



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**Análisis de los procesos internos para mejorar el servicio al cliente de
un Estudio Jurídico e implementación de una herramienta de
tecnología de información y comunicaciones**

AUTORA:

Ab. Gabriela Estefanía Muñoz Ocaña

**Previo a la obtención del Grado Académico de:
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Tutora:

Ing. Elsie Zerda Barreno, Mgs.

**Guayaquil, Ecuador
2017**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Gabriela Estefanía Muñoz Ocaña

DECLARO QUE:

El Examen Complexivo Análisis de los procesos internos para mejorar el servicio al cliente de un Análisis de los procesos internos para mejorar el servicio al cliente de un Estudio Jurídico e implementación de una herramienta de tecnología de información y comunicaciones previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Administración de Empresas**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 6 días del mes de marzo del año 2017

LA AUTORA

Ab. Gabriela Estefanía Muñoz Ocaña



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Gabriela Estefanía Muñoz Ocaña**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del examen complejo de la Maestría en Administración de Empresas titulado: Análisis de los procesos internos para mejorar el servicio al cliente de un Estudio Jurídico e implementación de una herramienta de tecnología de información y comunicaciones, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 6 del mes de marzo del año 2017.

LA AUTORA

Ab. Gabriela Estefanía Muñoz Ocaña

Agradecimiento

Porque todas las cosas proceden de él, y existen por él y para él. ¡A él sea la gloria por siempre! Amén.

Romanos 11:36

A Dios, por ser la fuente de toda existencia.

A mis padres, por su infinito e incondicional apoyo.

A mi familia y amigos, por comprender mis ausencias, y por brindarme siempre sus mejores deseos en el cumplimiento de este objetivo.

Gabriela Muñoz Ocaña

Resumen

El presente trabajo presenta el análisis de los procesos internos de un estudio jurídico para mejorar el servicio al cliente. Se determina mediante un diagnóstico situacional los factores relevantes de los procesos internos respecto a la atención a los clientes. La metodología es de carácter cualicuantitativo, se emplea el tipo de investigación descriptivo y las técnicas de investigación: observación, análisis de documentos, encuesta y sesiones grupales, esta metodología permite evaluar de forma cualitativa la calidad del servicio al cliente y de forma cuantitativa el grado de aceptación de los usuarios y la reducción de costes en los procesos al implementar la propuesta. En la propuesta se determinan las características y funcionalidades del aplicativo, que permitirá agilizar procesos, captar clientes, y adaptar el estudio jurídico a las exigencias tecnológicas actuales. Se tendrá una mayor cartera de clientes y un alto nivel de competitividad.

Palabras claves: Procesos internos, herramientas de tecnologías de información, aplicativo móvil, estudio jurídico, servicio al cliente.

Abstract

This paper presents the analysis of the internal processes of a legal study to improve customer service. It is determined by a situational analysis of the relevant factors of internal processes regarding customer service. The methodology is quality-quantitative character, the kind of descriptive research and research techniques used: observation, document analysis, survey and group sessions, this methodology allows to evaluate qualitatively the quality of customer service and so quantitative degree of user acceptance and cost reduction processes to implement the proposal. The proposal determines the features and functionality of the application that will streamline processes, attract customers, and adapt to the law firm to the current technological requirements. It will have a larger customer base and a high level of competitiveness.

Keywords: Internal processes, information technology tools, mobile application, law firm, customer service.

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
JUSTIFICACIÓN.....	3
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	5
OBJETIVOS.....	5
OBJETIVO GENERAL	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
VARIABLES	6
CAPÍTULO I.....	7
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA CONCEPTUAL	7
MARCO TEÓRICO	7
<i>Calidad</i>	<i>7</i>
<i>Servicio al Cliente</i>	<i>8</i>
<i>Calidad en Servicio al Cliente</i>	<i>8</i>
<i>Antecedentes</i>	<i>9</i>
<i>Definición y mejoras de un proceso</i>	<i>9</i>
<i>Formas de mejorar un proceso.....</i>	<i>9</i>
<i>Indicadores de Gestión.....</i>	<i>10</i>
<i>Procesos de un Estudio Jurídico</i>	<i>11</i>
<i>Las herramientas tecnológicas para la mejora de procesos y dinámica de Cambio Tecnológico</i>	<i>14</i>
<i>Desarrollo de las TIC's en el Mundo Empresarial.....</i>	<i>15</i>
<i>Desarrollo de las TIC'S en el Ecuador</i>	<i>17</i>
<i>Uso de las TIC'S en los negocios</i>	<i>19</i>
MARCO CONCEPTUAL.....	21
<i>Servicio al cliente</i>	<i>21</i>
<i>Mejora continua</i>	<i>22</i>
<i>Procesos</i>	<i>22</i>
<i>Gestión de procesos.....</i>	<i>22</i>

MARCO LEGAL.....	22
<i>Plan Nacional para el Buen Vivir</i>	23
CAPÍTULO II.....	25
DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	25
INFORMACIÓN DEL ESTUDIO JURÍDICO CONSULTORES GMO & ASOCIADOS S.A.	25
PROCESO	25
ÁREAS DE GESTIÓN DEL ESTUDIO JURÍDICO CONSULTORES GMO & ASOCIADOS S.A.	32
PERSONAL DE TRABAJO	32
<i>Actividades del Gerente</i>	33
<i>Actividades del Asistente de Gerencia</i>	34
<i>Actividades del Abogado</i>	35
<i>Sueldo que se cancela al Abogado</i>	35
<i>Actividades de los Asistentes</i>	35
<i>Actividades del Contador</i>	36
<i>Actividades del Conserje</i>	36
TIEMPOS ESTABLECIDOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE	37
CAPÍTULO III	41
METODOLOGÍA Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	41
TIPOS DE ESTUDIO	41
MÉTODOS EMPÍRICOS	42
TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	43
POBLACIÓN	45
MUESTRA	45
RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS	46
CONCLUSIONES DE LA ENCUESTA	49
RESULTADO DEL FOCUS GROUP.....	49
CONCLUSIONES DEL FOCUS GROUP	51
ANÁLISIS P.E.S.T.....	51
<i>Factor Político-Legal</i>	51
<i>Factores Económicos</i>	52
<i>Factores Socio-Culturales</i>	52
<i>Factores Tecnológicos</i>	52
ANÁLISIS FODA	52

<i>Fortalezas</i>	53
<i>Oportunidades</i>	53
<i>Debilidades</i>	53
<i>Amenazas</i>	53
ANÁLISIS PORTER	54
<i>Poder de negociación de los clientes</i>	54
<i>Poder de negociación de los Proveedores</i>	54
<i>Amenaza de nuevos competidores</i>	55
<i>Amenaza de ingreso de productos sustitutos</i>	55
<i>Rivalidad entre los competidores</i>	56
CAPÍTULO IV	57
PROPUESTA	57
TÍTULO DE LA PROPUESTA	57
OBJETIVOS DE LA PROPUESTA	57
<i>Objetivo General</i>	57
<i>Objetivos Específicos</i>	57
JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA	57
CARACTERÍSTICAS DEL APLICATIVO MÓVIL PARA ESTUDIO JURÍDICO CONSULTORES GMO & ASOCIADOS S.A.	58
<i>Acceso de Clientes</i>	58
<i>Respuestas Inmediatas del Abogado Responsable</i>	58
<i>Informes Cronológicos Actualizados de los Casos</i>	59
<i>Acceso a Biblioteca Virtual de Casos</i>	59
FUNCIONALIDAD DEL APLICATIVO MÓVIL	59
<i>Seguimiento de los procesos por parte de los clientes (1)</i>	59
<i>Acceso del profesional (abogado) a los casos asignados por medio de la app (2)</i>	60
<i>Seguimiento del GG o jefes frente a cada abogado y caso respectivo (3)</i>	60
BASES DE PROGRAMACIÓN	61
<i>(1) WEB</i>	61
<i>(2) ANDROID</i>	61
<i>(3) MySql</i>	61
PROGRAMA RESIDENTE	61
ESTRUCTURA DE LAS FASES DE CREACIÓN DE LA APP	62
COSTES DE IMPLEMENTACIÓN	63

<i>Costes No Económicos</i>	63
<i>Costes Económicos</i>	64
ANÁLISIS FINANCIERO.....	65
<i>Desarrollo de una aplicación móvil para el Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.</i>	65
<i>Costos de Proceso Judiciales Actuales vs. Mejorado</i>	67
<i>Proceso Judicial con 13 meses de duración</i>	67
<i>Proceso Judicial con 3 meses de duración</i>	72
<i>Datos para la Elaboración del Flujo de Efectivo</i>	76
<i>Flujo de Efectivo</i>	82
CONCLUSIONES	85
RECOMENDACIONES	87
REFERENCIAS	88
APÉNDICE	95

Índice de figuras

FIGURA 1. MARCO CONCEPTUAL.....	21
FIGURA 2 PROCESO JURÍDICO (GENERAL)	25
FIGURA 3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO JURÍDICO GENERAL REALIZADO EN CADA OPERACIÓN O CASO PERTINENTE.....	26
FIGURA 4 PROCESO DEL ESTUDIO JURÍDICO CONSULTORES GMO & ASOCIADOS S.A.....	30
FIGURA 5 ORGANIGRAMA DE FUNCIONES DEL ESTUDIO JURÍDICO CONSULTORES GMO & ASOCIADOS S.A.....	37
FIGURA 6 ¿CONSIDERA USTED QUE LOS PROCESOS DE ATENCIÓN EN EL ESTUDIO JURÍDICO NECESITAN UNA MEJOR ORGANIZACIÓN Y EFECTIVIDAD?	46
FIGURA 7 ¿CREE USTED QUE SE DEBE A?.....	47
FIGURA 8 ¿CONSIDERA USTED QUE EXISTE POCA RETROALIMENTACIÓN SOBRE LOS CASOS DADO A QUE A VECES LOS CLIENTES NO PUEDEN ACUDIR A LOS ABOGADOS PARA INFORMARSE SOBRE LAS ACCIONES QUE SE DAN EN EL PROCESO Y SE RETRASAN POR ESO?	47
FIGURA 9 FACTORES QUE INFLUYEN EN MAYOR MEDIDA A ESTA SITUACIÓN	48
FIGURA 10 ¿CONSIDERARÍA USTED QUE IMPLEMENTAR UNA HERRAMIENTA DIGITAL COMO UNA APP AYUDARÍA A REDUCIR TIEMPO Y COSTOS?	48
FIGURA 11 ORDEN DE LOS PROCESOS PARA EL FUNCIONAMIENTO DE LA APP	63

Índice de Tablas

TABLA 1 TIEMPOS DE UN PROCESO JUDICIAL DE 13 MESES	39
TABLA 2 TIEMPOS DE UN PROCESO JUDICIAL DE 3 MESES	40
TABLA 3 DETALLE DE MUESTRA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN A APLICAR	45
TABLA 4 CONCLUSIONES DE LA SESIÓN GRUPAL CON ELEMENTOS DEL ESTUDIO JURÍDICO	50
TABLA 5 INVERSIÓN EN SOPORTE INFORMÁTICO PARA DISEÑO DEL APP MÓVIL	66
TABLA 6 COSTO DE OPERACIÓN	66
TABLA 7 INVERSIÓN TOTAL DE LA INVERSIÓN.....	66
TABLA 8 PERSONAL DE PROGRAMACIÓN MÓVIL.....	67
TABLA 9 ACTIVIDADES DE UN PROCESO JUDICIAL DE 13 MESES	69
TABLA 10 ACTIVIDADES PRESENCIAL DEL PROCESO MEJORADO CON DURACIÓN DE 13 MESES EN PROMEDIO	70
TABLA 11 ACTIVIDADES DIGITAL DEL PROCESO MEJORADO CON DURACIÓN DE 13 MESES EN PROMEDIO	71
TABLA 12 RESUMEN DE LAS ACTIVIDADES PARA UN CASO DE 13 MESES	72
TABLA 13 ACTIVIDADES DE UN PROCESO JUDICIAL DE 3 MESES	73
TABLA 14 ACTIVIDADES PRESENCIAL DEL PROCESO MEJORADO CON DURACIÓN DE 3 MESES.	74
TABLA 15 ACTIVIDADES DIGITAL DEL PROCESO MEJORADO CON DURACIÓN DE 3 MESES	74
TABLA 16 BENEFICIOS DE IMPLEMENTAR LA APLICACIÓN MÓVIL EN UN PROCESO DE 3 MESES	75
TABLA 17 RESUMEN DE LOS COSTOS DE LAS ACTIVIDADES CON Y SIN APP ...	75
TABLA 18 COSTO TOTAL SIN APLICACIÓN	77
TABLA 19 COSTO TOTAL CON APLICACIÓN	77

TABLA 20 BENEFICIO MARGINAL DE LOS PROCESOS	78
TABLA 21 SUELDOS DEL PERSONAL DEL ESTUDIO JURÍDICO SIN APLICATIVO DIGITAL	79
TABLA 22 SUELDOS DEL PERSONAL DEL ESTUDIO JURÍDICO CON APLICATIVO DIGITAL	79
TABLA 23 ACTIVOS Y DEPRECIACIÓN	80
TABLA 24 CAPM.....	81
TABLA 25 TMAR.....	82
TABLA 26 FLUJO DE CAJA SIN APP	83
TABLA 27 FLUJO DE CAJA CON LA APLICACIÓN	84

Introducción

El presente trabajo de investigación busca introducir un conjunto de nuevas tecnologías y nuevas estrategias para mejorar los procesos internos de un Estudio Jurídico, innovando las gestiones en los procesos que permitan brindar una atención de calidad al cliente, mediante el uso de un aplicativo móvil.

Membrado (2002, p. 20) mencionó que “un nuevo sistema de aplicación responde a un diseño de un modelo de proceso de mejora continua que tendrá una serie de acciones que podrán implantarse con facilidad”, pues con la implementación de las nuevas tecnologías se busca mejorar y agilizar la transmisión de información, dado que el uso de un aplicativo informático puede permitir que todos los usuarios estén comunicados y sean notificados de forma inmediata según las acciones de cada caso.

Según Rodríguez (2006) hace referencia que los factores que contribuyen al triunfo de todo negocio son integrados y potencializados con su estrategia de mercado para facilitar las oportunidades potenciales de éxito que se orientarán al desarrollo de innovaciones tecnológicas.

Para complementar lo anteriormente expuesto Gómez & Tocino (2004) se hace mención en que se debe atender un negocio con una actitud favorable frente a un medio altamente competitivo y buscar la excelencia en la prestación de un servicio.

El presente estudio no solo pretende introducir un plan innovador de mejora continua de procesos junto con una herramienta tecnológica, sino que también se proyecta una ganancia financiera, porque la optimización en el servicio y en la disponibilidad de tiempo de los abogados puede favorecer a la reducción de costos.

A continuación, se presenta una breve descripción de los cinco capítulos que componen el presente trabajo de investigación:

Planteamiento del problema. Establece la delimitación de la investigación, plantea el problema de investigación, la justificación de la misma estableciendo los objetivos generales y específicos.

Capítulo I: *Fundamentación teórica conceptual: Marco teórico.* Enmarcar la investigación, destacando temas como el servicio al cliente, la calidad del servicio, desarrollo y usos de las TIC, presenta el marco conceptual y legal del presente estudio.

Capítulo II: *Diagnostico Situacional.* Se describe las áreas de gestión, procesos y personal que labora en del Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.

Capítulo III: *Metodología y análisis de resultados:* Presenta el diseño metodológico de la investigación, determinando los métodos, las técnicas, la población y la muestra. Y presentación de resultados.

Capítulo IV: *La propuesta.* Describe la propuesta a implementar, los objetivos, la justificación y la inversión financiera.

Conclusiones y recomendaciones. Se presenta una síntesis de los resultados obtenidos dentro del proceso investigativo.

Planteamiento del problema

La problemática encontrada se basa en las continuas visitas que se registran en el Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A., muchas de estas de carácter superfluas. Lo que ocasiona que los responsables de los casos (los abogados) en ocasiones tengan que interrumpir procesos más relevantes por dichas visitas. Además de que no existe disponibilidad de tiempo por cuanto corresponden a sólo de consulta de procesos, lo que consumen insumos de oficina de forma innecesaria.

Con estas visitas se incrementa no sólo el número de clientes, sino la cantidad de personal que lo atiende. En la actualidad se requiere atención inmediata a determinados procesos para evitar perder casos. Por ello no se debería tenerlos en espera por tiempos prolongados.

Es importante ofrecer un servicio al cliente óptimo y para ello se debe llevar procesos internos de forma estructurada; en la actualidad la calidad de servicio se mide por la inmediatez de atención, además de obtención de resultados favorables, como en el caso de las actividades relacionadas a las leyes.

Sin embargo, a esto se le suma un factor consecuente como la poca optimización de recursos disponibles, debido a que los procesos se realizan de forma manual y consume mucho tiempo, por ello es fundamental determinar soluciones que no sólo ayuden al problema inicial, sino que además ayude en los secundarios que son habitualmente consecuencia de este. Por ejemplo, el incremento de egresos por adquisición de equipos e insumos.

Los procesos manuales como organización de correos, que se hace de forma manual y en ocasiones son muchas las secuencias de respuestas por caso, lo que dificulta saber de forma inmediata el estado de cada caso, dado que es una persona quien debe revisar esa secuencia de correos y determinar el estado, lo que consume más tiempo del debido. Los organismos públicos y privados están siendo automatizados y adaptados al campo digital, por ello se requiere de la implementación de una aplicación informática justificando la utilización de procesos y herramientas informativa no sólo acortaría distancias y tiempos, sino que además brindaría mayor satisfacción a los clientes al tener un acceso rápido a la información que responda a las exigencias actuales del uso de apps en el mercado.

La formulación del problema es la siguiente:

¿Qué efecto tienen los procesos internos para mejorar el servicio al cliente de un Estudio Jurídico?

Justificación

Uno de los principales aspectos de esta investigación es la atención al cliente y los procesos que conlleva. Tanto así que el presente estudio se impulsa a través de la implementación de una mejora en el servicio al cliente; que permitirá su perfeccionamiento a través del uso de la tecnología, esto beneficiara a la compañía y a los clientes pues podrán manejar la misma información en tiempo real. Esta implementación satisfactoriamente permitirá mayor accesibilidad a los

servicios jurídicos y favorablemente se conseguirá captar nuevos clientes con la mejora planteada.

El presente proyecto que pretende implementar un sistema de información con aplicativo móvil a un estudio jurídico; no solo responde a las necesidades de mejora continua que demanda el negocio, sino que relaciona este progreso con el uso de la tecnología. Sumado a esto se conseguiría inmediatez de respuesta a procesos jurídicos, se adapta a la automatización de los organismos competentes y favorablemente se evita perder casos por falta de seguimiento. Con la automatización se evitará que dar una respuesta sobre el mismo al cliente demande de más tiempo del que se tiene o debe.

Así mismo direccionándose a la innovación en atención al cliente e impulsando el uso de las TIC's, hecho que permitirá además que la información que los clientes requieran pueda ser obtenida de forma inmediata; y se fomenta el uso de tecnología de información y comunicaciones para la ciudadanía y se promueve el cuidado al medio ambiente como lo propone el Plan Nacional del Buen Vivir (SENPLADES - Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2013). El uso de la Tecnología promueve la comunicación, cuidado del medio ambiente y facilita la accesibilidad mediante las redes.

En el caso del Estudio Jurídico en mención este Aplicativo Móvil permitirá llevar registros codificados y controles más específicos de todos los trámites solicitados, en curso o finalizados para ejecutar la gestión de los mismos y poder consultar o revisar las solicitudes a través de una búsqueda sencilla y rápida mediante el uso de este software.

Según Chiles (2014) describe que las aplicaciones son el segmento más rentable y de mayor crecimiento pues fomenta el comercio móvil. Partiendo de este enunciado se reconoce que el uso de la tecnología en la actualidad, cada vez es más utilizado y junto con esta innovación se puede brindar facilidad al usuario que demanda el servicio y la optimización en los procesos para quien oferta este servicio.

Dentro de los posibles beneficios que el negocio puede obtener al utilizar una app pueden ser; primero mejores canales móviles que facilitan la conexión

con los clientes, segundo eficaz servicio al cliente que se puede manejar en tiempo real, tercero toda información que provenga de la aplicación va a ser de uso interno y control para las empresas.

Preguntas de investigación

Para resolver el enunciado anteriormente planteado, se deben considerar las preguntas de investigación. Para ello se ha planteado las siguientes interrogantes:

- ¿Implementar un Aplicativo móvil es la respuesta idónea para resolver la problemática encontrada?
- ¿Qué recursos se necesitarían para implementar la herramienta tecnológica?
- ¿En qué sentido se lograría optimizar los procesos administrativos y jurídicos dentro del Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A. mediante el uso del aplicativo móvil?
- ¿Se conseguirá una reducción de costos a corto plazo con la inversión destinada a la herramienta tecnológica?

Objetivos

Objetivo general

Analizar los procesos internos para mejorar el servicio al cliente de un Estudio Jurídico mediante un estudio de campo a fin de implementar una herramienta de tecnología de información y comunicaciones.

Objetivos específicos

- Determinar teorías y conceptualizaciones que sustenten y permitan el estudio adecuado de tema propuesto.
- Caracterizar las condiciones en las que se encuentran los procesos administrativos y de atención al cliente en el estudio jurídico.
- Recabar información necesaria para el análisis del estado del estudio jurídico mediante técnicas de investigación.
- Evaluar resultados obtenidos y proponer implementar una herramienta de tecnología de información y comunicaciones.

Delimitación de la investigación

- *Campo de estudio:* Administración de Empresas
- *Área:* Medios Informáticos
- *Tiempo:* 2016 – Tercer Semestre
- *Campo Geográfico:* Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A. de Guayaquil
- *Aspecto:* Influencia de la implementación de una aplicación informática como resultado de un proceso de mejora continua.

Variables

- *Variable Independiente:* Procesos internos
- *Variable Dependiente:* Aplicativo Informático de servicio al cliente.

Capítulo I

Fundamentación teórica conceptual

Marco Teórico

El siguiente capítulo tiene la finalidad de establecer los antecedentes de la investigación para ejecutar un análisis de la teoría relacionada al problema, así como definir los procesos y formas para mejorar la gestión del Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.

Calidad

Según la Real Academia de la Lengua Española, calidad es la propiedad o conjunto de cualidades que forman parte de algo y que le asignan un valor determinado. (RAE, 2016). Sin embargo, se debe empezar por la definición de origen de esta palabra, por ende, calidad surge del latín *qualitas*, esto se basa específicamente en los atributos o aspectos que a un producto o servicio le permiten cumplir determinados requerimientos.

Según Deming, Medina & Gonzalbes (1989) en su texto “Calidad, productividad y competitividad”, determinó que la calidad no sólo se refiere a las características de un servicio o producto, sino que a su vez es la que aporta de forma positiva en los individuos que se integran a cierto proceso, sea esta relación directa o indirecta.

Para estos autores era importante mencionar que el concepto de calidad puede modificarse según su área de aplicación. Por ejemplo, si es de calidad en los productos, se puede tratar del aspecto cuantitativo como el precio y el aspecto cualitativo que es el valor agregado del producto que lo diferencia de su competencia. Por otro lado, indican que, si de atención a clientes se tratara, la calidad se mide en el grado de satisfacción que dicho cliente manifieste al final del proceso en que fue atendido.

Por ende, los autores concluyeron que calidad se asocia con grado de excelencia o de impacto positivo. Y que, visto desde otra perspectiva, calidad se trata sobre la eficacia y resolución de problemas. Por ello surgen los diferentes

tipos de calidad como: alimentaria, de servicio, de salud, de vida, de producto y de contenido (Deming, Medina, & Gozalbes, 1989).

Servicio al Cliente

Para Paz (2005) el Servicio al Cliente en la era actual no es una herramienta opcional, dada a la evolución constante del ser humano, se necesita una base que permita a las empresas o instituciones de cualquier índole, ser competitivos entre sus iguales. Por ello el Servicio al Cliente es algo imprescindible en los campos productivos y que según el nivel de este dependerá el fracaso o éxito de las empresas.

Defiende también la idea de que el Servicio al Cliente implica a todas las áreas de la empresa. Dado que sus procesos son los que permiten al usuario considerar si está siendo bien atendido o no. La inmediatez de respuesta, solución a problemas y la rapidez con que se proporcione lo que el cliente requiere, determinan los niveles de satisfacción de estos. Es relevante considerar que el servicio al cliente no termina cuando un proceso finaliza, siempre es importante hacer un seguimiento post proceso, lo que permite no sólo fidelizar al cliente, sino que también ser más competitivos (Paz, 2005).

Calidad en Servicio al Cliente

La evolución acelerada de los medios digitales y las tecnologías en los últimos años, ha dado lugar a que sean más las exigencias de los consumidores cuando de sus necesidades se trata. Y en este sentido la calidad en servicio al cliente o atención al cliente no es la excepción. Para Paz (2005) los usuarios, consumidores o clientes, tienen mucha oferta de servicios, sin embargo, prefieren a los que se preocupan por una atención al cliente de calidad.

Antes esto se refería según Paz (2005) sólo al trato cara a cara con los usuarios o clientes, en la actualidad no sólo depende del trato que el personal pueda ofrecer, más bien es sobre la eficiencia con que se brinde esta atención y con la calidad de los resultados que se obtengan luego de determinado proceso.

Según el manual de “La Calidad en el Servicio al Cliente” (Ed. Vértice, 2008) de esto depende el sistema de mejora continua de una empresa, porque

permite no sólo fidelizar al cliente, sino que también evaluar de qué forma el cliente percibe el servicio que esta le brinda, sólo así se puede minimizar posibles errores o falencias en la calidad de atención al cliente.

Antecedentes

Para poder establecer los antecedentes relacionados al problema; primeramente, se debe describir cuales son los procesos que lleva un Estudio Jurídico y diferenciar los campos jurídicos que abarca, definir los procesos y formas para mejorarlos, y así establecer los indicadores de gestión.

Definición y mejoras de un proceso

“El término proceso dentro de una organización es un conjunto de actividades interrelacionadas que persiguen un mismo objetivo, es decir, una serie de acciones sistemáticas que se dirigen hacia un mismo fin” (Muñoz, 1999, p.37). Estos procesos se emplean mediante un diseño que permite establecer la elección y orden de las actividades a seguir para llegar a esa meta planteada.

“Una organización es capaz de mejorar sus procesos dentro de cada área funcional, además es posible realizar mejoras significativas sin necesidad de emplear recursos tecnológicos” (Krajewski & Ritzman, 2000, p.26). El mejoramiento de procesos se refiere al estudio sistemático de las actividades y funciones que realiza la empresa, a fin de mejorarlos y optimizarlos; en relación al Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A. en mención se plantea la necesidad de mejorar el servicio que presta, y asegurar un desarrollo progresivo en el mercado.

Formas de mejorar un proceso

“La gestión de procesos forma dentro de la organización un sistema que permite la mejora continua de los procesos ya establecidos, para iniciar este mejoramiento es necesario identificar un proceso susceptible que puede ser mejorado” (Membrado, 2002, p.113), es decir, una vez reconocido el proceso a mejorar se define cual es el objetivo a alcanzar y la persona responsable se encarga de coordinar las actividades implicadas y de ejecutar esa mejora en el proceso.

Según Membrado (2002) existen dos formas de mejorar un proceso y éstas son mediante una mejora continua o por medio de la reingeniería de procesos. La mejora continua se refiere a la optimización de los procesos existentes mediante mejoras incrementadas y a la eliminación de operaciones que permitan reducir costos, su aplicación es de abajo-arriba, es decir esta propuesta la propone un equipo de mejora y es aprobada por la dirección de la empresa. Mientras que la reingeniería se aplica en un espacio de tiempo limitado, su objetivo es conseguir un cambio radical sin respetar los procesos existentes y su aplicación es de arriba-abajo, es decir surge de la dirección de la empresa y a continuación es acatada por los departamentos encargados.

Indicadores de Gestión

Al establecer estos indicadores de gestión se pretende medir para así poder controlar y gestionar la mejora continua de los procesos ya establecidos, además es necesario mencionar que existen indicadores de cumplimiento que tienen relación con consecución de la tarea, indicadores de evaluación que se encargan de reconocer las fortalezas y debilidades de los procesos, indicadores de eficiencia que hacen referencia al tiempo invertido al realizar la tarea e indicadores de gestión que se encargan de la administración de los procesos, es decir todos estos indicadores permiten conocer la situación del negocio, tal como lo expresó Arriagada (2002).

Estos indicadores tienen relación a la administración del negocio y establecen acciones concretas para hacer realidad las tareas o trabajos planificados, además estos indicadores de gestión están relacionados con los ratios que permiten administrar realmente un proceso y son claves para el pilotaje de otros procesos.

Rojas (2001) en su texto “Empresas Competitivas” definió que un indicador no es solamente un dato estadístico, sino más bien este autor hacer referencia a que éste está asociado al alcance y misión de la organización, es decir se puede considerar a la empresa como un macrosistema compuesto por varios subsistemas que pueden o no producir buenos resultados.

Además, Rojas (2001) mencionó que se mantiene una relación de observación y cifras que pueden compararse para así ser objeto de mejoras continuas. También establece seis pasos para llegar a establecer los indicadores:

1. Conocer la visión de la empresa
2. Conocer cuál es el valor agregado esperado de cada unidad de gestión
3. Desdoblamiento del valor agregado
4. Definir la métrica del sistema
5. Establecer estándares de calidad
6. Planes para lograr las metas

Salgueiro (2001) en su texto “Indicadores de gestión y cuadro de mando” hice mención de dos características que son importantes dentro del rendimiento de la empresa estas son la eficacia y la eficiencia, por tanto, éstas deben medirse y controlarse. La Eficacia consiste en alcanzar los resultados deseados en función al cliente, por ejemplo, las quejas, reclamos, ventas, tiempos de entrega, devoluciones, etc. A diferencia la Eficiencia se refiere a aspectos internos que no se relacionan con los clientes, por ejemplo, costos, adelantos, retrasos, presupuesto, activos, horas utilizadas, entre otras.

Procesos de un Estudio Jurídico

Se entiende por estudio jurídico, a una empresa que brinda servicios jurídicos mediante una planta fija de abogados, integrados a la compañía mediante un contrato. Usualmente en estas firmas, a medida que los abogados adquieren experiencia ascienden en la jerarquía de la empresa hasta conseguir ser socios o miembros de un grupo interno de dirección, como lo explicó Krotz (2002).

Dentro de los servicios jurídicos que pueden ofrecer se tienen; las consultas jurídicas donde los usuarios solicitan la absolución de dudas sobre temas jurídicos y los consejos prácticos para la realización de trámites, sean para una actuación concreta, prevenir o solucionar un problema o asunto.

Además, según Rivera (2014) en su texto “Estudio jurídico, doctrinario y jurisprudencial” mencionó que entre las doctrinas de un estudio jurídico se tienen los siguientes campos judiciales; el campo administrativo, civil, constitucional,

laboral, mercantil, internacional y tributario. Como se detalla a continuación según las definiciones de Castañeda (2016):

- *Campo administrativo*, el derecho administrativo se ocupa del servicio público de todos los temas judiciales o extrajudiciales de los ciudadanos o empresas y la administración institucional. Como sanciones, contratación pública, medio ambiente, responsabilidad administrativa, función pública, transportes, telecomunicaciones, servicios públicos, protección de datos de carácter personal, intervención pública bancaria, control administrativo en seguros.

- *Civil*, el derecho civil tiene relación con la responsabilidad civil y a la venta del total de especies y cantidades que sean ilícitos; mismos que se designen por escritura pública, es decir todas las cuestiones judiciales o extrajudiciales sea para personas naturales o jurídicas. Temas como la compraventa de muebles o inmuebles, arrendamientos urbanos y rústicos (desahucios, reclamación rentas, contratación alquiler), comunidades de propietarios (impugnación acuerdos comunidad de propietarios, reclamación a morosos), contratación y relaciones con los Bancos, arbitrajes, sucesiones, incapacidades, comunidades de bienes, sociedades civiles, servidumbres, censos, fundaciones y asociaciones.

- *Constitucional* se refiere al vínculo jurídico y político que relaciona las cuestiones judiciales o extrajudiciales de personas naturales o jurídicas que tengan relación con la Constitución Política del Ecuador. Puede ser violación de derechos y recursos de amparo, recurso de inconstitucionalidad de forma y/o fondo ante Tribunal Constitucional, cuestiones de inconstitucionalidad planteadas ante jueces y tribunales de instancia, cuestiones sobre las formas de participación política de los ciudadanos nacionales o extranjeros, solicitudes y reclamos ante los órganos de control, la jerarquía de las normas y la supremacía de la constitución.

- *Laboral* son todas las relaciones judiciales o extrajudiciales entre empresas y sus trabajadores, y la prevención de riesgos laborales. Pueden ser asesoramiento y preparación de las diferentes modalidades de contratación, régimen de aportación al IESS, inspecciones del Ministerio de Relaciones Laborales y expedientes de regulación de empleo.

- *Mercantil* es el sistema de normas reguladoras de las relaciones entre condiciones constitutivas del comercio, es decir todas las cuestiones judiciales, oficiales o extraoficiales entre empresas o con entidades bancarias y procedimientos mercantiles. Como la contratación bancaria nacional e internacional, recuperación de morosidad, inversiones extranjeras y nacionales, patentes y marcas, mercado de valores, responsabilidad por productos defectuosos, gestión de consorcios de empresa (exportación) y centrales de compras, asesoramientos a sociedades acerca de su funcionamiento; constitución, transformación, fusión, escisión y disolución, y procedimientos mercantiles como la suspensión de pagos y quiebra.

- *Internacional* abarcan las esferas internacionales del derecho público y privado, son todas las cuestiones judiciales o extrajudiciales relativas a la relación entre el Estado Ecuatoriano con otros Estados y los conflictos entre legislaciones de distintos países, o personas de distintos países. Como la relación y obligaciones internacionales del Estado con otros Estados y con organismos internacionales, contratos sobre temas de derecho civil o mercantil, empresas, fundaciones, sociedades, cobros de títulos de crédito internacionales, cuestiones sucesorias y de familia.

- *Tributario* tiene relación al pago de impuestos nacionales, son todas las cuestiones judiciales o extrajudiciales que afectan a las personas naturales o jurídicas derivadas de los tributos ya sean impuestos, tasas o contribuciones especiales de mejora. Como impugnación de impuestos, ayuda de inspecciones, reducción de impuestos, incidencia de las inversiones en los impuestos, incidencia

fiscal en la compraventa de acciones y sucesión de empresa familiares el análisis del funcionamiento de los particulares y las empresas para su mejora frente a los impuestos.

Las herramientas tecnológicas para la mejora de procesos y dinámica de Cambio Tecnológico

Hoy en día la variedad de necesidades que pueden surgir dentro de una organización son infinitas más aún si lo que se busca es lograr que el servicio que se brinda sea eficiente y eficaz para los usuarios. Una de las formas de impulsar la modernización de procesos es mejorar el uso de herramientas tecnológicas de la información y comunicación conocidas como TIC's en busca de mejorar el acceso a la información, reducir tiempos de trabajo, mejorar la eficiencia en el proceso y tiempo del personal para la culminación de un trámite de estado prioritario.

El concepto más conocido para las Tecnologías de la Información y Comunicaciones es el presentado por el Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información (2014) en el contenido de “Boletín de Desarrollo de las TICS”, donde se refiere al conjunto de recursos, procedimientos y técnicas usadas en el procesamiento, almacenamiento y transmisión de información.

El desarrollo y utilización de las TIC en las organizaciones debe ser considerado como un sistema de gestión de calidad que radica en la obtención de efectos positivos que induzca al aumento de productividad empresarial constituyéndose así en un pilar importante para el crecimiento de la organización.

En el contenido desarrollado por el Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información se determina que Corea es una de las principales potencias del mundo ha desarrollado el crecimiento de sus empresas en la convergencia de las TICS con los servicios que brinda las organizaciones a cada uno de sus clientes.

Han existido muy pocos proyectos que involucren en el campo jurídico la aplicación de app móviles en busca de reducir los tiempos de finiquito de trámites, así como también gestionar de mejorar manera la derivación de tramites de clientes de carácter prioritario, sin embargo, este tipo de proyectos se ha visto

incorporado mayoritariamente en el sistema educativo obteniendo grandes logros para el desarrollo de las Universidades que han decidido implementarlos.

Según el proyecto de grado “Estudio de Factibilidad para la implementación de una aplicación en dispositivos móviles como medio de información académica en la Universidad Tecnológica de Pereira” realizado por Gutiérrez & Jaramillo (2014), se demostró que es una necesidad para la comunidad educativa, profesores y personal administrativo incorporar en su sistema educativo la creación de nuevas aplicaciones digitales mediante el uso de teléfonos celulares que han permitido que las actividades académicas puedan ser derivadas en tareas de control y de ordenamiento, siendo estos puntos claves para el éxito del reconocimiento de la calidad universitaria, como lo determinó Lobos (2010).

El uso de nuevas tecnologías en el cualquier sistema de organización según Lobos (2010) puede ayudar hacer más efectiva la gestión de los procesos en relación a costos, tiempos de demora. Las TIC pueden haber demostrado la posibilidad de obtener grandes ahorros de costos y de tiempos, mediante la automatización de lo repetitivo, el acceso rápido y seguro a datos mediante la comunicación más fluida y segura de la información que se desea procesar.

Desarrollo de las TIC's en el Mundo Empresarial

Las nombradas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) ocupan un lugar central en la sociedad y en la economía; pues éstas son utilizadas en las empresas, en la educación, en salud, y en registros gubernamentales, entre otros.

Según Franco (2011) se denominan Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, al conjunto de tecnologías que facilitan la adquisición, producción, reproducción, almacenamiento, tratamiento, comunicación, registro y presentación de datos, ya sean imágenes, grabaciones y contenidos en medios ópticos o acústicos y electromagnéticos que utilicen aparatos electrónicos.

Cabe mencionar que la evolución electrónica se inició en la década de los 70 constituyéndose como un punto de partida para el desarrollo exitoso y creciente de la Nueva Era Digital. Los avances tecnológicos y científicos en el

campo de la electrónica trajeron consigo la caída acelerada de los precios en las materias primas y el predominio de las nuevas Tecnologías de la Información mismas que esencialmente combinaban la electrónica y el uso de un software.

Sin embargo, las investigaciones realizadas a inicios de los años 80 desarrollaron la tendencia en el uso de la electrónica, la informática y las telecomunicaciones viabilizando la interconexión entre redes. De esta forma, se podría decir, que “las TIC se convirtieron en un sector estratégico para la Nueva Economía” (Franco, 2011, p.3). En este sentido los criterios de éxito para una empresa u organización dependen en gran medida de su capacidad para adaptarse a las innovaciones tecnológicas y de su destreza para explotarlas en su propio beneficio.

“La Importancia de las TIC’s en el mundo empresarial ocurre debido a la acelerada evolución tecnológica y a la globalización de la misma; pues el uso de las tecnologías facilita la vida cotidiana y profesional. Es decir, la tecnología está presente en actividades como el ocio, la educación, la comunicación, redes sociales y en el mundo de los negocios” (Emprendedores UNL, 2014, parr.5).

Además, la consultora Price Water House Coopers (PwC) en su informe “Talent Mobility 2020, The next generation of international assignments” mencionó que tal es la importancia de las TIC en la actualidad dentro la sociedad y en el mercado, que quienes no sepan subirse a la ola tecnológica, no podrán sobrevivir en el futuro entorno internacional. Se podría afirmar también que las Tics están revolucionando la manera de hacer negocios, por esto los expertos coinciden que, si las pequeñas, medianas y grandes empresas no adoptan este tipo de iniciativas tecnológicas, no podrán permanecer en el mercado, así lo detalla la Sección Emprendedores del portal web de la Universidad Nacional del Litoral de Argentina (2014).

Es decir, las tecnologías de la información y la Comunicación (TIC) “están presentes la sociedad actual, desde las más grandes corporaciones multinacionales, a las pymes, gobiernos, administraciones, universidades, centros educativos, organizaciones socioeconómicas y asociaciones, profesionales y particulares” (Suárez, 2014, pp.1-3). En el mundo empresarial las tecnologías de información son un medio de comunicación que permite a las empresas reducir

costos, y esto favorece a una mejor relación con proveedores, inversionistas y accionistas.

En relación a lo anteriormente expuesto, el ITU Telecom World 2015, plataforma que promueve y acelera la innovación mundial en las TIC para ayudar a mejorar las condiciones de vida; llevó a cabo un evento constituido por una plataforma internacional única para dialogar, intercambiar y exponer ideas, forjar asociaciones entre gobiernos, empresas del sector privado y pymes, donde participaron más de 129 países entre ellos representantes públicos, dirigentes de empresas privadas, de actores establecidos a PYME (pequeñas y medianas empresas), y jóvenes empresas, procedentes de mercados emergentes y desarrollados, junto con altos representantes de organizaciones internacionales, emprendedores, e Instituciones Académicas.

Entre ellos había más de 235 líderes de las Tics del mundo entero. Grandes compañías como Airtel, Alibaba, ATDI, China Mobile, China Telecom, China Unicom, Ericsson, Etisalat Nigeria, GEW Technologies, Fujitsu, Huawei, Intel, KT, LS telcom, Magyar Telekom, Microwave Vision Group, Rohde & Schwarz, Sonatel-Orange, TDIA, UPC y ZTE; que trataron diversos temas, como aplicaciones 5G a TD-LTE, el futuro potencial de la Internet de las cosas (IoT), tendencias de la política industrial e innovación tecnológica, es decir durante todo el evento estuvieron de manifiesto los temas centrales; acelerar la innovación para el impacto social y maneras en que las PYME impulsan esa innovación.

Desarrollo de las TIC'S en el Ecuador

Según la Revista Lideres (2015) el ranking empresarial 2015 que presentó la Superintendencia de Compañías otorga los primeros puestos a cinco grandes firmas que cubren el sector de alimentos, servicios de telefonía, retail y la industria automotriz.

En esta revista se publicó que las empresas más grandes del Ecuador son: Corporación La Favorita (Supermaxi Megamaxi, Akí, Sukasa, Juguetón) que lideró como la firma con más ingresos del país, en segundo lugar Conecel (Claro), tercer lugar Corporación El Rosado (Mi Comisariato, Hipermarket, los centros comerciales Riocentro), y en el ranking de ventas esta General Motors (Chevrolet

en el Ecuador), Pronaca (marcas como Mr. Pollo y Pro Can), Dinadec (venta de bebidas alcohólicas), Ómnibus BB (de la industria automotriz); Otecel (telecomunicaciones); la constructora de origen brasileño Norberto Odebrecht y Difare (Distribuidora Farmacéutica Ecuatoriana).

Las ventas que las 10 empresas más grandes en el 2014 bordearon los USD 10 100 millones, lo que representó cerca del 10% del Producto Interno Bruto (PIB) del año. Además, según la Superintendencia de Compañías, Claro fue la empresa con mayor utilidad el año 2014 con USD 305,5 millones, luego la Corporación Favorita con 143 millones.

Además Guillermo Granja, docente de economía de la Universidad Ecotec de Guayaquil, entrevistado en la publicación de la Revista Líderes (2015), sostuvo que las empresas de servicios de telecomunicaciones tienen menos costos administrativos y los gastos se liquidan más en el largo plazo; mientras que las empresas del sector del retail, aunque tienen grandes ingresos, sus costos de venta son más elevados, porque tienen que importar productos en grandes volúmenes o comprar materia prima.

En el Ecuador según el Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información (2014), el desarrollo de las TIC'S se ha corroborado pues la tendencia tecnológica se ha extendido entre ciudadanos y negocios, en el caso de las empresas ha incrementado el desarrollo de nuevas infraestructuras y contenidos que han permitido que los trámites que realizan puedan ser ejecutados de forma más ágil.

En relación a lo expuesto anteriormente, en el año 2012 en Ecuador se realizó una investigación de mercado con el fin de conocer el grado de penetración del uso de las TIC'S en las MYPIMES, el estudio mostró que las empresas que decidieron optar por el mejoramiento y la sistematización de sus TIC'S lograron obtener un desempeño empresarial más rentable reflejado en el aumento de la productividad de sus empleados en comparación con las empresas que no optaron por esta medida como sistema de mejoramiento de calidad.

La Revista Emprendedores UNL (2014) mencionó que “en las Pymes generalmente, los recursos son mucho más limitados y por medio de la

implementación de TIC pueden lograr un crecimiento sostenido en el mediano y largo plazo aumentado su productividad y, por consiguiente, sus resultados” (Emprendedores UNL, 2014) (p.1). Es decir, el uso de la tecnología promueve el desarrollo de las Pymes, en ese sentido la obsolescencia hace que las empresas se estanquen y pasen desapercibidas en un mercado competitivo.

Uso de las TIC’S en los negocios

El desarrollo y utilización de las TIC en las organizaciones debe ser considerado según lo determina el Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información (2014), como un sistema de gestión de calidad que radica en la obtención de efectos positivos que induzca al aumento de productividad empresarial constituyéndose así en un pilar importante para el crecimiento de la organización.

En relación a la importancia de las Tics para la organización, y según Hendriks y Vriens, (1999) (citado por Gándara, 2007), actualmente la Inteligencia Organizacional, y concretamente los Sistemas Basados en el Conocimiento, se pueden convertir en un referente en cuanto al uso de tecnologías que permitan la utilización del conocimiento operativo como un recurso, para que la organización logre importantes ventajas competitivas.

Adicionalmente Gándara (2007) destacó las siguientes características dentro de la importancia de las TIC en las organizaciones:

- Las TIC agregan valor al negocio.
- Brindan nuevas oportunidades laborales, como el teletrabajo.
- Implican nuevas competencias laborales.
- La ventaja competitiva que proporciona la infoestructura forma parte de una más amplia, la capacidad de dirección táctica y estratégica de los altos responsables de una empresa.

- Las Tics como integrante del producto, servicio o cadena de producción.
- Las nuevas formas en red que irán adoptando todas las organizaciones realmente competitivas no se pueden construir, o reconstruirse continuamente, sin el uso intensivo de las Tics.
- Las Tics son herramientas fundamentales para la ayuda en la toma de decisiones de la organización.
- La mala gestión de las Tics en la en la automatización del proceso administrativo y burocrático, crea situaciones de desventaja competitiva en costes o en eficiencia respecto a la competencia.

Por otra parte, un estudio que realizo la empresa Genexus Internacional, menciona que en América Latina cerca del 22% de empresas cuentan con una estrategia de aplicaciones móviles funcionando, como lo describió Rojas (2014). Esta innovación al parecer se establecerá en las empresas y negocios pues es factible en relación a los costos y agiliza procesos administrativos y operativos.

Además, la Revista Líderes (2015) anunció que diferentes especialistas afirman que, en el sector empresarial, la tecnología 4G representará un cambio de 360 grados para el desarrollo de procesos y consolidación de negocios. Esto se debe a nuevas modalidades empresariales que ha decretado el Ecuador en relación a los nuevos avances tecnológicos como; la factura electrónica, comprobantes electrónicos, dinero electrónico, compras en línea y fomentan el desarrollo de aplicaciones que giran alrededor del desarrollo no solo tecnológico sino financiero acompañado de la nueva política de cero papeles implementada en el Ecuador.

Aunque son grandes las ventajas y los avances de los sistemas informáticos estos también están acompañados de riesgos; como los delitos informáticos entre los incidentes que se denuncian constan las violaciones de seguridad en tarjetas de crédito o débito, para contrarrestar el peligro de ser víctima, existen empresas dedicadas a la seguridad informática que ofertan productos como los antivirus que pueden detener esa amenaza.

Marco conceptual

Namakforoosh (2005) mencionó que en el marco conceptual “se colocan sistemáticamente las categorías descriptivas en una estructura amplia” (p.53). Tal como se detalla a continuación el siguiente cuadro:

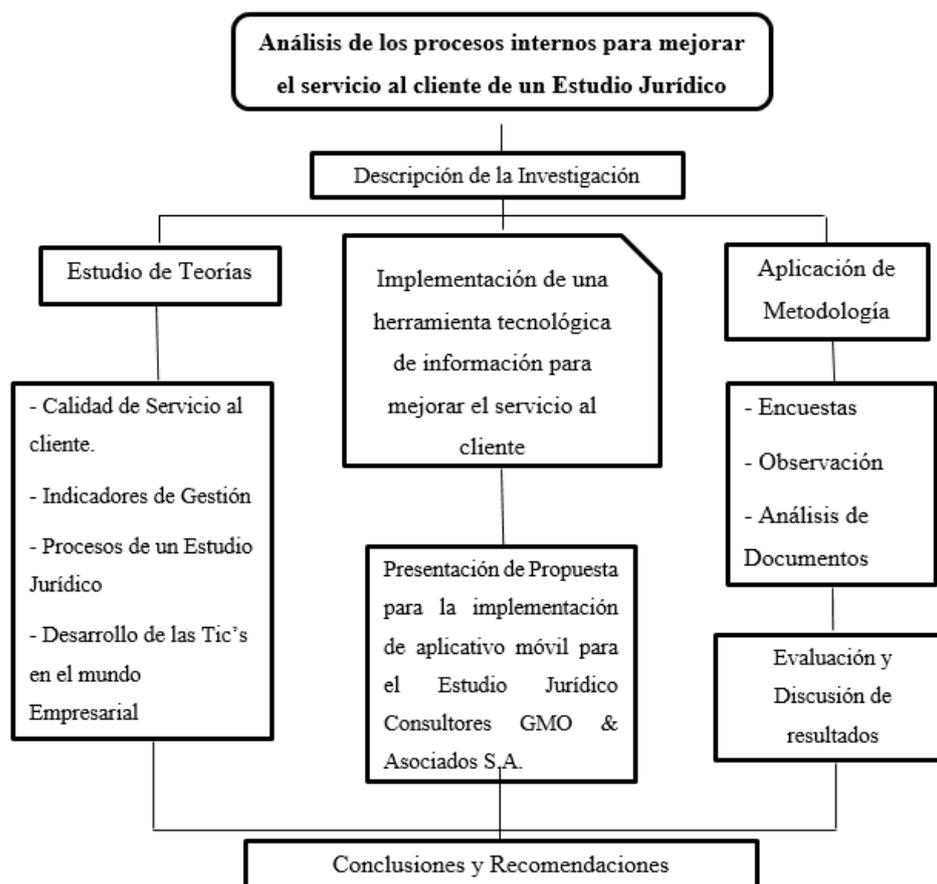


Figura 1. Marco Conceptual

Debido a que este trabajo investigativo busca realizar un análisis de los procesos internos de un estudio jurídico para así lograr mejorar el servicio de atención al cliente, se presenta a continuación los términos más utilizados y la acepción que tales términos tendrán dentro de esta investigación.

Servicio al cliente

Se entenderá por servicio al cliente a “Las actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo” (Lovelock, 1983).

Mejora continua

“Se refiere a la optimización de los procesos existentes mediante mejoras incrementadas y a la eliminación de operaciones que permitan reducir costos” (Membrado Martínez, 2002).

Procesos

En lo que respecta a procesos la definición que se aceptara es la siguiente: “Conjunto de actividades interrelacionadas que persiguen un mismo objetivo” (Muñoz, 1999). Se consideró tal acepción ya que describe muy bien al objeto de estudio en esta investigación.

Gestión de procesos

La gestión de procesos se entenderá desde la acepción que se hace de sus indicadores como es el caso siguiente: “Administración de los procesos que permite conocer la situación del negocio” (Arriagada, 2002).

TICS

“Se refiere al conjunto de recursos, procedimientos y técnicas usadas en el procesamiento, almacenamiento y transmisión de información” Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información (2014).

Marco Legal

Adentrándonos más en este aspecto llegamos a la reflexión que: Los servicios que presta un estudio jurídico no se encuentran estipulados en ninguna ley específica, como si se da en el caso de los notarios, a los cuales el Código Orgánico General de Procesos atribuye competencias exclusivas como: aprobar la constitución o reforma de sociedades civiles y mercantiles, autorizar la inscripción de matrículas de comercio, receptar la declaración juramentada sobre el estado civil de las personas, tramitar la caución, entre otras.

Algo que la ley si obliga realizar a los estudios jurídicos es, informar bajo juramento a la Administración Tributaria sobre la creación, uso y propiedad de sociedades ubicadas en paraísos fiscales o jurisdicciones de menor imposición de sus clientes en Ecuador. Tal obligación se encuentra establecida en la Ley de

solidaridad y Corresponsabilidad Ciudadana para la Reconstrucción y Reactivación de las zonas afectadas por el terremoto del 16 de abril de 2016, más específicamente en la disposición reformativa tercera.

Esa disposición reformativa tercera en su segundo párrafo expresa textualmente lo siguiente: Los promotores, asesores, consultores y estudios jurídicos, están obligados a informar bajo juramento a la Administración Tributaria de conformidad con las formas y plazos que mediante resolución de carácter general se emita para el efecto, un reporte sobre la creación, uso y propiedad de sociedades ubicadas en paraísos fiscales o jurisdicciones de menor imposición de beneficiarios efectivos ecuatorianos. Cada incumplimiento de esta norma será sancionado con una multa de hasta 10 fracciones básicas desgravadas de impuesto a la renta, sin perjuicio de las responsabilidades penales a que hubiera lugar.

Plan Nacional para el Buen Vivir

Para el presente trabajo se ha considerado relevante establecer que la propuesta expuesta se orienta al Plan Nacional del Buen Vivir, el mismo que en su contenido determina que se debe fortalecer a la sociedad. Esto se debe lograr mediante acciones individuales y colectivas de carácter cooperativas. Se manifiesta así mismo el acceso libre y en tiempo real de la información para la ciudadanía, tal como lo determinó la SENPLADES - Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades, 2013).

De igual forma se establece en el punto de la igualdad, integración y cohesión social que se debe promover una sociedad igualitaria, donde todos tengan las mismas oportunidades de desarrollo en cualquier ámbito que este sea. Lo que en el presente caso fundamenta la idea de que todos los elementos que formen parte de un proceso jurídico tengan las mismas oportunidades y facilidades para estar informados acerca de estos.

Por otro lado se establece que es de responsabilidad de la ciudadanía contribuir a una relación armónica con el medio ambiente en el Objetivo 7 donde se hace enfoque a la sostenibilidad territorial, lo que en el presente proyecto se estaría impulsando, dado que se evitaría impresiones innecesarias de documentos

por cada acción dentro de un proceso, debido a que doto estaría en un sistema, se podría descargar y tener copias digitales firmadas de los documentos oficiales, dejando el uso de documentos físicos para situaciones realmente necesarias.

Y en su Objetivo 4 donde se promueve el fortalecimiento de las capacidades de la ciudadanía, que se indica que el uso de TIC's se debe fomentar en la población en general permitiendo un mejor manejo de la información. Lo que respalda el presente estudio, dado que, al implementar una herramienta de información tecnológica, se estaría impulsando este objetivo del desarrollo de un manejo de información óptimo.

Capítulo II

Diagnóstico Situacional

Información del Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.

El Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A. fue constituido en el año 2006, cuenta con 10 años de funcionamiento. Se encuentra ubicado en el centro de la Ciudad de Guayaquil, en el Edificio La Previsora Piso 25. Sus colaboradores son en total 20 y prestan sus servicios en horarios de oficina, en días laborables y las horas estipuladas por la ley. Es la primera generación de dueños desde su constitución quienes han administrado el estudio jurídico.

La atención se brinda a clientes del nivel socio económico medio, medio bajo, medio alto y alto. Esta primera generación de clientes la constituyen personas jurídicas y personas naturales. En la actualidad son un total de 10 clientes con procesos en ejecución y casos activos.

Proceso

Según el estudio jurídico Prado, “la Ley exige que toda persona que esté realizando un trámite legal esté asistida por un abogado en los procesos judiciales en los cuales forme parte. Hay caso con excepciones y lo más recomendable es la asistencia de un profesional en el área requerida, para garantizar los intereses del cliente” (Prado, 2016).

El proceso de un estudio jurídico en general está constituido por tres partes fundamentales, que se detallan a continuación.



Figura 2 Proceso jurídico (General)

Ingreso de trámites y correspondencia

- Llegada del cliente al estudio jurídico, esta llegada puede ser por medio telefónico, personal, correspondencia virtual o física.
- El cliente puede llegar por un trámite pendiente o uno nuevo.
- Los requerimientos del trámite se gestionan, se codifican y se dirigen al área pertinente.

Gestión de trámite

- Cada trámite está direccionado a un departamento que realiza todo el proceso inicial o en curso que se esté atendiendo.

Seguimiento

- Este apartado está enfocado en el seguimiento de trámites en curso o ya cerrados, con el fin de llevar un control ordenado y óptimo en el estudio jurídico, el seguimiento en la actualidad se lo realiza en las reuniones departamentales para la respectiva toma de acciones de forma inmediata en los procesos.

Figura 3 Descripción del proceso jurídico general realizado en cada operación o caso pertinente.

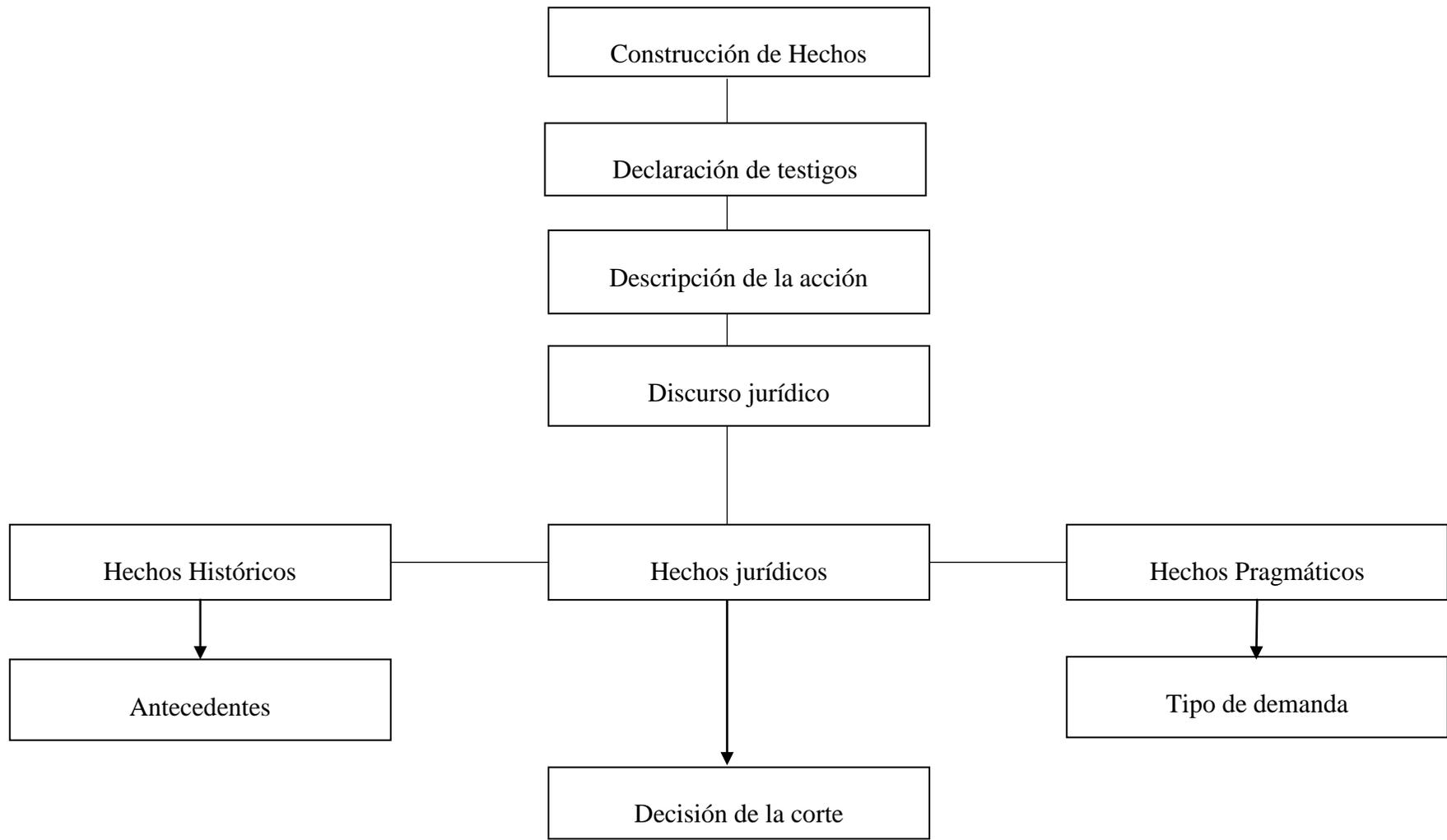


Figura 4 Proceso del estudio jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.

Los procesos se desarrollan según lo estipulado por el Código Orgánico General de Procesos, por lo regular el procedimiento de un caso judicial bien puede resolverse en dos audiencias, para su efecto el Consejo de la Judicatura (2015) expone:

1. La primera audiencia, conocida como preliminar, la o el juzgador tendrá la oportunidad de depurar el proceso, aceptar la prueba anunciada y presentada, solucionar los puntos de debate, resolver sobre la participación de testigos, sobre el caso presentado. Lo cual brinda a los órganos de justicia y a las partes procesales la invaluable oportunidad de interactuar, de revisar el proceso en forma íntegra de tal forma que no padezca de vicios o pueda ser depurado (Consejo de la Judicatura, 2015).

2. En la audiencia se aportará al inicio y al final, se introducirá y verificará la prueba, y finalmente se emitirá la resolución por parte de un juez (Consejo de la Judicatura, 2015).

Estos dos procesos presentados anteriormente permiten al estudio jurídico estimar el tiempo, costo y dificultad del caso que va a presenciar, por el cual es necesario contar con un personal capacitado en temas legales en diferentes ramas para poder cumplir con las expectativas de los clientes.

La función del aplicativo será dividir y diferenciar los procesos que se llevan bajo código procedimiento civil y los nuevos bajo código orgánico general de procesos, así como también diferenciar el tipo de trámite del juicio, y genera un flujograma de lo establecido en la ley, se enlaza con el programa jurídico fiel de ediciones legales.

La plataforma del aplicativo móvil tendrá la función de emitir de facturas online, redistribuir los correos electrónicos que llegan las boletas a los juicios, con una alarma o notificación al usuario, también contar con un enlace con fiel web para la notificación de las actualizaciones diarias del registro oficial y finalmente cumplir tener una sincronización con los aplicativos de las instituciones jurídicas.

A continuación, se presentan las áreas de un estudio jurídico y el personal necesario para comenzar a operar.

Áreas de Gestión del Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.

Las áreas de Gestión del estudio jurídico son las siguientes:

- Gerente Propietario del Estudio Jurídico
- Administradora
- Abogado
- Asistente

Los procesos se llevan según lo estipulado por el presidente de la Comisión de Justicia y Estructura del Estado, y la incorporación de los cambios en el Código Orgánico General de Procesos (COGEP), en el cual se enfatiza que un juicio ordinario actualmente dura entre tres, cinco o más años, pero con la vigencia del COGEP este no pasará de 13 meses con la correspondiente sentencia, con lo cual ya se obtiene un tiempo identificado sobre la duración de un proceso judicial para el presente proyecto. De la misma manera sucede con los procesos regidos bajo el Código Integral Penal. Todo este proceso engloba la evaluación de pruebas, escuchar las partes relacionadas (actor y demandante), testimonios, juez, audiencia y la expedición de la sentencia.

Es relevante mencionar que actualmente el Consejo de la Judicatura, ha implementado una nueva tecnología para que los juicios se desarrollen lo más rápido posible según sea el caso, por medio de una plataforma digital y salas para videoconferencia que brindaran una mayor interacción con los jueces, esta plataforma tecnológica se la implementa para subir causas orales y manejo de los jueces, secretarios, abogados y usuarios para conocer detalles del trámite judicial por medio digital, tal como se determinó en la Asamblea Nacional (2016).

Personal de trabajo

El Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A., al igual que en cualquier otro sector empresarial sin importar la actividad que se realice, cuenta con un personal reducido. Generalmente el personal de un estudio jurídico varía

dependiendo de dos factores esenciales: su estructura organizacional y sus alcances en el ámbito legal.

Según la revista digital Derecho Ecuador (2015), por lo general las firmas poseen una estructura similar a las organizaciones o entidades de negocios e incluyendo a las grandes empresas, asociaciones, así como también las de responsabilidad social. Los estudios jurídicos pequeños están estructurados por un grupo menor a 3 personas que trabajan de forma de responsabilidad limitada, el cual le permite al abogado protegerse por separado de la firma.

En una estructura administrativa, los propios abogados son conocidos como socios senior, esta designación puede emplear a jefes operativos, consejeros quienes cumplen con funciones de recursos humanos, administración y operaciones en la firma.

Si existe más de un socio fundador, este se transforma en una asociación en la que cada socio puede convertirse en el jefe del departamento o área que mejor se desempeñe de acuerdo a su experiencia.

A continuación se desglosa el organigrama del Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A., el mismo que está constituido por el gerente general que en la mayoría de los casos es el socio fundador o un grupo de socios fundadores que tienen como funciones representar a la empresa, así como también asesorar en materia de sus responsabilidades, dirigir a la administración y demás áreas del estudio jurídico, con el fin de cumplir con la correcta aplicación de las leyes, reglamentos y disposiciones legales vigentes a los clientes que lo soliciten.

Actividades del Gerente

Entre las actividades adicionales que desarrolla un Gerente Propietario del Estudio Jurídico, se encuentra:

- Reunir información con los clientes.
- Supervisar todas las causas que se llevan en el estudio.
- Revisar la documentación necesaria antes de ser enviada a las entidades correspondientes.

- Atender a los clientes que concurren al estudio interesados en el patrocinio de una causa; asesorar en cuanto a los requerimientos y hechos que le exponen; indicar la viabilidad o no del caso; fijar de manera general los lineamientos de la defensa, así como gastos y honorarios de la misma.
- Asistir a ciertas audiencias y diligencias, dependiendo el nivel de complejidad jurídica del caso.
- Delegar entre sus dos abogados la defensa de las causas del estudio.
- Negociar el precio de honorarios con los clientes.
- Realizar la gestión de cobros y envío de facturas a los clientes.

Actividades del Asistente de Gerencia

Las siguientes áreas del organigrama esta constituidas por asistente de gerencia (repcionista) que reporta directamente al gerente general sobre trámites, documentación y requerimientos de mando superior, entre las actividades específicas que realiza, están:

- Receptar llamadas.
- Elaborar facturas y los remites a los clientes si así lo dispone el GG.
- Manejar valores de caja chica (gastos de movilización, copias que incurren los abogados y asistentes)
- Realizar envío de correspondencia.
- Escanear documentos varios y copias.
- Archivar los gastos administrativos de oficina.

Actividades del Abogado

Por parte de los abogados del estudio jurídico, se encuentra la gestión jurídica de los abogados que son destinados directamente por el gerente general según el caso lo amerite, este puede ser: laboral, penal, civil y administrativo, entre las actividades principales a realizar están:

- Atender juicios asignados.
- Conocer sobre las boletas de los procesos que se llevan a los asistentes.
- Asistir a las audiencias.
- Elaborar y fundamentar los escritos con relación a los procesos a su cargo.
- Acudir a audiencias y otras diligencias ordenadas por el GG solo sin asistentes.
- Estar encargado cuando no está el GG (Abogado con más experiencia)
- Manejar los casos designados por el GG.

Sueldo que se cancela al Abogado

Básico de \$1.200.00

Actividades de los Asistentes

- Asistir en los casilleros judiciales en la mañana 8 am, 12 pm y 17hs, revisa boletas y las pone a conocimiento de los abogados, en base esas boletas actualiza el cuadro general de los procesos (consta la actualización ultima del proceso) y cuadro de diligencias y audiencias (términos de comparecencia, audiencias, versiones, diligencias).
- Revisar los correos electrónicos de las boletas que llegan, en 3 correos diferentes.
- Presentar los escritos elaborados por los abogados en las diferentes unidades judiciales y fiscalías.

- Realizar trámites varios como (municipio, registros mercantiles, registro de la propiedad, superintendencias).
- Entregar oficios.
- Elaborar borradores de escritos que se le deleguen para revisión de los abogados o del GG.
- Direccionar los archivos de los procesos del estudio, por materia, números de causa y partes procesales.

Actividades del Contador

- Manejar la contabilidad del estudio en base a las facturas emitidas y a los gastos realizados.

Actividades del Conserje

- Limpiar de la oficina.
- Realizar pagos varios.
- Realizar transacciones varias en agencias bancarias.

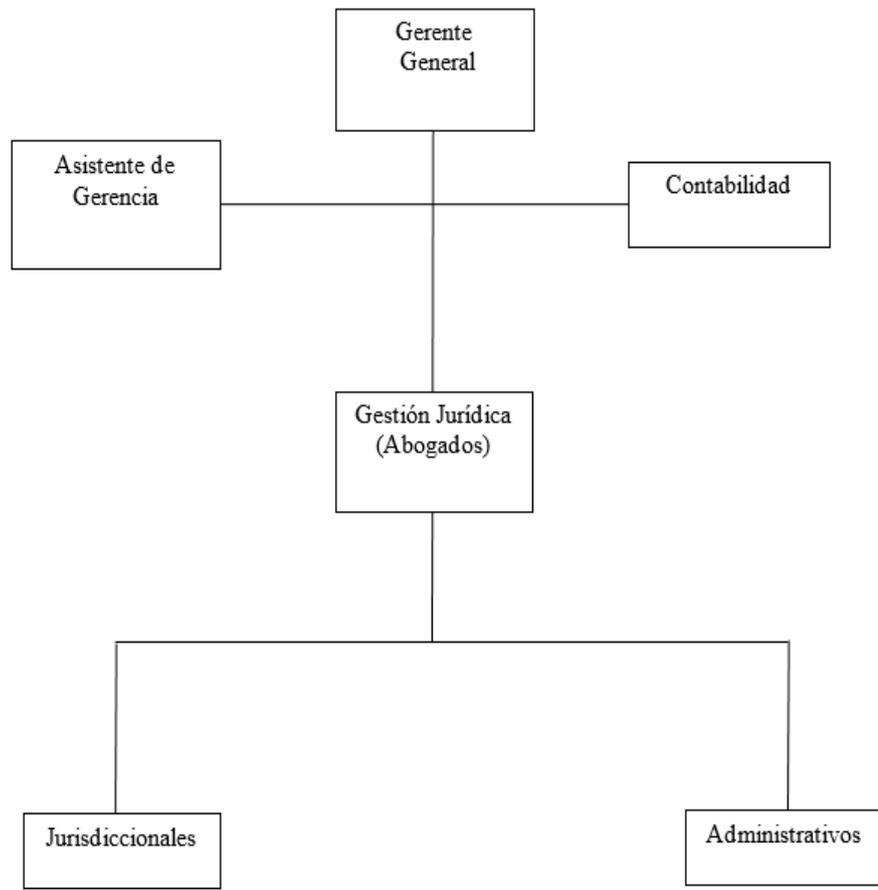


Figura 5 Organigrama de Funciones del Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.

Tiempos establecidos de atención al cliente

Los tiempos de servicio al cliente de un estudio jurídico depende del caso, de la disponibilidad de abogados en el área requerida, la región, del trámite o dependiendo del tipo de delito. No importa si el asunto es penal, civil, de familia o laboral como se lo observa en el diagrama anterior.

Iniciar un proceso en la corte es lo de menos. Lo complejo es poder llevar el respectivo seguimiento del caso, cuando este ya se alarga o existe más de una sentencia por parte de los jueces.

Por lo general el proceso comienza con la llegada del cliente al estudio jurídico, que a su vez es atendido por el personal administrativo o de atención al cliente que brindara el asesoramiento necesario según el o los requerimientos del cliente, una vez realizado esto se procede a ingresar los tramites y

correspondencias del caso para poder asignar un área específica con el que trabajar, para finalmente asignar un abogado ideal para el caso, por lo general este proceso dura al día un aproximado de 3 horas.

Todo este proceso se lo realiza durante los primeros días de contacto con los clientes, en los siguientes meses se procede a gestionar el caso, realizar las consultorías a las partes relacionadas al caso y el respectivo asesoramiento que consiste en exponer la postura y el avance que se ha obtenido en el proceso, es decir, el abogado va a los casilleros judiciales en la mañana 8 am, 12 pm y 17hs, revisa boletas y las pone a conocimiento del estudio jurídico.

Es en base esas boletas que se actualiza el cuadro general de los procesos y cuadro de diligencias y audiencias (términos de comparecencia, audiencias, versiones, diligencias) y se los pone a conocimiento de los abogados, este procedimiento expresad en tiempo equivale a 4horas 30 minutos, compuesta de la siguiente forma:

- Revisar los casilleros de los abogados 1 a 2 horas por cada visita.
- Elaborar el cuadro general y el de diligencias toma 1 a 2 horas al día por cada visita, y poner a conocimiento de los abogados.

Los dos últimos procesos están relacionados al desarrollo del juicio y finalmente se encuentra la culminación de los servicios del abogado y de la sentencia, para este caso se está estimando un caso de 13 meses que es el máximo como lo expuso la COGEP en la ley para un juicio ordinario.

Tabla 1 Tiempos de un proceso judicial de 13 meses

Actividades	Mes												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Llegada del cliente													
Atención al cliente													
Asesoramiento administrativo													
Ingreso de trámites y correspondencias													
Asignación de área específica según el caso													
Verificación de documentos y codificación del caso													
Asignación de un abogado													
Gestión del caso													
Consultoría entre las partes interesadas													
Asesoramiento judicial													
Proceso de juicio													
Seguimiento del caso													
Final del juicio													

Tabla 2 Tiempos de un proceso judicial de 3 meses

Actividades	Semanas												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Llegada del cliente													
Asesoramiento administrativo e ingreso de trámites y correspondencias													
Asignación de un abogado													
Asesoramiento judicial													
Proceso de juicio													
Seguimiento del caso													
Final del juicio													

Es decir, el promedio de tiempo de asesoramiento para un cliente es alrededor de un mes para comenzar los procesos del caso, mientras que el tiempo para ejecución de la actividad del estudio jurídico oscila entre 2 a 11 meses dependiendo el caso, hay que dejar claro que actualmente los juicios tienen un plazo de 13 meses de extensión.

Capítulo III

Metodología y análisis de resultados

Dentro de esta planeación se han considerado cuatro puntos de vital importancia para el desarrollo de la investigación. Estos puntos son: los tipos de estudio seleccionados, los métodos de investigación más idóneos, las técnicas para la recolección de la información y finalmente el proceso indicado para el tratamiento de dicha información.

A continuación, se presentará el diseño metodológico del presente caso de estudio junto con sus tipos de investigación, métodos y técnicas que se usaran para la recolección de datos y análisis de la información requerida.

Tipos de estudio

En particular para este caso de estudio, se puede establecer que es una investigación de aplicación dual; es decir, cualitativa y cuantitativa a la vez según su objetivo de estudio la presente investigación es de tipo descriptivo, utilizando la técnica del muestreo para aplicar las técnicas de observación directa, encuestas y reuniones grupales o focus group para recabar los datos.

La presente investigación según la naturaleza de la información que precisa mantiene un enfoque cualitativo y cuantitativo. “La parte cualitativa busca determinar como ocurre el problema; mientras que la parte cuantitativa permite medir la hipótesis que es sometida a rigurosa verificación” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Se puede considerar que el presente caso de estudio es una investigación de tipo cualitativa porque experimenta la realidad del fenómeno en su forma natural, en este caso es el estudio de la factibilidad que tendrá la implementación de una innovadora herramienta informática que se presume mejorara los tiempos de atención al cliente; y de tipo cuantitativa porque pretende medir de forma estadística que tan conveniente podrá ser para el Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.

el uso de este aplicativo móvil, que se presume mejorara la eficiencia en el proceso y permitirá reducir costos entre los jefes y abogados.

Métodos Empíricos

Los métodos de contrastación empírica que se utilizan son las técnicas donde el investigador se ubica en contacto directo y práctico con su objeto de estudio, además en una forma práctica y objetiva pasa a ser parte de la realidad del problema. El investigador deberá recabar información cualitativa y cuantitativa.

De manera objetiva el investigador tratará de recoger el mayor número de datos cualitativos que le permitan alcanzar los objetivos de la investigación y datos cuantitativos que le permitan comprobar la verificación de las hipótesis. Los métodos empíricos en la presente investigación serán; la observación, y análisis de datos.

- *La Observación.* - Sampieri (2003) hizo referencia que la observación como método de investigación permite conocer la realidad mediante la percepción directa del investigador y el fenómeno de estudio llevando registros a manera de bitácora (p.24). En este caso la observación facilitara datos de cómo se ejecuta el proceso de atención al cliente con el uso del aplicativo móvil y como ésta innovación es aceptada por la demanda.
- *Encuesta:* Se realiza con la finalidad de obtener datos que se puedan someter a análisis, además es un cuestionario de preguntas cerradas o abiertas que puede ser calificado cuantitativamente (Ferrando, 1996). En la presente investigación la encuesta se aplicará a una muestra seleccionada de clientes.
- *Grupo Focal:* Cargan (1991) define el focus group “como un proceso sistemático de entrevista para la obtención de información, mediante una entrevista de discusión previamente estructurada por el moderador del grupo” (p.83). Dentro de este estudio se realizará un grupo focal con las personas que trabajan y administran el Estudio Jurídico.

Técnicas de Investigación

El autor Camacho (1991) mencionó que “las técnicas son los instrumentos prácticos que se utilizan para investigar la realidad concreta con el fin de someter a prueba las teorías” (p.115). Estas técnicas son más bien, los procedimientos de acción que permiten recabar la información para comprobar las hipótesis.

Las técnicas de investigación sirven para precaver la objetividad de la investigación, para el presente proyecto se utilizarán los métodos empíricos que son las técnicas; de la observación, análisis de documentos anteriormente mencionados. Las encuestas como técnica cuantitativa y las sesiones grupales para la cualitativa.

Dentro de la metodología cualitativa que contiene el presente proyecto pretende recoger información mediante la observación de datos descriptivos como conductas visibles, es conocido como Observación Directa. Para este caso se determinó esta técnica porque existe un incremento de los clientes que demandan los servicios de este Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A., lo que ayudará a la disponibilidad de tiempo de los profesionales encargados, que podrán agilizar los procesos. Debido a que el aplicativo móvil permitirá que el personal responsable pueda aprobar y resolver casos en cualquier momento y sin necesidad que se encuentre en la oficina. En el presente estudio es de tipo inductivo-deductivo.

- *El método inductivo - deductivo.* - Este método combinado es una forma de razonamiento que permite analizar casos de manera particular y relacionarlos a casos en forma más general, es decir, parte de un fenómeno específico y luego se retroalimenta como un conocimiento de algo más general, el cual ayuda a comprender lo particular que existe dentro de lo universal, como lo definió Sandoval (1996).

Es decir, la parte inductiva contribuye a generar teorías dentro del enfoque cualitativo y la parte deductiva permite probar teorías y compararlas dentro del enfoque cuantitativo.

Finalizadas las etapas de Observación – Inducción – Deducción, es imprescindible realizar el Análisis, que es un proceso relacionado estrechamente con la Síntesis, teniendo en cuenta que en el análisis se descompone en partes las resultantes, para estudiar las variables de forma individual, ya que separando los elementos se puede estudiar con claridad cada uno de ellos, a su vez establecer su importancia e identificar la relación existente entre estos. Consecuentemente la Síntesis relaciona estos elementos o variables para crear explicaciones partiendo de su estudio individual, siguiendo lo establecido por Uprides (2010).

Para el presente proyecto los datos a analizar serán; la calificación y comentarios que los usuarios pueden darle al aplicativo móvil, la cantidad de casos jurídicos atendidos en un tiempo específico. Esta información ayudara a medir el rendimiento y agilidad que permite dicho dispositivo al proceso jurídico, pues todas las diligencias ofertadas por el Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A., tendrán un control computarizado y en tiempo real acerca del status del proceso, así como cual es trámite de aprobación del mismo.

Las encuestas por su parte permitirán confirmar la eficiencia en el proceso administrativo y la aceptación de parte de los clientes con la inserción de esta innovadora mejora en el servicio, mediante una aplicación informática fácil de descargar y utilizar en un cualquier dispositivo móvil que tenga acceso a internet. Además, estos comentarios de parte de los clientes contribuirán al mejoramiento de dicha aplicación para explotar al máximo la posibilidad de mejoramiento en el servicio y así, lograr reducir los costos y optimizar el tiempo de trabajo de los abogados y Jefes dentro del Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.

Finalmente se cuenta con la aplicación de reuniones grupales para obtener información relevante. Los determinados Focus Group o sesiones de grupo, permiten que un conjunto de elementos afines al estudio participe en un conversatorio donde se les expone la propuesta y ellos determinan según su criterio si esta es favorable o no. Al final el análisis de los resultados y opiniones de la sesión se puede medir el grado de aceptación de la propuesta planteada, como lo mencionó Camacho (1991).

Población

Hurtado y Toro (1998) definieron que: “población es el total de los individuos o elementos a quienes se refiere la investigación, es decir, todos los elementos que vamos a estudiar, por ello también se le llama universo” (p.79).

Existen varias formas de desarrollar un proceso investigativo, pero como punto de partida se afirma que es determinar la población, es decir el universo a investigar, que son los elementos que mantienen relación directa con el Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A., para luego identificar la aceptación que tiene el nuevo servicio de mejora con los mismos, para después establecer la factibilidad en la reducción de costos para utilizar de manera indefinida esta herramienta informática.

Los elementos que intervienen en la población son los clientes del estudio jurídico y quienes conforman, administran y dirigen el Estudio Jurídico, de tal manera habrá que aplicar muestreo para determinar los involucrados que facilitaran la información requerida para el presente trabajo.

Muestra

La muestra es la selección de un grupo perteneciente a la población del estudio. La misma contiene características similares al total relativo, lo que permite hacer una recopilación de datos de forma segura y en un periodo de tiempo establecido, según lo definido por Toro y Hurtado (1998).

En cuanto, al tipo de muestreo a utilizar para seleccionar el grupo de personas a encuestar y los integrantes del grupo focal, se realizará muestreo no probabilístico, usando el método de muestreo discrecional donde los sujetos son seleccionados en base al conocimiento previo y juicios del investigador (Loureiro, 2015).

En el caso de los clientes, se aplicará el instrumento de la encuesta al total de clientes que tienen trámites en curso, es decir a diez personas. En cuanto, al grupo

focal las personas seleccionadas serán las veinte personas que laboran en el Estudio Jurídico.

Tabla 3 Detalle de muestra y técnicas de investigación a aplicar

<i>N°</i>	<i>Grupo</i>	<i>Técnica de Investigación y Cantidad</i>
10	Clientes	10 Encuestas
20	Trabajadores Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.	1 Focus Group

Resultados de las Encuestas

De la encuesta presentada en el Anexo y formulada a la muestra delimitada en el Marco Metodológico se procede a presentar los siguientes resultados:

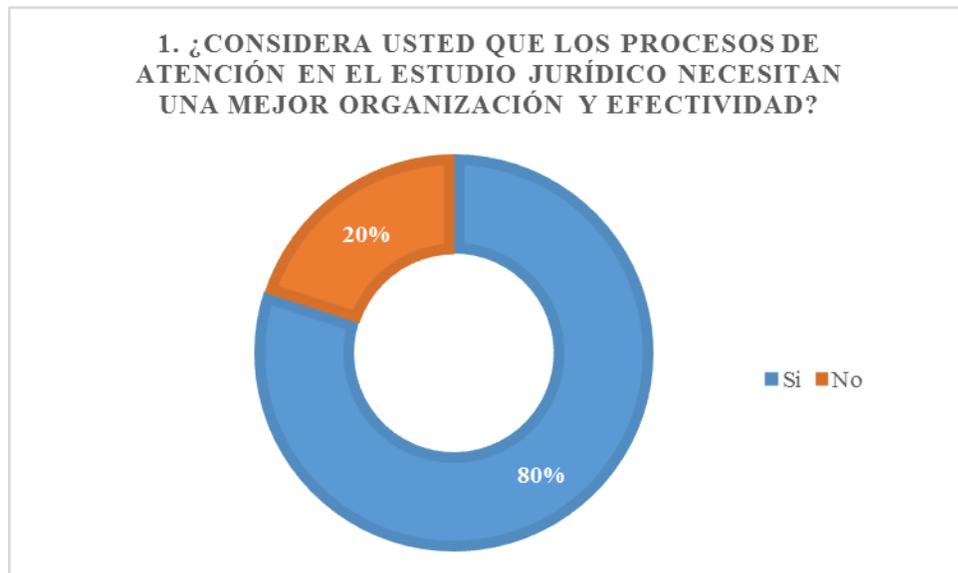


Figura 6 ¿Considera usted que los procesos de atención en el estudio jurídico necesitan una mejor organización y efectividad?

El 80% de los encuestados respondieron que es necesario mejorar los procesos de atención en el estudio jurídico.

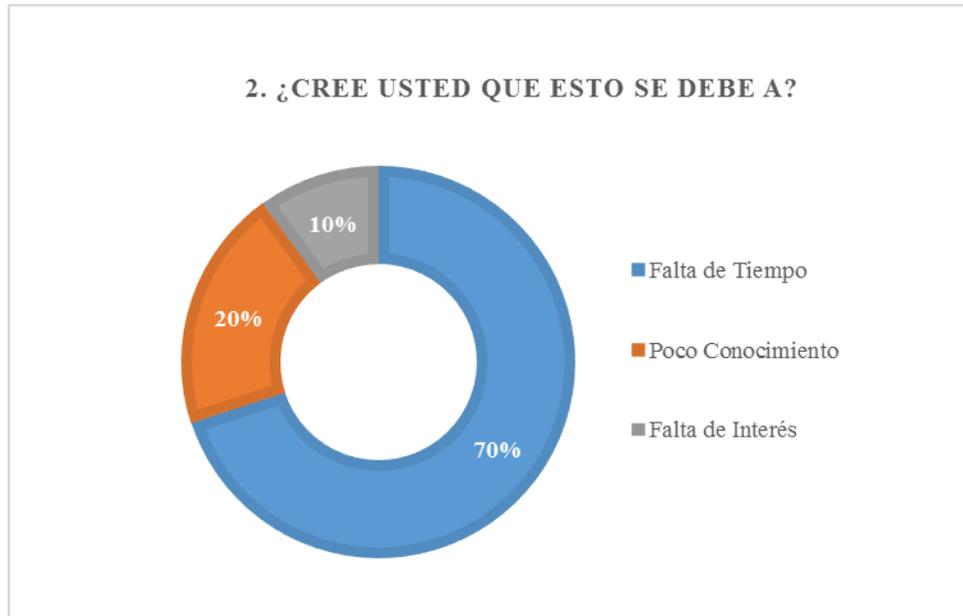


Figura 7 ¿Cree usted que se debe a?

Con respecto a porque no se mejora los procesos el 70% respondió que se debe por falta de tiempo, mientras que, el 20% estipula a que se debe por poco conocimiento.

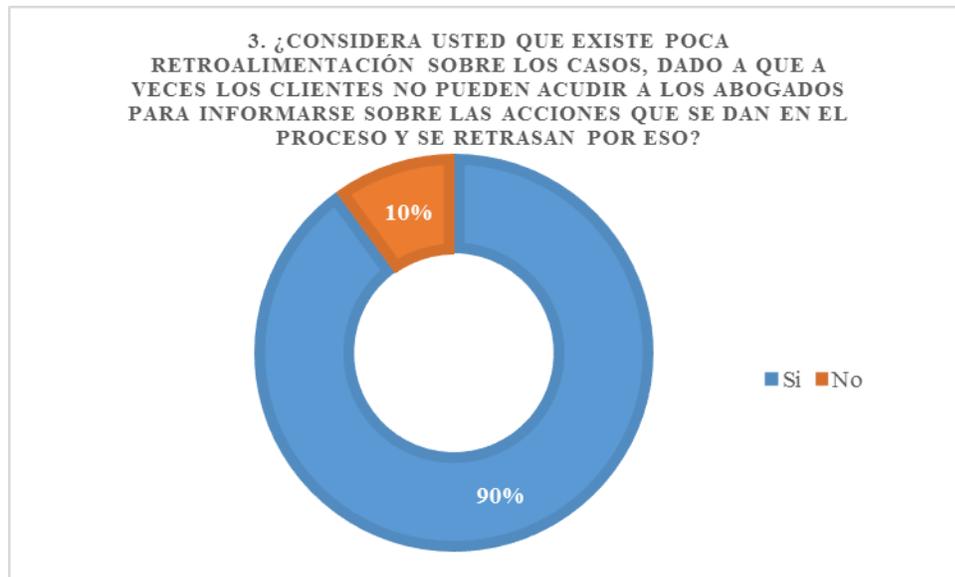


Figura 8 ¿Considera usted que existe poca retroalimentación sobre los casos dado a que a veces los clientes no pueden acudir a los abogados para informarse sobre las acciones que se dan en el proceso y se retrasan por eso?

El 90% de los encuestados considera que si existe poca retroalimentacion sobre los casos.

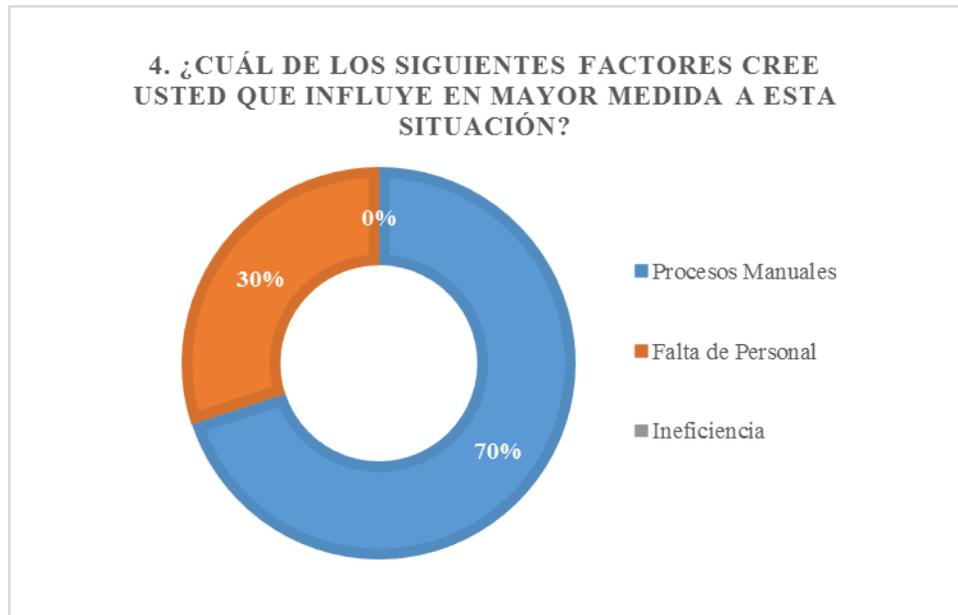


Figura 9 Factores que influyen en mayor medida a esta situación

El 70% de los clientes menciona que el factor principal es por los procesos manuales mientras que el resto opina que se debe por la falta de personal.

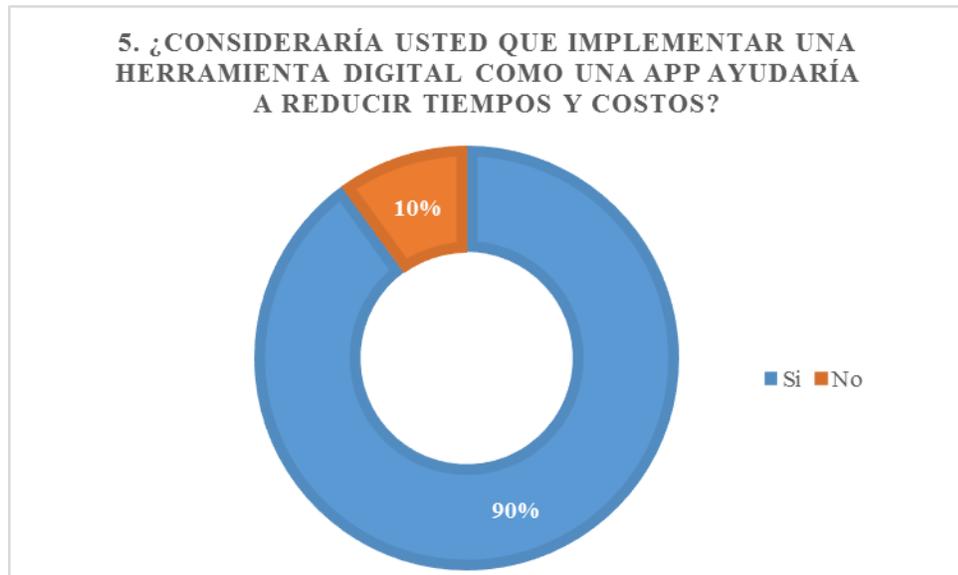


Figura 10 ¿Consideraría usted que implementar una herramienta digital como una app ayudaría a reducir tiempo y costos?

El 90% de los clientes están de acuerdo con la implementación de una app para reducir tiempo y costos.

Conclusiones de la Encuesta

De las encuestas realizadas se puede considerar los siguientes resultados:

- La mayoría de los clientes (80%) del Estudio Jurídico cree que los procesos se deben mejorar para tener mayor efectividad.
- El 70 % considera que esa efectividad se lograría si se dispone de más tiempo.
- El 90% de los encuestados considera que la falta de retroalimentación hacia los clientes de forma inmediata, retrasa los procesos de sus casos.
- El 30% considera que se debe a la falta de personal, mientras que el 70% de los clientes considera que es porque los procesos manuales llevan mayor consumo de tiempo y recursos.
- El 90% considera que sería una ayuda importante implementar un medio digital para hacer consultas porque les permitirá en plazos determinados ahorro económico y de forma inmediata tiempo.

Resultado del Focus Group

Se procedió a realizar un Focus Group para determinar la apreciación de los colaboradores del estudio jurídico, resultado que se presentan a continuación:

Tabla 4 Conclusiones de la Sesión Grupal con elementos del Estudio Jurídico

Pregunta	Conclusión
<i>¿Cuál es el principal factor por el que los procesos internos del Estudio Jurídico se dificultan?</i>	Los elementos del Estudio Jurídico consideran que las continuas visitas de los clientes no permiten optimizar tiempo para actividades que demandan mayor atención
<i>¿Por qué otra razón se dificulta los procesos y la atención al cliente en el Estudio Jurídico?</i>	Se establece que son varias las causas, pero la que más dificultades ocasiona es que los procesos al ser manuales retrasan determinadas actividades como el servicio al cliente que de por sí es un poco complejo.
<i>¿Creen que necesitan un soporte que sirva de ayuda a los clientes en sus consultas?</i>	Se concluye que sería relevante contar con una plataforma que les permita a los clientes hacer consultas simples sobre las acciones de sus casos y así evitar visitas innecesarias al Estudio Jurídico
<i>¿Cuál sería el mayor beneficio de la implementación de un Aplicativo para los procesos internos del Estudio Jurídico?</i>	Se define que un aplicativo permitiría cuantificar los casos y los estados, dado que ya no se tendrá que revisar una secuencia de correos detenidamente para saber el estado de los casos y permitirá hacer un mejor seguimiento y control tanto de los casos como de los abogados encargados en cuanto a respuestas inmediatas.
<i>¿Considerarían adaptarse a la implementación de una herramienta digital que les permita agilizar procesos y optimizar recursos?</i>	La aceptación de la propuesta es total, dado que de esa forma se podría dar mayor prioridad a procesos que se requieran de atención inmediata y los secundarios como resultados de fallos o de trámites en organizaciones se podrían ver en la aplicación sin interrumpir o restar tiempo a los trabajadores del Estudio Jurídico.

Conclusiones del Focus Group

- Los colaboradores del Estudio Jurídico se sienten retrasados en sus procesos por consultas simples de los clientes que se deben buscar de forma manual en los documentos físicos existentes.
- Consideran que un soporte digital sería de gran ayuda para optimizar tiempos y mejorar la atención al cliente, sin retrasos o interrupciones.
- El mayor beneficio que suponen es de la organización automatizada de las respuestas de los procesos por caso, teniendo acceso inmediato a esta información, no sólo dentro del estudio jurídico, sino también los clientes desde cualquier lugar.
- La predisposición es alta para adaptarse a la implementación de un aplicativo móvil o App.

Análisis P.E.S.T

Factor Político-Legal

Desde los últimos diez años, durante los cuales el poder ejecutivo ha estado a cargo del Presidente Rafael Correa Delgado, el Ecuador ha vivido profundos cambios de políticas en general, debido a que todos los esfuerzos de este gobierno se han dirigido a la ejecución de programas promovidos por el plan del buen vivir que contribuyan al desarrollo sostenible y sustentable de la sociedad ecuatoriana.

Si bien se han dado muchos cambios en diversidad de cuerpos legales durante los últimos diez años, por mencionar alguno esta la reforma laboral aprobada en marzo del 2016, ninguno de esos cambios podrían afectar de manera negativa la actividad económica que se lleva a cabo en el Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A. sino más bien ayuda a que los servicios ofertados por este tipo de empresas sean más demandados.

Factores Económicos

En lo que respecta a la economía en Ecuador, el FNI predijo una recesión para este 2016 de -2,3%, algo que a julio del 2016 es corroborado por el BCE con una cifra del 3% de contracción en la economía principalmente por el gasto del consumo final de los hogares, siendo el sector de los servicios la variable que menos contribuyo a tal contracción en la economía, ya que presenta una cifra de -0,03% nada más.

Factores Socio-Culturales

Este es un factor que devela un panorama bastante favorable para empresas que ofrecen servicios de asesoría como es el caso del Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A., ya que índices como el de delitos muestran un aumento en este año donde el panorama económico y otros factores sociales y culturales contribuyen a incentivar este tipo de conductas violentas, que para empresas de asesoría legal significan un mayor número de casos que atender.

Factores Tecnológicos

El auge de las nuevas tecnologías hace que negocios dedicados a la prestación de servicios sean protagonistas en el ámbito empresarial, porque lo que estos ofrecen es el conocimiento y experiencia de especialistas en diversas áreas del saber, los cuales necesitan de equipos y programas informáticos cada vez más accesibles al público en general para de esta forma lograr la entrega de servicios de calidad.

Análisis FODA

Ahora se presenta un análisis de las fortalezas, oportunidades y amenazas realizado al Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A., teniendo en consideración lo antes expuesto en el análisis PEST y los aspectos intrínsecos del negocio, sujeto de esta investigación.

Fortalezas

- El negocio cuenta con una sólida organización interna, es decir que todos los procesos se llevan a cabo bajo un orden sistemático.
- Las instalaciones y los materiales de los que se hace uso son los suficientes para cada tipo de proceso que se ejecuta.
- Parte del personal cuenta con especialización en diversas ramas del derecho y una amplia experiencia.

Oportunidades

- El sector de servicios prestados es el único que ha mantenido un crecimiento constante.
- La competencia no cuenta personal enfocado en el uso de las nuevas tecnologías.
- Existencia de potenciales clientes en diversidad de ramas del derecho, que requieren una mayor accesibilidad a los servicios.

Debilidades

- El número de colaboradores asciende a pocas personas en la actualidad.
- No se cuenta con sucursales en otra región del país, para poder llegar a captar mayor mercado.
- Posible vulnerabilidad debido a la poca satisfacción de clientes importantes con relación al servicio recibido.

Amenazas

- Se avecina las elecciones para elegir a un nuevo gobierno, lo que traerá cambios importantes en las políticas actuales.
- Pérdida de clientes por el aumento de negocios que prestan servicios como los ofrecidos por el Estudio jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.

Análisis PORTER

Poder de negociación de los clientes

Para poder analizar el poder de negociación de los clientes lo primero es dejar claro que en la actualidad el estudio jurídico cuenta con clientes en niveles económicos tanto medio-bajo como medio-alto entre los cuales hay personas naturales y jurídicas, por lo que el nivel de negociación podría ser una amenaza de nivel medio para este negocio dependiendo de la estructura de clientes que se tenga.

Se puede añadirse que la demanda de servicios de asesoría legal es alta sobre todo en lo que respecta a niveles socioeconómicos bajos ya que de acuerdo con las estadísticas proporcionados por el servicio Defensoría Pública del Ecuador solo en la provincia del guayas se patrocinaron a 29489 personas en materia penal y en materia no penal como es el derecho laboral se patrocinó a 23,138 personas durante todo el 2015.

Poder de negociación de los Proveedores

Entre los proveedores que podemos identificar se encuentran los de materiales de oficina, de equipos y software informáticos, los cuales se presentan en gran cantidad, por lo que se puede decir que el grado de negociación de estos como una amenaza se considera baja, la base de esa consideración se encuentra en que se puede elegir al proveedor que disponga de los insumos más económicos para el Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.

Quizás en lo que respecta a servicios de mantenimiento de los equipos informáticos o de capacitación del personal para una efectiva utilización de programas informáticos, entre otros servicios de capacitación, si se harían distinciones entre los posibles proveedores de tales servicios ya que de ello dependerá la calidad de servicios que reciban nuestros clientes claves y en ese sector el poder de negociación de los proveedores se considera medio.

Amenaza de nuevos competidores

Podemos decir que existen muchas posibilidades de que esta situación sea motivo de preocupación para este negocio en particular, debido principalmente a la crisis que se vive en el Ecuador ya que son muchos los profesionales que se encuentran sin un trabajo fijo o con pocas posibilidades de conseguir uno en el futuro cercano, motivo por el cual deciden emprender negocios como el de la asesoría jurídica.

Pero la ventaja que se tiene, para mitigar de cierta manera esta amenaza es el hecho de que para ofrecer este tipo de servicios de manera competitiva se requiere de conocimientos y experiencia en determinadas ramas del derecho, además de cierto grado de reputación y contactos en el sector para así lograr la entrega de un servicio con alto valor agregado que asegure la fidelidad de clientes relevantes en el mercado.

Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Realizando un análisis de los productos sustitutos se llegó a la conclusión que el principal sustituto de las asesorías que realiza el Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A. serían los jóvenes profesionales que deciden ejercer la actividad de forma individual porque como se mencionó antes existen pocas posibilidades de conseguir un empleo fijo en un buffet de abogados sino se cuenta con una amplia experiencia en el área a la que se aplica.

Así que se podría decir que estos profesionales independientes serían quienes, con precios bajos y apalancados con las nuevas tecnologías para la eficiencia en la gestión de casos judiciales, representarían una amenaza de ingreso como productos sustitutos ya que podrían convencer a diversidad de clientes con estrategias de mercadeo y la utilización de dichos tecnologías como medio de captación de mercado.

Rivalidad entre los competidores

Todo lo antes expuesto nos proporciona bases para determinar si la rivalidad existente entre competidores, resultado del análisis de las cuatro fuerzas anteriores, se deberá considerar una amenaza alta en la obtención de futuros beneficios económicos para el Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A. o por si el contrario representa únicamente un desafío que se debe superar si se quiere alcanzar mayores niveles de rentabilidad

Lo adecuado es decir que si existe una rivalidad entre los competidores que puede considerarse dentro de un grado medio de amenaza.

Capítulo IV

Propuesta

Título de la Propuesta

Implementación de una herramienta de tecnología de información y comunicaciones para mejorar el servicio al cliente de un Estudio Jurídico.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Mejorar el servicio al cliente del Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A. mediante la implementación de una herramienta de tecnología de información y comunicaciones.

Objetivos Específicos

- Mejorar el Servicio al Cliente del Estudio Jurídico.
- Satisfacer la demanda del cliente de respuesta y a tención inmediata para consulta sobre acciones de los procesos.
- Lograr la optimización de recursos y reducción de gastos.
- Adaptar a las exigencias del medio actual los procesos.

Justificación de la Propuesta

Este proyecto de mejora considera la Implementación de un sistema de información con aplicativo móvil para un Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A. en particular, y como resultado de aquello se espera reducir tiempos de trabajo, tiempos de atención a clientes, así como, busca eficiencia en el proceso

administrativo, en la disponibilidad de tiempo de los abogados y jefes con lo que se reduciría los costos.

Para determinar si este sistema informático con aplicativo móvil podría ser eficiente y conveniente, se propone ofertar el uso de la aplicación y ejercer un plan piloto para conocer ventajas y desventajas de la misma dentro del proceso de atención al cliente; destacando que con el uso de este aplicativo tendrá un control computarizado del proceso en trámite que permitirá que los profesionales correspondientes puedan aprobar y resolver los distintos casos en cualquier momentos sin necesidad de acudir a la oficina. Así mismo ejercer un análisis interno con el estudio jurídico Consultores GMO & Asociados S.A. para determinar si tal implementación lograría resultados positivos en diferentes aspectos.

Características del Aplicativo Móvil para Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.

Para determinar los aspectos de la propuesta es relevante considerar los aspectos o características que tienen las aplicaciones móviles para el área jurídica, las mismas que respaldan la propuesta presentada en el presente trabajo, en este caso según lo expuesto por Fliplet (2016) la aplicación móvil facilitaría:

Acceso de Clientes

Al implementar el aplicativo se permitirá el fácil acceso de los clientes, dado que por medio de internet el cliente accede a la información sobre todos los servicios de los departamentos jurídicos, elaboración de documentos y revisión de casos, aprobados por el juez, que previamente ha revisado y enviado los documentos por vía electrónica a la plataforma.

Respuestas Inmediatas del Abogado Responsable

Las respuestas de los abogados serían de forma inmediata, dado que la aplicación permitirá que los abogados puedan estar informados sobre los casos de

manera más eficiente, proporcionando directamente los documentos legales en sus dispositivos móviles.

Informes Cronológicos Actualizados de los Casos

El aplicativo podrá proporcionar datos sobre los procedimientos que se están ejecutando cronológicamente, brindando información relevante a los clientes sobre los servicios legales que se brinda.

Acceso a Biblioteca Virtual de Casos

La aplicación contará con una biblioteca de los documentos de cada caso, lo que permitirá a los empleados que trabajan en sus espacios con contratos u otros documentos legales que están en movimiento, poder modificarlos electrónicamente y presentar la información en tiempo real.

Funcionalidad del Aplicativo Móvil

Las funciones determinadas para el aplicativo móvil del Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A. son de forma general 3, las mismas que se exponen y detallan a continuación:

Seguimiento de los procesos por parte de los clientes (1)

En esta sección son los clientes quienes podrán realizar consultas sobre las acciones sus casos, como en las app de las entidades públicas. Este acceso se dará mediante el número de caso o de cédula de identidad de la persona involucrada en el proceso. El aplicativo generará un status del caso hasta la fecha de consulta. Como en los casos de FedEx y Hell.

Esta aplicación a su vez permitirá que una vez dada la información del cliente, se prefiera ya sea por vía SMS o Email, se le envíen notificaciones cada que el status cambia. De esta forma el cliente estará informado de forma permanente sin tener que llamar al abogado o al estudio jurídico, mucho menos tener que ir hasta el estudio para visualizar documentos.

Acceso del profesional (abogado) a los casos asignados por medio de la app (2)

El responsable del caso (abogado asignado) podrá acceder por medio de dispositivos como tablets o celulares de última tecnología, a la información de los casos a su cargo, de esta forma determinar cuál de ellos requiere atención inmediata. Como la aplicación permitirá verificar las acciones de los casos y las respuestas que han dado las entidades a estos, tendrá una tabla resumen de todos los casos y el status actual.

Permitirá hacer seguimientos, emitir respuestas y planificar nuevas acciones de forma más rápida, dado que en la aplicación se podrá subir o cargar los documentos digitales a cada caso y permitirá sus respectivo almacenamiento, gestión y control de cada uno en particular. Sin duda esto facilita al abogado a tener mayor cantidad de casos, optimizando tiempos.

Seguimiento del GG o jefes frente a cada abogado y caso respectivo (3)

Al implementar la aplicación se permitirá una administración de casos más detallada, determinando la cantidad de casos y el estado de cada uno. Esto permitirá que según los casos por abogado se asignen o no nuevos casos, evitando complicaciones por cantidad de casos pendientes.

Gracias a la aplicación se podrá cuantificar la cantidad de casos en total, cuántos de ellos pertenecen al Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A. y quienes son responsables de cada uno de los casos asignados dentro de la entidad. Se podrá controlar y reportar datos de los casos, sean estos: tiempo del proceso, estado del caso y acciones realizadas por el responsable.

Lo que se traduce a que se podrá hacer un seguimiento a los abogados en cuánto a respuestas inmediatas, logrando mayor eficiencia en los abogados, permitiendo en casos específicos las reasignaciones al personal con menos casos pendientes.

Bases de Programación

Para cada función del Aplicativo se determina un tipo de programación, el acceso a estas sería de carácter gratuito. Se detalla entonces:

(1) WEB

El acceso de los clientes al aplicativo será mediante la Web. En será actualizada constantemente de forma automatizada, para que los clientes puedan revisar sus casos desde un computador o un teléfono inteligente, mediante esta consultarían estados y acciones, esta estaría diseñada en lenguaje de programación PHP.

(2) ANDROID

En el caso de los responsables de los casos (abogados), dispondrían de una aplicación para sistemas Android, que permitirá que los profesionales respondan a las acciones y carguen o descarguen documentos relevantes, que posteriormente se podrán almacenar para llevar un registro digital.

(3) MySQL

Esto es un tipo de programación que se empleará para el administrador del aplicativo, donde se podrá supervisar las acciones de los casos y de los abogados encargados, está dirigida a la administración por parte de los jefes o GG, lo que permitirá realizar la asignación de casos. Dado que este lenguaje de programación permite la creación y uso de un sistema sencillo y fácil de base de datos.

Programa Residente

Para que todo lo anteriormente expuesto se logre, es preciso determinar que existe un programa que automatiza todo el proceso, volviéndolo más sencillo. A este programa residente se lo conoce bajo la nomenclatura de Demonio, este desarrolla un tipo especial de proceso informático. Al que se lo diferencia por su característica no interactivo.

La característica es que este programa se ejecuta en un segundo plano, lo que significa que no necesita que el usuario lo controle. Este tipo de programas se mantiene de forma permanente en el sistema, es decir, que puede ejecutarse de forma persistente o puede reiniciarse si se intenta frenar o detener un proceso, dependiendo de las configuraciones y de las políticas establecidas en el sistema.

En este caso el Demonio funcionará como un filtro de las tres cuentas de correo de los abogados del Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A., que permitirá organizar los mail recibidos sobre los comunicados de las entidades públicas acerca de los casos (con sus respectivos números), lo que permite clasificarlos dado que se emplea la extensión del mail que se recibe, en este caso consta con el distintivo del servidor o el dominio de @judicatura.com.

Se podrá hacer la clasificación por entidad y por número de casos, lo que permite hacer un seguimiento de los mismos. Dado que mediante buscadores de palabras se podrá encontrar los casos y sus estados, y por ende esto contribuirá a actualizar los estados o responder por parte del estudio.

Estructura de las fases de creación de la App

Para estructurar las fases de creación de la herramienta de tecnología de información y comunicaciones se ha considerado relevante el desarrollo de una estructura donde se muestran las acciones a seguir antes, durante y después de la creación de la aplicación.

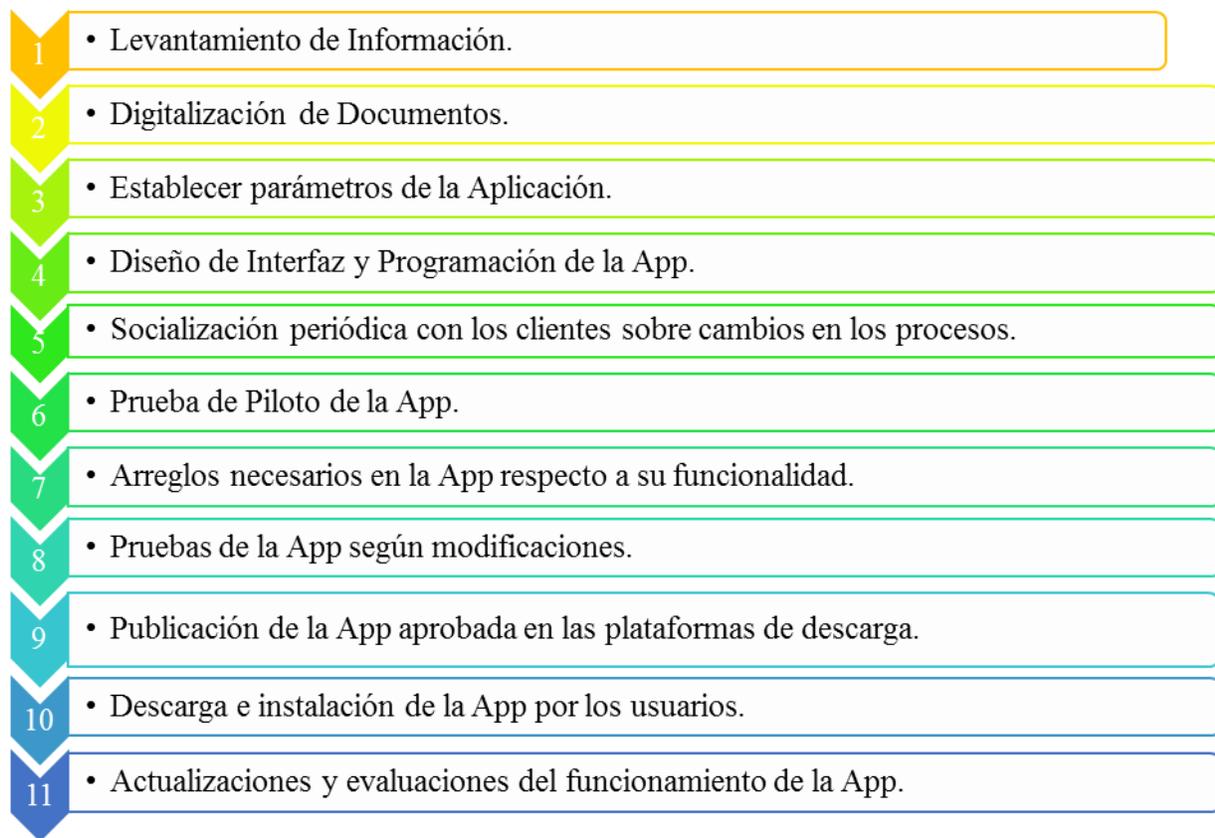


Figura 11 Orden de los procesos para el funcionamiento de la App

Costes de Implementación

Para implementar un nuevo sistema es indispensable considerar los costes que este requerirá. Según Herrera & García (2013) estos costos son de dos tipos, los económicos y no económicos. Los no económicos se refieren al tiempo que requiere de uso del personal para realizar determinadas actividades en el proceso de creación de la herramienta. Y los económicos son los que conllevan la creación de la app y los demás necesarios. En el presente caso se presentarán costes estimados que servirán de base para el desarrollo de la propuesta.

Costes No Económicos

- *Entrenamiento.*- Se trata de la socialización que se debe dar a los usuarios clientes para asumir un nuevo mecanismo para acceder a la

información, y por ende también la adaptación del personal de la compañía para emplear la herramienta y mantenerla en correcto funcionamiento.

- *Esfuerzo de implementación.*- Se trata del consumo de recursos propios de la empresa que va a implementar el aplicativo móvil, dado que se necesita la disponibilidad de parte del personal para ejecutar acciones necesarias como levantamiento de información o digitalización de documentos.

- *Pérdida de Productividad.*- Durante la fase inicial, la productividad bajará en porcentajes mínimos, debido al periodo de adaptación de los implicados con el manejo del nuevo mecanismo de información.

Costes Económicos

- *Consultoría.*- Es el asesoramiento que se requiere por el personal encargado de desarrollar, diseñar y programar la aplicación. Permite direccionar la funcionalidad de la aplicación con respecto a las necesidades que tienen los usuarios.

- *Mantenimiento y Seguridad.*- Esto lo realiza la empresa o persona que desarrolla la aplicación, permite que la aplicación esté actualizada, se corrijan fallas eventuales y se evita que información relevante se filtre. También se logra evitar hackeos o que personas no autorizadas manejen la aplicación.

- *Licencias – Renovaciones.*- Son los costes por mantener una licencia o derecho de propiedad de la aplicación, que dependiendo la empresa o medio empleado puede variar el coste y la frecuencia, generalmente estas se renuevan de forma anual.

- *Soporte.*- Es parte del mantenimiento pero que se presenta cuando surgen problemas ocasionados por mal uso de la aplicación por el

personal de la empresa como asistentes o auxiliares que se encargan de subir datos diarios.

Análisis financiero

Desarrollo de una aplicación móvil para el Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A.

Las empresas en la actualidad implementan novedosos beneficios para sus clientes con el fin de poder generar mejores resultados en sus servicios, poder manejar las operaciones de un negocio por medio de aplicaciones instaladas en los dispositivos móviles está siendo considerado la nueva tendencia a nivel mundial. La utilización y aprovechamiento de los beneficios del área de las telecomunicaciones han mejorado las labores diarias, permitiendo de una u otra manera brindar información de una forma fácil, rápida y segura desde cualquier lugar utilizando un dispositivo móvil.

La siguiente tabla está conformada por los componentes que son necesarios para el desarrollo de la aplicación móvil, estos son: el desarrollo del Software y el Licenciamiento que está conformado por: Base Datos Libre (MySQL), Aplicación Web PHP y Aplicación Movil Android. A continuación se presenta la lista de los costos necesarios para el desarrollo de la aplicación móvil del estudio jurídico.

Tabla 5 Inversión en soporte informático para diseño del APP móvil

Inversión Inicial	Cantidad	Costo Unit.	Costo Total
Costo de Desarrollo del Software	1	\$ 14.700	\$ 14.700
Costo de Licenciamiento	1	\$1.500	\$1.500
Base Datos Libre (MySQL)	1	\$500	\$500
Aplicación Web PHP	1	\$500	\$500
Aplicación Móvil Android	1	\$500	\$500

Tabla 6 Costo de operación

Costo de Operación	Cantidad	Costo Unit.	Costo Total
Servidor Web (Amazon Web Service)	12	\$ 100	\$ 1.200
Plan de Datos	108	\$ 29	\$ 3.078

Tabla 7 Inversión total de la inversión

Costo total de la inversión	\$ 20.478
------------------------------------	------------------

Las tablas anteriores desglosan la inversión en Hardware y Software requerido por el proveedor para el desarrollo de la aplicación móvil, el Hardware será adquirido por medio de la empresa importadora NOVICOMPU, mientras que el software y sus licencias serán adquiridos por medio del proveedor.

Tabla 8 Personal de programación móvil

Personal de programación
Diseñador de la aplicación móvil
Programador y actualizador de la aplicación móvil (2 veces al año)
Desarrollador de la aplicación móvil
Mantenimiento de la aplicación móvil (4 veces al año)
Profesor capacitador (2 meses)

El personal requerido para programar la aplicación móvil estará a cargo de un diseñador, un programador, un desarrollador y un capacitador con experiencia en informática, este personal es necesario para llevar a cabo un trabajo eficiente ya que cada uno de ellos posee experiencia en el campo tecnológico, lo cual va a permitir correcto funcionamiento de la aplicación móvil.

El estudio jurídico que ya posee algunos años en operatividad en el mercado, realiza este estudio con el fin de medir la viabilidad de implementar una nueva alternativa ejecutando un CRM que le permita mejorar sus procesos en tiempo y costo, y para realizar este proyecto el estudio jurídico deberá incurrir en una inversión total de \$20.478 dólares que será destinado directamente a la programación del mismo.

Costos de Proceso Judiciales Actuales vs. Mejorado

Proceso Judicial con 13 meses de duración

Un proceso judicial tiene actualmente un tiempo de 13 meses en promedio (los mismos pueden llegar hasta 2 años) para resolverse, por el cual la siguiente tabla desglosa las actividades que un caso normalmente tiene, la tabla está dividida por actividades, personal responsable del proceso, sueldos, honorarios y el costo por hora

para cada responsable, todas estas actividades representan un total de 875,9 horas por caso y en términos monetarios representa un costo total de \$4.982,96 por el tiempo que cada responsable dedica a cada actividad.

Tabla 9 Actividades de un proceso judicial de 13 meses

Actividades	Detalle del personal	Sueldo del personal (Mensual)	sueldo del personal (Hora)	Tiempo x caso (Horas)	Costo total del tiempo
Llegada del cliente	Recepción / Asistente	\$442,25	\$1,82	0,3	\$ 0,55
Atención al cliente	Recepción / Asistente	\$442,25	\$1,82	1	\$ 1,82
Asesoramiento administrativo	Recepción / Asistente	\$442,25	\$1,82	0,3	\$ 0,55
Ingreso de trámites y correspondencias	Asistente	\$442,25	\$1,82	0,3	\$ 0,55
Asignación de área específica según el caso	Gerente General	\$2.280,50	\$9,40	1	\$ 9,40
Verificación de documentos y codificación del caso	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	48	\$ 273,07
Asignación de un abogado	Gerente General	\$2.280,50	\$9,40	1	\$ 9,40
Gestión del caso	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	80	\$ 455,11
Consultoría entre las partes interesadas	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	24	\$ 136,53
Asesoramiento judicial	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	120	\$ 682,66
Proceso de juicio	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	288	\$1.638,40
Seguimiento del caso	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	288	\$1.638,40
Final del juicio	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	24	\$136,53
Total de horas y Costo durante los 13 meses de un caso				875,9	\$ 4.982,96

El proceso presentado en la tabla anterior es el procedimiento que actualmente desarrolla el estudio jurídico, pero por medio de la implementación de la aplicación móvil el proceso se dividirá en dos partes, uno presencial y uno móvil, lo cual va a permitir reducir tiempos y costos. El proceso presencial estará conformado por los procesos que se presentan en la siguiente tabla:

Este análisis es elaborado en base al modelo de costo marginal, el cual requiere medir el impacto del costo del personal que labora en el estudio jurídico, para poder determinar la mejora con la implementación de la herramienta móvil.

Tabla 10 Actividades Presencial del Proceso Mejorado con duración de 13 meses en promedio

Actividades (Presencial)	Detalle del personal	sueldo del personal (mensual)	sueldo del personal (Hora)	Tiempo por caso (Horas)	Costo total del tiempo
Llegada del cliente	Recepción / Asistente	\$442,25	\$1,82	0,3	\$ 0,55
Atención al cliente	Recepción / Asistente	\$442,25	\$1,82	1	\$ 1,82
Asesoramiento administrativo	Recepción / Asistente	\$442,25	\$1,82	0,3	\$ 0,55
Consultoría entre las partes interesadas	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	24	\$ 136,53
Asesoramiento judicial	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	120	\$ 682,66
Gestión del caso	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	80	\$ 455,11
Seguimiento del caso	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	144	\$ 819,20
Proceso de juicio	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	288	\$1.638,40
Final del juicio	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	24	\$136,53
Total				681,6	\$3.871,35

Las actividades que continuarán de forma presencial en el estudio jurídico son las detalladas en la tabla anterior, las mismas que tendrá un tiempo promedio por cada caso de 681 horas y un costo de \$3.871,35, mientras que el resto de las actividades se las realizará de forma digital, con el único fin de agilizar, informar y gestionar los casos de manera más eficiente por medio de los dispositivos móviles, a continuación se presenta el desglose de las actividades que se realizaran vía digital para el caso de 13 meses.

Tabla 11 Actividades Digital del Proceso Mejorado con duración de 13 meses en promedio

Actividades (en Aplicativo Móvil y CRM)	Detalle del personal	sueldo del personal (mensual)	sueldo del personal (Hora)	Tiempo x caso (Horas)	Costo total del tiempo
Ingreso de trámites y correspondencias	Asistente	\$ 442,25	\$1,82	1	\$ 1,82
Asignación de área específica según el caso	Gerente General	\$ 2.280,50	\$9,40	0,25	\$ 2,35
Verificación de documentos y codificación del caso	Abogado	\$ 1.380,50	\$5,69	24	\$ 136,53
Asignación de un abogado	Gerente General	\$ 2.280,50	\$9,40	0,25	\$ 2,35
Seguimiento del caso	Abogado	\$ 1.380,50	\$5,69	30	\$ 170,67
Total				55,5	\$ 313,72

Las actividades que se realizarán por vía móvil y/o digital fueron detalladas en la tabla anterior, las mismas que poseen un tiempo de 55,5 horas y un costo de \$313,72 por cada caso, en este apartado el estudio jurídico ahorra en cada una de estas actividades, comenzando por el ingreso de trámites y correspondencia que se lo realizara por medio de documentos digitales utilizando la plataforma digital, así como también la aprobación se realizara y se verificará vía online, para la asignación del área según el caso.

El mecanismo móvil detectará por medio de una codificación la asignación de una área específica, lo cual se reflejará en el sistema donde el cliente tendrá acceso a la misma una vez aprobado sus documentos previos, la asignación del abogado lo realizara el gerente o propietario del estudio jurídico en el menor tiempo posible, ya que el sistema permite ingresar información las veinticuatro horas del día en cualquier lugar que se encuentre y finalmente se tiene el seguimiento del caso, donde el abogado ira ingresando información relevante del caso que está manejando para un cliente en específico.

Tabla 12 Resumen de las actividades para un caso de 13 meses

Tabla de información del proceso de 13 meses	
Variación del costo presencial	\$1.111,61
Variación total Presencial + Móvil	\$797,89
Ahorro por medio de la versión móvil	\$797,89
Variación total del tiempo P + M	139
% Variación total Presencial + Móvil	-16,01%
% Variación total del tiempo P + M	-15,85%

Por lo tanto para un caso de 13 meses una vez implementado el servicio de la aplicación móvil, este obtendrá una reducción en sus costos de \$1.111,61 si se realizaría solo de forma presencial, mientras que presenta una reducción de \$797,89 sumado las actividades presenciales y móviles, es decir un 16,01% menos en costos y un 15,85% menos en tiempo por caso.

Proceso Judicial con 3 meses de duración

En el presente proyecto también se estimó un proceso de 3 meses con el fin de tener una visión de un caso extenso y otro promedio, el mismo que se detalla en tabla siguiente, este posee una estructura similar para el caso de 13 meses donde se tiene el

detalle de las actividades, personal responsable del proceso, salarios y el costo por hora, la única diferencia es la reducción de las actividades, este proceso actualmente al estudio jurídico le representa un total de 335 horas y en términos monetarios un valor total de \$1.902,3.

Tabla 13 Actividades de un proceso judicial de 3 meses

Actividades	Detalle (Recurso utilizado)	Sueldo del personal (mensual)	Sueldo del personal (Hora)	Tiempo x caso (Horas)	Costo total del tiempo
Llegada del cliente	Recepción / Asistente	\$442,25	\$1,82	0,3	\$ 0,5
Asesoramiento administrativo e ingreso de trámites y correspondencias	Asistente	\$442,25	\$1,82	2	\$ 3,6
Asignación de un abogado	Gerente General	\$2.280,50	\$9,40	1	\$ 9,4
Asesoramiento judicial	Abogado	\$1.380,50	\$ 5,69	80	\$ 455,1
Proceso de juicio	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	100	\$ 568,9
Seguimiento del caso	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	120	\$ 682,7
Final del juicio	Abogado	\$1.380,50	\$5,69	32	\$ 182,0
Total de horas en los 3 meses				335,3	\$1.902,3

Para este caso también se procedió a dividir los procesos en presencial y digital. Por lo tanto en el proceso presencial constaran los siguientes procesos:

El actual proceso de 3 meses se lo obtuvo mediante el COCEP que implementa los estatutos de duración de los procesos judiciales, el cual estable que no deberá ser mayor a 13 meses y para los casos duración menor a este, deberá tener la misma estructura siempre y cuando el caso lo amerite.

Tabla 14 Actividades Presencial del Proceso Mejorado con duración de 3 meses.

Actividades (Presencial)	Detalle (Recurso utilizado)	sueldo del personal (mensual)	sueldo del personal (Hora)	Tiempo x caso (Horas)	Costo total del tiempo
Llegada del cliente	Recepción / Asistente	\$442,25	1,82	1	\$ 1,82
Asesoramiento administrativo e ingreso de trámites y correspondencias	Asistente / contabilida d	\$442,25	1,82	2	\$ 3,64
Asesoramiento judicial	Abogado	\$1.380,50	5,69	80	\$455,11
Final del juicio	Abogado	\$1.380,50	5,69	32	\$182,04
Total de horas en los 3 meses				115	\$642,62

La tabla anterior detalla los procesos presenciales que se mantienen para el proceso de 3 meses una vez implementado el servicio móvil, recurriendo a un tiempo de 115 horas, siendo en términos monetarios un valor de \$642,62 dólares, mientras que las actividades que se desarrollan en el aplicativo móvil serán las que se presentan en la tabla siguiente.

Tabla 15 Actividades Digital del Proceso Mejorado con duración de 3 meses

Actividades (Móvil)	Detalle (Recurso utilizado)	sueldo del personal (mensual)	sueldo del personal (Hora)	Tiempo x caso (Horas)	Costo total del tiempo
Asignación de un abogado	G. General	\$2.280,50	9,40	1	\$ 9,4
Proceso de juicio	Abogado	\$1.380,50	5,69	100	\$ 568,9
Seguimiento del caso	Abogado	\$1.380,50	5,69	80	\$ 455,1
Total				181	\$ 1.033,4

Las actividades ejecutadas por medio de la aplicación móvil, representan para el estudio jurídico 181 horas y un costo total de \$1.033,4, así mismo esta reducción

de tiempo y costo como sucedió en el proceso de 13 meses, se da porque las actividades de asignar un abogado lo realizara el gerente general por medio de su servidor o celular desde cualquier lugar, el proceso del juicio y seguimiento del caso se reducen porque a medida que avanza el caso el abogado actualizará, enviara y notificara por vía digital para dar a conocer las noticias y avances del caso y que el cliente pueda acceder y revisar toda la información pertinente respecto al mismo.

Tabla 16 Beneficios de implementar la aplicación móvil en un proceso de 3 meses

Tabla de información del proceso de 3 meses	
Variación del costo presencial	\$ 1.259,7
Variación total Presencial + Móvil	\$ 226,3
Ahorro por medio de la versión móvil	\$ 226,3
Variación total del tiempo P + M	39
% Variación total Presencial + Móvil	-11,90%
% Variación total del tiempo P + M	-11,72%

Por medio de la aplicación móvil, se observa una reducción de los costos de las actividades presenciales para cada caso por un valor de \$1.259,7 y una reducción total incluyendo la aplicación móvil de \$226,3, por el lado del tiempo también se obtendrá una reducción de 39 horas, con lo cual se podrá realizar el caso con más rapidez y eficiencia en la entrega de información a los clientes, si se observa en forma porcentual, se obtiene que al implementar la aplicación móvil, el estudio jurídico reducirá un 11,90% de sus costos por actividad total y un reducción de 11,72% en el tiempo de ejecución de las actividades.

Tabla 17 Resumen de los costos de las actividades con y sin APP

	Sin aplicación móvil	Con App móvil
Detalle	Costo	Costo
Caso de 13 meses	\$ 4.982,96	\$ 4.185,07
Caso de 3 meses	\$ 1.902,30	\$ 1.676,02

Datos para la Elaboración del Flujo de Efectivo

Los siguientes datos servirán para la elaboración del flujo de caja, el cual ayuda a identificar si el proyecto es rentable o no, por lo que se elaboró una demanda estimada para 5 años, realizando una comparación de los costos que se incurrirían con aplicación y sin aplicación, para finalmente obtener un costo marginal que muestra el benéfico que el estudio jurídico obtendrá siempre que se logre los objetivos de demanda o se los supere.

La demanda de los casos que se estimó para el primer año es de 85 casos de 3 meses siendo los más solicitados por los clientes, dado que aquí ingresan los casos tributarios, laborales y administrativos es decir que el estudio jurídico mensualmente tendrá alrededor de 7 casos siendo este valor lo más aproximado a la realidad, en base a la demanda de los estudios jurídicos existentes en el país, así mismo se logró estimar la demanda de los casos para 13 meses que en promedio suman al año 22 casos y mensualmente una demanda de 2 casos aproximadamente aquí principalmente se ejecutan los casos de carácter penal.

Tabla 18 Costo Total sin aplicación

Costo	Año				
	1	2	3	4	5
Demanda casos de 13 meses	22	23	21	22	22
Demanda casos de 3 meses	85	89	94	98	103
casos de 13 meses	\$ 109.625,03	\$ 115.106,28	\$ 104.642,07	\$ 109.874,18	\$ 109.625,03
casos de 3 meses	\$ 161.695,11	\$ 169.779,86	\$ 178.268,85	\$ 187.182,30	\$ 196.541,41
Total de costos de casos	\$ 271.320,13	\$ 284.886,14	\$ 282.910,93	\$ 297.056,47	\$ 306.166,44

Tabla 19 Costo total con aplicación

Costo	Año				
	1	2	3	4	5
Demanda casos de 13 meses	22	23	21	22	22
Demanda casos de 3 meses	85	89	94	98	103
casos de 13 meses	\$ 92.071,55	\$ 96.675,13	\$ 87.886,48	\$ 92.280,80	\$ 92.071,55
casos de 3 meses	\$ 142.461,37	\$ 149.584,44	\$ 157.063,66	\$ 164.916,85	\$ 173.162,69
Total de costos de casos	\$ 234.532,92	\$ 246.259,57	\$ 244.950,14	\$ 257.197,65	\$ 265.234,24

Las dos tablas anteriores detallan el costo actual y posterior a la implementación del aplicativo móvil del estudio jurídico. En resumen, la herramienta de la aplicación móvil refleja un costo marginal significativo según la demanda pronosticada que se ha realizado por los 5 años proyectados.

La siguiente tabla describe los valores del costo marginal para cada uno de los años proyectados en este proyecto.

Tabla 20 Beneficio Marginal de los procesos

	1	2	3	4	5
Margen Con APP vs Sin APP	\$ 36.787	\$ 38.627	\$ 37.961	\$ 39.859	\$ 40.932

El beneficio marginal de ambos procesos al primer año refleja un valor de \$36.787 lo cual significaría un ahorro para la entidad, mientras que al quinto año tendría un costo marginal de \$40.932.

Otro de los costos influyentes en este proyecto son los sueldos que se les pagan a los empleados que serán incluidos en el flujo de caja, los cuales se desglosan siguiente tabla. Sin embargo, se realiza una distinción, en donde, las personas necesarias para los procesos sin considerar la ayuda Digital son mayores a las personas necesarias sin la ayuda de la aplicación digital. El cálculo fue hecho de manera conservadora considerando 52 semanas y trabajos de 40 horas semanales.

Tabla 21 Sueldos del personal del estudio jurídico sin Aplicativo Digital

SUELDOS Y APORTACIONES								
No. de personas	Funciones que desempeñan	Sueldo por empleado	Sueldo mensual	Sueldo anual	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacaciones	Sueldo Total Anual
1	Gerente Propietario del Estudio Jurídico	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 24.000	\$ 2.000	\$ 366	\$ 1.000	\$ 27.366
1	Contador	\$ 600	\$ 600	\$ 7.200	\$ 600	\$ 366	\$ 300	\$ 8.466
1	Conserje	\$ 366	\$ 366	\$ 4.392	\$ 366	\$ 366	\$ 183	\$ 5.307
16	Abogado 1	\$ 1.200	\$ 19.200	\$ 230.400	\$ 19.200	\$ 5.124	\$ 9.600	\$ 264.324
1	Recepcionista	\$ 366	\$ 366	\$ 4.392	\$ 366	\$ 366	\$ 183	\$ 5.307
20	TOTAL	\$ 4.532	\$ 22.532	\$ 270.384	\$ 22.532	\$ 6.588	\$ 11.266	\$ 310.770

Tabla 22 Sueldos del personal del estudio jurídico con Aplicativo Digital

SUELDOS Y APORTACIONES								
No. de personas	Funciones que desempeñan	Sueldo por empleado	Sueldo mensual	Sueldo anual	13er. Sueldo	14to. Sueldo	Vacaciones	Sueldo Total Anual
1	Gerente Propietario del Estudio Jurídico	\$ 2.000	\$ 2.000	\$ 24.000	\$ 2.000	\$ 366	\$ 1.000	\$ 27.366
1	Contador	\$ 600	\$ 600	\$ 7.200	\$ 600	\$ 366	\$ 300	\$ 8.466
1	Conserje	\$ 366	\$ 366	\$ 4.392	\$ 366	\$ 366	\$ 183	\$ 5.307
14	Abogado 1	\$ 1.200	\$ 16.800	\$ 201.600	\$ 16.800	\$ 5.124	\$ 8.400	\$ 231.924
1	Recepcionista	\$ 366	\$ 366	\$ 4.392	\$ 366	\$ 366	\$ 183	\$ 5.307
18	TOTAL	\$ 4.532	\$ 20.132	\$ 241.584	\$ 20.132	\$ 6.588	\$ 10.066	\$ 278.370

El personal del estudio jurídico está conformado por el Gerente Propietario, un contador, abogados, una recepcionista y un personal de limpieza, estos al final del año reportan un costo total de \$ 310.770 para el estudio jurídico incluyendo sus aportaciones. Con la implementación de la herramienta digital el costo total disminuye al \$ 278.370.

Otro dato importante para la elaboración del estudio jurídico son los activos y el estado de depreciación que presentan, tomando en consideración que los activos se comienzan a depreciar al primer año de implementación de la aplicación móvil asumiendo que fueron adquiridos en ese mismo periodo.

Tabla 23 Activos y Depreciación

Tabla de Depreciación							
unidades	Activo	vida útil	Costo	Dep. Anual	Dep. Mensual	Años Depreciación	Valor En Libros
19	Computadoras	6	\$ 15.200	\$ 2.533	\$ 211,11	1	\$ 12.667
1	Impresoras	3	\$ 250	\$ 83	\$ 6,94	1	\$ 167
19	Escritorios	5	\$ 2.280	\$ 456	\$ 38,00	1	\$ 1.824
19	Sillas tipo secretaria	5	\$ 855	\$ 171	\$ 14,25	1	\$ 684
19	Teléfonos	10	\$ 380	\$ 38	\$ 3,17	1	\$ 342
10	Sillas de espera	5	\$ 400	\$ 80	\$ 6,67	1	\$ 320
1	Aire acondicionado	10	\$ 950	\$ 95	\$ 7,92	1	\$ 855
2	Equipos de audio y video	6	\$ 800	\$ 133	\$ 11,11	1	\$ 667
5	Archivador	7	\$ 1.250	\$ 179	\$ 14,88	1	\$ 1.071
Total							\$ 18.596

El total de la depreciación para el primer año que se utilizará en el flujo de caja es de \$18.596, que se obtuvo mediante los activos del estudio jurídico, como los escritorios, impresora, aire acondicionado , archivador, entre otros activos que normalmente tiene un estudio de servicios jurídicos.

La siguiente tabla presenta el modelo CAPM que se utiliza para calcular la tasa óptima de rendimiento y necesaria para calcular la TMAR que es la tasa referencial que se usara para calcular el VAN del estudio jurídico.

Tabla 24 CAPM

CAPM	
$Re = Rf + (Rm - Rf) * B + \text{Riesgo país}$	
Re	0,10
Rf	3,5%
B	0,24
Rm	0,30
Riesgo país	0,07
CAPM	17%

El CAPM está compuesto por el riesgo esperado y el riesgo país, para el presente caso el riesgo esperado se lo obtuvo mediante la fórmula $Rf + (Rm - Rf) * B$, donde rf es la tasa libre de riesgo, rm es el riesgo del mercado y beta es la sensibilidad del mercado, las cifras con el cual se calculó esta tasa son referenciados a la realidad, así como también la sensibilidad se la obtuvo mediante yahoo finance, para dar un CAPM de 17%.

El 17% obtenido se lo usara para obtener la TMAR o tasa mínima atractiva de retorno que se usara en el flujo de caja.

Tabla 25 TMAR

TMAR	
CCPP	
Kd	0
T	0,26
L	0,5
Ke	0,169
CCPP	8%

Flujo de Efectivo

Las siguientes tablas detallan el flujo de caja del estudio jurídico con aplicación y sin aplicación para poder realizar la respectiva comparación y poder determinar si es factible o no y cual serían los beneficios de invertir en la implementación de una herramienta móvil que permita mejorar y agilizar los servicios del estudio jurídico.

La primera tabla representa el flujo sin APP reporta un VAN de \$ 101.436, y a pesar de ser un resultado positivo e indicar que existe una viabilidad del estudio jurídico, se realizó el estudio de la contraparte, es decir, el flujo de caja con la herramienta móvil que se presenta en la segunda tabla, la cual reporta un valor actual neto (VAN) para los cinco periodos de estudio de \$ 172.244, la cual indica que utilizando la aplicación móvil los beneficios serían mayores en términos financieros ya que se obtendría mayor rentabilidad y menores costos.

Tabla 26 Flujo de caja sin APP

FLUJO DE CAJA							
Crecimiento		0	1	2	3	4	5
Tramite de casos de 3 meses			\$ 212.500	\$ 223.125	\$ 234.281	\$ 245.995	\$ 258.295
Tramite de casos de 13 meses			\$ 154.000	\$ 161.700	\$ 147.000	\$ 154.350	\$ 154.000
Total Ingresos			\$ 366.500	\$ 384.825	\$ 381.281	\$ 400.345	\$ 412.295
Tramite de casos de 3 meses			\$ 10.625	\$ 11.156	\$ 11.714	\$ 12.300	\$ 12.915
Tramite de casos de 13 meses			\$ 7.700	\$ 8.085	\$ 7.350	\$ 7.718	\$ 7.700
Total Costos			\$ 18.325	\$ 19.241	\$ 19.064	\$ 20.017	\$ 20.615
Utilidad Bruta			\$ 348.175	\$ 365.584	\$ 362.217	\$ 380.328	\$ 391.680
Gastos Administrativos							
Teléfono			\$ 600	\$ 624	\$ 649	\$ 675	\$ 702
Luz			\$ 1.200	\$ 1.248	\$ 1.298	\$ 1.350	\$ 1.404
Agua			\$ 960	\$ 998	\$ 960	\$ 998	\$ 960
Internet			\$ 540	\$ 562	\$ 584	\$ 607	\$ 632
Sueldos			\$ 310.770	\$ 323.201	\$ 336.129	\$ 349.574	\$ 363.557
suministros de oficina			\$ 600	\$ 624	\$ 649	\$ 675	\$ 702
Total Gasto Administrativos			\$ 314.670	\$ 327.257	\$ 340.269	\$ 353.879	\$ 367.956
Otros Gastos							
Interés			\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Depreciación Anual de Activos			\$ 18.596	\$ 18.596	\$ 18.596	\$ 18.596	\$ 18.596
Total Otros Gastos			\$ 18.596				
Utilidad Antes de Particip. e Impto.			\$ 14.909	\$ 19.731	\$ 3.352	\$ 7.852	\$ 5.128
Participación de Trabajadores	15%		\$ 2.236	\$ 2.960	\$ 503	\$ 1.178	\$ 769
Impuesto a la Renta	22%		\$ 2.788	\$ 3.690	\$ 627	\$ 1.468	\$ 959
Utilidad Liquida			\$ 9.884	\$ 13.081	\$ 2.222	\$ 5.206	\$ 3.400
(+) Depreciación			\$ 18.596	\$ 18.596	\$ 18.596	\$ 18.596	\$ 18.596
(-) Amortización			\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(-) Inversión Inicial		\$ 0					
(-)(+) Capital de trabajo		\$ 0					
(+) Préstamo		\$ 0					
(+) Valor de Desecho							
(=) FLUJO DE CAJA (\$)		\$ 0	\$ 28.481	\$ 31.678	\$ 20.819	\$ 23.802	\$ 21.996

Tabla 27 Flujo de caja con la aplicación

FLUJO DE CAJA							
Crecimiento		0	1	2	3	4	5
Tramite de casos de 3 meses			\$ 212.500	\$ 223.125	\$ 234.281	\$ 245.995	\$ 258.295
Tramite de casos de 13 meses			\$ 154.000	\$ 161.700	\$ 147.000	\$ 154.350	\$ 154.000
Total Ingresos			\$ 366.500	\$ 384.825	\$ 381.281	\$ 400.345	\$ 412.295
Tramite de casos de 3 meses			\$ 10.625	\$ 11.156	\$ 11.714	\$ 12.300	\$ 12.915
Tramite de casos de 13 meses			\$ 7.700	\$ 8.085	\$ 7.350	\$ 7.718	\$ 7.700
Total Costos			\$ 18.325	\$ 19.241	\$ 19.064	\$ 20.017	\$ 20.615
Utilidad Bruta			\$ 348.175	\$ 365.584	\$ 362.217	\$ 380.328	\$ 391.680
Gastos Administrativos							
Teléfono			\$ 600	\$ 624	\$ 649	\$ 675	\$ 702
Luz			\$ 1.200	\$ 1.248	\$ 1.298	\$ 1.350	\$ 1.404
Agua			\$ 960	\$ 998	\$ 960	\$ 998	\$ 960
Internet			\$ 540	\$ 562	\$ 584	\$ 607	\$ 632
Sueldos			\$ 278.370	\$ 289.505	\$ 301.085	\$ 313.128	\$ 325.654
suministros de oficina			\$ 600	\$ 624	\$ 649	\$ 675	\$ 702
Total Gasto Administrativos			\$ 282.270	\$ 293.561	\$ 305.225	\$ 317.434	\$ 330.053
Otros Gastos							
Interés			\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
Depreciación Anual de Activos			\$ 18.596	\$ 18.596	\$ 18.596	\$ 18.596	\$ 18.596
Total Otros Gastos			\$ 18.596				
Utilidad Antes de Particip. e Impto.			\$ 47.309	\$ 53.427	\$ 38.396	\$ 44.298	\$ 43.031
Participación de Trabajadores	15%		\$ 7.096	\$ 8.014	\$ 5.759	\$ 6.645	\$ 6.455
Impuesto a la Renta	22%		\$ 8.847	\$ 9.991	\$ 7.180	\$ 8.284	\$ 8.047
Utilidad Liquida			\$ 31.366	\$ 35.422	\$ 25.456	\$ 29.369	\$ 28.530
(+) Depreciación			\$ 18.596	\$ 18.596	\$ 18.596	\$ 18.596	\$ 18.596
(-) Amortización			\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0	\$ 0
(-) Inversión Inicial		-\$ 20.478					
(-)(+) Capital de trabajo		\$ 0					
(+) Préstamo		\$ 0					
(+) Valor de Desecho							
(-) FLUJO DE CAJA (\$)		-\$ 20.478	\$ 49.962	\$ 54.018	\$ 44.053	\$ 47.966	\$ 47.126

Conclusiones

Luego de concluir el estudio del tema y propuesta planteados, se puede determinar que las conclusiones generales son las siguientes:

- La problemática encontrada es un tema novedoso que impulsa a otras empresas buscar la adaptación de sus servicios o procesos al medio digital.
- Las teorías expuestas descritas en el marco teórico contribuyen al enfoque del trabajo y permiten una mejor comprensión del desarrollo total del mismo.
- La situación actual de la empresa refleja eventualidades en cuestión de procesos internos, dado que todo se hace de forma manual y demanda mayor tiempo y recursos.
- La metodología aplicada permite evaluar de forma cualitativa la calidad del servicio al cliente y de forma cuantitativa el grado de aceptación de los usuarios y la reducción de costes en los procesos al implementar la propuesta.
- Las técnicas de investigación permitieron conseguir la información requerida.
- La propuesta es una solución viable a la problemática encontrada y permite obtener beneficios a corto plazo para los clientes y a mediano plazo para el Estudio Jurídico
- El impacto en los clientes es positivo frente a la implementación de recursos que permitan obtener información inmediata y sin costes de movilización.

- El beneficio económico para el estudio jurídico se centra en los costos marginales, ya que existe un gran margen entre usar y no usar la aplicación móvil, este se da por la rapidez que la aplicación le daría a los procesos que se realizan tanto interna como externamente, por lo cual el estudio jurídico optimizaría tiempo y costo en sus periodos de operatividad, además de brindar un servicio totalmente innovador en el sector legal.

Recomendaciones

Realizadas las conclusiones del presente estudio y considerando futuros trabajos con enfoques similares o temas afines se recomienda que:

- Se recomienda mantener una actualización constante de la aplicación móvil.
- Implementar un buzón de sugerencias que permita evaluar el aplicativo y solucionar posibles inconvenientes
- Socializar con los clientes las actualizaciones y la funcionalidad de la aplicación.
- Al realizar trabajos afines considerar entrevistas a los clientes que permitan medir el impacto posterior a la implementación.
- Los datos del presente trabajo pueden ser considerados para futuras investigaciones, citando la fuente o autor.

Referencias

- Área Tecnología. (26 de 07 de 2016). *Sistemas Operativos Móviles*. Obtenido de areatecnologia.com: <http://www.areatecnologia.com/informatica/sistemas-operativos-moviles.html>
- Ahumada, O. (28 de agosto de 2014). Dos de cada 10 empresas ya tienen "apps" propias para sus negocios. *El Tiempo*.
- Arriagada, R. (2002). *Diseño de un sistema de medicion de desempeño para evaluar la gestion*. Santiago de Chile: ILPES.
- Asamblea Nacional. (2016). *Comision de justicia y estructura del estado*.
- Camacho, D. (1991). La teoria, el metodo y las tecnicas de investigacion. En *Fundamentos de la Sociologia*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
- Castañeda, P. (2016). Apuntes de Derecho Administrativo. *Derecho Ecuador - Diario La Hora*, <http://www.derechoecuador.com//articulos/archive/doctrinas>. Obtenido de <http://www.derechoecuador.com/articulos/detalle/archive/doctrinas/derechoadministrativo/2016/03/14/apuntes-de-derecho-administrativo>
- Chiles, D. (2014). *Aplicaciones todo lo que necesitas saber*. Google Play Edicion.
- Consejo de la Judicatura. (2015). *Funcion Judicial*. Quito.
- Deming, W. E., Medina, J. N., & Gozalbes, M. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Derecho Ecuador. (2015). *Estudios Juridicos*.
- Derecho Ecuador. (s. f.). *Estudios Juridicos*. Obtenido de Revista Judicial: <http://www.derechoecuador.com/servicio-al-usuario/enlaces-de-interes/estudios-juridicos>
- Dulzaides, M. (6 de abril de 2016). *Análisis documental y de información: dos componentes de un mismo proceso*. Obtenido de Revista BVS: http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol12_2_04/aci11204.htm

- Ed. Vértice. (2008). *La Calidad en Servicio al Cliente*. España: Editorial Vértice.
- Ekos, R. (2014). Tic's en el Ecuador. <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=4824>.
- El Comercio. (22 de Enero de 2014). Las Apliaciones Moviles facilitan la vida Diaria. *Diario el Comercio S. A.*, págs. <http://www.elcomercio.com/tendencias/tecnologia/aplicaciones-moviles-facilitan-vida-diaria.html>. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/tendencias/tecnologia/aplicaciones-moviles-facilitan-vida-diaria.html>
- El Universo. (27 de febrero de 2016). Las Apps se usan mas para vender en los negocios. *Diario El Universo S. A.*
- Emprendedores UNL. (marzo de 2014). *La importancia de las TIC en el mundo empresarial*. Obtenido de Universidad Nacional del Litoral de Argentina: <http://www.unl.edu.ar/emprendedores/?p=4776>
- Fliplet. (2016). *Aplicaciones moviles*.
- Franco, C. (13 de julio de 2011). *Historia de las Tics y su impacto en el mundo*. Obtenido de Scribd: <https://es.scribd.com/doc/59962527/Historia-de-Las-Tics-y-Su-Impacto-en-El-Mundo>
- Gándara, J. M. (2007). Efectos de las TIC en las nuevas estructuras organizativas: de la gerencia vertical a la empresa horizontal. *Revista NEGOTIUM / Ciencias Gerenciales*, 4–29.
- Gómez, G., & Tocino, A. (2004). *Teoria de las Organizacion y Control de Calidad*. España: Universidad de Salamanca.
- González, W. (1988). *Aspectos Metodológicos de la Investigación Científica*. Murcia, España: Compobell S.A.
- Gutiérrez Murillo, L., & Jaramillo Montoya, J. (10 de noviembre de 2014). *Estudio de Factibilidad para la Implementacion de una aplicacion en dispositivos*

moviles como medio de informacion academica. Obtenido de Repositorio Digital de la Universidad Autónoma de Pereira: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/5033/6581186132G984ES.pdf;jsessionid=928819E06B4D5F0B620433AD6AA9367E?sequence=1>

Gutiérrez, S. (2010). *Integración Social Digital*. Mexico: Publicaciones Administrativas Contables Jurídicas, S. A. de C. V.

Hernández, F. (2015). *La demanda del desarrollo de apps móviles empresariales se quintuplica en 2017*. Recuperado el 20 de Julio de 2017, de SG BUZZ: <http://sg.com.mx/buzz/la-demanda-del-desarrollo-apps-moviles-empresariales-se-quintuplica-2017#.V5DCRLjhDpI>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.

Herrera, L., & García, E. (20 de mayo de 2013). *Sistemas de información: principales costos de implementación*. Obtenido de Social Science Electronic Publishing, Inc: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2598988

Infobae. (23 de enero de 2016). *Android supera IOS y domina el mercado global de sistemas operativos para smartphones*. Obtenido de Infobae: <http://www.infobae.com/2016/01/23/1785042-android-supera-ios-y-domina-el-mercado-global-sistemas-operativos-smartphones/>

ITU. (15 de octubre de 2015). *ITU Telecom World 2015 acelera la innovación mundial en las TIC para ayudar a mejorar las condiciones de vida*. Obtenido de ITU Telecom World: http://www.itu.int/net/pressoffice/press_releases/2015/46-es.aspx#.V6EPibjhDpJ

Krajewski, L., & Ritzman, L. (2000). *Administración de Operaciones*. Mexico: Pearson Educación.

Krotz, E. (2002). *Antropología Jurídica*. Barcelona: Antropos.

- Lissen, J. (20 de octubre de 2014). *Con tu negocio*. Obtenido de <http://www.contunegocio.es/marketing/cual-es-el-retorno-de-inversion-para-las-aplicaciones-moviles/>
- Lobos, R. L. (2010). *El Uso de Nuevas Tecnologías en el Sistema Judicial* . Obtenido de El Uso de Nuevas Tecnologías en el Sistema Judicial : <http://www.ijjusticia.org/docs/LOBOS.pdf>
- Lorente. (2016). *Areas de un estudio juridico*.
- Martínez, J. M. (2007). *Metodologías avanzadas para la planificación y mejora: planificación y mejora*. Madrid: Santos.
- Martínez, R., & Martínez, V. (2004). *Gestion de la Clientela*. Madrid: ESIC Editorial.
- Media-Center. (23 de septiembre de 2015). *Panda-Security*. Obtenido de <http://www.pandasecurity.com/spain/mediacenter/dispositivos-moviles/android-ios-sistema-operativo-seguro/>
- Membrado, J. (2002). *Innovacion y mejora continua segun el modelo EFQM de excelencia*. Madrid: Diaz de Santos.
- Membrado, J. (2002). *Innovacion y Mejora Continua segun el modelo EFQM de excelencia*. Madrid: Diaz de Santos.
- Ministerio de Telecomunicaciones y Sociedad de la Información. (2014). *Boletin de Desarrollo de las TICS*. Quito: MINTEL. Obtenido de <http://www.industrias.ec/archivos/CIG/file/CARTELERA/MINTEL-TIC%20para%20el%20Desarrollo.pdf>
- Muñoz, A. (1999). *Gestion de la Calidad Total en la Administracion Publica*. Madrid: Diaz de Santos.
- Osores, M. (2015). *Tech-Target*. Obtenido de <http://searchdatacenter.techtarget.com/es/noticias/2240211902/Que-modelo-de-nube-le-conviene-a-mi-empresa>
- Paz, R. (2005). *Servicio al cliente: la comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*. España: Ideaspropias Editorial S.L.

- Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos*. Madrid: ESIC Editorial.
- Prado, J. (2016). *Trámite legal en el Ecuador*. Quito.
- Puro-Marketing. (2016). El Uso de Apps Mviles aumento un 58% durante 2015. *Puro Marketing*.
- Renuevo, M. (30 de agosto de 2013). *Erp Today*. Recuperado el 20 de julio de 2016, de <http://www.erptoday.info/erp-movil/>
- Revista Líderes. (28 de abril de 2015). Las TIC eje clave de los negocios. *Revista Líderes de Diario El Comercio*, <http://www.revistalideres.ec/lideres/tecnologias-informacion-eje-clave-negocios.html>. Obtenido de Diario El Comercio: <http://www.revistalideres.ec/lideres/tecnologias-informacion-eje-clave-negocios.html>
- Revista Líderes. (19 de julio de 2015). *Las ventas de las 10 empresas más grandes equivalen al 10% del PIB*. Obtenido de Diario El Comercio: <http://www.revistalideres.ec/lideres/ventas-empresas-grandes-equivalen-pib.html>
- Rivera, C. (2014). *Estudio juridico, doctrinario y jurisprudencial*. Guatemala: Editorial Episteme.
- Rodríguez, J. (2006). *La Dinámica de la Innovación Tecnológica*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Rojas A, Ó. G. (2014). *Dos de cada 10 empresas ya tienen 'apps' propias para sus negocios*. Guayaquil: El tiempo.
- Rojas, J. (2001). *Empresas Competitivas: como lograrlas*. Bogota: RAM Ediciones Digitales S. A.
- Rouse, M. (enero de 2014). *TechTarget*. Obtenido de <http://searchdatacenter.techtarget.com/es/definicion/Monitoreo-del-rendimiento-de-aplicaciones-APM>

- Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestion y cuadro de mando*. Madrid: Diaz de Santos.
- Sampieri, R. (2003). Capitulo I EL proceso de investigacion y los enfoques cuantitativos y cualitativo. En M. d. Investigacion, *Sampieri Hernandez, Carlos Collado, Pilar Lucio* (págs. 9 - 24). Mexico: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Sandoval , C. (1996). Modulo IV Investigacion Cualitativa. En I. C. Superior, *Programa de Especializacion en Teoria, Metodos y Tecnicas de Investigacion* (págs. 131 - 171). Bogota: AFRO Editores Ltda.
- Sandoval Casilimas, C. (1996). Modulo IV Investigacion Cualitativa. En I. C. Superior, *Programa de Especializacion en Teoria, Metodos y Tecnicas de Investigacion* (págs. 131 - 171). Bogota: ARFO Editores e Impresores Ltda.
- SENPLADES - Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional de Desarrollo / Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 ISBN-978-9942-07-448-5*. Quito.
- Soroa, P. (Enero de 2014). *Estudio de Viabilidad de una Empresa de Aplicaciones Moviles*. Sevilla: Universidad de Sevilla. Recuperado el 20 de julio de 2016, de http://bibing.us.es/proyectos/abreproy/12173/fichero/Pablo_Soroa_PFC.pdf
- Suárez, C. (2014). Tecnologías de la Información y la comunicación. En S. R. Carlos, *Introducción a los sistemas de información y telecomunicación* (págs. 1 - 3). Mexico: Ideas Propias.
- Thode, M. (25 de agosto de 2011). *Aplicaciones para ecommerce o comercio electrónico*. Recuperado el 2016 de julio de 20, de <http://www.cursodirecto.com/blog/aplicaciones-ecommerce-comercio-electronico>
- Toro, & Hurtado. (1998). *Paradigmas y Métodos de investigación en tiempos de cambio*. Venezuela: Episteme Consultores Asociados C.A.

Uprides, A. (2010). *Aspectos Metodológicos de la Investigación*. Obtenido de Universidad Técnica del Salvador UTEC biblioteca.utec.edu.sv: <http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/auprides/15998/capitulo%202.pdf>

Apéndice

Formato de encuestas

Objetivo: Determinar el grado de aceptación de los Clientes de un Estudio Jurídico frente a la implementación de una herramienta de tecnología de información y comunicaciones para mejorar el servicio al cliente

1. ¿Considera usted que los procesos de atención en el Estudio Jurídico Consultores GMO & Asociados S.A. necesitan una mejor organización y efectividad?
Si []
No []

2. ¿Cree usted que esto se debe a?
Falta de tiempo []
Poco conocimiento []
Falta de interés []

3. ¿Considera usted que existe poca retroalimentación sobre los casos, dado a que a veces los clientes no pueden acudir a los abogados para informarse sobre las acciones que se dan en el proceso y se retrasan por eso?
Si []
No []

4. ¿Cuál de los siguientes factores cree usted que influye en mayor medida a esta situación?
Los procesos son manuales []
Falta de personal []
Ineficiencia []

5. ¿Consideraría usted que implementar una herramienta digital como una App ayudaría a reducir tiempos y costos?

Si []

No []



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Muñoz Ocaña Gabriela Estefanía, con C.C: # 1718090036 autora del trabajo de titulación: *Análisis de los procesos internos para mejorar el servicio al cliente de un estudio jurídico e implementación de una herramienta de tecnología de información y comunicaciones* previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 6 de marzo de 2017

f. _____

Muñoz Ocaña Gabriela Estefanía

C.C: 1718090036

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de los procesos internos para mejorar el servicio al cliente de un estudio jurídico e implementación de una herramienta de tecnología de información y comunicaciones		
AUTORA	Muñoz Ocaña Gabriela Estefanía		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Zerda Barreno Elsie; Laura Vera Salas; Glenda Gutiérrez Candela.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Administración de Empresas		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Administración de Empresas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	6 de marzo del 2017	No. DE PÁGINAS:	102
ÁREAS TEMÁTICAS:	Tecnologías de Información		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Procesos internos, herramientas de tecnologías de información, aplicativo móvil, estudio jurídico, servicio al cliente.		
RESUMEN/ABSTRACT			
<p>El presente trabajo presenta el análisis de los procesos internos de un estudio jurídico para mejorar el servicio al cliente. Se determina mediante un diagnóstico situacional los factores relevantes de los procesos internos respecto a la atención a los clientes. La metodología es de carácter cualicuantitativo, se emplea el tipo de investigación descriptivo y las técnicas de investigación: observación, análisis de documentos, encuesta y sesiones grupales, esta metodología permite evaluar de forma cualitativa la calidad del servicio al cliente y de forma cuantitativa el grado de aceptación de los usuarios y la reducción de costes en los procesos al implementar la propuesta. En la propuesta se determinan las características y funcionalidades del aplicativo, que permitirá agilizar procesos, captar clientes, y adaptar el estudio jurídico a las exigencias tecnológicas actuales. Se tendrá una mayor cartera de clientes y un alto nivel de competitividad.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 593-969536651	E-mail: gabitamunoz@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María del Carmen Lapo Maza		
	Teléfono: +593-4-2206950		
	E-mail: maria.lapo@cu.ucsg.edu.ec		