

# Estrategia de rediseño al macroproceso de operación y mantención de servicios técnicos Entel S.A.

Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión y Dirección de Empresas

**Héctor Eduardo Umazor Soto**

**Profesor Guía:** Jorge Lara Baccigaluppi

**Santiago de Chile Mayo, 2009**

Autorizada por el autor, pero con restricción para ser publicada a texto completo en Cybertesis hasta el año 2011.

**Miembros de la Comisión:** Gastón Held Barrandeguy y Víctor Valdivia Dubó



RESUMEN . .	4
TESIS CON RESTRICCIÓN DE ACCESO EN LÍNEA, SEGÚN PETICIÓN DE SU AUTOR . .	5

## RESUMEN

ENTEL S.A. es uno de los principales actores de la industria de las telecomunicaciones en nuestro país. La empresa se encuentra en una industria de alta competencia, dado que sus servicios son considerados cada vez más un commodity (servicio que es el mismo, no importa quién lo provea).

En este escenario, para ENTEL es tremendamente relevante ser cada día más competitiva, rentable en sus negocios y eficiente en sus procesos. Es por ello, que este trabajo de grado se enfoca en el estudio de un proceso crítico para la empresa, como es el de atención de reclamos técnicos a grandes empresas y corporaciones, el cual es una fuente de quejas e insatisfacción de los clientes.

En base a esta descripción, se plantea como objetivo esencial la reducción de los tiempos de solución de incidencias o fallas técnicas, mejora en el cumplimiento de los acuerdos de niveles de servicios (SLA), disminución de los costos de operación y mejora en las condiciones laborales de las personas que trabajan en el departamento de operación y mantención de ENTEL.

La metodología empleada es la del rediseño de procesos, la cual consiste en una descripción de las áreas que participan en el proceso, estudio y análisis de la situación actual, evaluación de las áreas críticas del proceso. El rediseño utiliza la metodología de modelamiento por roles, que consiste en la descripción del proceso como una secuencia de tareas realizadas por los diferentes roles que interactúan en él.

El rediseño propuesto se basa fundamentalmente en la incorporación de las mejores prácticas de la industria de tecnologías de información y comunicaciones (TIC), tal como es ITIL (Information Technology Infrastructure Library), de cuya aplicación se propone un nuevo modelo de operación que conducirá a la mejora sustancial del proceso de atención de reclamos técnicos.

Como resultado del estudio se logra una estandarización del proceso de atención de reclamos técnicos, lo que conducirá a que el trabajo de las personas sea de una mayor motivación y orientado a resultados, con mejores posibilidades de éxito, siendo desarrollado en un clima más grato. Por otro lado, se logra disponer de bases de conocimiento dinámicas, lo que permite aprender del proceso, logrando que éste se transforme en un activo de ENTEL. Se modela una disminución de los tiempos de reparación de fallas y de los costos de operación con una mayor resolución de fallas en línea. Esto posibilitará que ENTEL se diferencie de sus competidores y se posicione como líder en la satisfacción de las necesidades de sus clientes, mejorando su imagen, logrando establecer lazos perdurables de fidelidad y lealtad con ellos.

Finalmente, al actualizar los flujos, se obtuvo un VAN de \$265 millones (2,7 veces la inversión inicial) para una tasa de descuento del 12,5% y un horizonte de evaluación de 3 años. El proyecto tiene un riesgo moderado, ya que ante una variación de +/- 10 % en la cantidad de boletas de reclamos recibidas, el VAN varía proporcionalmente en un 30%. Del análisis de Monte Carlo se determinó que existe un 78% de probabilidad de que el proyecto sea rentable.

# TESIS CON RESTRICCIÓN DE ACCESO EN LÍNEA, SEGÚN PETICIÓN DE SU AUTOR

Autorizada por el autor, pero con restricción para ser publicada a texto completo en Cybertesis hasta el año 2011.