



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y EDUCACIÓN
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y
NEGOCIOS INTERNACIONALES**

TESIS

**SISTEMA DE MONITOREO Y CONTROL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE
ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA ELECTRO NORTE - CAJAMARCA**

AUTOR: LISBETH YOJANI SANTA CRUZ QUISPE.

ASESOR: DR. CHRISTIAN A. DIOS CASTILLO

**CHICLAYO
2019**

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación a Dios todopoderoso por haberme dado la vida y permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre Francisca por ser el ser más importante en mi vida y por demostrarme su apoyo incondicional. A mis hermanos en especial a mi hermana Luz por todo su apoyo y estar pendiente de mí. A mi familia que me apoyaron en mi formación profesional, porque sin su apoyo no hubiera sido posible lograr esta meta.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas y valor para culminar esta etapa de mi vida.

A mi madre Francisca por su apoyo incondicional que con su demostración de madre ejemplar y luchadora me ha enseñado a no rendirme y siempre perseverar.

A mi hermana Luz por todo su apoyo económico y moral y estar siempre presente cuando le necesite.

A mis compañeros por tantos momentos pasados juntos durante nuestra formación profesional.

Al Dr. Cristian Dios, asesor de tesis por su valiosa guía y asesoramiento de la realización de la misma.

A todas las personas que me apoyaron directa e indirectamente a realización de mi trabajo de investigación.

RESUMEN

La investigación desarrollada está orientada hacia el incremento de la satisfacción de los clientes de la empresa Electro Norte de Cajamarca. En esta la calidad del servicio se orienta hacia la entrega del servicio de energía eléctrica, con la potencia adecuada, la permanencia diaria y la facturación justa de acuerdo al consumo del cliente.

Los criterios de evaluación de la calidad del servicio no han tenido cambios de acuerdo a las normas establecidas. Por esa razón el objetivo general es elaborar un sistema de monitoreo y control para mejorar la calidad de atención al cliente en la empresa en estudio.

El tipo de investigación es mixta, debido a que tiene perspectivas positivistas y relativistas, las cuales se manifiestan en el uso de la estadística descriptiva para la medición de resultados, pero la interpretación está en función a las apreciaciones que la investigadora tiene sobre los antecedentes y teorías citadas en la investigación.

La población es un aproximado de 10,000 clientes, teniendo una muestra de 370 clientes, determinados con un Margen de error de 5% y un Nivel de confianza de 95%. Se utilizó la técnica de encuesta con los clientes, concluyendo que la calidad de la atención al cliente es Regular, necesitando mejoras en los tiempos de espera, trato a los clientes y la efectividad de los medios de comunicación.

Palabras clave: Monitoreo y control, calidad de atención, servicio de energía eléctrica.

ABSTRACT

The research developed is aimed at increasing the satisfaction of customers of the company Electro Norte de Cajamarca. In this the quality of the service is oriented towards the delivery of the electric power service, with the adequate power, the daily stay and the fair billing according to the customer's consumption.

The criteria for evaluating the quality of service have not changed according to the established norms. For this reason, the general objective is to develop a monitoring and control system to improve the quality of customer service in the company under study.

The type of research is mixed, because it has positivist and relativistic perspectives, which are manifested in the use of descriptive statistics for the measurement of results, but the interpretation is based on the researcher's assessment of the background and theories cited in the investigation.

The population is approximately 10,000 customers, having a sample of 370 clients, determined with an Error margin of 5% and a Confidence level of 95%. The survey technique was used with clients, concluding that the quality of customer service is Regular, needing improvements in waiting times, customer treatment and the effectiveness of the media.

Keywords: Monitoring and control, quality of attention, electric power service..

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
RESUMEN.....	4
ABSTRACT.....	5
ÍNDICE.....	6
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS.....	8
INTRODUCCIÓN.....	9
CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	11
1.1 Planteamiento del problema.....	11
1.1.1 En el ámbito internacional.....	11
1.1.2 En el ámbito nacional.....	15
1.1.3 En el ámbito regional e institucional.....	18
1.2 Formulación del problema.....	19
1.3 Objetivos de la investigación.....	19
1.3.1 Objetivo general.....	19
1.3.2 Objetivos específicos.....	19
1.4 Justificación del estudio.....	20
1.5 Limitaciones de la investigación.....	20
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	22
2.1. Antecedentes del estudio.....	22
2.1.1. Internacionales.....	22
2.1.2. Nacionales.....	26
2.1.3. Regionales.....	29
2.2. Bases teóricas.....	31
2.2.1. Variable independiente: (Sistema de Monitoreo y Control).	31

2.2.1.1. Concepto.....	31
2.2.1.2. Características.....	33
2.2.1.3. Dimensiones.....	35
2.2.2. Variable dependiente: (Calidad de atención al cliente).....	37
2.2.2.1. Concepto.....	37
2.2.2.2. Características.....	38
2.2.2.3. Dimensiones. Indicadores de medición.....	41
2.3. Definición de términos.....	45
2.4. Hipótesis.....	46
2.4.1.1. Hipótesis general.....	46
2.5. Variables.....	46
2.5.1. Definición conceptual de las variables.....	46
2.5.1.1. Variable independiente: Sistema de monitoreo y control.....	46
2.5.1.2. Variable dependiente: Calidad de atención.....	46
2.5.2. Definición operacional de las variables.....	47
2.5.2.1. Variable independiente: Sistema de monitoreo y control.....	47
2.5.2.2. Variable dependiente: Calidad de atención.....	47
2.5.3. Operacionalización de variables.....	48
CAPITULO III: METODOLOGIA.....	51
3.1. Tipo y nivel de la investigación.....	51
3.1.1. Tipo de investigación.....	51
3.1.2. Nivel de investigación.....	51
3.2. Descripción del ámbito de la investigación.....	52
3.3. Población y muestra.....	52
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	52
3.5. Validez y confiabilidad del instrumento.....	53
3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos.....	53

CAPÍTULO IV: RESULTADOS.....	55
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.	61
CONCLUSIONES	65
RECOMENDACIONES.....	67
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	68
ANEXOS	72
ANEXO 1. PROPUESTA DEL SISTEMA DE MONITOREO Y CONTROL.....	73
ANEXO 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA	91
ANEXO 3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	92

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

Tabla 1. Distribución porcentual de respuestas a la pregunta 1.	55
Tabla 2. Distribución porcentual de respuestas a la pregunta 2.	56
Tabla 3. Distribución porcentual de respuestas a la pregunta 3.	57
Tabla 4. Distribución porcentual de respuestas a la pregunta 4.	58
Tabla 5. Distribución porcentual de respuestas a la pregunta 5.	59
Figura I. Consumo eléctrico per cápita (Limón, 2017).	13
Figura II. Principales Resultados Operacionales (ENEL, 2018).	15
Figura III. Total anual de reclamos (Hidrandina, 2018).....	16
Figura IV. Cobertura de ENSA en Cajamarca Centro (ENSA, 2017).....	18
Figura V. Evolución del Número de clientes de ENSA (ENSA, 2017).	18
Figura VI. Secuencia del Monitoreo (Valle & Rivera, 2008).....	35
Figura VII. Cinco puntos funcionales en la racionalización de la distribución (AENOR, 2010).	40

INTRODUCCIÓN

En la Región Cajamarca la empresa de distribución de energía eléctrica es Electro Norte, o también conocida como ENSA y pertenece al grupo Distriluz. La cobertura que tiene la empresa Electro Norte, ENSA en la zona Centro de Cajamarca, llegando a 79,215 clientes aproximadamente en una amplitud geográfica de 11.51 Km². Por lo tanto, de acuerdo a la concesión otorgada por el Estado Peruano, debe establecer una estrategia de satisfacción de usuarios, de acorde a sus exigencias y necesidades actuales y futuras.

Esta investigación está organizada de acuerdo al formato oficial de la Universidad Alas Peruanas.

El capítulo I contiene el problema de investigación, los objetivos, la justificación y las limitaciones que se presentaron, y la forma cómo fueron superados.

El capítulo II, contiene a los antecedentes, las bases teóricas, los términos utilizados, la hipótesis, y las variables de la investigación, así mismo contiene la metodología de la investigación.

El capítulo III, contiene el marco metodológico, en donde se encuentran las bases para la contrastación de la hipótesis, discutiendo previamente los resultados. Contiene también el tipo y nivel de investigación, la población y la muestra, y las técnicas de recolección de datos, complementados por el plan de análisis de los datos.

En la parte final están las conclusiones y recomendaciones de la investigación. En los Anexos está la matriz de consistencia, los instrumentos de recolección de datos y la propuesta de solución.

La redacción considera el estilo APA 6, tanto en las citas como en las referencias.

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

CAPITULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

1.1.1 En el ámbito internacional

Para Lapeña (2017) en su comentario sobre el balance 2015-2017 en el sector eléctrico argentino, considera que el propósito de una estrategia de Gobierno es llevar este servicio a todas la localidades, siendo importante para la implantación de tecnologías que mejoren la calidad de vida de las personas y generen un desarrollo económico a través de la prestación de bienes y servicios para la colectividad, lo cual incrementa la necesidad de la comercialización de más productos internos y externos. Es entonces que la calidad del servicio de atención a los usuarios, se debe medir en primer lugar en el desarrollo que generará en la localidad beneficiaria, desde la perspectiva de desarrollo individual y comunitario. Cuando se establece una mejora en la calidad de servicio se determinan indicadores tales como, la cobertura, la continuidad del servicio, la estabilidad de la potencia eléctrica y la atención a los reclamos que tengan los clientes sobre la calidad del servicio recibido. Para lograrlo, es importante la intervención de inversores privados, tanto para la instalación de la tecnología que permitirá la generación y distribución de energía eléctrica, como para el uso de tecnologías alternativas de energías renovables. Como una forma de generar la competitividad en el sector privado, es debe ejecutarse la eliminación de subsidios del consumo de energía eléctrica, adecuando las tarifas al consumo real de los usuarios, y generando ingresos económicos a las empresas privadas a quienes se les otorgó la concesión. Sin embargo, el carácter privado de las inversiones en este sector, permitirá mejorar la atención directa a los usuarios, tanto en sus solicitudes de nuevas instalaciones eléctricas en sus locales, una justa facturación, la adquisición de accesorios, entre otros. Una de las cualidades que considera se deben incluir en la calidad de la atención a los usuarios es la educación a ellos sobre la mejor forma de usar el recurso eléctrico, reduciendo los costos de facturación.

Asimismo, en España, el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, MINCOTUR (2018); considera que la calidad del servicio eléctrico está comprendido por las características propias del servicio, así como las normas establecidas por el órgano supervisor, con el propósito de lograr una mejora sostenible en los beneficiarios. Considera también que las características que debe tener el servicio están comprendidas en la continuidad del suministro, el cual se manifiesta en relación al número y duración de las interrupciones del suministro; la calidad del producto, relativo a las características de la onda de tensión; la calidad en la atención y relación con el cliente, comprendida por el conjunto de actuaciones de información asesoramiento, contratación, comunicación y reclamación. El asesoramiento al cliente comprende la orientación precisa de los cuidados que debe tener para la manipulación de artefactores eléctricos y componentes que permiten el ingreso y funcionamiento de la corriente eléctrica en sus locales, de esta manera podrá evitar accidentes que perjudiquen su local y pongan en peligro su salud y de su familia, siendo también influyente en el consumo del servicio, lo cual influirá en la facturación. La contratación comprende las condiciones que deben cumplirse para que el servicio no sea interrumpido, así como el consumidor no tenga sanciones por el su incumplimiento; dentro de estos aspectos están las actividades que el cliente debe evitar para que tenga una correcta facturación y evitar sanciones posteriores por un robo en la facturación de la energía eléctrica consumida. La comunicación se basa en la información precisa y actualizada que el cliente debe tener de manera oportuna, para evitar accidentes, robos en la facturación y otro tipo de sanciones, así como sus derechos como cliente; de esta manera se está definiendo con precisión las condiciones de uso y las orientaciones que el cliente recibe para un mejor entendimiento de sus obligaciones y derecho. Finalmente en el proceso de reclamación se le orienta al cliente de la forma adecuada de proceder con un reclamo, y cómo este debe ser atendido por la empresa prestadora de servicios; siendo que muchas veces el cliente muestra una insatisfacción porque siente que las normas no están adecuadas a sus intereses y más para las empresas privadas.

En México, para Limón (2017) la reorganización de la industria eléctrica en México, comprende un análisis de las fases de su administración, tales como la Generación de energía eléctrica, la transmisión, la distribución y la comercialización. El logro de estas fases dentro de un nivel de calidad, permitirá que la distribución de energía eléctrica a los hogares, que son los consumidores finales, tenga un nivel adecuado de calidad, en base a la satisfacción de sus necesidades. La fase de comercialización comprende la identificación de los clientes potenciales, el servicio que se les ofrecerá y la facturación sobre lo ofrecido; toda esta información debe ser establecida en el contrato de suministro del servicio de energía eléctrica con el consumidor.

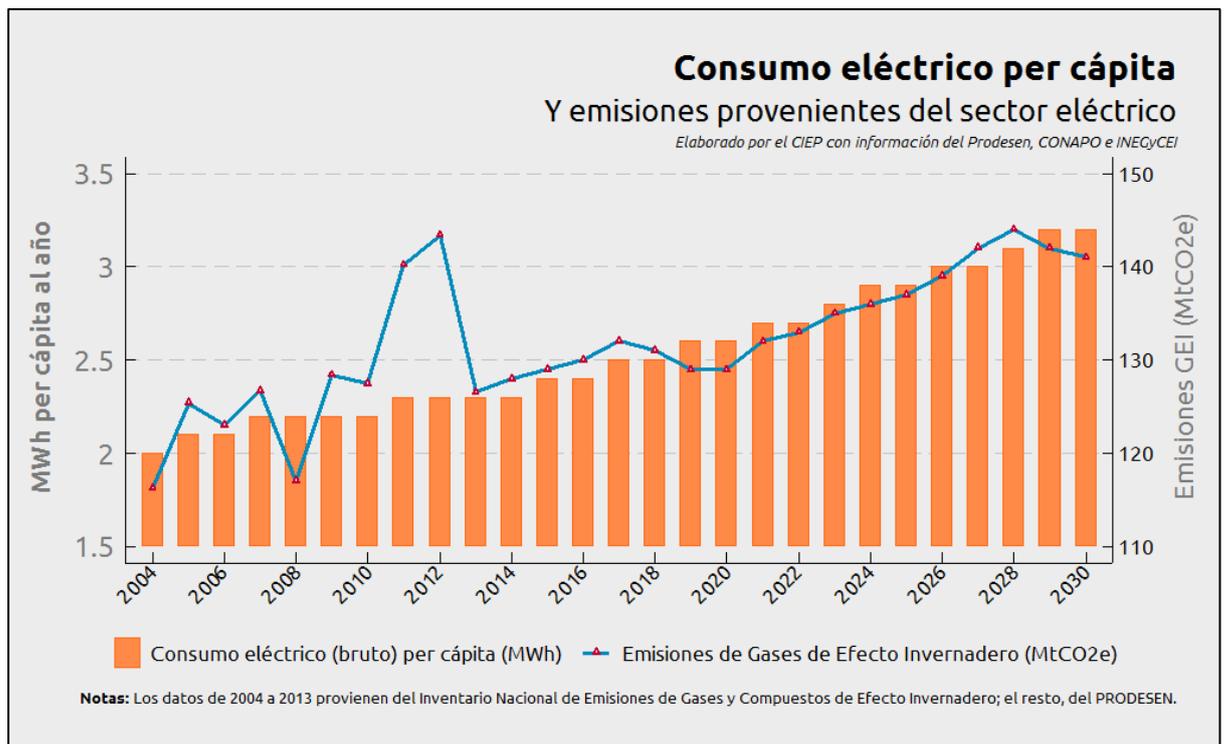


Figura I. Consumo eléctrico per cápita (Limón, 2017).

En la figura I se muestra un crecimiento sostenido del consumo eléctrico per cápita, debido principalmente a la implementación de tecnologías de diversos tipos, las cuales exigen el uso de energía eléctrica para su aprovechamiento. Es entonces que la necesidad del consumo de este servicio tiene un crecimiento progresivo en México, el cual se debe satisfacer (Limón, 2017). Considera que esta industria debe estar dividida de la siguiente manera: Generadores, Operadores, Regulador y productos del mercado, Comercializadores y Usuarios.

Todos estos actores están organizados de manera tal que en forma conjunta entreguen a los usuarios finales un servicio de calidad. En la fase Comercial, considera que el distribuidor del servicio eléctrico debe en primer lugar realizar un estudio de necesidades de las diversidades localidades, tanto las que ya cuentan con el servicio, como las que aún no cuentan con éste. El principal objetivo es determinar las necesidades actuales y futuras del servicio de energía eléctrica, y establecer una estrategia que permita satisfacerla de mejor manera y oportunamente. Sea cual fuere el mercado con el que se está o desea comercializar, lo importante es que el usuario reciba un servicio de calidad, comprendido este en la potencia que necesita según sus actividades cotidianas, que este sea constante y que sea facturado de manera precisa.

Por lo tanto, a nivel internacional se entiende que la calidad del servicio ofrecido a los clientes de un servicio de energía eléctrica, comprende el establecimiento de acuerdos precisos y que no deriven posteriormente en insatisfacciones entre ambas partes. Los aspectos que consideran debe tenerse mucho cuidado al momento del ofrecimiento del servicio, son: La determinación del tipo de conexión eléctrica al local, la continuidad del servicio eléctrico, la asesoría a los usuarios sobre los cuidados que deben tener para evitar accidentes, así como la facturación adecuada y transparente del consumo realizado.

1.1.2 En el ámbito nacional

En el Perú, existe ENEL, que es una empresa multinacional de energía eléctrica y gas, la cual trabaja en 34 países en los 5 continentes, produciendo energía con una capacidad instalada neta de 86 GW. Consideran que el crecimiento en la generación de energía eléctrica se debe a una estrategia de expansión de generación de energía eléctrica y de las zonas a las cuales se distribuirá. Esto se manifiesta en la Figura II, en donde se muestra un incremento del 2.1% en la distribución de energía eléctrica, medidos en GWh; así como de incremento del 2.2% en miles de clientes.

PRINCIPALES RESULTADOS OPERACIONALES			
	2017	2016	Variación
DISTRIBUCIÓN DE ENERGÍA (GWH)	7,973	7,777	2.1%
CLIENTES (MILES)	1,397	1,367	2.2%

Figura II. Principales Resultados Operacionales (ENEL, 2018).

Para ENEL (2018), la distribución del servicio de energía eléctrica comprende el establecimiento de metas específicas, según un plan estratégico y en especial un plan de comercialización, en donde se especifica la estrategia de expansión de la cobertura de los clientes atendidos, considerando la cantidad de clientes y el volumen de energía eléctrica generada. Por lo tanto, es fundamental que se aplique con precisión y oportunidad las actividades establecidas, de manera tal que los consumidores finales tengan el tipo de energía eléctrica, en las potencias, la continuidad y el nivel de facturación establecido en el contrato. Si bien consideran que la expansión geográfica de las localidades se desarrolla como producto de un crecimiento poblacional, lo cual convierte al negocio de generación de energía eléctrica en muy rentable, también es importante establecer medios alternativos de acuerdo a las exigencias de los clientes potenciales.

La empresa de generación y distribución de energía eléctrica en la Región La Libertad, Hidrandina (2018) en su Memoria Anual 2017 muestra una inversión de S/ 96,350 millones. El 38,37% del total de la inversión (S/ 36,97 millones) destinados a la rehabilitación y ampliación de los sistemas de transmisión, proyectos de rehabilitación y ampliación. En la remodelación y ampliación de las redes de distribución. Los proyectos permitieron mejorar el estado de las instalaciones, mejorar la confiabilidad al servicio, controlar los niveles de pérdida de energía e incorporar nuevos clientes. La calidad del servicio es medida a través de sus líneas de producto, tales como Producto-Tensión, que se orienta a ofrecer de manera constante la misma tensión a los clientes actuales, es decir, que no existan bajadas de tensión que puedan perjudicar las actividades de los clientes; el suministro e interrupciones, que es medido en horas sin el servicio eléctrico, lo cual debe ser disminuido en la facturación, según las regulaciones del país; y alumbrado público, el cual es medido por la tensión eléctrica ofrecida en los espacios públicos y la continuidad de esta en el horario establecido. Consideran que es fundamental el establecimiento del tipo de servicio, según las necesidades de sus clientes, y de esta manera ofrecer un servicio eléctrico de acorde a sus exigencias. La continuidad del servicio eléctrico y la estabilidad en la potencia son los indicadores básico de la calidad, pero se adicionan las orientaciones precisas que reciben los usuarios cuando presentan un reclamo por factores diversos, tales como tensión, continuidad y facturación.

Año	N° Reclamos	Reclamos fundados	Promedio por mes	Reclamos fundados por mes	N° de clientes	Índices de reclamos x 10 mil clientes	Reclamos fundados x 10 mil clientes
2005	3856	1347	321	112	411,438	93.72	32.74
2006	3471	1178	289	98	440,806	78.74	26.72
2007	2783	1034	232	86	460,304	60.46	22.46
2008	3717	1272	310	106	508,698	73.07	25.01
2009	4833	1561	403	130	538,724	89.71	28.98
2010	5647	1330	471	111	577,553	97.77	23.03
2011	6659	1533	555	128	618,174	107.72	24.80
2012	8791	1996	733	166	662,956	132.60	30.11
2013	10,208	2,120	851	177	712,341	143.30	29.76
2014	19,445	2,968	1,620	247	755,468	257.39	39.29
2015	18,034	3,332	1,503	278	798,183	225.94	41.74
2016	17,699	3,898	1,475	325	829,919	213.26	46.97
2017	19,836	4,526	1,653	377	866,998	228.79	52.20

Figura III. Total anual de reclamos (Hidrandina, 2018).

Sin embargo, como se aprecia en la Figura III, existe un crecimiento del número de reclamos fundados por parte los clientes, siendo para el 2017, 52.20 por cada 10 mil clientes, creciendo en relación al 2016 en un 11%, en relación al 2016, que estaba en 46.97 por cada 10 mil clientes. Para el 2018 la empresa está ejecutando una estrategia que defina con precisión las características del servicio que se ofrecerá al cliente, considerando que es el inicio del proceso de reclamos, para posteriormente hacer esfuerzos mayores en solucionar los problemas de los clientes; considerando las normas establecidas por el órgano regulador, OSINERG. Para tal propósito se ejecuta en la actualidad un proyecto de cooperación mutua con la agencia de cooperación técnica coreana KIAT (ANDINA, 2018).

Para el Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería OSINERGMIN (2017) la calidad del servicio se mide a través de los siguientes indicadores: a) Calidad de Producto, el cual contempla la Tensión, la Frecuencia y las Perturbaciones (Flícker y Tensiones Armónicas); b) Calidad de Suministro, que comprende las Interrupciones medidas en horas; c) Calidad de Servicio Comercial, es decir lo relacionado con el Trato al Cliente, los Medios de Atención y la Precisión de Medida. Finalmente, considera la d) Calidad de Alumbrado Público, que contempla las Deficiencias del Alumbrado. Es decir, para evaluar la calidad del servicio por parte de los distribuidores de energía eléctrica, se debe tener con consideración cada indicador, los cuales establecen los criterios de evaluación.

Por lo tanto, a nivel nacional se tienen establecidos los criterios bajo los cuales se realizará la evaluación de la calidad del servicio ofrecido por las empresas generados y distribuidoras de energía eléctrica, lo cual exige una mayor actividad integrada entre empresas de distribución y órganos gubernamentales. Como se puede apreciar, la calidad del servicio no solamente se basa en la tensión ofrecida, y el período de permanencia, que se entiende es continuo durante el día, sino también por las orientaciones adecuadas a los usuarios sobre los trámites que debe realizar para la presentación de reclamos y solicitudes de mejora en el servicio.

1.1.3 En el ámbito regional e institucional.

En la Región Cajamarca la empresa de distribución de energía eléctrica es Electro Norte, o también conocida como ENSA y pertenece al grupo Distriluz.

En la Figura IV se muestra la cobertura que tiene la empresa Electro Norte, ENSA en la zona Centro de Cajamarca, llegando a 79,215 clientes aproximadamente en una amplitud geográfica de 11.51 Km². Por lo tanto, de acuerdo a la concesión otorgada por el Estado Peruano, debe establecer una estrategia de satisfacción de usuarios, de acorde a sus exigencias y necesidades actuales y futuras.

CAJAMARCA CENTRO	
Clientes	79,215
Coeficiente de Electrificación	95.75%
Área de Concesión (km ²)	11.51
Redes BT (km)	3,275
Redes MT (km)	2,299
SED	1,669

Figura IV. Cobertura de ENSA en Cajamarca Centro (ENSA, 2017).

En la figura V se muestra la evolución de clientes por Unidad de Negocios. Se puede apreciar que Cajamarca Centro tuvo una evolución de 73,042 a 79,215, creciendo en 6,173 clientes. Esta evolución conllevó a que la empresa ejecute inversiones en la mejora de la calidad del servicio con los clientes actuales, y la ampliación de la cobertura a los nuevos clientes.

UNIDAD DE NEGOCIO	2012	2013	2014	2015	2016	CRECIMIENTO 2016/2015
CHICLAYO	141,354	146,250	151,633	156,365	161,299	4,934
JAÉN	60,198	67,665	0	0	0	0
CHACHAPOYAS	23,040	25,179	0	0	0	0
CAJAMARCA CENTRO	45,103	50,501	56,513	73,042	79,215	6,173
SUCURSALES	103,929	109,785	112,927	116,971	121,126	4,155
TOTAL	373,624	399,380	321,073	346,378	361,640	15,262

Figura V. Evolución del Número de clientes de ENSA (ENSA, 2017).

Por lo tanto, la calidad del servicio se orienta hacia la entrega del servicio de energía eléctrica, con la potencia adecuada, la permanencia diaria y la facturación justa de acuerdo al consumo del cliente. Los criterios de evaluación de la calidad del servicio no han tenido cambios de acuerdo a las normas establecidas.

1.2 Formulación del problema

¿Cómo mejorar la calidad de atención al cliente en la empresa Electro Norte - Cajamarca?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Elaborar un sistema de monitoreo y control para mejorar la calidad de atención al cliente en la empresa Electro Norte - Cajamarca.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Diagnosticar la calidad de atención al cliente en la empresa Electro Norte - Cajamarca.
2. Diseñar un sistema de monitoreo y control que permita evaluar la calidad de atención al cliente en la empresa Electro Norte - Cajamarca.
3. Estimar los resultados que generará la aplicación del sistema de monitoreo y control en la calidad de atención al cliente en la empresa Electro Norte - Cajamarca.

1.4 Justificación del estudio

Científicamente la investigación se justifica por el uso del método científico para la formulación del plan de Tesis. También se usará el método para el desarrollo de la investigación y elaboración del informe final de tesis. El uso de teorías relacionadas a las variables de investigación es relevante para demostrar que la investigación cumple el método científico y es viable de ser aplicado.

De manera institucional la investigación es relevante en la medida que permite mejorar la calidad de la atención a los clientes de la entidad, y de esta manera posicionar la imagen de la entidad como cumplidora de las normas establecidas por el Estado.

Socialmente la investigación es relevante, porque permite a la empresa medir el ofrecimiento de un servicio que genera en la sociedad un crecimiento en sus actividades cotidianas, las cuales se reflejan en la dinámica de la economía local.

1.5 Limitaciones de la investigación

Existen limitaciones en el acceso a información confidencial de la empresa, la cual no pudo ser mostrada en la investigación. Asimismo, se cuidó la integridad de los involucrados, no indicando sus nombres, sino solamente los cargos.

CAPITULO II:
MARCO TEÓRICO

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. Internacionales

A nivel internacional existen investigaciones relacionadas con el monitoreo y control y su relación con la calidad de atención al cliente en el sector de servicios eléctricos. A continuación se muestran los considerados relevantes para la investigación.

La identificación de las apreciaciones del cliente sobre la calidad de la atención recibida permite identificar los aspectos necesarios a mejorar, de esta manera se pueden establecer planes de mejora continua y las responsabilidades respectivas. Para Villegas (2018) en su investigación relacionada con la gestión de calidad en las comercializadoras de energía eléctrica en Ecuador. Planteó como objetivo la implementación de un sistema de gestión de calidad y servicios para mejorar el servicio ofrecido por las comercializadoras de energía eléctrica de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP en Ecuador. A través de la técnica de análisis documental se realizó un análisis del nivel de satisfacción al cliente en el consumo de energía eléctrica y sobre todo en las tarifas residenciales de las ciudades de Milagro, Bucay, Triunfo, Naranjito, Simón Bolívar, Yaguachi, Naranjal y Marcelino Maridueña. Con la información obtenida planteó estrategias de mejoras que permitan a las empresas de distribución optimizar sus estándares de servicio, con el propósito de atender mejor a los usuarios. Con la información recolectada concluye que los usuarios no están siendo atendidos en forma oportuna, requiriendo el brindar apoyo integral en el trabajo a fin de alcanzar los objetivos del área y de las empresas relacionadas al servicio.

Esta investigación permite comprender que para la atención adecuada a los clientes, es importante en primer lugar identificar en qué aspecto el cliente necesita una mejora en el servicio, luego de esa información se podrá identificar cuáles son los procesos que están relacionados y la forma en que se realizarán las mejoras. Debe entonces establecerse de manera progresiva la implantación de estándares, los cuales constituyen metas específicas en cada aspecto del servicio; siendo el propósito

brindar todo el apoyo al personal para lograr la meta de alcanzarlo y medir la brecha entre lo real y lo ideal.

Asimismo, el uso de tecnologías de información que faciliten el acceso a los consumos y deudas pendientes a los clientes, les permite obtener datos precisos para conocer su estado ante el servicio recibido por la empresa, mejorando las relaciones entre ambas partes. Es así que Arroyo (2015) desarrolló una investigación sobre las tecnologías de las Redes de Comunicaciones en los Servicios Públicos, logrando la optimización de los recursos y ofreciendo como resultado la mejora de la calidad a los clientes de la Empresa Eléctrica Pública de Guayaquil EP, lo cual contribuye a la planificación de sus proyectos de inversiones desde el 2010. Las inversiones son destinadas para la implementación de Infraestructura de medición Avanzada (AMI), logrando a finales del 2015 el Control y Monitoreo del 80% del Total de ingreso de energía al Sistema de Distribución. A través del análisis documentario de los accesos de clientes a las plataformas de información en línea, el investigador concluye que los clientes de la empresa tienen acceso sin costo a las Tecnologías de Información desarrolladas para ellos desde su sitio web www.electricaguayaquil.gob.ec, en donde el cliente puede consultar sus consumos Kwh diarios, también a través de teléfonos smart.

A partir de esta investigación se comprende que ofrecer a los clientes un medio para conocer los servicios que la empresa les ofrece y las deudas que se tienen en básico para su satisfacción. De esta manera los acuerdos son claros para ambas partes, la empresa y el cliente, reduciendo la probabilidad de reclamos por facturaciones inadecuadas. El uso de tecnologías de información a través de aplicaciones web y móviles, permite a los clientes acceder en tiempo real a los consumos que tiene dentro de la empresa y la deuda pendiente con ésta; robusteciendo la relación entre ambas partes e incrementando su satisfacción. Sin embargo, el uso de aplicaciones informáticas proviene de la estandarización de procesos internos, los cuales permiten el acceso a información precisa e integrada con los diversos módulos comerciales y de producción del sistema integrado de información. Es importante entonces, que el personal comercial establezca la forma en que se integran los módulos comerciales y los de consumo, de manera tal que la información en línea esté actualizada de manera continua y oportuna, para que el cliente tenga acceso a información fidedigna

y tomar las decisiones adecuadas. Es oportuno que exista una comunicación fluida con la empresa, a través de diversos medios virtuales, para que el cliente sepa la forma de ahorrar sus consumos, utilizando adecuadamente el recurso eléctrico, tales como técnicas para ahorro de energía, cuidado de accidentes eléctricos, entre otros.

Según Costa y Rodríguez (2015), en su investigación sobre la medición de Satisfacción de Usuarios no residenciales de Electricidad, consideran que el grado de satisfacción de los usuarios con los servicios es un indicador importante de la calidad. Mencionan que la calidad del servicio y la forma en que es percibida por el cliente, son determinantes para obtener información sobre el desempeño de las empresas de del rubro de servicios de energía eléctrica. Plantearon como objetivo la determinación del grado de satisfacción general de los habitantes de viviendas colectivas y locales en relación a los servicios de distribución eléctrica. A través del análisis documentario y encuesta hicieron la medición de la calidad del suministro del servicio prestado, y la facturación, la atención al cliente, el precio en relación a la calidad del servicio e información y comunicación brindada por las empresas prestadoras de servicios a sus clientes. La encuesta se aplicó a una muestra aleatoria de las viviendas colectivas y locales, siendo la muestra seleccionada mediante un diseño estratificado sistemático. También se utilizaron modelos de regresión logística para respuesta ordinal, y de esta manera estimar un modelo que explique el grado de satisfacción general con el servicio, tomando en consideración el grado de satisfacción de los usuarios con las áreas específicas de calidad que les fueron consultadas. Los resultados muestran que aproximadamente el 80% de los usuarios están satisfechos con el servicio recibido. El área encargada de determinar el precio del servicio es que tiene un valor menor al 40% de usuarios satisfechos, y las demás tienen más del 60% de usuarios satisfechos cada una. Los usuarios consideran que las áreas más relevantes para explicar su satisfacción son: Suministros, precio e información y comunicación.

Esta investigación permite comprender que la definición y explicación al cliente de los criterios para determinar las tarifas del servicio eléctrico, permite comprender la transparencia del proceso, incrementando la confianza de este en el servicio prestado. También el cliente puede comparar el pago del servicio con la calidad el mismo, y determina si lo considera adecuado o no. Es parte de la confianza mutua entre el cliente y la empresa, la determinación de las condiciones de entrega del

servicio, con el propósito de evitar confusiones en la forma en que será recibido. Se debe tener en consideración que muchas veces la insatisfacción de los clientes inicia por el inadecuado entendimiento de la forma en que recibirá el servicio y los criterios para determinar el precio, siendo importante para determinar la relación entre lo adecuado de precio del mismo.

2.1.2. Nacionales.

La capacitación al personal permite que estos generen las competencias necesarios para la atención al cliente, brindando un clima de confianza mutua e incrementando su satisfacción. Así, Gamarra y Mamani (2017), en su investigación sobre la mejora del área de atención al cliente a través de un análisis de calidad de su servicio de Electro Puno S.A.A., plantean como objetivo presentar la propuesta de mejora en el área de atención al cliente, para ello las autoras tuvieron que realizar el análisis de la calidad del servicio. El método utilizado fue no experimental, realizado a través de encuestas y entrevistas. Las técnicas aplicadas permitieron obtener información relevante acerca de la apreciación de usuarios como trabajadores. Con los resultados obtenidos, las autoras concluyen que la calidad del servicio es deficiente, es especial en las orientaciones que reciben los clientes sobre los procedimientos que deben seguir para resolver un problema, siendo muchas veces repetitivo y no llegando a una solución en concreto. También se agregan los errores en las lecturas de los consumos, lo cual genera que malestares en el pago de las facturaciones. Las investigadoras recomiendan el desarrollo de talleres didácticos de estrategias motivacionales y de capacitación al personal en atención al cliente.

Esta investigación permite comprender que la atención al cliente tiene como principal objetivo la solución de los problemas que plantean a la empresa proveedora. El tiempo es fundamental para medir la efectividad, pues si este es menor es un indicador que el cliente tiene una respuesta favorable a su reclamo o consulta. Sin embargo, el personal debe estar capacitado en las diversas alternativas que el cliente tiene para lograr resolver sus dudas. Esta capacitación no solamente debe estar dirigida a la empatía que debe tener al momento de realizar su atención, sino también de los procesos internos que implica la entrega del servicio en el domicilio, la lectura de los consumos y el proceso de facturación. De la experiencia que personal comercial tenga con la atención a los clientes, se puede obtener información precisa de los cambios que deben hacerse a los procesos de atención de consultas y reclamos, logrando una solución efectiva en el tiempo adecuado e incrementando la satisfacción del cliente.

El uso de tecnología que permita tomar datos de manera precisa reduce el margen de error en la lectura de consumo, de esta manera el cliente incrementa su confianza en la empresa prestadora del servicio de energía eléctrica.

Para Guerra (2017) quien desarrolló una investigación sobre el diseño e implementación de un sistema de monitoreo mediante Telemedición, para el consumo de energía eléctrica de clientes mayores en Electro Ucayali S.A, el uso de tecnología GPRS (Global System for Mobile communications o sistema global para las comunicaciones móviles) es fundamental en el proceso de mejora de la gestión de la toma de lectura y de esta manera solucionar eficazmente las necesidades de control y monitoreo. El estudio se llevó a cabo utilizando módulos de comunicación AMR/GPRS (Automated Meter Reading) conectados directamente en el bus de la tarjeta electrónica principal del medidor electrónico, incluyendo un servicio de comunicación 2G con la empresa Telefónica Movistar y el software de adquisición de datos, Metercat. El objetivo de la investigación fue evaluar la eficiencia del sistema de telemedición en el servicio brindado a los clientes regulados, a través del monitoreo de la tensión, frecuencia, armónicos, interrupciones; buscando la detección oportuna de errores en la facturación por medición de consumo, errores en instalación o hurto de energía. A través del análisis documentario y económico, concluye que el uso de esta tecnología es viable, originando un beneficio de 1.7 nuevos soles por cada nuevo sol invertido.

Por lo tanto, la investigación permite comprender que la precisión en el momento de la lectura del consumo es lograda a través de tecnología especializada, la cual debe estar en las condiciones adecuadas que certifiquen su calidad para la medición de datos. Logrando una lectura precisa, la empresa podrá facturar con mayor exactitud el consumo del cliente, logrando que este conozca el importe que debe pagar por el servicio obtenido. La precisión en los datos de consumo incrementa la satisfacción del usuario, debido a que considera objetivo el proceso y por lo tanto justo. Si bien el uso de estos equipos tiene un costo elevado, como puede verse en esta investigación, es una inversión rentable, en especial por los costos que involucra la atención a los usuarios por los reclamos presentados; si a esta inversión se agregan las sanciones

económicas que la empresa debe solventar, la rentabilidad incrementa mucho más, y en especial en el intangible de la imagen institucional.

La utilización de tecnologías de medición de consumo se convierte en un factor diferenciador de las empresas que distribuyen energía eléctrica, lo cual en el tiempo se convierte en una inversión que genera réditos económicos y la satisfacción del cliente.

Para Muñoz (2018) en su investigación sobre el diseño de un medidor de consumo de energía eléctrica en redes industriales y domésticas, considera que puede identificarse de manera oportuna información para analizar y alertar las principales fallas eléctricas, registrando el consumo de energía a partir de un sistema de sensado de señal de corriente y voltaje. Su construcción requirió de tecnología eléctrica que mostró la forma de onda de las señales y el valor de la potencia consumida de una carga eléctrica. Concluye que en el proceso de lectura se reduce el margen de error por el uso de equipos tecnológicos que con precisión calculan el consumo y es transmitido de manera inmediata a la central para la facturación respectiva.

Esta investigación ratifica el uso de tecnologías que permiten realizar una lectura precisa del consumo de un cliente, lo cual incrementa la confianza de una facturación adecuada. Como se vio en el caso anterior, la inversión es retribuida debido a que se compara con los costos que implicaría la atención a los reclamos de los clientes y las amonestaciones pecuniarias que recibiría por parte de los organismos supervisores del Estado.

Estas investigaciones permiten comprender que a nivel nacional existen esfuerzos de las empresas e investigadores en una lectura adecuada del consumo eléctrico por parte de los clientes. Sin embargo, este es solamente uno de los procesos del servicio ofrecido, pues se requiere que el personal esté capacitado para afrontar todo tipo de reclamos y establecer una forma inmediata y eficaz de resolverlos, esclareciendo las dudas y acuerdos con los clientes sobre el servicio recibido. Por lo tanto, luego de la estandarización de los procesos, lo cual permite un mayor dinamismo para realizar las labores de manera rápida y sin errores, lo que se requiere es que el personal sea adecuadamente capacitado.

2.1.3. Regionales

En los proyectos de responsabilidad social se tiene como principal cliente a los beneficiarios del mismo, la facturación por el consumo no existe, pero de igual manera se debe hacer un análisis de la demanda potencial para las mejoras progresivas del servicio.

Así tenemos a Alva (2018), quien desarrolló una investigación relacionada con el estudio de factibilidad para un Sistema Fotovoltaico en el suministro de energía eléctrica en Celendín, Cajamarca. Planteó como objetivo un estudio de factibilidad técnico económico que permita la implementación de este sistema. A través de las observaciones directas y encuestas a los habitantes de la comunidad, identificó que este sistema sería de mucha utilidad para lograr un desarrollo y mejorar la calidad de vida de la población. La gran limitante es la geografía de la localidad, la cual presenta una dispersión de casas y un nivel de pobreza extremo que hace difícil la factibilidad de la inversión de las empresas proveedoras de electricidad, siendo una alternativa el uso de un sistema fotovoltaico autónomo. El diseño de la investigación fue no experimental, siendo la población de 60 viviendas, no habiendo una muestra por el poco tamaño de la población. Los resultados muestran que el sistema generará la energía suficiente para poder abastecer a la población de la zona, al menos en sus actividades básicas. Una de las conclusiones es que se debe realizar un análisis de las necesidades básicas que tiene cada familiar en relación a la capacidad del sistema instalado, tomando como base sus actividades cotidianas.

Esta investigación permite comprender que aunque el servicio de abastecimiento de energía eléctrica sea gratuito, se requiere del análisis de las actividades de los clientes potenciales para determinar las características del servicio eléctrico que se les ofrecerá. En este caso no habrá un proceso de facturación para el cobro del servicio, pero sí de lectura del consumo, lo cual permitirá posteriormente analizar la demanda real de energía eléctrica de los consumidores y ejecutar medidas de mejora del servicio.

Albines (2016), en su investigación sobre la implementación de una estrategia de CRM en la atención de los clientes de la empresa San Lorenzo Asociados Servicios Generales SRL, planteó como objetivo mejorar la relación de la empresa con sus clientes importantes y los que aún no se fidelizan, para en el futuro tener un mayor control y administración de la información en la elaboración de campañas de marketing. La primera fase comprendió la identificación de los procesos involucrados con el negocio, luego un estudio profundo acerca de la situación actual de las áreas. Los resultados mostraron deficiencias en los procesos, generando la necesidad de implantar una estrategia Customer Relationship Management – CRM, y mejorar los tiempos de atención al cliente. Se procedió con la evaluación del servicio de atención en etapas, utilizando la herramienta de Vtiger. Al finalizar la implantación se obtuvo un sistema capaz de administrar todos los procesos de atención al cliente, manteniendo un control de éstos. Finalmente, concluye que la estrategia de CRM logró concretar los objetivos no sólo del proyecto si no también los objetivos de la empresa, del gerente y de todos los colaboradores.

Esta investigación permite comprender que para el análisis de los requerimientos y necesidades de los clientes se pueden implementar tecnologías de información, que permitan establecer un patrón en los consumos del servicio y determinar la forma en que de manera progresiva se puede mejorar el servicio. De esta manera, se podrá brindar un mejor servicio a los clientes, considerando sus consumos y demandas potenciales, incrementando su satisfacción y logrando una fidelización a la empresa.

Es entonces que una estrategia que mejore la calidad de atención al cliente debe partir por obtener información precisa de sus necesidades, y si se realiza una lectura precisa de sus consumos, se podrá lograr tal objetivo. Luego deben estandarizarse los procesos internos de la empresa, desde la lectura de consumos, facturación y solución de reclamos, logrando una optimización en los resultados.

2.2. Bases teóricas

2.2.1. Variable independiente: (Sistema de Monitoreo y Control).

2.2.1.1. Concepto.

Existen muchas definiciones que tienen perspectivas similares, así tenemos:

Es la actividad que tiene como propósito la identificación del nivel de desempeño de un sistema, en relación a los propósitos para los que fue creado, y permite tomar las acciones correctivas necesarias para direccionar las actividades que llevarán a lo logro de las metas establecidas (Valle & Rivera, 2008). Es decir, el propósito es mantener la naturaleza de un sistema, el cual puede variar de manera progresiva dependiendo del comportamiento que pueda tener en el tiempo. A través de un sistema de monitoreo y control se pueden identificar de manera oportuna los resultados de cada indicador, que mide el comportamiento de un sistema, y de esa manera establecer medidas correctivas adecuadas y oportunas para su redireccionamiento hacia los fines para los que fue creado.

Analizando la naturaleza de un sistema de monitoreo y control se puede establecer su propósito. Es por eso que para Fonseca (2011), un sistema de monitoreo y control es el proceso de medición de los indicadores, los cuales reflejan los resultados obtenidos, de manera tal que puedan tomarse decisiones para corregir aquellos aspectos que están fuera de una línea base establecida para fines de comparación. Es de esta manera que la línea base se constituye en el referente para analizar el comportamiento que el sistema tiene en el tiempo, y de esta manera determinar si es favorable o no. Este autor también tiene como perspectiva la función de los indicadores, como medios para medir el comportamiento de un sistema y elaborar un diagnóstico de su nivel de adecuación a las metas establecidas.

El propósito de un sistema de monitoreo y control se mide por el cumplimiento del nivel de calidad de un producto, como bien o servicio. Es por esa razón que Barbosa (2016) considera en primer lugar a la calidad de un producto como la relación que existe entre las características del producto que satisfacen a las

exigencias de un cliente. Entonces considera que un sistema de monitoreo y control es un conjunto de inspecciones y mediciones que tiene como objetivo la medición de la calidad de un producto en base a estándares que se han establecido, y el proceso de aseguramiento de calidad son políticas y procedimientos ejecutados para alcanzar y mantener la calidad establecida.

Por lo tanto, se concluye que un sistema de monitoreo y control es un conjunto de actividades cuyo propósito es medir el estado actual de lo que está midiendo, siendo considerado un sistema. A partir de los resultados obtenidos se puede determinar la forma de mejorar o sostener los resultados.

2.2.1.2. Características.

Un sistema de monitoreo y control tiene una diversidad de características que le permiten lograr sus objetivos dentro del proceso organizacional. Para Valle y Rivera (2008) un sistema de monitoreo y control tiene como principal característica el ciclo de procesos de mejora continua. Es decir, la base de estos sistemas son los indicadores de medición que representan el objeto o sistema que están midiendo. Consideran que los indicadores son información utilizada para el seguimiento y ajuste de acciones para alcanzar el cumplimiento de su misión, objetivos y metas de un sistema. Permite el monitoreo y evaluación de las variables relevantes de un sistema organizacional, a través de la comparación en el tiempo.

La idea principal de un sistema de monitoreo y control es focalizarse no solamente a los resultados, sino también a los procesos, logrando de esta manera un nivel alto de efectividad. Es así que Fonseca (2011), considera que el Monitoreo y Aprendizaje es un criterio de evaluación organizacional que permite determinar de manera objetiva el estado en el cual se encuentra, considerando que se orienta hacia el monitoreo de los ambientes internos y externos, el desempeño, el seguimiento de procedimientos y la evaluación de la efectividad del control. De esta manera considera no solamente aspectos internos, sino también externos que influyen de manera positiva o negativa en la efectividad del sistema de estudio.

El uso del método estadístico permite una medición más precisa de los indicadores del sistema evaluado. Es por eso que Barbosa (2016) considera que los modelos estadísticos son más eficiente al momento de realizar mediciones de indicadores; considerando la distribución de frecuencias, histogramas, diagramas de Pareto, cartas de monitoreo y seguimiento a los procesos, distribución estadística de las evidencias muestrales y la inspección por muestreo. Toda esta información permite una medición objetiva de los indicadores, ofreciendo información precisa a la persona que toma decisiones en una organización.

La naturaleza de un proceso de control abarca diversos aspectos, los cuales de manera integrada permiten evaluar el comportamiento del sistema que está siendo evaluado. Por ese motivo para la Consulta en Gestión de Proyecto HMD (2016) el proceso de control comprende los siguientes aspectos: Controlar los costes del Proyecto, la calidad las comunicaciones, los riesgos, las adquisiciones, los interesados, el alcance y el cronograma. Como puede apreciarse el control comprende diversos aspectos que son fundamentales para el éxito del objetivo para el cual ha sido elaborado el sistema. Todos estos aspectos de manera conjunta permiten obtener información precisa sobre el desempeño de un sistema.

2.2.1.3. Dimensiones.

Valle y Rivera (2008) consideran que los elementos del plan de monitoreo lo conforman una secuencia de acciones necesarias para la medición y el análisis del desempeño:

Plan o enunciado.- Describe el sentido del plan en relación a la realidad que se pretende modificar. De esta manera se articularán las actividades, los resultados, los objetivos y los efectos buscados.

Esquema de indicadores.- Los objetivo, resultado o productos son medidos a través de indicadores con sus unidades de medida, estableciendo responsables y fuentes de información.

Esquema de metas durante el período.- Permite identificar el comportamiento de los indicadores durante un período determinado, ya sea diario, semanal, mensual, trimestral, semestral, anual, etc. Es necesaria la medición considerando los valores de una la Línea de Base, considerando las metas definidas para el ciclo de tiempo definido.

Asimismo, establecen una secuencia del proceso de monitoreo:

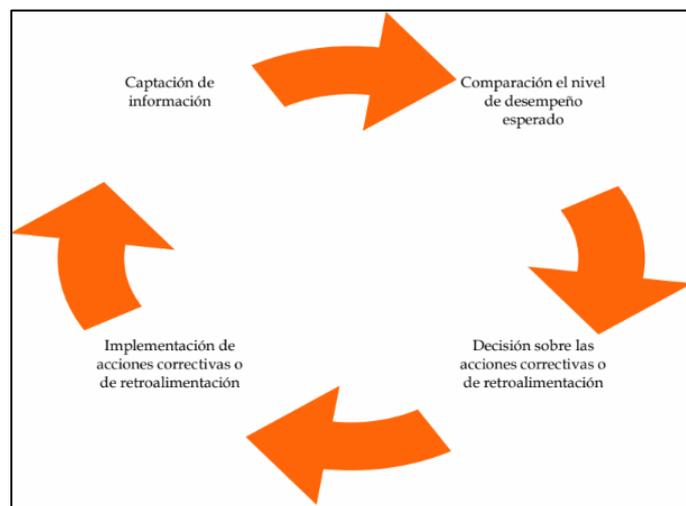


Figura VI. Secuencia del Monitoreo (Valle & Rivera, 2008).

En la Figura IV se puede apreciar que el monitoreo es un proceso cíclico, el cual inicia en la comparación del nivel de desempeño deseado con lo real, con el propósito de decidir sobre las acciones correctivas para el encaminamiento hacia las metas y la obtención de información para retroalimentación. Posteriormente, se procede con la implementación de las acciones correctivas diseñadas y decididas, para finalmente captar u obtener información sobre los resultados obtenidos, e iniciar nuevamente con la comparación de desempeño.

Para Valle y Rivera (2008) los indicadores son la base de un sistema de monitoreo y control. Consideran que los indicadores tienen dos funciones básicas: Descriptiva, que muestra información sobre el estado real de un sistema; y la función Valorativa, que añade a la información descriptiva un juicio de valor, calificando el desempeño como adecuado o no y definir la posterior toma de decisiones.

El proceso de monitoreo y control tiene internamente una serie de grupo de actividades o procesos, que desarrollan aspectos específicos o etapas de monitoreo previos a la determinación de actividades de control para la mejora del funcionamiento del sistema.

La consutra en Gestión de Proyecto HMD (2016) considera un grupo de Procesos de Monitoreo y Control del Proyectos. Inicia con el grupo de proceso de Monitoreo y Control del Proyecto, el cual está orientado en medir el desempeño del Proyecto, comparando lo que está planificado en el Proyecto con lo que realmente se está ejecutando; cuando identifica algún problema, realiza cambios a través del proceso integrado. Luego se cuenta con el grupo orientado a recopilar, medir y distribuir la información relativa al desempeño del Proyecto, su objetivo es evaluar las mediciones y las tendencias que van a permitir mejoras en el proceso del Proyecto. El grupo de monitoreo continuo del Proyecto permite conocer la situación del proyecto e identificar las áreas que puedan requerir una atención especial. El grupo de control del Proyecto incluye acciones preventivas o correctivas

2.2.2. Variable dependiente: (Calidad de atención al cliente).

2.2.2.1. Concepto.

En primer lugar se debe tener un concepto preciso de lo relacionado con la calidad. Es así que Barbosa (2016) define a la calidad de un producto como la relación que existe entre las características del producto que satisfacen a las exigencias de un cliente. Es decir, en primer lugar, se deben definir cuáles son los requerimientos o necesidades de un cliente, para luego elaborar productos que satisfagan sus necesidades y lograr que sea de calidad.

La calidad de un servicio no solamente se mide por los requerimientos de un usuario, sino por la medida en que se satisfacen sus verdaderas necesidades, es decir, toma una dimensión más objetiva de la competitividad de un cliente. Por esa razón para Vargas y Aldana (2011) la calidad se centra en el ofrecimiento de un servicio que satisfaga los requerimientos de un cliente, pero que luego de un análisis de sus actividades, se determinen sus necesidades y se realicen cambios en el producto para también satisfacerlos.

La venta de un servicio comprende no solamente el ofrecimiento de este a un cliente potencial, sino también la atención al cliente real, de manera tal que pueda satisfacer sus necesidades. Es así que Palomo (2014) considera que un vendedor debe tener antetodo la honestida como punto de partida, es decir, ofrecer los servicios y sus características dentro de lo que le es posible, sin sorprender al cliente solamente por querer captarlo. Por lo tanto, considera que la calidad de la atención al cliente es el proceso que inicia con la precisión en el ofrecimiento de las características del servicio, dentro de parámetros de viabilidad de ofrecimiento y su relevancia para las exigencias de los clientes.

Por lo tanto, la calidad de atención al cliente inicia con la comprensión de las actividades del cliente y de la forma en que el producto que se les ofrece, les satisface una necesidad explícita o implícita. La labor de una empresa es identificar sus necesidades, la forma en que prefieren se les ofrezca el servicio

y en especial obtengan información de la forma cómo utilizar el producto y generar una satisfacción de haber cubierto sus necesidades y expectativas.

2.2.2.2. Características.

La calidad de atención al cliente tiene una diversidad de características. Los autores citados muestran su naturaleza.

El dinamismo en el conocimiento de las actividades de los clientes permite comprender sus verdaderas necesidades, las cuales trascienden a las exigencias temporales. Por eso Vargas y Aldana (2011) consideran que la calidad de la atención al cliente es dinámica, pues inicia con la identificación de las necesidades naturales de su actividad cotidiana. Esta naturaleza precisamente permite a la empresa identificar con objetividad cuáles son las verdaderas necesidades de los clientes potenciales, considerando las actividades cotidianas que desarrollan. Es así que los productos llegan a satisfacer las exigencias básicas y crean una relación de necesidad y dependencia del cliente con el producto.

Un vendedor debe saber manejar la asertividad como principal instrumento para lograr una conexión con el cliente y de esta manera lograr una comunicación más fluida, que le permita identificar las verdaderas necesidades. Tal es el caso de Barbosa (2016), quien considera que la calidad del servicio al cliente, está relacionada con la naturaleza de la calidad, la cual debe estar direccionada a satisfacer una necesidad en los clientes. Es entonces que el vendedor debe tener como principal cualidad escuchar las exigencias y necesidades de sus clientes, tejiendo de esta manera un nexo de confianza en que el vendedor buscará la forma de resolver de manera objetiva el problema, y no solamente estará satisfecho con lograr una transacción. Por lo tanto, la calidad de asertividad del vendedor constituye la mejor forma de establecer un clima de confianza con el cliente.

La capacidad de conocimiento de las cualidades del producto, también de la organización y de la forma de convencimiento a un cliente, son en conjunto la manera en que puede lograrse una fidelización. Palomo (2014) considera que un vendedor debe conocer la empresa, con el propósito de determinar la forma en que la cadena de valor de la organización, de manera estructural puede contribuir para la entrega al cliente de un producto de calidad; el conocimiento del producto y de sus cualidades le permitirá comprender la forma en que puede satisfacer las exigencias del cliente, sin ofrecer beneficios que no son posibles de lograr y generar en el cliente la sensación de una estafa; conocer al cliente en sus actividades, para no solamente tener una idea de sus exigencias, sino también de lo que realmente necesita y la forma en que el producto puede ayudarle; conocer las estrategias de venta le permitirá al vendedor establecer negociaciones sobre la forma en que el cliente puede acceder al producto y pagar el precio establecido.

En tal sentido, una estrategia de satisfacción al cliente debe en primer lugar, determinar las exigencias del cliente y la forma en que la organización está preparada para ofrecer un servicio de calidad, considerando que los vendedores son solamente el último eslabón en la cadena de valor empresarial. Una adecuada preparación del personal que atiende al cliente radica no solamente en la actitud favorable para establecer un nexo de cortesía y confianza con el cliente, sino también del conocimiento preciso de las cualidades que tiene el servicio y de la forma en que satisfacen las exigencias de los clientes.

La calidad de atención en una empresa de servicios inicia desde la producción del servicio hasta el ofrecimiento al consumidor final, siendo todos los procesos muy relevantes para lograr el objetivo de satisfacción en el cliente. AENOR (2010), define a la distribución como el proceso de manejo del producto desde su generación o fabricación hasta el consumo por el cliente. Es decir, la calidad en la atención del cliente de un servicio inicia desde la generación del producto, estableciendo con precisión las características de este y la forma de entrega al cliente. Para una empresa de servicios de energía eléctrica, el proceso inicia en la generación de esta y dentro de lo establecido por el órgano supervisor.

Sin embargo, cuando se distribuye el servicio al cliente se deben tener en consideración cualidades como la tensión eléctrica que debe llegar al local del cliente, la continuidad del servicio durante todo el día, la facturación de consumo y el registro de reclamos.

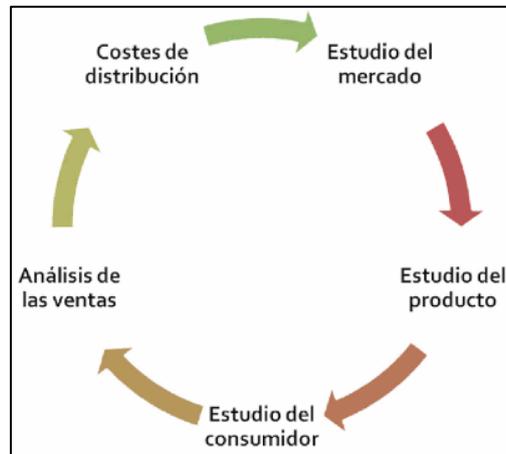


Figura VII. Cinco puntos funcionales en la racionalización de la distribución (AENOR, 2010).

En la figura VII se muestran los cinco puntos funcionales en la racionalización de la distribución de un producto, considerando en primer lugar al estudio del mercado, en el cual se determinarán la demanda insatisfecha. Con esta información se podrá determinar las características del producto que satisfacerán las necesidades identificadas, es así que se produce el Estudio del producto. Al estudiar a los consumidores se podrá determinar la relación entre sus exigencias y las necesidades identificadas como aún insatisfechas. Con toda la información recolectada se puede realizar una análisis de las ventas logradas, en especial de las ofertas y negociaciones que se debieron realizar en el precio del servicio o la forma de entrega. Es así que se determina el costo de la distribución del servicio, por el cual debe pagar el cliente, debido a que se acumulan a los diversos costos de generación y distribución para el consumidor final. En tal sentido, en el sector de energía eléctrica, el cliente debe comprender que la distribución de este servicio inicia con su generación en las plantas eléctricas.

2.2.2.3. Dimensiones. Indicadores de medición.

La atención a los clientes requiere de una serie de aspectos que de manera conjunta permiten a la empresa una atención adecuada. Así tenemos que ISOTOOLS (2015) considera que existen elementos básicos en la atención a clientes. Entre ellos consideran a los siguientes:

1) Capacidad de respuesta, que es la disposición de las empresas a prestar un servicio de orientación rápido y oportuno, su enfoque es que el cliente no debe rogar para la atención de sus inquietudes. El indicador más adecuado es la capacidad de respuesta de la empresa a la primera llamada de un cliente, si llega a resolver la inquietud entonces existirá un incremento en la satisfacción y la confianza hacia la marca. De esta manera se genera una fidelización del cliente, debido a que confía no solamente en la calidad del producto, sino también del trato que recibe de la empresa, con el fin de lograr una total satisfacción al momento de presentar un reclamo o consulta.

2) Cortesía, que son las buenas maneras y la educación en la orientación a los consumidores. Implica la simpatía, la amabilidad, el respeto y la escucha activa hacia los otros, de esta manera se pueden generar vínculos duraderos con los clientes. Dentro de este aspecto está la sinceridad al momento de ofrecer el producto o alternativa de solución a un problema. Es la capacidad de la empresa de resolver el problema del cliente dentro de un clima de honestidad y buen trato, buscando una solución conjunta que pueda sobrepasar las incomodidades generadas por un reclamo.

3) Fiabilidad, que implica transmitir la sensación de que a la duda, incidencia o problema se le está dando el tratamiento correspondiente. Es decir, tomar decisiones adecuadas según el requerimiento del cliente.

4) Calidad de la comunicación, se manifiesta al momento de atender a los consumidores. Los mensajes deben ser claros, directos y fáciles de comprender. Debe evitarse el uso de un lenguaje demasiado técnico, debido a que la persona se puede sentir excluida y renunciar a ser atendida. Las

empresas deben capacitar a sus empleados en el desarrollo de habilidades sociales que garanticen la eficacia del servicio de atención al cliente. También involucra aspectos de comunicación corporal.

5) Accesibilidad, lo cual implica que un buen servicio de atención al cliente tenga varias vías de contacto: buzones de sugerencias, notificación de quejas y reclamos, atención personalizada, entre otros. En la empresa debe existir un área especializada en la atención de clientes.

6) Infraestructura y equipos, significa que la empresa debe disponer de medios para la atención al cliente. Por ejemplo, los equipos técnicos, los programas informáticos, las instalaciones, el personal adecuado y otros medios que permitan acercar a los consumidores.

Todos estos componentes organizacionales permiten ofrecer un servicio de orientación adecuada a los clientes. Considerando que la estructura de la organización debe estar lo suficientemente integrada para lograrlo. No solamente es importante que el vendedor o persona que atiende a los clientes, tenga la predisposición de ayuda, sino también que la organización esté lo suficientemente ordenada para que cada actividad pueda colaborar de manera integrada hacia la búsqueda de una solución oportuna y adecuada a sus exigencias. Lo más importante es la definición de las responsabilidades de la empresa hacia el ofrecimiento del producto, para que el cliente tenga la plena seguridad de las responsabilidades mutuas, y evitar problemas de entendimiento posteriormente, debilitando la confianza del cliente con la empresa.

EAE (2014) considera los siguiente indicadores para medir la satisfacción de los clientes:

Grado de fidelización.- Es decir la medición de la repetición de compra o uso de un servicio. Cuando un cliente realiza una compra de manera continua, es muestra de que existe una satisfacción con el producto y el trato recibido. Sin embargo, existen productos que por su naturaleza son costoso o su compra no

es continua. De todas maneras, se debe tener un especial cuidado en el período de compra normal de un cliente, y analizar si regresa a realizar a la empresa.

Número de no conformidades.- Permite la mejora continua y aporta mucha información sobre el comportamiento de los clientes. Es necesaria la definición precisa de las características del producto y el servicio de entrega, con el propósito de establecer cuánto de lo acordado no fue entregado en las condiciones establecidas. La existencia de no conformidades es la base de la disconformidad del cliente, lo cual genera malestares posteriores.

Número de reclamaciones.- Es la mejora de los procesos internos por parte del área de atención al cliente. Es decir, un cliente hace un reclamo luego de haber sentido que el producto que recibe o la forma en que le es abastecido, no está dentro de los acuerdos iniciales. El cliente nunca reclama de las actividades previas, sino cuando en realidad está incómodo por el producto recibido. Muchas empresas consideran que los clientes no tienen reclamaciones y por lo tanto están satisfechos con el producto, sin embargo es importante comprender que muchas veces un cliente no reclama para evitar problemas posteriores, perder el tiempo y demás. Finalmente, con no volver al comprar el producto es suficiente para romper los lazos con la empresa.

Tiempo medio de espera.- Comprende la atención telefónica y el tiempo de ejecución de un servicio. Es importante para el cliente cuando toma una decisión de compra. A ningún cliente le gusta esperar, y es precisamente la reducción del tiempo de espera la gran meta del proceso de comercialización. El tiempo se mide desde la solicitud del cliente de un producto hasta la entrega del mismo en las mejores condiciones. Es decir, si el producto no está en las condiciones adecuadas o establecidas al momento de solicitarlo, no se ha satisfecho aún la solicitud y el tiempo de espera aún está vigente.

Por lo tanto, estos factores son un complemento a las diversas estrategias que una empresa establece para poder brindar una adecuada atención a los clientes. Es básico que se inicie con la determinación de las verdaderas

necesidades de un cliente y no solamente un requerimiento, entendiendo que la necesidad es la real en base a las actividades que desarrolla, mientras el segundo es solamente una solicitud temporal. Es importante que una empresa diseñe soluciones inmediatas a requerimientos, y también soluciones fundamentales para necesidades específicas o estratégicas de un cliente. Lo realmente necesario para una adecuada atención al cliente, radica en la predisposición que no solamente el vendedor hace, sino también toda la empresa, organizando sus procesos para el logro de un producto de calidad y un servicio de atención adecuado, considerando los criterios que han sido analizados.

Para el caso específico del sector de energía eléctrica, el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo de España, MINCOTUR (2018), considera los siguientes indicadores de calidad de atención al cliente:

Continuidad del suministro.- Que es la continuidad del suministro determinada por el número y la duración de las interrupciones. La forma de medición es: "TIEPI : es el tiempo de interrupción equivalente de la potencia instalada en media tensión ($1 \text{ kV} < V \leq 36 \text{ kV}$)" (MINCOTUR, 2018).

Aspectos comerciales.- Es el conjunto de aspectos relacionados con el asesoramiento al consumidor sobre deberes y derechos en el contrato, los criterios de facturación y cobranza, la forma de medida de consumos y otros que estén relacionados, como la vigencia de las garantías de equipos.

Por lo tanto, es fundamental que al momento de elaborar un contrato con el cliente, que es en dónde se definen con precisión las características de producto y la forma de ofrecerlo al cliente, los términos sean precisos y el cliente tenga la sensación de que no existen ambigüedades.

2.3. Definición de términos.

Calidad de atención al cliente.- Es el proceso que inicia con la precisión en el ofrecimiento de las características del servicio, dentro de parámetros de viabilidad de ofrecimiento y su relevancia para las exigencias de los clientes (Palomo, 2014).

Calidad de un producto.- Es la relación que existe entre las características del producto que satisfacen a las exigencias de un cliente (Barbosa, 2016).

Capacidad de respuesta.- Es la disposición de las empresas a prestar un servicio de orientación rápido y oportuno, su enfoque es que el cliente no debe rogar para la atención de sus inquietudes (ISOTOOLS, 2015).

Distribución del producto.- Es el proceso de manejo del producto desde su generación o fabricación hasta el consumo por el cliente (AENOR, 2010).

Esquema de indicadores.- Es un modelo de control en donde los objetivo, resultados o productos son medidos a través de indicadores con sus unidades de medida, estableciendo responsables y fuentes de información (Valle & Rivera, 2008).

Grado de fidelización.- Es la medición de la repetición de compra o uso de un servicio. Cuando un cliente realiza una compra de manera continua, es muestra de que existe una satisfacción con el producto y el trato recibido (EAE, 2014).

Sistema de monitoreo y control.- Es la actividad que tiene como propósito la identificación del nivel de desempeño de un sistema, en relación a los propósitos para los que fue creado, y permite tomar las acciones correctivas necesarias para direccionar las actividades que llevarán a lo logro de las metas establecidas (Valle & Rivera, 2008).

2.4. Hipótesis

2.4.1.1. Hipótesis general

Si se aplica un sistema de monitoreo y control, entonces mejorará la calidad de atención al cliente en la empresa Electro Norte – Cajamarca.

2.5. Variables

2.5.1. Definición conceptual de las variables

2.5.1.1. Variable independiente: Sistema de monitoreo y control.

Es la actividad que tiene como propósito la identificación del nivel de desempeño de un sistema, en relación a los propósitos para los que fue creado, y permite tomar las acciones correctivas necesarias para direccionar las actividades que llevarán a lo logro de las metas establecidas (Valle & Rivera, 2008).

2.5.1.2. Variable dependiente: Calidad de atención.

Es el proceso que inicia con la precisión en el ofrecimiento de las características del servicio, dentro de parámetros de viabilidad de ofrecimiento y su relevancia para las exigencias de los clientes (Palomo, 2014).

2.5.2. Definición operacional de las variables

2.5.2.1. Variable independiente: Sistema de monitoreo y control.

Es la estructuración operacional de la relación con la planificación institucional, los objetivos estratégicos, los indicadores, las metas y los controles; de manera tal que puedan ejecutar una estrategia organizacional integral y prospectiva.

2.5.2.2. Variable dependiente: Calidad de atención.

Es la estructuración teórica de la capacidad de respuesta al cliente, la Cortesía mostrada en la atención, la Calidad de la comunicación y la Infraestructura y equipos.

2.5.3. Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN
VI. SISTEMA DE MONITOREO Y CONTROL.	Relación con la planificación institucional.	Grado de relación con los objetivos institucionales.
	Objetivos estratégicos.	Definición de los objetivos estratégicos de la actividad de atención al cliente.
	Indicadores.	Especificación de los indicadores y el grado de relación con los objetivos estratégicos.
	Metas.	Especificación de la meta específica a lograr.
	Controles.	Determinación de los niveles de logro de la meta.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	PREGUNTA	CATEGORÍA	TÉCNICA	INFORMANTE	ITEM
VD. CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE.	Cortesía.	Apreciación del cliente sobre el trato recibido.	¿Cuál es la apreciación del cliente sobre el trato recibido?	0 a 100%. Excelente. Adecuada. Regular. Inadecuada. Indiferente.	Encuesta.	Cliente.	1, 2
	Calidad de la comunicación.	Apreciación del cliente sobre la claridad del mensaje recibido.	¿Cuál es la apreciación del cliente sobre la claridad del mensaje recibido?	0 a 100%. Preciso. Regular. Impreciso.	Encuesta.	Cliente.	3, 4, 5

Fuente: Elaboración propia.

CAPITULO III: METODOLOGÍA

CAPITULO III: METODOLOGIA

3.1. Tipo y nivel de la investigación

3.1.1. Tipo de investigación

La investigación es del tipo mixta y aplicada. Mixta debido a que se aplicó la perspectiva positivista y relativista, lo cual hizo que la investigación sea cuantitativa y cualitativa. Cuantitativa porque hizo mediciones sobre las variables de estudio, y la cualitativa porque existieron muchas interpretaciones sobre los resultados numéricos obtenidos (Caballero, 2008).

También es no experimental, debido a que para la contrastación de la hipótesis no se requirió del método experimental. Se hizo uso del método deductivo e inductivo para analizar la forma de adaptar la información a la investigación (Hernández, 2010).

3.1.2. Nivel de investigación

El nivel de la investigación es Explicativa, debido a que su objetivo es explicar la forma en que la solución planteada, que es el sistema de monitoreo y control, influirá en el problema, que es la calidad de atención al cliente. Como la proyección es a futuro, se convierte también en una investigación predictiva (Cegarra, 2011).

3.2. Descripción del ámbito de la investigación.

El ámbito de la investigación es compuesto. En el aspecto teórico, se limita a las bases teóricas de los sistemas de control administrativo y la calidad de atención a clientes. También se limita al sector empresarial de distribución de energía eléctrica. Y Geográficamente se limita a la Región Cajamarca, la provincia de Santa Cruz.

3.3. Población y muestra.

Unidad de análisis.- Clientes de la empresa.

Población.- Total aproximado de clientes: 10,000 locales. Pueden ser familias o negocios.

Muestra.- $n = 370$ clientes.

Margen de error: 5%.

Nivel de confianza: 95%.

P, Q: 0.50.

Limitaciones: La predisposición de los clientes de responder al cuestionario. Por esa razón se cuenta solamente con 160 clientes que respondieron la encuesta elaborada.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Encuesta.- Se usó para la recolección de apreciaciones del cliente sobre el trato y la información recibida. (Caballero, 2011).

3.5. Validez y confiabilidad del instrumento

El proceso fue desarrollado por el asesor metodológico de la investigación, como una forma de avalar la adecuación de los instrumentos de recolección de datos.

3.6. Plan de recolección y procesamiento de datos.

La recolección y el procesamiento de datos inició con la recolección a través de los instrumentos definidos en la matriz de operacionalización, los cuales se muestran en los Anexos.

Posteriormente, se procesaron los datos y tabularon a través de tablas y gráficos estadísticos. Este proceso se desarrolló a través del MS-Excel.

Se hizo uso de la estadística descriptiva para la elaboración de indicadores que permitieron hacer un diagnóstico objetivo.

CAPITULO IV: RESULTADOS

CAPÍTULO IV: RESULTADOS.

Dimensión: Cortesía.

Indicador: Apreciación del cliente sobre el trato recibido.

Pregunta 1: ¿Cuánto tiempo espera por la atención a un pedido?

El tiempo de espera de un cliente es un indicador proactivo de las incomodidades que un cliente pueda tener, lo cual repercute en el número de reclamos posteriores.

Es importante que la entidad sepa manejar el tiempo de espera, el cual debe ser oportuno según el tipo de servicio esperado.

Tabla 1. *Distribución porcentual de respuestas a la pregunta 1.*

Respuesta	Cantidad	%
1 a 2 días	42	26%
3 a 7 días	40	25%
8 a 14 días	34	21%
Más de 14 días	22	14%
Nunca es atendido	22	14%
Total	160	100%

Fuente: Encuesta a clientes

En la tabla 1 se puede evidenciar que el 73% de los clientes menciona esperar entre 1 a 14 días, la mayoría, 26%, esperando de 1 a 2 días. Pero muy cerca, con el 25% de los clientes espera de 3 a 7 días. También existe un 21% de clientes que espera de 8 a 14 días.

Una minoría, con el 14%, considera que espera más de 14 días. Y otro 14% considera que nunca es atendido.

Por lo tanto, el tiempo de espera de los clientes por la atención de un pedido es considerado como Inadecuado, al estar dentro de un período de tiempo prolongado.

Pregunta 2: ¿Cómo calificaría el trato recibido por parte del personal de la empresa?

El trato que un cliente recibe por parte del personal de la empresa es considerado el punto inicial para la creación de un ambiente de confianza mutua.

La forma cómo un cliente es atendido en la empresa de servicio eléctricos, determina el grado de satisfacción que el cliente tiene al momento de presentar algún reclamo y realizar algún trámite en la entidad.

Tabla 2. Distribución porcentual de respuestas a la pregunta 2.

Respuesta	Cantidad	%
Excelente	10	6%
Adecuada	34	21%
Regular	104	65%
Inadecuada	12	8%
Total	160	100%

Fuente: Encuesta a clientes

La tabla 2 muestra que la mayoría de los clientes, con el 65% considera que el trato recibido por el personal de la empresa es Regular. Solamente el 6% considera que es un excelente trato y el 21% lo considera como Adecuado.

Por lo tanto, el trato que reciben los clientes por parte de los trabajadores de la empresa es considerado como Regular, necesitando mejoras inmediatas.

Dimensión: Calidad de la comunicación.

Indicador: Apreciación del cliente sobre la claridad del mensaje recibido.

Pregunta 3: ¿Cómo calificaría la precisión de la información recibida por parte del personal de la empresa?

En la medida que el personal de la empresa sea preciso en la información proporcionada a los clientes, estos podrán comprender las características de los diversos servicios recibidos. Reduciendo las incomodidades por males entendidos sobre los deberes y derechos que tiene tanto la empresa como el cliente sobre el servicio eléctrico.

Tabla 3. *Distribución porcentual de respuestas a la pregunta 3.*

Respuesta	Cantidad	%
Preciso	32	20%
Regular	108	68%
Impreciso	20	13%
Total	160	100%

Fuente: Encuesta a clientes

En la tabla 3 se muestra que la mayoría de los clientes entrevistados, con el 68%, considera que recibe por parte del personal información Regular en su precisión. Sólo el 20% considera que la información es Precisa, y el 13% considera que es imprecisa.

Por lo tanto, la información recibida por los clientes de parte de los empleados de la empresa es considerada como Regular, necesitando mejoras para llegar a ser precisa.

Pregunta 4: ¿Tiene alguna sugerencia a los trabajadores de la empresa?

Las sugerencias de los clientes son consideradas como aspectos críticos que se deben considerar para implementar mejoras sostenibles en la empresa.

Es así que una empresa que desea incrementar su posicionamiento dentro del mercado y hacerlo sostenible en su crecimiento, debe considerar las diversas apreciaciones de los clientes sobre los aspectos que deben mejorarse, y aquellos que pueden potencializarse para el logro de una ventaja competitiva.

Tabla 4. *Distribución porcentual de respuestas a la pregunta 4.*

Respuesta	Cantidad	%
Mejora de la atención a cliente.	84	53%
Mejora del servicio eléctrico.	46	29%
Mejora en la lectura del consumo.	30	18%
Total	160	100%

Fuente: Encuesta a clientes

En la tabla 4 se muestra que la mayoría de clientes, con el 53%, considera que la empresa debe mejorar la atención a los clientes, quienes necesitan de una adecuada orientación y tratamiento sobre los reclamos y trámites que realizan en la ésta.

Solamente el 29% considera que deben existir mejoras en el servicio eléctrico, es decir la distribución de energía eléctrica en domicilios debe ser constante en tiempo y en potencia. Una minoría, con el 18%, considera que debe mejorarse la lectura del consumo eléctrico de los clientes, lo cual es considerado como un importante factor de reclamos de ellos.

Por lo tanto, la empresa, desde la percepción de los clientes debe priorizar la mejora en la atención a los trámites que ellos desarrollan, en especial los reclamos.

Pregunta 5: ¿De qué manera la empresa se comunica con ud?

El medio de comunicación oficial con el cliente permite establecer una vía mediante la cual se le comunica de manera formal las características del producto y las condiciones de su entrega.

Los medios de comunicación pueden ser diversos, sin embargo, se requiere de su oficialización para que el cliente conozca cuáles son los oficiales y la información que se envíe por este sea considerada como fidedigna.

Tabla 5. *Distribución porcentual de respuestas a la pregunta 5.*

Respuesta	Cantidad	%
Vía telefónica	100	63%
Visita personal	44	28%
No respondió	10	6%
Vía e-mail	2	1%
Otros	2	1%
Vía telefónica y visita personal	2	1%
Total	160	100%

Fuente: Encuesta a clientes

En la Tabla 5 se muestra que la mayoría de los clientes menciona que el medio de comunicación más utilizado por la empresa es la vía telefónica, con el 63%, lo cual puede ser importante, pero no deja constancia de la conformidad del cliente por el servicio recibido o que este haya comprendido las características del mismo.

También se tiene que existen otros medios de comunicación utilizados por la empresa, tales como las visitas personales, con el 28%. Pocos clientes mencionan a los mensajes de correo electrónico, la combinación de visitas personales y vía telefónica, entre otros medios.

Por lo tanto, se considera que el medio de mayor uso, que es la vía telefónica es adecuado, pero necesita establecerse una manera de formalización, en donde se guarde evidencia de la comprensión del cliente del mensaje enviado.

CAPITULO V: DISCUSIÓN

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.

La síntesis de los resultados obtenidos es la siguiente:

El tiempo de espera de los clientes por la atención de un pedido es considerado como Inadecuado, al estar dentro de un período de tiempo prolongado.

El trato que reciben los clientes por parte de los trabajadores de la empresa es considerado como Regular, necesitando mejoras inmediatas.

La información recibida por los clientes de parte de los empleados de la empresa es considerada como Regular, necesitando mejoras para llegar a ser precisa.

La empresa, desde la percepción de los clientes debe priorizar la mejora en la atención a los trámites que ellos desarrollan, en especial los reclamos.

El medio de mayor uso, que es la vía telefónica es adecuado, pero necesita establecerse una manera de formalización, en donde se guarde evidencia de la comprensión del cliente del mensaje enviado.

Estos resultados se relacionan con lo mencionado por Barbosa (2016) quien define a la calidad de un producto como la relación que existe entre las características del producto que satisfacen a las exigencias de un cliente. Esto significa que se deben definir cuáles son los requerimientos o necesidades de un cliente, posteriormente se deben elaborar productos que satisfagan sus necesidades y lograr que sea de calidad.

Por esa razón Vargas y Aldana (2011) consideran que la calidad se centra en el ofrecimiento de un servicio que satisfaga los requerimientos de un cliente, de esa manera se pueden determinar las necesidades y se realizar cambios en el producto. Es precisamente el vendedor, quien tiene la relación directa con el cliente, quien debe liderar el proceso de cambio. Palomo (2014) considera que un vendedor debe tener antetodo la honestida como punto de partida, ofreciendo los servicios y sus características dentro de lo que le es posible, sin sorprender al cliente solamente por querer captarlo. Es entonces que la calidad de la atención al cliente es el proceso que inicia con la precisión en el ofrecimiento de las características del servicio, dentro de parámetros de viabilidad de ofrecimiento y su relevancia para las exigencias de los clientes.

Es así que la calidad de la atención al cliente es dinámica, porque inicia con la identificación de las necesidades naturales de su actividad cotidiana. Esta naturaleza precisamente permite a la empresa identificar con objetividad las verdaderas necesidades de los clientes potenciales, considerando las actividades cotidianas que desarrollan (Vargas & Aldana, 2011).

También se tiene que la calidad del servicio al cliente, está relacionada con la naturaleza de la calidad, la cual debe estar direccionada a satisfacer una necesidad en los clientes. Es el vendedor quien debe tener como principal cualidad escuchar las exigencias y necesidades de sus clientes, tejiendo de esta manera un nexo de confianza en que el vendedor buscará la forma de resolver de manera objetiva el problema, y no solamente estará satisfecho con lograr una transacción. Por esa razón la calidad de asertividad del vendedor constituye la mejor forma de establecer un clima de confianza con el cliente (Barbosa, 2016).

De manera complementaria, está relacionado con lo establecido por ISOTOOLS (2015) quien dentro de los elementos básicos en la atención a clientes está la capacidad de respuesta, que es la disposición de las empresas a prestar un servicio de orientación rápido y oportuno, y la cortesía, que son las buenas maneras y la educación en la orientación a los consumidores.

La contrastación de la hipótesis.-

DIMENSIÓN	INDICADOR	MEDICIÓN	ACTUAL	2019	FUNDAMENTACIÓN
Cortesía.	Mejorar la satisfacción del cliente sobre el trato recibo por los empleados de la empresa.	Cualitativa	Regular	Excelente	1
Calidad de la comunicación.	Mejorar la precisión de la comunicación con el cliente sobre los productos y políticas de la empresa.	Cualitativa	Regular	Excelente	2

1. Se espera que el nivel de satisfacción del cliente por el trato recibido por los empleados de la empresa, incrementen de Regular, que es el valor actual a Excelente. Considerando un período de 12 meses, tal como se indica en el plan de la propuesta elaborada.
2. También se espera que la precisión de la comunicación con los clientes, sobre los productos y políticas de la empresa tengan una mejora significativa. Pasando del estado Regular, que es el actual, a Excelente, que es el que se prevee en la propuesta de solución.

Por lo tanto, se concluye que si se aplica un sistema de monitoreo y control, entonces mejorará la calidad de atención al cliente en la empresa Electro Norte – Cajamarca.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Al finalizar la investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Luego del análisis de la discusión de los resultados se concluye que la calidad de la atención al cliente es Regular, necesitando mejoras en los tiempos de espera, trato a los clientes y la efectividad de los medios de comunicación.
2. Luego de la elaboración de la propuesta del sistema de monitoreo y control, se concluye que este tiene como principal característica la relación con la planificación institucional, la definición de objetivos estratégicos, la definición de indicadores y metas, así como los controles de medición. Todos se orientan de manera directa hacia la mejora de la calidad de la atención al cliente.
3. Luego de la elaboración del sistema de monitoreo y control, se concluye que la aplicación del mismo mejorará la calidad de atención al cliente en la empresa Electro Norte – Cajamarca en la calidad de atención al cliente.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones finales se plantean las siguientes recomendaciones:

1. A los Gerentes de la empresa, la autorización para la implementación del sistema de monitoreo y control propuesta, debido a que las proyecciones son favorables para el incremento de la calidad de atención a los clientes.
2. A los trabajadores, la implementación de los procesos establecidos y el compromiso en desarrollar las actividades de manera efectiva.
3. A otros estudiantes, la continuación de investigaciones relacionadas con los sistemas de control, con el propósito de mejorar los procesos de negocio e incrementar la calidad de atención a sus clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AENOR. (2010). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. Málaga: Publicaciones Vértices S.L.
- Albines, C. (2016). *Evaluación del impacto de la implementación de una estrategia crm en la mejora del proceso de atención al cliente en la empresa San Lorenzo asociados servicios generales SRL de Cajamarca en el 2014*. Trujillo: Universidad Privada del Norte.
- Alva, J. (2018). *Estudio de Factibilidad de un Sistema Fotovoltaico para el Suministro de Energía Eléctrica en el Caserío de Vigaspampa, Celendín, Cajamarca, 2016*. Chiclayo: Universidad César Vallejo.
- ANDINA. (27 de noviembre de 2018). *Agencia Peruana de Noticias*. Obtenido de Hidrandina y empresa coreana elevarán calidad del servicio eléctrico de Trujillo: <https://andina.pe/agencia/noticia-hidrandina-y-empresa-coreana-elevaran-calidad-del-servicio-electrico-trujillo-691032.aspx>
- Arroyo, J. (2015). *“Implementación de un sistema de Tele gestión en la Empresa Eléctrica pública de Guayaquil”*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Barbosa, R. (2016). *Monitoreo y análisis estadístico de procesos con aplicaciones*. Barranquilla: Editoria de la Universidad del Norte. Recuperado el 12 de setiembre de 2018, de https://books.google.com.pe/books?id=DNJCDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=monitoreo+y+control&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiB3_6pgbbdAhUHtlkKHVkBUBqIQ6AEIPTAE#v=onepage&q=monitoreo%20y%20control&f=false
- Caballero, A. (2008). *Guías metodológicas para los planes y tesis de maestría y doctorado*. Lima.: Editorial Instituto Metodológico Alen Caro.
- Caballero, A. (2011). *Metodología de la investigación científica: Diseños con hipótesis explicativas*. Lima: Editorial Udegraf SA.
- Cegarra, J. (2011). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Costa, N., & Rodríguez, M. A. (2015). *Medición de Satisfacción de Usuarios no residenciales de*. Uruguay: Universidad de la República.

- DRE Cajamarca. (2018). *Dirección Regional de Educación de Cajamarca*. Obtenido de <http://www.educacioncajamarca.gob.pe/>
- EAE. (12 de agosto de 2014). *EAE Business School*. Recuperado el 11 de setiembre de 2018, de Indicadores de calidad para la máxima satisfacción de los clientes: <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/indicadores-de-calidad-para-la-maxima-satisfaccion-de-los-clientes/>
- ENEL. (26 de febrero de 2018). *Enel*. Recuperado el 10 de setiembre de 2018, de Enel Distribución Perú continúa enfocando sus inversiones en calidad de servicio en 2017: <https://www.enel.pe/es/prensa/press/d201802-enel-distribucion-peru-continua-enfocando-sus-inversiones-en-calidad-de-servicio-en-2017.html>
- ENSA. (2017). *Distriluz*. Obtenido de Memoria Anual 2016: <https://www.distriluz.com.pe/transp/ftp/ensa/otros/memorias/memo-2016-Ensa.pdf>
- Fonseca, O. (2011). *Sistemas de control interno*. Lima: Instituto de investigación en Accountability y Control - IICO. Recuperado el 11 de setiembre de 2018, de https://books.google.com.pe/books?id=plsiU8xoQ9EC&pg=PA232&dq=monitoreo+y+control&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiB3_6pgbbdAhUHtlkKHVkBUBqIQ6AEIJzAA#v=onepage&q=monitoreo%20y%20control&f=false
- Gamarra, C., & Mamani, L. (2017). *Análisis de calidad de servicio para realizar propuesta de mejora del área de atención al cliente de Electro Puno S.A.A., distrito de Puno 2016*. Arequipa: Universidad Católica San Pablo.
- Guerra, E. (2017). *Implementación del sistema de telemedición de energía al alimentador C-12 y su influencia en la calidad de servicio a clientes regulados de la empresa Electro Ucayali S.A.* Chimbote: Universidad Nacional del Santa.
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hidrandina. (2018). *Proyecto de Memoria Anual 2017*. Recuperado el 12 de setiembre de 2018, de http://www.smv.gob.pe/ConsultasP8/temp/Memoria_Anual_2017.pdf
- HMD. (17 de febrero de 2016). *Executive Master Project Management*. Recuperado el 12 de setiembre de 2018, de Grupo de proceso de Monitoreo y Control del Proyecto: <https://uv-mdap.com/blog/durante-el-proceso-de-monitoreo-y->

control-que-procesos-tenemos-para-medir-el-desempeno-del-proyecto-parte-1/

- ISOTOOLS. (24 de junio de 2015). *Plataforma tecnológica para la gestión de la excelencia*. Recuperado el 16 de setiembre de 2018, de Principales indicadores para valorar la calidad de servicios de atención al cliente: <https://www.isotools.org/2015/06/24/principales-indicadores-para-valorar-la-calidad-de-servicios-de-atencion-al-cliente/>
- Lapeña, J. (18 de octubre de 2017). *Instituto Argentino de la Energía "General Mosconi"*. Obtenido de El sector eléctrico argentino: un balance 2015-2017: <http://web.iae.org.ar/el-sector-electrico-argentino-un-balance-2015-2017/#.W51B8c5KjIV>
- Limón, A. (5 de diciembre de 2017). *Centro de Investigación Económica y Presupuestaria: CIEP*. Recuperado el 13 de setiembre de 2018, de La reorganización de la industria eléctrica en México: <http://ciep.mx/la-reorganizacion-de-la-industria-electrica-en-mexico/>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de mercados*. México: Pearson Educación.
- MINCOTUR. (2018). *Ministerio de Industria, Comercio y Turismo*. Recuperado el 15 de setiembre de 2018, de Energía eléctrica. Calidad de servicio: <http://www.mincotur.gob.es/energia/electricidad/CalidadServicio/Paginas/IndexCalidad.aspx>
- Muñoz, L. (2018). *Diseño de un medidor de consumo de energía eléctrica en redes industriales y domésticas, basado en la adquisición y digitalización de señales para el monitoreo y análisis de la calidad de energía*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- OSINERGMIN. (8 de marzo de 2017). *Organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería*. Obtenido de Decreto Supremo N° 007-2017-EM: http://www.osinergmin.gob.pe/seccion/centro_documental/PlantillaMarcoLegajBusqueda/NTCSE.pdf
- Palomo, M. (2014). *Atención al cliente*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Tamayo, M. (2005). *Metodología formal de la investigación científica*. México: Editorial Limusa.
- Valle, O., & Rivera, O. (2008). *Monitoreo e Indicadores*. Guatemala: Instituto para el desarrollo y la innovación educativa.

Vargas, M., & Aldana, L. (2011). *Calidad y Servicio. Conceptos y herramientas.*

Bogotá: Universidad de la Habana.

Villegas, F. (2018). *Gestión de calidad y servicios que ofrecen las comercializadoras de energía eléctrica CNELEP en la región cinco, Ecuador 2011-2015.* Lima:

Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

ANEXOS

ANEXO 1. PROPUESTA DEL SISTEMA DE MONITOREO Y CONTROL.

1. Síntesis de la problemática identificada.-

La problemática identificada en la atención al cliente de la empresa en estudio, tiene las siguientes características:

El tiempo de espera de los clientes por la atención de un pedido es considerado como Inadecuado, al estar dentro de un período de tiempo prolongado.

El trato que reciben los clientes por parte de los trabajadores de la empresa es considerado como Regular, necesitando mejoras inmediatas.

La información recibida por los clientes de parte de los empleados de la empresa es considerada como Regular, necesitando mejoras para llegar a ser precisa.

La empresa, desde la percepción de los clientes debe priorizar la mejora en la atención a los trámites que ellos desarrollan, en especial los reclamos.

El medio de mayor uso, que es la vía telefónica es adecuado, pero necesita establecerse una manera de formalización, en donde se guarde evidencia de la comprensión del cliente del mensaje enviado.

Por lo tanto, existen aspectos que se deben repotenciar siendo favorables para la empresa, y algunos que deben ser mejorados. Esta propuesta se direcciona hacia el aprovechamiento de las fortalezas de la institución para poder superar las debilidades identificadas.

2. Objetivos.-

2.1. General.

Mejorar la calidad de atención al cliente en la empresa Electro Norte - Cajamarca.

2.2. Específicos.

Debido a que el problema está en la calidad de atención a los clientes, los objetivos específicos se dirigen hacia la mejora de los indicadores de la variable del problema, que es la dependiente:

1. Mejorar la apreciación del cliente sobre el trato recibido.
2. Mejorar la apreciación del cliente sobre la claridad del mensaje recibido.

3. Fases de la propuesta de solución.-

Las fases de la propuesta de solución se toman en consideración con la operacionalización de la variable independiente, que es la propuesta de solución.

Fase 1: Relación con la planificación institucional.

Actividad 1.1: Relación de las actividades con los objetivos institucionales.

Es necesaria la integración de las actividades cotidianas con los objetivos de la institución, con el propósito de asegurar que todas las actividades desarrolladas ayuden de manera directa o indirecta a los objetivos institucionales.

Por esa razón se plantea el siguiente modelo de integración:

N	Objetivos institucionales	Cód	Actividades
1	Satisfacer al cliente en sus necesidades y expectativas.	1.1	Segmentación de los clientes.
		1.2	Identificación de necesidades y expectativas.
		1.3	Medición del nivel de satisfacción.
		1.4	Implementación de estrategias de mejora del producto y entrega a cliente.
		1.5	Medición de resultados.
2

Un objetivo institucional define una serie de actividades secuencialmente organizadas, con el propósito de lograr las metas de los objetivos institucionales.

Fase 2: Definición de los objetivos estratégicos.

Actividad 2.1: Definición de los objetivos estratégicos de la actividad de atención al cliente.

Comprende la especificación de los objetivos considerados como estratégicos o críticos por cada una de las actividades desarrolladas. De esta manera se podrá medir el impacto que tienen las actividades en los objetivos institucionales.

La estructura sugerida es la siguiente:

N	Objetivos institucionales	Cód	Actividades	Cód	Objetivos estratégicos
1	Satisfacer al cliente en sus necesidades y expectativas.	1.1	Segmentación de los clientes.	1.1.1	Identificar el tipo de actividad desarrollada por los clientes.
				1.1.2	Clasificar a los clientes según segmentos de edad, sexo, economía, actividad, etc.
		1.2	Identificación de necesidades y expectativas.	1.2.1	Identificar las necesidades prioritarias y críticas de los clientes, según el segmento al que pertenezcan.
				1.2.2	Identificar las expectativas prioritarias y críticas de los clientes, según el segmento al que pertenezcan.
		1.3	Medición del nivel de satisfacción.	1.3.1	Elaborar y validar los instrumentos de recolección de datos.

				1.3.2	Aplicar los instrumentos de recolección de datos de acuerdo a las técnicas de recolección más adecuadas.
				1.3.3	Analizar los resultados considerando los indicadores de satisfacción de clientes.
		1.4	Implementación de estrategias de mejora del producto y entrega a cliente.	1.4.1	Definir con precisión las acciones tácticas y cronograma.
				1.4.2	Disponer de los recursos necesarios para su implementación.
		1.5	Medición de resultados.	1.5.1	Identificar las metas específicas por cada indicador.
				1.5.2	Comparar las brechas entre lo planificado y ejecutado.
2		

Fase 3: Definición de Indicadores.

Actividad 3.1: Especificación de los indicadores y el grado de relación con los objetivos estratégicos.

Cada uno de los objetivos estratégicos debe ser medido a través de indicadores, que permitan realizar posteriormente un análisis comparativo relacionado con las metas establecidas. De esa manera se tendría un instrumento que permite medir resultados en base a lo planificado.

La estructura sugerida es la siguiente:

N	Objetivos institucionales	Cód	Actividades	Cód	Objetivos estratégicos	Indicadores
1	Satisfacer al cliente en sus necesidades y expectativas.	1.1	Segmentación de los clientes.	1.1.1	Identificar el tipo de actividad desarrollada por los clientes.	Porcentaje de clientes identificados.
				1.1.2	Clasificar a los clientes según segmentos de edad, sexo, economía, actividad, etc.	Número de segmentos determinados.
		1.2	Identificación de necesidades y expectativas.	1.2.1	Identificar las necesidades prioritarias y críticas de los clientes, según el segmento al que pertenezcan.	Porcentaje de clientes identificados en sus necesidades.

				1.2.2	Identificar las expectativas prioritarias y críticas de los clientes, según el segmento al que pertenezcan.	Porcentaje de clientes identificados en sus expectativas.
		1.3	Medición del nivel de satisfacción.	1.3.1	Elaborar y validar los instrumentos de recolección de datos.	Porcentaje de instrumentos validados.
		1.3.2		Aplicar los instrumentos de recolección de datos de acuerdo a las técnicas de recolección más adecuadas.	Porcentaje de clientes a los que se aplicaron los instrumentos.	
		1.3.3		Analizar los resultados considerando los indicadores de satisfacción de clientes.	Porcentaje de indicadores analizados.	
		1.4	Implementación de estrategias de mejora del producto y entrega a cliente.	1.4.1	Definir con precisión las acciones tácticas y cronograma.	Porcentaje de objetivos estratégicos cubiertos con las acciones tácticas planteadas.
				1.4.2	Disponer de los recursos necesarios para su implementación.	Porcentaje de actividades cubiertas con los recursos destinados.

		1.5	Medición de resultados.	1.5.1	Identificar las metas específicas por cada indicador.	Porcentaje de indicadores identificados en sus metas.
				1.5.2	Comparar las brechas entre lo planificado y ejecutado.	Porcentaje de indicadores analizados.
2			

Fuente: Elaboración propia.

Fase 4: Definición de Metas.

Actividad 4.1.: Especificación de la meta específica a lograr.

La estructura sugerida es la siguiente:

N	Objetivos institucionales	Cód	Actividades	Cód	Objetivos estratégicos	Indicadores	Meta
1	Satisfacer al cliente en sus necesidades y expectativas.	1.1	Segmentación de los clientes.	1.1.1	Identificar el tipo de actividad desarrollada por los clientes.	Porcentaje de clientes identificados.	80%
				1.1.2	Clasificar a los clientes según segmentos de edad, sexo, economía, actividad, etc.	Número de segmentos determinados.	4
		1.2	Identificación de necesidades y expectativas.	1.2.1	Identificar las necesidades prioritarias y críticas de los clientes, según el segmento al que pertenezcan.	Porcentaje de clientes identificados en sus necesidades.	80%

				1.2.2	Identificar las expectativas prioritarias y críticas de los clientes, según el segmento al que pertenezcan.	Porcentaje de clientes identificados en sus expectativas.	80%
		1.3	Medición del nivel de satisfacción.	1.3.1	Elaborar y validar los instrumentos de recolección de datos.	Porcentaje de instrumentos validados.	100%
				1.3.2	Aplicar los instrumentos de recolección de datos de acuerdo a las técnicas de recolección más adecuadas.	Porcentaje de clientes a los que se aplicaron los instrumentos.	80%
				1.3.3	Analizar los resultados considerando los indicadores de	Porcentaje de indicadores analizados.	100%

					satisfacción de clientes.		
		1.4	Implementación de estrategias de mejora del producto y entrega a cliente.	1.4.1	Definir con precisión las acciones tácticas y cronograma.	Porcentaje de objetivos estratégicos cubiertos con las acciones tácticas planteadas.	100%
				1.4.2	Disponer de los recursos necesarios para su implementación.	Porcentaje de actividades cubiertas con los recursos destinados.	100%
		1.5	Medición de resultados.	1.5.1	Identificar las metas específicas por cada indicador.	Porcentaje de indicadores identificados en sus metas.	100%
				1.5.2	Comparar las brechas entre lo planificado y ejecutado.	Porcentaje de indicadores analizados.	100%
2				

Fase 5: Definición de Controles.

Actividad 5.1.: Determinación de los niveles de logro de la meta.

N	Objetivos institucionales	Cód	Actividades	Cód	Objetivos estratégicos	Indicadores	Meta	Niveles
1	Satisfacer al cliente en sus necesidades y expectativas.	1.1	Segmentación de los clientes.	1.1.1	Identificar el tipo de actividad desarrollada por los clientes.	Porcentaje de clientes identificados.	80%	No logrado: 0%. Por lograr: 50% Logrado: 80%
				1.1.2	Clasificar a los clientes según segmentos de edad, sexo, economía, actividad, etc.	Número de segmentos determinados.	4	No logrado: 0. Por lograr: 2 Logrado: 4
		1.2	Identificación de necesidades y expectativas.	1.2.1	Identificar las necesidades prioritarias y críticas de los clientes, según el segmento al	Porcentaje de clientes identificados en sus necesidades.	80%	No logrado: 0%. Por lograr: 50% Logrado: 80%

				que pertenezcan.			
				1.2.2 Identificar las expectativas prioritarias y críticas de los clientes, según el segmento al que pertenezcan.	Porcentaje de clientes identificados en sus expectativas.	80%	No logrado: 0%. Por lograr: 50% Logrado: 80%
		1.3	Medición del nivel de satisfacción.	1.3.1 Elaborar y validar los instrumentos de recolección de datos.	Porcentaje de instrumentos validados.	100%	No logrado: 0%. Por lograr: 70% Logrado: 100%
				1.3.2 Aplicar los instrumentos de recolección de datos de acuerdo a las técnicas de	Porcentaje de clientes a los que se aplicaron los instrumentos.	80%	No logrado: 0%. Por lograr: 50% Logrado: 80%

				recolección más adecuadas.			
				1.3.3 Analizar los resultados considerando los indicadores de satisfacción de clientes.	Porcentaje de indicadores analizados.	100%	No logrado: 0%. Por lograr: 70% Logrado: 100%
		1.4	Implementación de estrategias de mejora del producto y entrega a cliente.	1.4.1 Definir con precisión las acciones tácticas y cronograma.	Porcentaje de objetivos estratégicos cubiertos con las acciones tácticas planteadas.	100%	No logrado: 0%. Por lograr: 70% Logrado: 100%
				1.4.2 Disponer de los recursos necesarios para su implementación.	Porcentaje de actividades cubiertas con los recursos destinados.	100%	No logrado: 0%. Por lograr: 70% Logrado: 100%

		1.5	Medición de resultados.	1.5.1	Identificar las metas específicas por cada indicador.	Porcentaje de indicadores identificados en sus metas.	100%	No logrado: 0%. Por lograr: 70% Logrado: 100%
				1.5.2	Comparar las brechas entre lo planificado y ejecutado.	Porcentaje de indicadores analizados.	100%	No logrado: 0%. Por lograr: 70% Logrado: 100%
2					

Fuente: Elaboración propia.

4. Plan de Actividades.-

Para la implementación de la propuesta se establece el siguiente plan de actividades:

N	Actividad	Objetivo	Indicador	Plazo	Meta	Responsable
1	Plan de capacitaciones a los empleados sobre atención al cliente.	Mejorar la satisfacción del cliente sobre el trato recibo por los empleados de la empresa.	Apreciación del cliente sobre el trato recibido.	12 meses	Excelente	Área de atención al cliente
2	Determinación de los mensajes y medios de comunicación con los clientes.	Mejorar la precisión de la comunicación con el cliente sobre los productos y políticas de la empresa.	Apreciación del cliente sobre la claridad del mensaje recibido.	12 meses	Excelente	Área de atención al cliente

5. Presupuesto.-

El presupuesto para la implantación del plan de actividades es el siguiente considerando recursos propios y adquiridos:

Materiales					Sub Total					
Item	Detalle	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Efectivo	Valorizado	Total			
1	Recursos materiales de oficina.	Paquete	1	S/. 270.00		S/. 270.00	S/.	270.00	S/.	270.00
2	Papelería.	Millar	1	S/. 19.00		S/. 19.00	S/.	19.00	S/.	19.00
Total:				S/. 289.00		S/. 289.00	S/.	289.00	S/.	289.00

Equipos					Sub Total					
Item	Detalle	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Efectivo	Valorizado	Total			
1	Laptops.	Unidad	2	S/. 1,600.00		S/. 3,200.00	S/.	3,200.00	S/.	3,200.00
2	Impresora multifuncional.	Unidad	1	S/. 750.00		S/. 750.00	S/.	750.00	S/.	750.00
Total:				S/. 2,350.00		S/. 3,950.00	S/.	3,950.00	S/.	3,950.00

Personal					Sub Total					
Item	Detalle	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Efectivo	Valorizado	Total			
1	Consultor en tableros de comando.	Honorarios mens.	12	S/. 2,500.00	S/. 30,000.00				S/.	30,000.00
2	Asistente.	Sueldo mensual	12	S/. 1,500.00		S/. 18,000.00	S/.	18,000.00	S/.	18,000.00
Total:				S/. 4,000.00	S/. 30,000.00	S/.	18,000.00	S/.	48,000.00	

Servicios					Sub Total					
Item	Detalle	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario	Efectivo	Valorizado	Total			
1	Internet.	Mensualidad	12	S/. 260.00		S/. 3,120.00	S/.	3,120.00	S/.	3,120.00
2	Viáticos.	Mensualidad	12	S/. 500.00	S/. 6,000.00				S/.	6,000.00
Total:				S/. 760.00	S/. 6,000.00	S/.	3,120.00	S/.	9,120.00	

Total General:	S/. 36,000.00	S/. 25,359.00	S/. 61,359.00
	59%	41%	100%

El total presupuestado es de S/. 61,359.00. De este importe el 41% es valorizado, es decir, la empresa cuenta con el recurso, no siendo necesario su adquisición con la disponibilidad de dinero en efectivo, S/.25,359.00.

El 59% del presupuesto es en efectivo, S/.36,000.00, es decir, la empresa debe hacer un desembolso de dinero, lo cual se distribuye entre la consultoría, que dura 12 meses según el cronograma del plan de actividades y los viáticos respectivos.

ANEXO 2. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	DISEÑO	POBLACIÓN Y MUESTRA
SISTEMA DE MONITOREO Y CONTROL PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA ELECTRO NORTE – CAJAMARCA.	¿De qué manera mejorar la calidad de atención al cliente en la empresa Electro Norte - Cajamarca?	Elaborar un sistema de monitoreo y control para mejorar la calidad de atención al cliente en la empresa Electro Norte - Cajamarca.	Si se aplica un sistema de monitoreo y control, entonces mejorará la calidad de atención al cliente en la empresa Electro Norte – Cajamarca.	No experimental, predictivo.	Unidad de análisis.- Clientes de la empresa. Población.- Total aproximado de clientes: 10,000 locales. Pueden ser familias o negocios. Muestra.- $n = 370$ clientes. Margen de error: 5%. Nivel de confianza: 95%. P, Q: 0.50.

ANEXO 3. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

ENCUESTA DE CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Objetivo.-

Obtener las apreciaciones de los clientes sobre la calidad de atención recibida en la empresa.

Indicaciones.-

Estimado cliente, necesitamos tus respuestas para mejorar nuestros servicios. Gracias por responder de manera objetiva cada pregunta.

1. ¿Cuánto tiempo espera por la atención a un pedido?
1 a 2 días () 3 a 7 días () 8 a 14 días ()
Más de 14 días () Nunca es atendido ()

2. ¿Cómo calificaría el trato recibido por parte del personal de la empresa?
Excelente () Adecuada () Regular () Inadecuada () Indiferente ()

3. ¿Cómo calificaría la precisión de la información recibida por parte del personal de la empresa?
Preciso () Regular () Impreciso ()

4. ¿Tiene alguna sugerencia a los trabajadores de la empresa?
.....
.....
.....
.....

5. ¿De qué manera la empresa se comunica con ud?
Vía telefónica () Vía email () Vista personal ()
Otros ()