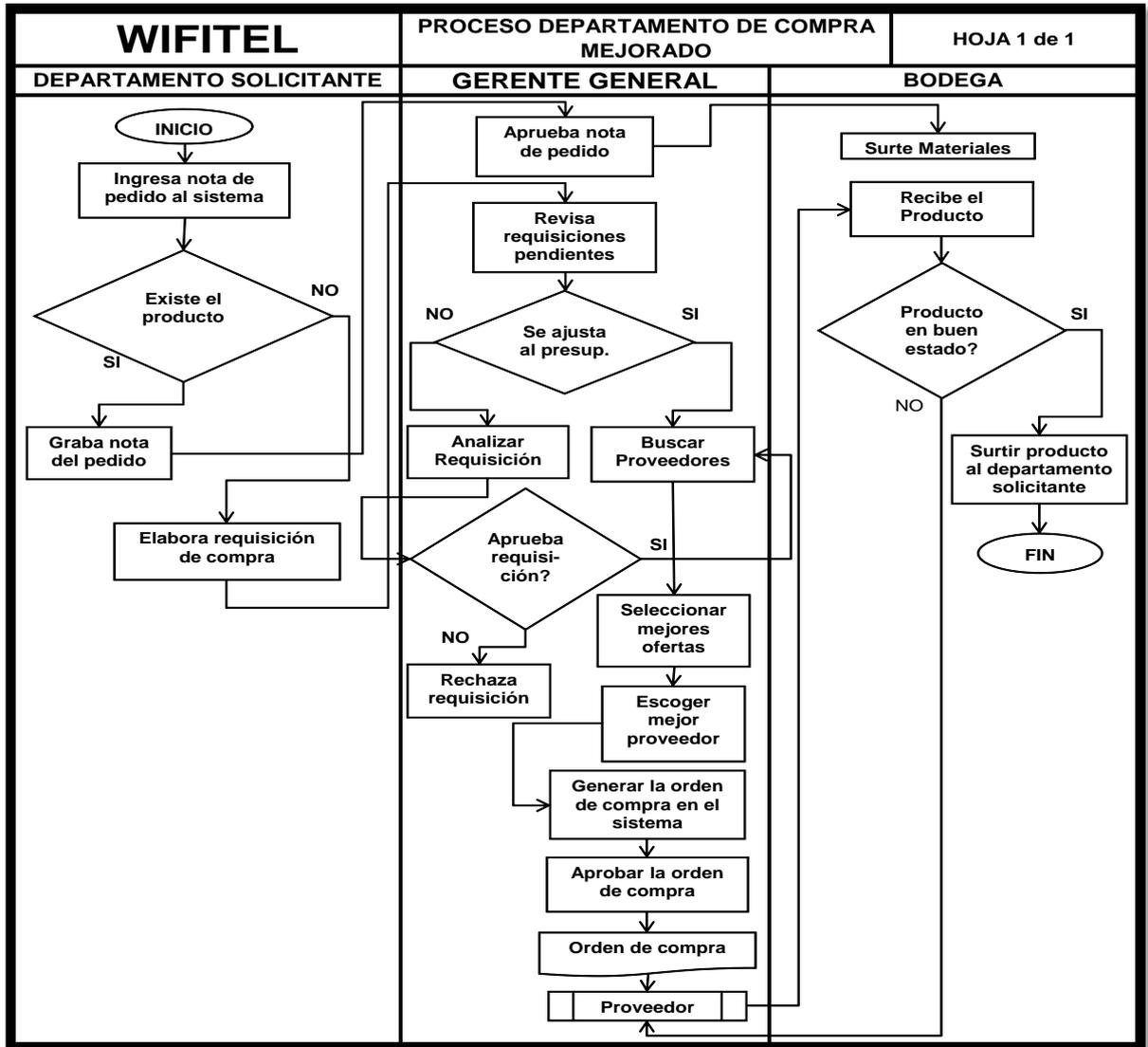


Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.1.2 Diagrama de Flujo de la Situación Mejorada del Proceso de Compras de WIFITEL.

FIGURA # 18 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO MEJORADO DE COMPRAS



Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.1.3 Análisis del Valor Agregado de la Situación Actual del Proceso de Compras de WIFITEL.

TABLA # 6 ANALISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE COMPRAS

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL									
PROCESO: COMPRAS									
Nº	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO
1							X	Verifica existencia en inventario	5
2	X							Surte materiales	15
3		X						Elabora Requisición de Compra	10
4							X	Verifica requerimiento solicitado	10
5		X						Resuelve Problema	15
6		X						Buscar Proveedores	60
7		X						Seleccionar mejores Ofertas	15
8		X						Escoger mejor Proveedor	10
9							X	Aprobar la Orden de Compra	10
10	X							Recibe el producto solicitado	60
11							X	Revisar el producto solicitado	20
12	X							Surte el producto al departamento	15
<b>TOTAL TIEMPO EFECTIVO</b>									<b>245</b>

Situación Actual				
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		Frecuencia	TIEMPO	%
V.A.C	Valor Agregado Cliente	3	90	36,73%
V.A.E	Valor Agregado Empresa	5	110	44,90%
P	Preparación	-	-	
E	Espera	-	-	
M	Movimiento	-	-	
I	Inspección	4	45	18,37%
A	Archivo	-	-	
T.T	Total	12	245	100,00%
T.V.A	Tiempo de Valor Agregado	200	-	
I.V.A	Indice Valor Agregado	81,63%	-	

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.1.4 Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del Proceso de Compras de WIFITEL.

TABLA # 7 ANALISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE  
COMPRAS

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO MEJORADO									
PROCESO: COMPRAS									
Nº	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO
1	X							Ingresar nota de pedido al sistema	5
2							X	Grabar nota del pedido	1
3		X						Elaborar requisición de compra	5
4		X						Aprueba nota de pedido	1
5							X	Revisa requisiciones pendientes	5
6	X							Analizar Requisición	3
7		X						Buscar Proveedores	10
8		X						Seleccionar mejores ofertas	4
9		X						Escoger mejor proveedor	4
10		X						Rechaza requisición	2
11	X							Generar la orden de compra	2
12		X						Aprobar la orden de compra	1
13	X							Recibe y revisa el Producto	45
14	X							Surtir producto al departamento solicitante	8
<b>TOTAL TIEMPO EFECTIVO</b>									<b>96</b>

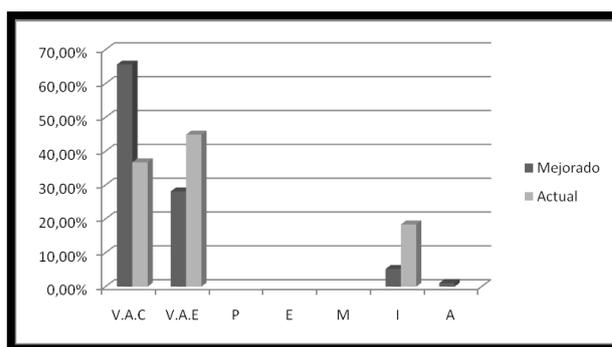
Situación Mejorada				
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		Frecuencia	TIEMPO	%
V.A.C	Valor Agregado Cliente	5	63	65,63%
V.A.E	Valor Agregado Empresa	7	27	28,13%
P	Preparación	-	-	
E	Espera	-	-	
M	Movimiento	-	-	
I	Inspección	1	5	5,21%
A	Archivo	1	1	1,04%
T.T	Total	14	96	100,00%
T.V.A	Tiempo de Valor Agregado	90	-	
I.V.A	Índice Valor Agregado	93,75%	-	

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.1.5 Cuadro Comparativo del Análisis de Valor Agregado del Proceso de Compra de WIFITEL.

FIGURA # 19 CUADRO COMPARATIVO DE LA PARTICIPACIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCESO DE COMPRAS

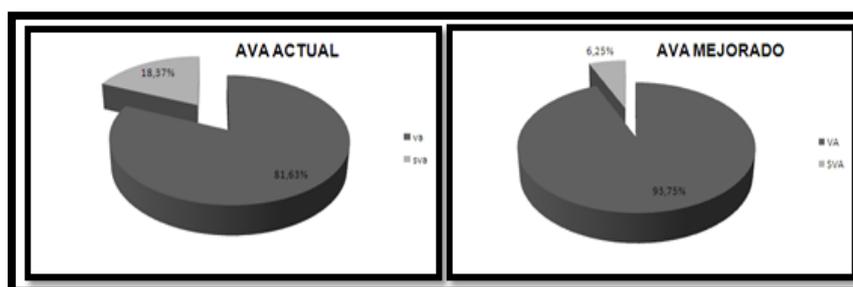


Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.1.6 Valor Agregado del Proceso de Compras de WIFITEL.

FIGURA # 20 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO SITUACIÓN ACTUAL Y SITUACIÓN MEJORADA.



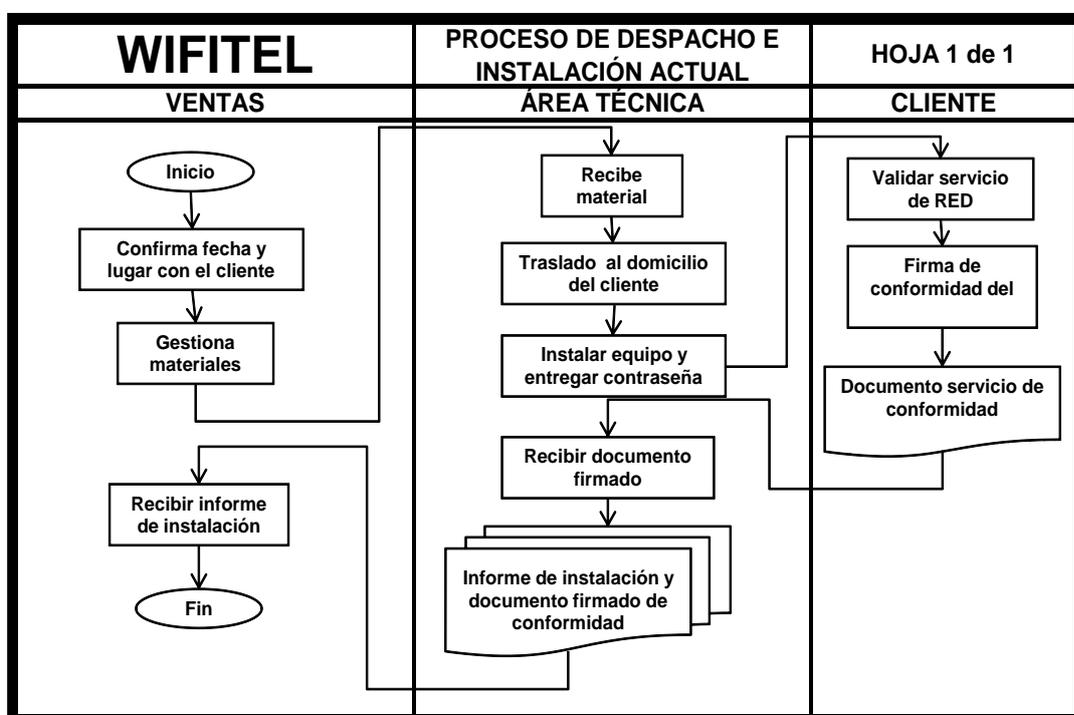
Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.2 Análisis del Proceso de Despacho e Instalación de WIFITEL.

#### 3.6.1.2.1 Diagrama de Flujo de la Situación Actual del Proceso de Despacho e Instalación de WIFITEL.

FIGURA # 21 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO ACTUAL DE DESPACHO E INSTALACIÓN

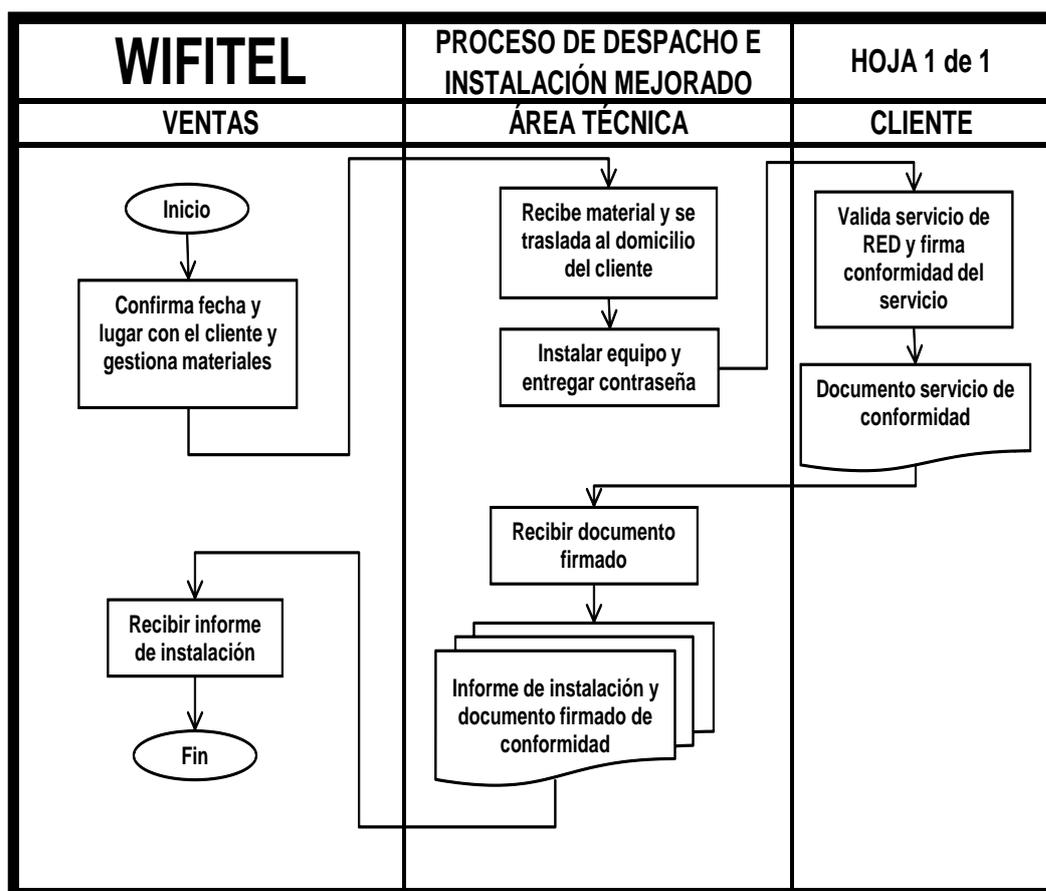


Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.2.2 Diagrama de Flujo de la Situación Mejorada del Proceso de Despacho e Instalación de WIFITEL.

FIGURA # 22 DIAGRAMA DE FLUJO MEJORADO DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN



Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.2.3 Análisis del Valor Agregado de la Situación Actual del Proceso de Despacho e Instalación de WIFITEL.

TABLA # 8 ANALISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE DESPACHO E INSTALACIÓN

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL									
PROCESO: DESPACHO E INSTALACIÓN									
Nº	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO
1	x							Confirmar fecha y lugar con el cliente	10
2		x						Gestionar materiales	8
3				x				Recibir materiales	10
4		x						Traslado al domicilio del cliente	8
5		x						Instalar equipos y entregar contraseña	30
6		x						Validar servicio de RED	20
7	x							Firma de conformidad del cliente	5
8		x						Recibir documento firmado y elaborar informe	15
9				x				Recibir informe de instalación	30
<b>TOTAL TIEMPO EFECTIVO</b>									<b>136</b>

		Situación Actual		
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		Frecuencia	TIEMPO	%
V.A.C	Valor Agregado Cliente	2	15	11,03%
V.A.E	Valor Agregado Empresa	5	81	59,56%
P	Preparación			
E	Espera	2	40	29,41%
M	Movimiento			0,00%
I	Inspección			0,00%
A	Archivo			0,00%
T.T	Total	9	136	100,00%
T.V.A	Tiempo de Valor Agregado	96		-
I.V.A	Índice Valor Agregado	70,59%		-

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.2.4 Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del Proceso de Despacho e Instalación de WIFITEL.

Tabla # 9 ANALISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE DESPACHO E INSTALACIÓN

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO MEJORADO									
PROCESO: DESPACHO E INSTALACIÓN									
Nº	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO
1	x							Confirmar datos con el cliente y gestiona material	15
2	x							Recibe material y se traslada al domicilio	20
3	x							Instalar equipos y entregar contraseña	25
4	x							Validar servicio de RED y firma de conformidad	10
5		x						Recibe documento firmado y elabora informe	10
6				x				Recibe informe de instalación	20
<b>TOTAL TIEMPO EFECTIVO</b>									<b>100</b>

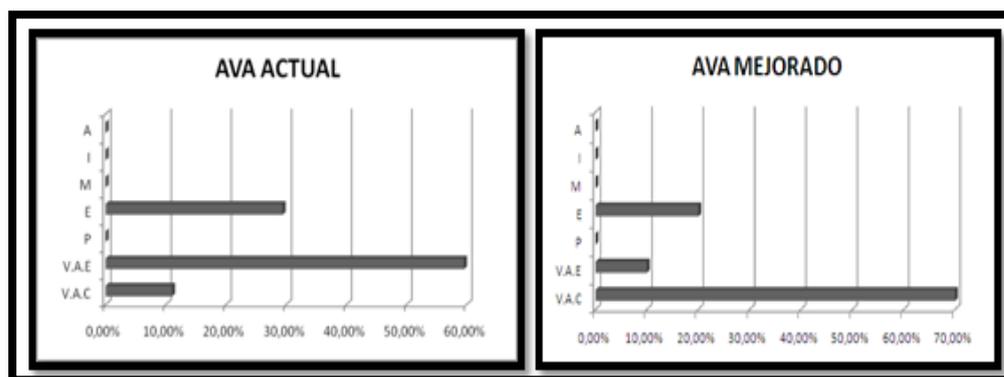
Situación Mejorada				
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		Frecuencia	TIEMPO	%
V.A.C	Valor Agregado Cliente	4	70	70,00%
V.A.E	Valor Agregado Empresa	1	10	10,00%
P	Preparación			
E	Espera	1	20	20,00%
M	Movimiento			0,00%
I	Inspección			0,00%
A	Archivo			0,00%
T.T	Total	6	100	100,00%
T.V.A	Tiempo de Valor Agregado	80	-	
I.V.A	Índice Valor Agregado	80,00%	-	

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.2.5 Valor Agregado del Proceso de Despacho e Instalación de WIFITEL.

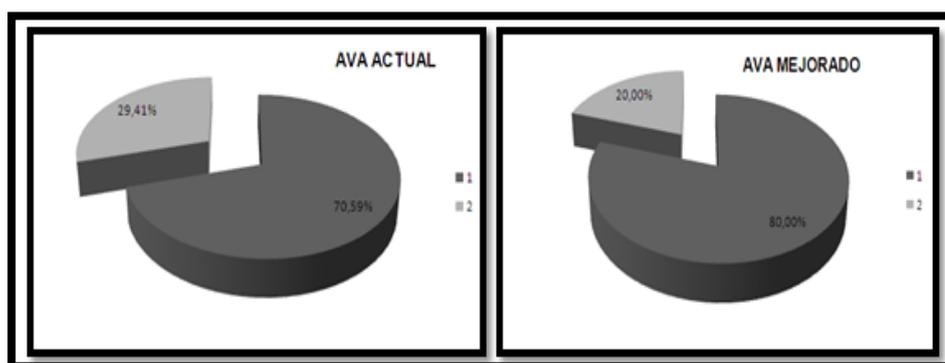
FIGURA # 23 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO SITUACIÓN ACTUAL Y SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN



Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

FIGURA # 24 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO SITUACIÓN ACTUAL Y SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN.



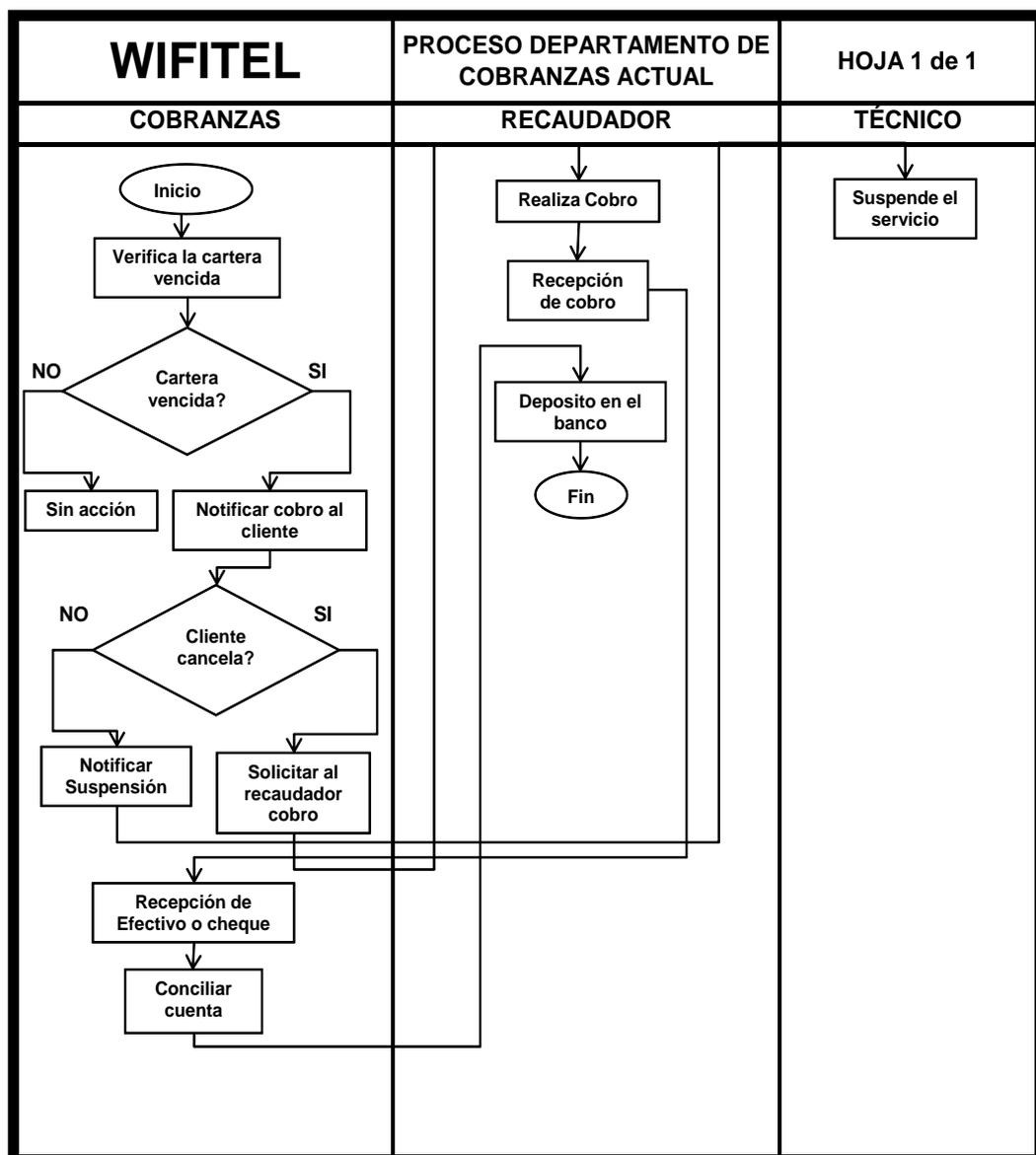
Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.3 Análisis del Proceso de Cobranza.

#### 3.6.1.3.1 Diagrama de Flujo de la Situación Actual del Proceso de Cobranza de WIFITEL.

FIGURA # 25 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO ACTUAL DE COBRANZAS

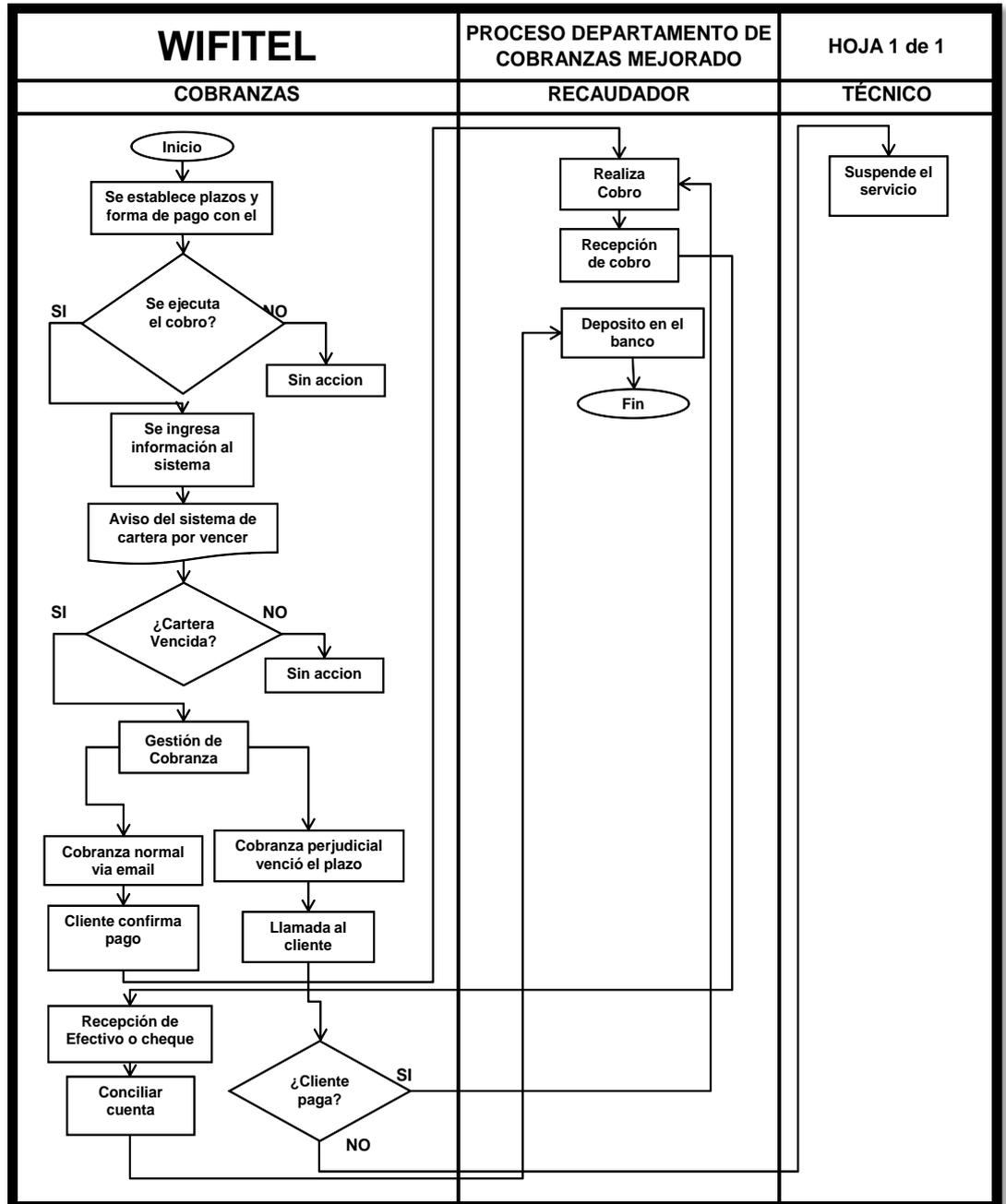


Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martín Bustamante

### 3.6.1.3.2 Diagrama de Flujo de la Situación Mejorada del Proceso de Cobranza de WIFITEL.

FIGURA # 26 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO MEJORADO DE COBRANZAS



Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.3.3 Análisis del Valor Agregado de la Situación Actual del Proceso de Cobranza de WIFITEL.

TABLA # 10 ANALISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE COBRANZA

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL									
PROCESO: COBRANZA									
Nº	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO
1						x		Verifica la cartera vencida	20
2	x							Notificar cobro al cliente	15
3	x							Notificar Suspensión	10
4					x			Solicitar al recaudador cobro	10
5		x						Realiza Cobro	35
6		x						Recepción de cobro	5
7		x						Recepción de cheque o efectivo	45
8						x		Conciliar cuenta	15
9	x							Suspende el servicio	10
10					x			Deposito en el banco	30
<b>TOTAL TIEMPO EFECTIVO</b>									<b>195</b>

Situación Actual				
COMPOSICION DE ACTIVIDADES		Frecuencia	TIEMPO	%
V.A.C	Valor Agregado Cliente	3	35	17,95%
V.A.E	Valor Agregado Empresa	3	85	43,59%
P	Preparación	-	-	
E	Espera	-	-	
M	Movimiento	2	40	20,51%
I	Inspección	2	35	17,95%
A	Archivo			
T.T	Total	10	195	100,00%
T.V.A	Tiempo de Valor Agregado	120	-	
I.V.A	Indice Valor Agregado	61,54%	-	

Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.3.4 Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del Proceso de Cobranza de WIFITEL.

TABLA # 11 ANALISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE  
COBRANZA DE WIFITEL.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO MEJORADO									
PROCESO: COBRANZA									
Nº	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO
1	x							Se establece plazos y forma de pago con el vendedor	5
2	x							Se ingresa información al sistema	2
3		x						Gestión de Cobranza	3
4		x						Cobranza normal vía email	3
5	x							Cobranza perjudicial venció el plazo	3
6	x							Cliente confirma pago	5
7	x							Llamada al cliente	5
8		x						Realiza Cobro	20
9		x						Recepción de cobro	5
10		x						Recepción de efectivo o cheque	20
11							x	Concilia cuenta	5
12						x		Deposito en el banco	15
13	x							Suspende el servicio	5
<b>TOTAL TIEMPO EFECTIVO</b>									<b>96</b>

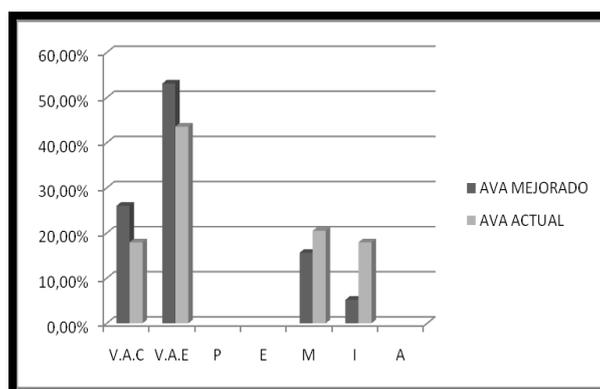
Situación Mejorada				
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		Frecuencia	TIEMPO	%
V.A.C	Valor Agregado Cliente	6	25	26,04%
V.A.E	Valor Agregado Empresa	5	51	53,13%
P	Preparación	0		
E	Espera	0		
M	Movimiento	1	15	16%
I	Inspección	1	5	5,21%
A	Archivo	0		
T.T	Total	13	96	100,00%
T.V.A	Tiempo de Valor Agregado	76		-
I.V.A	Índice Valor Agregado	79,17%		-

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.3.5 Cuadro Comparativo del Análisis del Valor Agregado del Proceso de Cobranza de WIFITEL.

FIGURA # 27 CUADRO COMPARATIVO DEL ANÁLISIS DEL VALOR AGREGADO DEL PROCESO DE COBRANZA DE WIFITEL

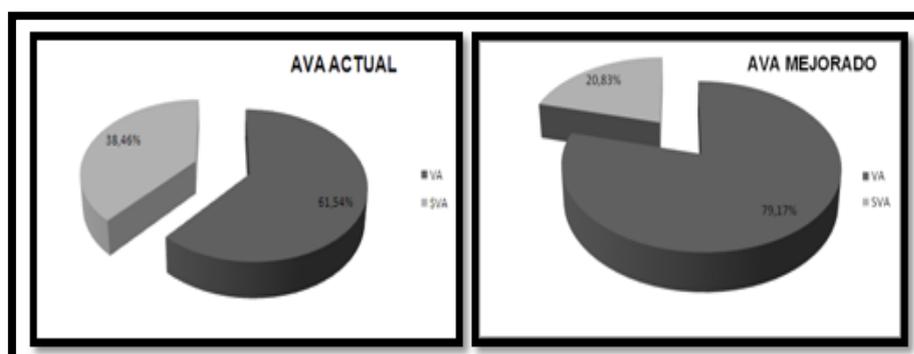


Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.3.6 Valor Agregado del Proceso de Cobranza de WIFITEL.

FIGURA # 28 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO SITUACIÓN ACTUAL Y SITUACIÓN MEJORADA DE WIFITEL.



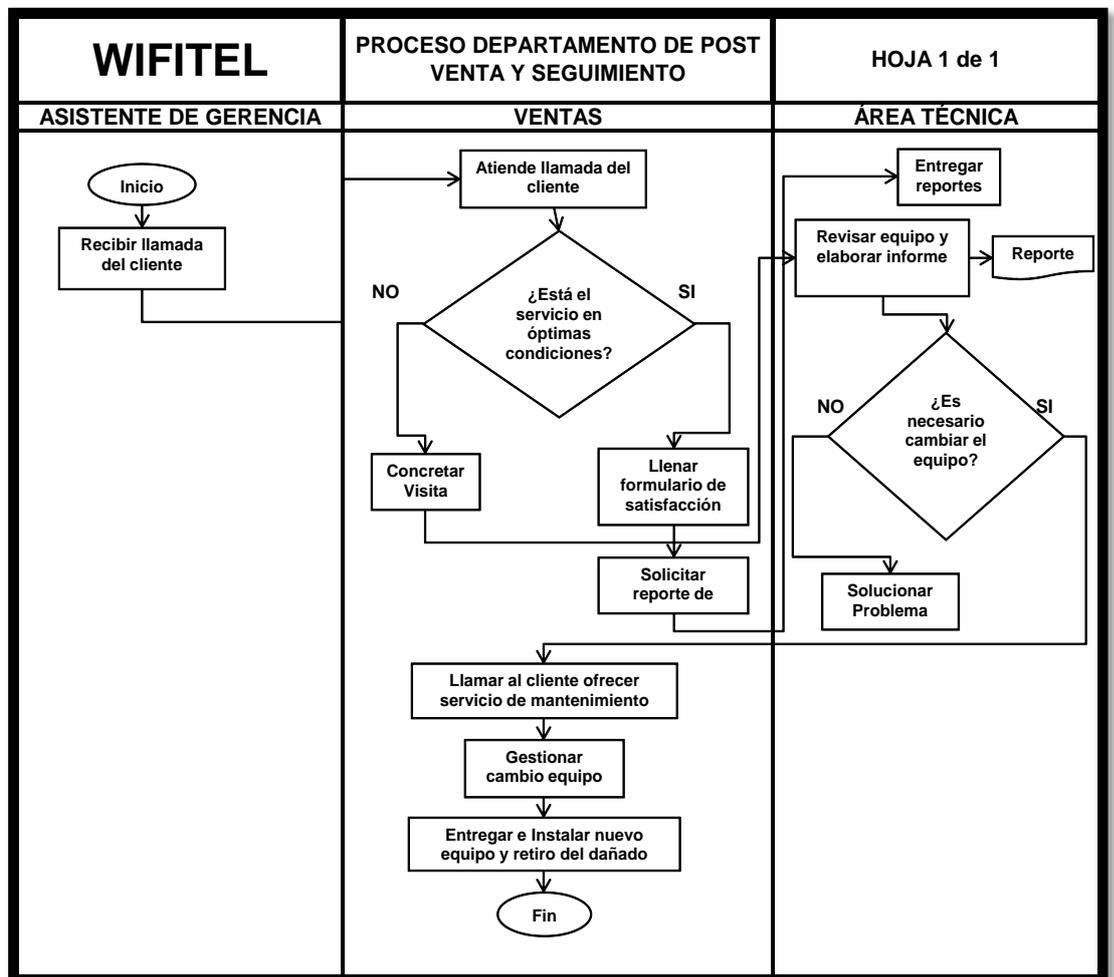
Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.4 Análisis del Proceso de Post Venta y Seguimiento de WIFITEL.

#### 3.6.1.4.1 Diagrama del Flujo de la Situación Actual del Proceso de Post Venta y Seguimiento de WIFITEL.

FIGURA # 29 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO ACTUAL DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO DE WIFITEL.

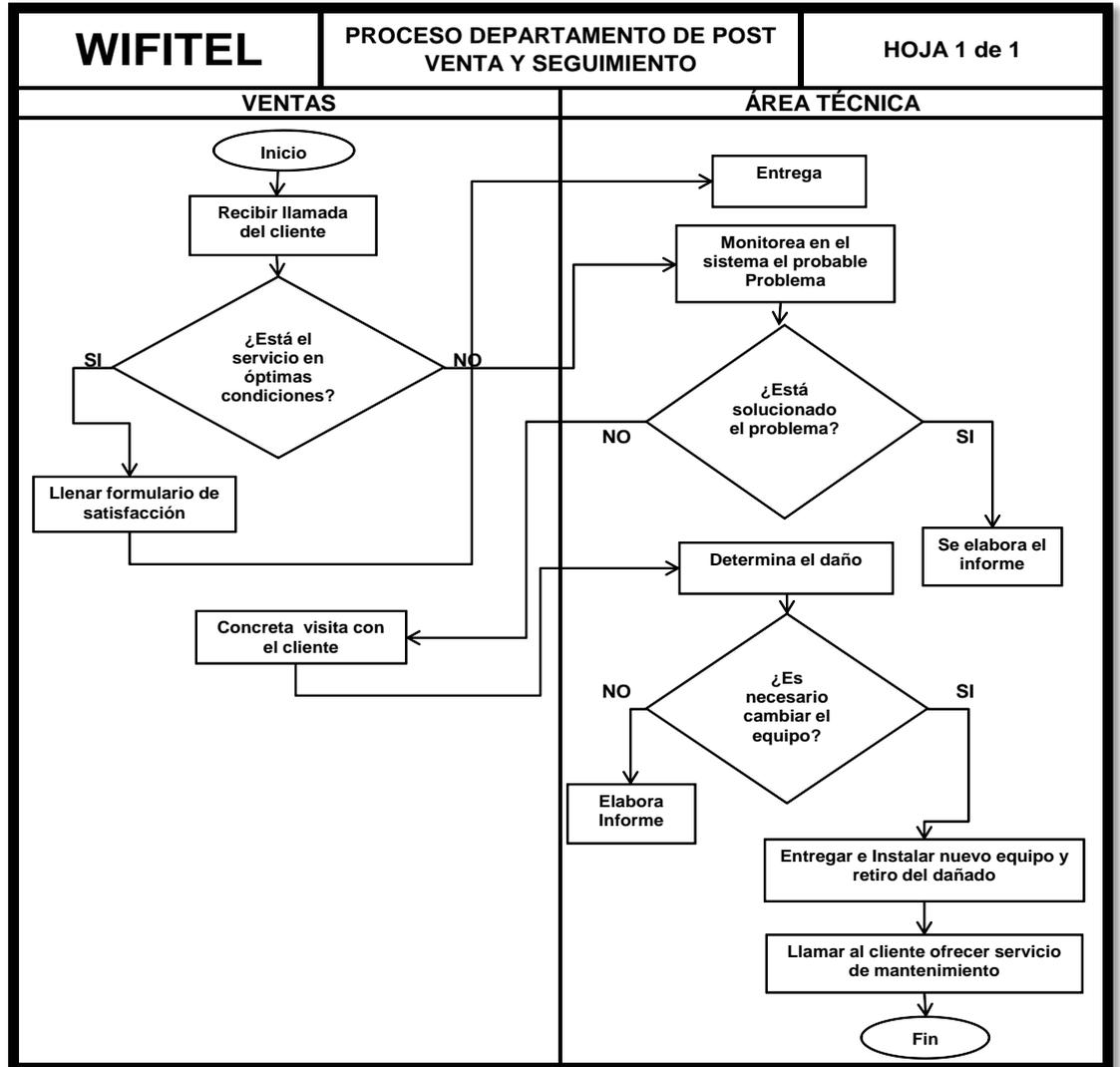


Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.4.2 Diagrama de Flujo de la Situación Mejorada del Proceso de Post Venta y Seguimiento de WIFITEL.

FIGURA # 30 DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO MEJORADO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO DE WIFITEL.



Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.4.3 Análisis del Valor Agregado de la Situación Actual del Proceso de Post Venta y Seguimiento de WIFITEL.

TABLA # 12 ANALISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO ACTUAL DE POST  
VENTA Y SEGUIMIENTO DE WIFITEL

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO ACTUAL									
PROCESO: POST VENTA Y SEGUIMIENTO									
Nº	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO
1	X							Recibir llamada del cliente	2
2				X				Atiende llamada del cliente	2
3		X						Llenar formulario de satisfacción	10
4							X	Solicitar reporte de instalación	5
5		X						Entregar reportes.	15
6				X				Concretar Visita	5
7					X			Revisar equipo y elaborar informe	40
8		X						Solucionar Problema	25
9	X							Llamar al cliente ofrecer servicio de mantenimiento	5
10					X			Gestionar cambio equipo	10
11	X							Entregar e Instalar nuevo equipo y retiro del dañado	50
<b>TOTAL TIEMPO EFECTIVO</b>									<b>169</b>

Situación Actual				
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		Frecuencia	TIEMPO	%
V.A.C	Valor Agregado Cliente	3	57	33,73%
V.A.E	Valor Agregado Empresa	3	50	29,59%
P	Preparación			
E	Espera	2	7	4%
M	Movimiento	2	50	29,59%
I	Inspección			0,00%
A	Archivo	1	5	2,96%
T.T	Total	11	169	100,00%
T.V.A	Tiempo de Valor Agregado	107	-	
I.V.A	Índice Valor Agregado	63,31%	-	

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.4.4 Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del Proceso de Post Venta y Seguimiento de WIFITEL.

TABLA # 13 ANALISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO DE WIFITEL

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO MEJORADO									
PROCESO: POST VENTA Y SEGUIMIENTO									
Nº	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO
1	X							Recibir llamada del cliente	2
2		X						Llenar formulario de satisfacción	5
3		X						Entrega Reporte	7
4						X		Monitorea en el sistema el probable Problema	10
5		X						Se elabora el informe	5
6	X							Concreta visita con el cliente	5
7		X						Determina el daño	20
8	X							Llamar al cliente ofrecer servicio de mantenimiento	2
9	X							Entregar e Instalar nuevo equipo y retiro del dañado	35
<b>TOTAL TIEMPO EFECTIVO</b>									<b>91</b>

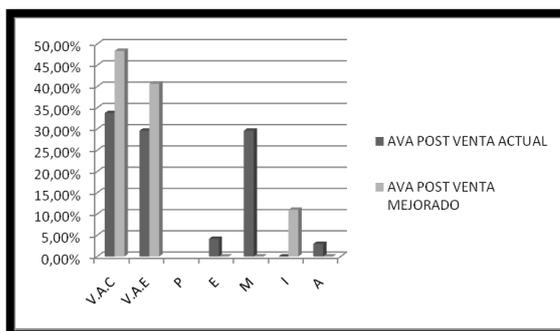
Situación Mejorada				
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		Frecuencia	TIEMPO	%
V.A.C	Valor Agregado Cliente	4	44	48,35%
V.A.E	Valor Agregado Empresa	4	37	40,66%
P	Preparación			
E	Espera			0,00%
M	Movimiento			0,00%
I	Inspección	1	10	10,99%
A	Archivo			0,00%
T.T	Total	9	91	100,00%
T.V.A	Tiempo de Valor Agregado	81		-
I.V.A	Índice Valor Agregado	89,01%		-

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.4.5 Cuadro Comparativo del Análisis del Valor Agregado del Proceso de Post Venta y Seguimiento de WIFITEL.

FIGURA # 31 CUADRO COMPARATIVO DE LA PARTICIPACIÓN DE ACTIVIDADES DEL PROCESO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO DE WIFITEL

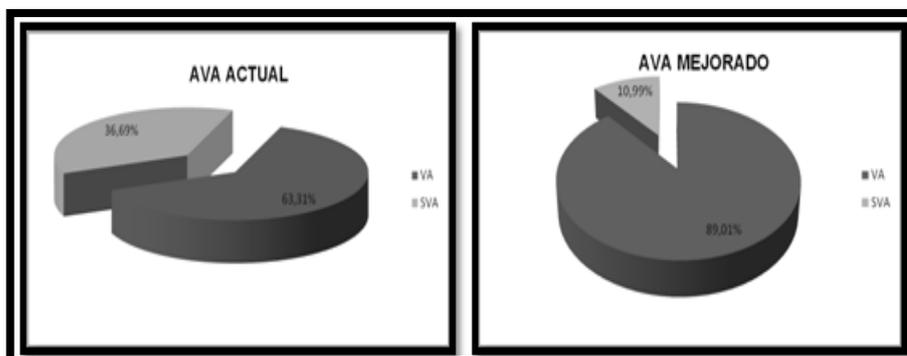


Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.4.6 Valor Agregado del Proceso de Post Venta y Seguimiento de WIFITEL.

FIGURA # 32 ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO SITUACIÓN ACTUAL Y SITUACIÓN MEJORADA DE WIFITEL.



Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.5 Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos de WIFITEL.

TABLA # 14 ANALISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE VENTAS Y GESTIÓN DE PEDIDOS DE WIFITEL.

Análisis de Valor Agregado Mejorado									
Proceso: Ventas y Gestión de Pedidos									
Nº	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO
1	x							Brinda información al cliente	20
2	x							Ofrece una mejor propuesta	15
3					x			Gracias por su visita	4
4		x						Recepción de documentación y realizar contrato	20
5		x						Realiza cobro a cliente.	5
6		x						Recepción de dinero y entrega de comprobante	5
7		x						Finiquita el Contrato	10
<b>TOTAL TIEMPO EFECTIVO</b>									<b>79</b>

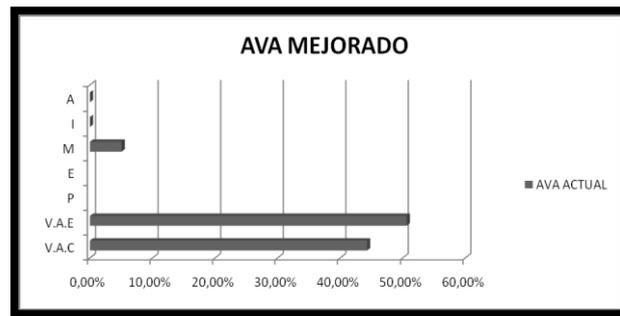
Situación Mejorada				
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		Frecuencia	TIEMPO	%
V.A.C	Valor Agregado Cliente	2	35	44,30%
V.A.E	Valor Agregado Empresa	4	40	50,63%
P	Preparación		-	
E	Espera		-	
M	Movimiento	1	4	5,06%
I	Inspección			0,00%
A	Archivo			0,00%
T.T	Total	7	79	100,00%
T.V.A	Tiempo de Valor Agregado	75	-	
I.V.A	Índice Valor Agregado	94,94%	-	

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.5.1 Análisis de la Situación Mejorada del Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos de WIFITEL.

FIGURA # 33 ANÁLISIS DE SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE VENTAS Y GESTIÓN DE PEDIDOS DE WIFITEL.

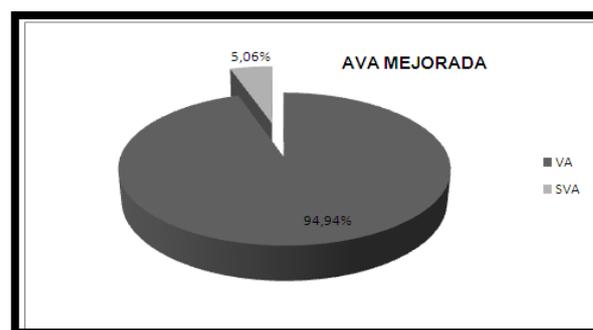


Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.5.2 Valor Agregado del Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos de WIFITEL.

FIGURA # 34 ANÁLISIS DE SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE VENTAS Y GESTIÓN DE PEDIDOS DE WIFITEL.



Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.6 Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del proceso de Gestión de Pago Proveedores de WIFITEL.

TABLA # 15 ANALISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE GESTIÓN DE PAGO PROVEEDORES DE WIFITEL.

ANÁLISIS DE VALOR AGREGADO MEJORADO									
PROCESO: GESTIÓN DE PAGO PROVEEDORES									
Nº	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO
1				x				Solicitar Pago	5
2	x							Contesta llamada del proveedor	5
3		x						Elaborar orden de pago	5
4		x						Elaborar cheque y comprobante de egreso	7
5		x						Contabilizar pago	5
6				x				Comunicar a Gerencia	5
7		x						Autoriza	2
8							x	Archiva Documentos de pago	5
9	x							Conciliar saldos con proveedor	20
<b>TOTAL TIEMPO EFECTIVO</b>									<b>59</b>

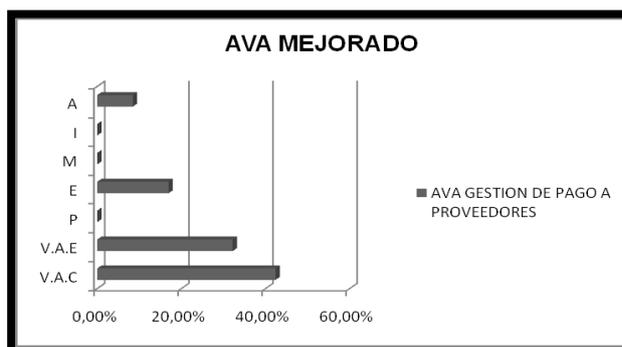
Situación Mejorada				
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		Frecuencia	TIEMPO	%
V.A.C	Valor Agregado Cliente	2	25	42,37%
V.A.E	Valor Agregado Empresa	4	19	32,20%
P	Preparación			0,00%
E	Espera	2	10	16,95%
M	Movimiento			0,00%
I	Inspección			0,00%
A	Archivo	1	5	8,47%
T.T	Total	9	59	100,00%
T.V.A	Tiempo de Valor Agregado	44	-	
I.V.A	Índice Valor Agregado	74,58%	-	

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.6.1 Análisis de la Situación Mejorada del Proceso de Gestión de Pago Proveedores de WIFITEL.

FIGURA # 35 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PAGO PROVEEDORES DE WIFITEL.

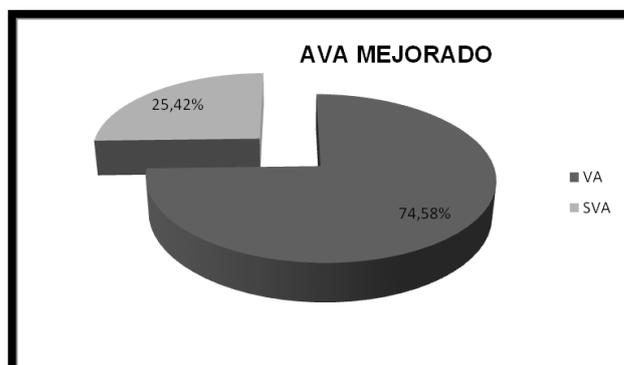


Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.6.2 Valor Agregado del Proceso de Gestión de Pago Proveedores de WIFITEL.

FIGURA # 36 ANÁLISIS DE SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO GESTIÓN DE PAGO PROVEEDORES DE WIFITEL.



Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.7 Análisis del Valor Agregado de la Situación Mejorada del Proceso de Requerimiento de Información de WIFITEL.

TABLA # 16 ANALISIS DE VALOR AGREGADO DEL PROCESO MEJORADO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACION DE WIFITEL.

Análisis de Valor Agregado Mejorado									
Proceso: Petición de Información									
Nº	V.A.C	V.A.E	P	E	M	I	A	ACTIVIDAD	TIEMPO EFECTIVO
1				x				Petición de información	1
2		x						Obtener petición de información	5
3		x						Generar Información	5
4		x						Entregar Petición solicitada	35
<b>TOTAL TIEMPO EFECTIVO</b>									<b>46</b>

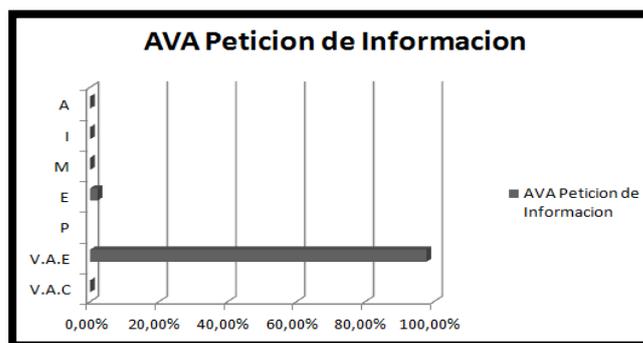
Situación Mejorada				
COMPOSICIÓN DE ACTIVIDADES		Frecuencia	TIEMPO	%
V.A.C	Valor Agregado Cliente			0,00%
V.A.E	Valor Agregado Empresa	3	45	97,83%
P	Preparación			
E	Espera	1	1	2,17%
M	Movimiento			0,00%
I	Inspección			0,00%
A	Archivo			0,00%
T.T	Total	4	46	100,00%
T.V.A	Tiempo de Valor Agregado	45		-
I.V.A	Índice Valor Agregado	97,83%		-

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.7.1 Análisis de la Situación Mejorada del Proceso de Requerimiento de Información de WIFITEL.

FIGURA # 37 ANÁLISIS DE SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN DE WIFITEL.

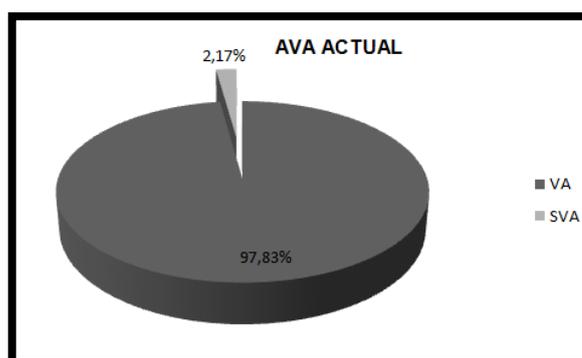


Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.6.1.7.2 Valor Agregado del Proceso de Requerimiento de Información de WIFITEL.

FIGURA # 38 ANÁLISIS DE SITUACIÓN MEJORADA DEL PROCESO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN DE WIFITEL.



Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### **3.7 Diseño y Planteamiento de indicadores de Gestión para los Procesos Críticos.**

El diseño y planteamiento de indicadores busca lograr una gestión eficiente y eficaz, siendo necesario para poder Diseñar y Proponer un Sistema de Gestión por Procesos para la empresa WIFITEL. Es por eso que se presenta un mínimo de indicadores posibles, que aseguren dar una información concisa, verdadera y oportuna. Demostrando así la calidad y efectividad como tal.

Se debe conocer que los indicadores trabajaran sobre los puntos críticos antes seleccionados, siendo esto importante para poder mantener el equilibrio de dichos procesos para evitar caer en los llamados “Cuellos de Botellas”.

Éstos indicadores se han originado en base a los criterios del Gerente General persona que se mantiene laborando desde los inicios de la empresa, y estos indicadores como se menciono en el párrafo anterior solo servirán para medir los puntos críticos de la empresa.

Los de gestion para los procesos criticos de la empresa WIFITEL son:

TABLA # 17 INDICADORES DE GESTIÓN DE WIFITEL

SIGLA	NOMBRE	VARIABLE	DESCRIPCIÓN	ALGORITMO	UNIDAD
TOSE	Tasa de ordenes sin errores	Calidad	Mide la cantidad de compras sin errores.	# de ordenes de compra ok / # total ordenes de compra	%
TORP	Tasa de ordenes recibidas por el proveedor	Efectividad	Mide la cantidad de ordenes recibidas por el proveedor.	# de ordenes recibidas / total de ordenes enviadas	%
TEAT	Tasa de entregas a tiempo	Tiempo	Mide el numero de entregas a tiempo.	# entregas a tiempo / total entregas	%
NDS	Número de servicios	Productividad	Mide la cantidad de servicios solicitados por los clientes.	# de servicios solicitados	U
TDCR	Tasa de cobros realizados	Productividad	Mide la cantidad de cobros que realiza el agente de cobranza.	Cobros realizados / cartera vencida	%
TDOK	Tasa de despachos ok	Calidad	Mide la cantidad de despachos sin errores.	# de despachos ok / total de despachos	%
TPST	Tasa de problemas solucionados	Tiempo	Mide la cantidad de problemas solucionados a tiempo.	# problemas cumplidos a tiempo / problemas cumplidos	%
TPC	Tasa de personas contratadas	Productividad	Mide el numero de personas contratadas.	# personas contratadas / requeridas	%
CDF	Calidad de facturación	Efectividad	Numero y porcentaje de facturas con error por cliente y agregación de los mismos.	Facturas emitidas con errores Total facturas emitidas	%
CNC	Causales de notas de crédito	Efectividad	Consiste el calcular el % real de las facturas con problemas.	Total de notas de crédito / Total de facturas generadas	%
ESC	Efectividad del servicio al cliente	Efectividad	Consiste en disminuir las quejas de los clientes	Quejas solucionadas / Quejas totales del mes	%
NAM	Nivel de aumento del mercado	Efectividad	Mide el crecimiento del mercado en la empresa	Ventas actuales / Ventas totales	%
EMCI	Efectividad en minimizar clientes impagos	Efectividad	Consiste en minimizar los clientes impagos que posee la empresa	Cuentas por cobrar del mes / Cuentas por cobrar totales	%
NEC	Nivel de empleados capacitados	Calidad	Consiste en ver la cantidad de trabajadores que se encuentran capacitados	# de trabajadores capacitados / Total de trabajadores	%
NCM	Nivel de cobertura de medición	Efectividad	Consiste en constatar si el numero de dispositivos de la empresa concuerda con los clientes	# de dispositivos / # de suscriptores	%
MCR	Medición de cobranza del recaudador	Efectividad	Consiste en ver cuan efectivo puede ser un recaudador para la empresa por cada sector	# de trabajadores capacitados / valor facturado a clientes	%

### 3.8 Aplicación de Indicadores

#### 3.8.1 Definición de los Indicadores

Se han definido los siguientes indicadores para llevar a cabo el control y la gestión de WIFITEL:

TABLA # 18 DEFINICIÓN DE LOS INDICADORES

Proceso	Clave	Sigla	Nombre del Indicador	Descripción	Calculo	Unidad de Medida	Frecuencia
Compras		TOE	Tasa de ordenes sin errores	Mide la cantidad de compras sin errores	# de ordenes de compras ok / # total de ordenes de compras	%	Mensualmente
Compras		TORP	Tasa de ordenes recibidas por el proveedor	Mide la cantidad de ordenes recibidas por el proveedor	# de ordenes de recibidas / # total de ordenes enviadas	%	Mensualmente
Despacho e Instalación		TET	Tasa de entregas a tiempo	Mide el numero de entregas a tiempo	# de entregas a tiempo / # total de entregas	%	Mensualmente
Despacho e Instalación		NS	Numero de servicios	Mide la cantidad de servicios solicitados por los clientes	# de servicios solicitados	U	Mensualmente
Cobranzas		TCR	Tasa de cobros realizados	Mide la cantidad de cobros que realiza el agente de cobranzas	cobros realizados / cartera vencida	%	Mensualmente
Despacho e Instalación		TD	Tasa de despachos OK	Mide la cantidad de despachos sin errores	# de despachos ok / # total de despachos	%	Mensualmente
Post Venta y Seguimiento		TPS	Tasa de problemas solucionados	Mide la cantidad de problemas solucionados a tiempo	# de problemas cumplidos a tiempo / # problemas cumplidos	%	Mensualmente
Post Venta y Seguimiento		ESC	Efectividad del servicio al cliente	Consiste en disminuir las quejas de los clientes	# de quejas solucionadas / # quejas totales del mes	%	Mensualmente
Cobranzas		EMCI	Efectividad en minimizar clientes impagos	Consiste en minimizar los clientes impagos que posee la empresa	cuentas por cobrar del mes / Cuentas por cobrar totales	%	Mensualmente
Post Venta y Seguimiento		NEC	Nivel de empleados capacitados	Consiste en ver la cantidad de trabajadores que se encuentran capacitados	# de ordenes de compras ok / # total de ordenes de compras	%	Mensualmente
Despacho e Instalación		NCM	Nivel de cobertura de medición	Consiste en constatar si el numero de dispositivos de la empresa concuerda con el numero de clientes	# de dispositivos / # de suscriptores	%	Mensualmente
Cobranzas		ERC	Efectividad en la recuperación de la cartera	Consiste en medir en que sector se logra gran parte de la recaudación asignada	Cuentas por cobrar a cada sector / Valor facturado a usuarios de WIFITEL	%	Mensualmente
Gestión de pago Proveedores		EOP	Efectividad en la emisión de las ordenes de pago	Consiste en verificar si se esta cumpliendo con los pagos adecuadamente	# de Autorizaciones Firmadas / # de Ordenes de Pago emitidas	%	Mensualmente
Ventas y Gestión de Pedidos		II	Incremento de Ingresos	Consiste en constatar si existe un incremento en los ingresos de la empresa	Ingreso Mes Actual / Ingreso Mes Anterior	%	Mensualmente
Requerimiento de Información		EIR	Efectividad de la Información Recibida	Consiste en conciliar la información requerida con la recibida.	# de peticiones requeridas / # de peticiones recibidas	%	Mensualmente

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

### 3.9 Propuesta de un Plan de Mejoramiento de los Procesos Críticos en base a la Metodología PDCA.

En el levantamiento de los procesos de WIFITEL que se realizó, dicho análisis efectuado nos proporcionó información valiosa, dándonos a entender que en los procesos de Compras, Despacho e Instalación, Post Venta y Seguimiento y Cobranzas pueden ser mejorados en cuanto a su calidad de tiempos efectivos y a cuyas actividades que no generan valor agregado para los procesos.

En la tabla siguiente podremos observar el cambio que se efectuó en comparación de la situación actual a la mejorada de los procesos que fueron mencionados.

TABLA # 19 RESULTADOS DEL ANÁLISIS DE LOS PROCESOS CRÍTICOS DE WIFITEL

PROCESO	SITUACIÓN ACTUAL	SITUACIÓN MEJORADA
Compras	81,63%	83,75%
Despacho e Instalación	70,59%	80,00%
Cobranzas	61,54%	88,37%
Post Venta y Seguimiento	63,31%	89,01%

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

La mejora global planteada en cuanto a su valor agregado sobre los procesos críticos en promedio da un 16,015%. Porcentaje que es muy importante en cuanto a mejora se trata.

Para los procesos de: Gestión de Pago y Gestión de Información solo se le realizó un Análisis de Valor Agregado Mejorado en cuanto a su operación.

A continuación presentaremos la propuesta de mejoramiento para los problemas encontrados, en base a la metodología PDCA.

TABLA # 20 PROBLEMAS ENCONTRADOS EN WIFITEL PARA SER SOLUCIONADOS

PROBLEMAS ENCONTRADOS	DESCRIPCIÓN DE LOS PROBLEMAS
Falta de Capacitación del Personal	En la empresa WIFITEL el personal no posee las debidas y adecuadas capacitaciones, por lo que podría desconocer de ciertas actividades. Es Por eso que se ve necesario asesorar para poder llevar a cabo una buena implementación del Sistema.
Falta de Políticas Debidamente Documentadas	La empresa no posee Políticas debidamente establecidas lo cual sería de suma importancia, ayudando a mantener el orden y para poder implementar el sistema adecuadamente.
Contratación de Personal sin Experiencia	La empresa WIFITEL realiza contrataciones sin antes realizar las respectivas evaluaciones, para ver si se encuentran con los conocimientos básicos a los cargos a ocupar. Es por eso que se propone tomar las pruebas necesarias para la selección de personas para poder llevar a cabo la implementación del Sistema.
Falta de Vehículos en la Empresa	La empresa no cuenta con los vehículos necesarios, los cuales facilitarían a los trabajadores a cubrir a tiempo los inconvenientes surgidos y por ende no cubriría las necesidades de la empresa. Es por eso que se propone la implementación de vehículos necesarios para poder llevar a cabo la implementación del Sistema.
No Posee un Sistema Contable	En la empresa WIFITEL no poseen un Sistema Contable tal que facilite las operaciones de una forma mas eficiente y eficaz. Por ello se propone la implementación de un Sistema Contable para que pueda satisfacer la Implementación del Sistema.
Falta de Conocimiento del Direccionamiento Estratégico	Los trabajadores de WIFITEL no poseen el debido conocimiento del Direccionamiento Estratégico de la empresa. Es por eso que se ve necesario asesorar para que de esta manera pueda existir mejor entendimiento de lo que se busca como organización esto es importante para poder llevar a cabo la implementación del Sistema.

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

**3.9.1 Problemas de Mayor Consideración**

**3.9.1.1 Problema número dos: Falta de Políticas debidamente documentadas**

TABLA # 21 PROBLEMA NÚMERO DOS: FALTA DE POLÍTICAS DEBIDAMENTE DOCUMENTADAS

QUÉ?		QUIÉN?	DONDE?	CUANDO?												CÓMO?	CON QUÉ?	
# PROBLEMA	PROBLEMA	ACTIVIDAD SECUENCIAL	RESPONSABLE	ÁREA	MES 1				MES 2				MES 3				INSTRUMENTOS DE TRABAJO	RECURSOS
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4		
2	Falta de Políticas Debidamente Documentadas	1. Recopilar la información necesaria	Gerente General	Gerencia General													Documentos	\$
		2. Preparar el documento a imprimir	Asistente de Gerencia	Gerencia General													Impresión del documento	\$
		3. Evaluar el documento impreso	Gerente General	Gerencia General													Evaluación	\$
		4. Preparar una reunión para explicar el documento	Gerente General	Todas													Reunión	\$
		5. Entregar el documento impreso al personal de la empresa	Asistente de Gerencia	Todas													Entregar documento	\$
		6. Dar seguimiento a lo estipulado en el documento	Gerente General	Todas													Seguimiento	\$

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

**3.9.1.2 Problema número cuatro: Falta de vehículos en la empresa**

TABLA # 22 PROBLEMA NÚMERO CUATRO: FALTA DE VEHÍCULOS EN LA EMPRESA

QUÉ?		QUIÉN?	DONDE?	CUANDO?												CÓMO?	CON QUÉ?	
# PROBLEMA	PROBLEMA	ACTIVIDAD SECUENCIAL	RESPONSABLE	ÁREA	MES 1				MES 2				MES 3				INSTRUMENTOS DE TRABAJO	RECURSOS
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4		
4	Falta de Vehículos en la Empresa	1. Evaluar las necesidades de movilización en la empresa.	Asistente de Gerencia	Gerencia General													Seguimiento	\$
		2. Analizar el número de unidades necesarias para la empresa.	Gerente General	Gerencia General													Seguimiento	\$
		3. Verificar el presupuesto con el que se cuenta.	Asistente de Gerencia	Gerencia General													Preparar material	\$
		4. Visitar las empresas que venden vehículos.	Gerente General	Gerencia General													Traslado	\$
		5. Negociación y aprobación de las propuestas.	Gerente General	Gerencia General													Reunión	\$
		6. Recepción y verificación del/los vehículo(s).	Asistente de Gerencia	Gerencia General													Seguimiento	\$
		7. Comunicar al personal las nuevas adquisiciones por parte de la empresa.	Gerente General	Todas													Reunión	\$
		8. Comunicar al personal sobre las políticas de uso de/los vehículo(s).	Asistente de Gerencia	Todas													Reunión	\$

Fuente: WIFITEL S.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

**3.9.1.3 Problema número seis: Falta de conocimiento del direccionamiento estratégico**

TABLA # 23 PROBLEMA NÚMERO SEIS: FALTA DE CONOCIMIENTO DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

QUÉ?		QUIÉN?	DONDE?	CUANDO?												CÓMO?	CON QUÉ?			
# PROBLEMA	PROBLEMA	ACTIVIDAD SECUENCIAL	RESPONSABLE	ÁREA	MES 1				MES 2				MES 3				INSTRUMENTOS DE TRABAJO	RECURSOS		
					S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4				
6	Falta de Conocimiento del Direccionamiento Estratégico	1. Seleccionar y buscar la información, referente al direccionamiento estratégico.	Gerente General	Gerencia General														Documentos referente al direccionamiento estratégico.	\$	
		2. Instaurar una reunión	Gerente General	Gerencia General															Reunión	\$
		3. Elaborar el material adecuado sobre la Misión, Visión, Políticas, Valores, Metas, etc.	Gerente General	Gerencia General															Impresión del documento	\$
		4. Presentar el material elaborado.	Gerente General	Todas															Impresión del documento	\$
		5. Realizar seguimiento adecuado sobre la presentación de este documento.	Gerente General	Todas															Seguimiento	\$
		6. Apreciar y justificar si la elaboración de este documento se encuentra bien establecido.	Gerente General	Todas															Evaluar el conocimiento sobre el direccionamiento.	\$

Fuente: WIFITELS.A., 2011

Autores: Anthony Andrade & Martin Bustamante

## **CAPÍTULO 4: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 Conclusiones**

Luego de analizar los problemas de la empresa WIFITEL y proponer sus posibles mejoras en base al Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos podemos concluir lo siguiente:

Al haber realizado la debida identificación, levantamiento, diagramación y análisis de cada proceso, se observa una mejoría en la empresa.

Al haber documentado los procesos de WIFITEL con la elaboración de un manual de procesos. Servirá para guiar a la empresa a

realizar sus actividades adecuadamente y con el debido conocimiento de los trabajadores.

Con el análisis realizado a los procesos de WIFITEL, se pudo determinar los procesos críticos los cuales son: Compras (A), Despacho e Instalación (B.1), Cobranza (C), Post Venta y Seguimiento (D.1) estos procesos fueron mejorados, para dar un mejor aporte a la empresa.

Se pudo plasmar y asociar mediante distintas perspectivas los objetivos de la empresa que no se encontraban documentados.

Mediante el desarrollo del mapa estratégico lo que se espera obtener son los resultados deseados por la empresa en base a sus objetivos.

La creación de un direccionamiento estratégico para WIFITEL permitirá unificar criterios y aprovechar las oportunidades futuras apoyándose en el razonamiento y la experiencia. Además da a conocer a los trabajadores lo importante que son para la empresa en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

En el análisis de valor agregado de los procesos actuales de la empresa muestra un tiempo efectivo alto en comparación al

análisis de valor agregado mejorado. En cambio en el análisis de valor agregado mejorado da mayor importancia a los clientes.

Con la elaboración de los indicadores de gestión la organización podrá evaluar su funcionamiento constantemente, viendo su desempeño en el mercado y verificando el cumplimiento de sus objetivos llegando a detectar las posibles causas que requieran de mejoras.

Se encontraron problemas en la empresa referentes al personal, ya que no contaban con manuales de funciones, falta de capacitaciones y falta de conocimiento de la Misión, Visión, Objetivos, etc.

Para la empresa WIFITEL es aconsejable adoptar el Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos, ya que podemos observar cómo han mejorado los tiempos de cada proceso, siendo esto muy bueno para la empresa.

## 4.2 Recomendaciones

A continuación presentaremos las recomendaciones para WIFITEL:

Se aconseja a la alta directiva de la empresa WIFITEL la adopción del Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos Propuesto.

Los indicadores deben ser realizados de una forma que sea de fácil comprensión e interpretación para no tener resultados erróneos.

Para que los indicadores sean realizados de forma correcta se deben evaluar en el tiempo estipulado, ya que podrían no ser fiables y comparables; si se procede a evaluarlos con tiempos distintos.

No descuidarse de las debidas revisiones y modificaciones de los objetivos que posee la empresa. Ya que por la alta demanda y por ende al gran crecimiento que se viene dando, necesitaran modificaciones.

Se deben obtener capacitaciones por lo menos una vez al año, ya que es una forma de garantizar un excelente servicio y un gran crecimiento como organización, rica en conocimientos.

Se recomienda contratar personas, que posean mínimo un año de experiencia en cargos similares. Solo así la empresa contaría con personas aptas a los cargos.

Se debe contar con nuevos vehículos que servirán para cubrir la fuerte demanda que posee la empresa, y es un factor fundamental para cumplir ciertos objetivos de la empresa como llegar a reducir la cartera de crédito. Debido a que no se cuenta con las unidades necesarias no se puede llegar a tiempos a los lugares específicos.

Se ve la necesidad de crear un departamento llamado Bodega, en donde existirá una persona responsable de esta área, quien será el/la encargado(a) de controlar, velar por la seguridad y existencia de los equipos de instalación de la empresa.

Se debe aprovechar la tecnología que existe actualmente, por ende se recomienda la mejora de la información expuesta ante los clientes la cual se encuentra en la página de internet de la empresa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1) Economista Julio Aguirre. "Diseño de un Sistema de Gestión por Procesos". Materia de Graduación (2011 - 2012).
- 2) Máster Arturo Salcedo. "Desarrollo Organizacional". Materia de la Malla Académica (2011, Noviembre 8).
- 3) Alexander Hamilton Institute Incorporated. "Administración por Procesos". (2011, Noviembre 8).
- 4) HARRINGTON, james, Mejoramiento de los Procesos de la Empresa, McGraw-Hill, Bogotá, 1993.
- 5) Direccionamiento Estratégico, [On line].  
Disponible:<http://www.slideshare.net/ekathy80/direccionamiento-estratgico>. (2011, Noviembre 8)
- 6) Estrategia Empresarial, [On line]. Disponible:  
[http://www.degerencia.com/tema/estrategia\\_empresarial](http://www.degerencia.com/tema/estrategia_empresarial). (2011, Noviembre 8).
- 7) Cadena de Valor, [On line]. Disponible: Cadena de valor aja.ppt. (2011, Noviembre 8).
- 8) Proceso, [On line]. Disponible:  
[http://web.jet.es/amozarrain/Gestion\\_procesos.htm](http://web.jet.es/amozarrain/Gestion_procesos.htm). (2011, Noviembre 8).
- 9) Sistema PDCA, [On line].  
Disponible:[http://web.jet.es/amozarrain/Estructura\\_proceso.htm](http://web.jet.es/amozarrain/Estructura_proceso.htm). (2011, Noviembre 8).

- 10)** Histograma, [On line]. Disponible: [http](http://). (2011, Noviembre 8).
- 11)** Indicadores de Gestión, [On line]. Disponible: [http://galeon.com/henderlabrador/hender\\_archivos/Indi\\_Gest.pdf](http://galeon.com/henderlabrador/hender_archivos/Indi_Gest.pdf). (2011, Noviembre 9).
- 12)** La Ruta de la Calidad, [On line]. Disponible: [file:///C:/INLAC/contenidos/biblioteca\\_virtual/rutadelacalidad.htm](file:///C:/INLAC/contenidos/biblioteca_virtual/rutadelacalidad.htm). (2011, Noviembre 9).

# **A N E X O S**

### ANEXO # 1: UBICACIÓN DE WIFITEL



### ANEXO # 2: SERVICIOS DE WIFITEL



**ANEXO # 3: FORMATO UTILIZADO PARA LA ELABORACIÓN DE LA  
VISIÓN DE WIFITEL**

<b>WIFITEL</b>		<b>FORMATO PARA LA DECLARACIÓN DE LA VISIÓN</b>	
<b>EMPRESA:</b>			<b>FORMATO N.- 1</b>
<b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b>			
<b>RESPONSABLES:</b>			
<b>ACTIVIDADES A EJECUTARSE:</b>			
<b>A. ARGUMENTOS PRIMORDIALES</b>			
<b>VISIÓN:</b>			
1. Proyectar sueños			
2. Expectativas de los clientes			
3. Estar acorde con las condiciones del mercado			
4. Establecer valores en la Organización			
5. A donde queremos dirigirnos.			
6. En que querer convertirse.			
<b>B. FORMULACIÓN DE VISIÓN</b>			
<b>VISIÓN:</b>			
<b>C. FORMULADA POR:</b>			
Anthony Andrade			
Martin Bustamante			
Ing. Daniel Cabrera			

## ANEXO # 4: FORMATO UTILIZADO PARA LA ELABORACIÓN DE LA MISIÓN DE WIFITEL

WIFITEL	FORMATO PARA LA DECLARACIÓN DE LA MISIÓN																	
<b>EMPRESA:</b> <b>FECHA DE ELABORACIÓN:</b> <b>RESPONSABLES:</b>		<b>FORMATO</b> <b>N.- 2</b>																
<b>ACTIVIDADES A EJECUTARSE:</b>																		
<b>A. INTERROGANTES PRIMORDIALES</b>																		
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; border: none;">1. Qué clase de empresa somos?</td> <td style="width: 50%; border: none;">Una empresa que brinda servicios</td> </tr> <tr> <td style="border: none;">2. Para que nos constituimos?</td> <td style="border: none;">Para ofrecer un servicio y ayudar al impulso del país</td> </tr> <tr> <td style="border: none;">3. Que ofrecemos?</td> <td style="border: none;">Servicios de Internet</td> </tr> <tr> <td style="border: none;">4. Para quien?</td> <td style="border: none;">Para el mercado ecuatoriano</td> </tr> <tr> <td style="border: none;">5. Que nos hará diferente del resto?</td> <td style="border: none;">Llegar al cliente con un excelente servicio</td> </tr> <tr> <td style="border: none;">6. Donde desempeñaremos nuestras funciones?</td> <td style="border: none;">En las zonas Cantonales de Guayaquil</td> </tr> <tr> <td style="border: none;">7. Con que recurso desempeñaremos nuestras funciones?</td> <td style="border: none;">Con un recurso humano adecuado</td> </tr> <tr> <td style="border: none;">8. Como manejaremos o gestionaremos nuestros recursos?</td> <td style="border: none;">Dando oportunidades de capacitarse a nuestro personal</td> </tr> </table>			1. Qué clase de empresa somos?	Una empresa que brinda servicios	2. Para que nos constituimos?	Para ofrecer un servicio y ayudar al impulso del país	3. Que ofrecemos?	Servicios de Internet	4. Para quien?	Para el mercado ecuatoriano	5. Que nos hará diferente del resto?	Llegar al cliente con un excelente servicio	6. Donde desempeñaremos nuestras funciones?	En las zonas Cantonales de Guayaquil	7. Con que recurso desempeñaremos nuestras funciones?	Con un recurso humano adecuado	8. Como manejaremos o gestionaremos nuestros recursos?	Dando oportunidades de capacitarse a nuestro personal
1. Qué clase de empresa somos?	Una empresa que brinda servicios																	
2. Para que nos constituimos?	Para ofrecer un servicio y ayudar al impulso del país																	
3. Que ofrecemos?	Servicios de Internet																	
4. Para quien?	Para el mercado ecuatoriano																	
5. Que nos hará diferente del resto?	Llegar al cliente con un excelente servicio																	
6. Donde desempeñaremos nuestras funciones?	En las zonas Cantonales de Guayaquil																	
7. Con que recurso desempeñaremos nuestras funciones?	Con un recurso humano adecuado																	
8. Como manejaremos o gestionaremos nuestros recursos?	Dando oportunidades de capacitarse a nuestro personal																	
<b>B. FORMULACIÓN DE MISIÓN</b>																		
<b>MISIÓN:</b>																		
<b>C. FORMULACIÓN DE EJES ESTRATÉGICOS:</b>																		
<b>D. FORMULADA POR:</b>																		
Anthony Andrade Martin Bustamante Ing. Daniel Cabrera																		



**ANEXO # 6: FORMATOS UTILIZADOS PARA LA DESCRIPCIÓN DE  
LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO**

**Proceso:**

**Código: ( )**

**Responsable:**

**Misión:**

<b>Nº</b>	<b>Actividad</b>	<b>Entidad</b>	<b>Descripción</b>	<b>Característica</b>	<b>Responsable</b>
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					

**ANEXO # 7: FORMATOS UTILIZADOS PARA VER LA  
CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO**

**Proceso:** Código: ( )

**Subproceso:** Código: ( )

**Responsable:**

**Misión:**

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo

**ANEXO # 8: FORMATOS UTILIZADOS PARA LA ELABORACIÓN DE  
LOS RESPECTIVOS DIAGRAMAS DE FLUJO**

<b>Nombre de la Empresa</b>	<b>DIAGRAMA DE FLUJO</b>	<b>HOJA 1 de 1</b>
<b>Departamento 1</b>	<b>Departamento 2</b>	<b>Departamento 3</b>

**ANEXO # 9: FORMATOS UTILIZADOS PARA LA DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS**

**Elaborado por:** Anthony Andrade Castro  
**Fecha:** Martín Bustamante

**Revisado por:** Eco. Julio Aguirre  
**Fecha:**

**Aprobado por:**  
**Fecha:**

<b>Nombre del Proceso :</b>	<b>Codificación</b>	<b>Edición :</b>
<b>Dueño del Proceso :</b>	<b>Requisito de la norma</b>	<b>Fecha:</b>
<b>Alcance:</b>		

 <b>Recursos</b> 	
<b>Físico:</b>	<b>Económicos:</b>
<b>Técnico:</b>	<b>Personal Capacitado:</b>

Proveedor	Proceso	Cliente
	   	

Entradas	Objetivos	Salidas
		

Indicadores	Controles	Anexos

<b>LOGOTIPO</b>	<b>Nombre de la Empresa</b>
MPW - 001	Revisión 0
Pág. x de xx	

## ANEXO # 10: ANÁLISIS FODA DE LA EMPRESA

Con el siguiente análisis presentaremos la situación de la empresa WIFITEL, en el entorno externo e interno.

FACTORES POSITIVOS	FACTORES NEGATIVOS
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Es una empresa pionera en brindar sus servicios a gran parte de los cantones como: Daule, Nobol, Pedro Carbo, Lomas e Isidro Ayora.</li> <li>➤ Dispone de personal de confianza e incondicional.</li> <li>➤ Mejora continua de sus equipos.</li> <li>➤ Es una empresa que brinda excelente calidad en sus servicios.</li> <li>➤ Aprovecha al máximo sus recursos y el talento de sus trabajadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ No es líder en el sector de telecomunicaciones.</li> <li>➤ Poca difusión de los beneficios de sus servicios de telecomunicación.</li> <li>➤ Falta implementar capacitación al personal.</li> <li>➤ Falta de políticas debidamente documentadas con la evolución que viene dándose.</li> <li>➤ Contratación de personal sin experiencia.</li> <li>➤ Falta de vehículos que ayudarían a cubrir ciertos inconvenientes presentados en los clientes.</li> <li>➤ Falta de implementar controles en ciertas áreas.</li> <li>➤ No posee un sistema activo en el control de activación o desactivación del sistema.</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ser una empresa exitosa y reconocida, por lo bueno que resulta contratar nuestros servicios.</li> <li>➤ Gran porcentaje de las personas de los cantones de Daule, Nobol, Pedro Carbo, Lomas e Isidro Ayora necesitan del internet por motivos de estudios u otras necesidades.</li> <li>➤ Brindar un servicio rápido, oportuno y excelente.</li> <li>➤ Crecimiento de la infraestructura en corto plazo.</li> <li>➤ Llegar a nuevos cantones, para buscar mejores alternativas de mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ La guerra de precios y competidores generan menos rentabilidad.</li> <li>➤ Competencia cada vez más numerosa.</li> <li>➤ Competencia con ágil nivel de respuesta a los cambios.</li> <li>➤ Entorno país, político y legal que no garantiza estabilidad social para laborar, con amenazas de cambios gubernamentales en el mediano plazo.</li> <li>➤ Saturación del mercado de determinados genéricos, que hacen más difícil el alcance de metas y mayor esfuerzo de ventas.</li> </ul>

## **CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS “FODA”**

**Fortalezas > Debilidades =** WIFITEL es una empresa pionera que busca cada vez mas crecer, mejorar y dar servicios con excelente calidad aprovechando su recursos pero debe crear estrategias que mitiguen sus debilidades que se originan en la poca difusión de sus servicios, contratar personal sin experiencia, controles faltantes en sus áreas y falta de movilización ante los inconvenientes presentados.

**Fortalezas > Oportunidades =** Debido a ciertas fortalezas que posee WIFITEL puede aprovecharlas para incursionar en el mercado, por sus capacidades haciéndolo cuidadosamente debido a la gran competencia que existe en el medio.

**Amenazas > Oportunidades =** Los precios de la competencia y el entorno externo e interno que se vive hoy en día en el país, son barreras que no permiten aprovechar las oportunidades que la empresa posee. Los cambios de tecnología dificultan el avance de la empresa ya que debemos ser capaces y estar atentos a los cambios

### ANEXO # 11: MATRIZ DE PRIORIZACIÓN DE LOS PROCESOS

	Adaptar a los trabajadores de WIFITEL con el topico de los procesos	Mejorar el desempeño de los trabajadores de WIFITEL	Contar con nuevos activos	Identificar los cuellos de botella y poder eliminarlos	Crear una gestion por procesos en WIFITEL	Expandir nuestros servicios a los nuevos sectores	Aumentar el mercado de WIFITEL en un 10% anual	Llegar a consolidar mas de 1000 clientes	Aumentar las ventas en un 15% anual	Establecer controles para minimizar clientes impagos y mantener una cartera sana	Total
<b>A</b>	1	1	9	3	3	1	1	3	3	1	26
<b>B.1</b>	1	3	9	3	1	1	3	3	1	1	26
<b>B.2</b>	3	3	1	3	1	3	3	3	1	1	22
<b>C</b>	1	3	9	9	1	1	1	1	1	9	36
<b>D.1</b>	1	9	3	3	1	1	3	3	3	1	28
<b>E.1</b>	1	3	1	3	3	1	1	1	1	1	16
<b>E.2</b>	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	14

## ANEXO # 12

## CUESTIONARIOS UTILIZADOS EN LA EMPRESA

Nombre:

---

Puesto: Gerente

1. **¿Con que frecuencia se brinda capacitación al personal de área?**
  - a) Cada 3 meses
  - b) Cada 6 meses
  - c) 1 vez al año
  - d) Nunca
  - e) Otro....Especifique:
2. **¿Conoce el contenido de los siguientes elementos?: (Señale los que conozca)**
  - a) Visión
  - b) Misión
  - c) Objetivos
  - d) Metas
  - e) Estrategias
  - f) Políticas
  - g) Procedimientos
  - h) Programas
  - i) Ninguno
  - j) Otro....Especifique:
3. **¿Usted participa en la elaboración de alguno de los siguientes elementos? (Señale en los que participe)**
  - a) Visión
  - b) Misión
  - c) Objetivos
  - d) Metas
  - e) Estrategias
  - f) Políticas
  - g) Procedimientos
  - h) Programas
  - i) Ninguno
  - j) Otro....Especifique:
4. **¿La visión de la empresa va de acuerdo a los valores, aspirantes y metas que usted tiene?**
  - a) Si
  - b) No

- 5. ¿Cómo se transmite la visión a toda la empresa?**
- a) Comunicación verbal entre el gerente o subgerente y los empleados
  - b) Folletos
  - c) Carteles
  - d) Vía correo electrónico
  - e) Intranet
  - f) Oficios, notas, memorando.
- 6. ¿Qué efectos se han logrado al compartir esta visión?**
- a) Elevar la moral y el espíritu de equipo
  - b) Tener aspiraciones comunes
  - c) Mayor integración de las personas.
- 7. ¿La misión de la empresa, traduce?**
- a) ¿Cuál es la principal capacidad de la empresa?
  - b) ¿Qué posicionamiento busca en el mercado?
  - c) ¿El nivel de calidad y productividad que puede ofrecer?
  - d) ¿El valor agregado con respecto a la competencia?
  - e) Otro...Especifique:
- 8. ¿La estrategia de crecimiento está asociada con esta misión?**
- a) Si
  - b) No
- 9. ¿Se ha logrado convertir la misión de la empresa, en objetivos y metas específicas?**
- a) Si
  - b) No
- 10. ¿Los objetivos son acordes con la misión de la organización?**
- a) Si
  - b) No
- 11. ¿Cuenta usted con documentos escritos en el que haga referencia a alguno de estos elementos? (Señale los que cuente)**
- a) Visión
  - b) Misión
  - c) Objetivos
  - d) Metas
  - e) Estrategias
  - f) Políticas
  - g) Procedimientos
  - h) Programas
  - i) Ninguno
  - j) Otro....Especifique:
- 12. ¿Los objetivos están subdivididos por:**
- a) Área?
  - b) Función?
  - c) Programa?
  - d) Subprograma?

- e) Proyecto?
- f) Actividad?
- g) Otros...Incluya relación.

**13. ¿En cada caso, los objetivos son claros?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

**14. ¿Los objetivos, son susceptibles de alcanzarse?**

- a) Totalmente de acuerdo
- b) De acuerdo
- c) Indeciso
- d) En desacuerdo
- e) Totalmente en desacuerdo

**15. ¿Estos objetivos son del dominio de toda la empresa?**

- a) Si
- b) No

**16. ¿Está definido un procedimiento para establecerlos?**

- a) Si
- b) No

**17. ¿Se toman en cuenta las condiciones del entorno para su determinación?**

- a) Nunca
- b) Casi nunca
- c) A veces
- d) Con frecuencia

**18. ¿Cómo se precisan las necesidades de clientes, proveedores, grupos de afiliación, etc., para redactar los objetivos?**

- a) Entrevistas
- b) Encuestas
- c) Buzón de sugerencias
- d) Buzón de quejas
- e) Otros...Especifique:

**19. ¿Quién define los objetivos?**

- a) Gerente
- b) Contador
- c) Empleados
- d) Otro...Especifique:

**20. ¿A qué plazos se definen los objetivos?**

- a) Largo plazo
- b) Mediano plazo
- c) Corto plazo

**21. ¿Están definidas unidades de medida para precisar el logro de los objetivos?**

- a) Si
- b) No

**NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 23**

**22. ¿Cuáles unidades de medida? Indíquelas por favor.**

**23. ¿Cómo se evalúa el logro de los objetivos? Indique por favor.**

**24. ¿A cargo de quién está la evaluación de los objetivos?**

- a) Gerente General
- b) Contador
- c) Cobranzas
- d) Ventas
- e) Área Técnica
- f) Otros...Especifique:

**25. ¿Los resultados de la evaluación son transmitidos a toda la organización?**

- a) Si
- b) No

**NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 27**

**26. ¿Cómo se transmiten?**

- a) Comunicación Verbal entre el gerente o subgerente y los empleados
- b) Folletos
- c) Carteles
- d) Vía correo electrónico
- e) Intranet
- f) Oficios, notas, memorando.
- g) Otros...Especifique:

**27. En caso de duda, ¿En quién recae la responsabilidad de aclarar el contenido de los objetivos?**

- a) Gerente General
- b) Contador
- c) Empleados
- d) Otros...Especifique:

**28. ¿Cuál es el horizonte de los planes?**

- a) Corto plazo
- b) Mediano plazo

c) Largo plazo

**29. ¿Se lleva a cabo un análisis interno de las fortalezas y debilidades de la empresa?**

a) Si

b) No

**NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 31**

**30. ¿El análisis interno de la empresa incluye:**

a) Un análisis financiero?

b) El examen de los recursos humanos?

c) Auditorias de mercado?

d) El análisis de operaciones?

e) La revisión de los sistemas de información?

f) La evaluación de los recursos tecnológicos?

g) Otro...Especifique:

**31. ¿Se lleva a cabo un análisis externo de las oportunidades y amenazas?**

a) Si

b) No

**NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO, PASE A LA PREGUNTA 33**

**32. ¿El análisis externo, considera el estudio de:**

a) La industria y el mercado?

b) La competencia?

c) El contexto político?

d) El marco regulador?

e) La situación social?

f) El mercado de trabajo?

g) Las condiciones macroeconómicas?

h) La innovación tecnológica?

i) Otro...Especifique:

**33. ¿Conoce la estructura actual de su empresa?**

a) Si

b) No

**34. ¿La estructura permite cumplir con el objeto o atribución de la empresa de forma:**

a) Buena

b) Regular

c) Mala

**35. ¿Esta estructura refleja la visión de la empresa de forma:**

- a) Buena
- b) Regular
- c) Mala

**36. ¿Con qué tipo de estructura cuenta la empresa?**

- a) Vertical
- b) Horizontal
- c) En red
- d) Virtual
- e) Inteligente
- f) Otras...Especifique:

**37. La estructura departamental está definida por:**

- a) Funciones
- b) Proceso
- c) Clientes
- d) Territorios
- e) Producto
- f) Otros...Especifique:

**38. Dispone de información de apoyo para la Administración de Personal? (Señale la información de la que disponga):**

- a) Manual de Organización
- b) Manual de Personal
- c) Manual de Bienvenida
- d) Manual de Políticas
- e) Otros...Especifique:

**39. ¿Existe un código de ética o su equivalente?**

- a) Si ...Incluya copia
- b) No

**40. ¿La organización ha sufrido algún cambio?**

- a) Si
- b) No

**NOTA: SI SU RESPUESTA ES NO PASE A LA PREGUNTA 42**

**41. El cambio ha sido producto de**

- a) Establecimiento de nuevos objetivos y metas
- b) Una visión distinta
- c) Modificación y adaptación de las funciones
- d) Estudio de mejoramiento
- e) Otros...Especifique:

**42. ¿De qué tipo de manuales se disponen?**

- a) Organización
- b) Procedimientos

- c) Políticas
- d) Ventas
- e) Compras
- f) Calidad
- g) Ninguna
- h) Otros...Especifique:

**43. ¿Quién dicta las pautas o lineamientos para encauzar a la organización al cumplimiento de su objetivo?**

- a) Gerente General
- b) Subgerente
- c) Contador
- d) Empleado Turno Matutino
- e) Empleado Turno Vespertino
- f) No sabe

**44. ¿La orientación al logro del objetivo es coincidente con:**

- a) La visión?
- b) La misión?
- c) Los objetivos?
- d) Las políticas?
- e) Las estrategias?

**45. ¿Cómo se efectúa el proceso de toma de decisiones? Descríbalo brevemente**

**46. El proceso de Toma de Decisiones es exacto con los requerimientos de la empresa en cuanto a:**

- a) Efectividad
- b) Consistencia
- c) Velocidad de respuesta
- d) Calidad
- e) Otros...Especifique:

**Nota: si posee algún comentario adicional, llenar en las líneas a continuación.**

---

---

---

**ANEXO # 13****CUESTIONARIOS UTILIZADOS EN LA EMPRESA DIRIGIDO PARA EL PERSONAL DE TRABAJO**

En el respectivo cuestionario se guardara absoluta discreción, se pide que sean los más sinceros posibles en el llenado de las siguientes preguntas.

- 1. ¿Con que frecuencia reciben capacitaciones?**
  - f) Cada 3 meses
  - g) Cada 6 meses
  - h) 1 vez al año
  - i) Nunca
  - j) Otro....Especifique:
- 2. ¿Conoce cuál es la visión de la empresa?**
  - a) Si...Menciónela?...:
  - b) No
- 3. ¿Conoce cuál es la misión de la empresa?**
  - a) Si...Menciónela?...:
  - b) No
- 4. ¿Conoce los objetivos de la empresa?**
  - a) Si...Menciónelos?...:
  - b) No
- 5. ¿Conoce cuales son las metas de la empresa?**
  - a) Si...Menciónelas...:
  - b) No
- 6. ¿Conoce cuales son las políticas de la empresa?**
  - a) Si...Menciónelas...:
  - b) No
- 7. ¿Qué cargo desempeña en la empresa?**
  
- 8. ¿Conoce cuál es su programa de trabajo?**
  - a) Si
  - b) No
- 9. ¿Las funciones son claras para todos?**
  - a) Si
  - b) No

**Nota: si su respuesta es SI responda la pregunta 11, caso contrario pasar a la pregunta 12.**

- 10. ¿Describa cual es su programa de trabajo en la empresa?**

**11. ¿Realiza alguna función adicional que no tenga relación con la suya?**

- a) Si...Mencione Cual?
- b) No

**12. ¿Cuenta usted con documentos escritos en el que haga referencia a alguno de estos elementos? (Señale los que cuente)**

- k) Visión
- l) Misión
- m) Objetivos
- n) Metas
- o) Políticas
- p) Programas
- q) Ninguno
- r) Otro....Especifique:

**13. ¿Conoce como se encuentra estructurada la empresa?**

- a) Si
- b) No

**Nota: si su respuesta es SI, responda la pregunta 14, caso contrario pase a la pregunta 15.**

**14. ¿Mediante un pequeño grafico mencione la estructuración de la empresa?**

**15. ¿Son informados de los pasos positivos o negativos que la empresa va dando?**

- a) Si
- b) No

**16. ¿En caso de duda, solicita apoyo de algún superior para aclarar su problema?**

- a) Si
- b) No

**17. ¿Quién le indica cómo debe lograr el cumplimiento de los objetivos de la empresa?**

- a) Gerente
- b) Contador
- c) Compañero de trabajo
- d) Otro...Especifique:

**18. ¿Cómo considera la conducta del Gerente?**

- a) De apoyo
- b) De participación

- c) Instrumental
- d) De orientación a logros

**19. ¿Qué tipo de información existe en la empresa?**

- a) Verbal
- b) Escrita
- c) A través de equipos
- d) Otros...Especifique:

**20. ¿La empresa cuenta con algún tipo de motivación?**

- a) Si... ¿Cómo cual?
- b) No

**21. ¿Existe una buena atención al cliente?**

- a) Si
- b) No

**22. ¿Se cuenta con las herramientas necesarias para trabajar?**

- a) Si
- b) No

**23. ¿Existe puntualidad de los trabajadores?**

- a) Si
- b) No

**24. ¿Existe compañerismo por parte de los compañeros en la empresa?**

- a) Si
- b) No

**25. ¿Conoce si se aplican valores en la empresa?**

- a) Si...Menciónelos...:
- b) No

**26. ¿En caso de solicitarse problemas con los clientes, resuelven fácilmente estos?**

- a) Si
- b) No...Especifique porque...:

**27. ¿Está a gusto en la empresa la cual labora?**

- a) Si
- b) No...Especifique porque...:

**28. ¿Considera que se deben hacer correctivos en la empresa?**

- a) Si
- b) No

**Nota: si su respuesta es SI, responda la pregunta 29, caso contrario no responda la pregunta.**

**29. ¿Qué correctivos propondría realizar en la empresa?**

**Nota: si posee algún comentario adicional, llenar en las líneas a continuación.**

---

---

---

---

---

---

---

---

**ANEXO # 14****LISTADOS DE REGISTROS UTILIZADOS**

<b>LISTA DE REGISTROS UTILIZADOS</b>	
<b>NOMBRE</b>	<b>CODIGO</b>
Orden de Compra	MP-OC-001
Registro de Inventarios	MP-RI-002
Elaboración de Contrato	MP-EC-003
Entrega de Comprobante	MP-CO-004
Hoja de Ruta	MP-HR-005
Documento de Conformidad	MP-DC-006
Informe de Instalación	MP-II-007
Reporte de Cartera	MP-RC-008
Registro de Cobro	MP-RCO-009
Formulario de Satisfacción	MP-FS-010
Informe de Estado de Equipo	MP-IEE-011
Registro de Equipo Instalado	MP-REI-012
Orden de Pago	MP-OP-013
Autorización	MP-A-014
Orden de Información	MP-OI-015

**ANEXO # 15**

**MANUAL DE PROCESO DE LA EMPRESA**

**WIFITEL**

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 1 de 51

# Manual de Proceso WIFITEL 2012

<b>Elaborado por:</b> Anthony Andrade & Martin Bustamante <b>Fecha:</b>	<b>Revisado por:</b> Eco. Julio Aguirre <b>Fecha:</b>	<b>Aprobado por:</b>  <b>Fecha:</b>
--	---	---

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0
		Pág. 2 de 51

## CONTENIDO

<b>OBJETIVO</b> .....	5
<b>ALCANCE</b> .....	5
<b>GLOSARIO</b> .....	6
<b>PLANO GENERAL DE PROCESOS</b> .....	8
<b>MAPA DE PROCESOS DE WIFITEL</b> .....	9
<b>1. PROCESOS CLAVES DE WIFITEL</b> .....	9
<b>1.1 PROCESO DE COMPRAS</b> .....	9
1.1.1. ENTRADAS DEL PROCESO DE COMPRAS.....	10
1.1.2. SALIDA DEL PROCESO DE COMPRAS.....	10
1.1.3. RECURSO DEL PROCESO DE COMPRAS.....	10
1.1.4. CONTROLES DEL PROCESO DE COMPRAS.....	11
1.1.5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE COMPRAS...	12
1.1.6. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE COMPRAS.....	13
1.1.7. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS....	14
1.1.8. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE COMPRAS.....	15
<b>1.2. PROCESO DE GESTIÓN DE VENTAS</b> .....	16
1.2.1. ENTRADAS DEL PROCESO DE GESTIÓN DE VENTAS...	16
1.2.2. SALIDAS DEL PROCESO DE GESTIÓN DE VENTAS....	16
1.2.3. RECURSO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE VENTAS...	16
1.2.4. CONTROLES DEL PROCESO DE GESTIÓN DE VENTAS.	17
1.2.5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE VENTAS.....	18
1.2.6. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE GESTIÓN DE VENTAS.....	19
1.2.7. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE VENTAS.....	20
1.2.8. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE VENTAS.....	21
<b>1.3. PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN</b> .....	22
1.3.1. ENTRADAS DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....	22
1.3.2. SALIDA DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....	22

<b>1.3.3. RECURSO DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....</b>	<b>22</b>
<b>1.3.4. CONTROLES DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....</b>	<b>23</b>
<b>1.3.5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....</b>	<b>24</b>
<b>1.3.6. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....</b>	<b>25</b>
<b>1.3.7. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....</b>	<b>26</b>
<b>1.3.8. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE DESPACHO E INSTALACIÓN.....</b>	<b>27</b>
<b>1.4. PROCESO DE COBRANZAS.....</b>	<b>28</b>
<b>1.4.1. ENTRADAS DEL PROCESO DE COBRANZAS.....</b>	<b>28</b>
<b>1.4.2. SALIDAS DEL PROCESO DE COBRANZAS.....</b>	<b>28</b>
<b>1.4.3. RECURSO DEL PROCESO DE COBRANZAS.....</b>	<b>28</b>
<b>1.4.4. CONTROLES DEL PROCESO DE COBRANZAS.....</b>	<b>29</b>
<b>1.4.5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE COBRANZAS.....</b>	<b>30</b>
<b>1.4.6. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE COBRANZAS.....</b>	<b>31</b>
<b>1.4.7. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE COBRANZAS.....</b>	<b>32</b>
<b>1.4.8. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE COBRANZAS.....</b>	<b>33</b>
<b>1.5. PROCESO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO.....</b>	<b>34</b>
<b>1.5.1. ENTRADAS DEL PROCESO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO.....</b>	<b>34</b>
<b>1.5.2. SALIDAS DEL PROCESO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO.....</b>	<b>34</b>
<b>1.5.3. RECURSO DEL PROCESO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO.....</b>	<b>34</b>
<b>1.5.4. CONTROLES DEL PROCESO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO.....</b>	<b>35</b>
<b>1.5.5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE POSTVENTA Y SEGUIMIENTO.....</b>	<b>36</b>
<b>1.5.6. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO.....</b>	<b>37</b>
<b>1.5.7. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO.....</b>	<b>38</b>
<b>1.5.8. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE POST VENTA Y SEGUIMIENTO.....</b>	<b>39</b>
<b>2. PROCESOS DE APOYO DE WIFITEL.....</b>	<b>40</b>
<b>2.1. PROCESO DE GESTIÓN DE PAGO PROVEEDORES.....</b>	<b>40</b>
<b>2.1.1. ENTRADAS DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PAGOS PROVEEDORES.....</b>	<b>40</b>
<b>2.1.2. SALIDAS DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PAGOS PROVEEDORES.....</b>	<b>40</b>
<b>2.1.3. RECURSO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PAGO PROVEEDORES.....</b>	<b>40</b>

<b>2.1.4. CONTROLES DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PAGO PROVEEDORES.....</b>	<b>41</b>
<b>2.1.5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PAGO PROVEEDORES.....</b>	<b>42</b>
<b>2.1.6. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PAGOS PROVEEDORES.....</b>	<b>43</b>
<b>2.1.7. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PAGOS PROVEEDORES.....</b>	<b>44</b>
<b>2.1.8. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE GESTIÓN DE PAGOS PROVEEDORES.....</b>	<b>45</b>
<b>2.2. PROCESO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>46</b>
<b>2.2.1. ENTRADAS DEL PROCESO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>46</b>
<b>2.2.2. SALIDAS DEL PROCESO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>46</b>
<b>2.2.3. RECURSO DEL PROCESO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>46</b>
<b>2.2.4. CONTROLES DEL PROCESO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>47</b>
<b>2.2.5. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>48</b>
<b>2.2.6. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>49</b>
<b>2.2.7. CARACTERIZACIÓN DEL PROCESO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>50</b>
<b>2.2.8. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE REQUERIMIENTO DE INFORMACIÓN.....</b>	<b>51</b>

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 5 de 51

## Objetivos

Los objetivos que se tienen presenten para este manual se detallan a continuación:

- Ser una herramienta necesaria que servirá de guía para poder brindar un excelente servicio en sus operaciones.
- Existe un adecuado control en cada proceso.
- Ser una herramienta de ayuda en los momentos que exista dudas con respecto a sus actividades.
- Ayudar al personal nuevo a acoplarse a las actividades que desarrolla la empresa.
- Ayuda a la empresa al entendimiento de todos sus procesos, las respectivas actividades que se realizan en cada proceso y los recursos que se utilizan.

## Alcance

El presente manual de procesos tiene el mapa de procesos de WIFITEL, el reconocimiento de sus procesos claves y de apoyo, reconocimiento de sus procesos críticos, representación grafica de estos procesos en diagramas de flujo con su respectivo análisis de valor agregado, actividades, indicadores, entradas y salidas, controles.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 6 de 51

## Glosario

**Proceso.-** Es una secuencia de pasos, tareas o actividades que transforman los inputs (entradas) en outputs (salidas). Un proceso incorpora valor a los inputs transformándolos o utilizándolos para producir o brindar algo nuevo.

**Mapa de Procesos.-** son estructuras o clasificaciones de procesos en grandes grupos.

**Entradas.-** Los materiales, equipamiento, información, recursos humanos, monetarios o condiciones medio ambientales necesarias para llevar a cabo el proceso.

**Salidas.-** El producto o servicio creado en el desarrollo del proceso; el cual se entrega al cliente.

**Recursos.-** Recursos son todos aquellos medios que contribuyen a la producción y distribución de los bienes y servicios de que llevan a cabo una empresa.

**Controles.-** Medidas que se toman a consideración para verificar el funcionamiento de estos.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 7 de 51

**Indicadores.-** Es una relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, y que por medio de estas permiten analizar y estudiar la situación y las tendencias de cambio generadas por un fenómeno determinado, respecto a unos objetivos y metas previstas o ya indicadas.

**Actividad.-** Es el detalle de como alguien trabaja físicamente para en efecto, realizar la tarea, es en este trabajo donde se suelen encontrar los puntos de control y las acciones correctivas.

**Causa.-** Es un motor que impulsa una acción.

**Cliente.-** Es "aquel" por quién se planifican, implementan y controlan todas las actividades de las empresas u organizaciones.

**Cliente Interno.-** Es aquel miembro de la organización, que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la misma organización.

**Cliente Externo.-** Es toda persona o entidad externa a la empresa que adquiere productos o servicios ofrecidos por esta.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 8 de 51

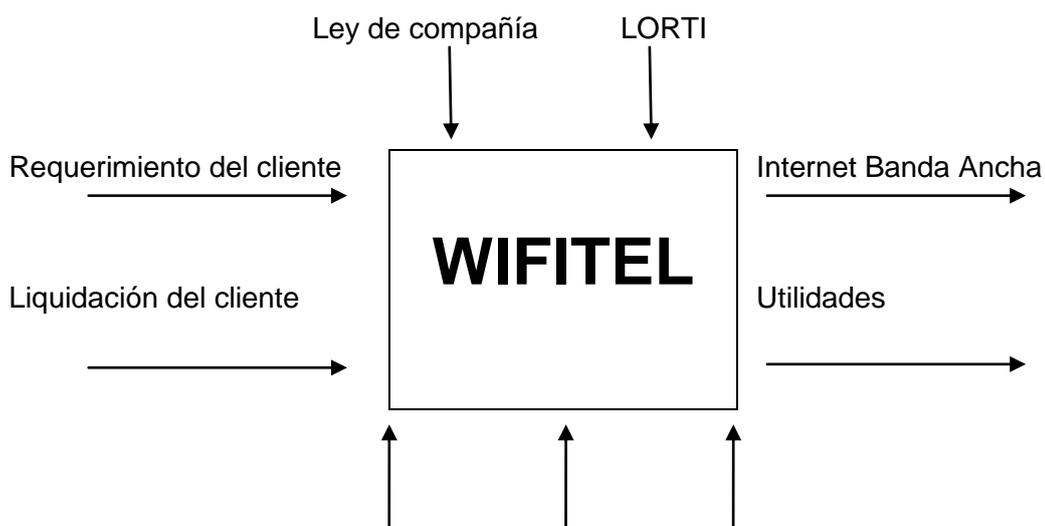
**Diagrama de Flujo.-** Es la representación gráfica de hechos, situaciones, movimientos, relaciones o fenómenos de todo tipo por medio de símbolos que clarificaran la interrelación entre diferentes factores y/o unidades administrativas, así como la relación causa-efecto que prevalece entre ellos.

### ***Plano General de Procesos***



	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 9 de 51

## 1. Mapa de Proceso de WIFITEL



Personal Capacitado - Infraestructura Técnica- Desarrollo Tecnológico

### 1. Procesos Claves de WIFITEL

#### 1.1. Proceso de Compra

El proceso de compra comienza a partir de que se genera en el interior de la empresa una requisición de compra por falta de recursos y termina con el envío de documentos a entes externos para la adquisición de recursos.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 10 de 51

### **1.1.1. Entradas del Proceso de Compra**

#### **1.1.1.1. Requisición Electrónica de Compra**

Es un documento electrónico que se genera a partir que se ha hecho un conteo en el sistema en la cual verifica que recurso están en existencia y en los casos que existan faltantes se genera un aviso para efectivizar un requerimiento de compra de un recurso.

### **1.1.2. Salida del Proceso de Compra**

#### **1.1.2.1. Orden de Compra**

Documento formal donde se detalla la aprobación del Gerente General para la adquisición de un bien o servicio que en el momento lo necesite WIFITEL.

### **1.1.3. Recurso del Proceso de Compra**

#### **1.1.3.1. Infraestructura Técnica**

El área donde se encuentra laborando WIFITEL es aproximadamente de 48 m<sup>2</sup>.

#### **1.1.3.2. Presupuesto Asignado**

Suma de efectivo asignado para cada proceso.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 11 de 51

### **1.1.3.3. Personal Capacitado**

Gerente General, Asistente de Gerencia, Cobranza, Ventas.

### **1.1.4. Controles del Proceso de Compra**

#### **1.1.4.1. Ley Tributaria**

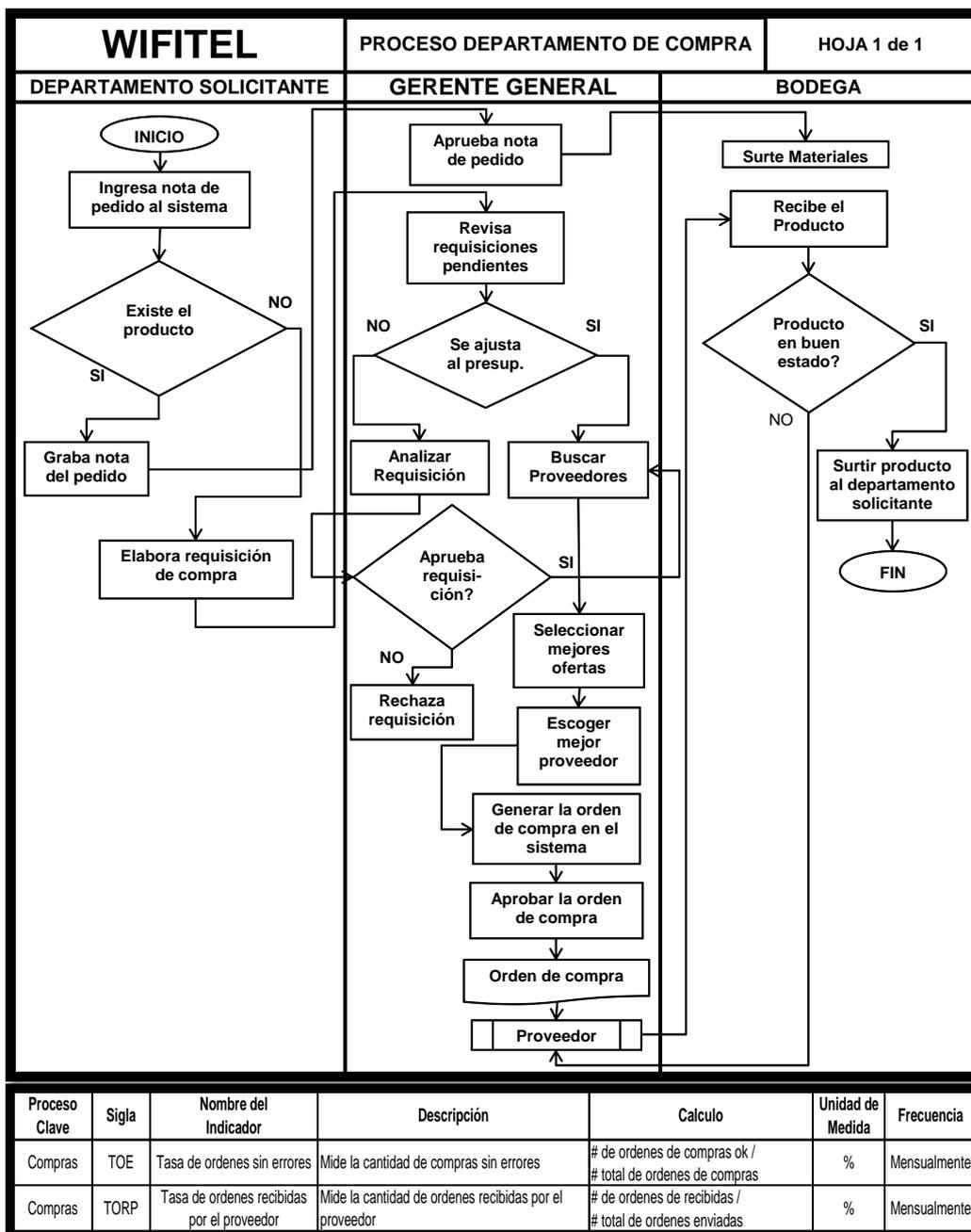
Se regulan las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre sujetos activos y contribuyentes o responsables de aquellos. Se aplicaran a todos los tributos: Nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos, así como las situaciones que se deriven o se relaciones con ellos. (C.T. ART 1)

#### **1.1.4.2. Política de Compras**

Directrices internas establecidas para el proceso de adquirir recursos.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 12 de 51

**1.1.5. Diagrama de Flujo del Proceso de Compras**



	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0
	Pág. 13 de 51	

### 1.1.6. Descripción de las actividades del Proceso de Compras

**Proceso:** Gestión de Compras

**Código:** A

**Responsable:** Gerente General

**Misión:** Efectuar los abastecimientos necesarios.

Nº	Actividad	Entidad	Descripción	Característica	Responsable
1	Ingresar nota de pedido al sistema	Departamento solicitante	Jefe de área monitorea si existe el material	Busca el material por su nombre o código	Gerente General
2	Graba nota del pedido	Departamento solicitante	Solicita el material en existencia con un aviso electrónico	Detalla el material con el código y su usuario.	Gerente General
3	Aprueba nota de pedido	Gerente General	Revisión aviso electrónico	Imprime el pedido firma y sello del G. General	Gerente General
4	Elabora requisición de compra	Departamento Solicitante	material faltante se elabora una requisición de compra en el sistema	Se genera un aviso en el usuario del G. General con el material solicitado	Gerente General
5	Revisa requisiciones pendientes	Gerente General	Recibe el aviso electrónico	El sistema muestra las requisiciones Pendientes	Gerente General
6	Analizar Requisición	Gerente General	Requisición se ajusta al presupuesto	Se guarda la requisición de compra	Gerente General
7	Buscar Proveedores	Gerente General	Verificar en la lista de proveedores en el sistema	Chequear List a la lista de proveedores	Gerente General
8	Seleccionar mejores ofertas	Gerente General	Conversación con los proveedores	Se definen precio y cantidad	Gerente General
9	Escoger mejor proveedor	Gerente General	Acuerdo con el proveedor.	Confirman hora y fecha de entrega del material	Gerente General
10	Rechaza requisición	Gerente General	La requisición no se ajusta al presupuesto	Se elimina el aviso del sistema.	Gerente General
11	Generar la orden de compra	Gerente General	Se imprime la orden de compra.	Se genera del sistema	Gerente General
12	Aprobar la orden de compra	Gerente General	Se adjunta la requisición guardada con la orden de compra.	Firma y sello del G. general	Gerente General
13	Recibe y revisa el Producto	Bodega	Revisión del material en buen estado.	Se guarda en bodega y se ingresa en el sistema	Gerente General
14	Surtir producto al departamento solicitante	Bodega	Se entrega el material al área solicitada	Se da de baja al sistema el material repartido	Gerente General

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0
		Pág. 14 de 51

### 1.1.7. Caracterización del Proceso de Compras

**Proceso:** Gestión de Compras

**Código:** A

**Responsable:** Gerente General

**Misión:** Efectuar las provisiones necesaria para llevar a cabo la instalación del servicio de internet.

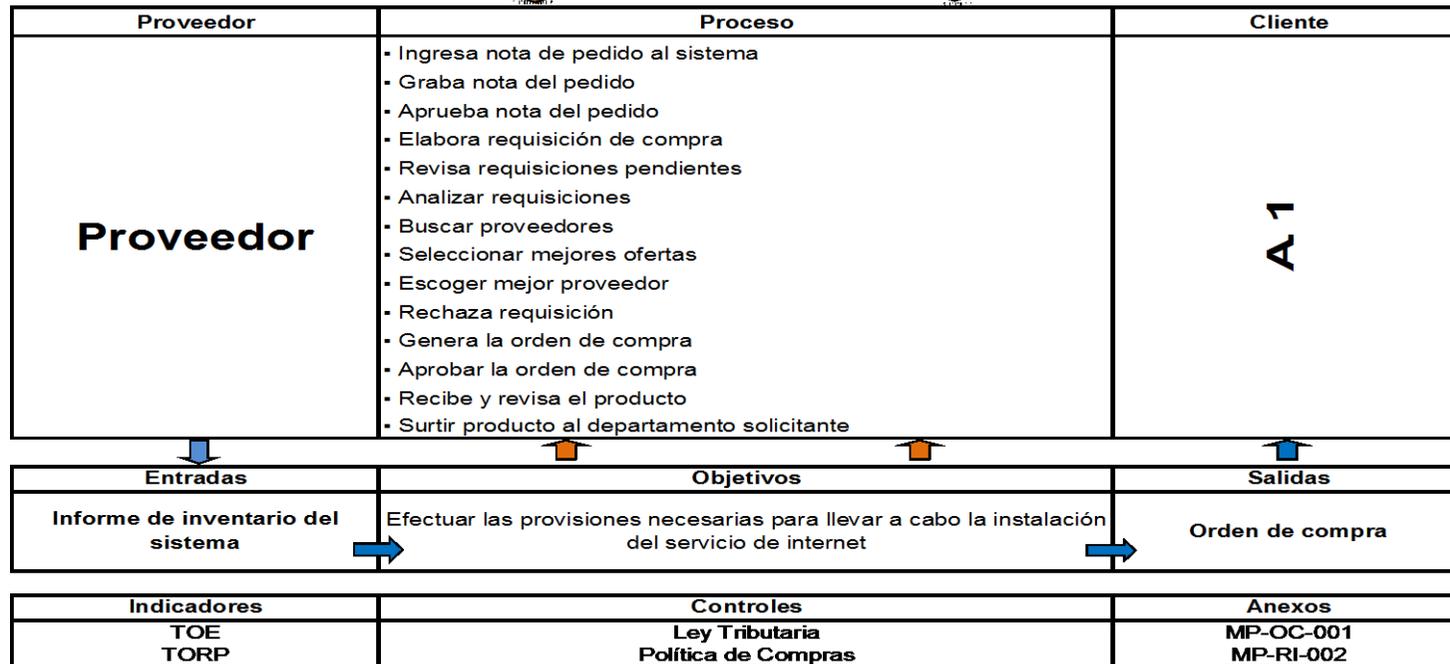
Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Proveedor	Informe de inventario a través del sistema	Jefe de área Técnica monitorea si existe el material entrando en el sistema, luego envía un aviso a gerencia para detallar los materiales faltantes, si estos materiales faltantes se ajustan al presupuesto, el Gerente General elije los proveedores que están guardados en la base de dato. Luego de llegar a un acuerdo el General imprime una orden de compra donde se adjunta la requisición de compra por parte del jefe de área. Esto a su vez se envía al proveedor y finalmente el departamento de bodega recibe el producto, lo ingresa en el sistema y surte el material.	Orden de Compra	A.1	



### 1.1.8. Descripción del proceso WIFITEL

<b>Nombre del Proceso :</b> Proceso de Compra	<b>Codificación</b> A	<b>Edición :</b> N° 1
<b>Dueño del Proceso :</b> Gerente General	<b>Requisito de la norma</b> NA	<b>Fecha:</b>
<b>Alcance:</b> El proceso de Compra inicia desde que se hace una evaluación de existencia de inventario hasta que se surte el material al departamento solicitante		

<b>Recursos</b>	
<b>Físico:</b> Escritorio, Oficina, Teléfono, computador	<b>Económicos:</b> Presupuesto
<b>Técnico:</b> Internet	<b>Personal Capacitado:</b> Gerente General



<b>Elaborado por:</b> Anthony Andrade Castro Marín Bustamante Fecha:	<b>Revisado por:</b> Eco. Julio Aguirre Fecha:	<b>Aprobado por:</b> Fecha:
---	--	--------------------------------

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 16 de 51

## **1.2. Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos**

El Proceso de Ventas y Gestión de pedido empieza cuando el cliente desea saber información sobre el servicio de internet y termina cuando se procede con la firma del contrato.

### **1.2.1. Entradas del Proceso Ventas y Gestión de Pedidos**

#### **1.2.1.1. Afiches Informativos**

Son trípticos informativos donde se muestra las características del servicio con sus respectivos precios.

#### **1.2.1.2. Representante técnico**

Es aquella persona que brinda un conocimiento del servicio al cliente y aclara las dudas de ciertas características que brinda el servicio.

### **1.2.2. Salidas del Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos**

#### **1.2.2.1. Contrato de Venta**

Documento legal con lo cual se formaliza y se garantiza el servicio de internet al usuario.

### **1.2.3. Recurso del Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos**

#### **1.2.3.1. Infraestructura Técnica**

El área donde se encuentra laborando WIFITEL es aproximadamente de 48 m<sup>2</sup>.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 17 de 51

### **1.2.3.2. Presupuesto Asignado**

Suma de efectivo asignado para cada proceso.

### **1.2.3.3. Personal Capacitado**

Jefe de Ventas

### **1.2.4. Controles del Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos**

#### **1.2.4.1. Reglamento de Comprobante de Venta y Retención**

Son comprobantes de venta los siguientes documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con tributos:

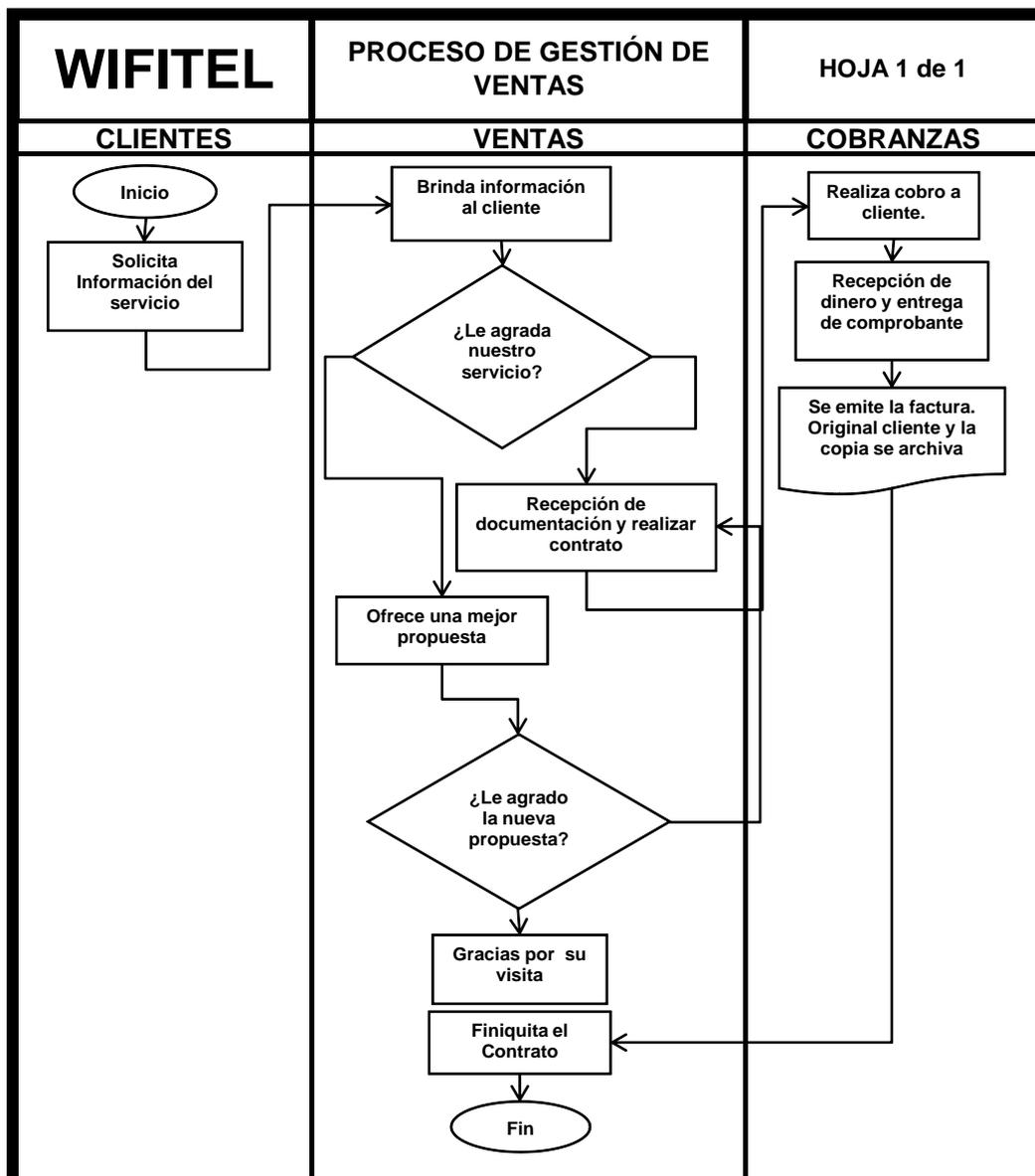
- a) Facturas;
- b) Notas de venta - RISE;
- c) Liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios;
- d) Tiquetes emitidos por máquinas registradoras;
- e) Boletos o entradas a espectáculos públicos; y,
- f) Otros documentos autorizados en el presente reglamento.

#### **1.2.4.2. Política de la Empresa**

Directrices internas establecidas para el proceso de Ventas Y Gestión de Contrato.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 18 de 51

**1.2.5. Diagrama de Flujo del Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos**



Proceso Clave	Sigla	Nombre del Indicador	Descripción	Calculo	Unidad de Medida	Frecuencia
Ventas y Gestión de Pedidos	II	Incremento de Ingresos	Consiste en constatar si existe un incremento en los ingresos de la empresa	Ingreso Mes Actual / Ingreso Mes Anterior	%	Mensualmente

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 19 de 51

### 1.2.6. Descripción de las actividades del Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos

**Proceso:** Ventas

**Código:** B

**Subproceso:** Ventas y Gestión de Pedidos

**Código:** B.2

**Responsable:** Jefe de Venta

**Misión:** Aumentar la Cartera de Clientes

Nº	Actividad	Entidad	Descripción	Característica	Responsable
1	Solicita Información del servicio	Cliente	El cliente acude a nuestro establecimiento	Solicita información sobre el servicio	Jefe de Ventas
2	Brinda información al cliente	Ventas	El representante técnico Aclara dudas	Se muestran trípticos para que el cliente mire las promociones	Jefe de Ventas
3	Recepción de documentación y realizar contrato	Ventas	Si el cliente está interesado el servicio y le agrada , se procede con la recepción de documento y contrato	Se recibe Copia de cedula y certificado de votación a color y una planilla de servicios Básicos y se comienza a elaborar el contrato	Jefe de Ventas
4	Realiza cobro a cliente.	Cobranzas	Se archivan los documentos y se realiza el cobro	El cobro es por el equipo y el servicio.	Jefe de Ventas
5	Recepción de dinero y entrega de comprobante	Cobranzas	Se hace la recepción del dinero y se emite un comprobante de venta	El comprobante de venta es una factura sujeta al RCVR.	Jefe de Ventas
6	Finiquita el Contrato	Ventas	Se detalle el Acuerdo de las partes.	Firma en el contrato tanto del Gerente General como el cliente	Jefe de Ventas
7	Ofrece una mejor propuesta	Ventas	En caso de que no le agrade los precios que están en el tríptico se elaborado una nueva propuesta.	Jefe de Venta se comunica con el Gerente General para analizar una mejor propuesta con el cliente	Jefe de Ventas

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 20 de 51

### 1.2.7. Caracterización del Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos

**Proceso:** Ventas

**Código:** B

**Subproceso:** Ventas y Gestión de Pedidos

**Código:** B.2

**Responsable:** Jefe de Venta

**Misión:** Aumentar la Cartera de Clientes

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
Vendedor	Cliente	Afiches Informativos  Representante técnico	El cliente llega a nuestras instalaciones en busca de información de nuestro servicio. Encuentra trípticos informativos y en caso de dudas, el Representante técnico se las aclara. Si está de acuerdo y le agrada nuestro servicio se procede con la recepción del dinero se emite una factura y finalmente se formaliza el negocio mediante un contrato. En caso que no le guste las promociones se le realiza una nueva propuesta esperando que le agraden los beneficios.	Contrato de Venta	B.2	Cliente



### 1.2.8. Descripción del proceso WIFITEL

<b>Nombre del Proceso :</b> Proceso de Ventas y Gestión de Pedidos	<b>Codificación</b> B	<b>Edición :</b> N° 1
<b>Dueño del Proceso :</b> Jefe de Ventas	<b>Requisito de la norma</b> NA	<b>Fecha:</b>
<b>Alcance:</b> El proceso de Gestión de Ventas Inicia desde que empieza la publicidad hacia los cliente y termina con la elaboración del contrato.		

Recursos	
<b>Físico:</b> Escritorio, Oficina, Teléfono, computador	<b>Económicos:</b> Presupuesto
<b>Técnico:</b> Internet	<b>Personal Capacitado:</b> Jefe de Ventas

Proveedor	Proceso	Cliente
<b>Vendedor</b>  <b>Cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicita información del servicio</li> <li>▪ Brinda información al cliente</li> <li>▪ Recepción de documentación y realizar contrato</li> <li>▪ Realiza cobro al cliente</li> <li>▪ Recepción de dinero y entrega del comprobante</li> <li>▪ Finiquita el contrato</li> <li>▪ Ofrece una mejor propuesta</li> </ul>	<b>B.2</b> <b>Cliente</b>

Entradas	Objetivos	Salidas
Afiche Informativos Representante Técnico	Aumentar la Cartera de los Clientes	Contrato de Ventas

Indicadores	Controles	Anexos
II	Reglamento de Comprobante de Ventas y Retención	MP-EC-003 MP-CO-004

<b>Elaborado por:</b> Anthony Andrade Castro Martin Bustamante <b>Fecha:</b>	<b>Revisado por:</b> Eco. Julio Aguirre <b>Fecha:</b>	<b>Aprobado por:</b> <b>Fecha:</b>
---	---	---------------------------------------

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 22 de 51

### **1.3. Proceso de Despacho e Instalación**

El proceso de Despacho e Instalación comienza cuando se confirma la fecha y el lugar con el cliente y termina cuando recibimos el informe en donde consta que todo se ha realizado adecuadamente.

#### **1.3.1. Entradas del Proceso de Despacho e Instalación**

##### **1.3.1.1. Informe de Satisfacción del Cliente**

Es un documento, en el que consta la firma del cliente, demostrando así la aceptación y agrado de nuestros servicios.

#### **1.3.2. Salida del Proceso de Despacho e Instalación**

##### **1.3.2.1. Informe General de Satisfacción**

Es un documento en donde encontraremos todos los Despacho e Instalaciones, en donde se podrá observar las satisfacciones o insatisfacciones por parte de los clientes en general.

#### **1.3.3. Recurso del Proceso de Despacho e Instalación**

##### **1.3.3.1. Infraestructura Técnica**

El área donde se encuentra laborando WIFITEL es aproximadamente de 48 m2.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 23 de 51

### **1.3.3.2. Presupuesto Asignado**

Suma de efectivo asignado para cada proceso.

### **1.3.3.3. Personal Capacitado**

Jefe de Ventas

### **1.3.4. Controles del Proceso de Despacho e Instalación**

#### **1.3.4.1. Reglamento de Comprobante de Venta y Retención**

Son comprobantes de venta los siguientes documentos que acreditan la transferencia de bienes o la prestación de servicios o la realización de otras transacciones gravadas con tributos:

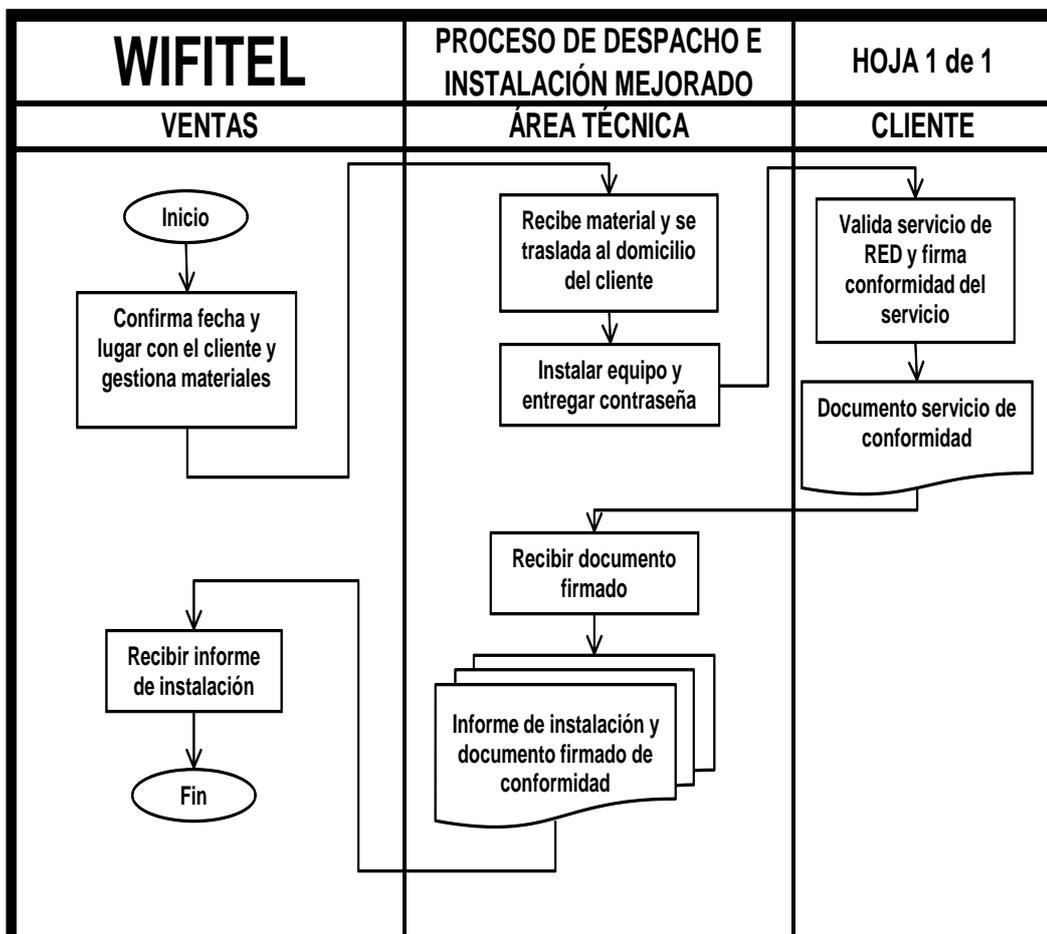
- a) Facturas;
- b) Notas de venta - RISE;
- c) Liquidaciones de compra de bienes y prestación de servicios;
- d) Tiquetes emitidos por máquinas registradoras;
- e) Boletos o entradas a espectáculos públicos; y,
- f) Otros documentos autorizados en el presente reglamento.

#### **1.3.4.2. Política de la Empresa**

Directrices internas establecidas para el proceso de Ventas Y Gestión de Contrato.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 24 de 51

**1.3.5. Diagrama de Flujo del Proceso de Despacho e Instalación**



Proceso Clave	Sigla	Nombre del Indicador	Descripción	Calculo	Unidad de Medida	Frecuencia
Despacho e Instalación	TET	Tasa de entregas a tiempo	Mide el numero de entregas a tiempo	# de entregas a tiempo / # total de entregas	%	Mensualmente
Despacho e Instalación	NS	Numero de servicios	Mide la cantidad de servicios solicitados por los clientes	# de servicios solicitados	U	Mensualmente
Despacho e Instalación	TD	Tasa de despachos OK	Mide la cantidad de despachos sin errores	# de despachos ok / # total de despachos	%	Mensualmente
Despacho e Instalación	NCM	Nivel de cobertura de medición	Consiste en constatar si el número de dispositivos de la empresa concuerda con el número de clientes	# de dispositivos / # de subscriptores	%	Mensualmente

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 25 de 51

### 1.3.6. Descripción de las actividades del Proceso de Despacho e Instalación

**Proceso:** Ventas

**Código:** B

**Subproceso:** Despacho e Instalación

**Código:** B.1

**Responsable:** Jefe de Venta

**Misión:** Satisfacer las necesidades de los clientes

Nº	Actividad	Entidad	Descripción	Característica	Responsable
1	Confirma fecha y lugar con el cliente y Gestiona Materiales	Departamento de Ventas	El Jefe de ventas llega a un acuerdo con el cliente	Revisar los cliente, los cuales se le instalara el servicio	Jefe de Ventas
2	Recibe material y se traslada al domicilio	Técnico Encargado	Verifica que el material este completo y se el necesario para la instalación	Observa con detalle los materiales y verifica como se encuentran	Técnico
3	Instalar equipo y entregar contraseña	Técnico Encargado	Hace uso de los materiales y procede a instalar	Se procede a realizar las labores con todas los cuidados necesarios	Técnico
4	Valida el servicio y el cliente firma contrato de conformidad	Técnico Encargado	Acuerdo entre técnico y cliente	Prueba el servicio para verificar que todo este optimo y hace firmar el contrato de conformidad	Técnico
5	Recibe documento firmado	Técnico Encargado	Prepara el documento para proceder a hacerlo firmar	Procede a revisar que todo esté bien en el documento	Técnico
6	Recibe informe de instalación	Departamento de Ventas	Jefe de Ventas recibe el documento de conformidad e instalación	Se guarda el documento y se procede a ingresar al sistema	Jefe de Ventas

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 26 de 51

### 1.3.7. Caracterización del Proceso de Despacho e Instalación

**Proceso:** Ventas

**Código:** B

**Subproceso:** Despacho E Instalación

**Código:** B.1

**Responsable:** Jefe de Venta

**Misión:** Satisfacer las necesidades de los clientes

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
B.2		Informe del satisfacción del cliente	Jefe de ventas llega a un acuerdo con el cliente y confirma fecha, lugar y a la vez gestiona los materiales, luego entre a área técnica donde este se encarga de instalar el equipo y entregar la contraseña, el cliente valida en servicio y prueba que todo esté bien, una vez hecho la comprobación el cliente procede a firmar un documento de satisfacción, el técnico es el encargado de hacer llegar este documento al jefe de ventas quien a vez revisa el documento y lo ingresa al sistema.	Informe general de satisfacción	B.1	Cientes



### 1.3.8. Descripción del proceso WIFITEL

<b>Nombre del Proceso :</b> Proceso de Despacho E Instalación	<b>Codificación</b> B.1	<b>Edición :</b> N° 1
<b>Dueño del Proceso :</b> Jefe de Ventas	<b>Requisito de la norma</b> NA	<b>Fecha:</b>
<b>Alcance:</b> El proceso de Despacho e Instalación comienza cuando se confirma la fecha y el lugar con el cliente y termina cuando recibimos el informe en donde consta que todo se ha realizado adecuadamente.		

<b>Recursos</b>	
<b>Físico:</b> Escritorio, Oficina, Teléfono, computador	<b>Económicos:</b> Presupuesto
<b>Técnico:</b> Internet	<b>Personal Capacitado:</b> Jefe de Ventas

Proveedor	Proceso	Cliente
<b>B.2</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Confirma fecha y lugar con el cliente y Gestionar materiales</li> <li>▪ Recibir material y trasladarse al domicilio del cliente</li> <li>▪ Instalar equipo y entregar contraseña</li> <li>▪ Validar servicio de RED y firma conformidad del servicio</li> <li>▪ Documento servicio de conformidad</li> <li>▪ Obtener documento firmado</li> <li>▪ Informe de instalación, junto con el documento firmado</li> <li>▪ Recepción de informe de instalación</li> </ul>	<b>B.1</b> <b>Clientes</b>

Entradas	Objetivos	Salidas
Informe de satisfacción del cliente	Ofrecer un adecuado servicio para cumplir con las expectativas de nuestros clientes	Informe general de satisfacción

Indicadores	Controles	Anexos
TET NS TD NCM	Reglamento de Comprobante de Ventas y Retención  Política de la Empresa	MP-HR-005 MP-DC-006 MP-II-007

<b>Elaborado por:</b> Anthony Andrade Castro Martin Bustamante <b>Fecha:</b>	<b>Revisado por:</b> Eco. Julio Aguirre <b>Fecha:</b>	<b>Aprobado por:</b> <b>Fecha:</b>
---	---	---------------------------------------

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 28 de 51

#### **1.4. Proceso de Cobranzas**

El proceso de cobranza envía notificaciones a los clientes externos que están en la lista de cartera por cobrar para obtener el efectivo.

##### **1.4.1. Entradas del Proceso de Cobranzas**

###### **1.4.1.1. Cartera Vencida**

Suma de efectivo que el cliente adeuda a la compañía por un servicio brindado.

##### **1.4.2. Salidas del Proceso de Cobranzas**

###### **1.4.2.1. Pagos Concebidos**

Suma de efectivo que el cliente externo entrega a la organización por un servicio luego de lo cual se ingresa al sistema.

##### **1.4.3. Recurso del Proceso de Cobranzas**

###### **1.4.3.1. Infraestructura Técnica**

El área donde se encuentra laborando WIFITEL es aproximadamente de 48 m<sup>2</sup>.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 29 de 51

### **1.4.3.2. Presupuesto Asignado**

Suma de efectivo asignado para cada proceso.

### **1.4.3.3. Personal Capacitado**

Jefe de Cobranza

### **1.4.4. Controles del Proceso de Cobranzas**

#### **1.4.4.1. Ley Tributaria**

Se regulan las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre sujetos activos y contribuyentes o responsables de aquellos. Se aplicaran a todos los tributos: Nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos, así como las situaciones que se deriven o se relaciones con ellos. (C.T. ART 1)

#### **1.4.4.2. Política de la Empresa**

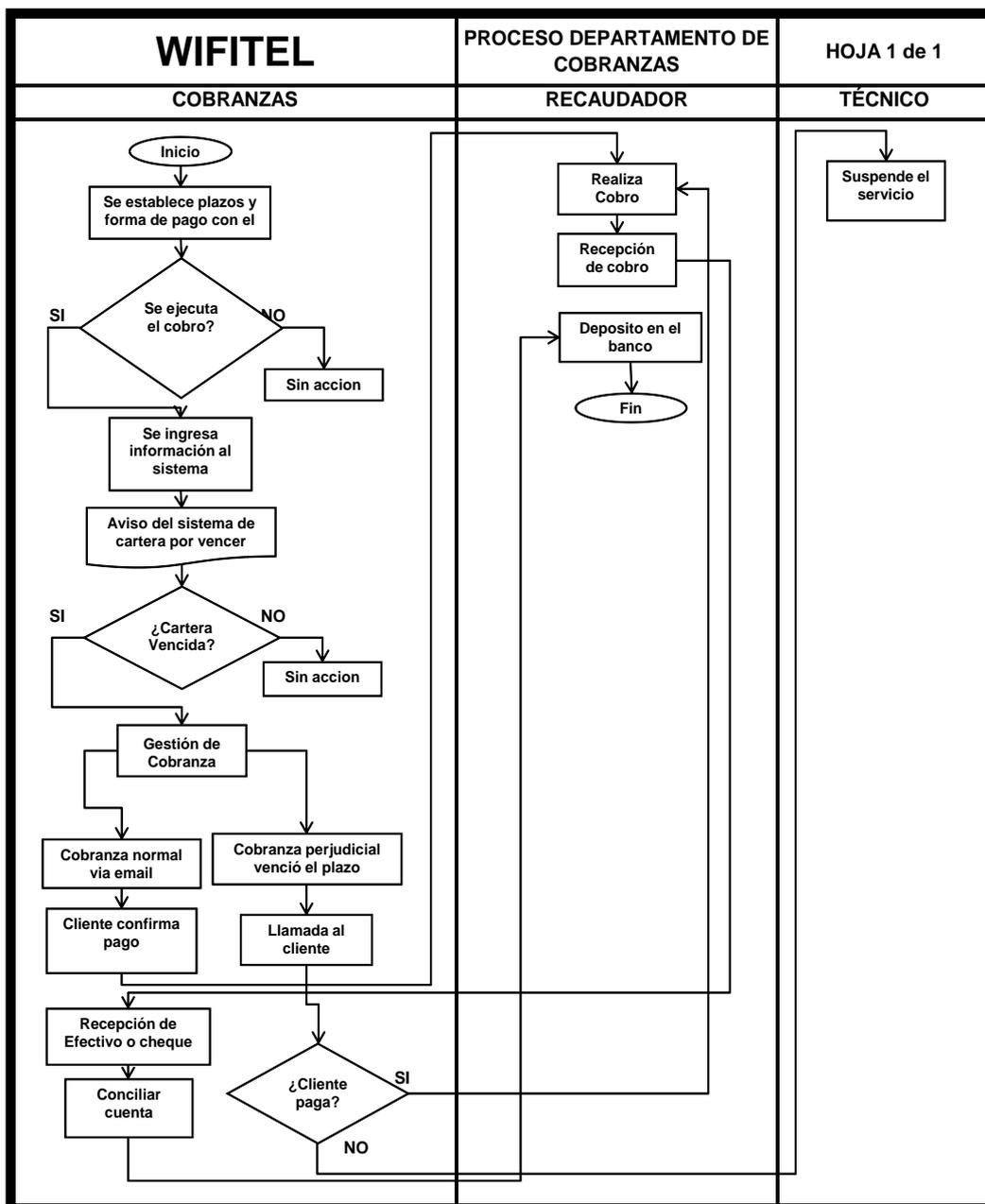
Directrices internas establecidas para el proceso de Ventas Y Gestión de Contrato.

#### **1.4.4.3. Política del Cliente**

Acuerdos y disposiciones establecidas por el cliente.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 30 de 51

### 1.4.5. Diagrama de Flujo del Proceso de Cobranzas



Proceso Clave	Sigla	Nombre del Indicador	Descripción	Calculo	Unidad de Medida	Frecuencia
Cobranzas	TCR	Tasa de cobros realizados	Mide la cantidad de cobros que realiza el agente de cobranzas	$\frac{\text{cobros realizados}}{\text{cartera vencida}}$	%	Mensualmente
Cobranzas	EMCI	Efectividad en minimizar clientes impagos	Consiste en minimizar los clientes impagos que posee la empresa	$\frac{\text{cuentas por cobrar del mes}}{\text{Cuentas por cobrar totales}}$	%	Mensualmente
Cobranzas	ERC	Efectividad en la recuperación de la cartera	Consiste en medir en que sector se logra gran parte de la recaudación asignada	$\frac{\text{Cuentas por cobrar a cada sector}}{\text{Valor facturado a usuarios de WIFITEL}}$	%	Mensualmente

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 31 de 51

#### 1.4.6. Descripción de las actividades del Proceso de Cobranzas

**Proceso:** Cobranzas

**Código:** C

**Responsable:** Jefe de Cobranzas

**Misión:** Efectuar los cobros a los clientes que tienen su pago vencido.

Nº	Actividad	Entidad	Descripción	Característica	Responsable
1	Se establece plazos y forma de pago con el vendedor	Cobranza	Una vez adquirido el servicio, cobranzas establece el pago con el vendedor	Se destina el porcentaje de efectivo para el equipo como el servicio de red.	Jefe de Cobranzas
2	Se ingresa información al sistema	Cobranza	Se detalla la información del cliente al sistema.	Se ingresa información en los campo de nombre y apellidos, cedula, dirección y fecha.	Jefe de Cobranzas
3	Gestión de Cobranza	Cobranza	Se revisa el aviso en el sistema el cliente que tiene que cancelar.	Aviso electrónico que aparece en el sistema	Jefe de Cobranzas
4	Cobranza normal vía email	Cobranza	Se cumple el plazo se envía un email al cliente.	Se detalla el mes que adeuda y la fecha que adquirió el servicio	Jefe de Cobranzas
5	Cliente confirma pago Realiza Cobro	Cobranza	Confirmación de pago por parte del cliente.	El cliente confirma vía mail el pago.	Jefe de Cobranzas
6	Recepción de cobro	Recaudador	En caso de que el cliente no pueda ir abonar, el recaudador acude al domicilio.	Se definen fecha y hora con el cliente.	Jefe de Cobranzas
7	Recepción de Efectivo o cheque	Recaudador	El recaudador recibe el dinero el cheque del cliente.	El recaudador anota en su reporte fecha y monto que le entrega el cliente.	Jefe de Cobranzas
8	Conciliar cuenta	Cobranza	Revisa el reporte que entrega el recaudador.	Concilia los cheques con el reporte del recaudador.	Jefe de Cobranzas
9	Deposito en el banco	Recaudador	Recibe dinero de cobranzas y deposita en el banco.	Entrega el papel del depósito a cobranzas	Jefe de Cobranzas
10	Cobranza perjudicial venció el plazo	Cobranza	Cliente pago vencido	Aviso electrónico que aparece en el sistema	Jefe de Cobranzas
11	Llamada al cliente	Cobranza	Se comunica con el cliente y se le advierte suspensión del servicio.	24 horas del aviso se suspende el servicio si el cliente no paga.	Jefe de Cobranzas
12	Suspende el servicio	Área técnica	Cobranza avisa a área técnica corte de servicio.	Se detalla domicilio exacto del cliente.	Jefe de Cobranzas

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 32 de 51

#### 1.4.7. Caracterización del Proceso de Cobranzas

**Proceso:** Cobranzas

**Código:** C

**Responsable:** Jefe de Cobranzas

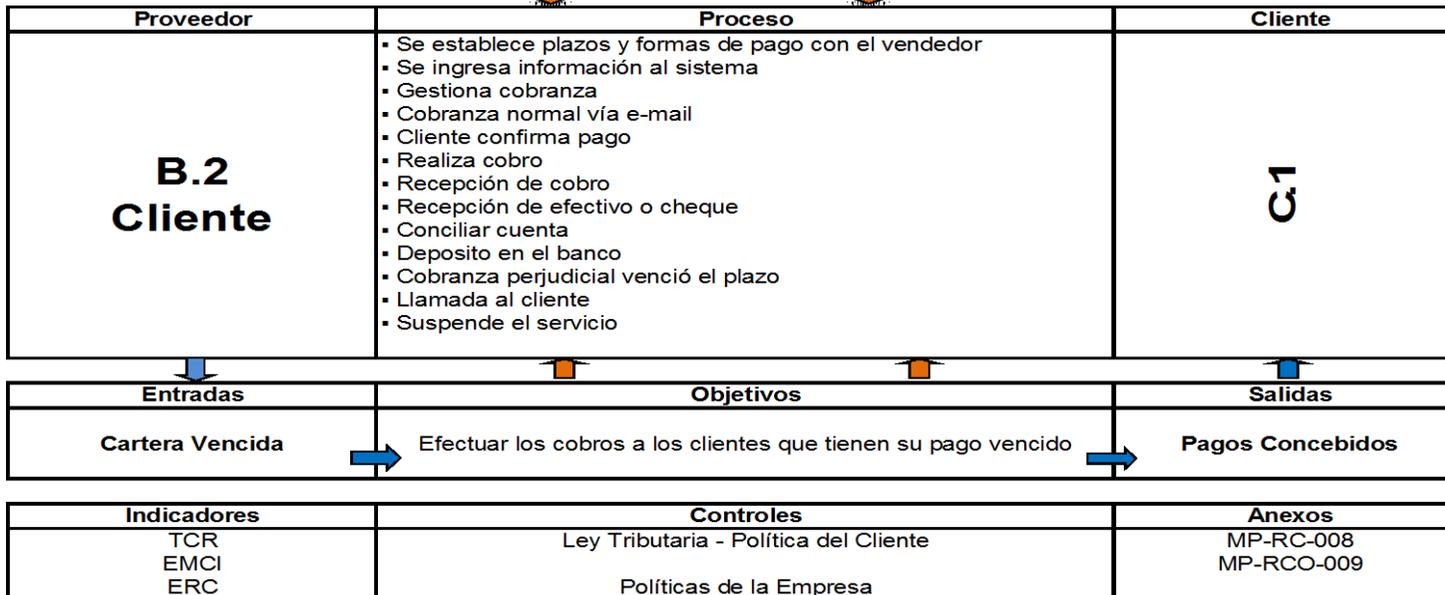
**Misión:** Efectuar los cobros a los clientes que tienen su pago vencido.

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
B.2	Cliente	Cartera Vencida	El proceso da inicio cuando la cartera esta vencida, entonces se hace un aviso vía mail al cliente para que se confirme el pago por parte de él. Confirmado el pago el recaudador procede con la recepción del dinero. En caso que el cliente no pague se hace el aviso a área técnica para que suspenda el servicio.	Pagos Concebidos	C.1	

### 1.4.8. Descripción del proceso WIFITEL

<b>Nombre del Proceso :</b> Cobranzas	<b>Codificación</b> C	<b>Edición :</b> N° 1
<b>Dueño del Proceso :</b> Jefe de Cobranzas	<b>Requisito de la norma</b> NA	<b>Fecha:</b>
<b>Alcance:</b> El proceso de Cobranza inicia cuando la cartera esta vencida y concluye cuando el pago se hace efectivo.		

<b>Recursos</b>	
<b>Físico:</b> Escritorio, Oficina, Teléfono, computador	<b>Económicos:</b> Presupuesto
<b>Técnico:</b> Internet	<b>Personal Capacitado:</b> Jefe de Cobranzas



<b>Elaborado por:</b> Anthony Andrade Castro Martin Bustamante <b>Fecha:</b>	<b>Revisado por:</b> Eco. Julio Aguirre <b>Fecha:</b>	<b>Aprobado por:</b>  <b>Fecha:</b>
---	---	---



WIFITEL S.A.

MPW - 001

Revisión 0

Pág. 33 de 51

Descripción de las actividades del Proceso de Cobranzas

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 34 de 51

## **1.5. Proceso de Post Venta y Seguimiento**

El proceso de post venta y seguimiento comienza a partir de que el servicio entra en funcionamiento en los hogares y se activa con una desprolijidad en la red para lo cual el área técnica resuelve el problema mediante monitorio o cambio de equipo.

### **1.5.1. Entradas del Proceso de Post Venta y Seguimiento**

#### **1.5.1.1. Desprolijidad en el sistema**

El cliente mediante una llamada telefónica avisa al área técnica del probable problema que existe en la red.

### **1.5.2. Salidas del Proceso de Post Venta y Seguimiento**

#### **1.5.2.1. Monitoreo**

Se verifica el problema a través de un sistema de red que permite solucionar el problema desde la compañía.

#### **1.5.2.2. Cambio de Equipo**

En el caso de que no sea un problema de red y el equipo este averiado se procede con la instalación de un nuevo equipo.

### **1.5.3. Recurso del Proceso de Post Venta y Seguimiento**

#### **1.5.3.1. Infraestructura Técnica**

El área donde se encuentra laborando WIFITEL es aproximadamente de 48 m2.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 35 de 51

### **1.5.3.2. Presupuesto Asignado**

Suma de efectivo asignado para cada proceso.

### **1.5.3.3. Personal Capacitado**

Jefe Área Técnica

### **1.5.4. Controles del Proceso de Post Venta y Seguimiento**

#### **1.5.4.1. Constitución de la República del Ecuador**

La Constitución de la República, en sus artículos 313 y 314 establece que las telecomunicaciones constituyen un sector estratégico de decisión y control exclusivo del Estado.

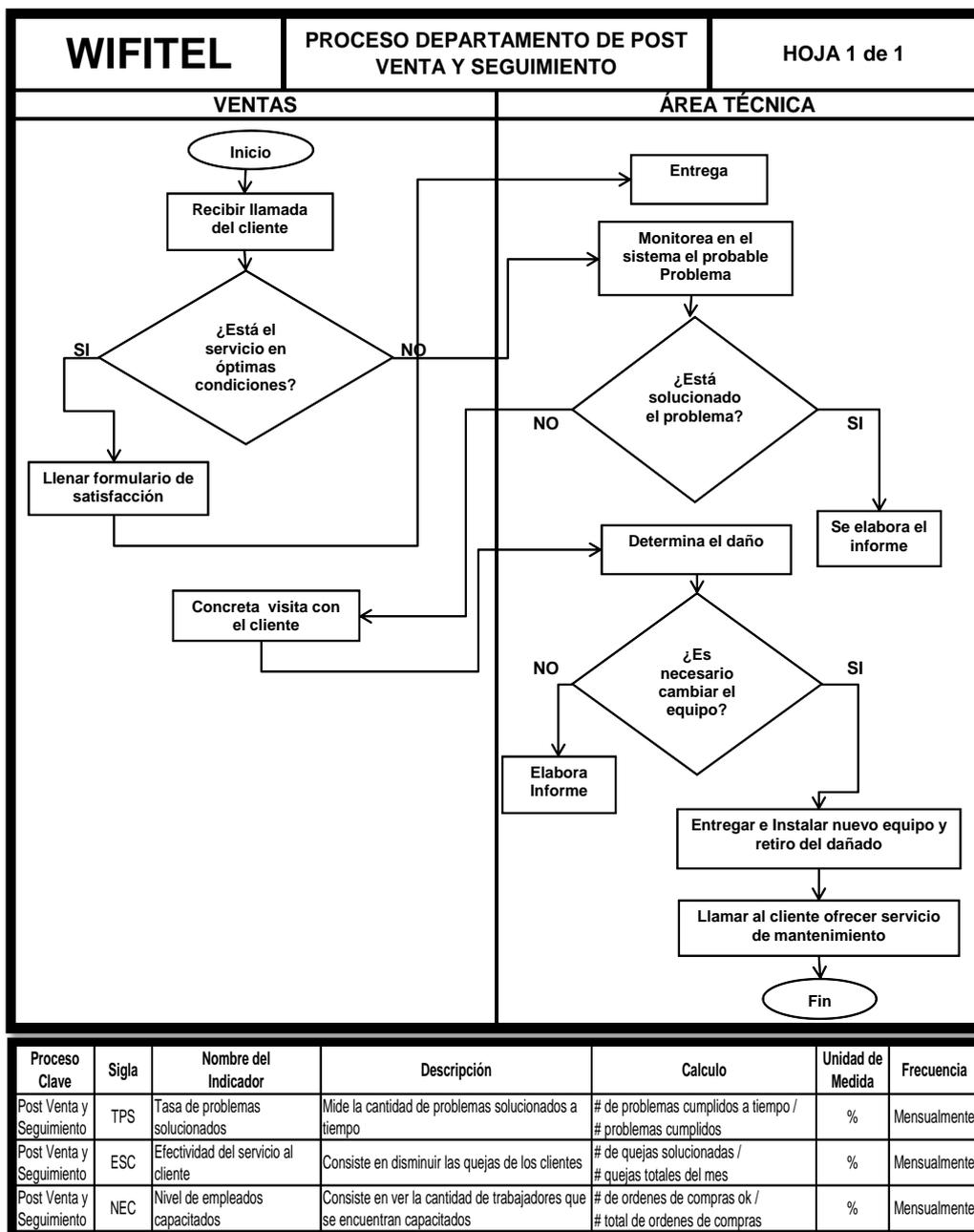
Las telecomunicaciones son un servicio público cuya provisión es responsabilidad del Estado, el cual debe garantizar que la prestación de tales servicios responda a principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad con precios y tarifas equitativas.

#### **1.5.4.2. Política de la Empresa**

Directrices internas establecidas para el proceso de Ventas Y Gestión de Contrato.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 36 de 51

**1.5.5. Diagrama de Flujo del Proceso de Post Venta y Seguimiento**



	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 37 de 51

### 1.5.6. Descripción de las actividades del Proceso de Post Venta y Seguimiento

**Proceso:** Post Venta

**Código:** D

**Subproceso:** Post Venta y Seguimiento

**Código:** D.1

**Responsable:** Jefe de Área Técnica

**Misión:** Satisfacer determinadas necesidades y expectativas de los clientes.

Nº	Actividad	Entidad	Descripción	Característica	Responsable
1	Recibir llamada del cliente	Ventas	Ventas Recibe la llamada del cliente.	El cliente detalle el funcionamiento del servicio.	Jefe de Área técnica
2	Llenar formulario de satisfacción	Ventas	El cliente detalla el buen funcionamiento del sistema.	Se evalúa mediante una encuesta el servicio de instalación y el funcionamiento de red	Jefe de Área técnica
3	Entrega Reporte	Ventas	Área técnica entrega el reporte de instalación.	Informe detallado de los sucesos ocurridos en la instalación.	Jefe de Área técnica
4	Monitorea en el sistema el probable Problema	Área Técnica	El cliente detalla el problema del servicio.	Se hace un monitoreo en el sistema verificando el posible desproljo en la red.	Jefe de Área técnica
5	Se elabora el informe	Área Técnica	Al momento de monitorear en el sistema se arregla el problema se elabora un informe.	Informe detallado de los sucesos ocurridos en la instalación.	Jefe de Área técnica
6	Concreta visita con el cliente	Ventas	Si el problema no se localiza a través del monitorio se llama al cliente.	Se concreta fecha y hora de visita del técnico hacia donde el cliente.	Jefe de Área técnica
7	Determina el daño	Área Técnica	El técnico localiza el daño.	Determina si el equipo se debe cambiar o no.	Jefe de Área técnica
8	Llamar al cliente ofrecer servicio de mantenimiento	Área Técnica	En el caso que el equipo tiene que cambiarse se comunica con el cliente.	Se detalla el costo del mantenimiento	Jefe de Área técnica
9	Entregar e Instalar nuevo equipo y retiro del dañado	Área Técnica	Se hace la respectiva instalación del equipo nuevo.	Informe detallado de los sucesos ocurridos en la instalación.	Jefe de Área técnica

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 38 de 51

### 1.5.7. Caracterización del Proceso de Post Venta y Seguimiento

**Proceso:** Post Venta

**Código:** D

**Subproceso:** Post Venta y Seguimiento

**Código:** D.1

**Responsable:** Jefe de Venta

**Misión:** Satisfacer determinadas necesidades y expectativas de los clientes.

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
B.1	Cliente	Desprolijidad en el sistema	El proceso de Post venta y seguimiento inicia con una evaluación al cliente del funcionamiento del sistema si el sistema no está trabajando en optimas condiciones se hace un monitorio total sobre la red del servicio. En caso de que el monitorio no de resultado se enviara a un técnico para verificar el estado del equipo, si hay necesidad de cambiar el equipo se comunica al cliente para hacer el respectivo cambio de equipo.	Monitoreo Cambio de Equipo	D.1	Cliente



### 1.5.8. Descripción del proceso WIFITEL

<b>Nombre del Proceso :</b> Proceso de Post Venta y Seguimiento	<b>Codificación</b> D.1	<b>Edición :</b> N° 1
<b>Dueño del Proceso :</b> Jefe de Área técnica	<b>Requisito de la norma</b> NA	<b>Fecha:</b>
<b>Alcance:</b> La Integración de las actividades de este proceso comienza con una llamada del cliente de insatisfacción y termina con un mantenimiento efectivo.		

Recursos	
<b>Físico:</b> Escritorio, Oficina, Teléfono, computador	<b>Económicos:</b> Presupuesto
<b>Técnico:</b> Internet	<b>Personal Capacitado:</b> Jefe de Área Técnica

Recursos	
<b>Físico:</b>	<b>Económicos:</b>
<b>Técnico:</b>	<b>Personal Capacitado:</b>

Proveedor	Proceso	Cliente
<b>B.1 Cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recibir llamada del cliente</li> <li>Llenar formulario de satisfacción</li> <li>Entrega reporte</li> <li>Monitorea en el sistema el probable problema</li> <li>Se elabora informe</li> <li>Concreta visita con el cliente</li> <li>Determina el daño</li> <li>Llamar al cliente a ofrecer servicio de mantenimiento</li> <li>Entregar e instalar nuevo equipo y retirar dañado</li> </ul>	<b>D.1 Cliente</b>

Entradas	Objetivos	Salidas
Desprolijidad en el Sistema	Satisfacer determinadas necesidades y expectativas de los clientes	Monitoreo y Cambio de Equipo

Indicadores	Controles	Anexos
TPS ESC NEC	Constitución de la República del Ecuador	MP-FS-010 MP-IEE-011 MP-REI-012

<b>Elaborado por:</b> Anthony Andrade Castro Martín Bustamante	<b>Revisado por:</b> Eco. Julio Aguirre	<b>Aprobado por:</b>
<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>	<b>Fecha:</b>

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 40 de 51

## **2. Procesos de Apoyo de WIFITEL**

### **2.1. Proceso de Gestión de Pago Proveedores**

El Proceso de Gestión de Pago empieza cuando los Proveedores externos solicitan el pago de las Facturas pendientes, luego del cual se hace efectivo el pago y finalmente se concilia las cuentas con el proveedor.

#### **2.1.1. Entradas del Proceso de Gestión de Pago Proveedores**

##### **2.1.1.1. Demanda de Pago**

Son peticiones verbales de pago a través de línea telefónica.

#### **2.1.2. Salidas del Proceso de Gestión de Pago Proveedores**

##### **2.1.2.1. Entrega de Cheque**

Entrega de un documento monetario autorizado por una entidad bancaria a tercero.

#### **2.1.3. Recurso del Proceso de Gestión de Pago Proveedores**

##### **2.1.3.1. Infraestructura Técnica**

El área donde se encuentra laborando WIFITEL es aproximadamente de 48 m<sup>2</sup>.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 41 de 51

### **2.1.3.2. Presupuesto Asignado**

Suma de efectivo asignado para cada proceso.

### **2.1.3.3. Personal Capacitado**

Contador

### **2.1.4. Controles del Proceso de Gestión de Pago Proveedores**

#### **2.1.4.1. Ley Tributaria**

Se regulan las relaciones jurídicas provenientes de los tributos, entre sujetos activos y contribuyentes o responsables de aquellos. Se aplicaran a todos los tributos: Nacionales, provinciales, municipales o locales o de otros entes acreedores de los mismos, así como las situaciones que se deriven o se relaciones con ellos. (C.T. ART 1)

#### **2.1.4.2. Política Bancaria**

Disposiciones y acuerdos por parte de la entidad Bancaria.

#### **2.1.4.3. Política de la Empresa**

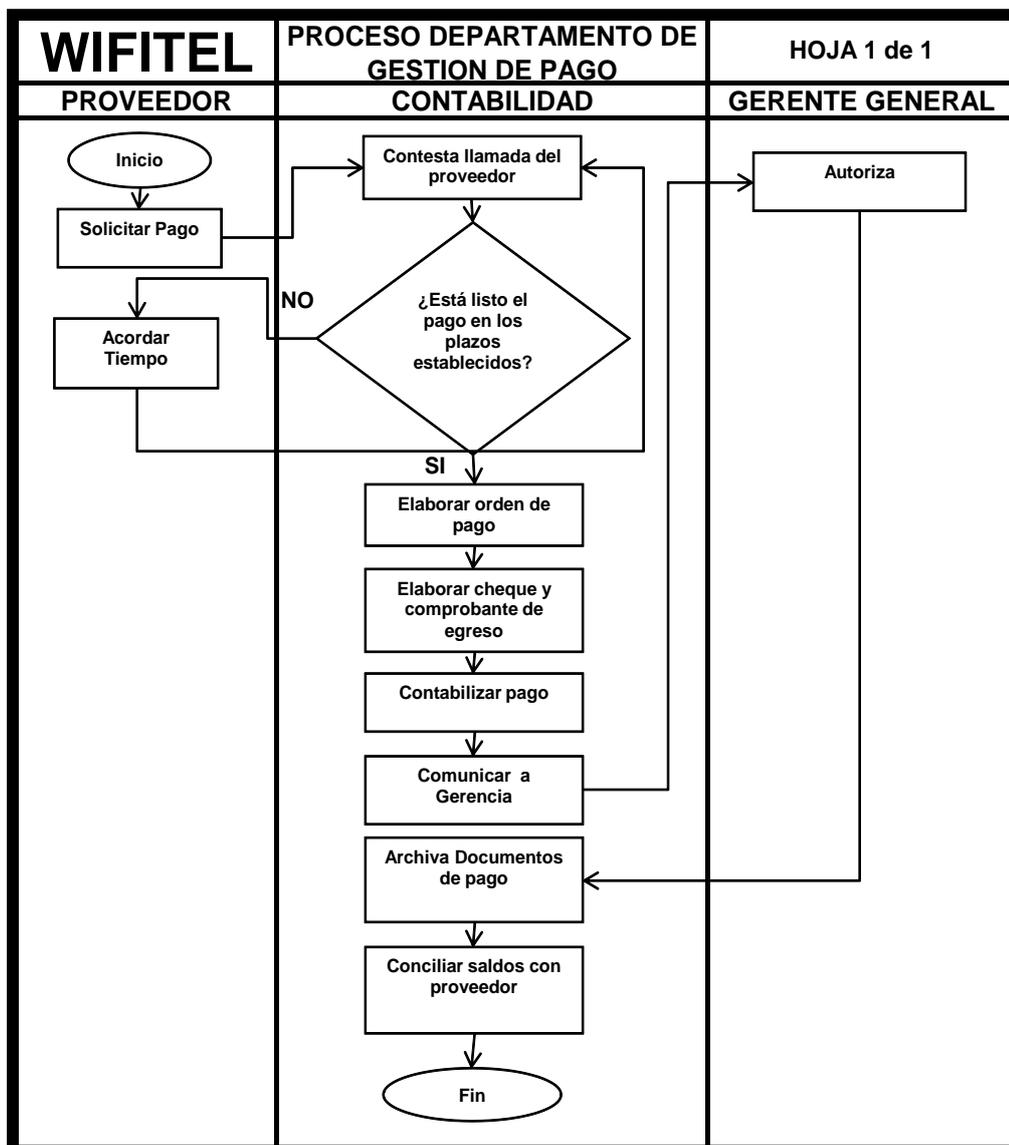
Directrices internas establecidas para el proceso de Ventas Y Gestión de Contrato.

#### **2.1.4.4. Política del Proveedor**

Acuerdos establecidos por el proveedor con respecto al cumplimiento de los pagos.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 42 de 51

**2.1.5. Diagrama de Flujo del Proceso de Gestión de Pago Proveedores**



Proceso Clave	Sigla	Nombre del Indicador	Descripción	Calculo	Unidad de Medida	Frecuencia
Gestión de pago Proveedores	EOP	Efectividad en la emisión de las ordenes de pago	Consiste en verificar si se esta cumpliendo con los pagos adecuadamente	# de Autorizaciones # de Ordenes de Pago	%	Mensualmente

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 43 de 51

### 2.1.6. Descripción de las actividades del Proceso de Gestión de Pago a los Proveedores

**Proceso:** Gestión Administrativa

**Código:** E

**Subproceso:** Gestión de Pago Proveedores

**Código:** E.1

**Responsable:** Contador

**Misión:** Revisar, controlar y gestionar los pagos a los proveedores.

Nº	Actividad	Entidad	Descripción	Característica	Responsable
1	Solicitar Pago	Cliente	Cliente solicita pago a la compañía	Vía mail o llamada telefónica	Contador
2	Contesta llamada del proveedor	Contabilidad	Se verifica en el sistema si cumple con la fecha establecida	Se confirma pago a los proveedores 15 días después de haber dejado la factura.	Contador
3	Elaborar orden de pago	Contabilidad	Si esta en el plazo establecido se genera la orden de compra.	Se detalla en la orden de compra el nombre del proveedor y la característica del producto.	Contador
4	Elaborar cheque y comprobante de egreso	Contabilidad	Se adjunta la orden de pago el cheque y el comprobante de egreso.	El comprobante de retención también se adjunta.	Contador
5	Contabilizar pago	Contabilidad	Se elabora el respectivo asiento de pago en el sistema	En caso de un saldo pendiente se realizara el respectivo asiento de ajuste.	Contador
6	Comunicar a Gerencia	Contabilidad	Realizado el cheque con todos los documentos adjuntos se comunica a la gerencia.	Vía mail o una llamada telefónica.	Contador
7	Autoriza	Gerente General	Se lleva los documentos a la oficina de Gerencia para que los autorice.	Gerencia firma el cheque, firma el comprobante de egreso y Firma la orden de pago	Contador
8	Archiva Documentos de pago	Contabilidad	Una vez entregado el cheque al proveedor, el mismo tiene que firmar el comprobante de egreso.	Los documentos de pago se guardan en el archivo que se llama pago a proveedores.	Contador
9	Conciliar saldos con proveedor	Contabilidad	Entregado el cheque al cliente se hace una llamada al departamento de contabilidad del proveedor para conciliar saldos.	Se da de baja los valores pagados en el archivo de Excel.	Contador

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0
		Pág. 44 de 51

### 2.1.7. Caracterización del Proceso de Gestión de Pago Proveedores

**Proceso:** Gestión Administrativa

**Código:** E

**Subproceso:** Gestión De Pago a proveedores

**Código:** E.1

**Responsable:** Jefe de Venta

**Misión:** Revisar, controlar y gestionar los pagos a los proveedores.

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
	Proveedor	Demanda de Pago	El Proveedor mediante un mail o una llamada solicita pago a contabilidad, se verifica si esta en el plazo de pago. Luego de eso se elabora la orden de pago en caso de estar en el plazo de pago. Finalmente a la orden de pago se adjunta el cheque para que el Gerente General autorice mediante una firma y se proceda con la entrega del cheque al proveedor.	Entrega de Cheque		Proveedor



### 2.1.8. Descripción del proceso WIFITEL

<b>Nombre del Proceso :</b> Gestión de Pago a Proveedores	<b>Codificación</b> E1	<b>Edición :</b> N° 1
<b>Dueño del Proceso :</b> Contador	<b>Requisito de la norma</b> NA	<b>Fecha:</b>
<b>Alcance:</b> El Proceso de Gestión de Pago a los Proveedores integra desde una demanda de pago hasta que se haga efectivo la transferencia de cheque		

Recursos	
<b>Físico:</b> Escritorio, Oficina, Teléfono, computador	<b>Económicos:</b> Presupuesto
<b>Técnico:</b> Internet	<b>Personal Capacitado:</b> Contador

Proveedor	Proceso	Cliente
<b>Proveedor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicitar Pago</li> <li>▪ Contesta llamada al proveedor</li> <li>▪ Elabora orden de pago</li> <li>▪ Elabora cheque y comprobante de egreso</li> <li>▪ Contabilizar pago</li> <li>▪ Comunicar a gerencia</li> <li>▪ Autoriza</li> <li>▪ Archiva documento de pago</li> <li>▪ Conciliar saldos con proveedor</li> </ul>	<b>Proveedor</b>

Entradas	Objetivos	Salidas
Demando de Pago	Revisar, controlar y gestionar los pagos a los proveedores	Entrega de Cheque

Indicadores	Controles	Anexos
EOP	Política Bancaria Política de la Empresa	MP-OP-013 MP-A-014

Elaborado por: Anthony Andrade Castro Martin Bustamante Fecha:	Revisado por: Eco: Julio Aguirre Fecha:	Aprobado por: Fecha:
---	---	-------------------------

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 46 de 51

## **2.2. Proceso de Requerimiento de Información**

El proceso de Requerimiento de información recibe solicitudes de informe de los departamentos internos para lo cual se le envía la información requerida.

### **2.2.1. Entradas del Proceso de Requerimiento De Información**

#### **2.2.1.1. Petición de Información**

Documento que emite el ambiente interno para adquirir información.

### **2.2.2. Salidas del Proceso de Requerimiento De Información**

#### **2.2.2.1. Información Requerida**

Documento que detalla los requerimientos del cliente interno.

### **2.2.3. Recurso del Proceso de Requerimiento de Información**

#### **2.2.3.1. Infraestructura Técnica**

El área donde se encuentra laborando WIFITEL es aproximadamente de 48 m<sup>2</sup>.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 47 de 51

### **2.2.3.2. Presupuesto Asignado**

Suma de efectivo asignado para cada proceso.

### **2.2.3.3. Personal Capacitado**

Contador/Asistente Contable

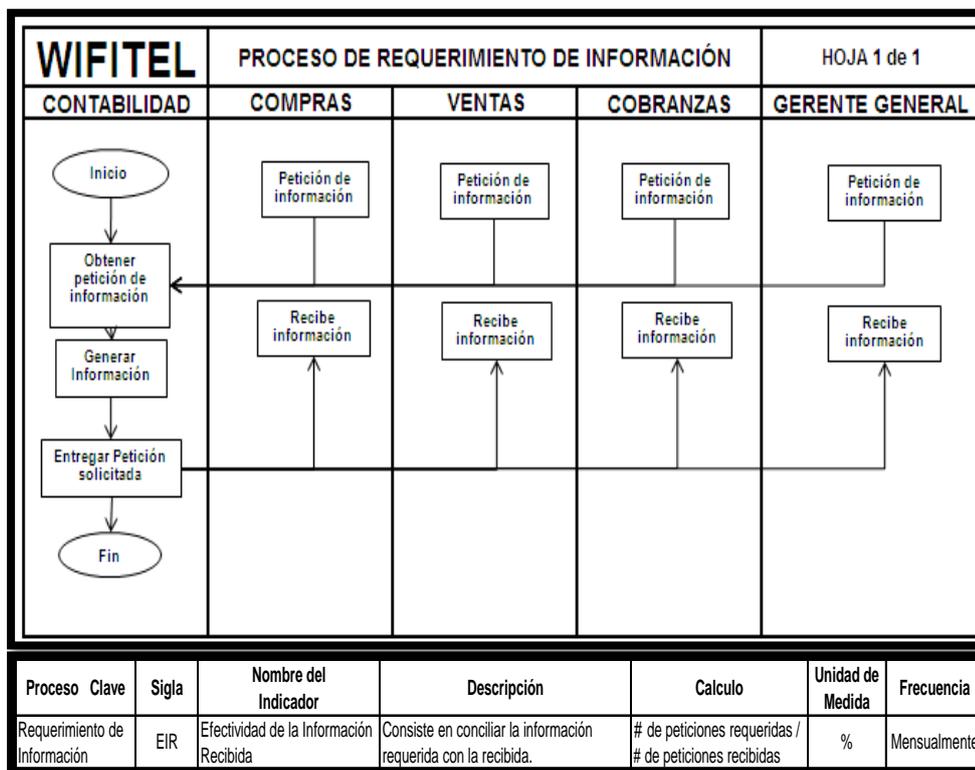
## **2.2.4. Controles del Proceso de Requerimiento de Información**

### **2.2.4.1. Política de la Empresa**

Directrices internas establecidas para el proceso de Ventas Y Gestión de Contrato.

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 48 de 51

**2.2.5. Diagrama de Flujo del Proceso de Requerimiento de Información**



	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0 Pág. 49 de 51

## 2.2.6. Descripción de las actividades del Proceso de Requerimiento de Información

**Proceso:** Gestión Administrativa

**Código:** E

**Subproceso:** Requerimiento de Información

**Código:** E.2

**Responsable:** Contador/ Asistente Contable

**Misión:** Dirigir y proporcionar correctamente la información dentro de la Empresa.

Nº	Actividad	Entidad	Descripción	Característica	Responsable
1	Petición de información	Todas	Solicitar información.	Se detalla que tipo de información que requiere el área con su respectiva firma y sello.	Contador/ Asistente Contable
2	Obtener petición de información	Contabilidad	Se recibe el documento.	Se detalla que tipo de información que requiere el área con su respectiva firma y sello.	Contador/ Asistente Contable
3	Generar Información	Contabilidad	Se desarrolla la información para su posterior entrega.	Se detalla la información con la fecha y firma.	Contador/ Asistente Contable
4	Entregar Petición solicitada	Contabilidad	Se entrega información al área solicitante.	Se detalla la información con la fecha y firma.	Contador/ Asistente Contable

	<b>WIFITEL S.A.</b>	
	MPW - 001	Revisión 0
	Pág. 50 de 51	

### 2.2.7. Caracterización del Proceso de Requerimiento de Información

**Proceso:** Área Técnica y Post Venta

**Código:** E

**Subproceso:** Requerimiento de Información

**Código:** E.2

**Responsable:** Jefe de Venta

**Misión:** Dirigir y proporcionar correctamente la información dentro de la Empresa.

Proveedor		Insumo	Transformación	Producto	Cliente	
Interno	Externo				Interno	Externo
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Compras</li> <li>•Ventas</li> <li>•Cobranzas</li> <li>•Post Venta</li> <li>•Gestión Administrativa</li> </ul>		Petición de Información	Los departamentos internos detallan mediante un documento la información que desean obtener y enviar al departamento de contabilidad. Contabilidad procesa la información requerida y finalmente entrega el documento al departamento solicitante.	Información Requerida	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Gerente General</li> <li>•Contabilidad</li> </ul>	



**WIFITEL S.A.**

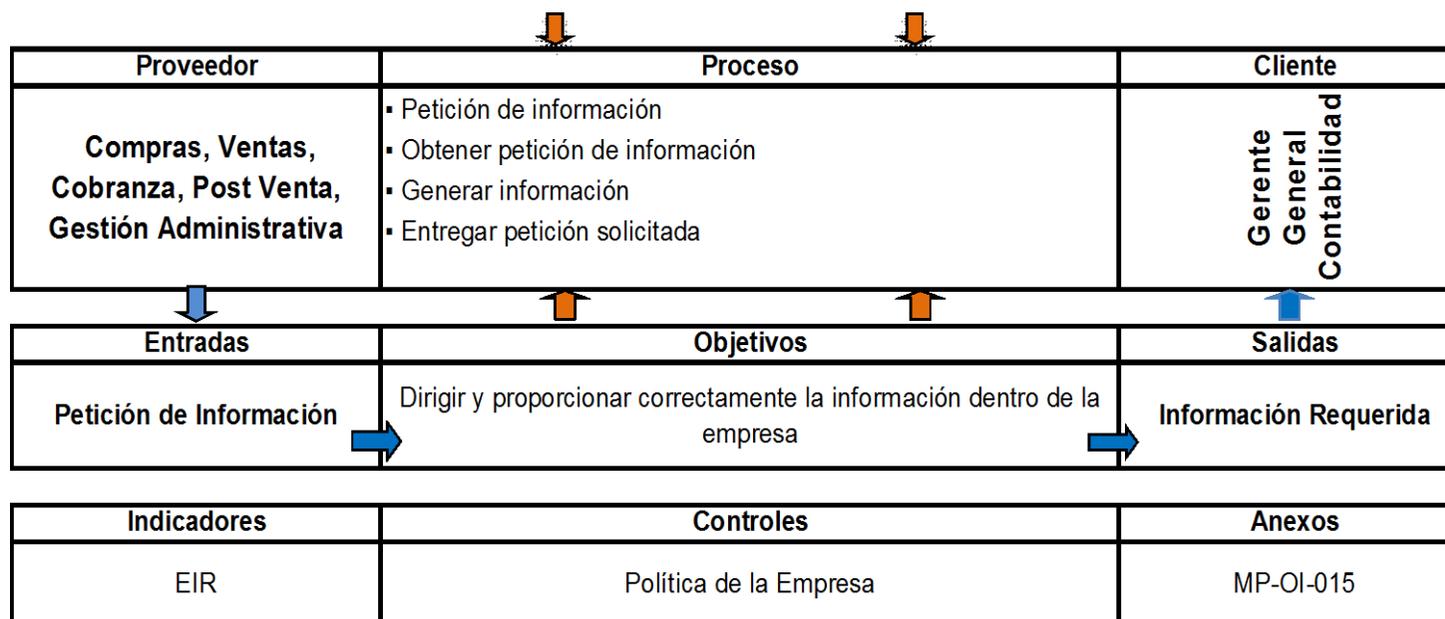
MPW - 001

Revisión 0

Pág. 51 de 51

## 2.2.8. Descripción del Proceso WIFITEL

<b>Nombre del Proceso :</b> Requerimiento de Información	<b>Codificación</b> E2	<b>Edición :</b> N° 1
<b>Dueño del Proceso :</b> Contador / Asistente Contable	<b>Requisito de la norma</b> NA	<b>Fecha:</b>
<b>Alcance:</b> El proceso empieza con el requerimiento de información y concluye con la entrega de la información solicitada.		
<b>Recursos</b>		
<b>Físico:</b> Escritorio, Oficina, Teléfono, computador	<b>Económicos:</b> Presupuesto	
<b>Técnico:</b> Internet	<b>Personal Capacitado:</b> Contador/Asistente Contable	



<b>Elaborado por:</b> Anthony Andrade Castro Martín Bustamante <b>Fecha:</b>	<b>Revisado por:</b> Eco: Julio Aguirre <b>Fecha:</b>	<b>Aprobado por:</b> <b>Fecha:</b>
---	---	---------------------------------------

