

Tabla de contenido

Resumen	i
Agradecimientos	iii
Índice de tablas	vi
Índice de ilustraciones	vii
Introducción	1
Antecedentes generales	2
Claro Chile	2
Mercado Empresarial TIC	2
Estructura organizacional.....	3
Desempeño	3
Problemática de la Dirección METIC	4
Objetivos	6
Marco conceptual	7
Metodología.....	15
Alcances	18
Cuerpo del trabajo	19
a. Funcionamiento de la Dirección de Mercado Empresarial TIC	19
b. Levantamiento del Proceso de Venta.....	21
c. Condiciones previas	25
d. Raíz de la problemática	28
i. Entrevistas a involucrados	28
ii. Issue Tree	30
e. Priorización	37
i. Matriz de Riesgo	37
ii. Matriz de Impacto y Esfuerzo	41
f. Solución de rediseño	46
i. Solución	46
ii. Plan de implementación.....	54
iii. Evaluación económica de la solución	59
Conclusiones y recomendaciones.....	63
Bibliografía	65

Anexos y apéndices	66
1. América Móvil	66
2. Portafolio de Productos y Servicios TIC	66
3. Estudio de atrasos de entregas de propuestas comerciales	67
4. Informe SGA tiempos de respuesta	70
5. Proceso de venta.....	70
5.1 Proceso de venta.....	70
5.2 Carterización.....	79
5.3 Revisión de factibilidad	80
5.4 Cotizar proyecto.....	82
6. Entrevistas	84
7. Encuesta Matriz de Riesgo.....	98
8. Estacionalidad ventas año 2017.....	107
9. Ventas nuevas generadas por el proyecto	107
10. Flujo de proyecto	110

Índice de tablas

Tabla 1: Resultados de Matriz de riesgo	38
Tabla 2: Esfuerzo de soluciones	42
Tabla 3: Impacto de problemas por cada solución.....	44
Tabla 4: Resultados de Matriz de Impacto- Esfuerzo	45
Tabla 5: Planificación de implementación	54
Tabla 6: Resultados económicos del proyecto.....	61
Tabla 7: Encuestados- estudio de atrasos	67
Tabla 8: Resultados de encuesta de estudio de atrasos	68
Tabla 9: Encuesta de estudio de atrasos	69
Tabla 10: Tiempos de respuesta.....	70
Tabla 11: Entrevistas.....	84
Tabla 12: Resumen de agrupación de dolores	97
Tabla 13: Encuesta para matriz de riesgo.....	98
Tabla 14: Ventas presupuestadas año 2017.....	107
Tabla 15: Ventas nuevas generadas.....	107
Tabla 16: Flujo de caja	110

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Número y monto de proyectos ganados, perdidos y desechados 2016.	4
Ilustración 2: Escala matriz de riesgo.....	12
Ilustración 3: Matriz de impacto-esfuerzo.....	14
Ilustración 4: Proceso Dirección METIC.....	19
Ilustración 5: Proceso de venta METIC parte 1.....	22
Ilustración 6: Proceso de venta METIC parte 2.....	22
Ilustración 7: Proceso de venta METIC parte 3.....	23
Ilustración 8: Issue Tree	31
Ilustración 9: Issue Tree, Carga CyD	32
Ilustración 10: Issue Tree, Definición de proceso	34
Ilustración 11: Issue Tree, Condiciones previas.....	35
Ilustración 12: Issue Tree, Herramientas	36
Ilustración 13: Dispersión de Impacto Ponderado de causas, según Matriz de Riesgo	38
Ilustración 14: Matriz de impacto y esfuerzo	45
Ilustración 15: Rediseño de proceso de venta METIC parte 1	49
Ilustración 16: Rediseño de proceso de venta METIC parte 2.....	49
Ilustración 17: Rediseño de proceso de venta METIC parte 3.....	50
Ilustración 18: Proceso de venta METIC.....	70
Ilustración 19: Proceso de carterización de clientes	79
Ilustración 20: Proceso de revisión de factibilidad	80
Ilustración 21: Proceso de cotizar proyecto	82