

Planificación Estratégica De la Empresa Entel Año 2017

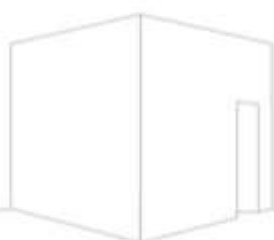
Asignatura: Arquitectura de Tecnología Empresarial

Sección: 361

Nombre del académico: Carrillo Aguilera Jorge Patricio

Nombre de los integrantes del grupo: Felipe Miranda y Yerko Fuentes

Fecha de entrega: 12 de septiembre del 2018



Contenido

Introducción	3
Objetivo General	4
Objetivos Específicos	4
Antecedentes de la Empresa Entel.....	4
Planificación Estratégica Año 2017	6
Misión.....	6
Visión	6
Valores.....	6
Análisis Interno.....	7
Análisis Externo	7
Estrategias	9
Cuadro de Mando Integral (BSC).....	11
Perspectiva Financiera	12
Perspectiva Clientes	12
Perspectiva Procesos Internos	13
Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.....	14
Conclusiones.....	15
Bibliografía.....	16

Introducción

En el presente informe fue realizado con fines de conocer la empresa en telecomunicaciones a elección de terceros para así analizar su historia, misión, visión, valores y organigrama, indagando en los diferentes medios de comunicación actuales y archivos de los cuales pudiéramos recopilar información pertinente, para así posteriormente realizar una descripción, análisis y perfil de cargo basado en el modelo de competencias ya visto con anterioridad en la carrera misma.

Además, se darán a conocer detalladamente las formas y técnicas de compromiso de la empresa, la cual provee distintos servicios de telecomunicaciones y servicios TI a lo largo de Chile.

Las consecuencias esperadas para este informe es tener conocimiento de la forma en que opera esta empresa de servicios de telecomunicaciones, paso así estudiar los distintos aspectos que están ligados a esta.

Objetivo General

Los objetivos General de la empresa Entel se caracteriza por los siguientes conceptos:

- Estudios de antecedentes y/o hitos de la empresa.
- Investigación y planificación Estratégica de la empresa Entel año 2017.
- Elaboración de Cuadro de Mando integral para conocer perspectiva de la Empresa Entel año 2017.

Objetivos Específicos

- Complementar misión, visión y valores de la empresa Entel usando antecedentes y hitos.
- Analizar planificación de diagnóstico de la empresa con análisis interno y externo.
- Medir las estrategias y confeccionar los cuadros de Mandos integrales usando perspectivas financieras, clientes, y procesos internos

Antecedentes de la Empresa Entel

Reseña Histórica y/o descripción de la empresa.

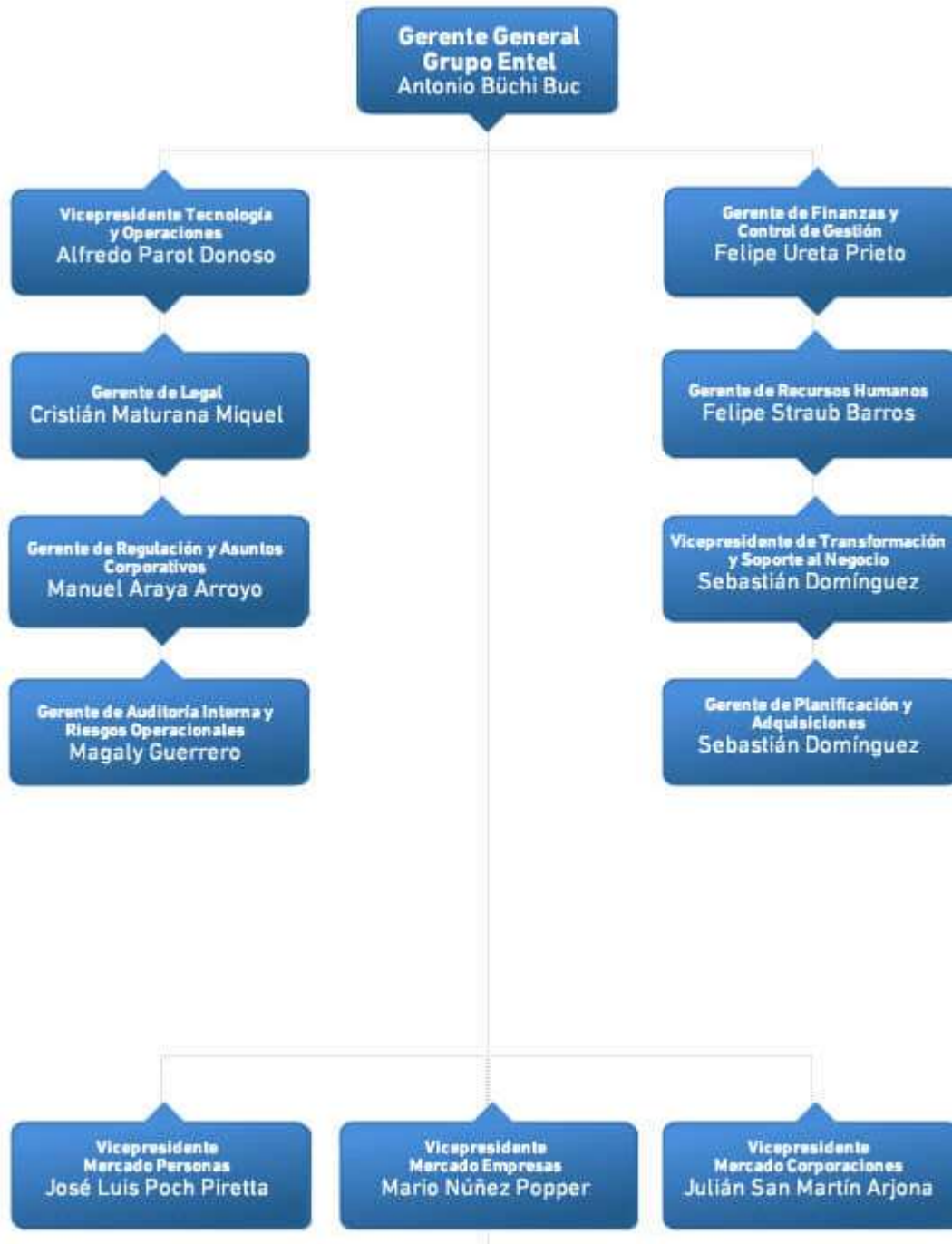
Entel es uno de los principales y mas grandes proveedores de servicios de telecomunicaciones y TI de Chile, además realiza servicios de arriendos y mantenciones de redes a operadores distintos (mayorías). Con 50 años de experiencias en el rubro de la tecnología, se volvió una empresa solida y confiable. Desde el año 2001 Entel inicia sus actividades en Perú, donde posteriormente en el año 2014 comienza a operar con el nombre de “Entel Perú.”

De acuerdo con la misión y respaldo por la mayor infraestructura de redes y DataCenter del país, esta compañía se desempeña continuamente con millones de usuarios para una mejor vida conectados, al mismo tiempo que apoya a otras empresa y corporaciones tanto en Chile como Perú que optimicen sus procesos de negocio.

Entel es creada en 1964 y fue la primera en lograr importantes hitos a lo largo de Latinoamérica, como, por ejemplo, la primera instalación satelital en el año 1968, en Longovillo, como así también en el año 2001 fue la primera en lanzar servicios de Banda Ancha Móvil. En el 2015 fue la primera en alcanzar las velocidades de descarga hasta los 22 Mbps en servicios de telefonía móvil.

En Entel, la innovación y la capacidad de adaptación forman parte de los pilares estructuras y culturales de la compañía, por lo que la propuesta es que cada colaborador se desafíe en forma constante para buscar nuevas oportunidades y entregar un mejor servicio al día a día.

Organigrama empresa Entel.



Fuente: Entel Organigrama 2017

Planificación Estratégica Año 2017

La planificación estrategia de la empresa Entel será dividida en partes, **la primera parte** es buscar indicios de Misión, visión y valores que se usaron en el año 2017. A continuación, **la segunda parte** es Diagnostico la cual dispone de un análisis FODA de como actuaba la empresa en el año indicado con anterioridad

Misión

Hacer que todos vivamos mejor conectados, contribuyendo responsablemente a transformar nuestra sociedad.

Visión

Una empresa de servicio de clase mundial, que entrega una experiencia distintiva a sus clientes. Un lugar donde su gente se realiza. Una empresa que se reinventa permanentemente para profundizar su rol de liderazgo.

Valores

- **Ser Mejores:** Contribuimos a que nuestros clientes sean exitosos a través del uso de nuestros productos y servicios; para lo cual comprometemos un permanente despliegue en **innovación, excelencia, calidad de servicio y trabajo en equipo.**
- **Integridad y Cumplimiento:** Comprometemos transparencia, integridad, profesionalismo y proceder justo en nuestras acciones. Asimismo, asumimos el compromiso de eficiencia y responsabilidad en la entrega de los Servicios de la Empresa, en la forma y oportunidad en que hayan sido ofrecidos.
- **Responsabilidad y Sensibilidad:** Actuamos con Responsabilidad y Sensibilidad ante los requerimientos de nuestros clientes, con respeto a toda la comunidad, a los 6 trabajadores de las Empresas ENTEL y a todos con quienes nos relacionamos. Asimismo, procuramos que nuestros servicios tengan la más amplia conectividad geográfica.

Diagnóstico Actual

El diagnostico empresarial es una metodología de evaluación de empresas que facilita un análisis profundo de las principales áreas de gestión de un negocio. Con una explicación más minuciosa de la organización. Es posible, resolver problemas de manera práctica y direccionada para lo que es realmente importante y sin gastar tiempo con ítems poco relevantes.

En Entel es basado gracias a una formulación de preguntas de acuerdo con la realidad al negocio, el área a manifestar es “Marketing.” Una vez formulaba las preguntas, se analizan con el FODA, el cual esta contemplado por partes, El Análisis Interno (**Fortalezas y Debilidades**) y Análisis Externo. (**Oportunidades y Amenazas**)

Análisis Interno

Se efectuará el análisis interno de Entel a través de su cadena de valor, con el cual se podrá evaluar los recursos que cuenta la empresa para conocer su situación actual y capacidades.

Cadena de Valor



Fuente: Cadena de Valor de Porter, programa del diagrama Microsoft Visio 2016

Identificación de Fortalezas y Debilidades

ID	Descripción
F001	Alta disponibilidad de red.
F002	Amplia cobertura de internet móvil a niveles más nacionales (zonas extremas)
F003	Reconocido por su labor (años de servicios)
F004	Infraestructura de red mas moderna.

D001	Empresa con alta experiencia solo a nivel nacional.
D002	Oferta de internet móvil con cobro de consumo elevados
D003	Bajo ingenio al cliente del segmento económico bajo
D004	Alto costo fijo (estructura organizacional)

Análisis Externo

Se efectuará bajo la perspectiva de un estudio del Macroentorno, el que profundizará en el argumento económico, factores político-legales, tecnológicos, sociodemográficos y culturales.

Análisis PEST

Factores Políticos-Legales.

- **Regulación de Cargos de Acceso:** Control y supervisión de la empresa en sector público y privado.
- **Regulación de Homologación de Terminales:** Venta de equipo para el uso de operadores locales y nacionales.
- **Eliminación de Servicios de Roaming:** Fijación las tarifas del servicio fuera el territorio nacional y eliminación de las tarifas diferenciales.

Factores Económicos

- **Nivel de Crecimiento del País:** Según cifra a nivel país tiene una pequeña alza negativa por el traspaso y conversión del dólar, eso afecta y asegura mejorar el manteniendo en control de empleabilidad.
- **Inflación:** El consumo del sector de telecomunicaciones posee una desaceleración a nivel país, la razón es la implementación, es decir, ingreso de esta nueva tecnología a la vida cotidiana.

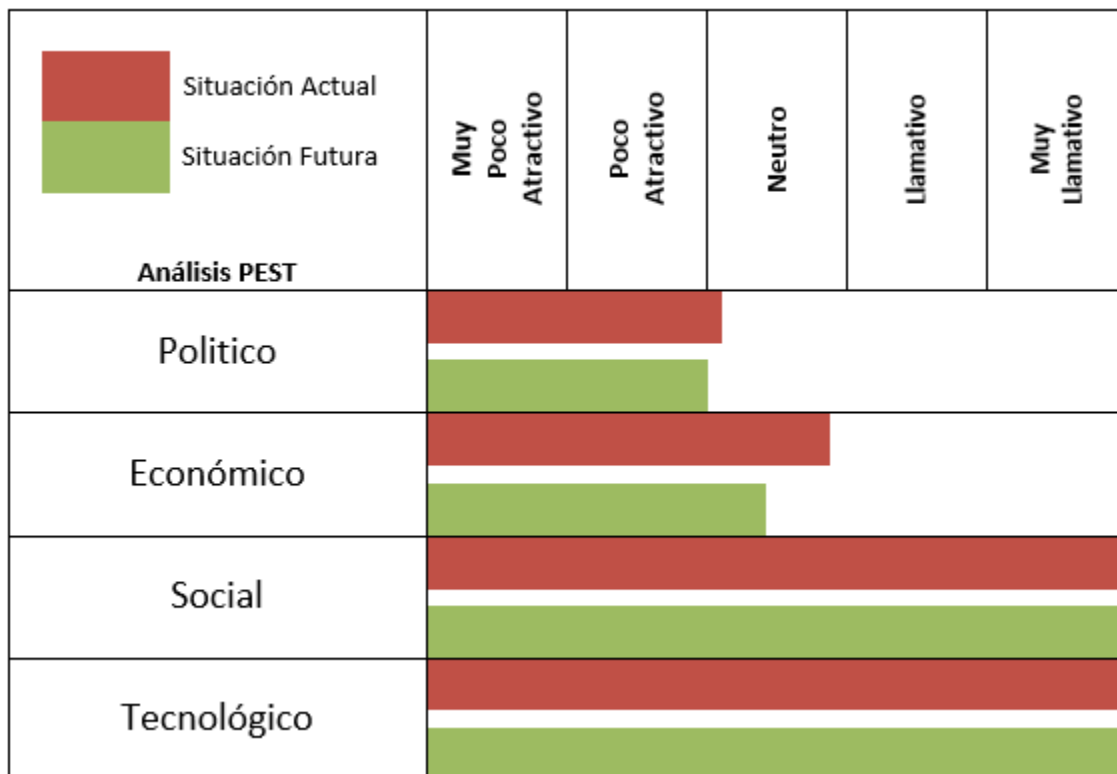
Factores Sociales, Culturales, Demográficos y Ambientales.

En los últimos años se efectuaron cambios notables, el cual la telecomunicación ofrecía sus servicios solamente a las empresas y adultos. Actualmente Entel se ha abierto a todo tipo de publico que desee contratar sus servicios, dispositivos y Tis en general que ofrecen, aumentando la demanda de cada tipo de cliente.

Factores Tecnológicos

- **Cambio de Servicios:** Gracias al aumentos del uso de dispositivos móviles, la empresa debe adaptarse y mejorar el uso de conexiones de datos en ámbito personal y profesional. Por otra parte, los estudios que el mercado con mas redes en velocidades y dispositivos van dedicado al los streaming de video, navegación por internet, descargar de archivos y desarrollo de aplicaciones móviles.

Resultado de Análisis PEST



Fuente: Cómo hacer un análisis PEST, programa del cuadro Microsoft Visio 2016

Identificación de Oportunidades y Amenazas basado en resultado PEST

ID	Descripción
O1	Factores sociales y culturales.
O2	Cambio de Servicios.
O3	Telefonía.
O4	Internet.

A1	Regulación de Cargos de Acceso.
A2	Regulación de Homologación de Terminales
A3	Nivel de Crecimiento del País

Estrategias

Matriz DOFA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Amplia cobertura de la red móvil, incluso a zonas extremas - Empresa posicionada y reconocida - Infraestructura de red altamente moderna - Recursos humanos altamente capacitados - Empresa altamente consolidada 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento del uso de tecnologías de streaming - Inversión en nuevos negocios a nivel nacional. - Aumento del uso de IoT - Reemplazo del uso de la red de voz por la de datos en las llamadas
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - La tecnología 2G (Radio) se encuentra en vías de desaparición. - Empresa con poco alcance global. - Oferta de internet móvil con cobro de consumo elevados - Alto costo fijo debido a la estructura organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Competidores con ofertas agresivas - Nueva legislación afecta al sector de telecomunicaciones - La frecuencia de cambios del consumidor final. - Nuevas tendencias de protección al medio ambiente, ecología, aparatos, antenas, baterías.

Estrategias ofensivas (FO)

- Generar acuerdos con grandes empresas de streaming (Ej: Netflix, Twitch, etc) para ofrecer mejores servicios a los clientes.
- Modificar los Planes Móviles para reflejar los cambios de consumo de los clientes.
- Invertir en las pymes con recursos y tecnología, lo que asegura un cliente.

Correctivas (DO)

- Innovación permanente con nuevas tecnologías y productos, principalmente en el área de IoT.
- Proyectar expansión a otros mercados, como IoT, y expandir a otros países donde la competencia y/o calidad de los servicios sea menor.
- Generar un uso para la tecnología 2G en IoT donde su simpleza sea útil.

Defensivas (FA)

- Ofrecer nuevos servicios en las zonas donde la competencia tiene poca o nula presencia.
- Generar planes de Marketing y Postventa para mantener los clientes antiguos.
- Implementar nueva tecnología para aumentar la calidad de los servicios ofrecidos y/o reducir los costes, para ofrecer mejores precios y calidad que la competencia.

Preventivas (DA)

- Mejorar el servicio al cliente y usar el feedback dados por estos para mejorar los servicios.
- Aconsejar a los gobiernos durante la creación y/o rectificación de nuevas leyes para hacer los cambios menos bruscos tanto para los clientes como para la operación de la empresa.
- Crear proyectos en convenio con los gobiernos, como llevar equipos y conectarlos en zonas de bajos recursos o alto aislamiento.

Cuadro de Mando Integral (BSC)

El Cuadro de Mando como la herramienta que “Proporciona a los directivos el equipo de instrumentos que necesitan para navegar hacia un éxito competitivo futuro. Traduce la estrategia y la misión de una organización en un amplio conjunto de medidas de la actuación, que proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición estratégica.” Además, se indica que a través del CMI es posible medir a la empresa dentro de cuatro perspectivas: **Financiera, Clientes, Procesos Interno y la perspectiva de Desarrollo y aprendizaje.**

Mapa Estratégico Entel 2017

Financiera	<ul style="list-style-type: none"> - Maximizar la Rentabilidad - Optimizar el Subsidio de Terminales - Retención de Clientes - Procesos Eficaces en Ventas - Optimización de Costos
Del Cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Fidelización al Cliente - Obtención de Nuevos Clientes - Alta Disponibilidad de los Servicios - Alto Estándar de Atención al Cliente - Productos y Servicios Innovadores
Procesos Internos	<ul style="list-style-type: none"> - Contratar y Mantener un Personal de Alto Rendimiento - Disponer de Insumos de Alta Calidad - Disponer de Infraestructura y Equipos de Red de Alta Tecnología, Calidad e Innovadoras - Soportar Eficientemente el Negocio en plataformas TI World Class - Mantener un Grato Ambiente de Trabajo para el Personal
Desarrollo y Aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> - Optimizar la Operación de la Red - Mejorar el Desarrollo de Productos y Servicios - Incrementar la Eficiencia de las Operaciones Logísticas - Optimizar los Procesos de Marketing, Venta y Postventa

Fuente: Entel, programa del diagrama Microsoft Visio 2016

Perspectiva Financiera

Sector del Mapa Estratégico		BSC			
Perspectiva	Tema	Indicadores	Métrica	Metas	Frecuencia
Financiera	Maximizar la Rentabilidad	El beneficio bruto de explotación calculado antes de la deducibilidad de los gastos financieros	Ganancia V/S impuestos Intereses, impuestos.	10% superior con respecto a años anteriores	Mensualmente
	Optimización de Subsidio terminales	Subsidio de Venta Unitarios de terminal	Total, de Subsidio de ventas	Menos del precio entregado	Mensualmente
	Retención de Clientes	Perdida VPN por portación de aparatos móviles.	VPN del usuario	Mayor a la cifra cero	Mensualmente
	Optimización de Costo	Costo Unitario por Cliente	Costo Final de Usuario Porcentaje promedio al mes.	Menor Costo del promedio unitario al cliente	Cinco veces al mes

Perspectiva Clientes

Sector del Mapa Estratégico		BSC			
Perspectiva	Tema	Indicadores	Métrica	Metas	Frecuencia
Clientes	Fidelización al cliente	Tasa de fuga del cliente	Clientes conectados y desconectados a la empresa por mes V/S Monto inicial de cliente	Tener menos del 3,2% de clientes	Mensualmente
	Alta Disponibilidad de los servicios	Disponibilidad del Internet Móvil	Dinero por compensación de falla con el cliente	Evitar pérdida de dinero y tener una aceptación mayor del 99,96%	Mensualmente
	Alto Estándar de Atención de cliente	Medir bajo NPS que asocia lealtad del cliente	Net Promoter Score	Superar el 40% de lealtad	Mensualmente
	Productos y Servicios Innovadores	Lluvia de ideas	Nº de nuevas ideas al comité de innovación	1 iniciativa o idea	Anual

Perspectiva Procesos Internos

Sector del Mapa Estratégico		BSC			
Perspectiva	Tema	Indicadores	Métrica	Metas	Frecuencia
Procesos Internos	Optimizar la operación de la red	Disponibilidad de la red	Up time Red Core de Voz y datos	Ser menor o igual a 10%	Diaria
	Mejorar el Desarrollo del producto y servicios	Tasa de fallas	Numero de pruebas con resultado y numero de diseño con prueba	Mantener o superar el 99,96%	Mensualmente
	Incrementar la eficiencia de las operaciones logísticas	Tasa de ordenes de despacho	Ordenes entrega a tiempo v/s ordenes totales	Mantener o superar el 95%	Mensualmente
		Tasa de Utilización de almacenamiento	Espacio usado en bodega v/s total disponible	Mantener o superar el 70%	Mensualmente
	Optimizar procesos: Marketing, Ventas y Posventa	Respuesta de quejas	Fecha de cliente ingresado del reclamo y hora del reclamo	No superar las 5 hrs.	Diaria
		Quejas SUBTEL con contestación	Numero de Reclamos con respuesta v/s total de reclamos	No debe superar el 95% de reclamos	Semanalmente
		Devolución de servicio y productos	Cantidad de equipos y o servicios vendido-devueltos v/s venta total vendidos	No debe superar el 1% de las devoluciones	Mensualmente

Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

Sector del Mapa Estratégico		BSC			
Perspectiva	Tema	Indicadores	Métrica	Metas	Frecuencia
Desarrollo y Aprendizaje	Contratar y Mantener un personal de alto rendimiento	Tasa de Uso Presupuesto de Becas	Gasto Total en Educación v/s Presupuesto de Gastado en Educación	No debe pasar el 80%	Semestral
	Disponer de insumos de alta calidad	Tasa de Rechazos de Dispositivos Móviles	Numero de Dispositivos Móviles Rechazados v/s número de Embarques de Dispositivos	No debe pasar el 5% de rechazo	Trimestral
	Soportar eficientemente el negocio en plataformas	Cumplimiento de la técnica Informático	Cumplimiento del plan informático v/s Plan informático presupuestado	No debe pasar el 98%	Mensualmente
	Mantener un grato ambiente de trabajo	Great Place to Work	Encuesta Great Place To Work	Subir dos puestos respecto al ranking	Anualmente

Conclusiones

Como resultado de la investigación de la empresa presentada, es posible concluir que esta empresa tiene una amplia trayectoria en el mundo del servicio telecomunicaciones y TI de Chile, además de se empeña cada día en mejorar el servicio y mantener conectado a todos sus clientes.

Entel cuenta con un amplio organigrama el cual consta con múltiples gerentes y vicepresidentes de las distintas áreas que participan en la empresa Entel.

Entel al ser parte de la industria de telecomunicaciones compite día a día en un mercado altamente competitivo, por lo que es primordial que cuente con un Plan Estratégico de mediano plazo que le permita tener identificado cuál es su entorno competitivo, y que además establezca la dirección que desea tomar y le ayude a definir cuáles son sus objetivos por lograr.

Para lo anterior debe contar con declaraciones estratégicas que le permitan poder tener claridad de su dirección, por lo que es vital que la visión definida motive y guíe a todos los miembros de la organización con el fin de que estos conozcan como podrán alcanzar los objetivos estratégicos definidos, respecto a con qué valores y de qué forma o conducta deben hacerlo.

Dado esto es primordial que cuente con un plan estratégico como el propuesto y que este no sólo quede en la formulación, sino que se comunique a todos los trabajadores y subunidades con el fin de alinearlos con los objetivos de esta organización. Si bien es fundamental la elaboración del plan estratégico, es más relevante su implementación y monitoreo para que este tenga éxito.

Muchas empresas realizan un plan estratégico plasmando sus objetivos y dirección, pero se olvidan de su implementación y bajada al resto de la organización quedando el conocimiento de este sólo en la alta dirección, por lo que sin una correcta implementación e involucramiento y conocimiento de los trabajadores solo queda el plan estratégico como una lista de buenas intenciones.

Bibliografía

Entel Empresas: Código Ética (2017) <http://www.entel.cl/corporativo/pdf/codigo-etica.pdf>

Entel Empresas: Organigrama (2017) <http://entel.cl/corporativo/organigrama.html>

Creación de diagrama de empresarial (2016) <https://blog.luz.vc/es/como-hacer/el-que-y-c%C3%B3mo-hacer-uno-diagn%C3%B3stico-empresarial/>

Entel Empresas: Soluciones TI (2017) http://entel.cl/productos/pyme/soluciones_t_i.html?menu=6

Análisis PEST (2017) <https://blog.luz.vc/es/Que-es/analisis-pest-pestal/>

Cadena de Valor de Porter (2010) <https://www.rankia.com/blog/acciones-valor/469639-cadena-valor-porter-aplicacion-practica-sector-seguros>

Tablero de mando y control o Balanced Scorecard BSC <https://www.gestiopolis.com/tablero-de-mando-y-control-o-balanced-scorecard-bsc/>