

**PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DEL ÁREA DE GESTIÓN DE CALIDAD EN LA
EMPRESA BLUE STAR COMUNICACIONES**

**Carlos Alberto Fajardo Baquero
Luis Antonio Calderón Palacios
Luisa María Albarracín Moreno
Maribel Neusa Sotelo**

Especialización en gerencia de proyectos, Ciencias Administrativas y Contables,

Corporación Universitaria Minuto De Dios

NRC 223: Proyecto de Grado

Tutor: John Harold Ruiz Patino

Bogotá D.C. Mayo 08, 2021

Índice de Contenido

Introducción.....	9
1. Problema de Investigación.....	10
2. Pregunta de Investigación.....	12
3. Objetivos de la Investigación	12
3.1. Objetivo General	12
3.2. Objetivos Específicos.....	12
4. Justificación.....	13
5. Alcance del área de Gestión de Calidad	14
6. Marcos de Referencia	14
6.1. Marco Teórico	14
6.1.1. La calidad como concepto	16
6.1.2. Objetivos de la Calidad.....	20
6.2. Marco Contextual.....	21
6.2.1. Contextualización	21
6.2.2. Ubicación y límite territorial	21
6.2.3. Canales de atención, clientes y talento humano	22
6.2.4. Cualidades organizacionales.....	22
6.3. Marco Legal	23
6.3.1. Documentos - Sistema de Gestión de la Calidad.....	23
6.3.2. Certificación ISO 9001 - Sistema de Gestión de la Calidad.....	26
6.4. Marco Metodológico	27
6.4.1. Tipo de Investigación	27
6.4.2. Población y/o muestra	29
6.4.3. Instrumentos o técnicas de recolección de datos.....	32
7. Recolección, Procesamiento de datos y Análisis de Resultados.....	34
7.1. Encuesta	34
7.2. Instrumento: Matrices de evaluación y planeación estratégica.....	64
7.2.1. Guía metodológica de direccionamiento estratégico	64

7.2.1.1. Analisis perfil de capacidad interna - PCI:	64
7.2.1.2. Perfil de oportunidades y amenazas del medio - POAM.....	67
7.2.1.3. Matriz de Perfil Competitivo – MPC	69
7.2.1.4. DOFA	72
7.3. Instrumento: Matrices de estudios de mercado, factibilidad y demas.....	74
7.3.1. Estudio Técnico.....	74
8. Conclusiones.....	83
Referencias Bibliográficas.....	84

Índice de Figuras

Figura 1. Dimensiones para el concepto de calidad.....	17
Figura 2. Ubicación y límite territorial	21
Figura 3. Localización	76
Figura 4. Información geográfica.....	77

Índice de Tablas

Tabla 1. Muestra de población de cada área	30
Tabla 2. Número de personas de la muestra	31
Tabla 3. Medidas dadas en metros cuadrados.....	78
Tabla 4. Plan de implementación Blue Estar Comunicaciones	82

Índice de Gráficas

Gráfica 1. Ubicación del Colaborador	35
Gráfica 2. Antigüedad de Blue Star Comunicaciones	36
Gráfica 3. Rango de edad en la que se encuentra el colaborador	37
Gráficas 4. Calificación del proceso de recolección de las solicitudes.....	38
Gráficas 5. Calificación de la capacitación en el diligenciamiento de las solicitudes de servicio	40
Gráficas 6. Novedades que se presentaron en las solicitudes en cédulas	42
Gráficas 7. Acompañamiento por parte del equipo comercial.....	43
Gráficas 8. Nivel de conocimiento en huellas firmas y políticas anti fraudes	45
Gráficas 9. Distribución de sim card prepago y pospago se hace a tiempo.....	47
Gráficas 10. Solicitudes de servicio móvil y fija para realizar su labor diaria	48
Gráficas 11. Cómo califica la entrega de elementos para la actividad comercial.....	50
Gráficas 12. Calificación del proceso de entrevista y contratación	52
Gráficas 13. Entrega de elementos de dotación	54
Gráficas 14. Conoce los beneficios y las condiciones para poder afiliarse a Fecel.....	55
Gráficas 15. Facilidad de comunicación con las diferentes áreas administrativas	57
Gráficas 16. Cómo califica el esquema de pago por altas	59
Gráficas 17. Cómo califica los incentivos lanzados durante los diferentes meses	60
Gráficas 18. ¿Cree usted que es necesaria la creación de un área que se encargue de controlar los aspectos anteriormente mencionados?.....	62

Tabla de Anexos

<u>DOCUMENTO</u>	<u>NUMERO</u>
Guía Metodológica de Direccionamiento Estratégico - Fase P (Planeación)	1
Manual Procedimental – Contratación	2
Manual Procedimental - Area de Calidad	3
Manual Procedimental – Gestión Documental	4
Manuales de Funciones – Areas actuales de Blue Star	5
Manuales de Funciones - Gestion de Calidad	6
Propuesta Diseño Área de Calidad	7
Análisis financiero	8
Instructivo de diligenciamiento Solicitud de Servicios Fijos	9
Instructivo de diligenciamiento Solicitud de Servicios Móviles	10
Plan de implementación	11
Carta de Autorizacion, uso de información Blue Star	12

Resumen

En esta investigación se emplea la metodología cualitativa, con ella se busca implementar el área de gestión de calidad y orientar a los colaboradores de la empresa Blue Star Comunicaciones acerca de los procesos y procedimientos definidos por compañía. Teniendo en cuenta un enfoque en la propuesta para la creación del área se plantea, ¿Qué propuesta se puede implementar en la empresa Blue Star Comunicaciones para crear el área de gestión de calidad?

Los objetivos a desarrollar consisten en Diseñar una propuesta para la creación del área de gestión de calidad en la empresa Blue Star Comunicaciones con el fin de optimizar los procesos en beneficio de la compañía. Para lograrlo se plantea elaborar una encuesta en el que se analice el nivel de concientización del personal respecto a sus responsabilidades y alcance de sus actividades diarias. Posteriormente proponer diseñar manuales procedimentales para cada una de las áreas e implementar un seguimiento de los resultados y ejecución de los mismos.

Introducción

En principio se identifican unas de las mayores problemáticas que actualmente aqueja a la compañía Blue Star Comunicaciones. Las inconsistencias procedimentales hacen que se incurra en pérdidas económicas considerables y en que la rotación de personal aumente, lo que materializa un riesgo importante dentro de las compañías de servicios. Para ello se presenta una propuesta que mejora los procesos y procedimientos internos en búsqueda de la satisfacción de su principal aliado Movistar. El objetivo de este proyecto es Diseñar una propuesta para la creación del área de gestión de calidad en la empresa Blue Star Comunicaciones con el fin de optimizar los procesos en beneficio de la compañía.

Luego se evidencian los antecedentes y marcos de referencia tomados en cuenta para la construcción y desarrollo de proyectos relacionados. De igual forma en este documento se presentan los lineamientos legales que existen en Colombia para quienes ejerzan esta clase de actividades y las normas técnicas que hay para su implementación y ejecución.

Posteriormente se evidencia el tipo de estudio que se efectuó para el desarrollo del proyecto, junto con el tipo de enfoque, pasos metodológicos, unidad de análisis, el procedimiento y el diseño del instrumento que se llevó a cabo para el desarrollo del mismo.

Siendo un punto de interés en la compañía la implementación del área de calidad, en el desarrollo se plantea si ¿Qué propuesta se puede implementar en la empresa Blue Star Comunicaciones para crear el área de gestión de calidad?

La principal motivación que se busca con este proyecto es implementar directrices claras entre los colaboradores de la compañía en búsqueda de beneficios colectivos. Se trata de un tema de interés particular para empresas dedicadas a la comercialización de productos y servicios relacionados con las comunicaciones en Colombia.

1. Problema de Investigación

Dado el crecimiento que ha tenido la empresa Blue Star en cuanto a cobertura geográfica, clientes y servicios, la planta de personal incrementó un 1.000% en los últimos 2 años (actualmente se cuenta con 350 empleados). Dicha situación generó que al interior aumentará significativamente todo lo relacionado con la contratación, capacitación, inducción, gestión de inventarios, atención al cliente y documentación. Estos escenarios han desencadenado varios problemas que afectan directamente el buen funcionamiento y desarrollo de los procesos comerciales y administrativos, adicionalmente afectan una prestación del servicio con calidad y eficiencia.

La empresa Blue Star no cuenta departamento de control de calidad que estandarice y optimice los procesos en las áreas de la organización. Generando múltiples situaciones o dificultades que afectan directamente el funcionamiento de la empresa tales como:

- **Fallas en el manejo documental**

Trayendo como consecuencia pérdidas de documentos, tiempos prolongados en la búsqueda de los documentos, carencia de controles que garanticen procesos completos y de calidad, falta de capacitación en el diligenciamiento de los formularios y estandarización en la radicación dentro de los tiempos establecidos que conlleva pérdidas considerables de ingresos económicos para la compañía.

- **Informalidad en los procesos comerciales y administrativos:**

Propiciando una descentralización de requisitos y controles al interior de la compañía.

- **Déficit en el proceso de inventarios**

Evidenciando una desorganización en el manejo de material publicitario necesario para el desempeño de las actividades propias de la compañía.

- **Carencia de auditorías en las solicitudes de servicio:**

No se evidencia seguimiento a los procesos generando gastos adicionales no presupuestados e inexistencia en planes de mejora.

- **Faltan manuales de procesos:**

Se evidencia la inexistencia de manuales procedimentales dentro de la organización e informalidad en la transferencia de conocimiento, adicionalmente carencia de seguimiento y retroalimentación a las actividades del personal involucrado en los procesos.

El proyecto beneficia a la empresa en la reducción de penalizaciones por incumplimientos ante su aliado Movistar. Adicionalmente reduciría la rotación de personal que actualmente afecta considerablemente a la compañía.

2. Pregunta de Investigación

¿Qué propuesta se podría implementar en la empresa Blue Star Comunicaciones para crear el área de gestión de calidad?

3. Objetivos de la Investigación

3.1. Objetivo General

Diseñar una propuesta para la creación del área de gestión de calidad en la empresa Blue Star Comunicaciones con el fin de optimizar los procesos en beneficio de la compañía.

3.2. Objetivos Específicos

- ✓ Analizar el funcionamiento interno de la compañía Blue Star con el fin de evaluar las necesidades actuales.
- ✓ Identificar puntos claves y definir propuesta de valor para lograr Posicionar a Blue Star como uno de los aliados de Colombia Telecomunicaciones líderes del mercado.
- ✓ Estructurar el plan de trabajo que conlleve a definir los procesos y procedimientos necesarios para la correcta ejecución de los objetivos establecidos por la compañía.
- ✓ Evaluar las fortalezas, debilidades, oportunidades y Amenazas de la puesta en marcha del área de gestión de calidad en la compañía, con el fin de minimizar riesgos y asegurar un correcto funcionamiento.
- ✓ Definir tiempos y recursos para la puesta en marcha del área de gestión de calidad dirigida a estandarizar los procesos comerciales y administrativos de la compañía.

4. Justificación

Una vez identificado el problema se concluye que la empresa Blue Star Comunicaciones no cuenta con el área de gestión de calidad, esto genera pérdidas económicas y reprocesos disminuyendo las utilidades al final del ejercicio. Dadas las situaciones identificadas en la descripción del problema, se deduce que al crear el área de gestión de calidad en la empresa se lograrán estandarizar procesos y procedimientos que conlleven al funcionamiento óptimo de la organización a través de un riguroso control de inventarios, crear políticas de gestión documental, manuales de funciones por área y realizar auditorías internas periódicas. Esto permitirá generar planes de mejoramiento continuo no solo para la organización sino en el perfil de sus colaboradores, logrando el cumplimiento de los objetivos planteados, por ende, un incremento en sus ingresos y un buen ambiente laboral.

Efectos en la empresa una vez se minimicen las consecuencias de los problemas que actualmente afectan el funcionamiento y desarrollo de los diferentes procesos:

- ✓ Estandarización de procesos y controles documentales para lograr los objetivos de la compañía, minimizando pérdidas y tiempos en búsqueda de expedientes.
- ✓ Implementar procedimientos en el área comercial con el fin de unificar criterios, canales de comunicación, planes para la transferencia de conocimiento efectivos y controles para asegurar el correcto funcionamiento.
- ✓ Registrar y controlar los elementos de la compañía para efectuar planes de mantenimiento, conocer su asignación, disposición, ubicación y definir planes de adquisición con un tiempo prudencial.
- ✓ Implementar auditorías internas periódicas para definir acciones de mejora oportunas.

- ✓ Estandarizar el proceso de radicación oportuna de los procesos para minimizar las pérdidas económicas de la compañía.

La implementación de la propuesta busca el mejoramiento de la gestión interna en la compañía. Instaurando procedimientos, realizando seguimiento a la ejecución y trabajando en el mejoramiento continuo con el fin de cumplir los objetivos estratégicos de la gerencia.

5. Alcance del área de Gestión de Calidad

Optimizar los procesos internos de Blue Star Comunicaciones, obteniendo una disminución en las penalizaciones y perdidas de la compañía, evitando la fuga de ingresos para obtener ganancias más altas y poder invertir en planes de mejora para el continuo crecimiento de la organización.

6. Marcos de Referencia

6.1. Marco Teórico

A lo largo del tiempo distintos autores han referenciado el término de calidad desde sus diferentes puntos de vista y enfoques, dentro de los cuales podemos mencionar algunos como son:

- ✓ "Resultante de las características del producto y/o servicio a través de las cuales se satisfacen las necesidades del cliente". (Feigenbaum, 2001).

- ✓ "Grado predecible de cumplimiento de requisitos y de costo satisfactorio del mercado". (E. Deming, 1988).
- ✓ "La calidad debe definirse como cumplir con los requisitos" (P.B. Crosby, 1196).
- ✓ "Resultado de la interacción de dos dimensiones: dimensión subjetiva (lo que el cliente quiere) y dimensión objetiva (lo que se ofrece)". (Shewhart, 1924).
- ✓ "Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto que sea el más económico, útil y siempre satisfactorio para el consumidor." (K. Ishikawa, 1988).
- ✓ "Adecuación de un producto o servicio al uso" (J. M Juran, 1993).

Existen tres términos que se manejan indistintamente en el desempeño organizacional: administración, dirección o gestión.

La gestión un proceso dinámico, interactivo y eficiente; consistente en planear, organizar, liderar y controlar las acciones en la entidad, desarrollado por un grupo de personas y de su autoridad para el establecimiento, logro y mejora de los propósitos de constitución de la organización, contando con el conocimientos de las leyes y principios, la naturaleza humana y la técnica, así como de información en general. Cicerón (106 – 43 A.N.E.) filósofo de la antigüedad.

Dado lo anterior, la calidad es una palabra que incluye diferentes conceptos dependiendo del contexto en el cual se esté implementado o desee implementar, por lo que se percibe como un conjunto de propiedades que posee un producto y/o servicio y que están inmersas u inherentes a dicho producto o servicio, lo que garantiza al consumidor final y a la misma organización que está bien hecho y que cumple con los requisitos y los estándares exigidos; alcanzando un grado

de satisfacción altamente positivo tanto para el fabricante, como para comerciante o distribuidor y por ende para el cliente.

Como resultado de esta apreciación, la calidad de un producto o servicio es directamente proporcional a la percepción que el fabricante, distribuidor, comerciante o cliente tienen respecto a dicho producto o servicio.

6.1.1. La calidad como concepto

El origen de la palabra calidad está en el latín “qualitas” y fue empleada por primera vez por Cicerón (106 – 43 A.N.E.) filósofo de la antigüedad, para expresar este concepto en lengua griega. En filosofía se le conoce como las categorías que reflejan importantes aspectos de la realidad objetiva (Rosental, 1981), sin embargo, su significado se ha transformado con el tiempo (Moreno Pino, 2003), condicionado por el desarrollo que impone la satisfacción de necesidades cada vez más exigentes de la sociedad, de hecho el autor considera que es uno de los términos con mayor cantidad de acepciones en el ámbito empresarial.

Yamaguchi (1989); como resultado del análisis, plantea que la calidad es el conjunto de cualidades que determinan el grado en que un objeto, resultante de acciones desarrolladas por un sujeto, en las diversas etapas del ciclo de vida de este, logre propiciar un resultado con determinadas características, favorable para un destinatario con cierto marco de referencia.

El japonés Keiichi Yamaguchi considera que: “la buena calidad no solamente es la calidad de los productos, que es la calidad interpretada de manera estrecha (cualidades), sino significa también, el volumen de producción que, cuando se quiere, se obtiene la cantidad necesaria y al costo más bajo posible para que tenga un buen precio, o por lo menos un precio razonable, y además, un servicio de postventa, rápido y bueno para la tranquilidad del

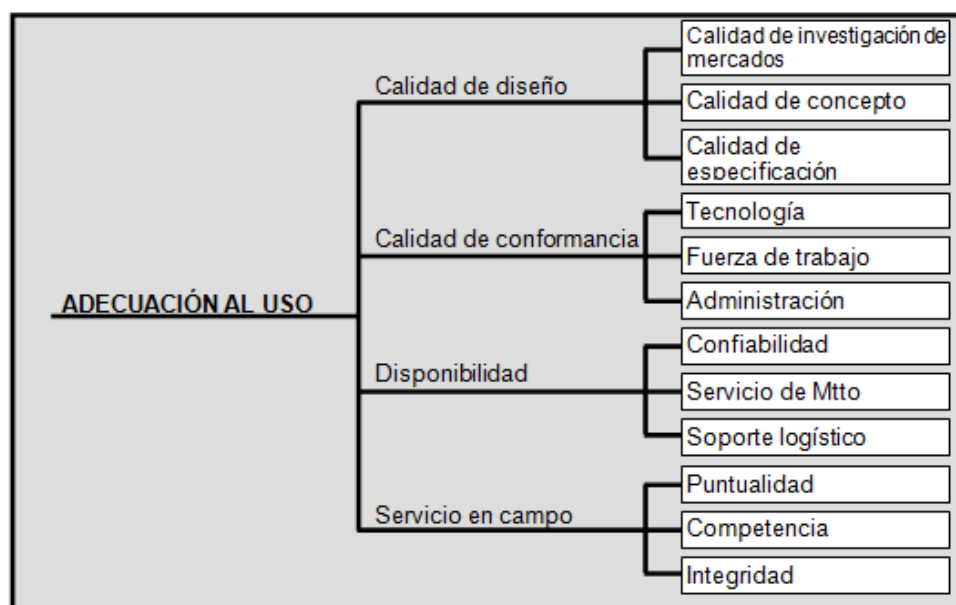
comprador, incluyendo todo lo mencionado anteriormente de que su carácter total sea el más propicio” (Yamaguchi, K. 1989, p. 33).

Teniendo en cuenta el concepto mostrado por Juran (1988), defendido por Schroeder (1992), que expresa que se entiende por calidad como “la adecuación al uso”, el cual dependiendo del objeto y del destinatario responde a la satisfacción del cliente o de todas las partes interesadas; el autor defiende entonces, que a partir de aquí este será el concepto guía en la investigación.

La afirmación que realiza Schroeder (1992), que «muchas organizaciones en la actualidad producen una mezcla de bienes y servicios» donde, según (Chase 1978), la clasificación de 0% de contacto con el cliente tiende a desaparecer, se ha decidido exponer en la figura las dimensiones a considerar para lograr la adecuación al uso:

Figura 1.

Dimensiones para el concepto de calidad.



Fuente: Schroeder 1992

La norma ISO 9000: 2000 define la gestión de la calidad como un sistema de gestión para dirigir y controlar una organización con respecto a la calidad, entendiendo por un sistema de gestión como un sistema para establecer la política y los objetivos y para lograr dichos objetivos.

los conceptos analizados anteriormente se definen para una gestión de la calidad, procesos dinámicos e interactivos los cuales consisten en planear, organizar, liderar y controlar las acciones en la entidad, se pretende lograr una adecuación en el uso de los productos que realiza, con el fin de constituir una constitución de la organización.

Existe plena concordancia con el ciclo de mejora como planear-hacer-verificar-actuar; donde la “planeación”, la organización y el liderazgo conllevan a “hacer” un producto conforme con los requisitos especificados, o sea que se ajuste al uso que se le dará, en donde la verificación y la actuación, como componentes del control (Moreno Pino, 2003), permiten la retroalimentación y la dinámica hacia la evolución en espiral de la satisfacción del cliente, que es sin lugar a dudas el propósito de creación de la organización (Kotler, 2000).

Hoy por hoy, muchas empresas gestionan o pretenden gestionar su sistema de calidad con base en los requisitos de las normas internacionales ISO 9000 (Gutiérrez Pulido, 1997; Beltrán Sanz, 2002a; Fernández Hatre, 2002b; Fuentes Frías, 2006a).

La Organización Internacional de Normalización, con sede en Ginebra, Suiza, nació en 1947. Desde entonces, adoptó como nombre oficial el vocablo ISO.

En 1987 se publicaron por primera vez la norma ISO 9000 para el aseguramiento de la calidad, compuesta por la norma ISO 8402: Vocabulario; la norma ISO 9000: Directrices para la selección de los modelos para el aseguramiento de la calidad y los tres modelos ISO 9001, 9002 y 9003 que planteaban los requisitos para los sistemas de calidad aplicables a empresas cuya

actividad se enmarcaba en determinadas etapas del ciclo de vida del producto. Además, apareció el modelo ISO 9004 dirigido al aseguramiento de la calidad en el orden interno.

En el año 1994 se introdujeron algunos cambios que no variaron de manera sustancial la estructura original de la familia del año 1987; pero en el año 2000 apareció la última versión en la cual se introdujo el enfoque de procesos y los tres modelos ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003; se unieron en el modelo ISO 9001 aplicable a cualquier organización. Además, la norma ISO 8402 se sustituyó por la ISO 9000: Vocabulario y la ISO 9004 se convirtió en el modelo para la mejora del desempeño.

La norma ISO 19011: Auditorías de los SGC y medioambientales, amplió su alcance y se compatibilizó con las ISO 14000.

Desde el surgimiento de la Norma ISO 9000 en 1987 la cantidad de compañías certificadas por año se ha ido incrementando considerablemente en el todo mundo.

Algunos países han encabezado una lista de organizaciones certificadas, China, Italia, Reino Unido, Estados Unidos, Alemania y Japón. Por América Latina el país que lidera es Brasil, la tasa de aplicación superior en gran medida respecto de los países seguidores. Aunque su lugar en el ranking oscila en la primera decena, en Cuba se muestra un ascenso de empresas certificadas, con un total por encima de las 350 empresas.

Las normas son en gran medida las que gobiernan la estructura de los SGC modernos y hacen orientación hacia la calidad total. Estas normas han sido desarrolladas sobre la base de los conocidos principios de la gestión de la calidad enfatizando en los planes estratégicos, el enfoque al cliente, el liderazgo, la gestión de procesos, la documentación, el seguimiento y la medición, el mejoramiento continuo, los recursos humanos y los recursos materiales y financieros; constituyendo los primeros siete las prioridades de implantación en dicho enfoque.

6.1.2. Objetivos de la Calidad

El plan para el sistema de gestión de calidad deberá de incluir lo siguiente:

- ✓ Cumplir con los requisitos
- ✓ Cumplir el programa planificado
- ✓ Identificar oportunidades de mejora
- ✓ Identificar nuevas oportunidades de mercado

El proyecto busca implementar el área de calidad en la empresa Blue Star Comunicaciones, lo que permitirá disminuir las pérdidas económicas y reprocesos que afectan directamente las utilidades al final del ejercicio mensual, semestral y anual dentro de la organización. Dado lo anterior se hace necesario establecer dicho Departamento en la empresa Blue Star Comunicaciones, donde se involucren todas las áreas (Talento Humano Comercial, financiera y tecnología) de la organización en todos y cada uno de los procesos de la Empresa.

La implementación de este sistema permitirá que se incluya dentro de la estructura interna las responsabilidades de cada área, la metodología y los recursos necesarios para que los procesos se lleven a cabo de manera sistemática y estandarizada, lo que contribuirá a la eficiencia y eficacia de la organización y por ende el logro de los objetivos propuestos.

La gestión de calidad basada en los procesos internos de la organización nos permitirá identificar y documentar errores y aciertos desarrollados a lo largo de un tiempo específico determinado, estas acciones identificadas servirán de insumo para realizar planes de mejoramiento continuo que minimizarán y disminuirán los reprocesos identificados en el planteamiento del problema.

6.2. Marco Contextual

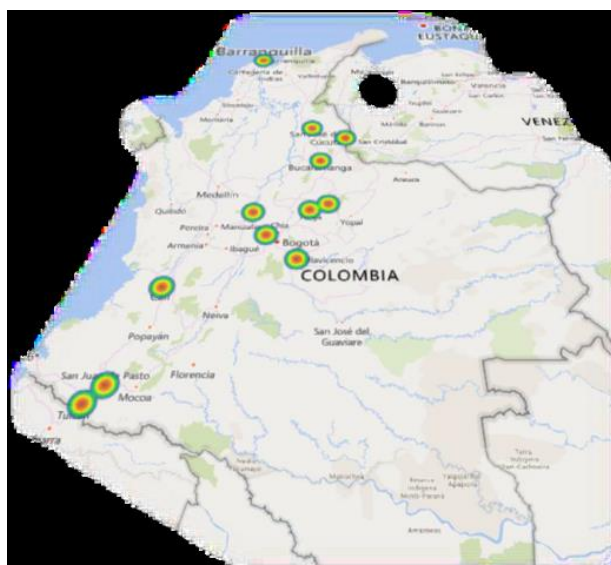
6.2.1. Contextualización

La empresa Blue Star comunicaciones nace en la Ciudad de Bogotá en enero del año 2018, con el propósito de ser una Compañía dedicada a la comercialización de productos y servicios, aliada de Telefónica movistar en diferentes segmentos del mercado enfocados al cumplimiento de los objetivos propuestos, con responsabilidad y calidad orientados hacia la satisfacción de nuestros clientes.

6.2.2. Ubicación y límite territorial

Figura 2.

Ubicación y límite territorial



La sede principal de la empresa Blue Star comunicaciones está ubicada en Bogotá en la calle 85 # 49^a -x39 y cuenta con 13 filiales situadas en Cundinamarca, Barranquilla, Cartagena, Tunja, Sogamoso, Villavicencio, Cúcuta, Ocaña, Bucaramanga, Cali, Pasto, Ipiales y Barrancabermeja

6.2.3. Canales de atención, clientes y talento humano

Los canales comerciales en los que se realiza la atención a clientes son:

- a) **Base** Venta a Clientes residenciales
- b) **Expansión** Ventas se servicio mediante fibra Óptica
- c) **CIP** Venta a pequeñas y medianas empresas
- d) **Movishop** Venta a través de camionetas
- e) Puntos de venta
- f) Agentes comerciales

Los clientes están representados en todas aquellas personas a los cuales se les comercializa los productos y servicios ofrecidos por Movistar. Por otra parte, se cuenta con un excelente talento humano liderada por un gerente general, un gerente comercial, 3 coordinadores de zona, los líderes de área y analistas de soporte, entre otros.

6.2.4. Cualidades organizacionales

La empresa Blue Star comunicaciones, cuenta con valores corporativos enfocadas en el liderazgo, el trabajo en equipo, honestidad, atención al cliente, compromiso, respeto y calidad con el servicio. Adicionalmente Blue Star comunicaciones en alianza con Fecel - Fondo de

Empleados de Telefónica te permite disfrutar de los beneficios como afiliados al fondo de empleados de telefónica.

6.3. Marco Legal

6.3.1. Documentos - Sistema de Gestión de la Calidad

AÑO	NORMA	CONTENIDO
2003	Ley 872 de 2003 Nivel Nacional	Se crea el Sistema de Gestión de la Calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios, art. 1. Entidades y agentes obligados, art. 2. Características del Sistema, art. 3. Requisitos para su implementación, art. 4. Funcionalidad, art. 5. Normalización de calidad en la gestión, art. 6. Certificación de calidad, art. 7. Apoyo estatal, art. 8. Vigencia, art. 9.
2004	Acuerdo 122 de 2004 Concejo de Bogotá D.C.	Se adopta el sistema de gestión de la calidad creado por la Ley 872 de 2003, en las entidades distritales, basado en los procesos que se surten en el interior de ella y en las expectativas de los usuarios, destinatarios y beneficiarios de las funciones de la misma, con la finalidad de obtener eficiencia, eficacia, efectividad, economía y celeridad, art. 1. Vigencia, art. 2.
2004	Decreto 387 de 2004 Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C.	Reglamenta el Acuerdo 122 de 2004 que adopta en Bogotá, D.C., el Sistema de Gestión de Calidad creado por medio de la Ley 872 de 2003. Ámbito de aplicación, complementariedad del sistema, desarrollo e implementación, coordinación, certificación de calidad, disposiciones aplicables y articulación con el Sistema Distrital de Control Interno de las entidades distritales centralizadas y descentralizadas, empresas de servicios públicos oficiales y mixtas y Alcaldías Locales.
2004	Decreto 4110 de 2004 Nivel Nacional	Reglamenta la Ley 872 de 2003 y se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública. Señala la responsabilidad en los organismos y entidades públicas del establecimiento y desarrollo de dicho sistema, la obligatoriedad de las entidades de diseñar un sistema de seguimiento que incluya indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad y determina que los estímulos y reconocimientos para aquellas entidades del orden nacional y territorial que hayan implementado Sistemas de Gestión de la Calidad exitosos, se hará a través del Premio Nacional de Alta Gerencia y Banco de Éxitos que lidera el Departamento Administrativo de la Función Pública.

2005	Circular 6 de 2005 Departamento Administrativo de la Función Pública	Dicta directrices sobre la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad en las entidades del Estado obligadas por la Ley 872 de 2003, su Decreto 4110 de 2004 y la Norma Técnica de Calidad para la Gestión Pública NTCGP 1000:2004.
2006	Decreto 2375 de 2006 Nivel Nacional	Reglamenta el artículo 7 de la Ley 872 de 2003, por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios. Dispone que las entidades y agentes que deseen certificar su sistema de gestión de la calidad bajo la norma NTCGP:1000, deberán realizarlo ante un organismo de certificación de sistemas de gestión de calidad acreditado bajo dicha norma, por la Superintendencia de Industria y Comercio y que a su vez este organismo, deberá desarrollar el correspondiente procedimiento para la acreditación de entidades de certificación.
2007	Documento de Relatoria 3 de 2007 Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.	Relación de las normas de creación y reglamentación del Sistema de Gestión de Calidad en el nivel nacional y distrital.
2007	Resolución 524 de 2007 Departamento Administrativo de la Función Pública	Adopta el logotipo de calidad en la gestión pública el cual se denominará Sello Oficial de Gestión de la Calidad NTCGP 1000:2004 Sector Público, en el Estado colombiano, el cual se utilizará para identificar los sistemas de gestión de la calidad de manera integral en un organismo o entidad pública que cumplen con los requisitos especificados en la Norma Técnica NTCGP 1000:2004 y se encuentre debidamente certificado. Dicho sello se otorgará a los organismos y entidades públicas que lo soliciten y cumplan con los requisitos establecidos en la Norma Técnica referida y obtenga la certificación de su sistema de gestión de la calidad, por un organismo acreditado para el efecto por la Superintendencia de Industria y Comercio. Una vez conferida la marca de certificación por parte de la Superintendencia de Industria y Comercio, el Sello Oficial de Gestión de la Calidad del Estado colombiano será de ámbito Nacional y de propiedad exclusiva de la Nación bajo la administración del Departamento Administrativo de la Función Pública, entidad que autorizará su uso en el etiquetado de los productos obtenidos.

2008	Documento de Relatoria 32 de 2008 Secretaría General Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.	Documentos de Relatoría contentivos de las normas de creación y reglamentación a nivel nacional y distrital del Sistema de Gestión de Calidad y el Modelo Estándar de Control Interno.
2009	Decreto 4485 de 2009 Nivel Nacional	Adopta la actualización de la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000 Versión 2009, la cual establece las generalidades y los requisitos mínimos para establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de la Calidad en los organismos, entidades y agentes obligados conforme al artículo 2° de la Ley 872 de 2003.
2013	Sentencia 826 de 2013 Corte Constitucional	Es de importancia mencionar que la Norma Técnica colombiana NTC-ISO 9000 está destinada a organizaciones de todo tipo y tamaño, para la reglamentación, implementación y operación de los sistemas de gestión de la calidad que cumplan con parámetros de eficacia y eficiencia. En esta norma se describen los fundamentos de los sistemas de gestión de la calidad, así como la terminología de los mismos, sus requisitos que son aplicables a toda organización que necesite demostrar su capacidad para proporcionar productos que cumplan los requerimientos de sus clientes y los reglamentarios que le sean de aplicación, de manera que su objetivo es aumentar la satisfacción del cliente, proporcionar directrices que consideran tanto la eficacia como la eficiencia del sistema de gestión de la calidad. En este sentido, la Sala constata que el objetivo de esta norma es la mejora del desempeño de la organización y la satisfacción de los clientes y de las partes interesadas, proporcionando orientación relativa a las auditorias de sistemas de gestión de la calidad y de gestión ambiental. De esta manera, todas estas normas conjuntamente conforman un conjunto coherente de disposiciones del Sistema de Gestión de Calidad que ahora nos ocupa, y buscan también facilitar el nivel de calidad y competitividad en el comercio a nivel nacional e internacional.
2015	Ley 1753 de 2015 Nivel Nacional	Adopta el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 "Todos por un nuevo país". Se integra en un solo Sistema de Gestión, los Sistemas de Gestión de la Calidad de que trata la Ley 872 de 2003 y de Desarrollo Administrativo de que trata la Ley 489 de 1998. El Sistema de Gestión deberá articularse con los Sistemas Nacional e Institucional de Control Interno consagrado en la Ley 87 de 1993 y en los artículos 27° al 29° de la Ley 489 de 1998, de tal manera que permita el fortalecimiento de los mecanismos, métodos y procedimientos de control al interior de los organismos y entidades del Estado. (Artículo 133).

2017	Resolución Reglamentaria 018 de 2017 Contraloría de Bogotá D.C.	En cumplimiento de las normas para el ejercicio del control interno de las entidades y organismos del Estado, la Contraloría Distrital adopta los documentos y procedimientos del Proceso de Gestión de Recursos Físicos y Financieros, entre ellos, el Procedimiento para el Manejo y Control de Registros Magnéticos (BACKUPS), procedimiento que en cumplimiento del concepto de mejora establecido en las Normas Técnicas de Calidad NTC ISO 9001:2008 NTC GP 1000:2009, es necesario ajustar, razón por la cual adopta la nueva versión del procedimiento del Proceso de Tecnologías de la información y las Comunicaciones PTIC-03, versión 5.0.
Fuente: https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=23261&cadena=g		

6.3.2. Certificación ISO 9001 - Sistema de Gestión de la Calidad

La certificación ICONTEC ISO 9001, Sistema de Gestión de la Calidad, proporciona una base sólida para un Sistema de Gestión, en cuanto al cumplimiento satisfactorio de los requisitos del sector y la excelencia en el desempeño.

BENEFICIOS

- ✓ Establece la estructura de un Sistema de Gestión de la Calidad en red de procesos.
- ✓ Proporciona las bases fundamentales para controlar las operaciones de producción y de servicio dentro del marco de un Sistema de Gestión de la Calidad.
- ✓ Presenta una metodología para la solución de problemas reales y potenciales.
- ✓ Mejora la orientación hacia el cliente y el incremento en la competitividad.

Villa, P. E. P., & Vásquez, F. N. M. (2007). *Reflexiones para implementar un sistema de gestión de calidad (ISO 9001: 2000) en cooperativas y empresas de economía solidaria*. U. Cooperativa de Colombia.

VENTAJAS

- ✓ Se demuestra la capacidad de la organización para mejorar la satisfacción del cliente y su eficacia organizacional.
- ✓ Proporciona una base excelente para un sistema de gestión adecuado en cuanto a la satisfacción de los requisitos del sector y el logro de la excelencia en el desempeño, compatible con otros requisitos y normas como el Sistema de Gestión.
- ✓ La transparencia en el proceso de certificación que otorga ICONTEC, constituye un elemento diferenciador en el mercado, porque, a través de ésta, una organización transmite a sus clientes la confianza necesaria sobre el desempeño y la eficacia de su Sistema de Gestión de la Calidad.

Vavra, T. G. (2002). *Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001: 2000*. FC editorial.

- ✓ ICONTEC cuenta con auditores calificados en los diferentes sectores, lo cual permite una evaluación confiable sobre la capacidad de la organización para cumplir los requisitos. https://www.icontec.org/eval_conformidad/certificacion-iso-9001-sistema-de-gestion-de-calidad/

6.4. Marco Metodológico

6.4.1. Tipo de Investigación

Se llevó a cabo una investigación proyectiva. Esta consiste en elaborar una propuesta partiendo de un diagnóstico preciso de las necesidades, con el fin de encontrar soluciones prácticas a problemas que impiden a la compañía Blue Star Comunicaciones funcionar adecuadamente.

Según Jacqueline Hurtado de Barrera (2000, p. 49), “La investigación proyectiva tiene como objetivo diseñar o crear propuestas dirigidas a resolver determinadas situaciones.”

A continuación, se mencionan algunos aspectos importantes del tipo de investigación proyectiva, es de resaltar que corresponden a un informe elaborado por Martha Nelly Córdoba y Carolina Monsalve basándose en el libro Metodologías de la investigación holística escrito por Jacqueline Hurtado de Barrera:

“CARACTERÍSTICAS

- Visión holística: estudia los elementos en su contexto
- Relaciones dinámicas: se interesa en los procesos evolutivos y las relaciones dinámicas entre los eventos
- Creatividad y participación: toma todos los actores del proceso
- Actitud hacia el futuro y libertad para transformar los sucesos a partir de acciones voluntarias y dirigidas hacia ciertos fines.

Luna, M. (2003). *Itinerarios del conocimiento: formas dinámicas y contenido: un enfoque de redes* (No. 13). Anthropos Editorial.

FASES METODOLÓGICAS DE LA INVESTIGACIÓN PROYECTIVA

➤ FASE EXPLORATORIA:

Se detectan algunos eventos a modificar en el desarrollo del análisis de caso, a partir de estos resultados se pretende presentar una propuesta para la creación del área de gestión de calidad.

➤ FASE DESCRIPTIVA:

Luego de identificar la problemática que aqueja a la empresa Blue Star Comunicaciones actualmente, se decide estructurar la propuesta usando como herramienta principal la documentación de manuales procedimentales para las diferentes áreas de la compañía.

➤ **FASE PROYECTIVA:**

Documentación de los manuales procedimentales, esto teniendo en cuenta que será la única herramienta que permita a los colaboradores tener fácil acceso y garantizar una fuente única de información que respalde sus actividades diarias.

➤ **FASE EVALUATIVA:**

Se debe proceder a la presentación, implementación y seguimiento periódico de los manuales procedimentales. Teniendo como finalidades la estandarización de procesos, minimizar la rotación de personal, mitigar las penalizaciones, mejorar la atención tanto a los clientes externos como los internos y aumentar los ingresos para la compañía.

6.4.2. Población y/o muestra

En el planteamiento del problema de cualquier tipo de proyecto u investigación, se logra identificar que la población un es el conjunto de personas, características u elementos objeto de cualquier tipo de estudio (Ya sean clientes, proveedores o personal interno, entre otros). Para el caso del presente proyecto tomaremos como la población objeto al personal interno de la empresa Blue Star Comunicaciones.

Por otro lado, la muestra es un subconjunto de la población objeto de estudio, dicha muestra debe ser representativa de la población objeto, es decir que está determinada por el % de esta población, sobre el cual se realizara el análisis de la información para determinar las diferentes situaciones que giran en torno a la creación del área de calidad en la organización.

En conclusión, la población se refiere al conjunto o totalidad de elementos u objetos sobre los que se realiza una investigación o se efectúan estudios, mientras que la muestra es una pequeña parte de aquellos elementos o personas que se seleccionan previamente de una oblación

para realizar análisis u estudio que nos arroje unas cifras cualitativas o cuantitativas que nos permitan tomar decisiones a corte, mediano o largo plazo.

La empresa Blues Star comunicaciones cuenta con una población de 350 empleados en 4 diferentes áreas así:

- ✓ Área comercial: 288
- ✓ Área Operativa: 45
- ✓ Área Administrativa y Financiera: 10
- ✓ Área recursos Humanos: 7

Para efectuar el análisis de la percepción interna, se establece un porcentaje de muestra de la población de cada área así:

Tabla 1.

Muestra de población de cada área

ÁREA	POBLACIÓN	% DE MUESTRA DE CADA ÁREA
Área comercial:	288	7%
Área Operativa	44	11%
Área Administrativa y Financiera	10	50%
Área recursos Humanos	8	50%
TOTAL	350	

Fuente: Los autores

Una vez defino los porcentajes de participación en la muestra se establece el número de personas de la muestra a encuestar o ser objeto de estudio.

Tabla 2.*Número de personas de la muestra*

ÁREA	POBLACIÓN	% DE MUESTRA	CANTIDAD DE PERSONAS	% TOTAL DE LA MUESTRA CON RESPECTO A LA POBLACIÓN
Área comercial:	288	7%	20	10%
Área Operativa	44	14%	6	
Área Administrativa y Financiera	10	50%	5	
Área recursos Humanos	8	50%	4	
TOTAL	350		35	

Fuente: Los autores

Al definir el porcentaje de análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se proyecta sistematizar los resultados a través de una muestra definida. El cuadro anterior sintetiza que de las 350 personas se tomará como marco de referencia una muestra de 105 personas de las diferentes áreas, lo que en términos estadísticos nos permitirá efectuar nuestro estudio al 30% del total del talento humano de la empresa Blue Star Comunicaciones.

Una vez se defina la unidad de análisis, se procede a delimitar la población que va a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados. Así, una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selltiz et al., 1980)

Que empresas manejan los procesos que vamos a trabajar

6.4.3. Instrumentos o técnicas de recolección de datos

Estos son mecanismos e instrumentos que se utilizan para reunir y medir información de forma organizada y con un objetivo específico.

Cada una de estas técnicas permite recopilar información de diferente tipo. Por este motivo, es importante conocer sus características y tener claros los objetivos para elegir aquellas que permitan recoger la información apropiada. Existen algunos criterios que debemos tener en cuenta para la elaboración de técnicas de recolección de datos:

- Encuesta
- Entrevista
- Análisis documental
- Observación no experimental
- Observación experimental

ENCUESTAS: esta técnica consta en recolectar datos y nos permite establecer contacto con las personas y observar comportamientos a través de cuestionarios previamente elaborados entre los cuales existen varias modalidades como las siguientes

- Encuestas por teléfono
- Encuestas por correo
- Encuesta personal
- Encuesta Online

Según el autor de Franco, C., & Josefina, Y. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos.” La encuesta es una técnica de

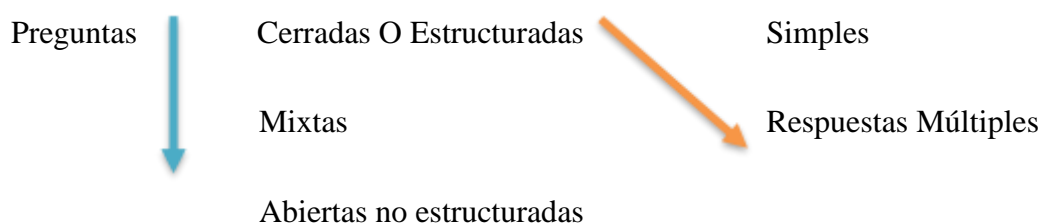
recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de ellas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de un grupo humano. Tal como lo señalaron la encuesta es “la máquina de excavar” de los sociólogos. Para adquirir conocimientos sobre la vida social, los científicos sociales utilizan en gran medida las opiniones y confesiones de los entrevistados. Como características fundamentales de una encuesta”

En el caso de nuestro proyecto utilizaremos este modelo como instrumento de recolección de datos, dado por la cercanía que se tiene con los asesores comerciales, y quienes serán finalmente los más beneficiados en la creación de este proyecto

Lo que se busca con esta encuesta es determinar el pensamiento que se tiene acerca del manejo actual en la manipulación de documentos, los inconvenientes presentados y adicionalmente que quisiesen mejorar en estos aspectos incluidos en nuestros objetivos específicos y se espera recolectar esta información a través del cuestionario:

TIPOS DE PREGUNTAS

El tipo de preguntas a considerar en la construcción de un cuestionario depende de la variable a la que se pretende medir.



7. Recolección, Procesamiento de datos y Análisis de Resultados

7.1. Encuesta

Es seleccionada la encuesta como método de recolección de datos, se realiza el procesamiento de la información y se presenta por medio de graficas:

Cuestionario Blue Star Comunicaciones:

La presente fue aplicada a 221 asesores, que actualmente laboran en la compañía y a los que en su ejercicio profesional cumplen con procesos de control, esto se adelantó con el fin de reunir toda la información suficiente que permitiera puntualizar la inexistencia de procedimientos para la identificación, evaluación y seguimiento de los riesgos, además de facilitar la toma de decisiones en base a la información proporcionada.



Pregunta 1 - Encuesta

- Departamento donde se desempeña sus actividades:

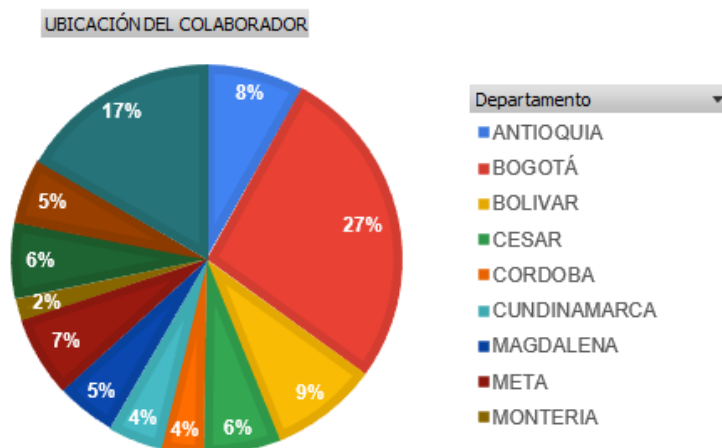
Opciones de Respuesta, Pregunta 1 - Encuesta:

1. Bogotá
2. Cundinamarca
3. Valle de Cauca
4. Norte de Santander
5. Santander
6. Atlántico
7. Bolívar
8. Magdalena
9. Montería
10. Boyacá
11. Antioquia
12. Córdoba
13. Cesar
14. Meta

Resultado de su aplicación, Pregunta 1 - Encuesta:

Gráfica 1.

Ubicación del Colaborador



Fuente: Los autores

Podemos evidenciar que la mayor concentración de colaboradores que respondieron a la encuesta se encuentran ubicados en la ciudad de Bogotá, seguidos de Antioquia, Bolívar y los demás departamentos en menor participación.

Pregunta 2 - Encuesta

- Antigüedad en Blue Star Comunicaciones:

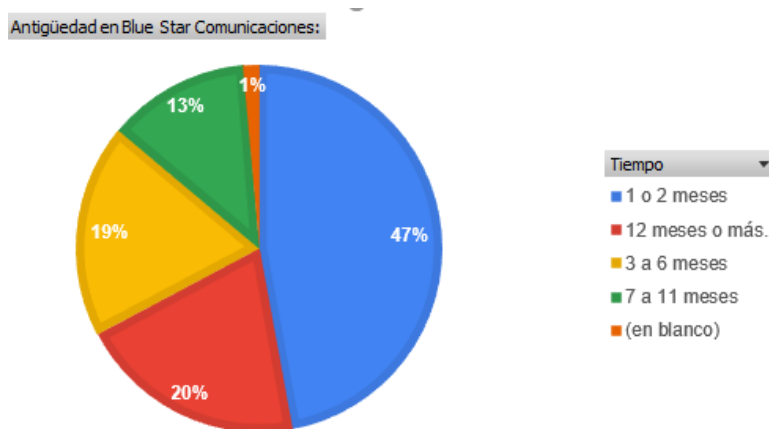
Opciones de Respuesta, Pregunta 2 - Encuesta:

1. 1 a 2 meses
2. 3 a 6 meses
3. 7 a 11 meses
4. 12 meses o más

Resultado de su aplicación, Pregunta 2 - Encuesta:

Gráfica 2.

Antigüedad de Blue Star Comunicaciones



Fuente: Los autores

Los colaboradores con menor tiempo en la compañía mostraron una mayor participación en la encuesta.

Pregunta 3 - Encuesta

- Rango de edad en la que se encuentra:

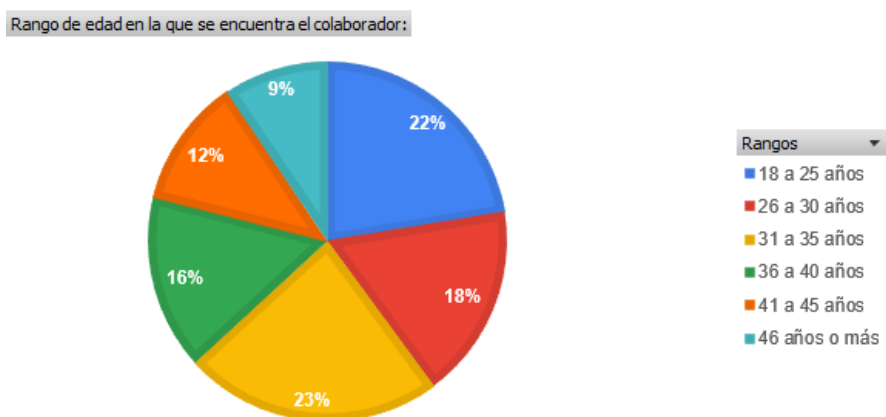
Opciones de Respuesta, Pregunta 3 - Encuesta:

1. 18 a 25 años
2. 26 a 30 años
3. 31 a 35 años
4. 36 a 40 años
5. 41 a 45 años
6. 46 años o más

Resultado de su aplicación, Pregunta 3 - Encuesta:

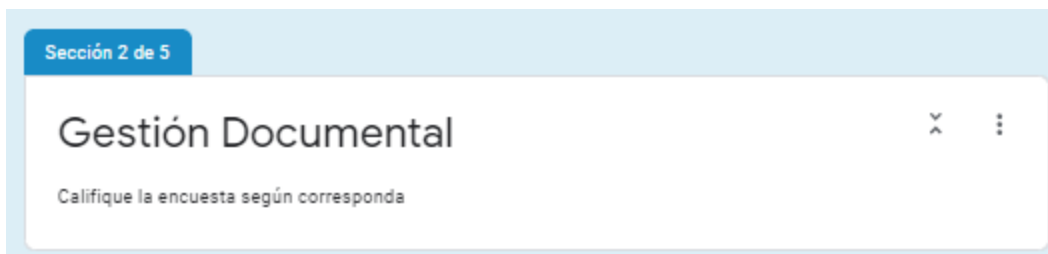
Gráfica 3.

Rango de edad en la que se encuentra el colaborador



Fuente: Los autores

Se presenta mayor participación por personas entre el rango de edades 31 a 35 años.



Pregunta 4 – Encuesta:

- ¿Cómo califica el Proceso de recolección de las solicitudes luego del proceso de la venta?

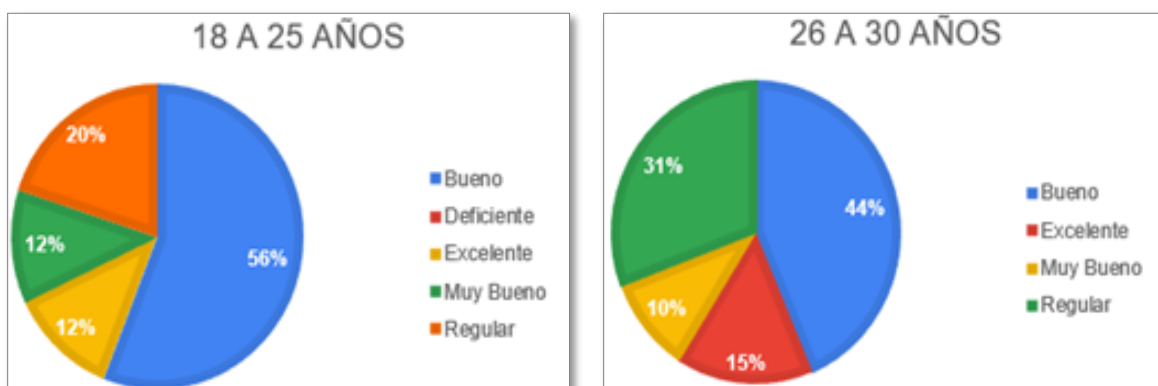
Opciones de Respuesta, Pregunta 4 – Encuesta:

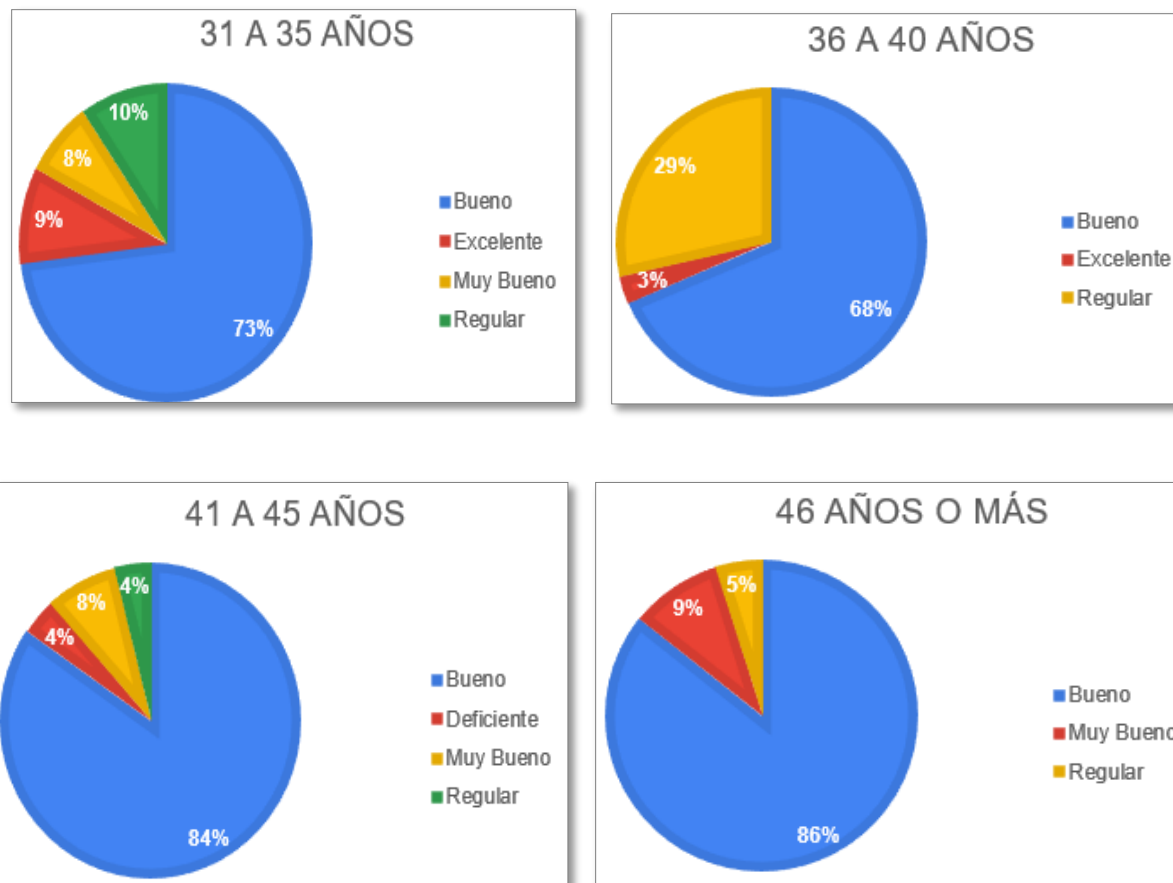
Calificación	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Resultado de su aplicación, Pregunta 4 - Encuesta:

Gráficas 4.

Calificación del proceso de recolección de las solicitudes





Fuente: Los autores

En su mayoría los colaboradores consideran que el proceso de recolección de solicitudes es Bueno, sin embargo el porcentaje que indica ser Regular es considerable lo que genera un factor importante a revisar, mejorar y mitigar.

Pregunta 5 – Encuesta:

- Califique la capacitación en el diligenciamiento de las solicitudes de servicio:

Opciones de Respuesta, Pregunta 5 – Encuesta:

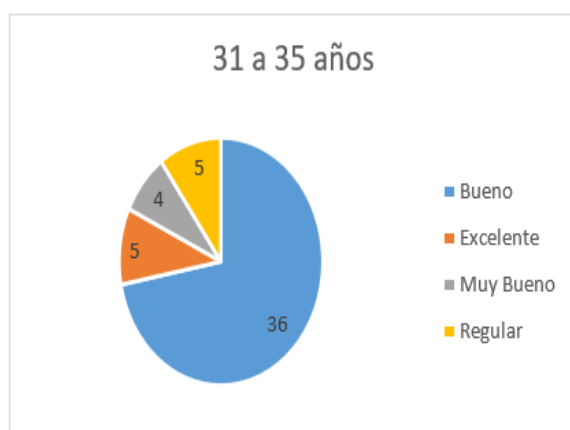
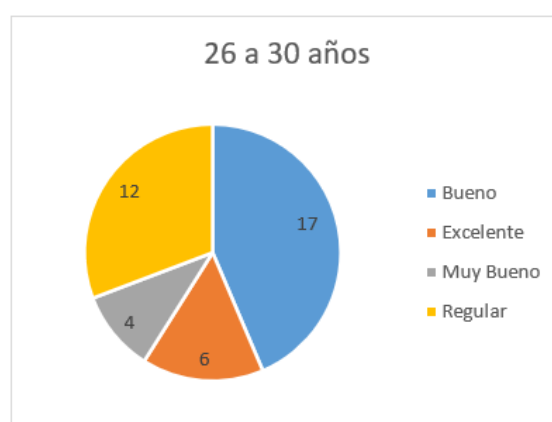
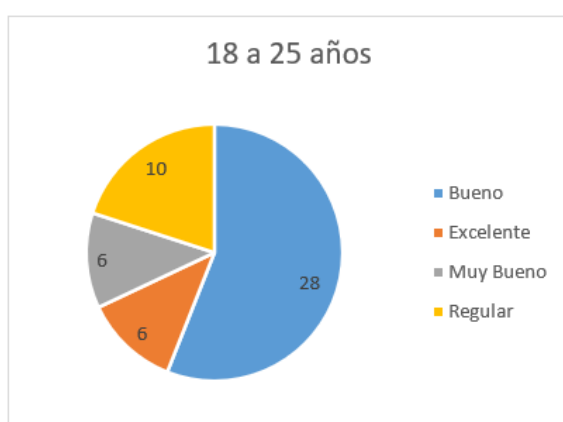
Deficiente Regular Bueno Muy Bueno Excelente

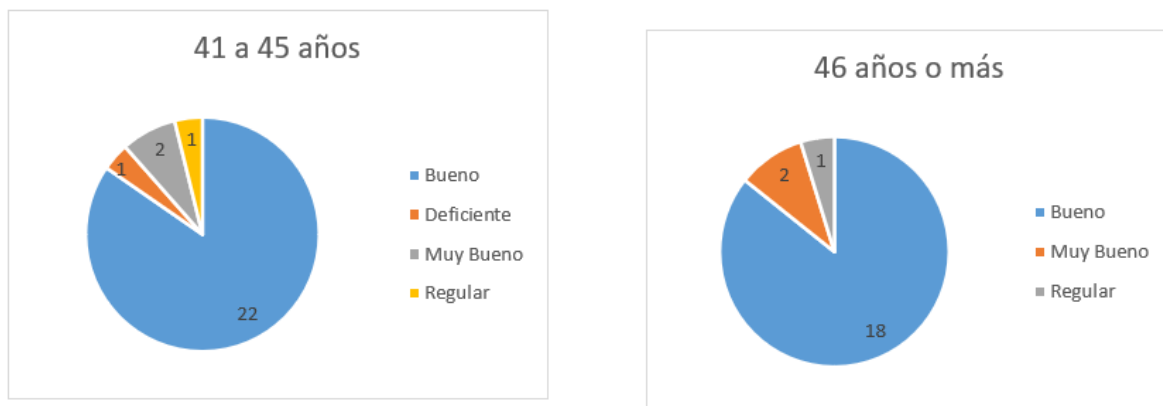
Calificación ○ ○ ○ ○ ○

Resultado de su aplicación, Pregunta 5 - Encuesta:

Gráficas 5.

Calificación de la capacitación en el diligenciamiento de las solicitudes de servicio





Fuente: Los autores

Se evidencia que la mayoría de los funcionarios de la entidad, indican que tienen buenos conocimientos sobre el procedimiento para el diligenciamiento de las solicitudes, sin embargo se deben tomar medidas importantes teniendo en cuenta que el porcentaje que considera sus conocimientos regulares es considerable.

Pregunta 6 – Encuesta:

- ¿Las novedades que presentan las solicitudes en cédulas o campos del contrato son notificadas a tiempo?

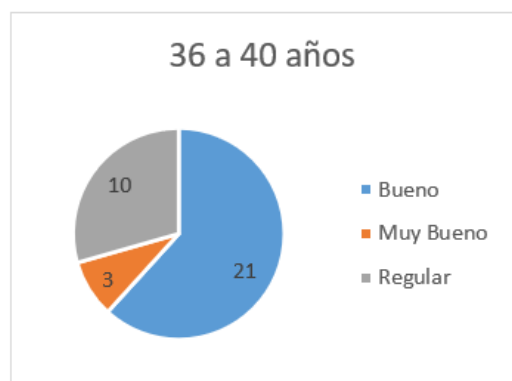
Opciones de Respuesta, Pregunta 6 – Encuesta:

	Nunca	A veces	Siempre
Calificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Resultado de su aplicación, Pregunta 6 - Encuesta:

Gráficas 6.

Novedades que se presentaron en las solicitudes en cédulas



Fuente: los autores

Es posible que los miembros del equipo de recolección de datos tengan varios niveles de competencia y experiencia, diferentes puntos fuertes y habilidades teniendo en cuenta que un

porcentaje importante contento bueno. Pero para asegurar una recolección de datos de calidad, se debe evaluar si es necesario aumentar el personal que desempeña esta actividad o asignar personal para dirigir y supervisar al equipo (o a los equipos) de recolección de datos.

Pregunta 7 – Encuesta:

- Califique el acompañamiento por parte del equipo comercial (Supervisor-Asesores antiguos) en el diligenciamiento de las primeras solicitudes de servicio:

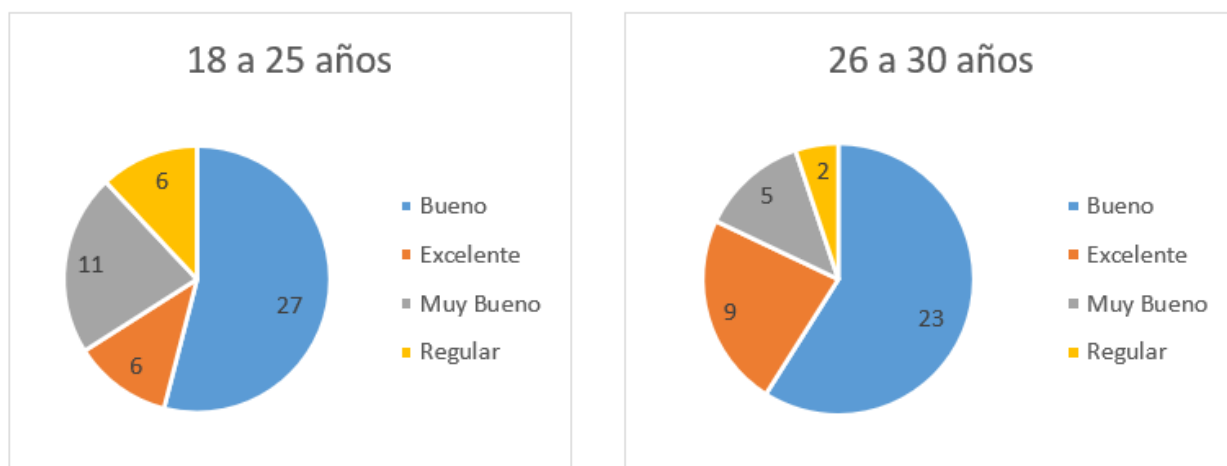
Opciones de Respuesta, Pregunta 7 – Encuesta:

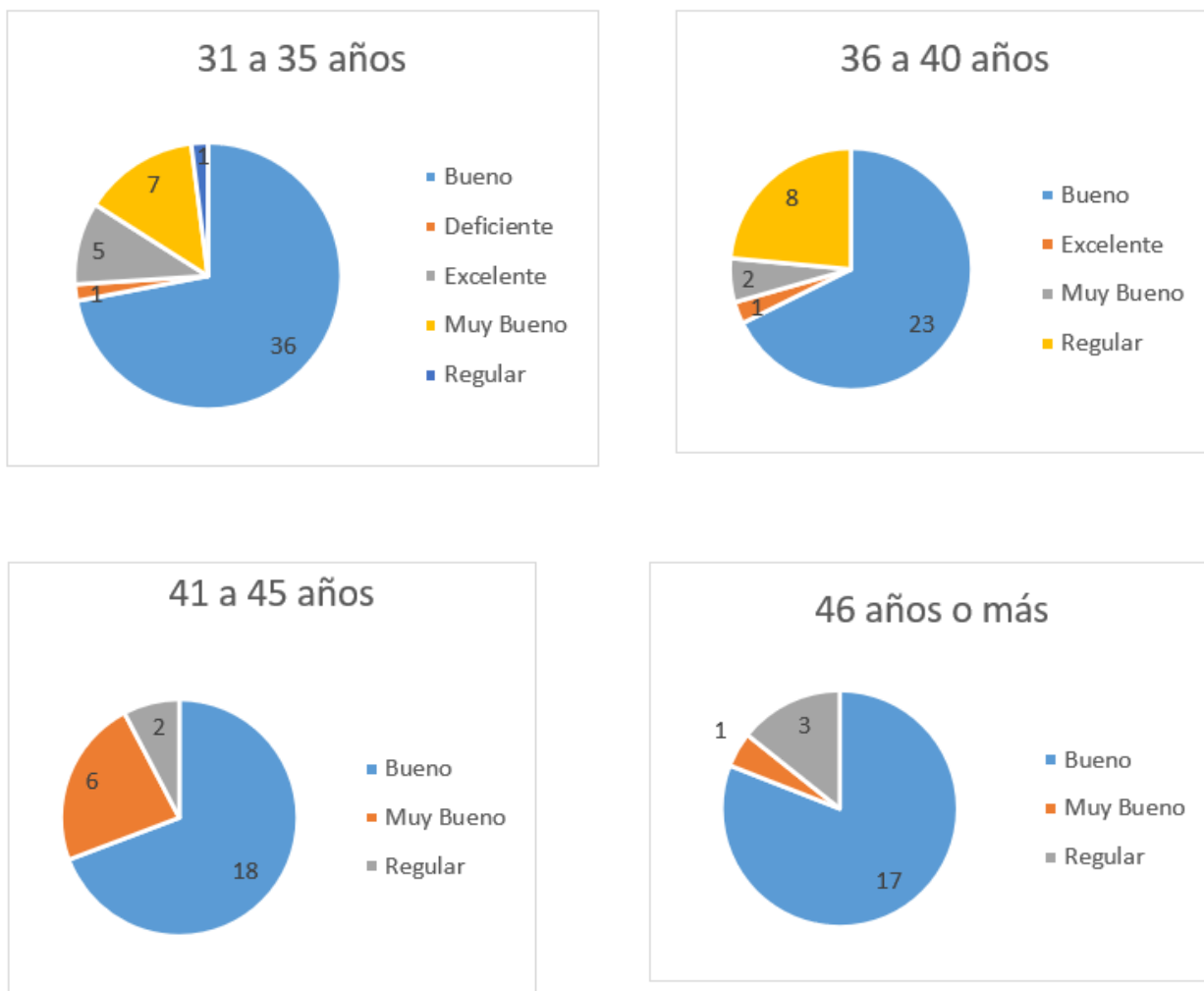
	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Calificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Resultado de su aplicación, Pregunta 7 - Encuesta:

Gráficas 7.

Acompañamiento por parte del equipo comercial





Fuente: Los autores

Los asesores a esta pregunta respondieron que en general el acompañamiento es bueno, lo hacen oportunamente dentro de los términos establecidos. Con el 61% para Bueno y 29% para Excelente. Un 10 % regular es un porcentaje entre parámetros normales.

Pregunta 8 – Encuesta:

- Califique su nivel de conocimiento en huellas, firmas y políticas anti fraude:

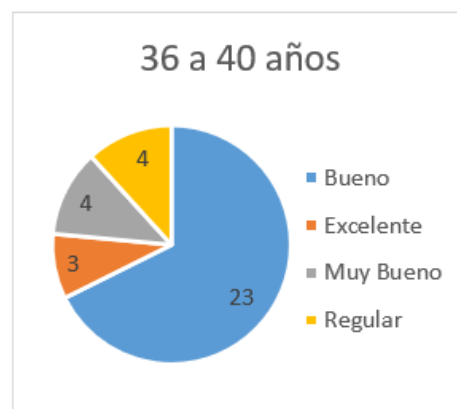
Opciones de Respuesta, Pregunta 8 – Encuesta:

	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Calificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Resultado de su aplicación, Pregunta 8 - Encuesta:

Gráficas 8.

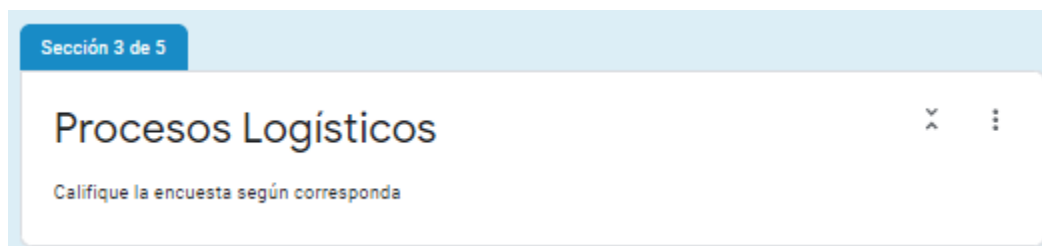
Nivel de conocimiento en huellas firmas y políticas anti fraudes





Fuente: Los autores

Aun cuando en su mayoría los colaboradores consideran que sus conocimientos son buenos, es importante resaltar que en este aspecto las personas deben ser expertas. Toda vez que en este aspecto específicamente se evitan suplantaciones, fraudes, vinculación de personas que tienen nexos con narcotráfico, lavado de activos o financiación del terrorismo lo que podría afectar a la compañía no solo legalmente sino su reputación en el mercado.



Pregunta 9 – Encuesta:

- ¿La distribución de sim card prepago y pospago se hace a tiempo?

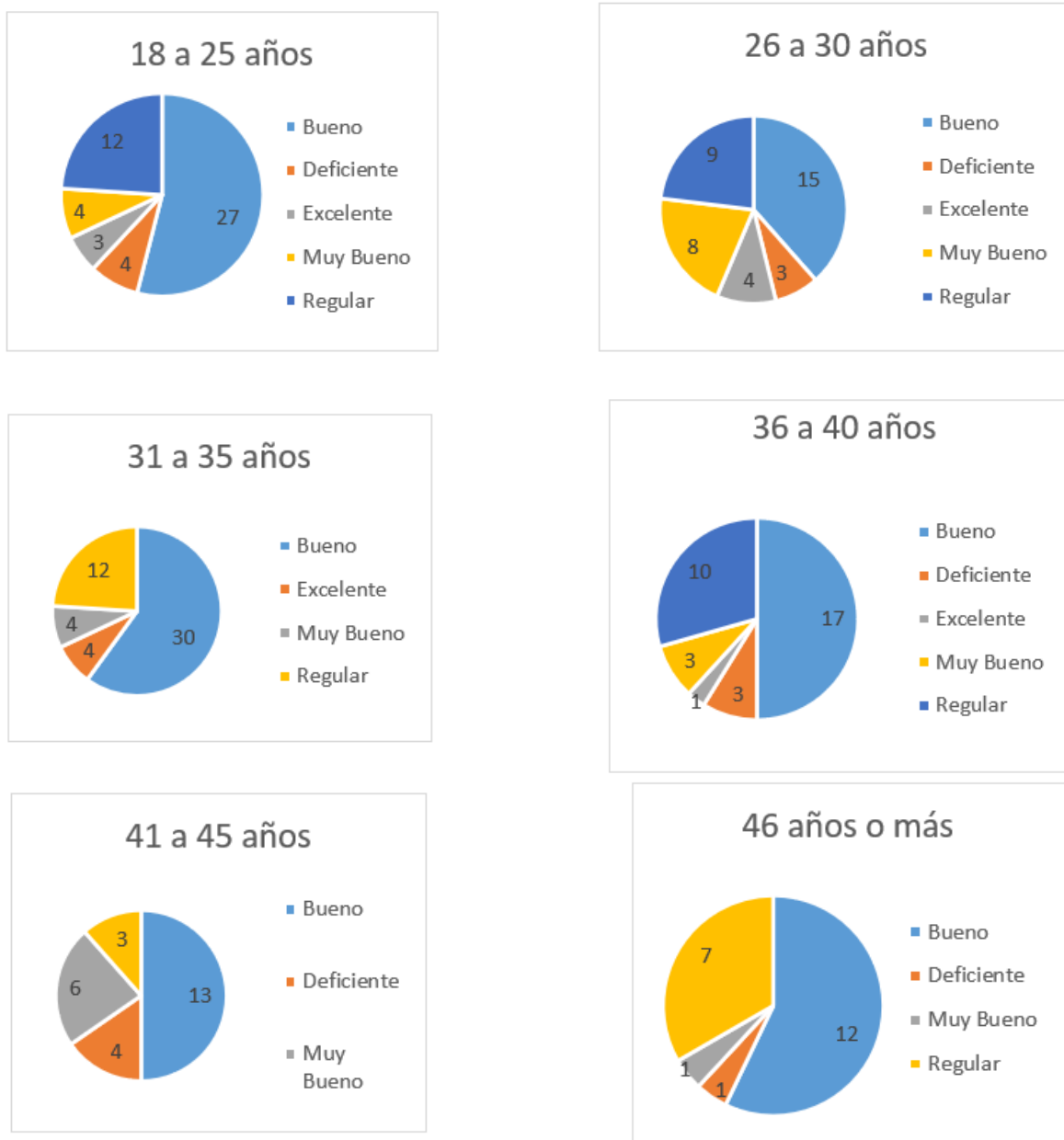
Opciones de Respuesta, Pregunta 9 – Encuesta:

	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Calificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Resultado de su aplicación, Pregunta 9 - Encuesta:

Gráficas 9.

Distribución de sim card prepagado y pospagado se hace a tiempo



Fuente: Los autores

Esta pregunta está dirigida básicamente para los colaboradores que trabajan en el desarrollo de estrategias de canales, áreas de atención y satisfacción de clientes. Encontrando que se encuentran deficiencias en la distribución de Sim Card lo que afecta directamente el desempeño de las actividades diarias y el rendimiento de las áreas.

Pregunta 10 – Encuesta:

- Usted cuenta con solicitudes de servicio móvil y fija para realizar su labor diaria:

Opciones de Respuesta, Pregunta 10 – Encuesta:

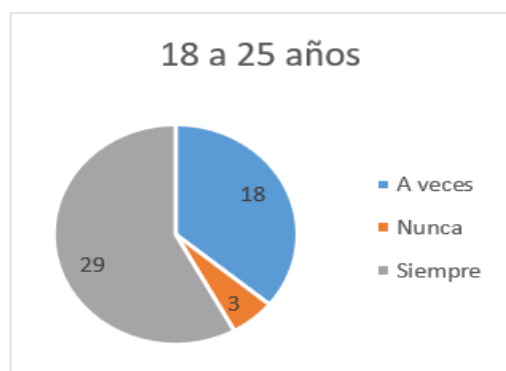
Calificación

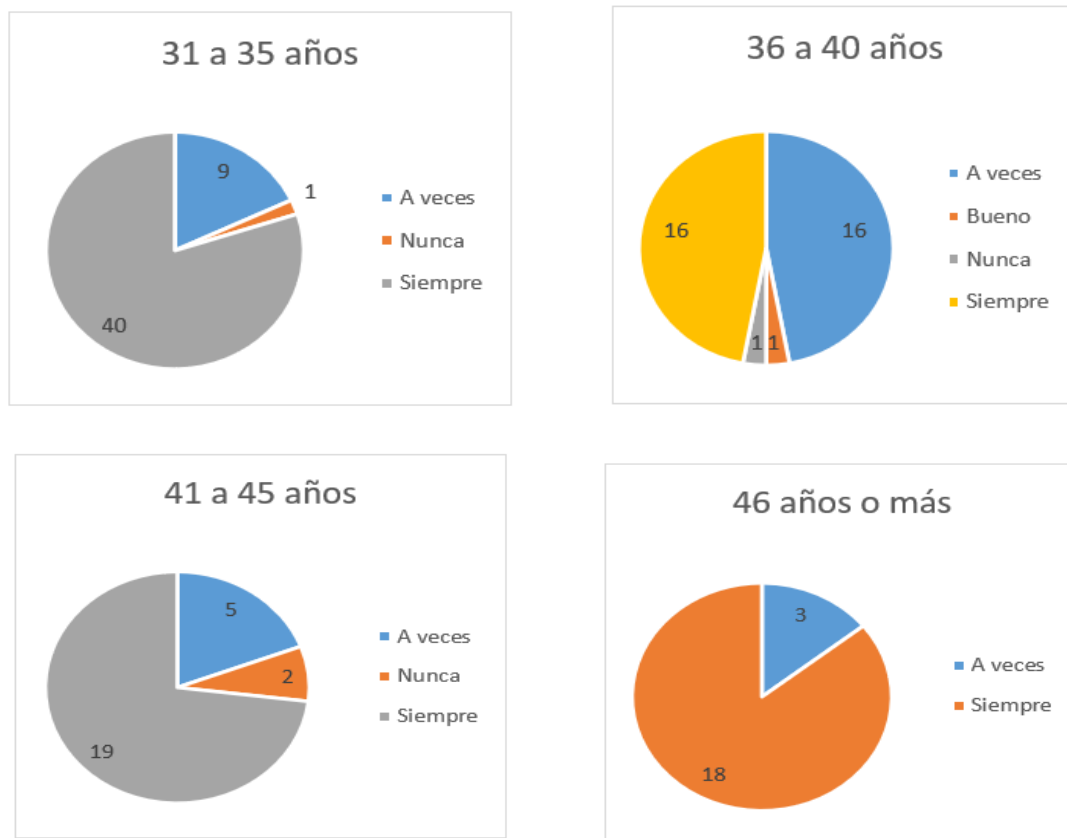
Nunca A veces Siempre

Resultado de su aplicación, Pregunta 10 - Encuesta:

Gráficas 10.

Solicitudes de servicio móvil y fija para realizar su labor diaria





Fuente: Los autores

De acuerdo a los resultados de esta pregunta es importante resaltar que el 37% de los comerciales no cuentan con los formularios para desarrollar sus funciones y estos corresponden al insumo principal de sus actividades.

Pregunta 11 – Encuesta:

- Cómo califica la entrega de elementos para la actividad comercial (Muellero, Ayuda ventas y Carnet):

Opciones de Respuesta, Pregunta 11 – Encuesta:

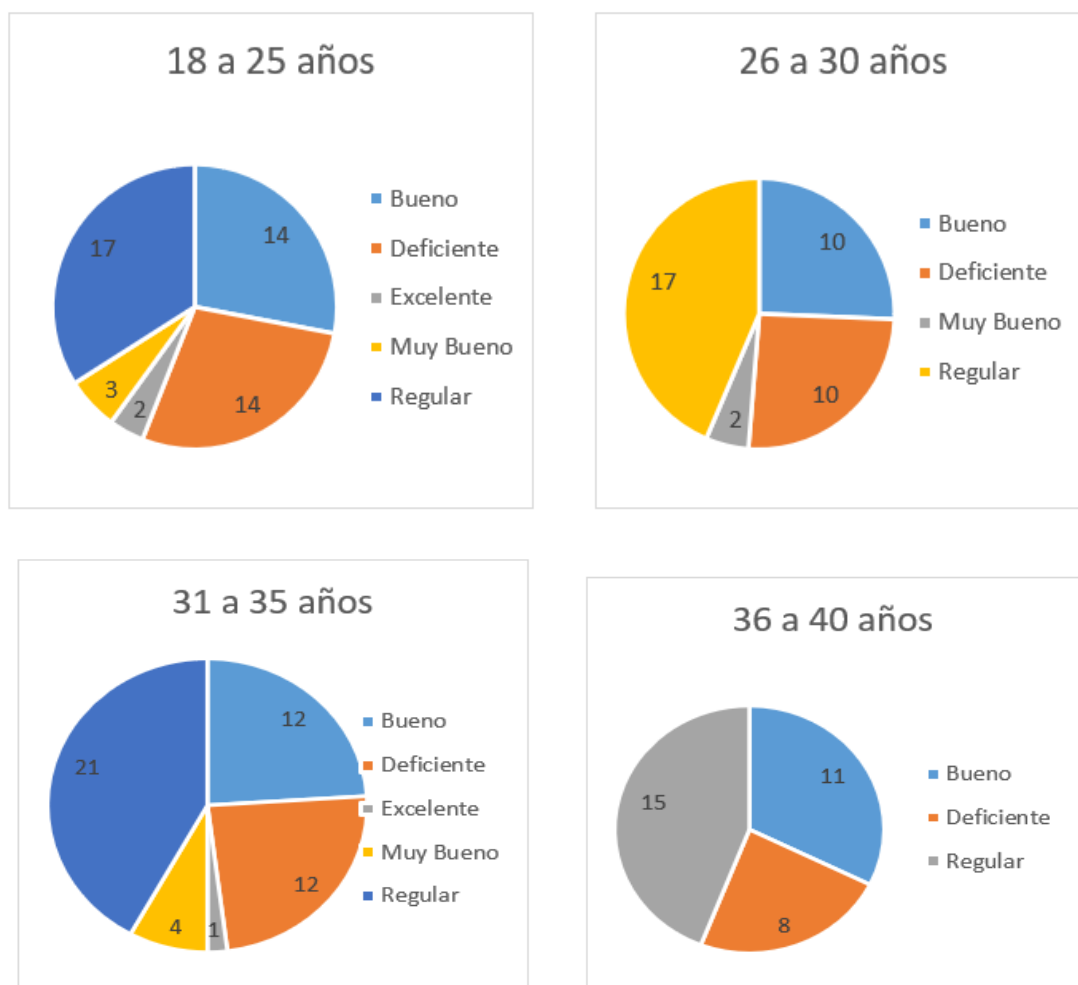
Calificación

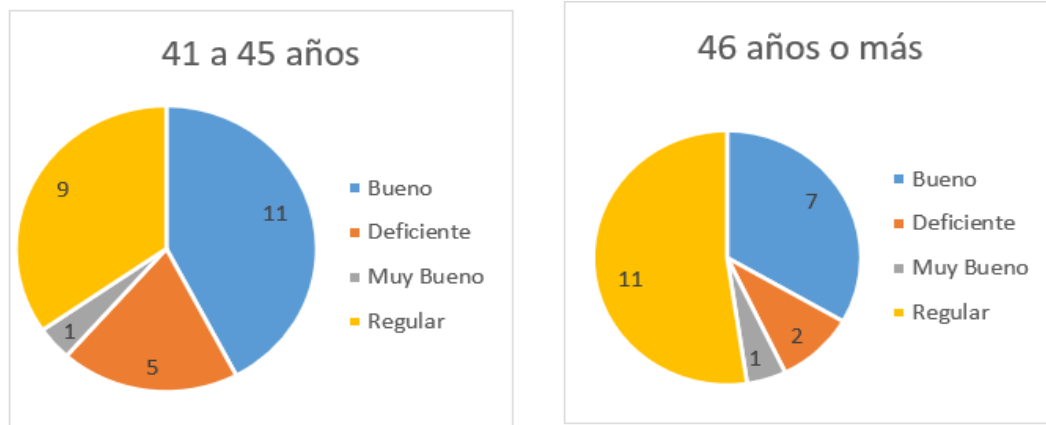
Deficiente Regular Bueno Muy Bueno Excelente

Resultado de su aplicación, Pregunta 11 - Encuesta:

Gráficas 11.

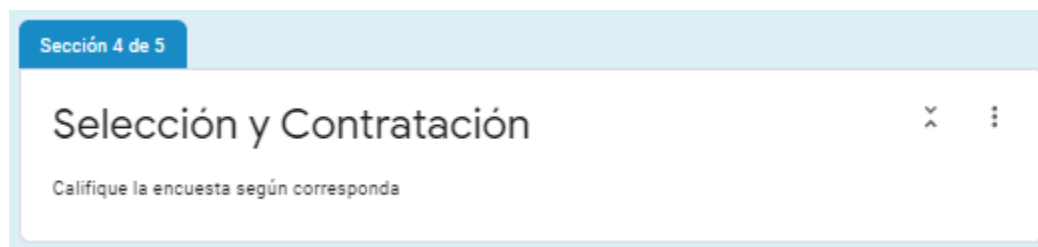
Cómo califica la entrega de elementos para la actividad comercial





Fuente: Los autores

Es importante resaltar que la mayoría de los comerciales no cuentan con las herramientas apropiadas para desarrollar sus funciones.



Pregunta 12 – Encuesta:

- Califique el proceso de entrevista y contratación realizado al momento de su ingreso:

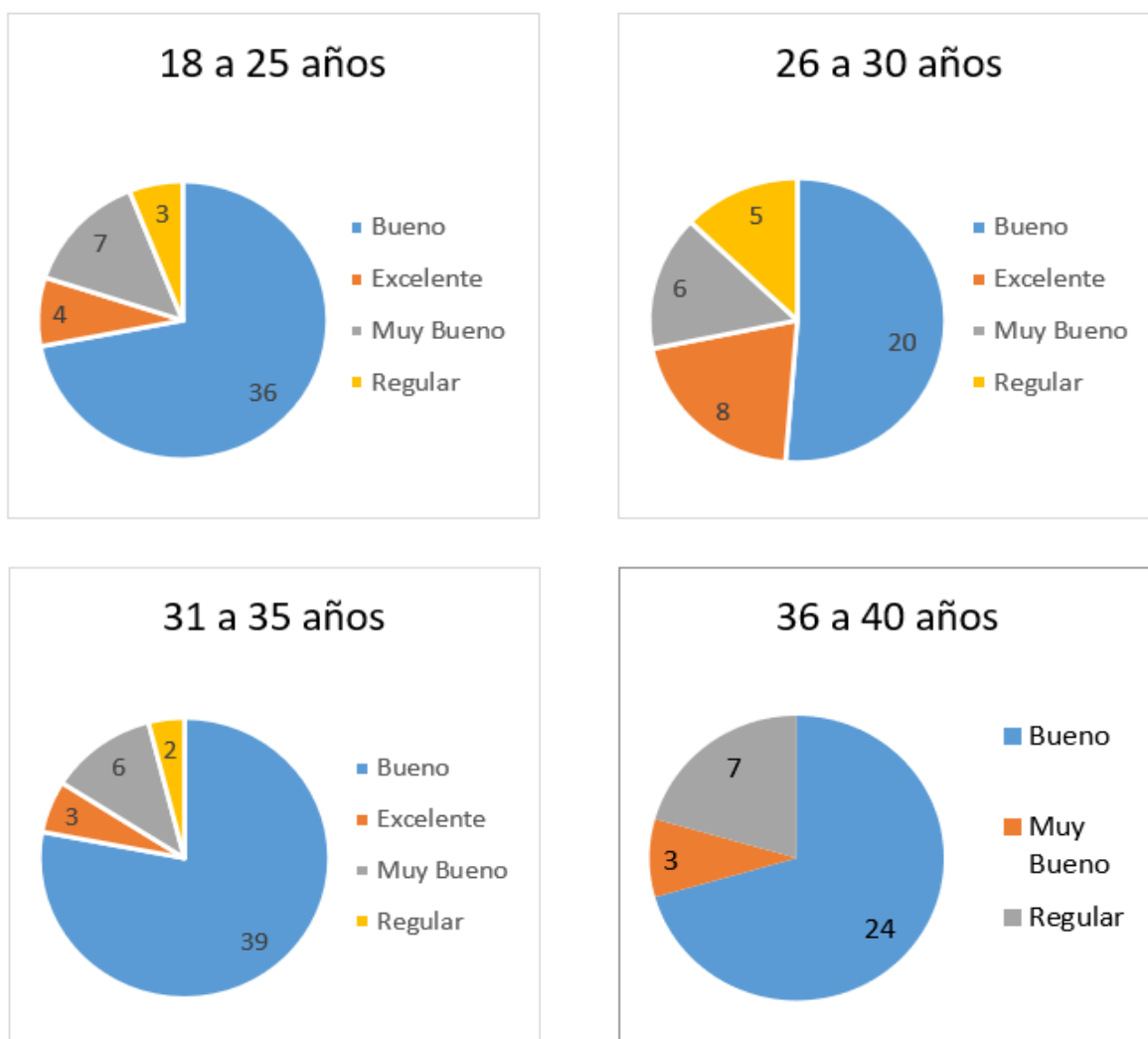
Opciones de Respuesta, Pregunta 12 – Encuesta:

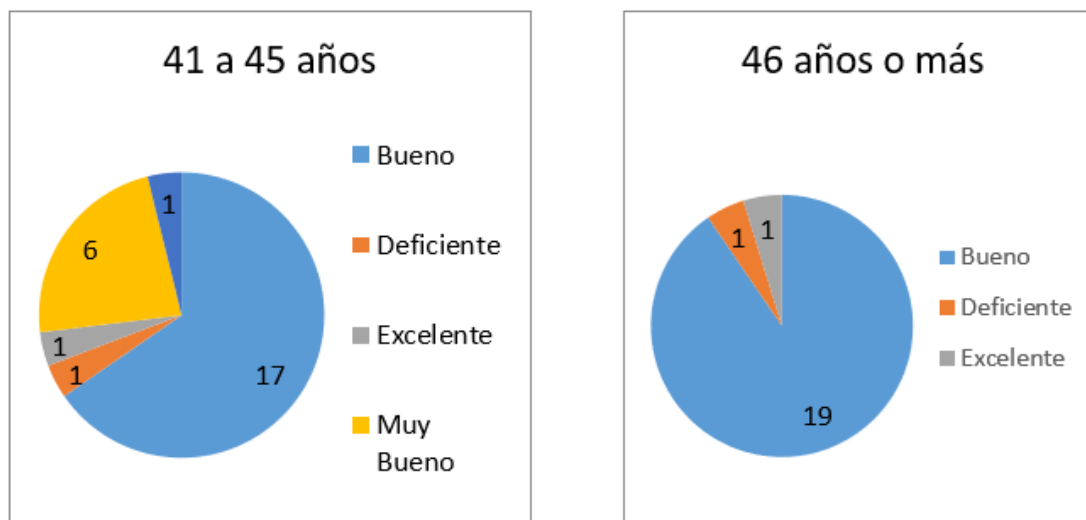
	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
Calificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Resultado de su aplicación, Pregunta 12 - Encuesta:

Gráficas 12.

Calificación del proceso de entrevista y contratación





Fuente: Los autores

Aun cuando predomina una respuesta positiva, es claro que los procesos de contratación deben pasar por una revisión concienzuda, de manera que los ajustes sean en el mejor beneficio de la compañía.

Pregunta 13 – Encuesta:

- ¿La entrega de elementos de Dotación (Gorra, polos, camisas y chaqueta) se hace a tiempo?

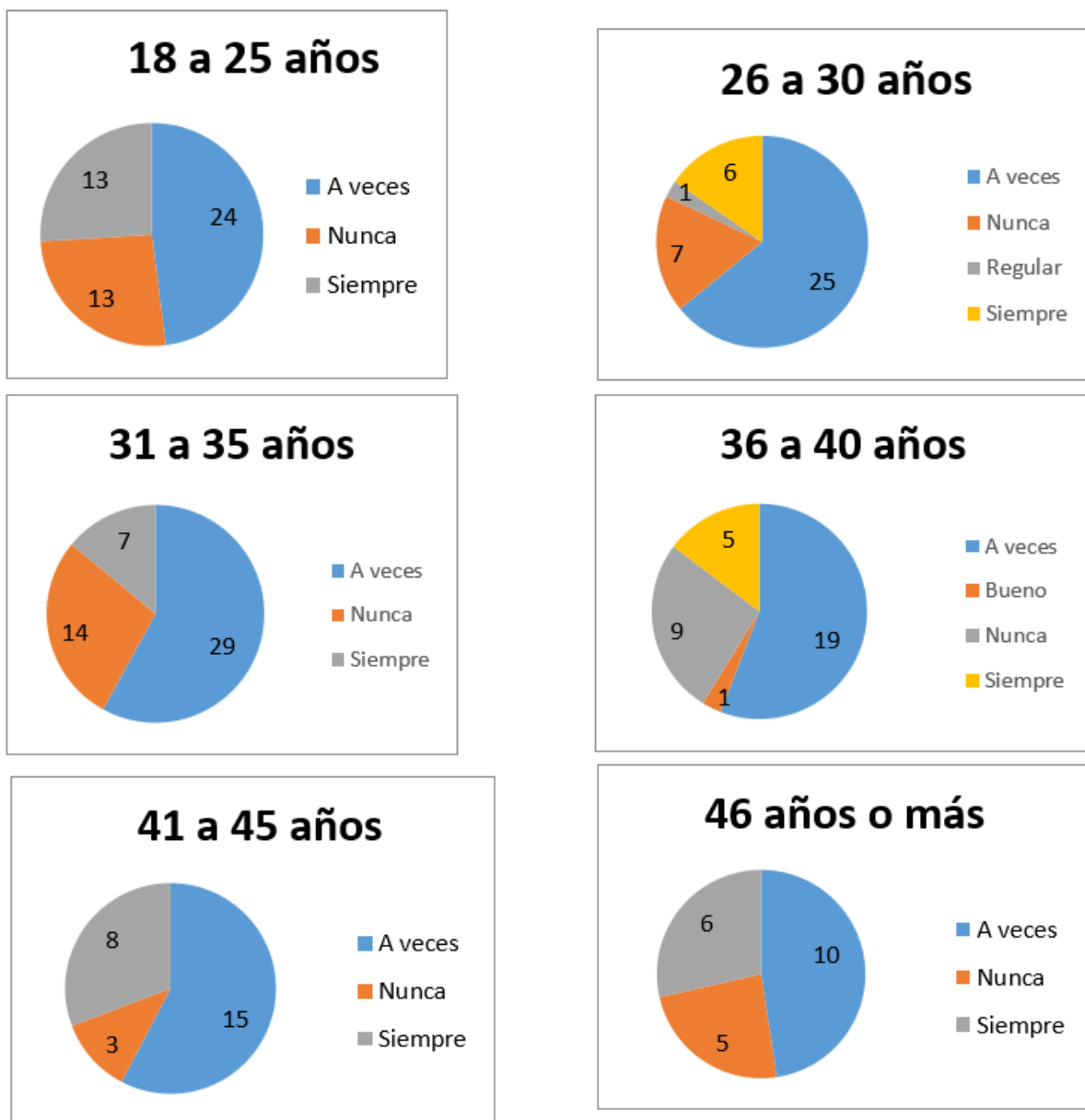
Opciones de Respuesta, Pregunta 13 – Encuesta:

	Nunca	A veces	Siempre
Calificación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Resultado de su aplicación, Pregunta 13 - Encuesta:

Gráficas 13.

Entrega de elementos de dotación



Fuente: Los autores

Aunque en este ítem, la no entrega oportuna de gorras y dotación no es perjudicial para el asesor en el desarrollo de sus actividades comerciales, si es claro que el 51% cree que se entrega a destiempo estas herramientas.

Pregunta 14 – Encuesta:

- ¿Usted Conoce los beneficios y las condiciones para poder afiliarse a Fecel?

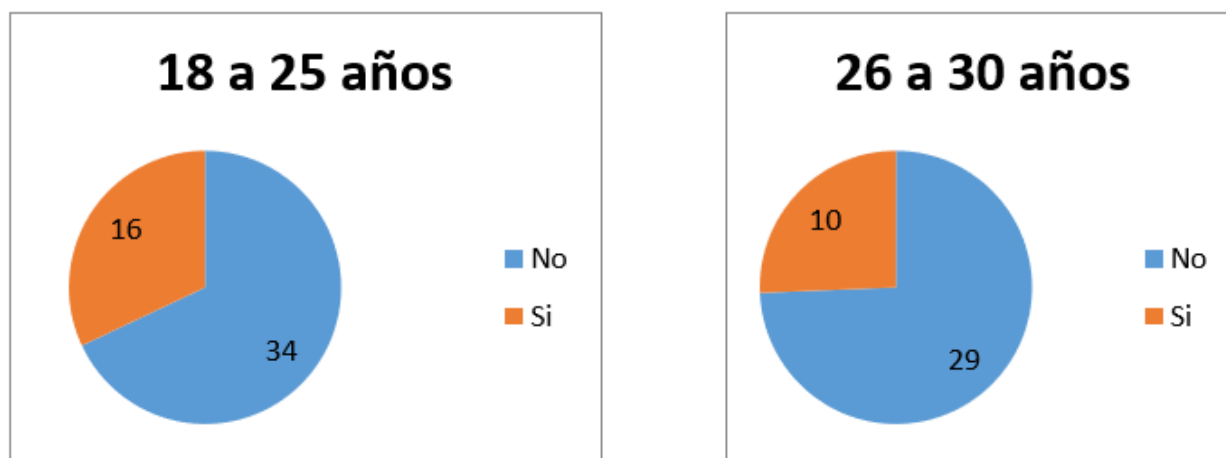
Opciones de Respuesta, Pregunta 14 – Encuesta:

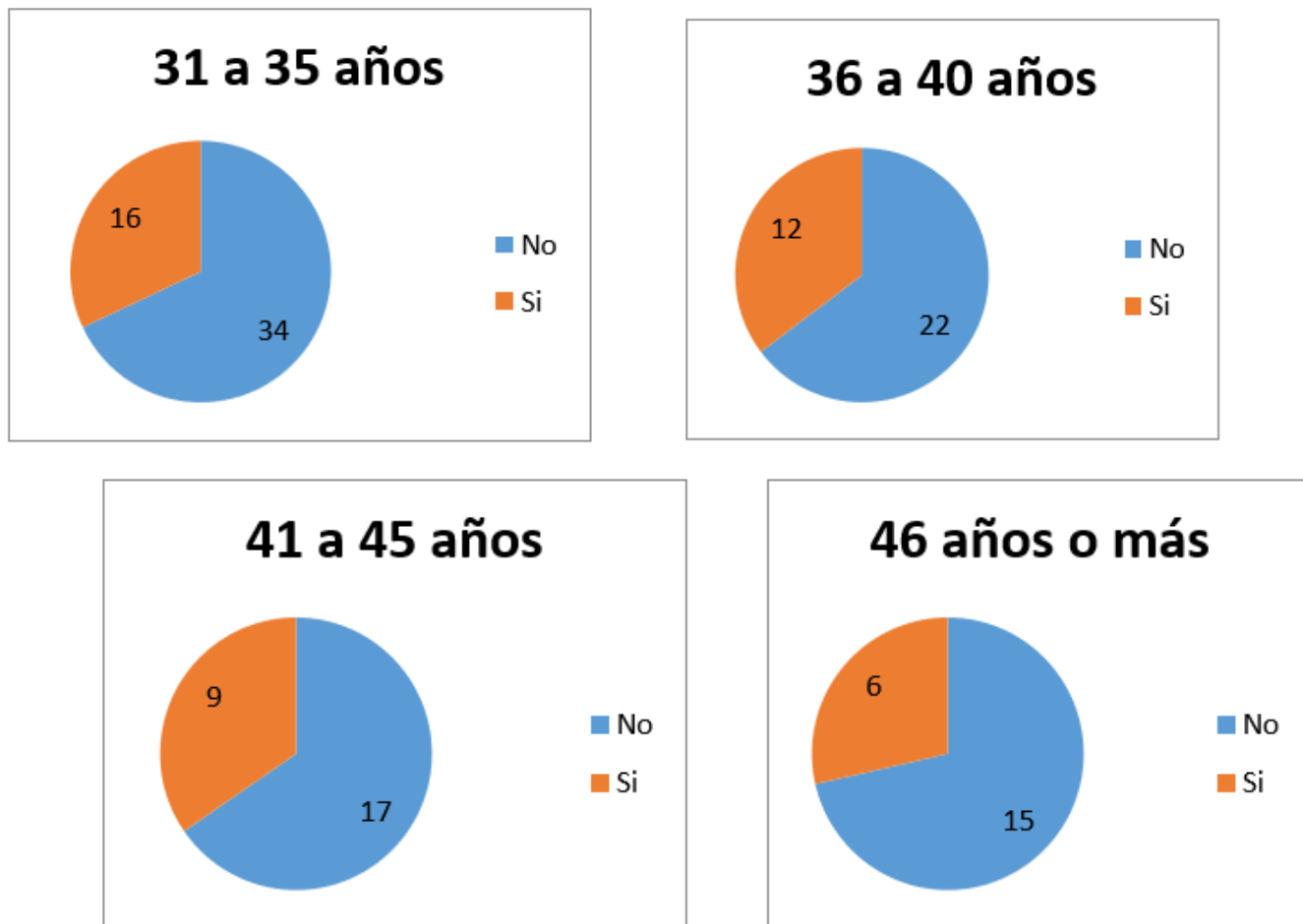
Respuesta	Si	No
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Resultado de su aplicación, Pregunta 14 - Encuesta:

Gráficas 14.

Conoce los beneficios y las condiciones para poder afiliarse a Fecel





Fuente: Los autores

Se debes realizar campañas publicitarias respecto a estos beneficios para los empleados ya que solo el 32% los conoce y es de vital importancia el bienestar de los colaboradores para disminuir la rotación de personal.

Pregunta 15 – Encuesta:

- ¿Se facilita la comunicación con las diferentes áreas administrativas?

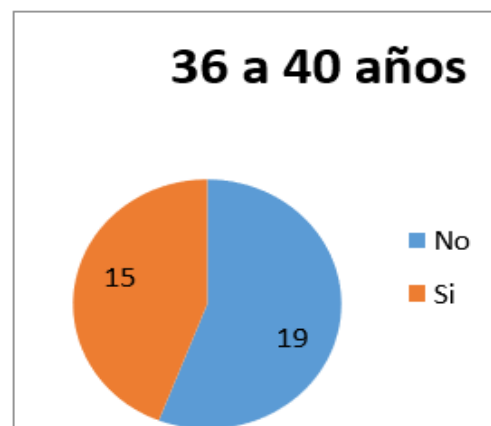
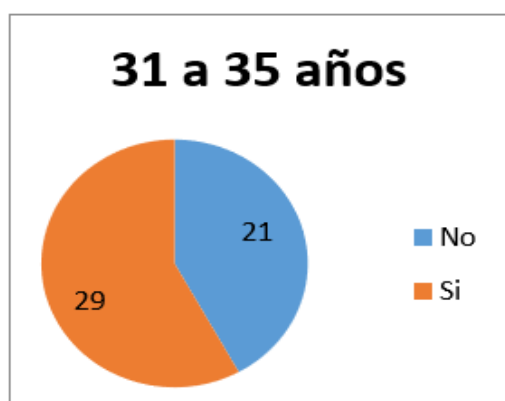
Opciones de Respuesta, Pregunta 15 – Encuesta:

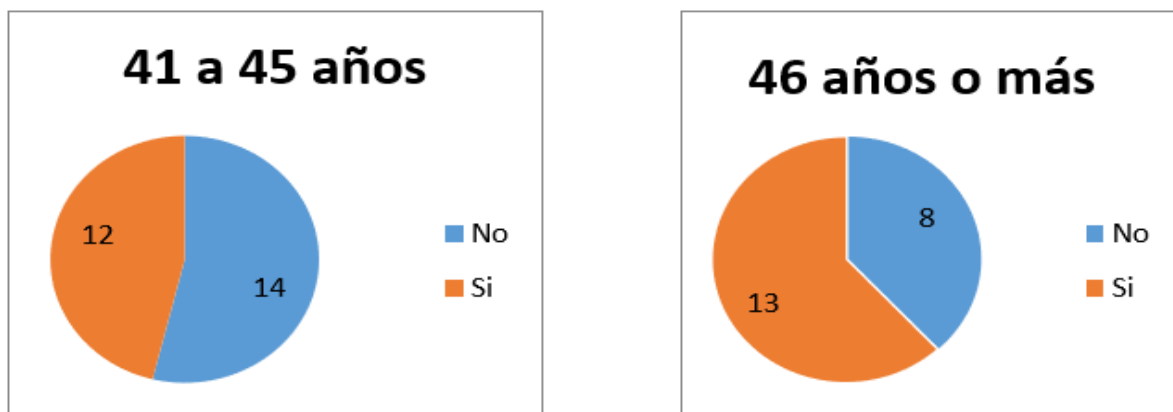
	Regular	Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Resultado de su aplicación, Pregunta 15 - Encuesta:

Gráficas 15.

Facilidad de comunicación con las diferentes áreas administrativas





Fuente: Los autores

Teniendo en cuenta que solo el 57% cree que esta comunicación es efectiva, se deben diseñar estrategias y facilitar canales de comunicación con las áreas administrativas, toda vez que esta interacción debe ser efectiva ya que se requiere de las mismas para desarrollar las actividades propias asignadas.

Pregunta 16 – Encuesta:

- ¿Cómo califica el esquema de pago por altas?

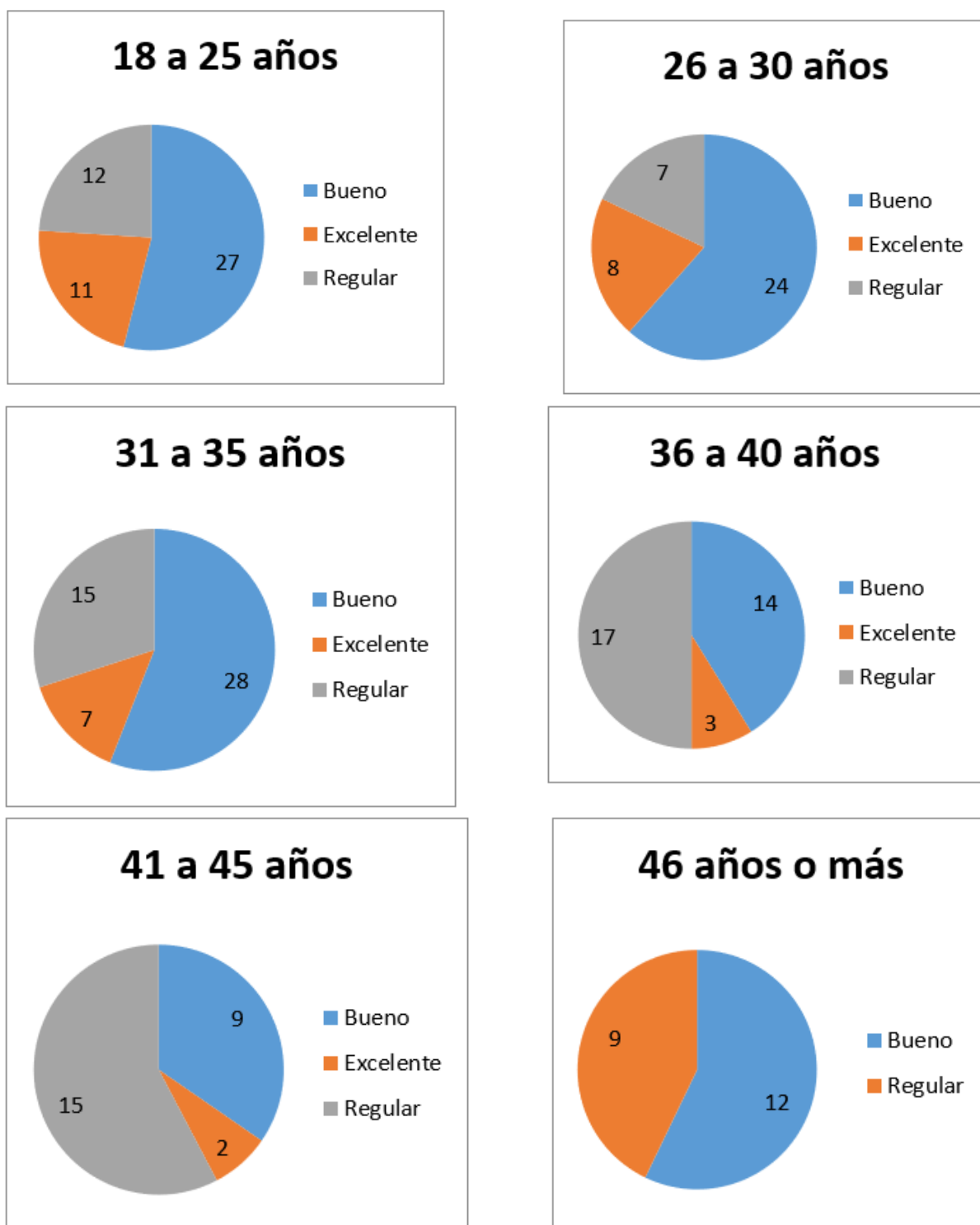
Opciones de Respuesta, Pregunta 16 – Encuesta:

	Regular	Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Resultado de su aplicación, Pregunta 16 - Encuesta:

Gráficas 16.

Cómo califica el esquema de pago por altas



Fuente: Los autores

Aunque al 70% le parece que este pago es bueno, debemos revisar que alternativas podríamos ofrecer para tener una fuerza comercial 100% ensamblada con el pago y que esto no genere intranquilidad, adicional sea tomado como un beneficio.

Pregunta 17 – Encuesta:

- ¿Cómo califica los incentivos lanzados durante los diferentes meses?

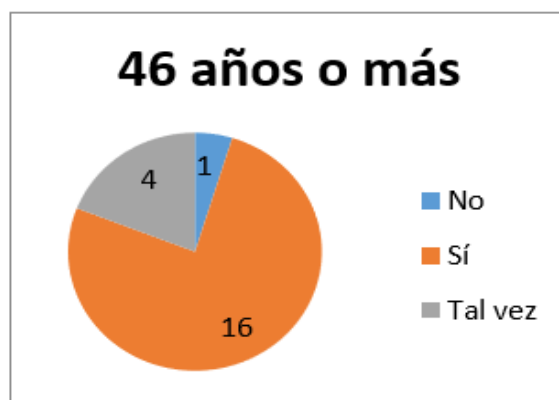
Opciones de Respuesta, Pregunta 17 – Encuesta:

	Regular	Bueno	Excelente
Respuesta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Resultado de su aplicación, Pregunta 17 - Encuesta:

Gráficas 17.

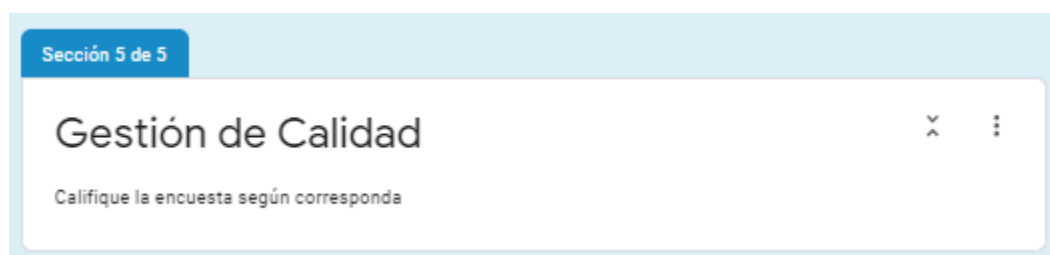
Cómo califica los incentivos lanzados durante los diferentes meses





Fuente: Los autores

El 30% de los asesores no están de acuerdo con los incentivos, se deben buscar beneficios adicionales, alternativas y evaluar incentivos más llamativos para la fuerza comercial.



Pregunta 18 – Encuesta:

- ¿Cree usted que es necesaria la creación de un área que se encargue de controlar los aspectos anteriormente mencionados? (Selección, Bienestar, Dotación, Papelería, Capacitación y control de inventarios)

Opciones de Respuesta, Pregunta 18 – Encuesta:

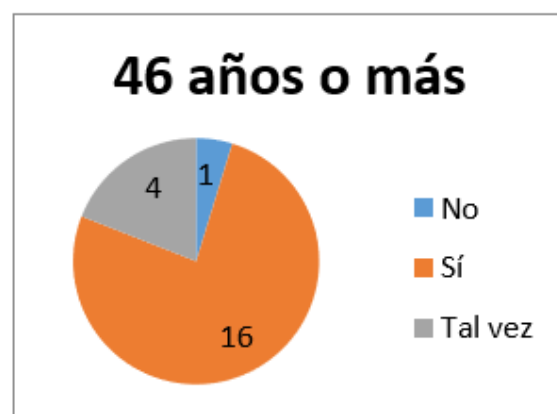
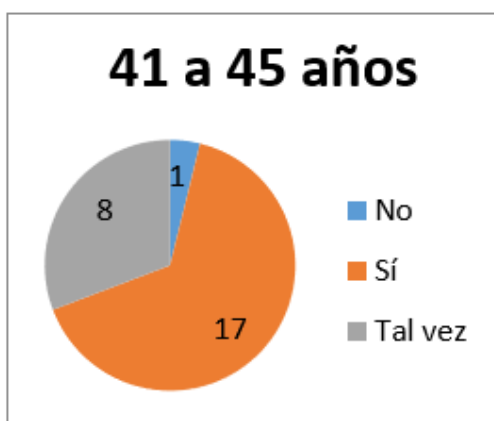
- Sí
 No
 Tal vez

Resultado de su aplicación, Pregunta 18 - Encuesta:

Gráficas 18.

¿Cree usted que es necesaria la creación de un área que se encargue de controlar los aspectos anteriormente mencionados?





Fuente: Los autores

Los colaboradores consideran que es fundamental crear esta área, como se evidencia en la respuesta del 94% de la fuerza comercial que consideran esta área como pilar fundamental para mejorar los procesos comerciales se incrementarían la productividad y beneficios.

7.2. Instrumento: Matrices de evaluación y planeación estratégica

7.2.1. Guía metodológica de direccionamiento estratégico

7.2.1.1. Analisis perfil de capacidad interna - PCI:

Diagnóstico estratégico - Análisis interno: Auditoría organizacional PCI Perfil de capacidad interna						
Serna (2014, p.176) y Fred (2013, p.137)						
Consulta: 10. AnexoPCI. Selecciona las variables que apliquen a la empresa seleccionada. Adiciona las que consideres pertinente.						
CAPACIDAD	Ponderación (P)	Fortaleza		Debilidad		Análisis e interpretación por capacidad
		Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	
1. Capacidad Directiva						
0,7						
1. Comunicación y control gerencial	0,04	3	0,12	0	0,00	Para la capacidad directiva tenemos en cuenta la comunicación en la organización, la flexibilidad de la organización para adaptarse a diferentes cambios de tipo organizacional y tecnológico, la forma en la que se controla el funcionamiento de las diferentes áreas y la evaluación de los procesos.
2. Flexibilidad de la estructura organizacional	0,04	0	0,00	1	0,04	
3. Habilidad para responder a la tecnología cambiante	0,08	4	0,32	0	0,00	
4. Evaluación de gestión	0,07	0	0,00	1	0,07	
5. Sistemas de control	0,06	0	0,00	2	0,12	
2. Capacidad Competitiva						
0,4						
1. Portafolio de productos	0,04	4	0,16	0	0,00	La capacidad competitiva la tenemos presente para analizar los productos que tiene la compañía frente a las organizaciones, y el crecimiento que puede tener la empresa a futuro, y la participación que tiene a nivel nacional.
2. Ventaja sacada del potencial de crecimiento	0,04	4	0,16	0	0,00	
3. Participación del mercado	0,03	0	0,00	1	0,03	
3. Capacidad Financiera						
0,5						
1. Liquidez, disponibilidad fondos internos.	0,09	4	0,36	0	0,00	El dinero que se requiere para el funcionamiento está disponible ya que la facturación se realiza mes vencido, sin embargo el constante crecimiento puede poner en juego la continuidad de la expansión, adicionalmente los esquemas propuestos por otros aliados son demasiado agresivos incluso trabajando a costo.
2. Rentabilidad retorno de la inversión.	0,03	4	0,12	0	0,00	
3. Habilidad para competir con precios	0,03	0	0,00	2	0,06	
4. Capacidad Tecnológica						
0,3						
1. Nivel de coordinación e integración con otras áreas	0,05	3	0,15	0	0,00	Los sistemas tecnológicos integran el funcionamiento de las áreas a nivel general, a pesar de la falta de formación profesional del personal todos manejan los procesos de forma correcta sin embargo algunas áreas necesitan mejoras tecnológicas.
2. Habilidad técnica (Humana)	0,04	3	0,12	0	0,00	
3. Nivel de tecnología utilizado en los productos	0,02	0	0,00	1	0,02	
5. Capacidad Talento Humano						
0,9						
1. Nivel académico y experiencia laboral del talento humano	0,06	0	0,00	2	0,12	A pesar que el desempeño es muy bueno en las diferentes áreas es necesario capacitar los diferentes cargos, reforzar los beneficios de la compañía, los índices de rotación se deben mejorar ya que los cargos comerciales simple están en constante búsqueda de oportunidades.
2. Nivel de remuneración	0,05	0	0,00	1	0,05	
3. Índices de desempeño	0,09	4	0,36	0	0,00	
4. Rotación	0,05	0	0,00	1	0,05	
5. Pertenencia	0,09	4	0,36	0	0,00	
Total parcial:	1,00		2,2		0,5	
Ponderación TOTAL:						2,8

Conclusión del análisis interno:

Capacidad Directiva:

- ✓ Las áreas se comunican de forma asertiva y las tres gerencias siempre están en constante control de los indicadores de cumplimiento.
- ✓ La organización tiene una estructura definida, cuando se realizan cambios debido al crecimiento a muchos de sus colaboradores les cuesta adaptarse de forma rápida para lograr el cumplimiento de las metas comerciales.
- ✓ Estando en una organización que trabaja con telecomunicaciones debe estar atenta en los cambios tecnológicos para ello el área de capacitación realiza los debidos refuerzos en estos temas.
- ✓ La empresa no cuenta con un sistema de evaluación a las diferentes áreas y nunca se ha realizado una evaluación interna desde las áreas operativas a las áreas administrativas.
- ✓ No se tienen sistemas de control interno que permita medir el funcionamiento de los procesos.

Capacidad Competitiva:

- ✓ A nivel organizacional Blue Star le ofrece a Telefónica Movistar la selección, contratación, capacitación, venta y pos venta, adicionalmente está en la capacidad de contratar con cualquier empresa que requiera la comercialización de sus productos.
- ✓ Las redes de telecomunicaciones están en constante crecimiento y cambio, por ende, Telefónica requiere expandir su fuerza de ventas a más lugares del territorio colombiano esto beneficia a Blue Star ya que las contrataciones se realizan a través de ellos.
- ✓ Podemos definir este punto como una leve desventaja ya que existen más operadores y adicionalmente más empresas como Blue Star por ende el medio es muy competido y el crecimiento de las redes y la fuerza de ventas se da equitativamente para todos los aliados.

Capacidad Financiera:

- ✓ La capacidad de endeudamiento de la compañía es excelente para solicitar un préstamo en cualquier momento, sin embargo, cuenta con un buen musculo financiero para solventar los gastos y costos.
- ✓ La facturación se realiza mes a mes dependiendo del cumplimiento de las metas establecidas por ende el retorno de la inversión es mes vencido.
- ✓ En este caso podemos definirlo como debilidad ya que existen diferentes aliados como Blue Star que ofrecen esquemas de comisiones inclusive trabajando a costo para mantenerse en el mercado y recibir la cesantía comercial que es un valor que genera

movistar al año (0,12 sobre el total facturado mensual).

Competencia Tecnológica:

- ✓ Las áreas están definidas para que funcionen coordinadamente cumpliendo los requerimientos de nuestro cliente, antes de la pandemia todas las áreas estaban ubicadas en la sede principal luego de las restricciones se trabaja con alternancia sin afectar el funcionamiento.
- ✓ Los diferentes cargos han ido evolucionando con el tiempo y la mayoría de las personas llevan bastante tiempo en el sector de las telecomunicaciones permitiendo que los conocimientos sean aplicados de forma asertiva.
- ✓ La mayoría de los procesos se hacen de forma manual o empírica por ello es necesario estructurar manuales que permitan formalizar la gestión realizada.

Capacidad Talento Humano:

- ✓ Los colaboradores en su mayoría se han adquirido sus conocimientos empíricamente, pero muchos de ellos no han formalizado sus estudios técnicos ni profesionales por ello es necesario fomentar la educación de los empleados.
- ✓ Con respecto a otros aliados los salarios se encuentran por debajo, debido a esto muchas personas especulan sobre este tema generando malestar en algunos colaboradores.
- ✓ A pesar de la remuneración y los sueldos las personas trabajan con empeño y dedicación, y debido a los beneficios que brinda la compañía el sentido de pertenencia es alto entre las personas más antiguas.
- ✓ Los índices de rotación son altos entre los cargos comerciales por ello es un indicador a mejorar, varios argumentan en el momento del retiro que hay falencias en el área de trabajo o que falta acompañamiento por parte de la empresa.

7.2.1.2. Perfil de oportunidades y amenazas del medio - POAM

Fase: Diagnóstico estratégico - Análisis externo						
Herramienta: POAM Perfil de oportunidades y amenazas del medio						
Serna (2014, p.151) y Fred (2013, p.80)						
Consulta: 11.AnexoPOAM. Selecciona las variables que apliquen a la empresa seleccionada. Adiciona las que consideres pertinente.						
FACTOR	Ponderación (P) [0]	Oportunidad		Amenaza		Análisis e interpretación por categoría
		Calificación (C) [1, 2, 3, ó 4]	Puntuación ponderada (P*C)	Calificación (C) [1, 2, 3, ó 4]	Puntuación ponderada (P*C)	
1. Económicos						0,66
1. Tendencias de desempleo	0,06	4	0,24	0	0,00	Los factores económicos pueden influir en el funcionamiento de la empresa, ya que a través del dinero y las políticas que influyen en este se define el correctofuncionamiento de la compañía.
2. Factores de importación/exportación	0,08	0	0,00	1	0,08	
3. Disponibilidad de créditos	0,05	4	0,20	0	0,00	
4. Propensión de las personas a gastar	0,07	0	0,00	2	0,14	
2. Políticos						0,30
1. Leyes locales, estatales y federales especiales	0,05	3	0,15	0	0,00	Las regulaciones que establezca el gobierno y las leyes que se creen para los servicios de telecomunicaciones pueden influir de forma positiva o negativa en la compañía.
2. Regulaciones de importación y exportación	0,05	0	0,00	2	0,10	
3. Leyes de protección del medio ambiente	0,05	0	0,00	1	0,05	
3. Sociales						0,48
1. Percepción de las personas	0,06	3	0,18	0	0,00	Los factores sociales son determinantes ya que la labor que realiza la empresa es 100% en calle por ende la percepción, la inseguridad y en este caso la pandemia se pueden interpretar como indicadores importantes para Blue Star.
2. Inseguridad	0,06	0	0,00	2	0,12	
3. Rechazo al contacto Físico	0,06	0	0,00	3	0,18	
4. Tecnológicos						0,49
1. Nivel de tecnología	0,07	0	0,00	3	0,21	La evolución tecnológica en el país y a nivel latinoamérica se da de forma lenta. Al ser una empresa que trabaja con este producto se puede correr el riesgo de una afectación, adicionalmente Bluestar requiere una evolución tecnológica interna y de sus procesos.
2. Flexibilidad de procesos	0,07	3	0,21	0	0,00	
3. Automatización	0,07	1	0,07	0	0,00	
5. Geográficos						0,66
1. Ubicación	0,08	3	0,24	0	0,00	Es necesario estructurar los procesos de Gestión de Calidad ya que al tener presencia a nivel nacional la recolección y distribución de documentos es dispendiosa.
2. Distribución de elementos a las localidades	0,06	0	0,00	3	0,18	
3. Vías de acceso	0,06	0	0,00	4	0,24	
Total parcial:	1,00		1,29		1,30	Ponderación TOTAL: 2,59

Conclusión:

Factores Económicos:

- ✓ Los factores económicos pueden influir de forma positiva y negativa en la organización, el desempleo en este caso siempre ha generado que muchas personas presenten su hoja de vida para cargos comerciales debido a que la empresa está en constante crecimiento siempre se requiere personal de forma inmediata para hacer parte de nuestra compañía.
- ✓ Por otra parte, los factores de importación y exportación juegan un papel importante frente a las ventas ya que muchos de los equipos que se requieren para instalar el servicio provienen de otros países y en ocasiones los inventarios se agotan generando retrasos en las instalaciones.
- ✓ En la parte de créditos la empresa al tener un buen comportamiento de pagos tiene la facilidad de solicitar créditos con entidades financieras y proveedores.
- ✓ Para el caso de las ventas siempre es importante que las personas tengan la intención de gastar dinero por ello hay momentos claves del año en los cuales las ventas se disparan o por el contrario la productividad se ve afectada, por ejemplo las ventas de internet banda ancha aumentan en los primeros meses del año debido al ingreso de estudiantes en los diferentes niveles escolares, diciembre, junio y julio son meses en los cuales las personas gastan su dinero en vacaciones y regalos por ende no se interesan en este producto.

Factores Políticos:

- ✓ Algunas leyes benefician los ingresos de la compañía, por ejemplo, la extensión de IVA en productos de telecomunicaciones para estratos 1 y 2, sin embargo, para este tiempo las medidas restrictivas por el covid-19 han afectado la comercialización de los productos; esto también afecta la forma en la cual se realizan las convocatorias y los procesos de selección y contratación.
- ✓ Otro factor importante son las leyes de importación y exportación ya que los insumos para generar las instalaciones vienen de diferentes países, el retraso de dichos insumos genera retraso en las instalaciones que son vitales para el cumplimiento de las metas.
- ✓ El factor de medio ambiente no genera mayores complicaciones sin embargo es necesario estar alineados con las políticas de SGSST en todos los temas relacionados con el medio ambiente (Reciclaje y reutilización de papel, Clasificación de basuras).

Factores Sociales:

- ✓ Las malas experiencias de los clientes en los diferentes operadores siempre generan una mala imagen de la compañía, en este caso no directamente a Blue Star sino a nuestro cliente telefónica movistar, muchas personas son reacias a la compra en calle por engaños que sufre por parte de asesores inescrupulosos que utilizan tácticas fraudulentas para asegurar una venta.
- ✓ La inseguridad y la percepción de la misma genera temor en la fuerza de ventas ya que muchos de nuestros asesores han sido atacados en calle, muchos de ellos que hasta ahora empiezan en el sector PAP (Puerta a Puerta) deciden renunciar ante estas acciones delictivas realizadas en su contra.
- ✓ La pandemia ha expuesto la vulnerabilidad del ser humano, por ello muchas personas rechazan la venta de productos puerta a puerta para evitar el contacto físico, el temor a ser contagiados hace que los clientes migren a plataformas digitales o a la compra por call center, nuestros asesores se han visto contagiados por el roce social al que están expuestos día a día.

Factores Tecnológicos:

- ✓ Nivel de tecnología lo se considera amenaza en este caso ya que los procesos en las grandes empresas evolucionan de forma acelerada en nuestro país no sucede de la misma forma por ende grandes marcas siempre llegan a desestabilizar el mercado al igual que otros comercializadores ofreciendo mejores oportunidades que a largo plazo son insostenibles.
- ✓ Los procesos se pueden estructurar de forma rápida se cuenta con la infraestructura y los equipos necesarios en caso de querer crear áreas para beneficio de la compañía y la mayoría de los colaboradores conocen los procesos internos gracias al tiempo que llevan en la misma.
- ✓ Podemos decir que a Blue Star le falta automatizar muchos de los procesos que maneja

internamente, todo se lleva de forma manual y no se realizan Backups de la información poniendo en riesgo la misma en caso de un daño en el equipo o un ataque informático se perdería la información de esa área por ende es necesario establecer una estructura informática que permita salvaguardar la información, por ende, el funcionamiento de la compañía.

Factores Geográficos:

Blue star se encuentra en una ubicación excelente, rodeada de vías principales y por ello es necesario explotar dicha ubicación para que las personas y clientes sepan que a la mano tienen un aliado comercial y de negocios.

- ✓ Al no contar con sedes en cada ciudad se puede llegar a perder el control de los inventarios inclusive llegar a ser tal el desorden que las personas no cuentan con la papelería necesaria para realizar su labor, los contratos deben ser enviados por los supervisores sin un detalle de consecutivo generando pérdida de documentos y penalizaciones por parte del cliente, también contar con los tiempos de las transportadoras es dispendioso si tenemos presente que Telefónica tiene unos tiempos cortos de legalización de los formatos de las ventas que se instalan.
- ✓ Algunas localidades son de difícil acceso para nuestros vendedores y los costos de desplazamiento se elevan si se quiere viajar a una población lejana que tiene disponibilidad para vender los servicios, en ocasiones se realiza una brigada de un día o dos para sacar los resultados de esa localidad y no incrementar dichos costos.

7.2.1.3. Matriz de Perfil Competitivo – MPC

Fase: Diagnóstico estratégico - Análisis externo
Herramienta: MPC Matriz de perfil competitivo

Fred (2013, p.83)
las variables que apliquen a la empresa seleccionada. Adiciona las que consideres pertinentes.

FACTOR CLAVE DE ÉXITO (FCE)	Ponderación (P) [0 y 1]	BLUE STAR SAS			SALESLAND https://www.salesland.net/			INTEGRA 21		
		Calificación (C) [1, 2, 3, 6 4]	Puntuación ponderada (P*C)	Análisis e interpretación por categoría	Calificación (C) [1, 2, 3, 6 4]	Puntuación ponderada (P*C)	Análisis e interpretación por categoría	Calificación (C) [1, 2, 3, 6 4]	Puntuación ponderada (P*C)	Análisis e interpretación por categoría
Categoría #1										
Administración	0,10	2	0,20	Cuenta con un excelente servicio lo que a permitido mantener y ampliar el número de clientes.	4	0,40	Se caracteriza por contar con un buen grupo de coordinadores en los puntos de venta	4	0,40	Altamente competitiva, dado que mantiene una buena relación entre clientes y su servicio
Lealtad del cliente	0,10	4	0,40		2	0,20		3	0,30	
Calidad de servicio	0,10	3	0,30		3	0,30		3	0,30	
Categoría #2										
Tecnología	0,08	3	0,24	Al ser un afiliado de Movistar cuenta con una buena plataforma tecnológica	3	0,24	Su fuerte esta en la adquisición de nuevos equipos	3	0,24	A diferencia de las dos empresas sus expansión global no es muy fuerte
Innovación	0,07	3	0,21		4	0,28		3	0,21	
Expansión global	0,07	2	0,14		2	0,14		2	0,14	
Categoría #3										
Talento humano	0,08	4	0,32	La organización y su equipo de trabajo tiene sus objetivos claros	3	0,24	Una de sus debilidades es que su enfoque estratégico no se centra en ampliar el mercado	3	0,24	El equipo de trabajo conoce tiene clara sus funciones, responsabilidades y obligaciones
Cultura Organizacional	0,09	3	0,27		3	0,27		3	0,27	
Direccionamiento estratégico	0,08	3	0,24		2	0,16		3	0,24	
Categoría #4										
Cobertura geográfica	0,08	4	0,32	A logrado consolidarse y expandirse en muy corto tiempo en varios departamentos y ciudades del país	2	0,16	A generado importante alianzas estratégicas con proveedores de tecnología	2	0,16	No cuenta con una buena cobertura geográfica.
Alianzas estratégicas	0,07	2	0,14		4	0,28		3	0,21	
Reputación de la marca	0,08	3	0,24		3	0,24		3	0,24	
	1,00		3,02			2,91			2,95	

Conclusión:**Categoría # 1:**

- ✓ Integra 21, Salesland y BlueStar son empresas con servicios similares en cuanto a su funcionamiento y finalidad, las tres trabajan para Telefónica Movistar como cliente comercializando los productos de Telefonía móvil, Internet Banda Ancha, Televisión y línea fija, con un esquema de pago PxQ (Pago por cantidad de instalaciones realizadas), y ciertas condiciones que exige Telefónica en cuanto a la contratación de los colaboradores, las políticas de gestión documental y los procesos que conlleva una solicitud desde el momento de la venta hasta la instalación y facturación de los clientes.
- ✓ En el Primer ítem vemos la categoría administración en la cual Salesland es una multinacional y con varios años de experiencia en el sector de las telecomunicaciones y el retail, por ende, puntúa más alto junto con Integra, Blue star es una empresa en crecimiento por ello algunos procesos están en construcción. Blue star ofrece beneficios como el estar afiliado al fondo de empleados y un ambiente laboral agradable por ello en este caso la puntuación es más alta, los otros aliados buscan como traficar con ventas y como endulzar a nuestros mejores vendedores para que trabajen con ellos sin conseguirlo. En calidad de servicio podemos decir que puntúan similar debido a que las tres tienen la misma finalidad de contratar los asesores para un cumplimiento de metas.

Categoría # 2:

- ✓ Si hablamos de tecnología todos los aliados están en igualdad de condiciones ya que se requiere una conexión de internet banda ancha y los aplicativos para el registro de las ventas, por la facilidad y la inmediatez todos reportan sus ventas a través de whatsapp, y la legalización de los contratos se hace en una central de acopio de telefónica. Podemos decir que Salesland tiene una leve ventaja en cuanto a la innovación puesto que ellos utilizan herramientas propias para el control de los inventarios mientras que los otros aliados los realizan en Excel, adicional mente no solo trabaja con telecomunicaciones, también con línea de electrodomésticos, equipos de cómputo y consolas de juego. La expansión se realiza de forma equitativa ya que las plazas o cupos de asesores comerciales se realizan a través de nuestro cliente en una negociación general.

Categoría # 3:

- ✓ Actualmente Blue Star tiene 472 empleados conformando sus tres áreas principales (Comercial, Administrativa y Operativa), muchas de estas personas han desarrollado habilidades para desempeñar sus actividades de forma empírica sin embargo los cargos como Coordinadores, Supervisores y áreas administrativas requieren estudios Técnicos, Tecnológicos o de pregrado. Se pueden buscar alternativas como convenios que le brinden la oportunidad de mejorar no solo sus conocimientos sino también, su calidad de vida.

Categoría # 4:

- ✓ Actualmente Blue Star cuenta con más zonas y asesores a nivel nacional por ello se tiene una leve ventaja, también se tiene una alianza importante con el fondo de empleados de Telefónica Móvistar (Fecel), este tiene muchísimos beneficios para los empleados como préstamos a bajas tasas de interés, convenio con almacenes de cadena, restaurantes, agencias de viajes entre otros, actualmente Blue Star es el único aliado que cuenta con esta alianza. A pesar del poco tiempo Blue Star se encuentra a nivel de los demás aliados que llevan más tiempo en el medio, y claramente se ha posicionado como uno de los mejores aliados durante el 2019 y 2020 que prácticamente es el tiempo de funcionamiento.

7.2.1.4. DOFA

Fase: Diseño estratégico
Serna (2014, p.187) y Fred (2013, p.177)
Consulta: 13.AnexoEstrategias. Selecciona las estrategias que apliquen a la empresa seleccionada.

Dimensiones internas VS Dimensiones externas	Oportunidades	Amenazas
	3. Disponibilidad de créditos	2. Inseguridad
	1. Ubicación	1. Nivel de tecnología
	1. Tendencias de desempleo	2. Factores de importación/exportación
Fortalezas	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
2. Ventaja sacada del potencial de crecimiento	2-1 Se deben estructurar procesos de recolección de hojas de vida a través de las diferentes plataformas de empleo y redes sociales para contar con un stock de personal disponible ante un posible crecimiento solicitado por el cliente.	2-2 Identificar las zonas peligrosas para realizar brigadas con un volumen alto de vendedores para asegurar el cumplimiento de los resultados sin afectar la integridad de la fuerza de ventas, de ser posible solicitar el acompañamiento de las autoridades.
3. Habilidad para responder a la tecnología cambiante	3 - 3 Se debe invertir en la mejora continua de la tecnología con la cual se realizan los procesos administrativos, operativos y comerciales. Adicionalmente en capacitaciones para informar a nuestros colaboradores acerca de las nuevas tecnologías que lleguen al mercado.	3 - 2 Capacitar a la fuerza de ventas en el portafolio según la disponibilidad de productos para no afectar la productividad ante la escases de equipos. Diseñando un esquema de comisiones acorde a la oferta disponible.
1. Liquidez, disponibilidad fondos internos.	1 - 1 Disponer de un rubro para aumentar la visibilidad de la compañía a través de la creación de su página web, haciendo mayor presencia en redes sociales y mejorando las instalaciones externamente para tener un mayor reconocimiento en la zona.	1 -1 Definir un rubro para investigar la participación del mercado y el nivel de tecnología de los competidores para proponer a nuestro cliente inversión en zonas que no cuenten con tecnología actualizada para obtener mejores resultados.
Debilidades	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
1. Nivel académico y experiencia laboral del talento humano	1 -3 Ofrecer créditos a través de la figura libranza a los colaboradores según su antigüedad y porcentaje de ejecución de metas e ingresos para que puedan iniciar o culminar sus estudios.	1 - 1 Si fortalecemos los conocimientos de los colaboradores, especialmente en el área de planeación comercial podremos identificar cuales son las zonas que podemos sugerir a movistar a ampliar su cobertura y mejorar los resultados
5. Sistemas de control	5 - 1 Al crear el área de gestión de calidad podemos establecer una central de acopio de documentos propia adecuando las instalaciones para llevar los inventarios y la distribución de los elementos necesarios ya que contamos con una excelente ubicación cerca a las instalaciones de telefonica movistar.	5 - 2 Es necesario establecer sistemas de control dentro de la compañía en los cuales se midan las estadísticas y se identifiquen las localidades y barrios en los que se comenten mas hurtos a asesores comerciales y realizar brigadas masivas, adicionalmente realizar capacitaciones del manejo de los objetos personales en terreno.
3. Nivel de tecnología utilizado en los productos	3 - 1 Se debe realizar una inversión en el área de recursos humanos específicamente en las herramientas con las cuales se labora en la compañía, ya que podemos reclutar personal rápidamente para cubrir las vacantes necesarias si hay crecimiento, ya que en el momento no se cuenta con plataformas de empleo y se hace solo por redes sociales.	3 - 2 Implementar procesos de refuerzo en productos existentes en el portafolio ante una posible escases de implementos tecnológicos como decodificadores, modems, sim pre y postpago, a través de herramientas de capacitación que no implique trasladar a toda la fuerza de ventas y afectar la operación comercial.

RETOS ESTRATÉGICOS

Profesionalizar nuestros Colaboradores:

Sin duda uno de los retos más importantes es lograr que nuestros colaboradores tengan claro el objetivo de iniciar o culminar una carrera profesional o técnica, con ello aportar al mejoramiento continuo de los procesos internos de la compañía en diferentes áreas disminuyendo el impacto negativo en la facturación de la compañía que se evidencia en

penalizaciones por nunca pago, bajas tempranas, tener la fuerza de ventas incompleta, documentos mal diligenciados entre otros. Por ello Blue Star requiere alianzas con diferentes instituciones educativas facilitando el acceso a la educación a través de créditos con entidades financieras para todos sus colaboradores.

Estructurar procesos de selección y contratación:

Es necesario estructurar el departamento de recursos humanos por ello Blue Star requiere de un equipo conformado mínimo por 3 Personas con la formación necesaria para llevar a cabo la publicación de las ofertas laborales, la selección, capacitación y contratación en los tiempos establecidos por nuestro cliente telefónica Movistar, Dicho proceso permitirá contar con asesores comerciales que cumplan los requisitos mínimos requeridos como la experiencia comercial, los estudios y la documentación necesaria para iniciar el proceso de capacitación. Se debe reforzar el área de capacitación contando con más formadores, brindando las herramientas necesarias para crear un proceso de capacitación que incluya los diferentes niveles administrativos y comerciales inmersos en la actividad propia de la compañía.

Fortalecer los procesos Comerciales:

La fuerza de ventas es el insumo más importante para Blue Star, por ello se deben crear beneficios emocionales que sean representativos y fomenten el sentido de pertenencia de nuestros colaboradores, esto generará una disminución en los índices de rotación y por consiguiente los costos de contratación, exámenes médicos, dotación y capacitación. Se deben resaltar los beneficios de estar afiliados al fondo de empleados de Telefónica Movistar resaltando que somos el único aliado que cuenta con este privilegio. Realizar calibraciones en terreno con

los asesores comerciales para conocer su percepción en las diferentes áreas (Operativa, administrativa y Comercial), con ello lograr identificar los factores por los cuales un trabajador decide renunciar y mejorar en los mismos. Por último, realizar encuestas de clima laboral para conocer las problemáticas que existen en terreno y dar solución aumentando el sentido de pertenencia para disminuir los índices de rotación.

Debilidades	
1. Nivel académico y experiencia laboral del talento humano	La mayoría de los cargos administrativos han crecido de la mano de la empresa de forma empírica, es necesario la profesionalización de los mismos.
5. Sistemas de control	No existen auditorías internas ni evaluaciones de desempeño que permitan visualizar el funcionamiento de las áreas.
3. Nivel de tecnología utilizado en los productos	Muchos procesos se manejan de forma manual con formatos físicos.
Fortalezas	
2. Ventaja sacada del potencial de crecimiento	El crecimiento de la red de Fibra Óptica genera más oportunidades de crecimiento de nuestra fuerza de ventas.
3. Habilidad para responder a la tecnología cambiante	A pesar de ser una empresa en crecimiento se ha adaptado a los cambios y a las diferentes solicitudes del cliente (Telefónica Movistar), nuestra fuerza de ventas dio el salto de Tecnología ADSL a Fibra Óptica de forma rápida.
1. Liquidez, disponibilidad fondos internos.	La empresa cuenta con un músculo financiero importante que le permite destinar fondos a diferentes áreas.
Oportunidades	
3. Disponibilidad de créditos	Debido a su buen comportamiento financiero tiene diferentes opciones en entidades financieras para destinar fondos a nuevos proyectos.
1. Ubicación	Cuenta con diferentes vías de acceso y se encuentra en un barrio comercial.
1. Tendencias de desempleo	Al tener constante crecimiento hay oportunidad de reclutar buen número de comerciales de diferentes sectores.
Amenazas	
2. Inseguridad	Nuestros asesores comerciales realizan la labor en calle esto expone su seguridad (Atracos, accidentes viales y Fenómenos naturales).
1. Nivel de tecnología	Los procesos administrativos se realizan con equipos que ya cuentan con más de 20 años.
2. Factores de importación/exportación	Disponibilidad de inventario en equipos y herramientas para desempeñar la labor dependen de las importaciones de los mismos.

7.3. Instrumento: Matrices de estudios de mercado, factibilidad y demás

7.3.1. Estudio Técnico

El estudio técnico es parte fundamental de un proyecto, en este estudio se deben tener en cuenta diferentes aspectos entre los cuales están los procesos operativos, el uso de los recursos, la localización, la viabilidad del modelo económico, la localización entre otros; dichos aspectos permiten realizar un análisis acertado de los recursos a utilizar además se puede elaborar dentro de sí mismo un detalle financiero que consolida el objetivo general del proyecto.

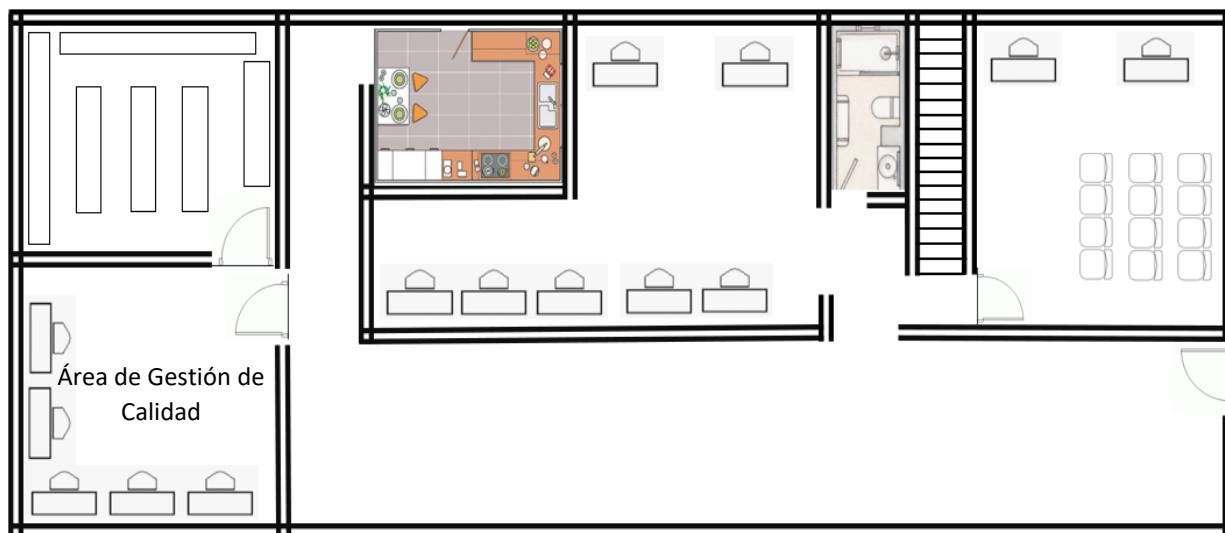
7.3.1.1 Localización

La localización de un proyecto define el éxito o fracaso del mismo, estratégicamente es un criterio a considerar ya que de él dependen los costos directos e indirectos que conlleva la ejecución de las actividades propuestas,

El área de gestión de Calidad debe estar ubicada en la sede principal de Blue Star, el espacio se mal utiliza actualmente y se puede dar el uso adecuado al área, si hablamos de macro localización tenemos varias ventajas, la cercanía a Colombia Telecomunicaciones Telefónica Movistar, el centro de acopio de documentación se encuentra a 10 minutos para facilitar la entrega de las solicitudes, la oficina tiene acceso por tres vías principales (Calle 80, Kra 30 y Av Suba). La micro localización está dada por la facilidad que tenemos para ubicar los puestos de trabajo, la interacción con las diferentes áreas se puede dar de forma eficaz para enfocar las acciones definidas en el proyecto a los procesos de Blue Star. El área a utilizar es de 12 metros cuadrados en la parte trasera de la edificación en la que actualmente se almacenan los elementos que llegan desde Telefónica Movistar.

Figura 3.

Localización

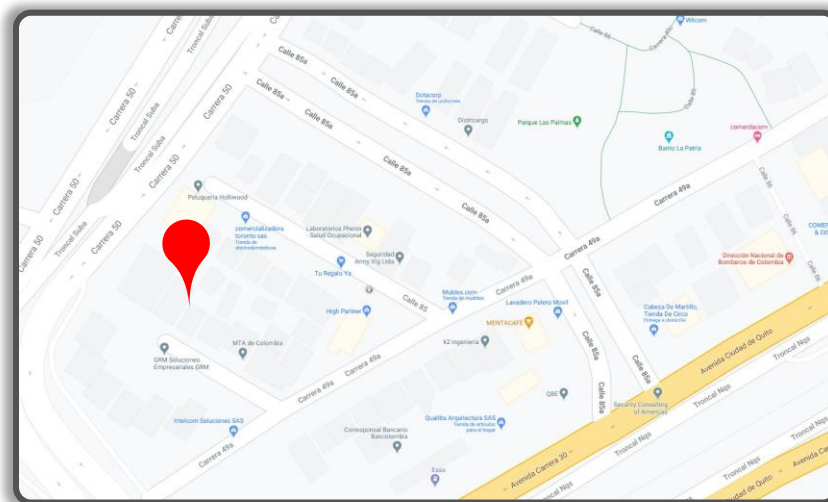


7.3.1.2 Información Geográfica

La localidad 12 de Barrios Unidos en la cual se encuentra Blue Star Comunicaciones tiene límites definidos por vías principales que van desde la calle 63 hasta la calle 100, y la avenida carrera 68 hasta la avenida Caracas, su altitud se encuentra a 2650 m.s.n.m., es estrato socioeconómico se encuentra mayormente el 3 y 4, aporta gran parte de la actividad industrial de Bogotá, y un total de 98 Barrios entre los cuales se encuentra el barrio San Martín en el cual se encuentra ubicada Blue Star Comunicaciones.

Figura 4.

Información geográfica



7.3.2 Capacidad y Dimensión del Proyecto

Determinar la capacidad del proyecto en esta instancia permite realizar un análisis de continuidad del negocio, ya que esta área brinda seguridad financiera a largo plazo las fugas constantes de dinero a tal nivel pueden llevar a la compañía a la quiebra, por ende, se debe evaluar si una vez culminado el proyecto el área de Gestión de calidad debe continuar para garantizar los procesos ya iniciados.

La inversión en dinero versus los beneficios que trae el área demuestra que es necesario tomar acciones inmediatas en las diferentes áreas ya que de seguir este crecimiento en volumen de asesores comerciales llegará a un punto de insostenibilidad financiera y estructural de la compañía no estará preparada para soportar las cargas laborales y las responsabilidades en los procesos.

La ubicación misma del área de gestión de calidad facilitará los procesos de Blue Star, y el enfoque principal es formar colaboradores acordes a la importancia de su cargo dentro de la organización, que las personas puedan tener un crecimiento intelectual pero aún más importante un crecimiento personal es el mayor beneficio que se puede dar al final del ejercicio.

7.3.3 Distribución de los espacios

Las condiciones tanto de las personas que integran el área de gestión de calidad y los elementos que estarán a cargo de la misma deben tener los espacios adecuados para el correcto funcionamiento de la misma, por ello en los 12 metros cuadrados estarán ubicados los puestos de trabajo y aparte se contará con la bodega de almacenamiento que ya existe y se adecuará para llevar un correcto inventario y almacenamiento tanto de las solicitudes de servicio, los elementos promocionales y las sim card.

Tabla 3.

Medidas dadas en metros cuadrados

No	Áreas	Medida
1	Analista de Calidad	2
2	Gestor de Calidad	2
3	Líder de Gestión Documental	2
4	Auxiliar de Inventarios	2
5	Bodega	12

De requerir una ampliación a futuro se puede utilizar el área libre de parqueo la cual no se utiliza actualmente y tiene 17 metros cuadrados para montar alguna infraestructura necesaria para los procesos de Blue star Comunicaciones.

7.3.4 Inversión y Recursos

Todo proyecto requiere una inversión para realizar su ejecución, por ende, se estiman los costos y gastos que serán generados para el funcionamiento del área de Gestión de Calidad el desembolso debe hacerse solo por una vez ya que dentro del presupuesto elaborado se contempla un rubro para imprevistos que se den durante el funcionamiento. Los costos estimados para el área de Gestión de Calidad se estiman tres ítems para la inversión, la infraestructura, los costos de nómina, y los gastos que genera el área.

Las inversiones necesarias se describen a continuación para dar el inicio al área de Gestión de Calidad se establece la diferencia entre diferidas y fijas, adicionalmente los gastos que se generan por la ubicación del área y las personas que estarán ubicadas en las instalaciones.

- Inversiones fijas cuya finalidad es brindar los elementos que requieren las personas para desarrollar sus labores diariamente.

Descripción	V/U	Unidades	Total
Escritorios	\$ 380.000	4	\$ 1.520.000
Sillas	\$ 120.000	4	\$ 480.000
Estantes	\$ 140.000	6	\$ 840.000
Equipos de Computo	\$ 1.800.000	4	\$ 7.200.000
Escaner	\$ 2.500.000	1	\$ 2.500.000
Pistola de Códigos	\$ 250.000	1	\$ 250.000
Total			\$ 12.790.000

- Inversiones diferidas que pueden darse antes de iniciar el proyecto o derivarse a lo largo del desarrollo del proyecto.

Inversiones Diferidas	Licencias	V/U	Total
Software	4	\$ 110.000	\$ 440.000
Gastos legales	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000
Total			\$ 4.440.000

- Gestos Generados por el área

Valor Arriendo Mensual	\$ 4.000.000		
Metros Cuadrados Predio	396		
Valor metro Cuadraro	\$ 10.101		
Área de Calidad m2	12		
Valor área de Calidad	\$ 121.212	\$ 1.454.545	Valor Año

Valor Servicios	\$ 1.500.000		
Número de Personas	20		
Valor Por persona	\$ 75.000		
Personas de Calidad	4		
Valor del Incremento	\$ 300.000	\$ 3.600.000	Valor Año

- Gestos de recurso humano.

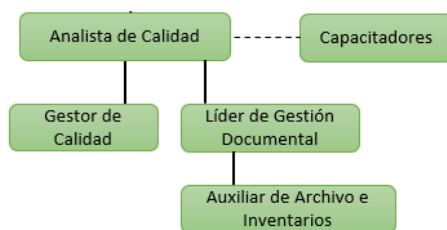
Gastos de Personal				
Cargo	Salario	Aux Transporte	Prestaciones Sociales	Total
Analista de Calidad	\$ 2.500.000	\$ -	\$ 3.625.000	\$ 6.125.000
Gestor de Calidad	\$ 1.500.000	\$ 106.424	\$ 2.175.000	\$ 3.781.424
Líder de Gestión Documental	\$ 1.500.000	\$ 106.424	\$ 2.175.000	\$ 3.781.424
Auxiliar de Archivo e Inventarios	\$ 1.200.000	\$ 106.424	\$ 1.740.000	\$ 3.046.424
Valor Mensual Nómina				\$ 16.734.272,00

Total, de la inversión representada en pesos

Valor Anual Nómina	\$ 200.811.264,00
Inversiones Fijas	\$ 12.790.000
Inversiones Diferidas	\$ 4.440.000
Gastos Generales Año	\$ 67.254.545
Sub Total IF+ID+G+Nom	\$ 285.295.809,45

Presupuesto Duración del Proyecto \$ 399.414.133

7.3.5 Estructura del área de Gestión de Calidad



7.3.6 Cronograma de Actividades.

Dentro de los anexos se encuentra el cronograma de implementación de las actividades a realizar con el cual se pretende establecer los tiempos iniciales de ejecución garantizando el desarrollo de las actividades propuestas por el área dando lugar a los objetivos específicos descritos para el proyecto:

8. Conclusiones

A lo largo de este documento se evidencian los aspectos relevantes, Objetivos Generales y Específicos de los cuales podemos obtener información acerca de esquemas del proyecto. En el Marco Teórico encontramos opiniones o experiencias de investigadores acerca del tema de nuestro proyecto, por otro lado, en el Marco Metodológico, se proyecta el enfoque y la metodología general, que nos permite identificar el diseño de la propuesta que vamos a presenta.

Finalmente obtendremos información financiera del balance general e Informe de Resultados, demostrando la importancia de la disminución en las pérdidas de dinero en Blue Star a través de la implementación de la propuesta y como beneficiará la calidad en los procesos comerciales y administrativos.

Concluimos que este tipo de proyecto resultará ser rentable y cumplirá con principios fundamentales como innovación, Servicio, Compromiso, Desarrollo profesional y orientación al cliente interno y externo.

Referencias Bibliográficas

- ISO 9000 (Gutiérrez Pulido, 1997; Beltrán Sanz, 2002a; Fernández Hatre, 2002b; Fuentes Frías, 2006a).
- Melo Rincón, L. M. (2013). *Diseño, documentación e implementación del sistema de gestión de calidad en la notaria segunda de Floridablanca bajo la norma técnica Colombiana ISO 9001*:
- Ramos Pérez Maikel. (2012, Mayo 17). *Marco teórico para la generación de un Sistema de Gestión de Calidad en una empresa*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/marco-teorico-para-la-generacion-de-un-sistema-de-gestion-de-calidad-en-una-empresa/>
- Serrano, A. T. I. (2018). *Control interno y sistema de gestión de calidad: Guía para su implantación en empresas públicas y privadas*. Ediciones de la U. 2000.
- <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=23261&cadena=g>
- https://www.icontec.org/eval_conformidad/certificacion-iso-9001-sistema-de-gestion-de-calidad/