



Facultad de Posgrados

**Gestión Remota de Servicios y su Impacto en la Productividad caso:
Auditsolver Auditores y Contadores Cía. Ltda.**

**Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos
establecidos para optar por el Título de Magister en Dirección de
Empresas, mención gestión de Empresas de Servicios**

PROFESOR GUÍA: Roberto Carlos Herrera Anangón

Grace Katherine Sánchez Granda.

Año

2023



FACULTAD DE POSGRADOS

**Gestión Remota de Servicios y su Impacto en la Productividad caso:
Auditsolver Auditores y Contadores Cia. Ltda.**

Grace Katherine Sánchez Granda

2023

Resumen

. El proyecto propone mejorar la estrategia aplicando un plan de teletrabajo. El servicio remoto, apalancado en el uso de herramientas tecnológicas no disminuye la productividad de las compañías si es bien utilizado, gestionado y supervisado. La compañía Auditsolver, una firma de Auditoría y Contabilidad, a raíz de la pandemia incorporó este método de trabajo y sus resultados económicos tuvieron un fuerte descenso.

La finalidad de este proyecto es aplicar la metodología de investigación a los resultados financieros y otros cualitativos, para ofrecer una mejora y solución al problema de gestionar equipos remotos así también se busca demostrar que los efectos económicos se deben no a su aplicación de teletrabajo sino más bien, a factores externos como la pandemia de COVID y otros factores nacionales.

Abstract

The remote service, leveraged in the technology tools does not decrease the company's productivity if this is excellent used, managed, and controlled. The company Auditsolver, it is an auditing and accounting firm, that because of the Covid Pandemic incorporated a new work method called teleworking and these economic results experienced a sharp decline.

Applying the investigates method the financial results are not due to incorporating teleworking if not rather to external factors like the mundial pandemic Covid -19 and the others national factors economics and politics. Therefore, I seek to improve this strategy apply an improvement plan of teleworking exposed in this document.

Key Words

Management, services, productivity, accounting, technology, quality.

Palabras claves

Gestión, Servicios, Productividad, Contabilidad, Tecnología, Calidad.

Índice de Contenidos

| Contenidos | Página No. |
|--|-------------------|
| Introducción..... | 1 |
| Objetivos | 1 |
| General | 1 |
| Específicos..... | 1 |
| Justificación..... | 2 |
| Antecedentes | 3 |
| Identificación de la Problemática..... | 4 |
| Metodología, Técnicas e Instrumentos..... | 6 |
| Tipos de investigación | 6 |
| Metodologías, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos..... | 7 |
| Alcance de la Investigación..... | 11 |
| Capítulo I..... | 12 |
| Marco Teórico | 12 |
| Tipos de Tecnologías..... | 13 |
| Administración de la Tecnología | 14 |
| Servicio | 15 |
| Características del Servicio..... | 15 |
| Tecnologías de la Información y la Comunicación..... | 16 |
| Gestión del Servicio Remoto..... | 17 |
| Ventas..... | 18 |
| Administración de Operaciones | 19 |
| Productividad | 20 |
| Productividad Física..... | 23 |
| Productividad Parcial y Total..... | 23 |
| Experiencia del Cliente | 23 |
| Eficiencia y Eficacia | 25 |
| Hipótesis | 27 |

| | |
|--|----|
| Capítulo II..... | 28 |
| Desarrollo de los Resultados | 28 |
| Objetivo 1: Analizar Herramientas Tecnológicas Utilizadas por la Compañía, para Control Remoto de Equipos, así como la Situación Actual de la misma..... | 28 |
| Situación Actual de la Empresa | 35 |
| 2.1.1. Cronología De La Empresa | 39 |
| 2.1.2. Ubicación Geográfica | 40 |
| 2.1.3. Planificación Estratégica..... | 41 |
| Misión | 41 |
| Visión | 41 |
| Objetivo General | 41 |
| Valores..... | 42 |
| 2.1.5. Estructura Organizacional..... | 42 |
| 2.1.6. Líneas de Servicios y Productos Ofertados | 44 |
| Objetivo 2: Evaluar la Productividad e Historia Financiera de la Compañía | 45 |
| Análisis de Entrevistas..... | 52 |
| Comparar y Relacionar la Gestión del Servicio Remoto Frente a la Productividad | 60 |
| ECP Efectividad en Visitas a Clientes Potenciales | 61 |
| PCN Porcentaje de Clientes Nuevos | 61 |
| POP Porcentaje de Opinión de Productividad | 62 |
| Relación Servicio Remoto vs Productividad | 63 |
| Modelo de Mejora en Base a la Información Obtenida para la Compañía, caso de estudio: Auditsolver Cia. Ltda. | 66 |
| Título de la Propuesta..... | 66 |
| Análisis de Puntos Críticos | 66 |
| Objetivo de la Propuesta | 69 |
| Planificación Estratégica..... | 69 |
| Misión | 69 |
| Visión | 69 |
| Valores | 70 |
| Políticas | 70 |
| Desarrollo de Plan de Mejoras | 71 |

| | |
|--|----|
| Fortalecimiento de la Gestión de Tiempos de Actividades Remotas..... | 71 |
| Mejoramiento del Sistema Post Venta del Servicio | 77 |
| Diseñar una evaluación a empleados del servicio y productividad..... | 77 |
| Factibilidad Económica..... | 81 |
| Cronograma de ejecución de actividades..... | 84 |
| Discusión..... | 86 |
| Conclusiones..... | 89 |
| Recomendaciones..... | 90 |
| Referencias | 91 |
| Glosario de Términos | 95 |
| Anexos | 97 |

Índice de Figuras

| Figura N. | Página N. |
|------------------|------------------|
| Figura 1 | 8 |
| Figura 4 | 22 |
| Figura 5 | 29 |
| Figura 6 | 40 |
| Figura 7 | 43 |
| Figura 8 | 46 |
| Figura 9 | 52 |
| Figura 10 | 53 |
| Figura 11 | 54 |
| Figura 12 | 55 |
| Figura 13 | 56 |
| Figura 14 | 58 |
| Figura 15 | 60 |
| Figura 16 | 72 |
| Figura 17 | 74 |
| Figura 18 | 75 |
| Figura 19 | 84 |

Índice de Tablas

| Tabla N. | Página N. |
|-----------------------|------------------|
| Tabla 1 | 7 |
| Tabla 2 | 30 |
| Tabla 3 | 31 |
| Tabla 4 | 32 |
| Tabla 5 | 36 |
| Tabla 6 | 45 |
| Tabla 7 | 47 |
| Tabla 8 | 50 |
| Tabla 9 | 63 |
| Tabla 10 | 64 |
| Tabla 11 | 67 |
| Tabla 12 | 77 |
| Tabla 13 | 82 |

Índice de Anexos

| Anexos N. | Página N. |
|----------------------|------------------|
| Anexo 1 | 98 |
| Anexo 2 | 99 |
| Anexo 3 | 101 |
| Anexo 4 | 101 |
| Anexo 5 | 102 |
| Anexo 6 | 103 |
| Anexo 7 | 104 |
| Anexo 8 | 105 |
| Anexo 9 | 106 |

Declaración del Profesor Guía

"Declaro haber dirigido este trabajo "Gestión Remota de Servicios y su Impacto en la Productividad caso: Auditsolver Auditores y Contadores Cía. Ltda.", a través de reuniones periódicas con la estudiante Grace Katherine Sánchez Granda en el semestre 2023-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

Roberto Carlos Herrera

Magíster en Gerencia de Proyectos

C.I.: 1002516399

Declaración del Profesor Corrector

"Declaro haber revisado este trabajo, Gestión Remota de Servicios y su Impacto en la Productividad caso: Auditsolver Auditores y Contadores Cía. Ltda., en la asignatura de Proyecto de Titulación dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación"

Roberto Carlos Herrera

Magíster en Gerencia de Proyectos

C.I.: 1002516399

Declaración de Autoría del Estudiante

“Declaro que este trabajo es original, de mí autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Grace Katherine Sánchez Granda

C.I.: 1716415979

Dedicatoria

Le dedico el resultado de este trabajo a mi familia, principalmente a mi hijo quién ha sido el motor y motivación a través de este arduo camino. Gracias por ayudarme a afrontar las dificultades sin perder nunca la cabeza ni morir en el intento.

Agradecimiento

Agradezco a Dios y mi familia por el apoyo en cada decisión y proyecto.

No ha sido sencillo el camino hasta ahora, pero sus aportes su amor y apoyo me han impulsado en lograr esta meta.

Introducción

La investigación en desarrollo pretende aclarar la problemática en el uso de herramientas tecnológicas y su aplicación para el control de equipos remotos, así como el impacto en la productividad de la compañía Auditsolver Auditores y Contadores Cía. Ltda., firma independiente de Morison KSI.

La empresa Auditsolver Auditores y Contadores Cía. Ltda. Es una compañía domiciliada en la ciudad de Quito, cuya actividad principal es la prestación de servicios contables, administrativos y tributarios a través de outsourcing.

Fundada el 04 de junio de 2010 en Quito, Pichincha, Ecuador, propiedad de socios de nacionalidad ecuatoriana y un capital inicial de \$400.00 dólares de los Estados Unidos de América, cumpliendo así la formalidad de la normativa legal ecuatoriana para constituir una compañía de responsabilidad limitada con sus siglas Cía. Ltda. y normada por el órgano rector Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Desde sus inicios Auditsolver, brindó servicios especializados presenciales a sus clientes, realizando visitas por número de horas incurridas en generar trabajo y para presencia y constancia del trabajo realizado, así como comunicación directa con gerentes de área y de compañías, sin embargo, esto tuvo que cambiar debido a variables externas de salud mundial, la pandemia de COVID-19 trajo devastación social, emocional y por supuesto económica, obligando a las compañías a implementar formas de trabajo antes no consideradas. Entonces ¿Qué tanto afectan esas nuevas

formas o tecnologías en la productividad de una compañía?; ¿El servicio pierde calidad?; ¿Los colaboradores son efectivamente controlados y motivados virtualmente?; Después de la pandemia ¿el individuo aún necesita relacionarse presencialmente con colaboradores incluso externos? Son algunas de las interrogantes que espero resolver en el estudio del presente caso.

Aplicando métodos cualitativos y cuantitativos comparando los resultados estudiaré curvas de ascenso y descenso de ventas y resultados financieros hasta la actualidad y como impacto la pandemia COVID -19 en esos resultados de la compañía, esperando resolver al problema actual de pérdida de clientes y su impacto positivo o negativo en la utilización de recursos tecnológicos.

Las herramientas tecnológicas propician el desarrollo de nuevas formas de trabajo, como lo es el teletrabajo, mismo que, demostrado en otros estudios científicos demuestra la no disminución de la productividad. Proponen al empleado como el protagonista del manejo de su propio tiempo con el cumplimiento de metas, objetivos, apoyando al cumplimiento de la misión y visión de una organización.

La presente investigación demuestra el uso de Tics generan valor agregado a la prestación de servicio remoto y que no necesariamente el uso de nuevas formas de trabajo como lo es de manera virtual sea improductivo, por el contrario, varios estudios demuestran lo adverso. En el caso de Auditsolver se demuestra numéricamente en el presente estudio el impacto en la productividad de la compañía.

El proyecto contiene análisis de variables cuantitativas y cualitativas de la empresa en mención, gracias a la aplicación de metodologías de investigación, así

como los resultados, conclusiones y recomendaciones y una propuesta de un plan de mejora del teletrabajo que actualmente está realizando la compañía, estableciendo parámetros de control versus la productividad.

**Gestión Remota de Servicios y su Impacto en la Productividad caso:
Auditsolver Auditores y Contadores Cía. Ltda.**

Objetivos

General

Estudiar la gestión remota de servicios en la compañía Auditsolver Cía. Ltda.

Específicos

Analizar herramientas tecnológicas utilizadas por la compañía, para control remoto de equipos, así como la situación actual de la misma.

Evaluar la productividad e historia financiera de la compañía aplicando métodos cuantitativos y cualitativos para la recolección de información, así mismo, comparar y relacionar la gestión del servicio remoto frente a la productividad

Plantear un modelo de mejora en base a la información obtenida para la compañía, caso de estudio: Auditsolver Cía. Ltda.

Justificación

La presente investigación se enfocará en la interpretación y el análisis del comportamiento de la productividad de la compañía Auditsolver Cía. Ltda. y su relación con el uso de herramientas para controlar equipos remotos, así como el control de teletrabajo. La razón para realizar esta indagación tiene que ver con el cambio en la forma de trabajo a raíz de la pandemia mundial COVID-19. Estos cambios tienen que ver con el uso de herramientas tecnológicas para trabajos remotos y la explotación económica de recursos de diferente índole, por lo que se requiere estudiar a una compañía en concreto que arroje los datos exactos de la misma y una aproximación al sector al cual pertenece.

Antecedentes

Auditsolver Auditores y Contadores Cía. Ltda. Es una compañía dedicada a la consultoría relacionada con servicios profesionales de Auditoría Externa y Contabilidad, miembro internacional de la reconocida firma Morison KSI.

Como parte del trabajo de Auditoría Externa, no se limita a revisar la información financiera y a emitir sus observaciones y recomendaciones, sino que identifica factores de riesgo en el negocio y trabaja con los diferentes departamentos para mitigar el efecto de los potenciales riesgos.

En el área contable la firma mantiene organizada la información, evitando así inconvenientes con autoridades de control societario y tributario. Además, diseña reportes gerenciales y ofrece asesoría inmediata cuando sea requerida como un factor de confianza en la organización.

Por otro lado, el teletrabajo ha evolucionado, y con más impulso durante los últimos 5 años, a raíz de la pandemia. Repensando el concepto de trabajo, otorgando facilidad al trabajador de desarrollar su trabajo desde su hogar. Más aún en trabajos de oficina, siendo necesario una computadora, portátil, Tablet y herramientas o aplicaciones que facilitan la comunicación y trabajo en equipos remotos.

Identificación de la Problemática

La pandemia mundial de Covid-19, que tuvo inicios en Wuhan China a finales del año 2019, traspaso fronteras y rápidamente llegó a nuestro país Ecuador. Para abril de 2020 se instaló en el país una decisión del gobierno presidencial de cuarentena obligatoria para toda la población la misma que tuvo duración de 3 meses aproximadamente, el caos fue grande, claramente no estábamos preparados para un evento de tal magnitud. Mucho más sufrieron las compañías y empresas que en nuestro país estaban cómodamente trabajando desde sus instalaciones y nunca existió ni siquiera duda alguna sobre que esta forma de trabajo tendría que innovar. Mucho menos en un país tercermundista como el nuestro.

Las compañías rápidamente tuvieron que innovar, migrar pronto y lo mejor posible utilizando la tecnología y haciendo uso del conocido “Teletrabajo”. Una de esas compañías fue Auditsolver Auditores y Contadores Cía. Ltda. Es importante también considerar que la compañía de estudio forma parte del objeto población denominado PYMES, que de manera regional y según el CEPAL, (2021) generan el 67% de empleo a nivel regional, aportando así a un ecosistema económico vital para nuestro país.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de la compañía las ventas reportadas en la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros descendieron drásticamente en un 62% del año 2019 al 2020, momento de confinamiento en el país. Así mismo, el número de desvinculaciones del personal fue de menos 8 personas entre ambos periodos. Sin duda, afectó gravemente la crisis de salud, que con ello trajo complicaciones económicas a diferentes industrias y esta no fue la excepción.

A partir de ello durante los años 2021-2022 la compañía ha empezado a mejorar sus ventas en un 5.39% y 8.39% respectivamente, lo que se traduce en incremento de productividad. Situación que conlleva a nuevas formas de entender el trabajo como la gestión del servicio remoto, que según la firma Big Ford PricewaterhouseCoopers se define como “aquel servicio que se lleva a cabo desde una ubicación distinta que no sea la oficina principal, donde el colaborador ha sido contratado, los resultados positivos que ha producido el trabajo remoto han obligado a los negocios a Re imaginar cómo y dónde se labora”.

Como último punto habría que añadir que muchos expertos hablan sobre un incremento en 2% la productividad de los colaboradores cuando trabajan de forma remota. Tal es el hecho de que, de un estudio mediante encuestas realizado por el diario Primicias de Quito, indica que “siete de cada diez empresas plantean mantener servicios remotos después de superada la crisis de salud mundial, dando la oportunidad a los colaboradores de realizar labores remotas también”. Auditsolver Cía. Ltda. plantea utilizar esta modalidad de trabajo de manera indeterminada, alquilando espacios de coworking.

Metodología, Técnicas e Instrumentos

La investigación es un conjunto de procesos sistémicos, críticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno o problema (Hernández-Sampieri, Fernández-,2014). La investigación “recoge conocimientos o datos de fuentes primarias y los sistematiza para el logro de nuevos conocimientos” (Tamayo, 2003p.40).

Tipos de investigación

En primer lugar, es clave indicar que el presente proyecto es de tipo no experimental, Kerlinger señala como concepto de la investigación no experimental, el siguiente: “La investigación no experimental o expos-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos y condiciones”. En ese sentido podemos indicar que la investigación experimental aprecia la realidad tal cual se plantea, en este caso los datos serán medidos por comparabilidad de estados financieros y otros datos cuantitativos como comparación de ventas y productividad en períodos distintos.

Asimismo, la investigación es de tipo transversal, se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar la incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de lo que sucede (Hernández & otros 2010, pág. 149).

Finalmente, la investigación a realizarse es de tipo retrospectiva y longitudinal. Ya que tomaré una pequeña muestra y analizaré casos de clientes que han abandonado el servicio. Criterio sustentado por Hernández, Fernández y Baptista (1991, p67).

Metodologías, Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Es clave identificar las 3 metodologías a aplicar para el desarrollo de los objetivos analizando la situación actual de la empresa, a través de los enfoques históricos planificación estratégica, productos y servicios, así como la estructura organizacional. (Ver detalle en Tabla 1).

Tabla 1

Métodos, Técnicas e Instrumentos para el cumplimiento de objetivos Ed al.

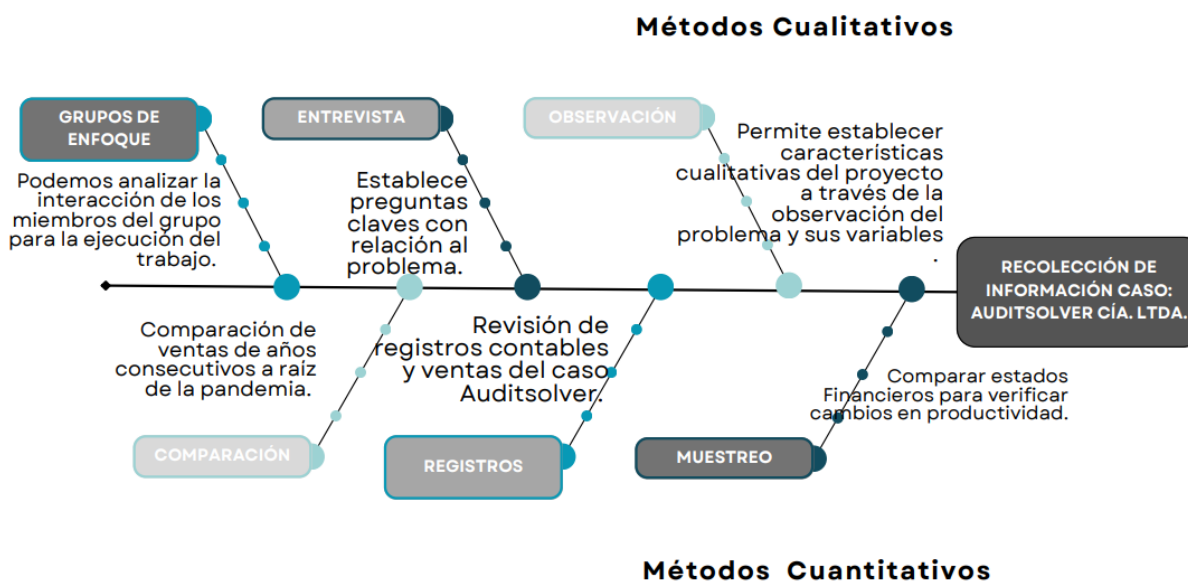
| Objetivo | Metodologías | Técnicas | Instrumentos |
|-------------------|--------------------------|-----------------|---|
| Objetivo 1 | Cualitativa | Recolección | Matriz de las 7 Ps Análisis del entorno Las 5 fuerzas de Porter |
| Objetivo 2 | Cualitativa/Cuantitativa | Observación | Matriz observacional LART Matriz PESTAL |
| | | Entrevista | Cuadro de congruencia cualitativa Customer Journey Map |
| Objetivo 3 | Cuantitativa | | Matriz cruzada FODA |

Nota. Elaboración propia

Según Martínez (2013) “la técnica propone las normas para ordenar las etapas del proceso de investigación, de igual modo, proporciona instrumentos de recolección, clasificación, medición, correlación, y análisis de datos, y aporta a la ciencia los medios para aplicar el método”. Así mismo según Arias (2012) las técnicas de investigación son las distintas maneras o procedimientos utilizados por el investigador para recopilar, obtener la información, y los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Tomando en cuenta estos criterios, la investigación en cuestión hará uso de cuestionarios – entrevista. (Ver detalle en Figura 1)

Figura 1

Mecanismos para recolectar información en el proyecto de investigación, caso Auditsolver Cía.. Ltda.



Nota: Elaboración propia

Parte crucial de la investigación es también la organización y procesamiento de los datos, así como el análisis de estos, a continuación, presentaré un flujograma de información y como la estudiaré en el transcurso de esta investigación. (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, Metodología de la Investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta, 2018).

Dentro de los métodos cualitativos y como mecanismo de recolección de información se encuentra la entrevista, es una técnica de recogida de información que además de ser una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación, tiene ya un valor en sí misma. Tanto si se elabora dentro de una investigación, como si se diseña al margen de un estudio sistematizado, tiene unas mismas características y sigue los pasos propios de esta estrategia de recogida de información. Por tanto, todo lo que a continuación se expone servirá tanto para desarrollar la técnica dentro de una investigación como para utilizarla de manera puntual y aislada (Folguerias Pilar, Técnica de recogida de información: la entrevista, 2020).

Según Ruiz Olabuenaga (1999), algunos de los objetivos de la entrevista en profundidad son: primero, comprender más que explicar, también buscar la respuesta subjetivamente sincera, pretendiendo obtener unas respuestas emocionales frente a racionales, aplicando preguntas sin esquema fijo para las respuestas, y controlando el ritmo de la entrevista en relación con las respuestas recibidas., sin alterar el orden y características de las preguntas, e interrumpir cuando es necesario introducir o matizar algo o reconducir el tema, buscando explicar el sentido de la pregunta tanto como sea

necesario y permitir crear juicios de valor u opiniones, debemos considerar también encontrar un equilibrio entre familiaridad y profesionalidad (Ver detalle Anexo 4).

Alcance de la Investigación

La pandemia mundial de COVID-19 trajo consigo problemas económicos y financieros, que llevaron a implementar formas alternativas de trabajo, como lo es el trabajo remoto y por ende la prestación del servicio de la misma manera; el objetivo del presente estudio es informar sobre los cambios y el uso de herramientas tecnológicas en la prestación del servicio remoto sin que impacte negativamente en los resultados de una organización. El alcance de la investigación recluta una muestra de 5 empleados con antigüedad mayor de 3 años y 10 clientes pasivos y activos entre los años 2020 y 2022. El período de investigación aproximadamente será de 3 meses, realizando entrevistas y formulando un cuestionario a la muestra de la población objeto del estudio.

Capítulo I

Marco Teórico

El teletrabajo es una actividad laboral que se desarrolla de manera remota. La Organización Internacional del Trabajo ha señalado que el teletrabajo es una subcategoría del concepto más amplio de “trabajo a distancia”. Desde el BID entendemos por teletrabajo a la realización de tareas desde otro lugar que no sea la oficina del empleador, utilizando las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), y la telecomunicación. El teletrabajo tiene dos características principales: primero, el trabajo se realiza plena o parcialmente en una ubicación diferente del lugar de trabajo predeterminado. Segundo, para la realización del teletrabajo se utilizan la telecomunicación y las Tics – tecnologías de la Información y la comunicación, con internet y dispositivos electrónicos como computadoras, tabletas o teléfonos.

Parte de las ventajas para el empleado, están, por ejemplo, el tiempo extra por no tener la necesidad de movilización hacia una oficina, así como la organización propia de tiempo y las horas de trabajo de acuerdo con la necesidad de la compañía, consideremos también que en el caso de las mujeres posibilidad de cuidado de los hijos y trabajar al mismo tiempo, así, como de manera general una persona podría tener uno o dos empleos.

Así mismo, las ventajas para el empleador; empiezan con el ahorro de gastos en servicios de luz, agua y otros servicios, adicional cabe recalcar que, si toda la compañía funciona en teletrabajo, es ahorro de infraestructura y pagos mensuales de alcuotas y arriendos, y, finalmente, reduce el riesgo de accidentes laborales.

Entendiendo entonces el concepto de teletrabajo, es necesario definir otra variable independiente que se refiere a las tecnologías. Se define como “El conjunto de teorías y de técnicas que permiten el aprovechamiento práctico del conocimiento científico. En otra acepción, tecnologías es el conjunto de los instrumentos y procedimientos industriales de un determinado sector o producto.” (Real Academia Española).

Tipos de Tecnologías

Tecnologías duras. Utilizan elementos de las ciencias duras como la ingeniería, la mecánica, la matemática, la física, la química. El producto que se obtiene es visible y tangible, es decir, se trata de la producción de bienes materiales. Por ejemplo: la elaboración de un dispositivo móvil.

Tecnologías blandas. Se apoyan sobre las ciencias humanísticas o blandas, como la sociología, la psicología, la economía. Por lo general, se las utiliza para mejorar procesos y lograr mayor eficiencia en instituciones o empresas. El producto que se obtiene no es visible ni tangible, dado que consiste en la elaboración de servicios, estrategias, teorías. Por ejemplo: la elaboración de un software (Comisión Nacional de Investigación Científica y tecnológica, Conceptos básicos de ciencia, tecnología e innovación, 2008).

Según el sociólogo estadounidense James David Thompson se utilizan dos tipos de tecnologías, la primera son las tecnologías flexibles. Son utilizadas en distintas áreas, es decir, poseen varios usos. Por ejemplo: el microchip que se utiliza en teléfonos y computadoras. Por otro lado, también están las tecnologías fijas. Se utilizan

para la producción de un determinado producto, o en un área determinada. Son tecnologías diseñadas y producidas con un solo fin.

Administración de la Tecnología

Para analizar esta variable debemos conocer la administración de la tecnología: la “Administración de la Tecnología es el proceso con un enfoque sistémico aplicado al diagnóstico, pronóstico, y prospectiva tecnológica de la organización y su entorno, con el fin de conocer las fortalezas - debilidades tecnológicas de la organización posicionándolas con las oportunidades - amenazas del entorno respectivamente, estableciendo el crecimiento o la permanencia de la organización misma, mediante la integración de un paquete tecnológico adecuado a la misma, que antecede a los planes, programas y proyectos de desarrollo tecnológico que sean necesarios, ya sea adquiriéndolos, desarrollándolos o mediante la copia adecuada conservando siempre la dirección que dan la misión y los objetivos de la organización misma. Contemplando los programas de asimilación para la conservación, acrecentamiento y difusión del conocimiento tecnológico aunado al aseguramiento y control de este, para el desarrollo de una cultura organizacional en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general”. Valdés Hernández, Luis; “Una Aproximación al Concepto de Administración de la Tecnología”; Memorias XXIV Asamblea de Cladea; Lima, Perú; septiembre (1991).

Servicio

Son actividades de naturaleza intangible en las que participan un proveedor y un cliente, generando satisfacción para este último, a partir de actos e interacciones, que son contactos sociales (Lehtinen, 1983).

Es el resultado de la interfaz entre proveedor y cliente y por actividades internas del productor, con el fin de responder a las necesidades del cliente (Normas ISO 9000: 2000).

Características del Servicio

Intangibilidad: Por intangibilidad entendemos la cualidad de los servicios por la que no es fácil contarlos, medirlos, inventarlos, y verificarlos o probarlos antes de entregarlos para asegurar su calidad.

Heterogeneidad: La mayoría de los servicios, especialmente aquellos con gran contenido de trabajo humano, son heterogéneos, esto quiere decir que a menudo su desempeño varía de proveedor a proveedor, de cliente a cliente y de tiempo a tiempo. La consistencia del comportamiento de un servicio casi personal es difícil de asegurar porque lo que la empresa intenta entregar puede ser enteramente diferente a lo que el cliente recibe.

Inseparabilidad: La producción y el consumo de la mayoría de los servicios es inseparable, a consecuencia de lo anterior la calidad de los servicios no se hace en el departamento de ingeniería de una planta de manufactura (donde se podría controlar desde su concepción hasta su entrega), sino se entrega intacta al cliente. Más bien corresponde a la interacción del cliente y el personal de la empresa que hace contacto

con este, aquí depende de qué tanto control tenga la empresa del servicio, de su personal y qué tanto está implicado el cliente en el servicio, ya que muchas veces este, indirectamente, afecta su calidad.

Otra característica importante es el carácter perecedero. Los servicios no se pueden almacenar para su venta o su utilización posterior (Kotler, 1980).

Tecnologías de la Información y la Comunicación

“Vivimos en un mundo de servicios y, por tanto, la calidad que proporcionan los servicios resulta fundamental para la supervivencia y competitividad de todas las organizaciones. Además, la transformación digital está haciendo que la mayor parte de los servicios se basen en las Tecnologías de la Información (TI). De hecho, en la actualidad, sin tecnología es difícil satisfacer las expectativas del cliente y menos aún ofrecerles experiencias excepcionales (Mario G. Platini, Calidad de servicios basados en tecnologías de la información, 2019).

Durante los últimos años con fuerza las Tics han apoyado y fortalecido el servicio al cliente, por experiencia propia puedo concluir que, servicios han mejorado en tiempo y calidad, esto lo veo a diario cuando manejo mis cuentas bancarias; en la actualidad, pagar servicios básicos, depositar, realizar avances de efectivo desde una tarjeta de crédito, depositar, inclusive cheques lo podemos realizar como usuarios por medios electrónicos, sin necesidad de ir a una ventanilla de atención presencial, minimizando nuestro tiempo de espera como compradores y por ende la satisfacción del servicio que usamos. Por esto y mucho más en mi opinión las TIC's han evolucionado la manera de ofrecer servicios, vender y retroalimentar.

Sin duda las Tecnologías de la información y la comunicación, en la actualidad son parte de nuestro diario vivir en todos los ámbitos de la vida de un ser humano. Desde relacionarse con familiares a larga distancia, amigos y más; hasta llevar a cabo negocios desde o para países diferentes permitiendo agilidad en la economía y dinamismo.

Gestión del Servicio Remoto

Una de las fuentes de estrés más importantes para cualquier persona que dirige un equipo de teletrabajo es mantener el rendimiento del equipo y cumplir los compromisos con las partes interesadas, los clientes y los beneficiarios (Organización Internacional del trabajo). Para ser eficaz, el teletrabajo debe basarse en el diálogo y la cooperación entre la dirección y los trabajadores (OIT, 2020b). Esto es aún más importante cuando el teletrabajo es obligatorio y se realiza a tiempo completo.

Los estudios indican que el mejor método para gestionar el personal de teletrabajo es a través de un proceso denominado gestión por resultados, en el que tanto el equipo directivo como el trabajador se ponen de acuerdo sobre un mecanismo común de evaluación de la productividad (Sorensen, 2016). Esto puede incluir la identificación de objetivos, tareas, hitos y la supervisión y la discusión sobre el progreso del trabajo sin el peso de presentar informes constantemente, para otorgar al personal la flexibilidad y autonomía necesarias para organizar su trabajo sin que el equipo directivo tenga que controlar constantemente los progresos.

Ventas

Para vender ya sea un producto o servicio, es necesario que la compañía cuente con estrategias para introducir su producto o servicio en el mercado ofertado.

Las estrategias de David, Burin, Estrategias de comercialización, (2020). Incluye primero definir objetivos y metas, también incluye factores que integran el sistema de comercialización y relaciones entre ellos. he integran en conjunto estrategias de comercialización competitivas según los resultados de diagnóstico. Finalmente intervienen actividades participativas para definir estrategias grupales.

Las pequeñas empresas más orientadas a la innovación en sus productos, métodos y valores organizativos con las más preocupadas por implantar la venta en línea y, dado que están mejor preparadas para realizar los frecuentes cambios que exige un mercado dinámico e inestable como internet y la tecnología en general, Consiguen hacer uso de herramientas tecnológicas online. El grado de preparación del equipo directivo resulta especialmente relevante en la decisión de la empresa de implantar servicios on-line (Inma Rodríguez Ardura, Antoni Meseguer Artola y Jordi Vilaseca Requena, Sistemas de venta, 2007).

Las ventas entonces son fundamentales para considerar un negocio en marcha, pues de ellas se desprenden otras variables tales como ingresos, necesidad de contratación de personal y por ende gastos atribuibles al rubro y generan actividad comercial y económica, que es el fin para el cual se constituyen las compañías, negocios y empresas.

Todas estas variables forman parte de un todo que lo llamaré producción, Entendiendo como producción el proceso secuencial, ordenado y consecutivo que permite o da lugar a la generación de un servicio y/o a la producción de un bien para luego comercializarlo en el mercado ofertado con un precio competente y racional participando de la competencia leal. Desde la revolución industrial cada vez la tecnología ha tomado su lugar en la producción de bienes y servicios, para ejemplificar el manejo de la contabilidad actualmente lo realizamos de la mano de sistemas contables, muchos de ellos ERPS que facilitan el análisis de la información. Ya no se usan libros físicos pues todo ha migrado a la nube. De hecho, la normativa legal ecuatoriana, incentiva a través de mandatos y normativas al uso de facturación electrónica de manera obligatoria.

Administración de Operaciones

El término Administración de Operaciones está relacionado directamente con la producción de bienes y servicios. En la mayor parte de los casos el origen o razón de ser de cualquier bien o servicio surge por las necesidades del hombre. Para producir esos bienes o prestar los servicios se requiere de una inversión de capital para adquirir los insumos, maquinarias, tecnología y la parte más importante que es el talento humano. Se busca entonces gestionar y administrar los recursos en pro de convertir materiales en un producto o en la prestación de un servicio para la sociedad, aportando a la economía personal y a la del país en el cual una compañía o emprendimiento puede tributar y contribuir.

De esta manera se conforman las empresas, dentro de la sociedad comunitaria, para satisfacer las necesidades. Teniendo en cuenta lo expresado anteriormente podemos establecer cuatro objetivos básicos de la Administración de Operaciones: primero. Servir y satisfacer las necesidades del cliente (externo) segundo. Dar bienestar a los empleados (cliente interno) tercero; Producir rendimiento a los inversionistas de la empresa cuarto: Cumplir su responsabilidad ante la comunidad.

Numerosos enfoques han sido desarrollados para explicar la función de los administradores de operaciones. Los tres más predominantes son: en primera instancia el enfoque funcional es el enfoque tradicional o clásico y está fundamentado en que los administradores planean, organizan, dirigen y controlan las actividades de una organización, después el enfoque conductista que está fundamentado en las relaciones humanas da importancia a las relaciones interpersonales y del comportamiento de la organización. Bajo este esquema o enfoque, los administradores trabajan a través de otras personas para dirigir las actividades de una organización, continuando debemos considerar también el enfoque de toma de decisiones, conocido también como enfoque de sistemas, está fundamentado en el uso de datos y técnicas cuantitativas para la adopción de decisiones que faciliten el logro de los objetivos. Los administradores de operaciones son principalmente tomadores de decisiones dentro de un sistema de producción o de operación.

Productividad

El Concepto de Producción: “La producción consiste en una secuencia de operaciones que transforman los materiales haciendo que pasen de una forma dada a

otra que se desea obtener (Naim Caba Villalobos, Gestión de la producción y operaciones,2017).

Para Carro y Gonzáles, la productividad se define como el rendimiento de mano de obra de la producción mediante las diferentes actividades que se realizan mediante distintas mejoras en el proceso (2013, p.18).

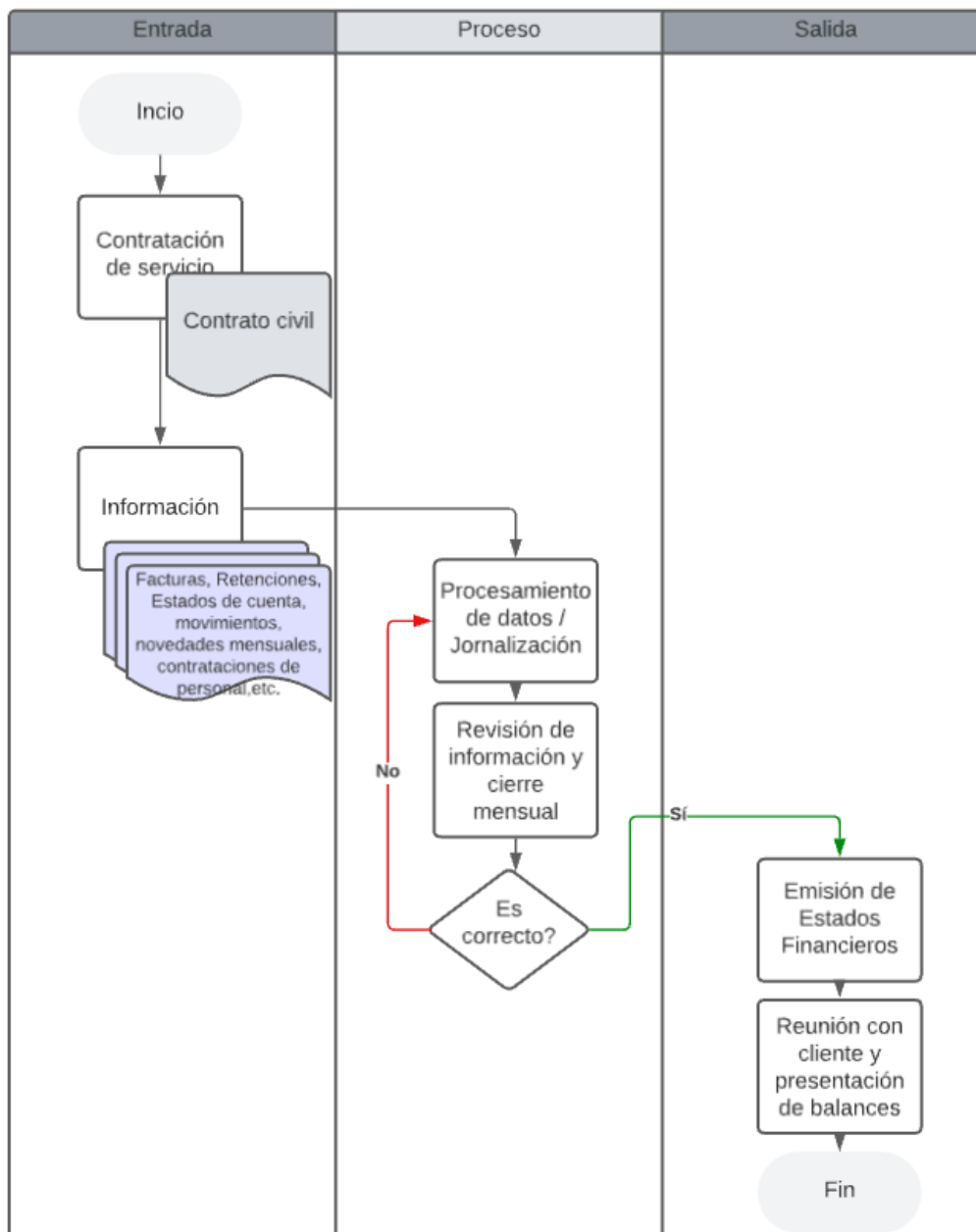
Productividad según Taylor, se define como una metodología que tiene su base en métodos y leyes científicas que permiten aprovechar, de una mejor forma, la jornada laboral evitando pérdidas de tiempo y dinero en el proceso de producción. Su objetivo fundamental es alcanzar los niveles máximos de productividad y, por lo tanto, de prosperidad

Fayol dispone que los empleados deben ser tratados con amabilidad y por igual. Los trabajadores deben estar en el lugar correcto dentro de la organización para poder ofrecer el máximo rendimiento y productividad. Cualquier superior debe tratar a sus subordinados de manera justa e imparcial.

En ese sentido entendemos como producción en el caso de estudio, a la generación de un servicio de contabilidad y auditoría, en donde la entrada es el ingreso de información, el proceso corresponde a el procesamiento y análisis de la información y las salidas corresponderían a los estados financieros razonables y fiables, que representen una realidad de la compañía. (Ver detalle en Figura 4)

Figura 2

Proceso de entradas y salidas; servicio de outsourcing contable.



Nota. Elaboración propia.

Productividad Física

La productividad física de un factor de producción (trabajo, capital, tierra, etcétera) es, sencillamente, la cantidad de producto que se puede obtener de una unidad de ese factor de producción en una unidad de tiempo. Así, la productividad de un trabajador, de una máquina, de una hectárea, es la cantidad de bienes y servicios que produce, normalmente en un año, un trabajador, una máquina, una hectárea. Para transformar esta productividad física en productividad monetaria sólo habrá que multiplicar la productividad física por el precio de mercado de los bienes y servicios producidos.

Productividad Parcial y Total

Se dice que la productividad parcial es la relación existente del producto final y un solo recurso empleado en el sistema productivo. Mientras que la productividad total involucra el total de productos y los agregados en los recursos utilizados (Carro y González, 2012, p.3).

En donde Productividad Total = Bienes y Servicios Producidos

Mano de obra + Capital + Materias Primas + Otros

Experiencia del Cliente

Una vez entendemos el proceso es necesario conocer que esta variable independiente afecta transversalmente a la gerencia del servicio y la experiencia del cliente. Ya que el proceso productivo demuestra que, el producto final son los Estados Financieros de la compañía. En Ese sentido, es necesario conocer un poco más sobre la gerencia del servicio.

“...etimológicamente servicio viene de la raíz servus – siervo. Su origen fue bélico y se refiere a los vencidos dejados por los ganadores de la guerra para que realizaran oficios humildes en las ciudades conquistadas. Sin embargo, a nivel empresarial, el servicio tiene otra concepción muy diferente. En muchas compañías de nuestro medio, el empleado es tratado como el siervo de la antigüedad (gleba). Este es explotado y no es tratado como el verdadero generador de riqueza, de bienestar colectivo, prestador del servicio y productor de utilidades...” (Jorge Eliecér Prieto Herrera, Gerencia del servicio, cuarta edición)

La gerencia del servicio es todo lo que se hace para promover una actividad comercial, desde el momento en que se concibe la idea hasta el momento que los clientes comienzan a adquirir el producto o servicio en una base regular (Jay C. Levinson, 1990). Así pues, el servicio se encuentra incluido en ese proceso de mercadeo o marketing de servicios. Lo anterior puede ser estructurado en tres fases: preventa, venta y postventa, las cuales pueden hacer una interrelación con cada una de ellas.

Bueno Rodriguez Ariana, en su tesis maestrante de La tecnología una herramienta del servicio al cliente, Universidad militar de Nueva Granada, 2021, menciona que: La tecnología no está siendo utilizada con el fin para el que fue creada. Cuando estamos frente de una compañía con una gran infraestructura tecnología, diferentes canales de atención pero ninguno funciona, la línea telefónica brinda varias opciones de atención o lo deja en lista de espera afirmando “Su llamada pronto será atendida”, se pasa a las líneas de atención de mensajería instantánea o chatbots, pero

vuelve y sucede que no me da la opción del problema que quiero resolver, se vuelve una situación frustrante y en último, elige por hablar mal en tus redes sociales o amigas sobre esa compañía. Esto también puede suceder con compañías pequeñas y esto es porque no existe una excelente estrategia de servicio al cliente. Las tecnologías implementadas en servicio y atención al cliente fueron diseñadas para optimizar tiempos de respuesta ante el cliente, y aunque los sistemas manejen y procesan en milisegundos la información, no están diseñados para reemplazar el tono y la amabilidad que una persona puede generarle al cliente.

Eficiencia y Eficacia

En la empresa, la productividad es el vínculo entre los recursos usados y el volumen total de producción, es decir, la relación entre productos e insumos. Uno de los factores que destaca es el recurso humano, ya que los trabajadores son quienes desarrollan los procesos y juegan un papel vivo en todas las operaciones y actividades que ejecuta la empresa en pro del alcance de los objetivos propuestos (Fontalvo, De la Hoz, & Morelos, 2018).

Eficiencia: hacer bien las cosas. Es decir, realizar una tarea buscando la mejor relación posible entre los recursos empleados y los resultados obtenidos. La eficiencia tiene que ver con el «cómo». El modelo para la mejora de la eficiencia se apoya en tres pilares básicos: personas, procesos y clientes. Y se logra con personas competentes o con capacidades, actitudes, aptitudes, habilidades y experiencias. Se necesitan flujos rápidos, efectivos y continuos de actividades que añaden valor al producto o al servicio para el cliente con procesos eficientes, analizando dichas actividades y calidad.

Eficacia: hacer las cosas correctas. Es decir, llevar a cabo tareas de la mejor manera, que conduzcan a la consecución de los resultados. Tiene que ver con «qué» cosas se hacen. Eficacia es hacer lo necesario para alcanzar o lograr los objetivos deseados o propuestos.

Es clave indicar también las diferencias más comunes de ambas definiciones; podemos extraer que la principal diferencia es el hecho de si se tiene en cuenta si los recursos han sido debidamente consumidos o no. Se es eficaz cuando se logra el objetivo, independientemente de si se han malgastado o no los recursos, y se es eficiente cuando se logra ese objetivo haciendo el mejor uso de lo que se tiene.

Así pues, una pregunta que puede surgir una vez definidos ambos conceptos es si se puede ser eficaz sin ser eficiente o viceversa. Se puede ser eficaz, es decir, llegar al objetivo acordado, pero sin ser eficiente, por lo tanto, gastando más recursos que los necesarios. También puede suceder lo contrario: ser eficiente, haber gastado menos recursos de lo necesario, sin ser eficaces, no haber alcanzado el objetivo deseado o tal como se quería cumplir.

Comprobar si se han logrado los objetivos es algo que se puede hacer de una forma objetiva y cuantificable. La eficacia se mide en función del resultado obtenido, comparándolo con el resultado que se esperaba en un principio. Pongamos un ejemplo práctico. La compañía Auditsolver con 5 personas puede trabajar 860 horas al mes, entonces se debe realizar si un equipo labora más se podría realizar una relación.

El cálculo de la eficiencia es un tanto más complicado que el de la eficacia. Por este motivo, el siguiente ejemplo será presentado de una forma mucho más detallada.

Básicamente se deben seguir las siguientes fórmulas: Resultado obtenido / (gasto invertido x tiempo de trabajo). Resultado esperado / (gasto esperado x tiempo esperado). Se dividen ambos coeficientes y el resultado muestra el nivel de eficiencia.

Hipótesis

Durante los últimos tres años y a partir de la pandemia mundial de Covid-19, la firma contable Auditsolver se ha debilitado económicamente, varios clientes en diversos rangos, clasificaciones e industrias han decidido abandonar el servicio que la firma proporciona, ¿Esto podría deberse a otra problemática interna de la organización?; ¿Los clientes toman esta decisión por precio o productividad?; ¿Se están utilizando herramientas necesarias para el control de equipos remotos?; ¿Se conocen y se utilizan las herramientas informáticas que la firma pone a disposición de los colaboradores?; ¿Estas herramientas mejoran tiempo de ejecución de tareas?; ¿El vínculo y contacto con el cliente, es decir gerentes de áreas y gerentes generales, ha mejorado con la utilización de esta herramienta?. La firma ha incurrido en desvinculaciones del personal en diferentes áreas, reducción de gastos, y otras medidas administrativas financieras para controlar los egresos, por esta razón realizaré una investigación de la compañía, sus colaboradores y las posibles causas del problema que actualmente la empresa afronta.

Entonces ¿Qué tanto afectan esas nuevas formas o tecnologías en la productividad de una compañía?

Capítulo II

Desarrollo de los Resultados

Objetivo 1: Analizar Herramientas Tecnológicas Utilizadas por la Compañía, para Control Remoto de Equipos, así como la Situación Actual de la misma

Como parte del estudio de la gestión remota de servicios en la compañía Auditsolver Cía. Ltda. se analizan los posteo de gestión de tiempos remotos de los últimos años (2020-2023). Posteo de gestión de tiempo en un documento interno de la firma contable en el que los colaboradores ingresan tiempo, actividades y clientes en los cuales desarrollan su trabajo día a día. Constan los clientes con los que la firma mantiene contratos de prestación de servicio, así como sus colaboradores en las dos ramas principales Auditoría y Contabilidad. El colaborador debe llevar el registro diario en el formato para revisión y aprobación de sus supervisores respectivamente. Con este documento la firma busca exponer la realidad y claridad del trabajo del equipo en los diferentes clientes y poder compararlo con el honorario para determinar si es o no rentable un cliente.

También se busca controlar el trabajo realizado en casa a manera de "teletrabajo" y esclarecer que hacen las personas cuando físicamente no se encuentran en las instalaciones de la oficina, Cabe recalcar que este formato fue pensado a partir de la pandemia por lo que no habría histórico anterior para el estudio comparativo antes y después de. Sin embargo, si se puede estudiar los reportes durante el año 2020 (pandemia) y posterior 2021-2022 (postpandemia). Para esclarecer esta forma de control se utilizaba antes de la pandemia en el formato que figura a continuación. (Ver detalle Figura 5).

Figura 3

Formato de Control de tiempo, actividades y tareas de la Compañía Auditsolver Cía. Ltda.

| | | | Persona: [Redacted] | | | | | | | | | | | | |
|---------|------|-----------|----------------------------|----|----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| | | | Mes: [Redacted] | | | | | | | | | | | | |
| CLIENTE | ÁREA | ACTIVIDAD | 29 | 30 | 31 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | |

Nota. Elaborado por la compañía Auditsolver Auditores y Contadores Cía. Ltda.

Para analizar esta herramienta tecnológica condensaré las bases reportadas en una sola por cliente y empleados y número de horas trabajadas para poder determinar el porcentaje de productividad frente a una muestra, la misma que serán los clientes que la firma tenía a diciembre 2019 y que en 2020 existió una salida de varios de ellos (Ver detalle en Tabla 2 y 3)

Tabla 2

Tabla general de horas trabajadas durante enero del año 2020 de la firma Auditsolver Cía. Ltda.

| Empleados | Ecuenergía | S.A. Banda Vanoni | Cía.. Ltda. Ecuacapa S.A. | Ivestment group | Aditec Cia. Ltda. | Incaflowers | Tabacalera San | Mateo Óptica | Andes S.A. Finlink S.a. | Autofenix S.A. | Total Horas |
|---------------------------|-------------------|--------------------------|----------------------------------|------------------------|--------------------------|--------------------|-----------------------|---------------------|--------------------------------|-----------------------|--------------------|
| David Guachamín | 8 | 50 | 50 | 10 | 4 | 10 | 10 | 10 | 15 | 15 | 182 |
| Erika Calispa | | | | | | | | | 120 | 20 | 140 |
| Yorman Suaza | 30 | | 30 | 40 | 25 | 10 | | | | | 135 |
| Gabriela Verdezoto | | 80 | | | | | 50 | 50 | | | 180 |
| Total | 38 | 130 | 80 | 50 | 29 | 20 | 60 | 60 | 135 | 35 | 637 |

Nota. Elaboración propia, datos obtenidos de la compañía Auditsover Cia. Ltda.

Tabla 3

Tabla condensada de horas trabajadas durante el año 2020 generalizado

| Empleados | Ecuenergía | S.A. | Banda Vanoni | Cia. Ltda. | Ecuacapa S.A. | Ivestment group | Aditec Cia. Ltda. | Incaflowers | Tabacalera San | Mateo | Óptica los | Andes S.A. | Finlink S.a. | Autofenix S.A. | Total Horas |
|---------------------------|-------------------|-------------|---------------------|-------------------|----------------------|------------------------|--------------------------|--------------------|-----------------------|--------------|-------------------|-------------------|---------------------|-----------------------|--------------------|
| David Guachamín | 96 | | 608 | | 685 | 120 | 48 | 120 | 120 | | 120 | | 180 | 135 | 2232 |
| Erika Calispa | | | | | | | | | | | | | 1380 | 370 | 1750 |
| Yorman Suaza | 510 | | | | 600 | 480 | 342 | 120 | | | | | | | 2052 |
| Gabriela Verdezoto | | | 975 | | | | | | 600 | | 606 | | | | 2181 |
| Total | 606 | | 1583 | | 1285 | 600 | 390 | 240 | 720 | | 726 | | 1560 | 505 | 8215 |

Nota. Elaboración propia

Finalmente presentaré un resumen por año de horas trabajadas y por empleado que me permitirá estudiar la variación de un periodo a otro periodo anual, por colaborador, pudiendo observar el comportamiento de los reportes de tiempo de los colaboradores de la compañía en la división contable. (Ver detalle en Tabla 4).

Tabla 4

Tabla comparativa de horas trabajadas por años de la compañía Auditsolver Cía. Ltda.

| Año | 2020 | 2021 | 2022 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|
| David Guachamín | 2232 | 3013 | 3173 |
| Erika Calispa | 1750 | 2205 | 2393 |
| Yorman Suaza | 2052 | 2787 | 2858 |
| Gabriela Verdezoto | 2181 | 3318 | 3396 |

Nota. Elaboración propia

En la tabla anterior se identifica que el del año 2020 al año 2021 incrementa el número de horas trabajadas en el personal analizado en un 27%, mientras que del año 2021 al año 2022 presenta un incremento del 4% en el personal analizado.

Durante el año 2020 y en medio del confinamiento la compañía opto por realizar varias acciones inmediatas para mejorar su estructura tecnológica. Una de ellas fue la adquisición de licencia para todas las computadoras de la compañía office 365, no pirateadas.

Office 365 es una herramienta tecnológica en la nube que permite la interacción de equipos de trabajo a través de sus diferentes aplicaciones. En la compañía se utilizaron principalmente Yammer, Planner, Teams, Share Point. Junto con este cambio se establecieron políticas para el uso de esas herramientas tecnológicas de equipos.

En la gestión de Yammer se realizan discusiones de temas principales y de consultas, para citar un ejemplo, con el nuevo decreto presidencial que entró en vigor desde julio 2023, existió una discusión en cuento a su aplicación y temas de interés para el equipo. También se comparten actualizaciones, notas, noticias leyes y otros temas de interés.

El principal acceso de Planner lo tienen los supervisores, en donde colocan objetivos de cumplimiento semanal, esto de acuerdo con un cronograma de trabajo, posterior a ello, los usuarios y colaboradores del equipo colocan el avance de las tareas y asignaciones, y finalmente la herramienta procesa el informe final del proyecto semanal del equipo.

Teams es una herramienta de TIC, que permite la interacción entre los usuarios de manera eficaz, permite ver los equipos de trabajo, si están disponibles y mantener reuniones instantáneas con una persona. El equipo lo utiliza a menudo, pues a través de esta herramienta se gestionan solicitudes consultas, revisiones, reuniones.

Finalmente, la aplicación de uso de la compañía es Share Point, misma que permite compartir archivos de manera segura, ágil e inclusive trabajar en el mismo tiempo en el mismo archivo como colaboradores, aportar, modificar y visualizar actualizaciones en tiempo real.

Otra de las acciones rápidas de la compañía Auditsolver, fue migrar rápidamente el sistema contable a la nube, El sistema contable utilizado por la firma y ofertado al cliente es IMSOFT, sistema contable básico que permite la interrelación de varios módulos tales como: clientes, proveedores, inventario, importaciones, activos fijos, contabilidad, por lo que, es considerado ERP. El sistema desde sus inicios fue ejecutado como una aplicación que se debía necesariamente instalar en el escritorio de una computadora para tener acceso a él. Con la ayuda de expertos en sistemas el sistema pudo migrar a la nube de manera parcial, pues se usa a través de escritorio remoto, y los usuarios se conectan desde ahí.

Estas herramientas permitieron que la compañía a traviese la situación a adapte rápidamente sus servicios a la necesidad del momento, la virtualidad. Sin embargo, en la actualidad hay muchas aplicaciones que buscan mejorar la forma de gestionar equipos y facilitar la interrelación entre ellos y los clientes de una compañía. En la actualidad la compañía analiza el uso de una herramienta llamada Sesame, que permite realizar el registro de tareas y actividades en línea, y sus superiores y supervisores pueden ver en tiempo real sus asignaciones y clientes.

La Gestión de Servicio con el Cliente

Para gestionar la relación con el cliente la compañía adquirió una licencia de uso de zoom, es una plataforma que permite reuniones instantáneas o planificadas con otros usuarios, permite también interrelacionas a interactuar compartiendo documentos con los usuarios de la reunión y también modificaciones audios y videos en línea. Junto con ellos la política interna adoptada es que los colaboradores que participen en una

reunión deben permanecer todo el tiempo de la reunión con la cámara encendida y en su fondo de pantalla se coloque la fotografía con la marca de la compañía y su logo. Así mismo se deben respetar las normas de vestimenta, tal cual fuese una reunión presencial.

Situación Actual de la Empresa

El contrato de outsourcing es en esencia un contrato de prestación de servicios entre empresas mediante el cual se regula la subcontratación o externalización de los procesos de negocio, que la empresa contratante no puede asumir, bien por no tener un departamento especializado o personal cualificado para desarrollar una determinada tarea, bien porque la realización de esta de manera interna supondría una elevada inversión (Fibers and Textiles in Eastern Europe, Outsourcing-An Innovation Tool in Clothing Companies,2008).

Como consta en el RUC (Registro único de Contribuyentes) la compañía Auditsolver Auditores y Contadores Cía. Ltda. se dedica a otras actividades de contabilidad, teneduría de libros, y auditoría; consultoría fiscal, procesamiento de nómina, etc.

Entonces, es así como logro determinar que la compañía pertenece al sector de servicios, como empresa privada de servicios. Teniendo en cuenta al Código de Comercio, art. 28 “Los comerciantes están en la obligación de llevar contabilidad en los términos prescritos en ordenamiento jurídico”. Así mismo, la compañía puede realizar auditorías a compañías que coticen en bolsa de valores, por lo que están sujetas a las regulaciones de Mercado de Valores. También está en la obligación de llevar

contabilidad y está regulada bajo las siguientes entidades de control: 1.

Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2. Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 3. Ministerio de Trabajo, 4. Servicio de Rentas Internas, 4. Municipio de Quito,5. Otras entidades aplicables a las leyes del sector.

Para finalizar, es necesario analizar la situación actual de la empresa a través de la matriz de las 7Ps, matriz que analiza producto, plaza, promoción, precio, persona, procesos. Analizando esa información se puede observar en que campos se puede mejorar e innovar en cuanto a la gestión de servicios remotos. (Ver detalle en Tabla 7).

Tabla 5

Matriz de las 7Ps, analizado la situación actual de la compañía Auditsolver Cía.. Ltda.

| | |
|------------------------|---|
| <p>Producto</p> | <p>Auditoría Financiera, servicios de contabilidad, asesoría contable, asesoría tributaria, otras especializaciones en administración y procesos.</p> <p>La imagen viene anclada a la representación de la firma internacional Morison KSI.</p> <p>Todos los contratos de prestación de servicio incluyen una cláusula de garantía del trabajo, mediante la cual se estipula que la compañía acepta cualquier</p> |
|------------------------|---|

| | |
|------------------|---|
| | <p>inconveniente no conciliado entre la dirección del cliente y de la compañía prestadora del servicio.</p> |
| Plaza | <p>Compañías domiciliadas en Ecuador de diferentes industrias entre ellas: servicios, industriales, comercializadoras, agropecuarias, avícolas, inclusive aquellas que cotizan en bolsa de valores.</p> |
| Promoción | <p>Para clientes de la compañía Auditsolver Cía. Ltda., se otorga un descuento en trabajos de devoluciones de impuestos de Iva y Renta, hasta un 3% sobre el valor recuperado y sobre el honorario general ofertado en el mercado que oscila el 10% del valor recuperado.</p> |
| Precio | <p>El precio depende del tamaño de compañía a Auditar, el valor de activos y número de transacciones. Un promedio de \$3000.00 USD.</p> <p>En el caso de contabilidad el honorario es propuesto en función del número de horas a trabajar para procesar un número</p> |

de transacciones promedio de la compañía que requiere el servicio. Parte del precio es también otorgar crédito de 30 días a partir de la emisión de la factura por el servicio.

Personas

Una de las estrategias de la compañía es mantener a personas de contacto con los clientes, que se encargan de esclarecer inquietudes y solventar dudas del día a día.

Los colaboradores son parte fundamental de la compañía y pertenecen al capital humano, las bases de reclutamiento enfatizan en personal que cumpla con las características establecidas por el requerimiento del cliente o establecidos se entrenan en cuando a la cultura e imagen empresarial.

Procesos

Centrados en el cliente, Apoyados por las TIC's para la generación de un servicio remoto.

| | |
|--|---|
| Presencia Física (Distribución) | Experiencia del cliente a través de los puntos de contacto con el personal de servicio directo. |
|--|---|

Nota. Elaboración propia

2.1.1. Cronología De La Empresa

El 04 de junio de 2010 se constituye la compañía, bajo la denominación Auditsolver, Auditores y Contadores Cia. Ltda. Con sus siglas Cia. Ltda. que significa Compañía de Responsabilidad Limitada.

Una Compañía de responsabilidad Limitada, es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá en todo caso, las palabras “compañía limitada” o su correspondiente abreviatura (Ley de compañías del Ecuador, artículo 92).

En sus inicios, la compañía fue fundada por Christian Valenzuela, con el 85% de aportación, Darwin Navas, con el 5% de aportación, Natalia Andrade, con el 5% de aportación, y, Marcos Ochoa, con el 5% de aportación.

En el año 2016, existe un cambio en las participaciones de la compañía, donde los Señores David Troya y David Guachamín, pasan a ser socios de la compañía, adquiriendo sus participaciones a Marcos Ochoa y Natalia Andrade, respectivamente.

Finalmente, durante el año 2018, las participaciones del Señor David Troya son vendidas a la señora Valeria Muñoz.

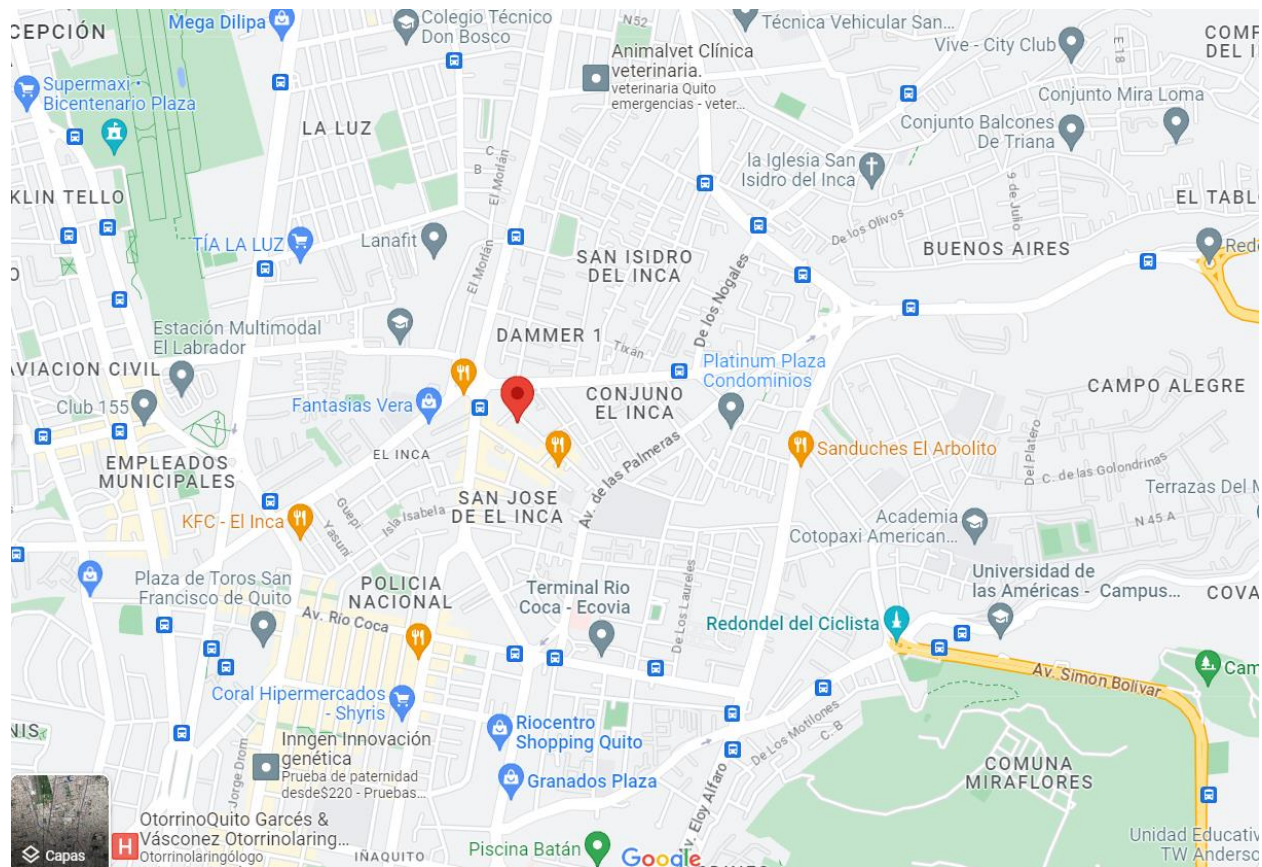
Se han revisado bases del SRI, SUPERCIAS, IESS, para verificar cambios en actividades realizadas y objeto social, sin embargo, son los mismos que a su creación e inicio, por lo que no existe un histórico sobre el cambio de objeto social.

2.1.2. Ubicación Geográfica

Su matriz, se encuentra ubicada en De las Brevas y el Inca E9-20, Edificio ladrillo visto, Quito, Pichincha. (Ver detalle en Figura 6).

Figura 4

Localización mediante Google Maps de la compañía



Nota. Vista geográfica de la ubicación de la compañía, Google Maps.

2.1.3. Planificación Estratégica

Como parte de la planificación estratégica de la empresa, Auditsolver Cia. Ltda. la compañía estableció misión, visión y valores, los mismos que en el transcurso del tiempo se han sostenido.

Misión

“Somos una empresa especializada en los campos contable, tributario y de auditoría externa. Ofrecemos un servicio de calidad con un aval internacional que nos permite influir positivamente en el mercado ecuatoriano. Trabajamos con profesionales calificados, capaces de generar confianza en el cliente y ofrecer alternativas proactivas en el marco de la ética y la independencia profesional”.

Visión

“La compañía se consolidará como una firma de Auditores y Contadores profesionales que ofrezca un servicio de calidad al cliente. Será reconocida como la mejor en el mercado nacional por estar a la vanguardia del conocimiento contable y tributario. Generará profesionales críticos y apasionados por su trabajo. Habrá consolidado su campo de acción y contará con varias sucursales dentro del país”.

Objetivo General

“Prestar servicios de calidad para todo tipo de negocios y personas naturales en las áreas contable, tributaria y de auditoría externa, ofreciendo el debido cuidado, independencia y confidencialidad con la información proporcionada para asegurarle al cliente transparencia y resultados en el servicio contratado”.

Valores

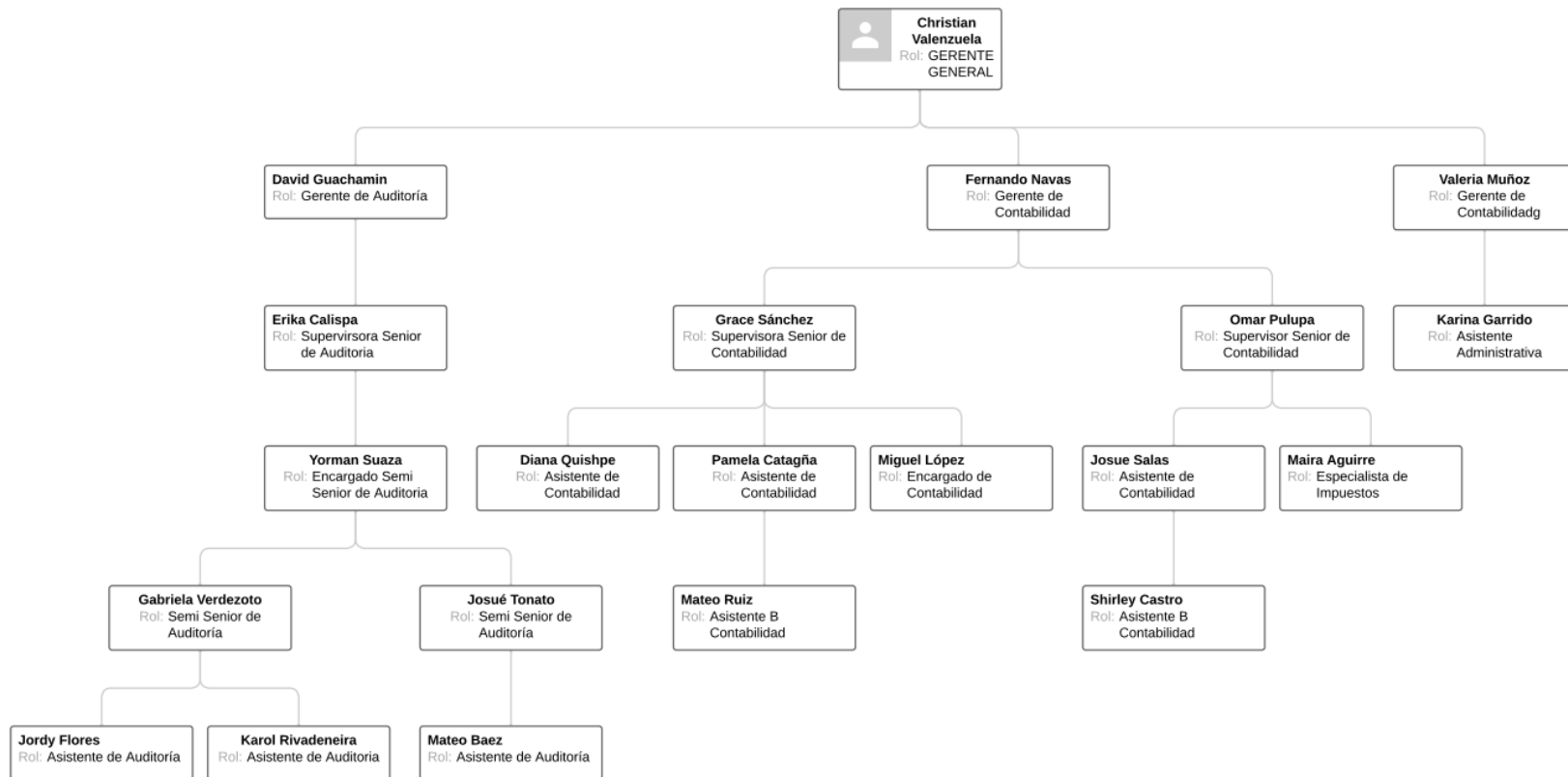
La disciplina, solidaridad, responsabilidad, compromiso e innovación forman parte de los valores que fomenta y propone como parte de su organización la compañía Auditsolver Auditores y Contadores Cía. Ltda.

2.1.5. Estructura Organizacional

La estructura organizacional conforme la definición en la enciclopedia económica corresponde al patrón de relaciones entre los componentes o partes y como se asignan funciones y responsabilidades que deben cumplir los miembros de una organización y el objetivo principal es organizar y dividir las tareas para poder cumplir, con mayor facilidad, aquellos objetivos perseguidos por la organización. Para ello establecí un organigrama estructural en función del conocimiento de la compañía. (Ver detalle en Figura 7).

Figura 5

Diagrama organizacional de la compañía Auditsolver Auditores y Contadores Cía. Ltda.



Nota. Organigrama estructural, elaboración propia.

2.1.6. Líneas de Servicios y Productos Ofertados

Auditoría, es el principal servicio ofertado por la compañía, ofreciendo a su vez subtipos de servicios entre los cuales destacan, la auditoría financiera, que emite una opinión sobre la razonabilidad de estados financieros, la auditoría de procesos es ofertada por la compañía como una opción de mejora de procesos y movimientos especialmente en el sector industrial. Y, finalmente, la auditoría de impuestos que verifica el cumplimiento de la normativa tributaria vigente en el país.

Contabilidad, es el segundo servicio más ofertado en la compañía, ofreciendo revisiones y levantamiento de información, asesoría financiera, asesoría en Normas Internacionales de Información Financiera y elaboración y revisión de nómina, todos estos servicios son ofertados bajo la modalidad de outsourcing.

Finalmente, una línea igual de importante son los servicios por Trabajos Especiales, dentro del cual la compañía se especializa en precios de transferencia, asesoría tributaria, y reclamos y devoluciones con la Administración Tributaria del país. Ofreciendo este tipo de trabajos principalmente a sus clientes actuales, ya que en los servicios anteriores se conoce de manera general la situación o acceso para este tipo de trabajos especiales.

Objetivo 2: Evaluar la Productividad e Historia Financiera de la Compañía

Para el cumplimiento del objetivo 2, es necesario, analizar las ventas de la compañía en un histórico antes, durante y después de la pandemia de Covid, por lo que analizaré los años culminados y con información financiera reportada que corresponde a 2017-2018-2019-2020-2021-2022. (Ver detalle en Tabla 5).

Tabla 6

Tabla de Ventas en los servicios prestados por la compañía Auditsolver Cía. Ltda.

| | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
|--------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| Auditoría | \$207603. | \$216185. | \$236902. | \$191102. | \$198939. | \$225367. |
| Externa | 00 | 00 | 00 | 00 | 00 | 00 |
| Trabajos | \$42646.0 | \$35032.0 | \$111184. | \$50806.0 | \$78705.0 | \$55533.0 |
| Especiales | 0 | 0 | 00 | 0 | 0 | 0 |
| Contabilidad | \$116278. | \$142685. | \$68655.0 | \$1200.00 | \$0.00 | \$0.00 |
| ad | 00 | 00 | 0 | | | |
| Total | \$366527. | \$393902. | \$416741. | \$243108. | \$277644. | \$280900. |
| | 00 | 00 | 00 | 00 | 00 | 00 |

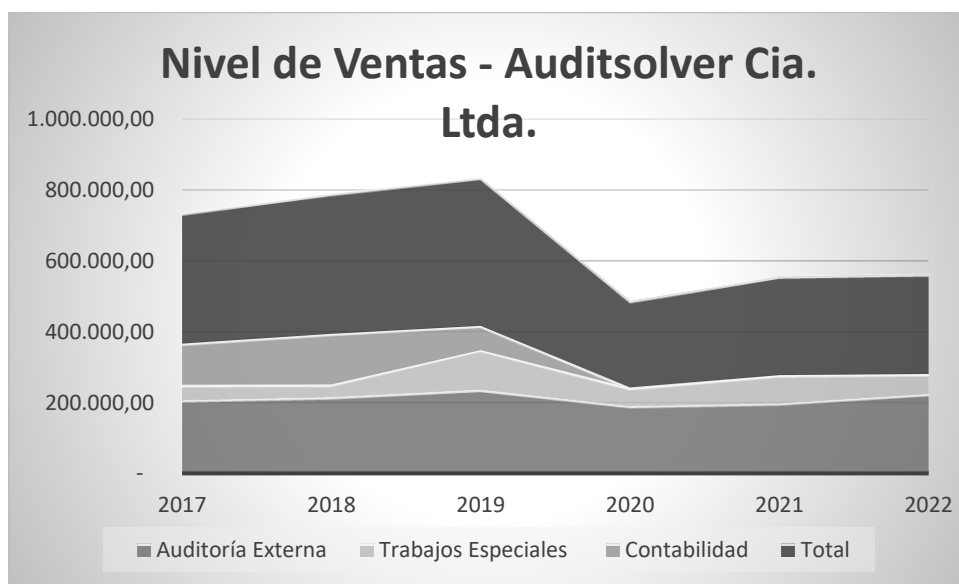
Nota. Elaboración propia, datos extraídos de la Superintendencia de Compañías.

Así mismo es menester relacionar los datos de la tabla, mismos que de manera general y no por línea o segmento indican una baja significativa en ventas del año 2019 en comparación con el año 2020. Sin embargo, también identifiqué, un ascenso en

ventas por \$ 277644.00 USD y \$ 280900.00 USD, durante los años 2021 y 2022 respectivamente. También se identifica un ingreso por \$0.00 usd en el segmento de contabilidad por los años 2021 y 2022 debido a que la compañía tomó la decisión de crear una nueva compañía que se dedique solamente al área contable, buscando así mejorar oportunidades de negocio y como parte de su estrategia comercial. Por esa razón la muestra realizada en tiempo y horas de trabajo fue del equipo de auditoría, entendiendo que las variables no cambiarían si se estudia el **segmento**. (Ver detalle en Figura 8).

Figura 6

Ventas de la compañía Auditsolver Cía. Ltda. por segmentos de operación.



Nota. Elaboración propia, datos obtenidos de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.

Es importante analizar en ese sentido las variables externas que pudieran afectar a los resultados, para ello utilizaré la matriz Pestel. para determinar y analizar la información. Analizando factores político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal. (Ver detalle en Tabla 7).

Tabla 7

Matriz Pestel , aplicada proyecto de investigación de la compañía Auditsolver Cía. Ltda.

| Factor | Detalle | Impacto | |
|------------------|---|---|----------|
| | | Positivo | Negativo |
| Político | Cambio presidencial de la Década de Correa, frente al gobierno de Laso y Moreno | X | |
| | Impacto en el indicador de riesgo país Impacto en el pago de deuda externa | | X |
| Económico | Reforma tributaria para Pymes, en cuanto a microempresas y régimen general | Pago de Impuestos bajo Régimen Rimpe, disminuye el número de personas que requieren el servicio de contabilidad | X |

| | | | |
|--------------------|--|---|-----|
| Social | Desempleo generalizado en el país | Impulsa a que muchos profesionales presten servicios independientes y existe más competencia | X |
| Tecnológico | Virtualidad y digitalización de trámites, inclusive los públicos en menor escala | Varias plataformas, entre ellas SRI, IESS han realizado cambios en sus plataformas de servicios, por lo que los trámites son más ágiles y minorizan tiempo de atención y respuesta. | X X |
| Ambiental | Compromiso para la creación de la reserva marina en las Galápagos y la conservación del corredor marino del Pacífico Tropical. | La Asamblea Nacional negó una moratoria para la comercialización y exportación de pesca incidental de | X |

| | | | |
|--------------|--|--|---|
| | | Tiburones y especies protegidas. | |
| Legal | Reforma Tributaria Comercio Electrónico | Cambio radical en la manera de realizar transacciones con el uso normado del comercio electrónico. | X |

Nota. Elaboración propia

Como se evidencia en la matriz anterior, los cambios positivos que afectan a la compañía son legales ya que existe el uso de comercio electrónico y facilita el tiempo de ejecución y trabajo, así como también factores tecnológicos, ya que claramente la compañía bajo la modalidad de servicios remoto aplica y utiliza positivamente la tecnología para la prestación de servicios.

Los factores negativos que afectan en la reducción de ventas son también los económicos, ya que con las reformas tributarias y cambios de regímenes existen menos personas que necesitan de un profesional contable, lo mismo sucede con la tecnología necesitándose cada vez menos la mano de obra y más bien el intelecto de las personas.

Como parte del análisis financiero, realizo un estudio de los costos de los clientes en cuestión entrevistados y presentados en el caso de estudio, intentando comparar así el resultado de los costos versus el honorario estableciendo un margen de contribución (Ver detalle Tabla 8).

Tabla 8

Análisis de costos versus honorarios, para establecer margen de contribución caso

Auditsolver Cía. Ltda

| AÑO 2020 | | | | | |
|-------------------------------------|--------------|---------------|------------------|---------------------|-------------|
| | Horas | Costo | Honorario | Rentabilidad | |
| Ecuenergía S.A. | 606 | \$ 1,409 | \$ 3,500 | \$ 2,091 | 22% |
| Banda Vanoni Cia. Ltda. | 1,583 | \$ 3,680 | \$ 3,200 | \$ -480 | -5% |
| Ecuacapa S.A. | 1,285 | \$ 2,987 | \$ 3,000 | \$ 13 | 0% |
| Investment group | 600 | \$ 1,395 | \$ 3,000 | \$ 1,605 | 17% |
| Aditec Ecuatoriana Cia Ltda. | 390 | \$ 907 | \$ 3,200 | \$ 2,293 | 25% |
| Incaflowers S.A. | 240 | \$ 558 | \$ 2,500 | \$ 1,942 | 21% |
| Tabacalera San Mateo | 720 | \$ 1,674 | \$ 2,000 | \$ 326 | 4% |
| óptica los Andes S.A. | 726 | \$ 1,688 | \$ 2,500 | \$ 812 | 9% |
| Finlink S.A. | 1,560 | \$ 3,626 | \$ 3,000 | \$ -626 | -7% |
| Autofenix S.A. | 505 | \$ 1,174 | \$ 2,500 | \$ 1,326 | 14% |
| Tabaexport | | - | | - | 0% |
| Valdmart | | - | | - | 0% |
| Constructora Reyes Liut | | - | | - | 0% |
| TOTALES | 8,215 | 19,096 | 28,400 | 9,304 | 1.00 |
| AÑO 2021 | | | | | |
| | Horas | Costo | Honorario | Rentabilidad | |
| Ecuenergía S.A. | 609 | \$ 1,107 | \$ 3,675 | \$ 2,568 | 17% |
| Banda Vanoni Cia. Ltda. | 1,591 | \$ 2,892 | \$ 3,360 | \$ 468 | 3% |

| | | | | | |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| Ecuacapa S.A. | 1,291 | \$ 2,348 | \$ 3,150 | \$ 802 | 5% |
| Investment group | 603 | \$ 1,096 | \$ 3,150 | \$ 2,054 | 14% |
| Aditec Ecuatoriana Cia Ltda. | 392 | \$ 712 | \$ 3,360 | \$ 2,648 | 18% |
| Incaflowers S.A. | 241 | \$ 438 | \$ 2,625 | \$ 2,187 | 15% |
| Tabacalera San Mateo | 724 | \$ 1,315 | \$ 2,100 | \$ 785 | 5% |
| óptica los Andes S.A. | 730 | \$ 1,326 | \$ 2,625 | \$ 1,299 | 9% |
| Finlink S.A. | 1,635 | \$ 2,972 | \$ 3,150 | \$178 | 1% |
| Autofenix S.A. | 508 | \$ 923 | \$ 2,625 | \$ 1,702 | 12% |
| Tabaexport | 1,850 | \$ 3,363 | \$ 3,000 | \$ -363 | -2% |
| Valdmart | 1,150 | \$ 2,091 | \$ 2,500 | \$ 409 | 3% |
| Constructora Reyes Liut | | - | | - | 0% |
| TOTALES | 11,323 | 20,584 | 35,320 | 14,736 | 100% |

AÑO 2022

| | Horas | Costo | Honorario | Rentabilidad | |
|-------------------------------------|-------|----------|-----------|--------------|-----|
| Ecuenergía S.A. | - | - | - | - | 0% |
| Banda Vanoni Cia. Ltda. | 1,639 | \$ 3,404 | \$ 3,696 | \$ 292 | 3% |
| Ecuacapa S.A. | 1,331 | \$ 2,765 | \$ 3,465 | \$ 700 | 7% |
| Investment group | - | - | - | - | 0% |
| Aditec Ecuatoriana Cia Ltda. | 403 | \$ 837 | \$ 3,696 | \$ 2,859 | 27% |
| Incaflowers S.A. | 248 | \$ 515 | \$ 2,888 | \$ 2,372 | 22% |
| Tabacalera San Mateo | 745 | \$ 1,547 | \$ 2,310 | \$ 763 | 7% |
| óptica los Andes S.A. | 751 | \$ 1,560 | \$ 2,888 | \$ 1,328 | 12% |
| Finlink S.A. | 1,685 | \$ 3,500 | \$ 3,465 | \$ -35 | 0% |

| | | | | | |
|--------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| Autofenix S.A. | | \$ 1,084 | \$ 2,888 | \$ 1,803 | 17% |
| | 522 | | | | |
| Tabaexport | | \$ 3,959 | \$ 4,000 | \$ 41 | 0% |
| | 1,906 | | | | |
| Valdmar | | \$ 2,461 | 3,000 | \$ 539 | 5% |
| | 1,185 | | | | |
| Constructora Reyes Liut | | \$ 2,918 | 3,000 | \$ 82 | 1% |
| | 1,405 | | | | |
| TOTALES | | 24,552 | 35,295 | 10,743 | 100% |
| | 11,820 | | | | |

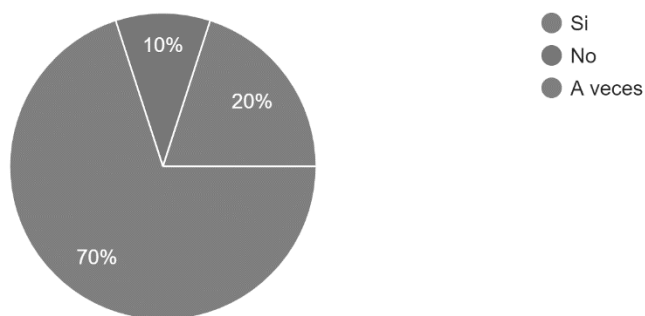
Nota. Elaboración propia

Análisis de Entrevistas

Así mismo, analizaré las entrevistas antes propuestas; la reacción del cliente interno es decir colaboradores y la reacción del cliente externo es decir clientes. Se ha realizado la muestra de la división de auditoría para la entrevista, misma que actualmente recoge la opinión de 4 colaboradores. Mientras que, en el caso de clientes se analizó la respuesta de 5 clientes del año 2020 y 5 clientes del año final pasado es decir 2022. Dentro del grupo entrevistado se encuentran los jefes o gerentes administrativo-financieros de los principales 10 clientes de la compañía Auditsolver. La primera pregunta analiza el nivel de satisfacción del cliente con relación a la conectividad con nuestros equipos utilizando las herramientas tecnológicas (Ver detalle en figura 9).

Figura 7

Resultados de entrevistas realizadas a clientes periodo 2022 y 2020, Pregunta: ¿Fue fácil comunicarse con los colaboradores de nuestra compañía?

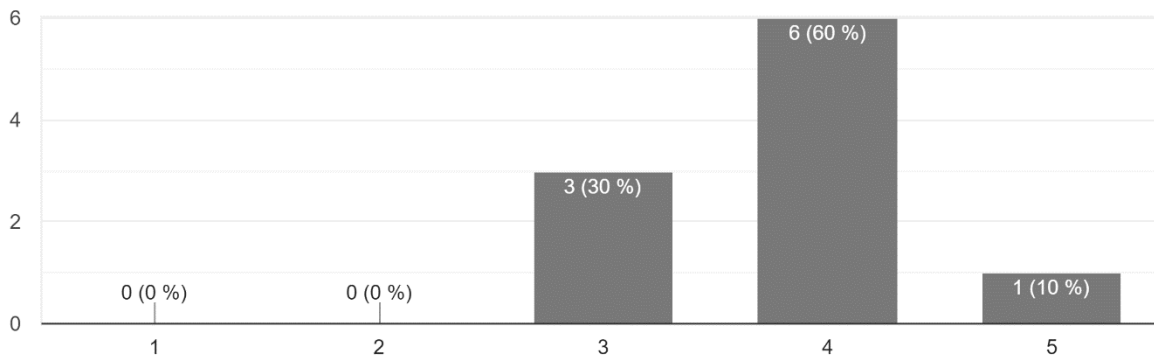


Nota. Elaboración propia, datos obtenidos de Google forms, entrevistas realizadas.

La siguiente pregunta nos permite verificar la visión que tiene el cliente sobre la compañía, analizando la productividad que ha demostrado un equipo en la gestión del trabajo y permitiéndonos analizar la opinión del cliente sobre nuestros servicios en una escala medible en donde 1 es muy malo y 5 es excelente (Ver figura 10).

Figura 8

Resultados de entrevistas realizadas a clientes periodo 2022 y 2020, Pregunta: ¿Qué opinas de la productividad de nuestros equipos?

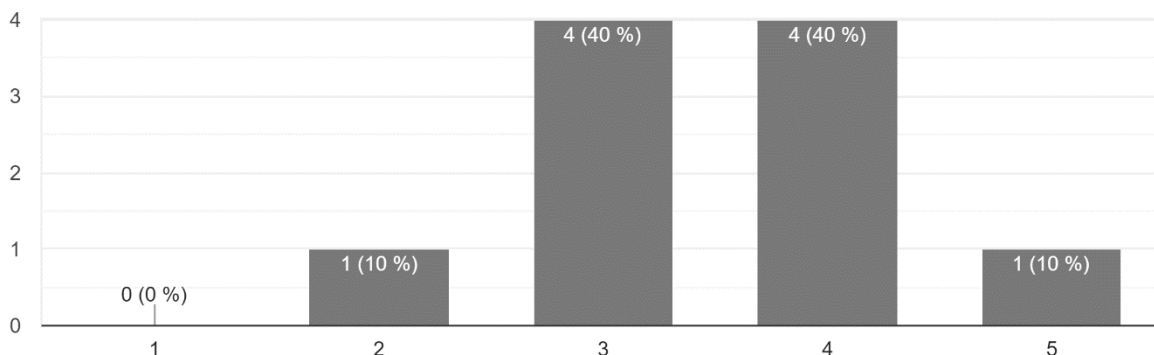


Nota. Elaboración propia, datos obtenidos de Google forms, entrevistas realizadas.

La siguiente medida propuesta a través del cuestionario, es la opinión del cliente sobre el servicio remoto que presta la compañía, así mismo, en una escala del 1 al 5, en donde 1 es muy malo y 5 es excelente (Ver detalle figura 11).

Figura 9

Resultados de entrevistas realizadas a clientes periodo 2022 y 2020, Pregunta: ¿Qué opinas sobre el servicio remoto que presta la compañía?

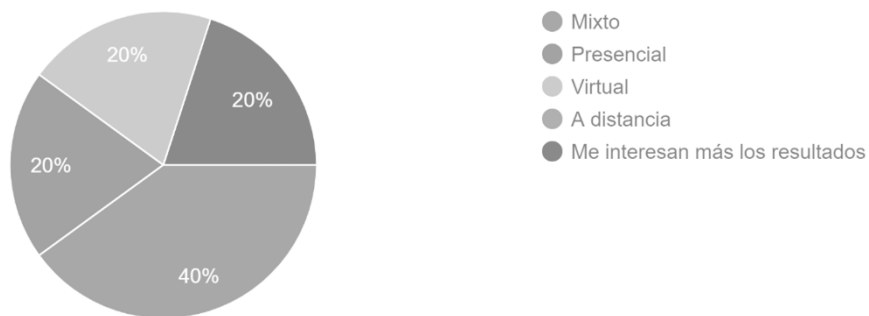


Nota. Elaboración propia, datos obtenidos de Google forms.

A continuación, se establece un indicador que nos permitirá verificar con qué tipo de servicio se siente más cómodo el cliente, permitiéndole reconocer con qué tipo de servicio se siente más identificado. A través de esta pregunta, se ofrece la posibilidad de obtener un servicio, virtual, presencial, mixto, o indiferente con el tipo de servicio, los resultados obtenidos favorecen el servicio de tipo Mixto en un 40%, mientras que, el 20% prefiere el servicio virtual, el 20% prefiere presencial y finalmente un 20% es indiferente y más bien le interesan los resultados (Ver detalle figura 12).

Figura 10

Resultados de entrevistas realizadas a clientes periodo 2022 y 2020, Pregunta: ¿Qué tipo de servicio prefieres?



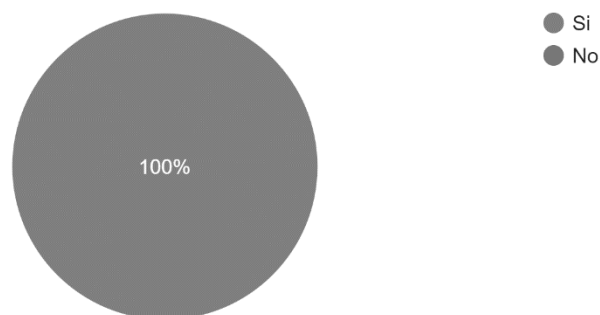
Nota. Elaboración propia, datos obtenidos de Google forms.

Finalmente, a través de la última pregunta evaluamos el nivel de satisfacción del cliente y la oportunidad de referenciación con otros aliados, clientes o conocidos de la industria en donde gratamente el 100% de los clientes encuestados recomendaría a la firma como un servicio de auditoría y contabilidad (Ver detalle figura 13).

Figura 11

Resultados de entrevistas realizadas a clientes periodo 2022 y 2020, Pregunta:

¿Recomendarías el servicio que presta la compañía?



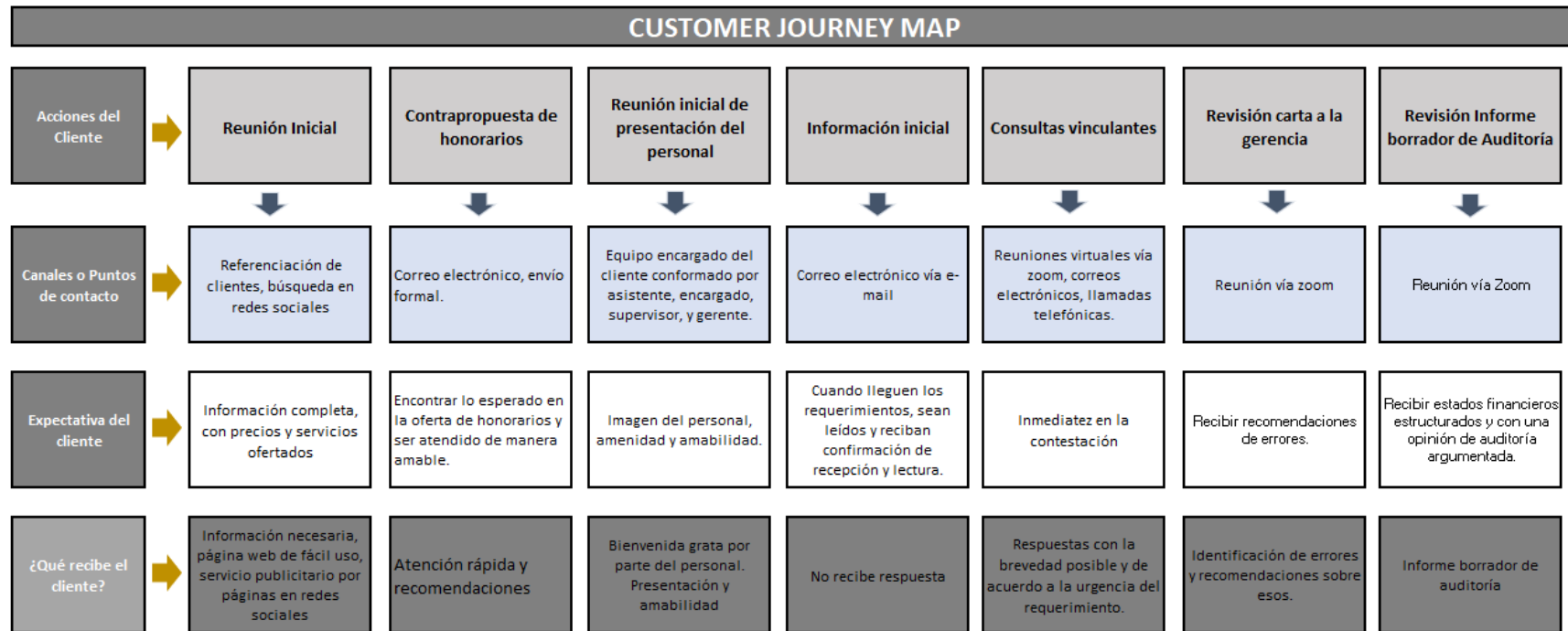
Nota. Elaboración propia, datos obtenidos de Google forms.

Al momento, se han analizado los datos financieros de la compañía, evolución de ventas, así como factores externos que pudieran afectar a los resultados financieros, se analizaron también las entrevistas a clientes de la compañía obteniendo resultados mayormente favorables para la compañía demostrando fidelidad las clientes que respondieron al cuestionario a través de la entrevista aplicada.

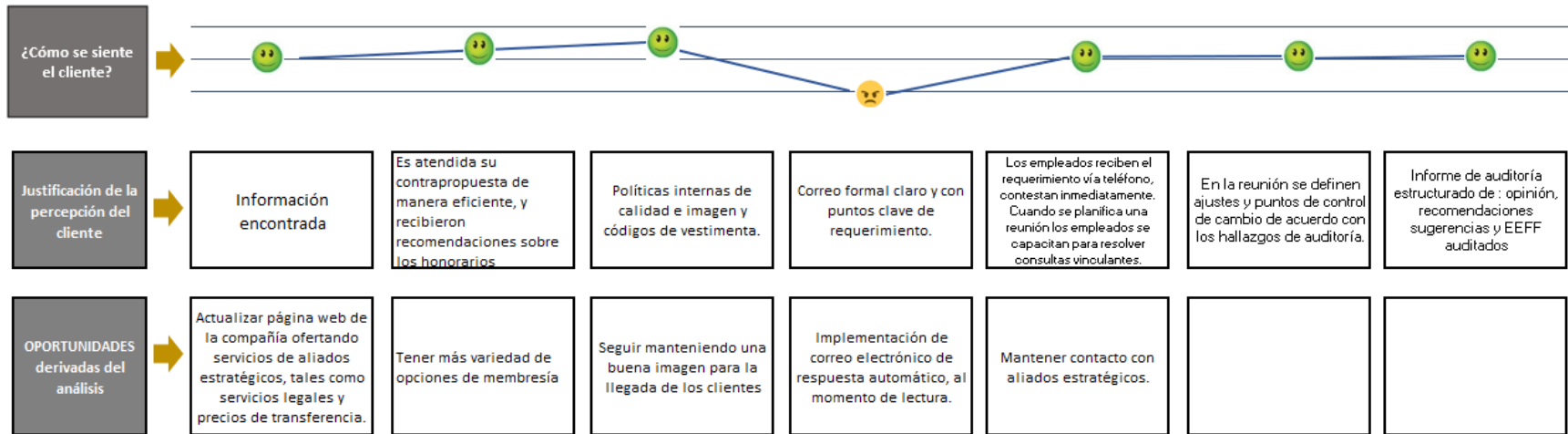
Es necesario analizar el perfil del cliente de la compañía, para segmentar los resultados obtenidos, para cumplir con este requerimiento de la investigación, utilizaré la herramienta del perfil de cliente conocido en inglés como customer journey map, en el cual podremos analizar las expectativas, momentos de dolor, momentos de felicidad y oportunidades de mejora del servicio que presta la firma (Ver detalle figura 14).

Figura 12

Customer Journey Map de la compañía Auditsolver Cia. Ltda.



Continúa en la siguiente página...



Nota. Elaboración propia.

Comparar y Relacionar la Gestión del Servicio Remoto Frente a la Productividad

Para agrupar y poder relacionar la información obtenida del objetivo 1 y 2, es menester introducir un diagrama de Venn, en donde se identifica en el lado izquierdo los resultados del objetivo 1 y en el lado derecho los resultados del objetivo 2, mientras que, en el centro se colocarán, los resultados que tienen elementos en común, buscando así la convergencia entre los datos obtenidos (Ver detalle Figura 15).

Figura 13

Diagrama de Venn, resultados objetivo 1 y 2 de la compañía Auditsolver Cía. Ltda.



Nota. Elaboración propia

Así mismo, relacionando los resultados propongo la elaboración de los siguientes indicadores de servicio:

ECP Efectividad en Visitas a Clientes Potenciales

Este indicador me permitirá analizar la cantidad de visitas que tuvieron éxito y fueron efectivas para la compañía, estos datos son tomados del departamento comercial relacionados al año 2022 de las auditorías realizadas durante el periodo antes expuesto.

ECP= No. De Ventas Realizadas *100

Total de visitas realizadas

ECP= 16 *100

28

ECP= 57.14%

Lo cual indica que, el 57.14% de las posibles ventas fueron exitosas, y nos lleva a una oportunidad de mejora, para el departamento comercial y producción, existiendo un 42.85%, en donde se podría contactar a esos posibles clientes con los cuales no se cerro el negocio, para consultar cuáles serían las razones por las cuales no aceptaron el contrato ofrecido.

PCN Porcentaje de Clientes Nuevos

Con este indicador, busco esclarecer cuántos clientes nuevos dispone Auditsolver Cia. Ltda. y relacionar con el tipo de servicio ofertado.

$$\text{PCN} = \frac{\text{No. De clientes nuevos (2022)}}{\text{Total, de Clientes}} * 100$$

$$\text{PCN} = \frac{5}{18} * 100$$

$$\text{PCN} = 27.77\%$$

Este indicador demuestra que el 27.77% de la cartera de clientes de Auditsolver son nuevos clientes adquiridos durante el periodo 2022.

POP Porcentaje de Opinión de Productividad

Finalmente, a través de este indicador podemos verificar la productividad desde la perspectiva de los clientes de la compañía, con la siguiente fórmula:

$$\text{POP} = \frac{\sum \text{Calificaciones entrevistas}}{\sum \text{Total de calificaciones}} * 100$$

$$\text{POP} = \frac{76}{100} * 100$$

$$\text{POP} = 76 \%$$

Indica que, el 76% de los clientes entrevistados están conforme con la productividad de la compañía y su servicio ofertado.

Relación Servicio Remoto vs Productividad

Para poder relacionar el servicio remoto vs la Productividad utilizaré la herramienta conocida como la matriz de Kraljic , en la cual se identificarán la elección de diferentes tipos de servicio que necesita una compañía considerando el impacto financiero y el riesgo de siniestros que esto implica (Ver detalle Tabla 8).

Tabla 9

Matriz de Kraljic , Proyecto de investigación caso Auditsolver. Producto: Auditoría

| Eje | % | Clasificación |
|-----------------------------|----|---|
| Riesgo de suministro | 25 | Colapso de herramientas tecnológicas e internet |
| Impacto Financiero | 80 | No contestabilidad con clientes |

Nota. Elaboración propia

Otra manera de analizar el impacto financiero de los resultados es utilizando la matriz de perfil competitivo, que ayuda a identificar principales competidores y los clasifica teniendo en cuenta diferentes factores críticos establecidos de acuerdo con la industria o sector al cual pertenece (Ver detalle tabla 9).

Tabla 10

Matriz de perfil competitivo, Proyecto de investigación caso Auditsolver. Producto: Auditoría

| Factores críticos de éxito | Peso | Kreston S.A. | Michelle Cia. Ltda. | Arista Cía. Ltda. | Auditsolver Cia. Ltda. |
|-----------------------------------|--------------|---------------------|--------------------------------|------------------------------|-----------------------------------|
| Reputación de la empresa | 0.1 | 0.10 | 0.05 | 0.07 | 0.09 |
| Creatividad Publicitaria | 0.15 | 0.10 | 0.10 | 0.08 | 0.05 |
| Innovación en procesos | 0.2 | 0.10 | 0.10 | 0.08 | 0.15 |
| Retención de Clientes | 0.1 | 0.08 | 0.08 | 0.05 | 0.08 |
| Estructura de bajo costo | 0.2 | 0.10 | 0.18 | 0.20 | 0.15 |
| Participación en el mercado | 0.15 | 0.15 | 0.13 | 0.10 | 0.10 |
| Capacidad Tecnológica | 0.10 | 0.10 | 0.08 | 0.05 | 0.09 |
| Total | 100.0 | 0.73 | 0.72 | 0.63 | 0.71 |

Nota. Elaboración propia

La matriz anterior es una comparación de factores críticos de competidores, y demuestra como la compañía se encuentra en el mercado con una puntuación un tanto favorable con oportunidades de mejora, una de ella es incentivar al personal sobre la organización del tiempo para desempeñar actividades con la modalidad virtual.

Modelo de Mejora en Base a la Información Obtenida para la Compañía, caso de estudio: Auditsolver Cía. Ltda.

Título de la Propuesta

Plan estratégico de Teletrabajo compañía, Auditsolver Cía. Ltda.

Alcance

Este plan estratégico es aplicable a todos los trabajadores de la compañía Auditsolver Cía. Ltda. que desarrollen actividades de teletrabajo, siempre y cuando la naturaleza del cargo permita esta modalidad, y deberá adaptarla de acuerdo con la necesidad de la compañía.

Análisis de Puntos Críticos

Un análisis de puntos críticos tiene como fin mitigar los riesgos y peligros que atraviesa una organización, Se busca entonces enfocar los objetivos empresariales a que esos puntos críticos de la empresa sean estudiados, analizados y mitigados, hasta volverlos fortaleza, ya que corresponden a oportunidades de mejora para la empresa.

Para definir puntos críticos y acciones a realizar utilizaré la matriz CAME, cruzada con la matriz FODA, en donde se analiza de manera externa e interna las fortalezas, Amenazas, Oportunidades y Debilidades, buscando usar las fortalezas para explorar oportunidades, usar las fortalezas para afrontar amenazas, corregir debilidades para explotar oportunidades, y finalmente corregir debilidades para afrontar

amenazas. Albert S. Humphrey en su misión por descubrir porque fallaba la planificación corporativa desarrollo esta herramienta para la formulación y evaluación de estrategia (Ver detalle Tabla 10).

Tabla 11

Matriz CAME cruzada con Matriz Foda, aplicada en la empresa Auditsolver Cía. Ltda.

| Análisis Externo | | | |
|------------------|--|---|---|
| | | Oportunidades | Amenazas |
| | | Expandir el servicio a mercados societarios, e inclusive realizar alianzas estratégicas con Morison KSI, para representaciones internacionales de la firma. | Competencia desleal, y bajos precios del servicio de contabilidad y auditoría en el mercado ecuatoriano. |
| | | Fortalezas | Estrategia Defensiva |
| Análisis Interno | Fortalezas | Estrategia Ofensiva | Estrategia Defensiva |
| | Profesional graduado, escuela de contadores y auditores. | Enviar a un socio, junto con un gerente a las reuniones internacionales de la representación internacional, buscando generar contactos y | Ofrecer un clima laboral cálido, para que el personal que labora en la firma contable sea leal y tenga oportunidad de crecimiento y plan de |

| | | |
|---|---|---|
| | alianzas estratégicas en otros países. | carrera. Distinguir el público objetivo y segmentar el mercado al cual sería dirigido el servicio. |
| Debilidades | Estrategia de reorientación | Estrategia de Supervivencia |
| Falta de capacitación en áreas como NIFF y actualizaciones tributarias laborales y societarias. | Impulsar el plan de capacitación en NIIFs al menos una vez al año para supervisores Senior y gerentes de áreas, así también disponer de capacitaciones en actualizaciones tributarias, laborales y societarias. | Afrontar el bajo precio y la competencia desleal segmentando el mercado de acuerdo con el personal profesional y capacitado que la compañía dispone. Intentando ofrecer servicios a clientes medianos y grandes, dejando libre así clientes pequeños para el mercado que ofrece precios demasiado económicos. |

Objetivo de la Propuesta

Mitigar los riesgos internos y externos relacionados con la gestión del servicio remoto que impactan en la productividad de la compañía Auditsolver Cia. Ltda.

Planificación Estratégica

Misión

Parte de la misión de la compañía es ofrecer un servicio de calidad con un aval internacional que influye positivamente en el mercado ecuatoriano, el objetivo de la presente propuesta se alinea con la misión buscando mantener la calidad del servicio que ofrece la empresa y actualizándose a la nueva modalidad de trabajo utilizando herramientas tecnológicas que permitan el crecimiento de la organización y como menciona parte de la misión, aportando al mercado ecuatoriano.

Visión

La visión de la compañía menciona que: “será reconocida por esta a la vanguardia del conocimiento contable y tributario, generará profesionales críticos y apasionados por su trabajo”, de manera que, el objetivo de la propuesta contribuye con el cumplimiento de la visión ya que propone impactos positivos en la productividad de la compañía y por ende en sus colaboradores que deben tener pasión para desarrollar su trabajo con la confianza que el teletrabajo lo requiere.

Valores

La disciplina es el primer valor que destaca en la planificación estratégica de la organización, y es justamente, esencial para el cumplimiento del objetivo del plan estratégico expuesto en la presente propuesta.

Otro de los valores que figuran es la innovación, y al proponer una modalidad de teletrabajo mixta expuesta en el documento, se está innovando con ayuda de herramientas tecnológicas y las tecnologías de la comunicación.

Políticas

La actualización en las tareas que realizan los trabajadores y los avances tecnológicos permiten que las formas de trabajar en las empresas cambien, Adicionalmente, las nuevas formas de trabajo necesitan estar establecidas para que la productividad de los empleados no se vea afectada negativamente y se pueda aprovechar al máximo el hecho de poder prestar un servicio de manera remota.

1.1 Los colaboradores podrán laborar desde sus domicilios, de manera individual, o en el lugar que ellos y ellas especifiquen y sean considerados como seguros y tranquilos. En todo momento dicho lugar de trabajo debe ser informado a su supervisor.

1.2 Para acogerse a esta modalidad, el empleado debe contar con señal de internet igual o superior a 25megas de velocidad con cualquier proveedor de internet en el país.

1.3 El horario de trabajo será el mismo que, viene desempeñando el cual está establecido en su contrato individual de trabajo.

1.4 El empleado debe conocer y aplicar el presente documento para la comunicación efectiva del equipo.

1.5 EL empleado se someterá a evaluaciones trimestrales de su desempeño bajo esta modalidad.

1.6 El empleado debe conocer y administrar las herramientas tecnológicas provista por el empleador.

1.7 El empleador proveerá un dispositivo tecnológico, computadora con su respectivo ratón, teclado, cargados junto con el software necesario para que el empleado desarrolle sus actividades de manera virtual.

1.8 Si los clientes ameritan una visita presencial, esta deberá ser coordinada con los supervisores y no podrá negociarse la virtualidad.

Desarrollo de Plan de Mejoras

Fortalecimiento de la Gestión de Tiempos de Actividades Remotas

Como proceso de mejora se puede establecer la matriz de Covey para organizar el trabajo desde el asistente a sus supervisores, para revisión seguimiento y retroalimentación de actividades. Esta matriz será enviada de manera semanal a los supervisores del trabajo, para evaluar cumplimientos semanales de objetivos y problemas que pudieran tener en el transcurso del día.

La matriz Covey establece cuatro cuadrantes que, ayudan a gestionar bien el tiempo sin necesidad de elaborar una lista de actividades, es saber planificar priorizar, aprovechar y descartar. EL propio Covey señala que, la gestión del tiempo no se limita

simplemente a organizar tareas, asegura que es una verdadera filosofía de vida y la gestión del tiempo tiene efectos positivos en una organización (Ver detalle figura 16).

Figura 14

Matriz de Covey; sugerencia de aplicación en la compañía Auditsolver.

| | Urgente | No urgente |
|---------------|-------------------------|---------------------------|
| Importante | A. Hacer inmediatamente | B. Programar o delegar ya |
| No importante | C. Delegar o ceder | D. Ignorar o suprimir |

Nota. Elaboración propia

A continuación, se establece el proceso a seguir para la presentación de la matriz propuesta para la organización del tiempo en modalidad teletrabajo y

complimiento de objetivos por fechas. De la misma manera se establecen las siguientes políticas para aplicación.

Primero, La matriz debe ser enviada por los colaboradores a primera hora del lunes (entiéndase como primera hora del día desde las 8am hasta las 8 y 30 am) mediante correo electrónico al supervisor del departamento, quién se encargará de revisar la información de cada colaborador a su cargo.

Segundo, se mantiene una reunión de equipo (contabilidad y auditoría) a las 9:00 hasta las 9:20 estableciendo objetivos grupales. El supervisor del equipo será el encargado de monitorear la matriz de Covey en el transcurso de la semana.

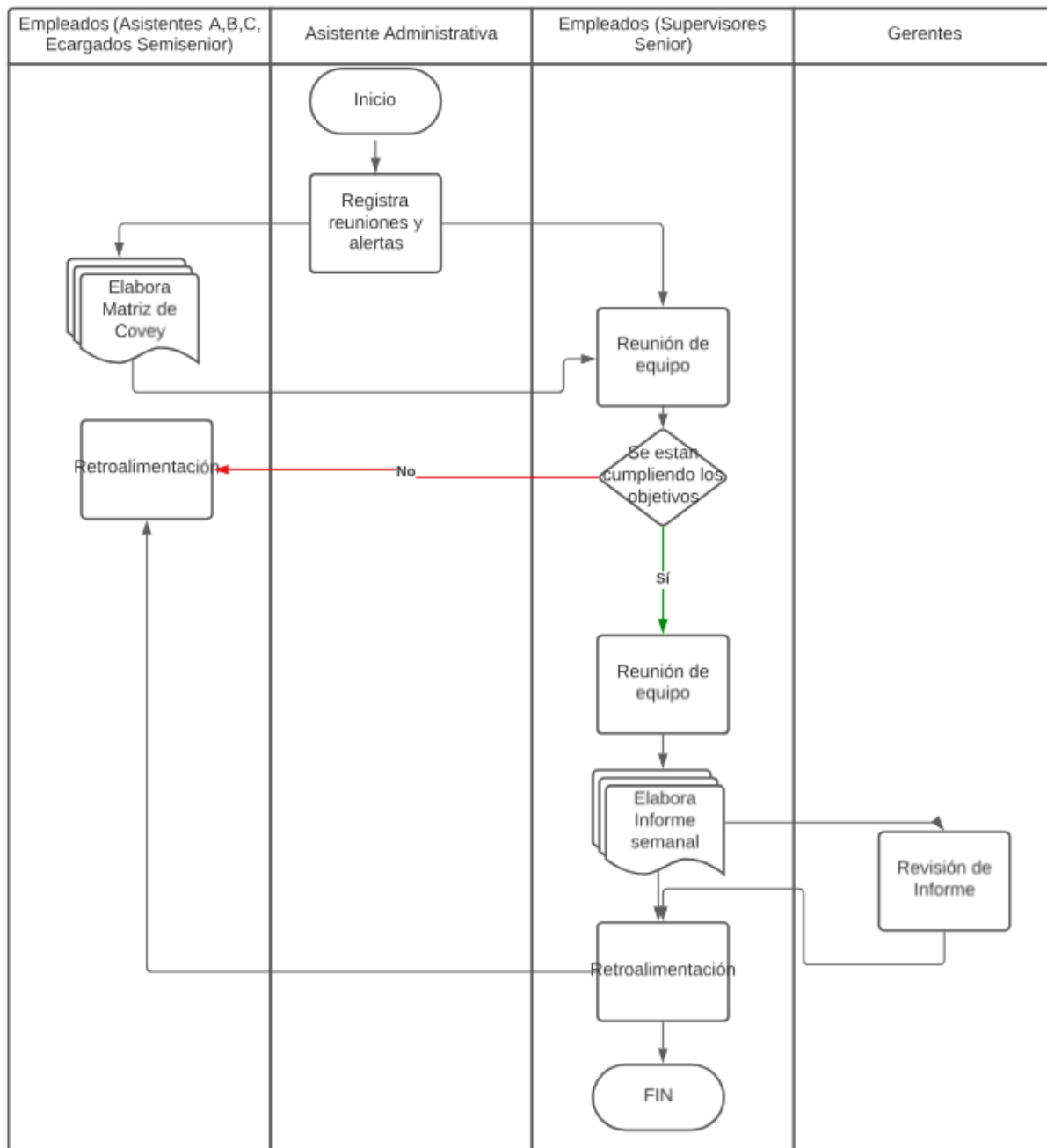
Tercero, Se realiza una reunión virtual el viernes 12:00am hasta la 13:00pm revisando el cumplimiento de la matriz Covey y sus objetivos y actividades propuestas semanalmente.

Finalmente, se debe realizar una retroalimentación al proceso y a la matriz, con imprevistos y tareas que no hubiesen sido consideradas por otros factores que no abarcaron en la elaboración de la matriz.

Es necesario entonces, establecer un diagrama del proceso que se seguirá con los responsables y las acciones a seguir para dinamismo y conocimiento de las personas involucradas. El mismo una vez aprobado debe ser socializado y capacitado a todo el personal de la compañía para su implementación (Ver detalle figura 17)

Figura 15

Proceso de comunicación matriz Covey con supervisores y empleados de la compañía Auditsolver Cía. Ltda.

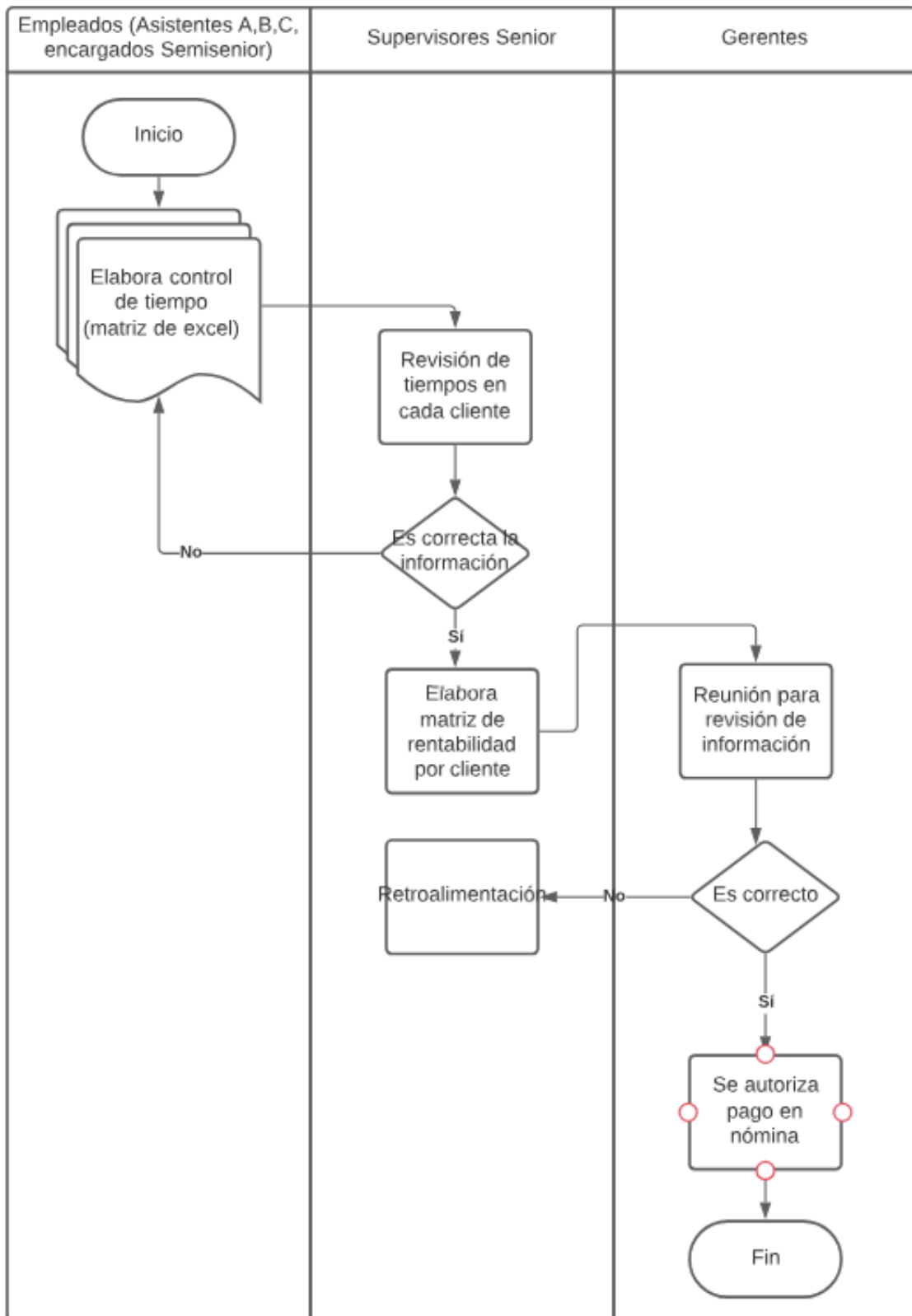


Nota. Elaboración propia

Los resultados sugieren que se debe mantener las herramientas tecnológicas utilizadas por la compañía expuestas en el documento como parte del objetivo de estudio 1 y 2, sin embargo, es necesario esclarecer la forma como fluye la comunicación a través de un diagrama de procesos a continuación (Ver detalle figura 18)

Figura 16

Proceso de presentación de control de tiempo por cliente compañía Auditsolver Cia. Ltda.



Nota. Elaboración propia

Mejoramiento del Sistema Post Venta del Servicio

Así mismo, se establece una estrategia de control y monitoreo virtual del servicio prestado, en el cual la persona que desempeña la función de asistente administrativo realizará un seguimiento postventa al azar y por muestreo, identificando deficiencias y cualidades utilizando la encuesta (Ver detalle figura 2). De la mano con esta estrategia se debe capacitar al empleado en comunicaciones con cliente que corresponderá a una inversión inicial como parte del proceso comercial. La relevancia del servicio comercial y aún más después de la venta es crucial pues genera un beneficio para establecer métricas para identificar los efectos del proceso de servicio, productividad y por ende la rentabilidad y calidad de este.

Diseñar una evaluación a empleados del servicio y productividad

Finalmente, parte de la estrategia es realizar evaluaciones al trabajo desarrollado por los empleados, son necesarias en esta modalidad de trabajo e inclusive cualquier otra modalidad adoptada por las empresas se evalúa entonces el desempeño y funcionabilidad de las decisiones tomadas, actividades y actitudes. Con este fin propongo la siguiente evaluación que será realizada de manera trimestral (Ver detalle tabla 11).

Tabla 12

Evaluación de desempeño laboral, modalidad Teletrabajo compañía Auditsolver Cía. Ltda.

Nombre del Empleado:

Cargo:

Fecha de evaluación:

Evaluador:

Cargo:

Calificación

Competencias Para Evaluar

1 (Deficiente)

2 (Regular)

3 (Bueno)

4 (Muy bueno)

5 (Excelente)

Comunicación

Comparte Información apropiada y pertinente

Escucha activamente y es receptivo

Se comunica de manera escrita con claridad

Trabajo en equipo

Se desempeña como un miembro del equipo activo

Comparte su conocimiento, habilidades
y experiencia

Aporta con el cumplimiento de objetivos
y metas

Mejora Continua

Se adapta a trabajar con nuevos
procesos y tareas

Busca enseñanza y capacitación de sus
superiores

Busca reforzar sus habilidades y trabajar
en áreas de oportunidad

Organización y administración del
tiempo

Es capaz de establecer prioridades

Completa de manera efectiva la
herramienta de Covey

Utiliza eficientemente los recursos
asignados

Enfoque en el cliente

Procura la satisfacción del cliente

Es percibido por el cliente como una
persona confiable

Establece y mantiene buena
comunicación con el cliente

Enfoque a resultados

Reconoce y provecha oportunidades

Demuestra interés por el logro de metas
individuales, grupales y
organizacionales.

Productividad

Si tiene tiempo libre lo emplea en
capacitaciones y enseñanza

Es efectivo en el trabajo a desempeñar

Informa a sus superiores sobre metas
alcanzadas

Nota. Elaboración propia

Factibilidad Económica

Conforme a la revista económica Liferder la factibilidad económica es el análisis de costos e ingresos de un proyecto es un esfuerzo por determinar si resulta o no lógico y posible completarlo. Junto con ello se debe realizar un análisis costo beneficio para la compañía Auditsolver (Ver detalle tabla 12).

Tabla 13

Propuesta Financiera – Proyecto de fortalecimiento de Teletrabajo y servicio remoto en la compañía Auditsolver Cia. Ltda

| | | | | | |
|--|--|---------------------|---|----------------------------------|-----------------------------|
| Tipo de Estrategia | Fortalecimiento de Teletrabajo y servicio remoto en la compañía Auditsolver Auditores y Contadores Cia. Ltda. | | | | |
| Objetivo Estratégico | Mitigar los riesgos internos y externos relacionados con la gestión del servicio remoto que impactan en la productividad de la compañía Auditsolver Cia. Ltda. | | | | |
| Estrategias | Nivel de implementación de la estrategia | Responsables | Indicadores | Rubros de inversión | Presupuesto estimado |
| Fortalecimiento de la gestión de tiempos de actividades remotas | Operación / Servicios | Todos los empleados | Al término del primer trimestre / retroalimentación anual | Capacitación uso de matriz Covey | \$ 80.00 |

| | | | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|---------------------------------|-------------------------------------|-------------------|
| Mejoramiento del Sistema Post Venta del Servicio | Operación /Servicios | Asistente administrativo | Mensualizado | Capacitación en servicio al cliente | \$ 650.00 |
| Diseñar una evaluación a empleados del servicio y productividad | Supervisión/ Estratégico | Supervisores y Gerentes | Al término del primer trimestre | Capacitación sobre liderazgo | \$ 1500.00 |
| Presupuesto referencial de la estrategia | | | | | \$ 2230.00 |

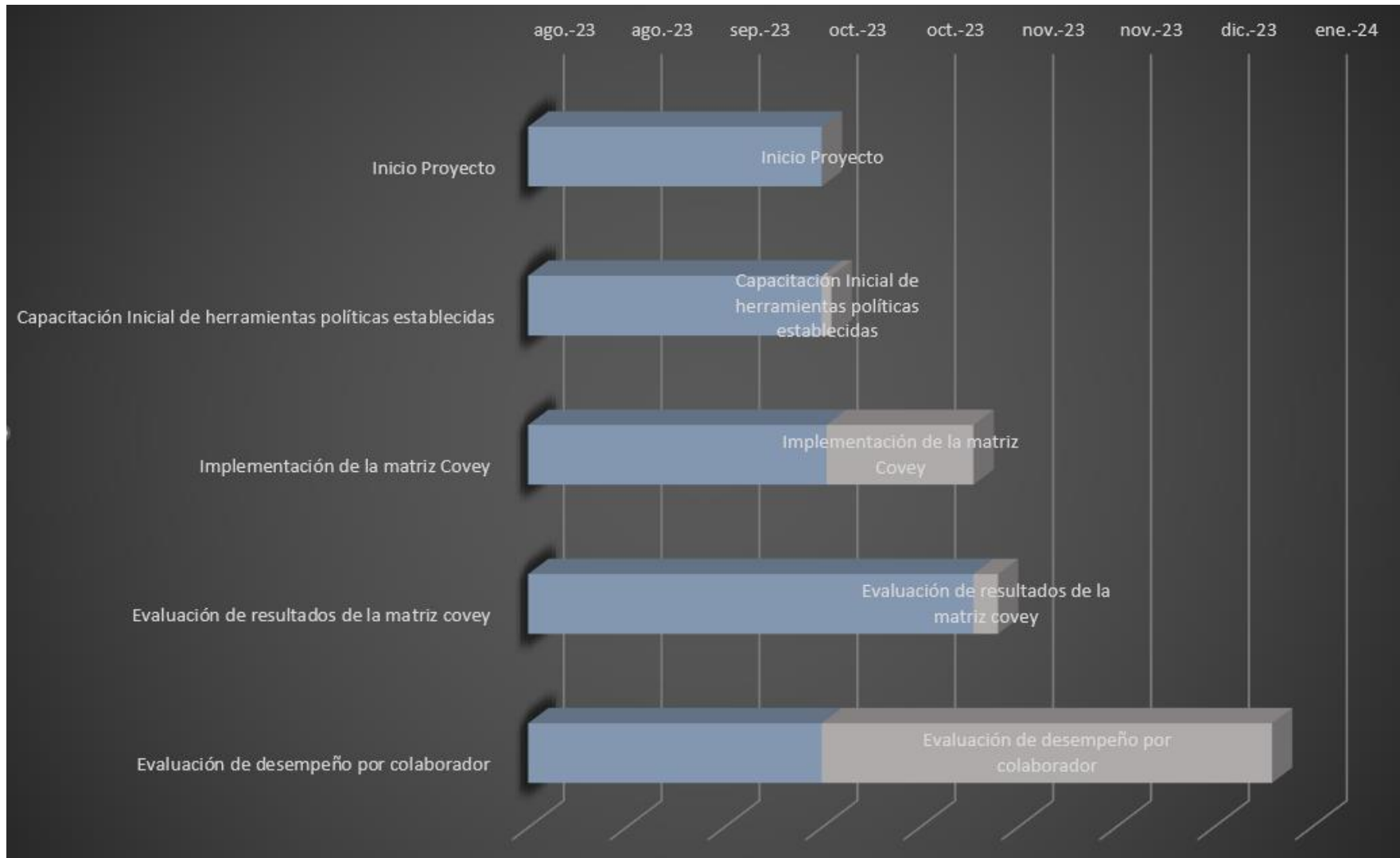
Nota. Elaboración propia

Cronograma de ejecución de actividades

El siguiente cronograma de actividades presenta la ejecución del proyecto en un período de tres meses a partir del 01 de octubre del año en curso. Se asignan responsables, fechas proyectadas y días de elaboración, presentaré en tres figuras en donde se demuestra los meses de septiembre, octubre, noviembre y diciembre (Ver detalle figura 19).

Figura 17

Diagrama de Gantt Período octubre 2023 proyecto: Fortalecimiento de Teletrabajo y servicio Remoto en la compañía Auditsolver Cía. Ltda.



Nota. Elaboración propia.

Discusión

En este apartado es necesario discutir aspectos importantes respecto a otros investigadores relacionados con mi tema de investigación. En primer lugar, la importancia de las tecnologías de la investigación, Paula Lenguita en su investigación titulada “ Las tecnologías del trabajo según la prensa especializada” menciona que, Cuando comenzó a surgir esto de teletrabajar se consideraba el teletrabajo como una forma de trabajo a distancia mediante el uso de telecomunicaciones, que no requiera la presencia del empleado en el centro productivo; luego de varios malos entendidos y debates cabe aclarar que, el teletrabajo no es una profesión sino una forma de desarrollar una tarea y requiere una reorganización cultural para la eficiente aplicación de esta innovación. En ese sentido, según los resultados de la presente investigación concuerdo con el actor en la medida que se requiere una nueva organización cultural y eficiente aplicación del uso de tiempos y confianza. El uso de herramientas tecnológicas es clave en apoderarse de esta modalidad, ya que es el canal apropiado e innovador para implementar un plan de trabajo y servicios de manera remota.

Así mismo, la adopción de esta modalidad debe ser normada para el cliente interno y externo de la organización, estableciendo políticas y procedimientos que permitan divisar claramente el camino controles y retroalimentaciones necesarias en el proceso productivo del servicio o elaboración de un bien.

Además, según menciona Efraín Muy Perez, la constitución ecuatoriana, garantiza el acceso universal a las TIC´s y a su tutela al momento de ejercerlas. Al ser el teletrabajo uno de los grandes avances dentro del derecho laboral tecnológico, es

vital que el estado pueda resguardar los derechos que deriven de esta modalidad, más si se trata de la seguridad e higiene laboral, considerados como derechos fundamentales del trabajador. Los riesgos del Trabajo se sujetan entonces al reglamento general de Riesgos del Trabajo. Difiriendo entonces con la presente investigación ya que no se estudió los aspectos legales que regulan esta modalidad.

Entonces, va enlazado con la productividad de la compañía ya que es el vínculo entre los recursos usados y el volumen de ventas realizado en un período, según Lalama en los últimos años la productividad ha tenido mucha relación con el teletrabajo, y es un hecho que ha facilitado la manera de realizar una actividad económica. También hace mención en que la eficiencia es un indicador que se aplica para medir la productividad de las personas, cuando mayor sea al resultado, mayor eficiencia siempre y cuando se haya utilizado menos recursos. En ese sentido, mi investigación muestra también el claro vínculo entre la forma de trabajar y los resultados medidos en productividad y como lo percibe el cliente.

Por lo tanto, otro aspecto de interés se refiere a que alcanzar la eficiencia es un reto para las Pymes, según Lalama, no cuentan con recursos suficientes para competir en el mercado con empresas de mayor magnitud. Conclusión semejante a mi estudio en el que realice la comparación entre pymes del mismo sector debido a la gran brecha estructural de recursos en general que poseen las big for y las Pymes de las cuales forma parte la empresa de estudio. No olvidemos que las Pymes representan un aporte valioso a la economía más cuando en nuestro país no hay las suficientes y apropiadas fuentes de empleo.

Cabe recalcar que, según el mismo estudio sus conclusiones fueron que cambiar la modalidad de trabajo fue un ejercicio de innovación que demostró la capacidad de aprender nuevas formas de trabajo y de adaptación de empresas y trabajadores. Lo que se asemeja a los resultados obtenidos en la presente investigación, en donde se propone una mejora al plan de teletrabajo implementado por la compañía para mantener o procurar mejorar la productividad de la compañía en estudio.

Conclusiones

El teletrabajo y con ello la prestación del servicio remoto, en la actualidad es una modalidad de trabajo bien aceptada por distintos sectores como el de servicios, inclusive la telemedicina se hace presente. Auditsolver se unió progresivamente a esta modalidad de trabajo y por ende a la prestación de servicio remoto, y equívocamente en el inicio de la investigación pensé que, la baja productividad de la compañía en los últimos 3 años se debía a la adopción de esta modalidad. Sin embargo, los resultados demuestran que, contrario a lo pensado, la productividad se mantiene e inclusive aumenta en la prestación y que el descenso de ingresos proviene de factores externos como lo fue la pandemia mundial de Covid.

Las herramientas tecnológicas son amigables para el ser humano y facilitan en gran medida la ejecución de diferentes actividades en diferentes sectores, para que estas sean efectivas y eficaces es necesario que el personal que opera sea capaz y capacitado en lo referente a su utilización, beneficios y riesgos en el manejo de estas. La utilización, porque un buen operario genera información de valor, beneficios porque deben ser aprovechadas al máximo para generar reportes y finalmente riesgos, porque todo se está virtualizando y con ello todo evoluciona inclusive la manera de defraudar robar y estafar.

Si la compañía establece métricas que evalúen el desempeño de los empleados dándoles confianza y participación en el manejo propio del tiempo, la productividad se mantiene e inclusive mejora producto de la buena relación laboral que existe entre el empleado y empleador.

Recomendaciones

La administración de la compañía y gerencia general, invertir en los cursos necesarios de capacitación para el personal, así como en realizar seguimientos y retroalimentaciones a los cambios, mejoras e innovaciones implementadas en la compañía. Inclusive la forma de manejo de tiempo y espacio adecuado para desarrollar la actividad laboral en armonía.

El teletrabajo y, en particular, el trabajo híbrido ha venido para quedarse y es probable que aumenten después de la pandemia, ya que tanto las empresas como las personas han experimentado su viabilidad y sus ventajas”, señaló Vera Paquete-Perdigão, directora del Departamento de Gobernanza y Tripartismo de la OIT. “A medida que nos disponemos a salir del “compás de espera” para asentarnos en una nueva normalidad, tenemos la posibilidad de incorporar nuevas políticas, prácticas y normas de apoyo que garanticen que millones de personas que realizan trabajo remoto tengan un trabajo saludable, feliz, productivo y decente”. Concuero con esta opinión en establecer políticas, controles y normas para velar por el bienestar de empleados remotos y la productividad de la compañía, parte de ello es implementar el plan de mejora expuesto en la presente investigación.

El uso de las herramientas tecnológicas y su aplicación sin duda influyen en el comportamiento organizacional e individual, por lo que recomiendo realizar otra investigación relacionada al impacto de este factor sobre las relaciones humanas y la virtualidad.

Referencias

Hernández et al. (2014). *Metodología de la investigación*. (6a. ed. --.). México D.F.:

McGraw-Hill.

Willcocks, L. P., Lacity, M. C., & Fitzgerald, G. (1995). *IT outsourcing in Europe and the USA: Assessment issues*. *En European Conference on Information Systems*.(pp.

247-260).

Nosotros - Solver Consulting Group - Audit Solver. (s. f.). Solver Consulting Group -

Audit Solver. <https://www.auditsolver.com/nosotros>

Silva-Porto, M. T. (2022). *Teletrabajo: qué es y cómo está cambiando el mundo laboral*.

Factor Trabajo. <https://blogs.iadb.org/trabajo/es/teletrabajo-que-es-y-como-esta-cambiando-el-mundo-laboral/>

Fibers and Textiles in Eastern Europe, *Outsourcing-An Innovation Tool in Clothing Companies*, 2008

Comisión Nacional de Investigación Científica y tecnológica, *Conceptos básicos de ciencia, tecnología e innovación*.2008

Tecnología - *concepto, tipos, ejemplos, evolución, características*. (s. f.). Concepto.

<https://concepto.de/tecnologia/#ixzz86jwixoLv>

Mario G. Platini, *Calidad de servicios basados en tecnologías de la información* (2019).

David, Burin, *Estrategias de comercialización* (2020).

Inma Rodríguez Ardura, Antoni Meseguer Artola y Jordi Vilaseca Requena, *Sistemas de venta*. (2007)

Naim Caba Villalobos, *Gestión de la producción y operaciones*. (2017)

Jorge Eliecér Prieto Herrera, *Gerencia del servicio*. cuarta edición, (2012)

Empresariales, U. P. (s. f.). *Las 7 p Del marketing*. <https://blog.up.edu.mx/las-7-ps-de-marketing>

Gennaro Cuofano, *Las 7 Ps del Marketing en pocas palabras*. (2023)

E. Jerome McCarthy. *Marketing básico*. (1960)

Guayacan Juan, *Análisis pestel*. (2019)

Taberero Angel, *Estudio de los análisis de entorno en el modelo de emprendimiento disciplinado*. Escuela técnica Superior de Ingenierías Industriales, Madrid, febrero (2019).

Sánchez Javier, *Economipedia*. (2020)

Maldonado, T. (2019, 18 febrero). *¿Qué son los Customer Journey Maps y para qué sirven?* Tirso Maldonado. <https://www.tirsomaldonado.es/que-son-customer-journey-maps-y-para-que-sirven/>

Bytes, V. (2022). *¿Qué significa virtualidad? significado desde sus inicios*. VidaBytes. <https://vidabytes.com/que-significa-virtualidad/>

Jiménez, J., Castro, A., Brenes, C. *Productividad*. (2009)

Quintero, R. S. G. (2017). *Aspectos teóricos sobre eficacia, efectividad y eficiencia en los servicios de salud*. <https://www.redalyc.org/journal/5517/551764135018/html/>

Rivas-Tovar, L. A. (2015). Capítulo 11 *Construcción de la matriz metodológica*. ResearchGate.

https://www.researchgate.net/publication/309399658_Capitulo_11_Construccion_de_la_Matriz_Metodologica/link/63f450a60cf1030a563cb444/download

Unidad 4. *Comparar y evaluar los resultados de la búsqueda.* (s. f.).

https://www.uv.es/cibisoc/tutoriales/trabajo_social/unidad_4_comparar_y_evaluar_los_resultados_de_la_bsqueda.html

CIDE, *Diplomado en Metodología de la Investigación cuantitativa*, (2019)

Otamendi y Otero, *Documento de Cátedra*No. 57. (2009)

García Ferrando, M. "*La encuesta*". En M. (1996).

García Ferrando, J. Ibáñez y F. Alvira, *El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de investigación*. Madrid: Alianza (2008).

Maxwell, J. A. *Qualitative research design. An interactive approach*. California: Sage publications. Traducción de M. L. Graffigna, (1996).

López, C. (2021). *¿Cómo evaluar en el nuevo modelo de teletrabajo?* Instituto de Ingeniería del Conocimiento. <https://www.iic.uam.es/rr-hh/como-evaluar-durante-teletrabajo/>

Sautu, R., Boniolo, P., Dalle, P., y Elbert, R. (2005). *Manual de Metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Buenos Aires: CLACSO.

<http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/campus/metodo/metodo.html>

Waida, M. (2020). *Cómo redactar una política de teletrabajo para tu empresa*. Blog

Wrike. <https://www.wrike.com/es/blog/como-redactar-una-politica-de-teletrabajo/>

Lalama-Franco, R. A., Borja Arévalo, A., Pin Miranda, X. M., y Almeida Moncada, C.

(2023). *Teletrabajo y productividad en pequeñas y medianas empresas ecuatorianas*. Revista Venezolana De Gerencia, 28(103), 1190-1

Armijos Santos, M.E. , Angulo Bennett, E.R. (2018) Espacios

Ron Amores, R.E., Sacoto Castillo, V.A. *Ecuadorian SMEs: Their impact on*

employment as a contribution of SME GDP to total GDP [Las PYMES

ecuatorianas: Su impacto en el empleo como contribución del PIB PYMES al PIB total] (2017) Espacios, 38 (53), art. no. 15.

Rojas, M., Jaimes, L., Valencia, M. *Effectiveness, efficacy and efficiency in teamworks*

[Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo] (2018) Espacios, 39 (6), art. no. 11.

Lenguita, Paula, 2009-05 |*Las tecnologías del trabajo* Trabajo y sociedad (12)

Vargas, Alejandro Villafrade and Osma, Jose Ignacio Palacios 2013-12 | RISTI -

Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação *Propuesta de Implementación de un Modelo de Teletrabajo*. (12), pp.17-31

Glosario de Términos

Outsourcing.- compra de automatización de servicios como parte de un servicio integrado entregado por un proveedor tradicional de BPO (Price Waterhouse Coopers,2019)

ERP.- es un sistema de software que ayuda a operar todo su negocio, dando soporte a la automatización y los procesos en finanzas, recursos humanos, fabricación, cadena de suministro, servicios, procurement, y más (SAP,2023).

PESTEL.- es una herramienta utilizada en el análisis estratégico que define el entorno de una empresa, por medio del análisis de un conjunto de factores externos (Economopedia, 2023).

Auditoría: Una auditoría, en el contexto de la economía y el mundo empresarial, es el proceso de evaluación minuciosa de una sociedad u organización con el ánimo de conocer sus características específicas, así como sus fortalezas y debilidades (Economopedia, 2023).

Customer Journey Map.- Los Customer journey maps son un tipo de diagramas que te ayudan a mejorar la experiencia de cliente en procesos concretos, como podría ser la compra de un producto o servicio. Al igual que los Service blueprint diagrams, se trata de un diagrama cronológico, aunque en en este caso el foco se pone en la curva emocional del cliente a medida que va interactuando con la empresa en un proceso determinado (Melissa Hammond, 2022).

Virtualidad: Según los diccionarios, etimológicamente la palabra virtualidad deriva de virtual, término proveniente del latín virtualis, misma que a su vez hace referencia a fuerza o potencia (Real Academia de la Lengua Española,2022).

Plan estratégico: El plan estratégico es un documento integrado en el plan de negocio que recoge la planificación económico-financiera, estratégica y organizativa con la que una empresa u organización cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión de futuro (Economipedia,2023).

Satisfacción del cliente: De acuerdo a Tse, Nicosia & Wilton (1990), la satisfacción ha sido utilizada por economistas, sociólogos y psicólogos para indicar la efectividad del marketing, reflejar el bienestar de la sociedad y para indicar el sentimiento emocional de los individuos respectivamente.

Competidores: Myriam Quiroa menciona que un competidor es una persona individual o jurídica que compite dentro de un mercado determinado, ofreciendo bienes o servicios para poder obtener un beneficio económico.

Mercado: Según Gregory Mankiw, (2012), considera el mercado como “un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien; los compradores determinan la demanda del producto y los vendedores la oferta”, donde se reúnen en un momento y en un lugar para fijar los precios.

Factores críticos: Johanna Rodriguez menciona los factores críticos de éxito (FCE) son los puntos clave, tanto internos como externos, que son necesarios para que una empresa, un área, un proyecto e, incluso, un individuo, alcancen los objetivos que se han planteado.

Anexos

Anexo 1

Matriz de Operacionalización de variables del proyecto de investigación.

| Tipo | Variable | Dimensiones | Indicadores |
|---------------|----------------------------|------------------------|---|
| Independiente | Gestión de servicio Remoto | Tecnología | Tecnologías utilizadas en el servicio |
| | | TIC's | Tecnologías de comunicación utilizadas en el servicio |
| | | Ventas | Ventas Efectivas |
| | | Producción | No. De horas de producción |
| Dependiente | Productividad | Productividad Física | No. De horas productividad |
| | | Productividad Valorada | Productividad total al mes |
| | | Servicio | Requerimientos de clientes |
| | | Eficiencia | Cumplimiento de objetivos |
| | | Eficacia | Recursos utilizados |

Nota. Elaboración propia

Anexo 2

Guion explicativo de las variables seleccionadas para el proyecto de investigación

Buenas tardes,

Mi nombre es Grace, estudiante de la universidad de las Américas

Como parte del requerimiento de mi proyecto de investigación, es necesario preparar para mí un resumen sobre las variables aplicadas en mi proyecto.

Para ello es necesario conocer primero el tema de mi investigación, el cual es: “Gestión Remota de servicios y su impacto en la Productividad caso: Auditsolver Auditores y Contadores Cia. Ltda.”

El tema de mi investigación nace del problema que surgió a partir de la pandemia mundial de covid 19-misma que llegó a nuestro país en los meses de marzo, abril, mayo, y junio, en donde existió un confinamiento total. Esto obligó a que las compañías implementen nuevas formas de trabajo y conocimos entonces el teletrabajo, que consiste en desarrollar actividades en un lugar distinto a la oficina habitual de trabajo. Un giro de 360°, para empleados y empleadores. Claro está muchas actividades no se pueden realizar de esta manera como es por ejemplo el servicio de salud.

Por Otro lado la compañía Auditsolver es una firma auditora PYME, domiciliada en el Ecuador, ofrece servicios de contabilidad y auditoría en la ciudad de Quito, esta compañía rápidamente implementó sus servicios virtuales a raíz de la pandemia, sin embargo, a pesar de sus esfuerzos muestra un descenso en sus ventas en un 62% del año 2019 al 2020, momento de la pandemia covid 19.

Para realizar entonces el proyecto de investigación en función del problema antes expuesto, es necesario analizar variables. Variables son definidas como el elemento, objeto o cosa de estudio, en un espacio, en un tiempo y en un grupo determinado. Así mismo Jair Duque menciona que son “características de las unidades de análisis que van a ser valorados en el estudio”.

En el problema expuesto anteriormente, y el tema de investigación presenta variables de dos tipos, estas son: dependientes e independientes. Como variable dependiente se presenta la gestión de servicio remoto, que consigo representa la causa, y el efecto que corresponde a la variable independiente es la productividad, entonces la gestión de servicio remoto afecta a la productividad, estas dos variables están expuestas en el tema, la hipótesis es la siguiente, afecta la gestión de servicio remoto positiva o negativamente a la productividad, en este caso de la compañía Auditsolver Cia. Ltda.

Sin embargo, para el desarrollo del proyecto, es necesario analizar en el marco teórico la constelación de variable, independientes se muestra entonces la tecnología que lleva consigo TIC´s, y esto se traduce finalmente en ventas y por ende la producción. Por otro lado, tenemos las variables dependientes, en donde se analiza la productividad, es decir el servicio al cliente, y con ello la gestión del servicio remoto.

Presentadas las variables doy por terminada esta grabación, esperando haber cumplido con la expectativa de explicación y detalle del proyecto.

Link del video:

<https://www.youtube.com/watch?v=4r7LnzqpRGI>

Anexo 3

Link del video:

<https://www.youtube.com/watch?v=1FmKCnXHL2Y&t=3s>

Anexo 4

Formulario para la entrevista a clientes de la compañía Auditsolver Cia. Ltda.

Entrevista – Auditsolver Auditores y contadores Cía. Ltda.

El presente formulario tiene como finalidad medir el nivel de satisfacción con la gestión de servicio remoto misma que, ofrece servicios de outsourcing y auditoría externa como miembro de la firma internacional Morison KSI.

¿Fue fácil comunicarse con los colaboradores de nuestra compañía?

| | | |
|-----------|----|---------|
| Si | No | A veces |
|-----------|----|---------|

¿Qué opinas de la productividad de nuestros equipos?

| | | | | | |
|-----------------|-------------|-----------|-----|-------|-------------------|
| Malo (1) | Regular (2) | Bueno (3) | Muy | Bueno | Satisfactorio (5) |
| | | | (4) | | |

¿Qué opinas sobre el servicio remoto que presta la compañía?

| | | | | | |
|-----------------|-------------|-----------|-----|-------|-------------------|
| Malo (1) | Regular (2) | Bueno (3) | Muy | Bueno | Satisfactorio (5) |
| | | | (4) | | |

¿Prefieres el servicio presencial o virtual?

| | | | | |
|--------------|------------|---------|-------------|-------------|
| Mixto | Presencial | Virtual | A distancia | Indiferente |
|--------------|------------|---------|-------------|-------------|

¿Recomendarías nuestro Servicio?

| | | |
|-----------|----|--------|
| Si | No | Porque |
|-----------|----|--------|

Anexo 5

Matriz de las 7Ps aplicada en el proyecto de investigación.

Producto

Plaza

Promoción

Precio

Personas

Procesos

Presencia Física (Distribución)

Nota. Elaboración propia

Anexo 6

Matriz Pestal , aplicada proyecto de investigación.

| Factor | Detalle | Impacto | |
|--------------------|---------|----------|----------|
| | | Positivo | Negativo |
| Político | | | |
| Económico | | | |
| Social | | | |
| Tecnológico | . | | |
| Ambiental | . | | |
| Legal | | | |

Nota. Elaboración propia

Anexo 7

Customer Journey Map de la compañía Auditsolver Cia. Ltda.

| CUSTOMER JOURNEY MAP | | | | | |
|--|-------------------|---|---|---|---|
| Acciones del Cliente | | | | | |
| | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ | ↓ |
| Canales o Puntos de contacto | | | | | |
| Expectativa del cliente | | | | | |
| ¿Qué recibe el cliente? | | | | | |
| ¿Cómo se siente el cliente? | <hr/> <hr/> <hr/> | | | | |
| Justificación de la percepción del cliente | | | | | |
| OPORTUNIDADES derivadas del análisis | | | | | |

Nota. Elaboración propia

Anexo 8

Matriz de perfil competitivo, Proyecto de investigación

| Factores críticos de éxito | C1 | C2 | C3 |
|-----------------------------------|-----------|-----------|-----------|
| Reputación de la empresa | | | |
| Creatividad Publicitaria | | | |
| Innovación en procesos | | | |
| Retención de Clientes | | | |
| Estructura de bajo costo | | | |
| Participación en el mercado | | | |
| Capacidad Tecnológica | | | |
| Total | | | |

Nota. Elaboración propia

Anexo 9

Matriz CAME cruzada con Matriz Foda, aplicada en la empresa Auditsolver Cia. Ltda

| Análisis Externo | | | |
|------------------|---------------|-----------------------------|-----------------------------|
| | Oportunidades | Amenazas | |
| Análisis Interno | Fortalezas | Estrategia Ofensiva | Estrategia Defensiva |
| | Debilidades | Estrategia de reorientación | Estrategia de Supervivencia |

Nota. Elaboración propia