



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA GESTIÓN DE LA  
COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES  
BITEL

PRESENTADA POR  
ADAMARY ANAYSHA LAZO CHIRA

ASESOR  
JUAN ALBERTO IBARRA HUDTWALCKER

TESIS  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

LIMA – PERÚ

2023



**CC BY-NC-SA**

**Reconocimiento - No comercial - Compartir igual**

El autor permite entremezclar, ajustar y construir a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**USMP**  
UNIVERSIDAD DE  
SAN MARTÍN DE PORRES

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN LA GESTIÓN DE LA  
COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES  
BITEL**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**PRESENTADA POR:  
ADAMARY ANAYSHA LAZO CHIRA**

**ASESOR:  
MG. JUAN ALBERTO IBARRA HUDTWALCKER**

**LIMA, PERÚ  
2023**

## **DEDICATORIA**

Dedicado a Devin, mi motor y motivo desde hace ya más de un año, a mi compañero de vida Bruno, a mis padres y grandes ejemplos Lorena y Alfredo y a mis hermanos y cómplices Misail y Ludwika.

Gracias por el apoyo incondicional siempre.

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios, por darme salud y fuerza para seguir.

Al Magíster Juan Alberto Ibarra Hudtwalcker  
por su paciencia, comprensión y enseñanzas  
en este proceso.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS .....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS .....	vii
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
REPORTE DE SIMILITUD .....	x
INTRODUCCIÓN .....	xi
CAPITULO I: MARCO TEÓRICO .....	17
1.1 Antecedentes de la investigación .....	17
1.1.1 Antecedentes nacionales .....	17
1.1.2 Antecedentes internacionales .....	20
1.2 Bases teóricas .....	23
1.2.1 Teorías o modelos teóricos .....	23
1.2.2 Transformación Digital .....	25
1.2.3 Gestión de la Comunicación .....	27
1.3 Definición de términos básicos .....	29
CAPÍTULO II: METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN.....	31
3.1 Diseño metodológico .....	31
3.2 Procedimiento de muestreo.....	32

3.3	Técnicas e instrumentos de recolección de la información .....	33
3.3.1	Técnicas.....	33
3.3.2	Instrumentos .....	34
3.4	Técnicas de procesamiento de la información .....	35
3.5	Aspectos éticos .....	35
CAPÍTULO III: RESULTADOS .....		36
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN .....		46
CONCLUSIONES.....		48
RECOMENDACIONES .....		50
REFERENCIAS.....		52
ANEXOS .....		56

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 .....	22
Tabla 2 .....	30
Tabla 3 .....	32
Tabla 4 .....	32

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 .....	40
Figura 2 .....	44
Figura 3 .....	45

## RESUMEN

Dada la pandemia del COVID-19 en el año 2021, las empresas privadas y públicas del país y el mundo, se vieron obligadas a una aceleración en la transformación digital de sus servicios y productos para poder adaptarse a las exigencias de sus clientes. Inmersos en este contexto, la investigación propone la pregunta: ¿Cómo es el proceso de la transformación digital de la empresa de telecomunicaciones Bitel, a partir de la gestión de la comunicación? Para responderla se ha planteado el siguiente objetivo general: Saber cómo es el proceso de la transformación digital de la empresa de telecomunicaciones Bitel, a partir de la gestión de la comunicación.

La investigación es de enfoque cualitativo, con un método de tipo Inductivo, desarrollada bajo un diseño metodológico de Teoría Fundamentada y de tipo aplicada. Las técnicas de recolección de datos a usar son la entrevista a profundidad y *focus group*. La muestra estará conformada por 22 personas, 2 expertos de diseño UX -UI y Transformación Digital, 10 trabajadores de Bitel del área de *Marketing*, Producto, RRHH y *Digital Bussisnes*, y 10 hombres y mujeres, entre los 20 - 25 años que sean usuarios de Bitel.

Los resultados del trabajo de investigación nos permiten concluir que el proceso de la transformación digital en Bitel fue de sumo éxito para la gestión de su comunicación externa mas no interna, debido a que la organización ha puesto todo su esfuerzo en tratamiento de la comunicación externa, dejando en último puesto su comunicación interna.

**Palabras clave:** Transformación Digital, herramientas digitales, gestión de la comunicación, comunicación interna, comunicación externa.

## ABSTRACT

Given the COVID-19 pandemic in 2021, all private and public companies in the country and the world were forced to accelerate the digital transformation of their products to adapt to the needs of their customers. Taking this context as a reference, the research is following by the question: How is the digital transformation process of the telecommunications company Bitel, based on communication management? To respond, the following general objective has been set: To know how the process of digital transformation of the Bitel telecommunications company is, based on communication management.

The research has a qualitative approach, with an Inductive type of method, developed under a methodological design of Grounded Theory and an applied type. As data collection techniques we have the in-depth interview and focus group. The sample will be made up of 22 people, where 2 of them are experts in UX -UI design and Digital Transformation, 10 Bitel workers from the Marketing, Product, HR and Digital Bussisnes area, and 10 people of the male and female gender, among the 20 - 25 years old who are users of Bitel.

The results of the research work allow us to conclude that the process of digital transformation in the Bitel telecommunications company was extremely successful in managing its external but not internal communication, which is mainly due to the fact that the organization has put all its effort into treatment of external communication, leaving internal communication in last place.

**Keywords:** Digital Transformation, digital tools, communication management, internal communication, external communication.

# REPORTE DE SIMILITUD

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

TESIS FINAL LICENCIATURA ADAMARY LAZO.pdf

AUTOR

Adamary Lazo

RECuento DE PALABRAS

10066 Words

RECuento DE CARACTERES

58114 Characters

RECuento DE PÁGINAS

62 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

760.9KB

FECHA DE ENTREGA

Feb 1, 2023 2:45 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Feb 1, 2023 2:46 PM GMT-5

## ● 15% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 13% Base de datos de Internet
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- 8% Base de datos de trabajos entregados

## ● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)



Mg. Juan Alberto Ibarra Hudtwalcker

Asesor

## INTRODUCCIÓN

### **Descripción de la Realidad Problemática**

Ante la crisis que se vivió a causa de la pandemia por coronavirus (COVID 19), las telecomunicaciones jugaron un rol importante en la vida de las personas. Estas, ayudaron a afrontar la declaratoria de emergencia nacional y otras medidas como: la limitación al movimiento por vías públicas, el bloqueo de las fronteras, el cierre de locales comerciales y lugares públicos y la reducción, en un 50%, de las operaciones del transporte urbano y del 100% del transporte interprovincial. (D. S. N° 094-2020-PCM, 2020) Gracias a tecnología, se pudo mantener el contacto con parientes, y amigos mediante videoconferencias, llamadas, redes sociales o hasta sms, herramientas tecnológicas que se hicieron posible gracias a la transformación digital, que es el resultado de los grandes cambios, a nivel empresarial.

Según la (Plataforma Digital única del Estado Peruano, s.f.) La Transformación Digital es un proceso constante, disruptivo, importante y de cambio cultural que se basa en el uso intenso de las tecnologías digitales. Para (Estos son los primeros pasos para iniciar la transformación digital, 2021) primero debemos identificar las áreas a transformar o intervenir con prioridad, dependiendo del objetivo de negocio. Para lograr el éxito de este, necesitamos buenos aliados, y tener en cuenta cómo los cambios afectarán en los ámbitos internos y externos.

Para (¿Qué es exactamente la transformación digital?, 2019) la transformación digital en la gestión de la comunicación involucra a todas los departamentos de una empresa, generando un cambio en la forma de operar y comunicarse con sus clientes. Esta transformación puede significar la reformulación de productos, procedimientos y estrategias en la organización, aprovechando la

tecnología digital. Estos cambios de perspectiva y estrategia tienen varias ventajas como:

- El mejoramiento en la productividad
- Rebaja de costos
- Clientes más felices
- Oportunidades nuevas en el negocio
- Trabajo en equipo
- Promueve la cultura de innovación. (¿Qué es exactamente la transformación digital?, 2019)

Esta pandemia del COVID 19, ha acelerado de una manera impresionante la digitalización en organizaciones y no obligatoriamente se ha implementado una transformación. Como consecuencia, después del COVID 19, los retos relacionados a una transformación digital seguirán existiendo, tales como:

- Anticipación ante los cambios
- Predicción de fenómenos
- Nuevas propuestas de contenido con valor
- Alianzas estratégicas
- Capacitaciones en nuevas competencias
- Mayor seguridad
- Alerta ante casos de fraude
- Mayor énfasis en el conocimiento del software a usar. (PAD Escuela de Dirección, 2022)

La industria tecnológica se ha posicionado como una aliada estratégica de las organizaciones al asumir el papel de aceleradora digital en sus procesos, este avance presuroso de la transformación digital ha originado cambios en la cultura organizacional de muchas empresas. Estas, están respondiendo de manera positiva y flexible, adaptándose rápidamente al cambio para poner a sus clientes y trabajadores como prioridad.

Esta realidad problemática, nos da a conocer que este trabajo tiene a investigar un problema de hecho, como menciona, (Ynoub, 2012) donde la dimensión cognitiva se integra con la dimensión pragmática del saber-hacer, es decir se trata de conocer cómo se lograron cumplir los retos que se plantean dentro del proceso de transformación digital de la empresa. Como la empresa de telecomunicaciones Bitel paso de contar con un público con quejas frecuentes hacia la comunicación que manejaban a unos clientes más satisfechos gracias a la innovación que les trajo esta transformación digital y como a consecuencia de ello, se encontraron nuevas oportunidades para la empresa.

### **Formulación del problema**

- **Problema general**

¿Cómo es el proceso de la transformación digital de la empresa de telecomunicaciones Bitel, a partir de la gestión de la comunicación?

- **Problemas específicos**

¿Cuáles fueron las herramientas digitales que se utilizaron en la Transformación Digital para la gestión de la comunicación de la empresa de telecomunicaciones Bitel?

¿Qué servicios y productos se adaptaron para para la gestión de la comunicación de la empresa de telecomunicaciones Bitel?

¿Cuál es la opinión de usuarios de Bitel respecto a la Transformación Digital para la gestión de la comunicación?

### **Objetivos de la investigación**

- **Objetivo general**

Saber el proceso de transformación digital de la empresa de telecomunicaciones Bitel a partir de la gestión de la comunicación.

- **Objetivos específicos**

- Conocer las herramientas digitales utilizadas en la Transformación Digital para la gestión de la comunicación de la empresa de telecomunicaciones Bitel.
- Conocer los servicios y productos adaptados para para la gestión de la comunicación de la empresa de telecomunicaciones Bitel.
- Indagar la opinión de los usuarios de Bitel respecto a la Transformación Digital para la gestión de la comunicación.

### **Justificación de la investigación**

Con la presente investigación, se busca conocer como es el proceso de la transformación digital en la empresa de telecomunicaciones Bitel, a partir de la gestión de la comunicación. Esta pandemia del COVID 19, ha generado una aceleración impresionante en la digitalización de las empresas. Actualmente las marcas buscan más estrategias innovadoras y modernas para mantener a sus

usuarios satisfechos y más aún, las de telecomunicaciones, que actualmente presentan un papel muy importante.

### **Importancia de la investigación**

El valor e importancia de este estudio se verá detallado en tres puntos importantes, sociales, políticos y económicos.

- **Desde el punto de vista social:** El mercado de las telecomunicaciones está comprometido cada día más en el desarrollo de un cambio cultural con la transformación digital. Por este motivo, se han incorporado nuevas metodologías y herramientas para adaptarlas a las necesidades de la sociedad.
- **Desde el punto de vista político:** OSIPTEL, el Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones, ha implementado en su normativa el uso de tecnologías de la información, para poder adaptarse a un mundo que está en constante cambio, esta norma tiene como objetivo el lograr la eficiencia, optimizar el tiempo de los procesos y darles un valor agregado a los usuarios.
- **Desde el punto de vista económico:** La transformación digital impulsa al crecimiento económico a través de técnicas innovadoras en la comunicación mediante distintas aplicaciones que hacen más fácil el acceder a la información, ayudan a reducir de costos y generar un aumento en las ganancias.

## **Viabilidad de la investigación**

La investigación cuenta con facilidades para su elaboración ya que dispone de recursos humanos, económicos, tiempo y las diversas fuentes de información necesarias.

## **Limitaciones de estudio**

No existen publicaciones relacionadas directamente al estudio, pero sí indirectamente, ya que existen publicaciones sobre transformación digital o transformación digital aplicadas en otras empresas, pero ninguno se mezcla entre sí. Estas limitaciones no afectan el proceso de investigación por lo tanto el trabajo es factible y viable.

## **Metodología**

La investigación es de enfoque cualitativo, con un método de tipo Inductivo, desarrollada bajo un diseño metodológico de Teoría Fundamentada y de tipo aplicada. Como técnicas de recolección de datos tenemos la entrevista a profundidad y *focus group*, aplicando un diseño de muestra intencional, para lograr la saturación de datos.

## **Estructura de la Tesis**

Capítulo I: Antecedentes de la investigación, bases teóricas y conceptos.

Capítulo II: Diseño metodológico, técnicas de recolección de datos, muestreo y aspectos éticos.

Capítulo III: Los resultados

Capítulo IV: Discusión, comparación y análisis de resultados con otros estudios.

## **CAPITULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 Antecedentes de la investigación**

Los trabajos encontrados relacionados a las unidades temáticas de la investigación nos permiten presentar los siguientes antecedentes nacionales e internacionales:

##### **1.1.1 Antecedentes nacionales**

**Zamora** (2021) en su trabajo de investigación “La transformación digital en la gestión de servicio al cliente en las empresas odontológicas del distrito de Miraflores en el año 2020” (Tesis de Magíster). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. Plantea el objetivo el determinar la influencia de la transformación digital en el manejo de servicio al cliente en las clínicas odontológicas del distrito de Miraflores. Este trabajo presenta una metodología con diseño no experimental y de corte transversal de tipo correlacionales causales.

Como conclusión general, se determinó que la transformación digital genera influencia en la gestión de servicio al cliente de las empresas, el 100%

de empresas encuestadas, consideraron importante las herramientas digitales e importantes en la mejora de sus procesos. Otro 91% indicaron que lo que les permiten captar clientes son los canales y otro 97% invertiría en procesos tecnológicos.

**Morante** (2020) en su trabajo de investigación "*Narrativa transmedia y su relación con el comportamiento del prosumidor a través de la campaña publicitaria " Transformación digital: conceptos claves y casos de éxito en el Perú"*. (Tesis de Bachiller). Pontificia Universidad Católica Del Perú, Perú.

Nos presenta como objetivo el mostrar conceptos claves sobre transformación digital de diferentes autores y mostrar algunos casos peruanos con éxito a través de una metodología descriptiva y transversal.

Como conclusiones, resaltan tres que son las más importantes. En primer lugar, la transformación digital busca reconsiderar el modelo de negocio y el valor agregado a los clientes, a través de estrategias que involucran a las nuevas tecnologías digitales. Segundo, el acierto de la transformación depende de cambios organizacionales, culturales, legales y tecnológicos. Como tercera y última conclusión, nos dice que las empresas con más procesos de transformación digital son las privadas, organizaciones con un mercado más competitivo.

Como tercer antecedente nacional tenemos el trabajo de suficiencia Profesional de Licenciatura de **Delgado y Flores** (2022) titulada "*Estrategias digitales y su impacto en la transformación digital de las organizaciones*", publicada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, plantearon como objetivo el contrastar las diversas estrategias digitales y como estas influyen

en la transformación digital de las organizaciones. Esta investigación fue de tipo exploratorio, planteándose un estudio de observación bibliográfica.

Los resultados del estudio concluyeron que las estrategias digitales influyen en todo el proceso de una Transformación Digital. Este proceso debe formularse y ejecutarse adecuadamente para aprovechar las oportunidades y riesgos asociados a las tecnologías digitales para lograr un valor diferencial. El implementar una Transformación, implica cambios en productos y servicios e incluso nuevos modelos de negocios.

Luego tenemos a **Mendieta** (2018) con su trabajo de suficiencia profesional *“Proyectos de transformación digital Entel Hito prepago – Perú.* Universidad de San Martín de Porres – Perú, con una metodología Agile, donde plantea como objetivo principal el brindar una nueva infraestructura tecnológica a Entel, reemplazando los procesos manuales por procesos digitales.

Este trabajo tuvo como conclusión, que Entel logró implementar productos, servicios y ofertas en un corto plazo de tiempo (Time to Market), satisfaciendo así a sus clientes y a través del sistema *“FullStack”*, logró la simplificación de procesos relacionados a los canales de atención al cliente.

Y como quinto y último antecedente, tenemos a **Fernández y Quispe** (2020) con su (Tesis de Bachiller) titulada *“Análisis del proceso de la transformación digital para la mejora de la experiencia del cliente del sector bancario en el Perú en los últimos 5 años”* de la Pontificia Universidad Católica del Perú. La metodología se basó en la revisión, sistematización y comparación de fuentes secundarias

Quispe presentó como objetivo el analizar cómo se relaciona el proceso de transformación digital con una buena experiencia del cliente teniendo como resultado que esta transformación es importante para poder entender las necesidades de los clientes, hasta los servicios y diversos productos innovadores que les otorgue simplicidad y cumplan sus expectativas.

### **1.1.2 Antecedentes internacionales**

El primer antecedente internacional es el artículo “*Cambio organizacional planificado basado en tecnologías de la información para la Transformación Digital*” publicado en la **revista Cubana de Transformación Digital**.

El objetivo de esta investigación fue usar el Cambio Organizacional Planificado basado en Tecnologías de la Información (COPTI) como instrumento de gestión en el escenario de una Transformación Digital Pérez et al. (2021) llegaron a la conclusión que el COPTI es la forma que se tiene de definir las capacidades, transformaciones y/o necesidades de una organización, lo cual contribuye a la hora de poner en marcha una Transformación Digital. Presenta una metodología cuantitativa

**Alunni y Llambías** (2018) en su trabajo de investigación “*Explorando la transformación digital desde adentro*”, publicado en la Universidad de Palermo, Argentina. Plantea como objetivo el explorar distintas experiencias de las empresas sobre la Transformación Digital en la Argentina para definir conceptos claves y experiencias para enfrentar procesos de Transformación

usando una metodología exploratoria/descriptiva a través del análisis de caso de estudio y entrevistas a informantes claves.

Como conclusión nos dicen que la Transformación Digital no solo hace referencia a la tecnología, ya que la cultura es clave ya que esta puede apresurar o detener el proceso la transformación recién comienza porque los negocios ven que necesitan reinventarse, adaptarse a los cambios y a las nuevas demandas de los usuarios.

En el tercer antecedente tenemos a **Valdivieso y Bonini** (2019) con su monografía “*Automatización inteligente en la gestión de la comunicación*” publicada en la Fundación Universitaria San Pablo CEU, Madrid. Trabajo con metodología de revisión sistémica de literatura.

Su objetivo, decretar la importancia de las nuevas tecnologías en la automatización de la gestión de la comunicación de las empresas, teniendo como conclusión que la revolución tecnológica en la que el mundo está inmerso cambia las dinámicas a la hora de comunicarnos y la forma de interactuar con la sociedad. Las organizaciones deben saber hacia dónde ir y como quieren cambiar la cultura corporativa que quieren darle a la empresa adaptando sus estrategias a las nuevas tendencias y desafíos tecnológicos.

**López, D. y Del Alcázar Ponce, J.** en su artículo científico “*Transformación digital en Ecuador: la pandemia como acelerador del ecosistema*” publicado en la Revista Científica Ciencia Latina, México; presenta una metodología cuantitativa y plantea como objetivo de estudio el mostrar y analizar las evidencias de la Transformación Digital que ha tenido Ecuador en medio de la pandemia.

Con este artículo se llegó a la conclusión de que, en el 2020, año de inicio de Pandemia del COVID-19, aumentó el uso de redes sociales, páginas web y Apps, especialmente en transacciones comerciales, crecimiento determinante que respalda en la toma de decisiones de las empresas referentes a la digitalización y presencia en los nuevos medios y canales digitales.

Como quinto y último antecedente internacional tenemos a **Bernal y Rodríguez** (2019) con su artículo de investigación científica "*Las tecnologías de la información y comunicación como factor de innovación y competitividad empresarial*" de la Universidad Tecnológica de Pereira, Colombia; con una metodología cualitativa-descriptiva.

Este artículo tuvo como objetivo el analizar la capacidad empresarial y que factores contribuyen a su éxito, considerando las tecnologías de información y comunicación.

Como conclusiones, Bernal y Rodríguez (2019) identificaron factores que influyen en el éxito al implementar las tecnologías de la información y comunicación:

- **Gestión del Conocimiento**, busca potenciar procesos innovadores para que se vuelva una estrategia efectiva y se logre una competitividad empresarial.
- **Valor extra** en productos y servicios brindados, esto posiciona a las empresas ante la competencia.

- **La experiencia de usuario**, proceso para adquirir un producto o servicio, el aspecto emocional influye en la relación entre el producto y el usuario.
- **Accesibilidad**, permite garantizar que cualquier persona pueda acceder a las tecnologías de la información y comunicación (p.92).

## 1.2 Bases teóricas

### 1.2.1 Teorías o modelos teóricos en las Ciencias de la Comunicación

Existen diversos modelos, escuelas y teorías que tratan de exponer las diferentes formas en la que se lleva a cabo la interacción entre personas. La presente investigación tomará como referencia la propuesta conceptual de Los Paradigmas y Teorías Macro-sociológicas y La teoría de los sistemas sociales de N. Luhmann, ambas nos permitirán cumplir con los objetivos planteados.

#### 1.2.1.1 Paradigmas y Teorías Macro-sociológicas

Aguado (2004) nos dice que “la sociología nace en el contexto de una Cultura Occidental en la que el concepto de individuo opera como sujeto de referencia y en un siglo marcado por el positivismo y el sueño del progreso indefinido e ilimitado” (p. 64). La sociedad del siglo XIX, aparece marcada por la transformación económica, transformación del orden político, la transformación propia de la naturaleza, y las transformaciones tecnológicas, aquí se dio origen a la sociedad tecnologizada actual y gracias a la cual podemos hablar hoy de una Transformación Digital.

En esta teoría es posible establecer tres ejes correlacionados que atraviesan todo el pensamiento sociológico:

**Tabla 1**

	Paradigma Individualista	Paradigma Holista
Ejes de conflicto	Individuo	Colectividad
	Acción	Estructura
	Intencionalidad	No Intencionalidad

### **1.2.1.1 La teoría de los sistemas sociales de N. Luhmann**

En esta teoría inaugurada por Parsons Luhmann, conceptualiza el sistema social como la interacción entre subsistemas sociales. Luhmann lo divide entre relaciones internas (Subsistemas) y externas (Sistema/entorno), lo diferencia según su funcionalidad.

Esta diferenciación funcional, la distingue según:

- Segmento: Grupos sociales según su identidad.
- Función: Según el segmento, aparecen estructuras nuevas que con el tiempo van adquiriendo funciones específicas creando así los nuevos subsistemas.
- Dinámica: Los nuevos subsistemas van evolucionando y generando cambios que originan nuevos procesos de segmentación y diferenciación funcional.

## **1.2.2 Transformación Digital**

Como bien lo indica su nombre, la Transformación Digital es un cambio que se da en el ámbito digital, un proceso que involucra cambios en el panorama de aplicación.

Así como lo reafirma Heredia (2018) define la transformación digital como un “proceso constante y que perdura en el tiempo, esta permite que se cambie por completo el valor que se le otorga al cliente, gracias a los cambios en el modelo de negocio” (p. 125). Además, Jiménez añade (2020) lo considera como

Con el concepto mencionado de transformación digital, podemos deducir que esta no es un proceso finito ya que es permanente en el tiempo. Cuando una empresa logra un cambio en el modelo de negocio y genera un impacto en sus clientes, ese nuevo modelo se transforma en el estándar de la industria. Es un camino sin retorno nos dice Heredia (2018).

### **1.2.2.1 Herramientas Digitales**

Como ya su nombre nos lo indica, son instrumentos tecnológicos que nos ayudaran a cumplir con nuestros objetivos organizacionales de una forma óptima.

Cuevas (2020) afirma que las Herramientas Digitales son: "Todos los recursos de software presentes en computadoras u otros dispositivos electrónicos, que permite realizar o facilitar distintos procesos de manera óptima y eficaz” (párr. 2)

Estas herramientas permiten facilitar la interacción del ser humano con la tecnología. Mientras sea más fáciles de usar sean, estará al alcance

de muchas más personas. Podemos definir como indicadores para esta dimensión: Herramientas Digitales de Edición, Administración y Seguridad.

### **1.2.2.2 Comunicación Digital**

Este tipo de comunicación actualmente es la que está tomando mayor presencia, esta se puede llevar a cabo gracias a las nuevas TICS de la información y comunicación, se desarrolla en el ámbito digital.

Para Fernández (s.f) La comunicación digital es "...la comunicación con enfoque al entorno Digital. En otras palabras, la manera de comunicarse a través de Internet".

La información y conocimiento que quiere transmitir la organización puede ser posible gracias a las diversas herramientas digitales existentes gracias a la investigación y gran desarrollo tecnológico. Indicadores: Apps, Redes Sociales y Página Web.

### **1.2.2.3 Experiencia del Usuario**

La experiencia de usuario también llamada *user experience* o simplemente UX, lo podemos definir como la experiencia de todo el proceso que pasa el usuario con algún producto o servicio de la organización.

Para Gonzales (2020) es el "grupo de factores y elementos que se relacionan al proceso de interacción que tiene un usuario con un producto o servicio... aplica a la interacción con Apps y páginas web" (párr. 2)

Indicadores: usabilidad, el diseño y la accesibilidad, factores claves en la experiencia del usuario.

### **1.2.3 Gestión de la Comunicación**

La Gestión de la comunicación se puede definir como una estrategia de comunicación implementada en una organización para poder contactar con su público interno y externo

Delgado (s.f) define la Gestión de la Comunicación como “un plan metódico para ejecutar y monitorear los canales y la comunicación de una organización, tanto a nivel interno entre sus trabajadores, como en el externo con otras empresas u organismos” (párr. 2)

La comunicación entre la organización y su público interno y externo es esencial para la buena relación entre ambas partes y para conseguir alcanzar los objetivos de los proyectos.

#### **1.2.3.1 Comunicación Interna**

La comunicación interna es la que se da entre las distintas áreas de una organización. De la fuente (2019) define la comunicación interna como “el intercambio planeado de mensajes dentro de una empresa. Esta sirve como instrumento de gestión de recursos humanos” (p.16)

El establecer un buen proceso de comunicación interna permitirá la transmisión de información a toda la organización, logrando así el cumplimiento de objetivos personales de los trabajadores y los planteados como empresa. Indicadores: Canales de difusión, Canal digital y Canal Audiovisual.

### **1.2.3.2 Comunicación Externa**

La comunicación externa es la que mantiene la organización con sus clientes, además de proveedores, socios y todo el público fuera de la empresa que de alguna forma u otra estén involucrados con la misma.

Para De la fuente (2019) es la comunicación que “va dirigida para el público externo... lo conforman las personas que no tienen relación alguna con la organización o la tienen de manera limitada” (p.11).

Este tipo de comunicación nos permite crear lazos perdurables en el tiempo con nuestros *stakeholders*. Para establecer una buena comunicación externa debemos de conocer nuestro target, saber sus necesidades y el panorama en el que se encuentran actualmente. Indicadores: Canales de comunicación, Contenido de Valor y Satisfacción de usuarios

### **1.2.3.3 Cultura Empresarial**

La cultura empresarial se puede definir como un conjunto de valores, creencias y opiniones que existen dentro de una organización, esta ayuda al buen desarrollo y cumplimiento de objetivos dentro de una organización. Bayón (2019) define la cultura empresarial como un “grupo de valores, opiniones y normas que se desarrollan dentro de una empresa y definen la forma de actuar y regir de los directivos y todo el personal en conjunto” (p.10).

La cultura determina o influye en la forma de pensar y actuar de las personas dentro de la empresa, esta influencia se ve reflejada en sus

productos, en la calidad de los servicios y lo más importante en la relación que tiene con sus clientes.

Esta cultura se define a través de tres pilares, la misión, visión y valores, pudiéndolos considerar también como nuestros indicadores de esta dimensión.

### 1.3 Definición de términos básicos

**Software:** Término de informática denominado para hacer alusión a un programa o grupo de programas de computación, procedimientos, datos y pautas que permiten realizar tareas en un ecosistema informático.

**Automatización:** Consiste en usar la tecnología para desarrollar ciertos procesos o tareas sin intervención del ser humano.

**FullStack:** programador informático que controla el diseño **Front-End**, todo aquello que se encuentra en un sitio web o aplicación como usuario, y **Back-End**, en el interior de las aplicaciones o sitios web que como usuarios no podemos visualizar, de aplicaciones web, software y sitios web.

**Cultura Digital:** Es la cultura que se encuentra en constante desarrollo, surge del uso de las redes de información usadas para la comunicación, el entretenimiento y para el mercado electrónico

**Stakeholders:** Denominación que se le da a los diferentes grupos de personas participantes dentro de una organización. Ya sea público interno o externo de la empresa.

**Misión:** Es el por qué existe la empresa, los objetivos de la organización se limitan depende a esta.

**Visión:** Es la meta dónde la empresa se plantea para llegar, su ejecución se logra en largo plazo, debe ser ambiciosa pero no irreal.

**Consumidor:** Persona que utilizara nuestro producto o servicio, y a la que van dirigidas las acciones de ventas y estrategias.

**Pandemia:** Enfermedad epidémica que se extiende y a ataca a habitantes de diferentes países, es a nivel global.

**Teoría Fundamentalada:** Es un diseño de investigación que busca descubrir teorías partiendo de datos, de esta forma se podrá identificar y explicar un fenómeno social en su contexto natural.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Diseño metodológico**

El enfoque de la presente investigación es cualitativo, ya que como indican Escudero y Cortez (2018) esta investigación se caracteriza por estar enfocada en las personas y sus conductas, ya que la persona que investiga está en constante relación con los integrantes participes y con los datos, de esta manera se encuentran las respuestas basadas en la experiencia social y conocer su significado en la vida de las personas.

El método de la investigación es de tipo Inductivo porque vamos a partir de premisas particulares que hemos observado y nos llevaran a sacar las conclusiones del presente trabajo.

Aplicando el diseño de Teoría Fundamentada, ya que como indica Escudero y Cortez (2018) este tipo de diseño busca comprender el porqué de determinados acontecimientos desde la perspectiva de las personas involucradas, el investigador debe saber escuchar a los participantes sin sesgos o prejuicios.

Nuestra investigación es de tipo aplicada ya que su propósito es el “desarrollar un conocimiento técnico que se pueda aplicar inmediatamente para darle solución a una situación determinada” (Escudero y Cortez, 2018, p. 19).

**Tabla 2**

Técnica y fuentes de información

Herramientas	Fuentes de información	Muestreo
Entrevista	Trabajadores de Bitel (2)	
<i>Focus Group</i>	Trabajadores de Bitel (10) Usuarios de Bitel (10)	
Análisis documental	Revistas científicas, libros, sitios web, repositorios y artículos académicos.	

### 3.2 Procedimiento de muestreo

- **Para Grupo Focal:**
  - La muestra de este estudio está conformada 10 personas del género masculino y femenino, entre los 20 - 25 años que sean usuarios de Bitel.
  - Además, el *focus group* para el público interno cuenta con una muestra de 10 trabajadores de Bitel del área de Marketing, Producto, RRHH y *Digital Bussisnes*.
  
- **Para entrevista:** La muestra de este estudio está formada por 2 personas encargadas del área de DIGITAL BUSNISS y MARKETING

DEPARTMENT de Bitel, lo que define su experiencia y conocimiento del tema.

- Javier Velarde (Diseñador UX de Bitel)
- Vu Phan (jefe de Digital Business Bitel y especialista en Transformación Digital)

El personal interno de Bitel será contactado a través de Zimba, plataforma interna de comunicación de Bitel y para el público externo, se hará convocatoria en Redes. Sociales.

### 3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de la información

#### 3.3.1 Técnicas

- **Grupo Focal:** Método de investigación que reúne a un pequeño grupo de personas de ambos sexos entre los 20 - 25 años usuarios de Bitel y trabajadores de Bitel, donde se juntan para responder preguntas sobre un tema en interés. Escudero y Cortez (2018) se denomina focal porque se centra en un tema muy específico y porque el grupo de personas investigadas cumplen ciertas características determinadas. (p.80)
- **Entrevista a expertos:** Serie de preguntas, ya sea virtual, por teléfono o presencial, para obtener información detallada sobre el tema a investigar. En este tipo de entrevistas se tiene como objetivo que el entrevistado se exprese de manera libre y detalladamente, permitiendo descubrir las razones fundamentales de sus actitudes y comportamientos. (Escudero y Cortez, 2018, p.80)

### 3.3.2 Instrumentos

- **Para Grupo Focal:**
  - Guía de grupo focal
  - Cuestionario para grupo focal
- **Para entrevista:**
  - Guía de entrevista
  - Cuestionario para entrevista

Los cuestionarios están distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 3**

Distribución del cuestionario de la Unidad temática 1

<b>Unidad temática 1</b>	<b>Categorías de análisis</b>	<b>Ítems</b>
<b>Transformación Digital</b>	Herramientas Digitales	8 preguntas
	Comunicación Digital	5 preguntas
	Experiencia de Usuario	7 preguntas

**Tabla 4**

Distribución del cuestionario de la Unidad temática 2

<b>Unidad temática 2</b>	<b>Categorías de análisis</b>	<b>Ítems</b>
<b>Gestión de la Comunicación</b>	Comunicación Interna	3 preguntas
	Comunicación Externa	3 preguntas
	Cultura empresarial	4 preguntas

### 3.4 Técnicas de procesamiento de la información

- **Grupo Focal:** La dinámica será a través de la plataforma de videoconferencias de *Google Meets*. Emplearemos el programa *Miro*, que se utiliza para presentaciones y dinámicas grupales, plataforma donde todos los asistentes podrán responder las preguntas pautadas para el grupo focal.

Dichas preguntas serán analizadas y agrupadas según la similitud de la respuesta, para de esta forma poder sacar las conclusiones del presente trabajo de investigación.

- **Entrevista:** Entrevistas a través de la plataforma de videoconferencias de *Google Meets*. Grabaremos la entrevista para luego transcribirla.

Al realizar la transcripción, analizaremos las respuestas y resaltaremos la idea principal de cada una para así poder darle respuesta a nuestros objetivos planteados al comienzo de nuestra investigación.

### 3.5 Aspectos éticos

La presente investigación se alinea con lo establecido en el Código de Ética para la Investigación de la USMP (Universidad de San Martín de Porres), siguiendo sus lineamientos de no al plagio, información veraz y fuentes confiables integrales.

## **CAPÍTULO III**

### **RESULTADOS**

El estudio presenta una metodología cualitativa, la que ha permitido identificar diferentes temas que influyen en La Transformación Digital en la Gestión de Comunicación de la empresa de Telecomunicaciones Bitel.

Esto se ha logrado por el trabajo de campo realizado, aplicando un *focus group* y las entrevistas a profundidad a expertos. Para realizar esta investigación se ha tomado en cuenta las opiniones y puntos de vista de todas las áreas que conforman Bitel y usuarios de la misma empresa, siendo partícipes lo colaboradores en el área de marketing, RRHH, producto, Digital Business, VAS, entre otros.

El desarrollo de los temas a desarrollar nos ayuda a comprender la influencia de La Transformación Digital en la Gestión de Comunicación de la empresa de Telecomunicaciones Bitel. El estudio ha identificado las siguientes siete más importantes unidades de análisis: I) El idioma, como principal problema en la Comunicación Interna, II) Problemas en el liderazgo, III) Dificultades con la plataforma de GNOC y VOFFICE, IV) Mejoras en el aplicativo HR Portal, V) WhatsApp una herramienta ágil mas no suficiente, VI) Diseño UX y UI para mejorar la experiencia

del usuario y VII) Transformación Digital para la comunicación externa: Mi Bitel una súper App.

### **I) El idioma, como principal problema en la Comunicación Interna.**

Como se mencionó anteriormente, Bitel es una empresa multicultural, tiene empleados vietnamitas y peruanos. La mayoría de los jefes dentro de la empresa son de Vietnam y el idioma para comunicarse es el inglés. Si bien es cierto, antes de contratar se pide un inglés avanzado como requisito, pero no es algo que se cumpla de ambos lados, tanto jefes como empleados.

Al momento que los jefes vietnamitas hacen requerimientos se tarda mucho tiempo en lograr que los integrantes del equipo entiendan. Además, la cultura vietnamita es muy diferente a la peruana por lo que muchas veces hay conflictos para hacer entender que nos encontramos en Perú, y no todo lo que funciona en el país de Vietnam se debe aplicar aquí. La empresa se debe de enfocar en el país donde está y no de donde viene.

El intercambio de información es pésimo, nos comparten información nada clara y deja más dudas. Los requerimientos siempre se cambian a última hora. No dan información precisa y se tienen que estar preguntando a cada rato y eso hace perder el tiempo. (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

Muchas veces nuestros compañeros vietnamitas no brindan la información a detalle o no se comunican cuando realizan actividades/cambios lo que muchas veces ha generado impacto negativo en los proyectos. (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

### **II) Problemas en el liderazgo y entre departamentos.**

Los trabajadores de Bitel destacan la unión y compañerismo que tienen con su grupo de trabajo, mas no con sus jefes y otras áreas de la empresa. La falta de actividades y programas de integración hace que los conflictos sigan creciendo y no desaparezcan.

Mi jefe no tiene un buen trato, no te enseña ni explica, quiere que uno se busque los medios para aprender. A veces te grita en frente de todos en vez de hablarlo en privado... La relación con mis compañeros del área es muy buena, entre todos nos apoyamos y enseñamos. En pocas palabras, hay buen clima laboral cuando el jefe no está. (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

Si, en mi caso el liderazgo se comparte con la jefatura inmediata, pero ya cuando vamos escalando a BDO CEO, falta comunicación sobre las estrategias y visión. (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

El trato entre compañeros usualmente es bueno, hay mucha empatía y compañerismo (trabajo en equipo) pero entre jefes y compañeros no siempre es bueno, algunos se creen superiores y tienen comentarios no constructivos. Yo diría que no tienen las cualidades para poder ser un buen jefe (saber escuchar, ser un aliado, comunicación efectiva, etc.) Por lo tanto, para mí no concuerda con los valores de la organización. (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

Siento que existe mucho de ser jefe y no de líder. No hay involucramiento de su lado para realizar el despliegue de los proyectos y no

tienen un objetivo claro (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

### **III) Dificultades con la plataforma de GNOC y VOFFICE**

El uso de las plataformas de comunicación interna de Bitel GNOC y VOFFICE son un tema muy repetido por los participantes del *Focus group*.

Recordemos que Bitel es una empresa vietnamita y multicultural. GNOC, es la plataforma que se utiliza para hacer solicitudes entre vietnamitas y peruanos, pero es muy compleja y tediosa al igual que VOFFICE, cuando se lanza un nuevo proyecto dentro de la empresa, este debe de ser aprobado por todos los jefes de Bitel, es decir se sube el documento a esta plataforma y cada uno debe de firmar, un proceso tedioso y largo.

Todos los trabajadores coinciden en que ambas plataformas no optimizan los proyectos, hacen todo lo contrario, se pierde demasiado tiempo por lo tanto no se pueden presentar proyectos en las fechas estimadas y genera un conflicto y tensión entre los diversos departamentos.

### **IV) Mejoras en el aplicativo HR Portal**

HR Portal es una herramienta digital que los trabajadores de Bitel usan para marcar su asistencia diaria. El problema que todos mencionan es que pasada las 8:30am, que es el horario de entrada, se bloquea y no se puede acceder al QR para marcar asistencia, por lo que se tiene que pedir una petición para poder entrar a tu jefe directo.

Este detalle es muy importante ya que los minutos corren pasada las 8:30 am y muchas veces así se llegue tarde por 1 minuto este tiempo se alarga ya que primero el jefe tiene que ver el mensaje, abrir la aplicación y aceptarla. Estos minutos perjudican al trabajador, ya que con 3 tardanzas al mes se les entrega un memorándum a los empleados.

#### **V) WhatsApp una herramienta ágil mas no suficiente**

Todos los participantes del *Focus group* resaltan a WSP como única herramienta digital rescatable dentro de todas las que maneja Bitel. Si bien es cierto, WSP es una herramienta muy rápida y sencilla, pero todos concuerdan con que los miles de grupos dentro del aplicativo sobre la empresa saturan el chat personal y muchas veces se pierden los mensajes importantes por tantos grupos e integrantes.

Otro punto que mencionan es los mensajes fuera del horario de trabajo. Se resalta el hecho de que los empleados vietnamitas trabajan de lunes a sábado mientras que los peruanos de lunes a viernes.

Me parece eficiente, pero no me gusta que los vietnamitas empiecen a hablar fuera del horario laboral o fines de semana (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

El uso de WhatsApp me parece bien, pero se podría utilizar uno más ágil entre equipos e interdepartamental como el Slack. (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

## **VI) Diseño UX y UI para mejorar la experiencia del usuario.**

Para hablar de diseño UX y UI hay que tener clara la diferencia entre ambos conceptos, el UX es la experiencia que tiene una persona al usar un determinado producto, el trabajo del diseñador UX es facilitar el viaje del usuario para que al momento de hacer uso de dicho producto sea fácil e intuitivo, para ello previamente se pasa por un proceso de investigación que le ayudarán a detectar y resolver problemas que se puedan presentar o encontrar durante la creación del producto.

Por otro lado, el UI son las interfaces con las con las que el usuario va a interactuar, y el diseñador UI crea estas interfaces y elementos visuales, las cuales deben ser intuitivas, estéticamente agradables e interactivas.

Ambos son importantes para el éxito de un producto digital, pero hay que tener en cuenta el UX puede aplicarse a cualquier tipo de producto, servicio o experiencia, mientras que el UI es específico para productos y experiencias digitales. (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

## **VII) Transformación Digital para la comunicación externa: Mi Bitel una súper App**

OSIPTEL, el ente encargado de regular las telecomunicaciones y supervisar su desempeño en el mercado, reconoció a Bitel como el operador con la aplicación, Mi Bitel, de autogestión más completa del Perú.

En el Perú, el App Mi Bitel ha logrado posicionarse como la única en auto gestionar todas las funcionalidades obligatorias. Esta facilita la

presentación de reclamos, migración, portabilidad, cancelación o la suspensión temporal de servicios, portal de entretenimiento, programas de fidelización, entre otros.

## Figura 1

### *Ranking de las Apps de Autogestión*



*Nota:* Imagen extraída del canal de comunicación interna de Bitel, “Bitellers”.

La pandemia aceleró la digitalización de muchos productos y la aparición de otros como por ejemplo Activa Bitel que es una aplicación que te permite activar tu chip sin salir de tu hogar, además hizo que otros productos como Mi Bitel mejoraran y adaptaran nuevas funcionalidades que antes de la pandemia no se tenían contempladas como por ejemplo la función de Fraccionar tus deudas desde tu celular, entre otras. (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

Este nuevo proceso de transformación digital en los productos de Bitel, se vieron acelerados ante las necesidades de los clientes que se vieron

afectados de manera económica y otro grupo que no podían salir de casa y que necesitaban realizar gestiones desde su celular a través de aplicaciones y páginas web. Javier Velarde y Vu Phan nos cuentan cómo se llevó a cabo este proceso:

Primero se definen las funciones del producto en la etapa de investigación o definición las funciones que se contemplarán en los productos, este trabajo lo realizan los UX Designer y los UX Research, ellos en base a encuestas, análisis, benchmark y uso de plataformas. Luego, se realizan los diseños a mano alzada (sketching), seguido de la creación de prototipos (wireframes) finalizando con la elaboración de las propuestas visuales de alta calidad, en este último punto se ven las guías de diseño, paleta de colores, tipografías, iconografías hasta llevar el producto final a su desarrollo. (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

Para evaluar la eficacia de estos nuevos productos se utiliza la herramienta digital Maze. Esta sirve para realizar pruebas que sirven para validar la experiencia del usuario en el uso de las aplicaciones o páginas web y que brindan información para mejorar las experiencias digitales.

El gran éxito de este aplicativo se vio reflejado en el reconocimiento obtenido por OPSITEL. Se encontró la forma de adquirir más clientes, reducir la tasa de abandono (ejemplo: por programa de fidelización) y entender más sobre el comportamiento del cliente mediante el uso de las herramientas digital combinadas con Google Analytics y Hot Jar. (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

Todos los participantes del Focus group, destacaron el desempeño de este aplicativo y como va innovando a lo largo de los meses.

**Figura 2**

Participación de mercado Bitel - Primer trimestre 2022



*Nota:* Imagen extraída del canal de comunicación interna de Bitel, “Bitellers”.

Con la última interfaz es mucho más fácil identificar datos relevantes cómo datos disponibles, facturación, datos del plan y promociones. (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

Hice la migración a Bitel porque buscaba un servicio ilimitado a un costo accesible debido a mi situación laboral y ubicación Bitel fue esa única opción. (A. Lazo, comunicación personal, 30 de septiembre del 2022)

**Figura 3**

*Indicadores de Satisfacción medido por OSIPTEL 2022*



*Nota: Imagen extraída del canal de comunicación interna de Bitel, "Bitellers".*

## CAPÍTULO IV

### DISCUSIÓN

Los resultados conseguidos en el análisis de las entrevistas y focus group, indican que el proceso de la transformación digital en la empresa de telecomunicación Bitel fue de sumo éxito para la gestión de su comunicación externa.

Todo lo anterior guarda similitud con el estudio realizado por Delgado y Flores (2022) titulada *“Estrategias digitales y su impacto en la transformación digital de las organizaciones”*, el cual nos indica que las estrategias digitales influyen en todo el proceso de una Transformación Digital, este proceso debe formularse y ejecutarse adecuadamente para lograr un valor diferencial. El implementar una Transformación, implica cambios en productos y servicios e incluso nuevos modelos de negocios.

López, D. y Del Alcázar Ponce, J. lo refuerzan con su artículo científico *“Transformación digital en Ecuador: la pandemia como acelerador del ecosistema”* donde se llegó a la conclusión de que durante la Pandemia del COVID-19, se incrementó el uso de aplicaciones, especialmente en transacciones comerciales, lo que influye en la toma de decisiones de las empresas referentes a la digitalización y presencia en los nuevos medios y canales digitales.

Pero al paralelo con el resultado mencionado, se puede interpretar que Bitel, no utiliza una transformación digital para gestionar su comunicación interna, lo cual se ve reflejado en las opiniones y quejas de todo su público interno respecto al clima, cultura y procesos largos y tediosos para la realización de tareas diarias.

Valdivieso y Bonini (2019) lo refuerza con su monografía "*Automatización inteligente en la gestión de la comunicación*", donde determina que las nuevas tecnologías son necesarias para lograr la automatización en la gestión de la comunicación de las organizaciones. Estas, deben de adaptar sus estrategias a las nuevas tendencias y desafíos tecnológicos, además de cambiar la forma de comunicación e interacción social de sus trabajadores para lograr un desempeño óptimo y clima laboral amigable.

Por otro lado, dentro de las diferencias, podemos destacar que, a comparación de los estudios mencionados, nuestra investigación brinda un nuevo aporte complementario al poder ahondar en las causas exactas que complejizan el buen manejo de la comunicación interna. Podemos recalcar los complejos y lentos programas que utilizan para tareas diarias y comunicación con otros departamentos, los marcados conflictos y diferencias entre jefes y trabajadores debido a la cultura e idioma; complicando así el cumplimiento proyectos y un buen desempeño laboral.

## CONCLUSIONES

Los resultados del trabajo de investigación, por medio del análisis cualitativo de las entrevistas y *focus group*, nos permiten concluir que el proceso de la transformación digital en la empresa de telecomunicación Bitel fue de sumo éxito para la gestión de su comunicación externa más no interna. El idioma y la diferencia de culturas entre peruanos y vietnamitas están influyendo gravemente en el buen manejo de la Comunicación Interna y clima organizacional en Bitel. Además, el mal manejo del liderazgo que tienen los supervisores o jefes de área limitan el desempeño y productividad de los trabajadores.

Las herramientas digitales, GNOC y VOFFICE, utilizadas en la Transformación Digital para la gestión de la comunicación de la empresa de telecomunicaciones Bitel son muy lentas y antiguas, las cuales no permiten la optimización en las tareas, lo que crea conflictos entre las diferentes áreas de la organización, originando así un mal clima laboral. Así como, HR Portal, otra herramienta que no mantiene felices a los trabajadores debido a las limitaciones en sus funcionalidades y por último WhatsApp, herramienta ágil mas no suficiente ya que los diferentes grupos en dicha aplicación más la cantidad de mensaje dentro y fuera del horario laborar hace que muchas veces se pierdan mensajes o solicitudes sobre proyectos, lo cual retrasa la realización de estos.

La super App Mi Bitel fue el principal producto que sufrió una Transformación Digital para gestionar la comunicación externa de la empresa de telecomunicaciones Bitel, la cual abarca los servicios de presentación de reclamos, migración, portabilidad, cancelación o la suspensión temporal de servicios, portal de entretenimiento, programas de fidelización, entre otros. Para el éxito de este aplicativo se trabajó junto de la mano con el diseño UX y UI para lograr el éxito y mejora en la

experiencia del usuario, creando así relaciones fuertes con los clientes que perduren en el tiempo.

La opinión de los usuarios de Bitel respecto a la Transformación Digital para la gestión de la comunicación es muy favorable debido a que Bitel se adaptó a sus necesidades cuando se vieron afectados de manera económica y cuando por las disposiciones del gobierno no podían salir de casa necesitaban realizar gestiones desde su celular a través de aplicaciones mejorando así, Mi Bitel la super App.

## RECOMENDACIONES

Se proponen las siguientes recomendaciones según las unidades temáticas desarrolladas en capítulos anteriores de la presente investigación.

Se debe fomentar un trato equitativo entre toda la organización, siempre manteniendo el respeto y buena disposición, para así poder lograr un ambiente laboral justo y sin conflictos en su público interno.

Contratar y adquirir cursos y capacitaciones para los trabajadores, para que se incentiven y tengan muchas más ganas de sobresalir en la organización, además de continuar creciendo profesionalmente.

Implementar, desarrollar y manejar diferentes tipos de dinámicas o diversas actividades que ayude a fomentar la integración e interacción comunicativa entre todos los miembros vietnamitas y peruanos de Bitel. Además, se podría dar cursos para perfeccionar el idioma inglés de los trabajadores.

Así como se realizó una transformación digital para gestionar y mejorar la comunicación externa de Bitel con sus clientes, se debe trabajar e implementar una nueva herramienta para la gestión de la comunicación interna que junte a GNOC y VOFFICE, pero que sea mucho más rápida y automatice procesos manuales para una mejor optimización en el tiempo del cumplimiento de los diversos proyectos, así como el mejor desempeño personal de los trabajadores dentro de la organización.

HR Portal, herramienta diseñada exclusivamente por la empresa, debe potenciarse para que los trabajadores puedan marcar la asistencia más rápido, y en caso se llegue tarde te permita marcar la hora correcta de tardanza para que no afecte mucho en el registro de cada trabajador, se reduciría el tiempo de espera de la

aprobación de los superiores y las colas largas en la puerta de entrada todas las mañanas.

Utilizar Slack, como una herramienta de comunicación en equipo a través de los canales de dicha herramienta, espacios organizados donde es más fácil conectarse entre departamentos, sedes, zonas horarias e incluso otras empresas. Slack se puede conectar con otras aplicaciones de trabajo, de esa forma optimizaría la faena cambiando menos de pestañas. Además, tienen una herramienta donde se puede automatizar tareas de rutina.

Como ultima recomendación, seguir creciendo con el aplicativo Mi Bitel, ayudarse de las diversas herramientas para conocer la opinión del público y los puntos a mejorar dentro la App, para seguir con el buen posicionamiento y satisfacción en los clientes de Bitel.

## REFERENCIAS

- Alunni, L., & Llambías, N. (2018). *Explorando la transformación digital desde adentro* [Trabajo de Investigación, Universidad de Palermo]. Repositorio Digital de la Universidad de Palermo. <http://hdl.handle.net/10226/2059>
- Aguado, J. (2004). *Introducción a las teorías de la Información y la Comunicación*. [https://www.um.es/tic/Txtguia/Introduccion%20a%20las%20Teorias%20de%20la%20Informa%20\(20\)/TIC%20texto%20guia%20completo.pdf](https://www.um.es/tic/Txtguia/Introduccion%20a%20las%20Teorias%20de%20la%20Informa%20(20)/TIC%20texto%20guia%20completo.pdf)
- Bayón, J. (2019). *Cultural empresarial*. Editorial Elearning S.L.
- Bernal, M., & Rodríguez, D. (2019). Las tecnologías de la información y comunicación como factor de innovación y competitividad empresarial. *Scientia Et Technica*, 24(1), 85–95. <https://doi.org/10.22517/23447214.2040>
- Cuevas, J. (2020). *¿Qué son las herramientas digitales? Aquí la respuesta*. Mecambioya. <https://mecambioya.com/c-tecnologia/que-son-las-herramientas-digitales/>
- Diario Oficial El Peruano (2020). D. S. N° 094-2020-PCM. Decreto Supremo que establece las medidas que debe observar la ciudadanía hacia una nueva convivencia social y prorroga el Estado de Emergencia Nacional por las graves circunstancias que afectan la vida de la Nación a consecuencia del COVID-19. <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-establece-las-medidas-que-debe-observar-decreto-supremo-n-094-2020-pcm-1866708-1/>

- Delgado, J., & Flores, P. (2021). *Estrategias digitales y su impacto en la transformación digital de las organizaciones* [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio UPC. <http://hdl.handle.net/10757/659315>
- Delgado, J. (S.F). Gestión de la comunicación en los proyectos. Blog ITM Platform. <https://www.itmplatform.com/es/blog/gestion-de-la-comunicacion-en-los-proyectos/#:~:text=La%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n,con%20otras%20empresas%20u%20organismos.>
- De la fuente, D. (2019). *Marketing interno y comunicación en la empresa*. Editorial Elearning S.L.
- Diario Oficial El Peruano (2021). *Estos son los primeros pasos para iniciar la transformación digital*. Recuperado de <https://elperuano.pe/noticia/128123-estos-son-los-primeros-pasos-para-iniciar-la-transformacion-digital>
- Escudero, C., & Cortés, L. (2018). *Técnicas y Métodos cualitativos para la Investigación Científica*. Editorial UTMACH
- Fernández, G., & Quispe, M. (2020). *Análisis del proceso de la transformación digital para la mejora de la experiencia del cliente del sector bancario en el Perú en los últimos 5 años* [Tesis de Bachiller, Pontificia Universidad Católica Del Perú]. Repositorio PUCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/20932>
- Fernández, D. (S.F). *La comunicación digital, un reto imprescindible para las empresas de cualquier tamaño*. Blog intro IBERICA. <https://introiberica.com/comunicacion-digital/>

Gonzales, S. (2020, 27 de abril). *¿Qué es la experiencia de usuario?* Cyberclick.

<https://www.cyberclick.es/que-es/experiencia-de-usuario#:~:text=La%20experiencia%20de%20usuario%2C%20tambi%C3%A9n,con%20p%C3%A1ginas%20web%20y%20aplicaciones>

Heredia, R. (2018). *Ecosistemas Digitales, la revolución de todas las industrias*. Digital Mart Ltda.

López, D., & Del Alcázar, J. (2021). Transformación digital en Ecuador: la pandemia como acelerador del ecosistema. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 8395-8417. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.932](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.932)

Morante, L. (2020). *Transformación digital: conceptos claves y casos de éxito en el Perú* [Tesis de Bachiller, Pontificia Universidad Católica Del Perú]. Repositorio PUCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/17069>

Mendieta, E. (2018). *Proyectos de transformación digital Entel Hito prepago – Perú* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio USMP. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/6485>

Plataforma digital única del Estado Peruano (s.f.). *Transformación Digital en Perú*. Recuperado el 23 de mayo de 2022, de <https://www.gob.pe/transformaciondigital>

PAD Escuela de Dirección (25 de julio de 2022). *8 retos de la transformación digital en la era post-Covid*. PAD Escuela de Dirección Blog: <https://blog.pad.edu/8-retos-de-la-transformacion-digital-post-covid>

Pérez, D., Gonzáles, Y., Gonzáles, M., Infante, M., Abreu, P y Milian del Valle, C., (2021). Cambio organizacional planificado basado en tecnologías de la

información para la Transformación Digital. *Revista Cubana de Transformación Digital*.

<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/389/3892450003/3892450003.pdf>

Valdivieso, C. y Bonini, T. (2019). Automatización inteligente en la gestión de la comunicación. *Doxa Comunicación*, 29, pp. 169-196.

<https://doi.org/10.31921/doxacom.n29a9>

Ynoub, R. (2012). «Problematizar»: *El nudo argumental del proceso de investigación*.

[PROBLEMATIZAR EL TEMA.pdf](#)

Zamora, K. (2021). *La transformación digital en la gestión de servicio al cliente en las empresas odontológicas del distrito de Miraflores en el año 2020* [Tesis de magister, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio UNMSM.

<https://hdl.handle.net/20.500.12672/16738>

Diario Gestión (2019). *¿Qué es exactamente la transformación digital?* Recuperado de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/transformacion-digital-nda-nnlt-260271-noticia/>

## ANEXOS

Anexo N°1. Matriz de Consistencia

	<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<b>GENERAL</b>	¿Cómo es el proceso de la transformación digital de la empresa de telecomunicaciones Bitel, a partir de la gestión de la comunicación?	Saber cómo es el proceso de la transformación digital de la empresa de telecomunicaciones Bitel, a partir de la gestión de la comunicación.	<b>Enfoque</b> Cualitativo
<b>ESPECÍFICO</b>	¿Qué servicios y productos se adaptaron para para la gestión de la comunicación de la empresa de telecomunicaciones Bitel?	Conocer que servicios y productos se adaptaron para para la gestión de la comunicación de la empresa de telecomunicaciones Bitel.	<b>Diseño de investigación</b> Teoría Fundamentada  <b>Tipo</b> Aplicada
	¿Cuáles fueron las herramientas digitales que se utilizaron en la Transformación Digital para la gestión de la comunicación de la empresa de telecomunicaciones Bitel?	Conocer las herramientas digitales utilizadas en la Transformación Digital para la gestión de la comunicación de la empresa de telecomunicaciones Bitel.	<b>Métodos</b> Inductivo  <b>Población y Muestra</b> No probabilísticos (cualitativo)
	¿Cuál es la opinión de usuarios de Bitel respecto a la Transformación Digital para la gestión de la comunicación?	Indagar que opinión de los usuarios de Bitel respecto a la Transformación Digital para la gestión de la comunicación	

## **ENTREVISTA**

La presente entrevista tiene como objetivo indagar las opiniones de dos expertos y trabajadores de la empresa de telecomunicaciones en el tratamiento de la Transformación digital en la gestión de la comunicación de la empresa de Telecomunicaciones Bitel. El objetivo de la investigación es obtener el título profesional en ciencias de la comunicación en la Universidad de San Martín de Porres.

### **Preguntas:**

#### **Herramientas Digitales**

- ¿Considera las Herramientas Digitales importantes?
- ¿Con que Herramientas Digitales trabajan actualmente?
- ¿Es importante el uso de Herramientas Digitales para la gestión diaria de la empresa?
- ¿Considera importante el uso de Herramientas Digitales para comunicarse con sus clientes?
- ¿Cómo el uso de herramientas digitales mejora la comunicación con sus clientes?
- Antes de la pandemia, ¿manejaban las mismas herramientas digitales que ahora?
- ¿Qué factor fue fundamental para comenzar con la aceleración de una transformación digital?
- ¿Cómo se llevó a cabo el proceso de una Transformación Digital?
- ¿Cuánto tiempo llevo el proceso de Transformación Digital?

- ¿Qué resultados o reconocimiento tuvo este proceso de Transformación Digital?

### **Experiencia de Usuario**

- ¿Para ti, cómo definirías el diseño UX y por qué es importante?
- ¿Cómo es tu proceso de diseño?
- ¿Cómo se decide que funciones agregar a los productos?
- ¿Utilizan herramientas para evaluar sus diseños?
- ¿Cuáles son los programas que manejas?
- A raíz de la pandemia, ¿Qué productos adapto para una transformación digital?
- ¿Qué aspectos se tomaron en cuenta para realizar la adaptación?

## **FOCUS GROUP**

La presente dinámica tiene como objetivo indagar las opiniones de los trabajadores de la empresa de telecomunicaciones y usuarios, en el tratamiento de la Transformación digital en la gestión de la comunicación de la empresa de Telecomunicaciones Bitel. El objetivo de la investigación es obtener el título profesional en ciencias de la comunicación en la Universidad de San Martín de Porres.

### **Preguntas a Trabajadores de Bitel**

#### **Cultura empresarial**

- ¿Cuál es su percepción sobre el clima laboral de la organización?
- ¿Cuál es su opinión respecto al intercambio de información entre jefes y colaboradores? Herramientas que se utilizan.
- ¿Conoce la Misión, Visión y Valores de la organización?
- ¿Cuál es su opinión respecto al trato jefes y colaboradores, concuerda a los valores transmitidos por la organización?
- ¿Se identifican con la visión y misión de la organización? Por qué.

#### **Comunicación Interna**

- ¿Qué aspectos considera importante para mejorar la comunicación Interna de la empresa?

- ¿Qué canales de comunicación manejan actualmente en la empresa? Difusión / Digital / Audiovisual
- ¿Qué opina de los canales de comunicación actuales de la empresa?

## **Preguntas a Usuarios de Bitel**

### **Comunicación Digital**

- ¿Qué canal de Bitel usa más y por qué?
- ¿Considera usted que Bitel se adaptó a sus necesidades durante la pandemia?
- ¿Considera que la aplicación Mi Bitel es funcional para usted?
- ¿Qué es lo que más destaca de la aplicación Mi Bitel?

### **Comunicación Externa**

- ¿Conoces usted los canales de comunicación de Bitel?
- ¿Considera como “Contenido de Valor” el ofrecido por Bitel a través de sus plataformas?
- ¿Cómo cree usted que Bitel puede mejorar la fidelización con sus clientes?

## Anexo 4. Plantilla de Validación

### PLANTILLA DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: La Transformación Digital en la gestión de la comunicación de la empresa de telecomunicaciones Bitel

Tipo de instrumento: Entrevista y Focus group

Autor de instrumento: Adamary Anaysha Lazo Chira

Juez o evaluador: Julissa Yolanda Thorne Albavera

Grado: Maestra

Especialidad: Relaciones Públicas

#### PROMEDIO DE VALORACIÓN:

<b>Deficiente</b> 00% - 20%	<b>Bajo</b> 21% - 40%	<b>Regular</b> 41% - 60%	<b>Bueno</b> 61% - 80%	<b>Excelente</b> 81% - 100%
				<b>X</b>

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado (X)
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ()



.....  
Firma del evaluador

DNI: 25792875

Lima, 28 de septiembre de 2022

## PLANTILLA DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: La Transformación Digital en la gestión de la comunicación de la empresa de telecomunicaciones Bitel

Tipo de instrumento: Entrevista y Focus group

Autor de instrumento: Adamary Anaysha Lazo Chira

Juez o evaluador: Dick Cáceres Navarro

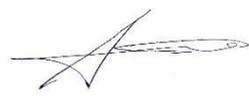
Grado: Maestro

Especialidad: Publicidad

### PROMEDIO DE VALORACIÓN:

<b>Deficiente</b> 00% - 20%	<b>Bajo</b> 21% - 40%	<b>Regular</b> 41% - 60%	<b>Bueno</b> 61% - 80%	<b>Excelente</b> 81% - 100%
				X

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado (X)
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ()



.....  
Firma del evaluador

DNI: 40124031

Lima, 27 de septiembre de 2022

## PLANTILLA DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: La Transformación Digital en la gestión de la comunicación de la empresa de telecomunicaciones Bitel

Tipo de instrumento: Entrevista y Focus group

Autor de instrumento: Adamary Anaysha Lazo Chira

Juez o evaluador: Luis Enrique Eduardo Elías Villanueva

Grado: Maestro

Especialidad: Relaciones Públicas

### PROMEDIO DE VALORACIÓN:

<b>Deficiente</b> 00% - 20%	<b>Bajo</b> 21% - 40%	<b>Regular</b> 41% - 60%	<b>Bueno</b> 61% - 80%	<b>Excelente</b> 81% - 100%
			X	

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado (X)
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ()



.....  
Firma del evaluador

DNI: 07617927

Lima, 16 de septiembre de 2022

CONSENTIMIENTO INFORMADO

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

Yo, \_\_\_\_\_ con DNI \_\_\_\_\_ acepto voluntariamente participar en una investigación sobre " La Transformación Digital en la gestión de la comunicación de la empresa de telecomunicaciones Bitel", que será realizada por la estudiante Adamary Anaysha Lazo Chira de la USMP – FCCTP.

La investigación se encuentra bajo la supervisión del Magister Juan Alberto Ibarra Hudtwalcker.

- Esta evaluación implicará una entrevista semi estructurada de 1 hora.
- Tienen derecho a no responder las preguntas ante las cuales no se siente cómodo.
- Toda la conversación será grabada, de modo que el investigador pueda transcribir después las ideas que usted haya expresado.
- Toda respuesta será anónima, la identidad del evaluado no será revelada en ningún momento, ya sea durante o después de ella.
- Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento de su participación.

.....

Firma del participante

Lima, \_\_ de \_\_\_\_\_ del 2022