

Universidad Católica de Santa María
Escuela de Postgrado
Maestría en Administración de Negocios



**“APLICACIÓN DEL PROCESO DE MEJORA CONTINUA PARA
MEJORAR EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA
EMPRESA AMÉRICA MÓVIL - CLARO (CAC CERRO
COLORADO), AREQUIPA 2015”**

Tesis presentada por la Bachiller:
Beltrán Meza, Fiorella Roxana
Para optar el Grado Académico de:
Maestro en Administración de Negocios

Asesor:
Dr. Ruiz Vilchez, Willy Alejandro

Arequipa - Perú
2018

Arequipa, 12 de Julio de 2018

Señor Doctor:

HUGO TEJADA PRADELL

Director de la Escuela de Postgrado

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

Presente.-

Dictamen para el Borrador de Tesis titulada: ***“APLICACIÓN DEL PROCESO DE MEJORA CONTINUA PARA MEJORAR EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA AMÉRICA MÓVIL – CLARO (CAC CERRO COLORADO), AREQUIPA 2015”***

Me es muy grato dirigirme a usted para informarle que he revisado el Borrador de Tesis presentado por la Bachiller **BELTRÁN MEZA, Fiorella Roxana** para optar el Grado Académico de Magíster en Administración de Negocios.

Al respecto, la autora ha levantado las observaciones realizadas..

Atentamente,



DR. WILLY ALEJANDRO RUIZ

DICTAMEN DE BORRADOR DE TESIS

Arequipa 24 de abril del 2018

Señor
Doctor Hugo tejada Pradell
Director de la Escuela de Postgrado de la Universidad Católica de Santa María

Ref. Dictamen del Borrador de Tesis cuyo expediente es N° 20180000015878

De mi mayor consideración:

Me es grato dirigirme a usted para saludarlo y manifestarle que habiéndose revisado el Borrador de Tesis Maestría Titulado **"APLICACIÓN DEL PROCESO DE MEJORA CONTÍNUA PARA MEJORAR EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA AMÉRICA MÓVIL-CLARO –(CAC CERRO COLORADO. AREQUIPA 2015,"**, presentado por la Bachiller, BELTRÁN MEZA, Fiorella Roxana; soy de la siguiente opinión que el plan de tesis cumple con los requisitos mínimos indispensables para su respectiva sustentación.

Sin otro particular le hago llegar mi más alta estima personal.

Atentamente,



Dr. Jhon Ricardo Loayza Borja
Jurado Dictaminador



Arequipa, 17 de abril del 2018

Señor Doctor
Hugo Tejada Pradell
Director de la Escuela de Post Grado
Universidad Católica de Santa María
Presente.-

De mi mayor consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarle y a la vez indicarle que habiendo revisado el Borrador de Tesis titulado **“APLICACIÓN DEL PROCESO DE MEJORA CONTINUA PARA MEJORAR EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA AMERICA MOVIL – CLARO (CAC CERRO COLORADO), AREQUIPA 2015”** presentada por la Bachiller **BELTRAN MEZA, Fiorella Roxana**; es viable

Sin otro particular, y agradeciendo anticipadamente la atención que brinde al presente, hago uso de la oportunidad para renovarle los sentimientos de mi especial consideración.

Atentamente,



Dr. Miguel Angel Sotomayor Lecaros
Miembro del Jurado Dictaminador

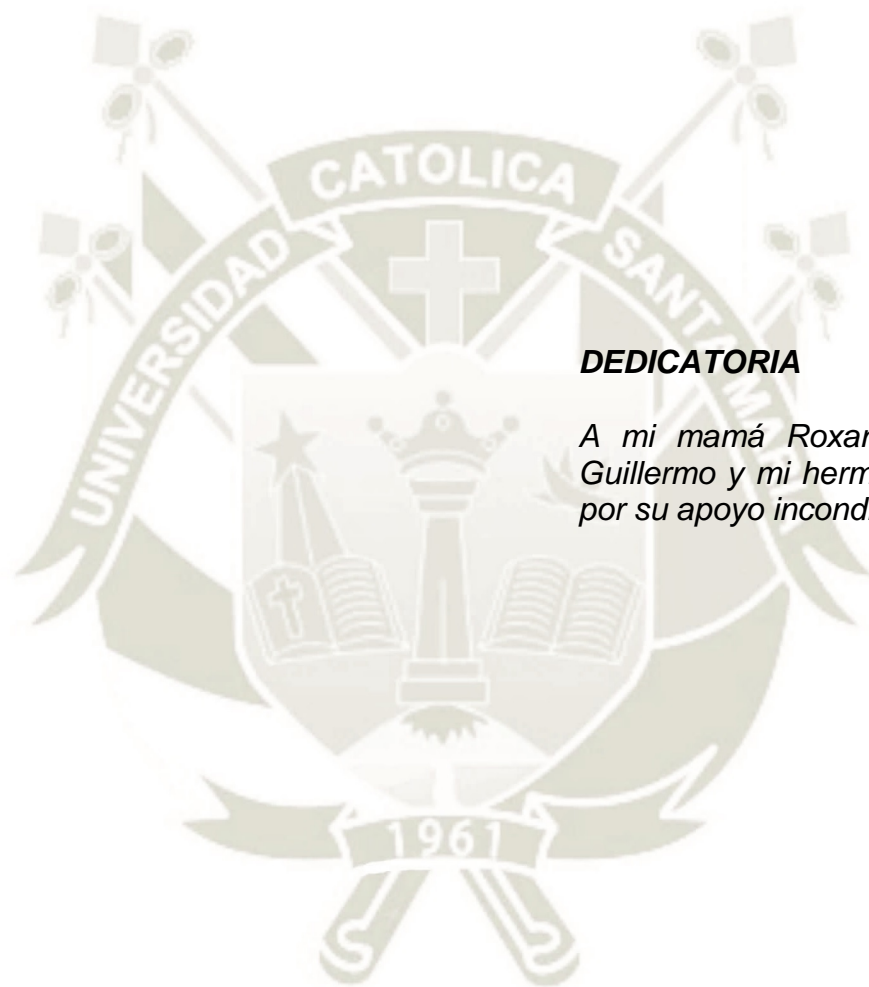




AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios sobre todas las cosas porque es ÉL, quien me ha permitido culminar esta etapa en mi vida.

Agradezco a mis padres quienes en todo momento de mi vida me han apoyado.



DEDICATORIA

*A mi mamá Roxana, mi papá
Guillermo y mi hermana Andrea,
por su apoyo incondicional.*

INTRODUCCIÓN

La calidad de atención al cliente es un proceso para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos. Los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización. Sin embargo, son pocas las empresas que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal. Es por ello que los directivos deben iniciar el proceso de mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes, ya que no es cuestión de elección: la imagen de la empresa depende de ello.

Para mantener la imagen de la empresa, es necesario entre otras cosas mejorar continuamente el lugar de trabajo, enfocándolo hacia la mejora continua para mejorar la calidad.

Por todo lo indicado y por la experiencia laboral en el área de atención al cliente en la empresa América Móvil (Claro) es lo que motiva realizar el presente proyecto a fin de conocer la percepción actual de los clientes acerca del servicio recibido y la situación actual del Centro de Atención al Cliente de América Móvil – CAC Cerro Colorado, referido a los asesores de servicios y a los clientes que acuden día a día a dicho lugar para exponer sus reclamos.

La tesis consta de un Capítulo Único medular en el que se presentan los Resultados de la Investigación, en los que se da respuesta a los objetivos y a la hipótesis mediante cuadros, graficas, interpretaciones, esquemas, conclusiones y recomendaciones.

Finalmente se presenta la Bibliografía, la Hemerografía, Informatografía consultadas, así como los Anexos correspondientes dentro de las cuales se presenta en primer término el proyecto de tesis entronizado entorno a sus dos ejes articuladores, el Planteamiento Teórico y el Planteamiento Operacional, a continuación del cual se incluye la adenda normativa.

Esperando que los resultados de la presente investigación constituyan un aporte significativo al proceso científico de la Escuela de Postgrado de la UCSM y revertible en la Región Sur, y asimismo vigoricen la línea investigativa ya iniciada con tesón a partir de los antecedentes.



RESUMEN

“APLICACIÓN DEL PROCESO DE MEJORA CONTINUA PARA MEJORAR EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA AMÉRICA MÓVIL - CLARO (CAC CERRO COLORADO), AREQUIPA 2015”

El presente estudio se llevó a cabo en la empresa de telecomunicaciones América Móvil Perú SAC – Claro (CAC Cerro Colorado), que tiene como objetivo central la aplicación del proceso de mejora continua para así poder mejorar el servicio en su Centro de Atención al Cliente, logrando así la satisfacción de sus clientes.

Corresponde a un estudio de tipo descriptivo, documental y de campo. Las variables fueron estudiadas mediante la técnica de cuestionario, la misma que se operativizó a través de la aplicación del Formulario de Preguntas, el mismo que fue aplicado a 474 clientes de manera no aleatoria conforme a los criterios de inclusión. El carácter cuantitativo de las variables determinó la aplicación de frecuencias como estadísticas descriptivas.

Los resultados mostraron que la adaptabilidad de procesos para la mejora continua de atención al cliente en la empresa América Móvil – Claro (CAC Cerro Colorado) aún no se ha conformado como parte de la política interna aminorando la calidad visionada con la gestión empresarial; el cliente representa el indicador más latente en cuanto a la medición de la satisfacción y es importante lograr la mejora continua.

Consecuentemente, la hipótesis de la investigación quedó aceptada demostrando que la aplicación del proceso de mejora continua permite mejorar la calidad de servicio de cualquier empresa en el logro de la excelencia, por lo que si va permitir mejorar la calidad de servicio de atención al cliente en la empresa América Móvil – Claro (CAC Cerro Colorado).

Palabras Claves: Aplicación de proceso, Atención al cliente.

ABSTRACT

“APPLICATION OF THE CONTINUOUS IMPROVEMENT PROCESS TO IMPROVE THE CUSTOMER SERVICE AT THE MOBILE AMERICAN ENTERPRISE – CLARO (CAC CERRO COLORADO), AREQUIPA 2015”

The present study was carried out in the telecommunications company América Móvil Perú SAC – Claro (CAC Cerro Colorado), whose main objective is the application of the continuous improvement process in order to improve the service in its Customer Service Center, thus achieving the satisfaction of its customers.

Corresponds to a descriptive, documentary and field study. The variables were studied using the questionnaire technique, which was operationalized through the application of the Question Form, which was applied to 474 clients in a non-random manner according to the inclusion criteria. The quantitative nature of the variables determined the application of frequencies as descriptive statistics.

The results showed that the adaptability of processes for the continuous improvement of customer service in the company América Móvil – Claro (CAC Cerro Colorado) has not yet been established as part of the internal policy, reducing the quality seen with business management; the client represents the most latent indicator in terms of measuring satisfaction and it is important to achieve continuous improvement.

Consequently, the research hypothesis was accepted demonstrating that the application of the process of continuous improvement allows to improve the quality of service of any company in the achievement of excellence, so if it will allow to improve the quality of customer service in the company América Móvil - Claro (CAC Cerro Colorado).

Keywords: Process application, Customer service.

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	vii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
ÍNDICE GENERAL	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiii
CAPÍTULO ÚNICO	1
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	2
1. Análisis de la Primera Variable: Aplicación del Proceso de Mejora Continua	2
1.1. Políticas de la empresa	2
1.2. Planificación	3
1.3. Implementación y Orientación	4
1.4. Verificación	5
1.5. Revisión por la dirección	6
2. Análisis de la Segunda Variable: Mejora del Servicio de Atención al Cliente	7
2.1. Elemento tangibles	7
2.2. Capacidad de respuesta	11
2.3. Seguridad en la Atención	14
2.4. Accesibilidad	16
3. Valoración Global	25
CONCLUSIONES	26
RECOMENDACIONES	27
PROPUESTA	28
BIBLIOGRAFÍA	33
INFORMATOGRAFÍA	35
ANEXO N° 1	38
PROYECTO DE TESIS	38
ANEXOS N° 02: MATRIZ DE CONSISTENCIA	71
ANEXO N°03: FICHA DE OBSERVACIÓN DOCUMENTAL	72
ANEXO N° 04 : CUESTIONARIO	73

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1:	Cumplimiento De Promesas	2
Cuadro N° 2:	Interés En La Solución De Problemas	3
Cuadro N° 3:	Tiempo De Solución De Problemas	4
Cuadro N° 4:	Servicio Vs Tiempo	5
Cuadro N° 5:	Reconocimiento De Errores	6
Cuadro N° 6:	Equipos Modernos	7
Cuadro N° 7:	Instalaciones Visualmente Atractivas.....	8
Cuadro N° 8:	Empleados Con Apariencia Limpia	9
Cuadro N° 9:	Materiales Visualmente Atractivos	10
Cuadro N° 10:	Disponibilidad De Equipo	11
Cuadro N° 11:	Atención Rápida.....	12
Cuadro N° 12:	Disponibilidad Para Ayudar Al Cliente.....	13
Cuadro N° 13:	Trasmision De Confianza	14
Cuadro N° 14:	Seguridad En Relación Con La Empresa.....	15
Cuadro N° 15:	Amabilidad	16
Cuadro N° 16:	Conocimiento Para Absolver Preguntas	17
Cuadro N° 17:	Atención Personalizada	18
Cuadro N° 18:	Horarios De Atención Adecuados	19
Cuadro N° 19:	Preocupación De La Empresa Por Las Necesidades Del Cliente.....	20
Cuadro N° 20:	Percepción Por El Tiempo De Espera.....	21
Cuadro N° 21:	Cordialidad En La Atención.....	22
Cuadro N° 22:	Identificación De Necesidades	23
Cuadro N° 23:	Seguimiento De La Atención.....	24
Cuadro N° 24:	Valoración Global Del Análisis De Variables En Tanto A La Necesidad De Mejora Continua En La Atención Al Cliente De La Empresa América Móvil – Claro (CAC Cerro Colorado)	25

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1:	Cumplimiento de promesas	2
Gráfico N° 2:	Interés en la solución de problemas	3
Gráfico N° 3:	Tiempo de solución de problemas	4
Gráfico N° 4:	Servicio vs Tiempo.....	5
Gráfico N° 5:	Reconocimiento de errores	6
Gráfico N° 6:	Equipos modernos	7
Gráfico N° 7:	Instalaciones visualmente atractivas.....	8
Gráfico N° 8:	Empleados con apariencia limpia	9
Gráfico N° 9:	Materiales visualmente atractivos	10
Gráfico N° 10:	Disponibilidad de Equipo.....	11
Gráfico N° 11:	Atención rápida	12
Gráfico N° 12:	Disponibilidad para ayudar al cliente	13
Gráfico N° 13:	Trasmision de confianza	14
Gráfico N° 14:	Seguridad en relación con la empresa.....	15
Gráfico N° 15:	Amabilidad	16
Gráfico N° 16:	Conocimiento para absolver preguntas.....	17
Gráfico N° 17 :	Atención personalizada.....	18
Gráfico N° 18:	Horarios de atención adecuados	19
Gráfico N° 19:	Preocupación de la empresa por las necesidades del cliente.....	20
Gráfico N° 20:	Percepción por el tiempo de espera	21
Gráfico N° 21:	Cordialidad en la atención.....	22
Gráfico N° 22:	Identificación de necesidades	23
Gráfico N° 23:	Seguimiento de la atención.....	24



CAPÍTULO ÚNICO RESULTADOS

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

1. Análisis de la Primera Variable: Aplicación del Proceso de Mejora Continua

1.1. Políticas de la empresa

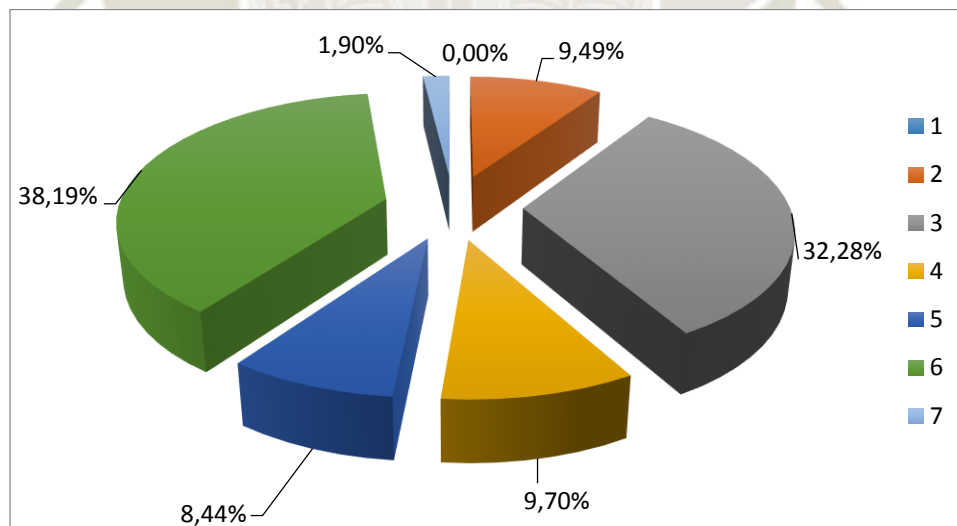
1. El asesor de servicios cumple cuando se compromete en hacer algo en cierto tiempo.

Cuadro Nº 1: Cumplimiento de promesas

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	45	9.49%
3	153	32.28%
4	46	9.70%
5	40	8.44%
6	181	38.19%
7	9	1.90%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 1: Cumplimiento de promesas



Fuente: Elaboración Propia

Se encuentra una diferencia significativa en la percepción del cumplimiento de promesas, lo que implica que un 38% si está satisfecho con lo que la empresa se ha comprometido a cumplir sin embargo existe otro 32.28% que refiere estar inconforme.

1.2. Planificación

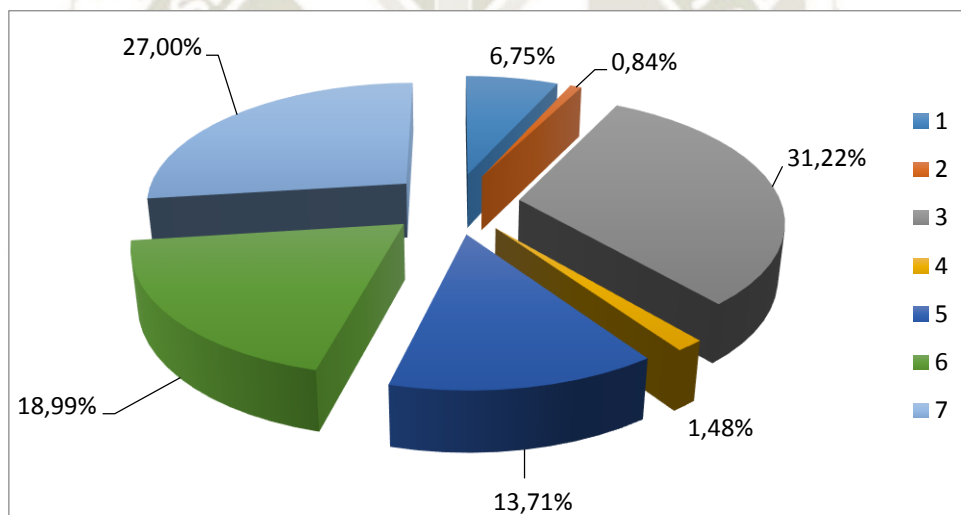
2. Cuando Usted tiene un problema, la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo.

Cuadro Nº 2: Interés en la solución de problemas

Nivel de Satisfacción	f	%
1	32	6.75%
2	4	0.84%
3	148	31.22%
4	7	1.48%
5	65	13.71%
6	90	18.99%
7	128	27.00%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 2: Interés en la solución de problemas



Fuente: Elaboración Propia

Más del 31% de los consultados refieren estar insatisfechos en tanto a la afirmación que la empresa muestre un interés directo en solucionar los reclamos del cliente. Por el lado de la satisfacción podemos observar que estos se encuentran cargados en los valores que van del 5 al 7 siendo el ultimo valor con mayor composición del segmento 27%, lo que implica que dicha cantidad si se encuentra satisfecho con la afirmación.

Ello permite apreciar la necesidad de mejorar en todo sentido el sistema de atención de la agencia comprendiendo que el cliente requiere de un mayor compromiso en la atención a sus requerimientos.

1.3. Implementación y Orientación

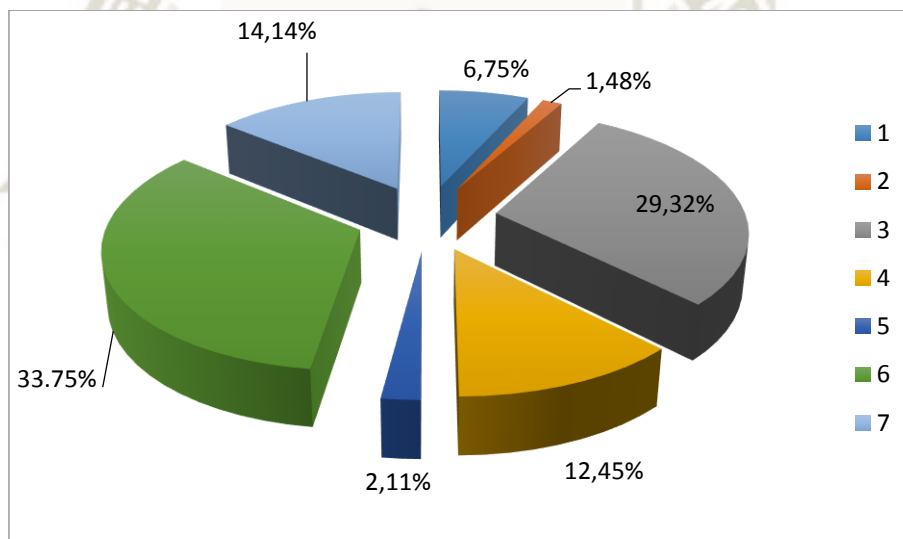
3. La empresa soluciona su problema en la primera oportunidad.

Cuadro Nº 3: Tiempo de solución de problemas

Nivel de Satisfacción	f	%
1	32	6.75%
2	7	1.48%
3	139	29.32%
4	59	12.45%
5	10	2.11%
6	160	33.75%
7	67	14.14%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 3: Tiempo de solución de problemas



Fuente: Elaboración Propia

Aquí se observa que un segmento importante de la muestra se encuentra en las valoraciones del 3 (29.32%) al 4 (12.45%), lo que implica que no está satisfecho en tanto que la empresa haya solucionado el problema del cliente en la primera oportunidad, al menos le han tenido que tomar un par de reclamos para que haya sido absuelto el problema.

1.4. Verificación

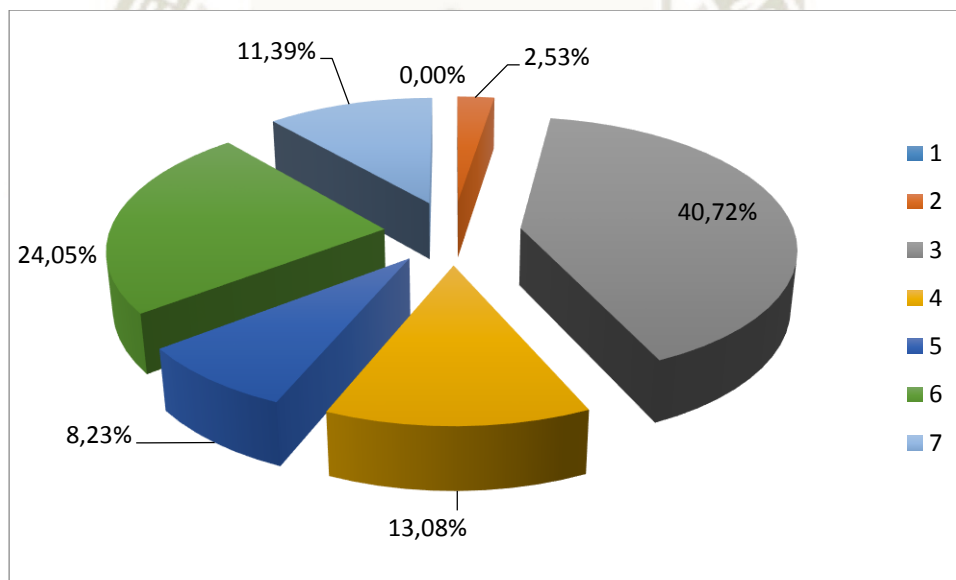
4. La empresa cumple con el servicio en el tiempo prometido.

Cuadro Nº 4: Servicio vs Tiempo

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	12	2.53%
3	193	40.72%
4	62	13.08%
5	39	8.23%
6	114	24.05%
7	54	11.39%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 4: Servicio vs Tiempo



Fuente: Elaboración Propia

Como principal segmento de la muestra se encuentra compuesta en la valoración 3 con un 40.72% de los que refieren estar insatisfechos con la relación del tiempo de atención al servicio requerido, es decir ante un reclamo que haya tenido que tomar más tiempo de lo esperado.

1.5. Revisión por la dirección

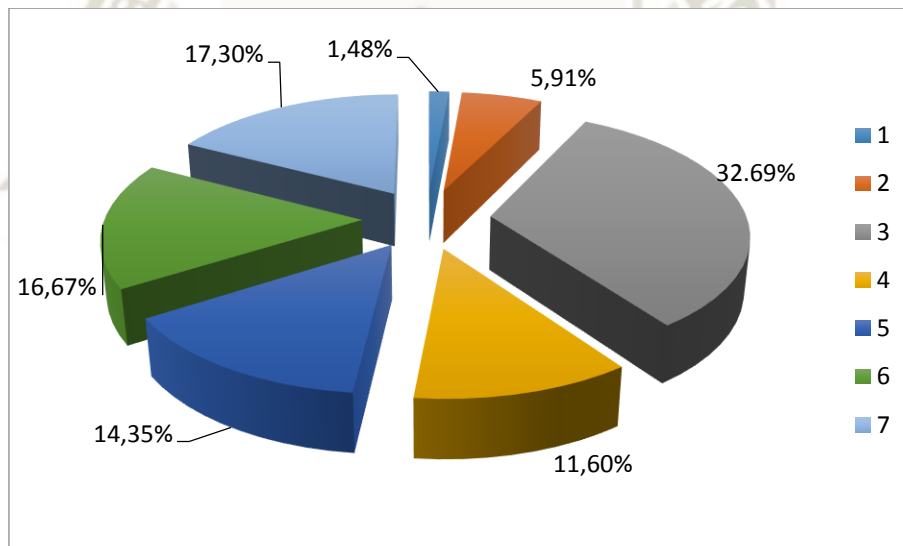
5. La empresa reconoce sus errores cuando lo atienden.

Cuadro Nº 5: Reconocimiento de errores

Nivel de Satisfacción	f	%
1	7	1.48%
2	28	5.91%
3	155	32.69%
4	55	11.60%
5	68	14.35%
6	79	16.67%
7	82	17.30%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 5: Reconocimiento de errores



Fuente: Elaboración Propia

Cabe denotar a favor de la empresa que la percepción del cliente valora que la empresa sí reconoce sus errores a pesar del tiempo que haya tenido que transcurrir. Como se puede observar en el gráfico que el segmento proporcional de la muestra se carga en las valoraciones del 5 al 7 lo que implica un nivel de satisfacción aceptable.

2. Análisis de la Segunda Variable: Mejora del Servicio de Atención al Cliente

2.1. Elemento tangibles

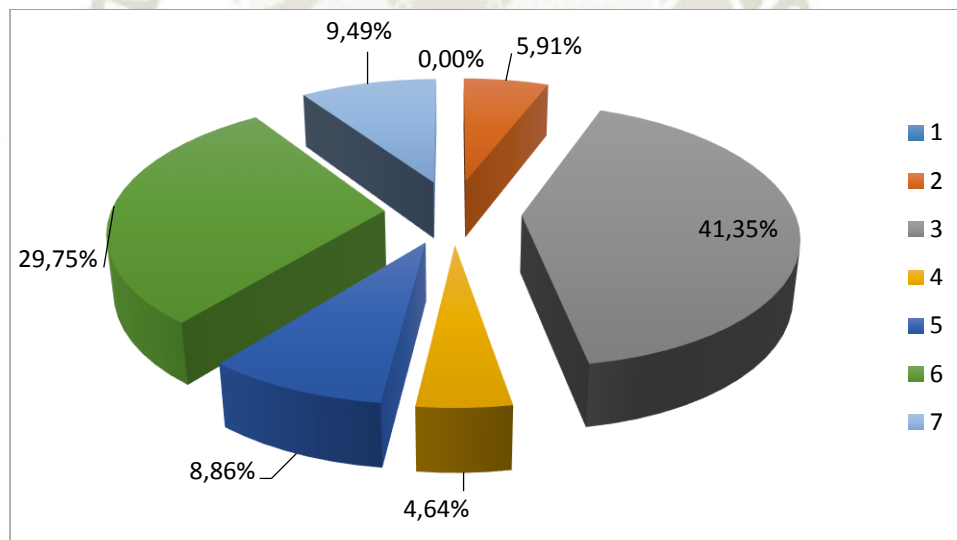
6. La empresa cuenta con equipos modernos.

Cuadro Nº 6: Equipos modernos

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	28	5.91%
3	196	41.35%
4	22	4.64%
5	42	8.86%
6	141	29.75%
7	45	9.49%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 6: Equipos modernos



Fuente: Elaboración Propia

A pesar de ser una empresa del rubro de tecnología, los clientes no perciben que el sistema de atención se encuentra en las mejores condiciones tecnológicas, es decir que el 41.35% de la muestra consultada refiere no estar de acuerdo con la afirmación que la empresa cuenta con equipos modernos en sus instalaciones y que estas benefician a la mejora de atención al cliente.

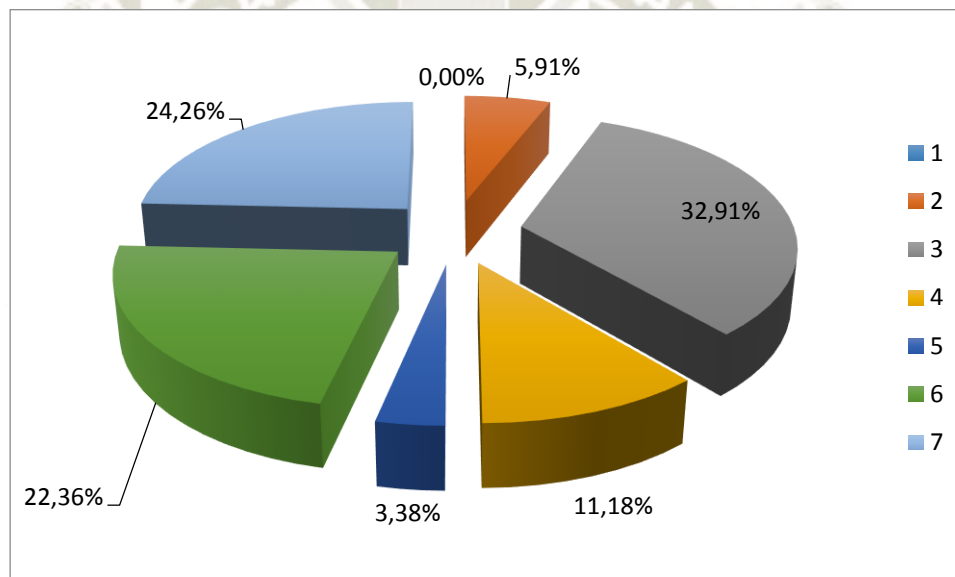
7. Las instalaciones físicas de la empresa son visualmente atractivas.

Cuadro Nº 7: Instalaciones visualmente atractivas

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	28	5.91%
3	156	32.91%
4	53	11.18%
5	16	3.38%
6	106	22.36%
7	115	24.26%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 7: Instalaciones visualmente atractivas



Fuente: Elaboración Propia

En tanto a la presente consulta se aprecia que el mayor segmento de valoración se encuentra en las capas 6 (22.36%) y 7 (24.26%) es decir que los clientes si aprecian y están satisfechos que la infraestructura de la agencia Cerro Colorado si es visualmente atractiva, sin embargo otro de los segmentos críticos del presente estudio resulta ser el segmento que no percibe ello por los demás componentes que involucran la atención.

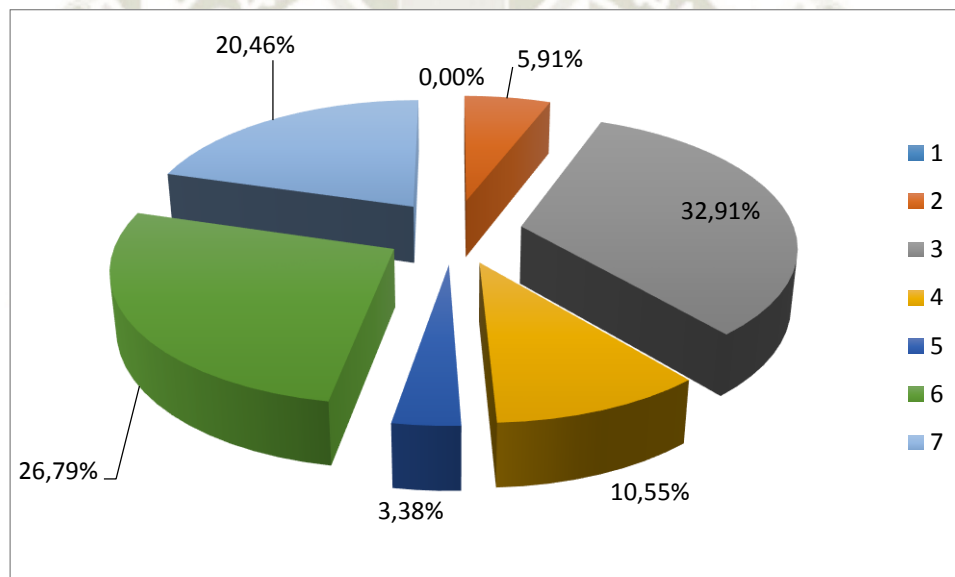
8. Los empleados de la empresa tienen apariencia limpia.

Cuadro N° 8: Empleados con apariencia limpia

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	28	5.91%
3	156	32.91%
4	50	10.55%
5	16	3.38%
6	127	26.79%
7	97	20.46%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 8: Empleados con apariencia limpia



Fuente: Elaboración Propia

En mayor proporción la muestra consultada refiere que los trabajadores de la agencia si tienen una apariencia limpia, a nivel de presentación, uniforme, trato y demás que corresponden. Son el 20.46% quienes le dan la máxima calificación a este aspecto.

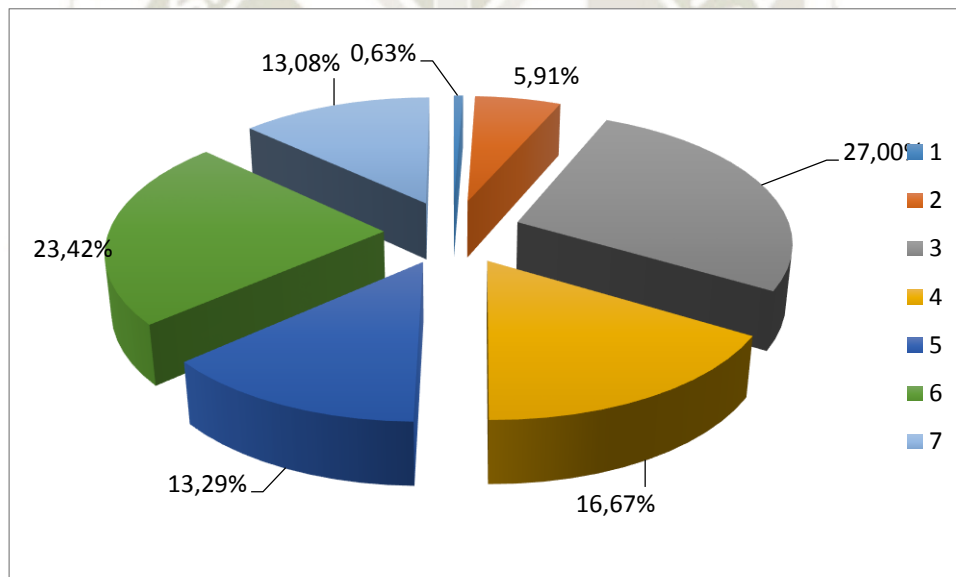
9. En la empresa, los elementos materiales relacionados con el servicio (folletos, afiches, avisos) son visualmente atractivos.

Cuadro N° 9: Materiales visualmente atractivos

Nivel de Satisfacción	f	%
1	3	0.63%
2	28	5.91%
3	128	27.00%
4	79	16.67%
5	63	13.29%
6	111	23.42%
7	62	13.08%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 9: Materiales visualmente atractivos



Fuente: Elaboración Propia

Un 27.00% de los clientes consultados refieren que los materiales (folletos, afiches, avisos) no son visualmente atractivos por estar sobrecargados de colores y productos, lo que dificulta al cliente a tomar las mejores decisiones de compra y/o consulta.

2.2. Capacidad de respuesta

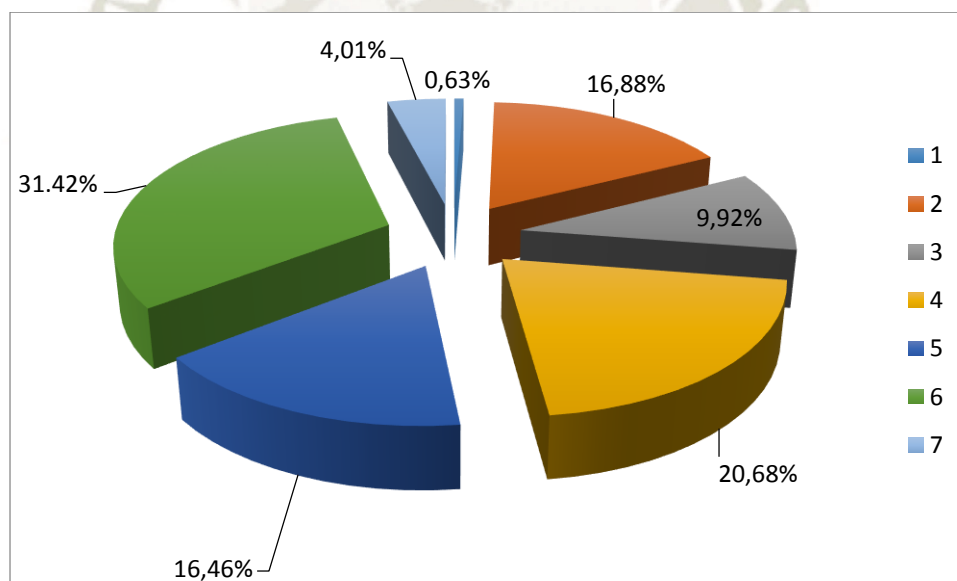
10. El equipo que Usted buscaba se encontró disponible en el Centro de Atención.

Cuadro N° 10: Disponibilidad de Equipo

Nivel de Satisfacción	f	%
1	3	0.63%
2	80	16.88%
3	47	9.92%
4	98	20.68%
5	78	16.46%
6	149	31.42%
7	19	4.01%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 10: Disponibilidad de Equipo



Fuente: Elaboración Propia

Un 31.42% de los clientes consultados refieren que si encontraron el equipo que buscan, sin embargo cabe resaltar que también hay un índice casi similar por el lado de las insatisfacciones, es decir que un 16.88% no encontró lo que buscaba o en todo caso el equipo tuvo que demorar hasta el abastecimiento.

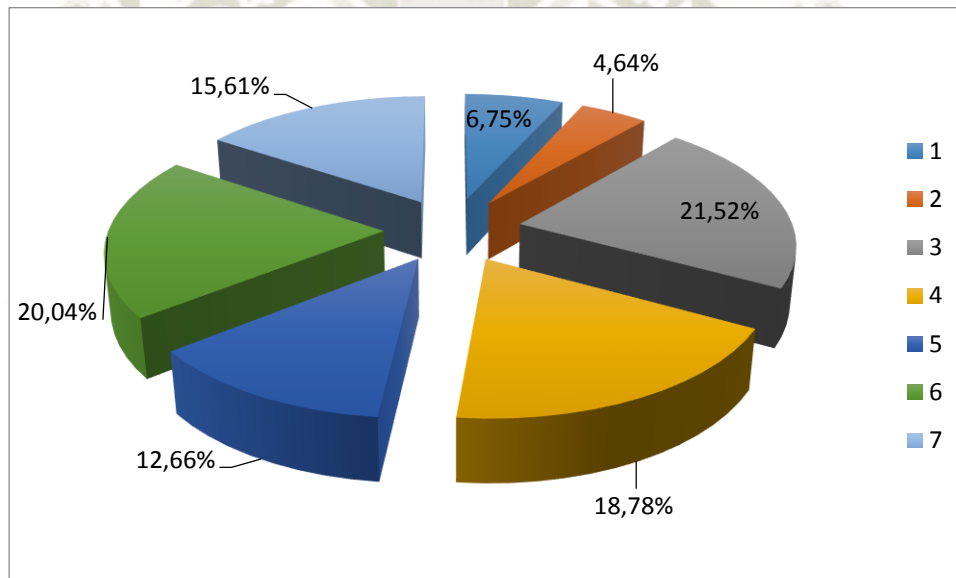
11. En la empresa, los empleados le ofrecen una atención rápida.

Cuadro Nº 11: Atención rápida

Nivel de Satisfacción	f	%
1	32	6.75%
2	22	4.64%
3	102	21.52%
4	89	18.78%
5	60	12.66%
6	95	20.04%
7	74	15.61%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 11: Atención rápida



Fuente: Elaboración Propia

Ante la consulta si lo empleados atendieron de manera rápida a los clientes, estos últimos refirieron estar insatisfechos en las escalas del 1 hasta el 4, lo que implica que otro de los factores críticos en la mejora continua es el tiempo.

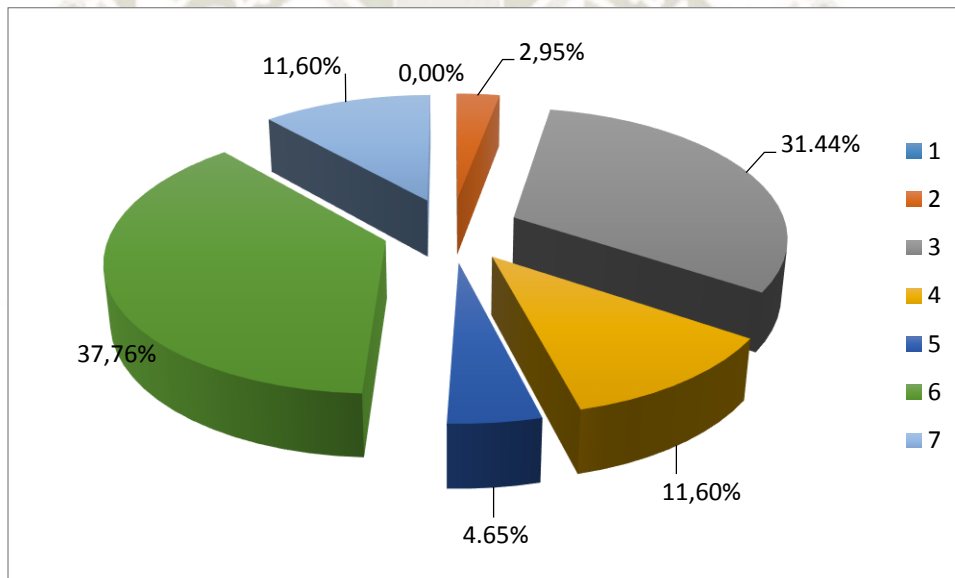
12. En la empresa, los empleados siempre están dispuestos a ayudarlo.

Cuadro Nº 12: Disponibilidad para ayudar al cliente

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	14	2.95%
3	149	31.44%
4	55	11.60%
5	22	4.65%
6	179	37.76%
7	55	11.60%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 12: Disponibilidad para ayudar al cliente



Fuente: Elaboración Propia

Un segmento importante considera haber percibido que el personal si está comprometido a atenderlo de la mejor manera (37.76%) sin embargo que existe otro segmento (31.44%) que refiere no estar satisfecho con ello, lo que implica llevar a cabo acciones de mejora en la predisposición del personal.

2.3. Seguridad en la Atención

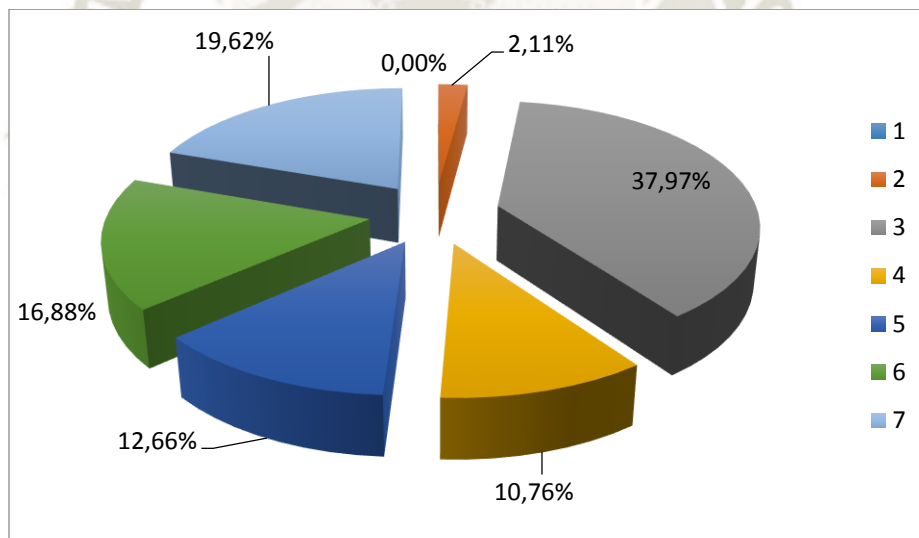
13. El comportamiento de los empleados de la empresa le transmite confianza.

Cuadro Nº 13: Transmisión de confianza

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	10	2.11%
3	180	37.97%
4	51	10.76%
5	60	12.66%
6	80	16.88%
7	93	19.62%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 13: Transmisión de confianza



Fuente: Elaboración Propia

En termino general y realizando la sumatoria de las valoraciones de satisfacción del 5 a 7 podemos observar que los clientes si están satisfechos con la confianza que emiten los empleados de la agencia en tanto a la atención.

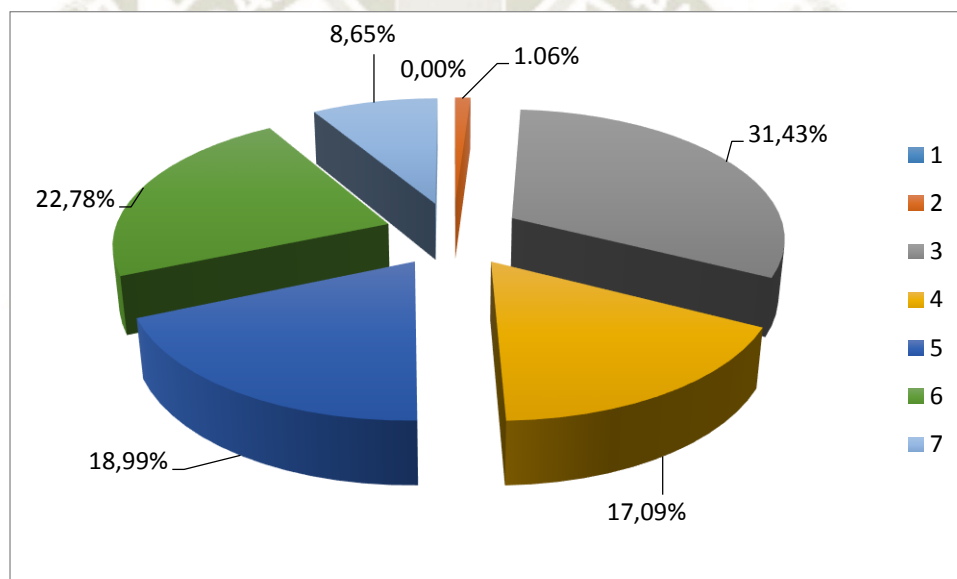
14. Se siente seguro con la relación que tiene con la empresa.

Cuadro N° 14: Seguridad en relación con la empresa

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	5	1.06%
3	149	31.43%
4	81	17.09%
5	90	18.99%
6	108	22.78%
7	41	8.65%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 14: Seguridad en relación con la empresa



Fuente: Elaboración Propia

Un 22.78% de los consultados refiere estar seguro con la relación de fidelidad a la empresa Claro, sin embargo el 31.43% viene evaluando la posibilidad de cambiar a otro operador.

2.4. Accesibilidad

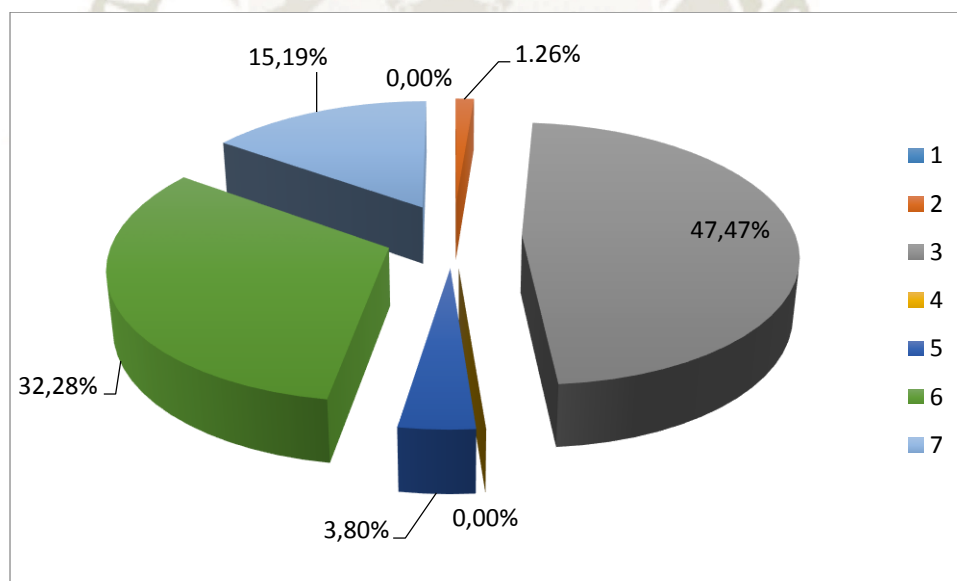
15. En la empresa, los empleados son siempre amables.

Cuadro Nº 15: Amabilidad en la atención

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	6	1.26%
3	225	47.47%
4	0	0.00%
5	18	3.80%
6	153	32.28%
7	72	15.19%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 15: Amabilidad en la atención



Fuente: Elaboración Propia

Mayormente en la escala de valoración del 6 al 7 se encuentran cargados los resultados de la muestra consultada lo que implica una satisfacción del cliente en tanto la amabilidad del personal que atiende en la agencia de cerro colorado, sin embargo cabe resaltar que el 47.47% ha encontrado algún nivel de insatisfacción lo que tendría que mejorarse.

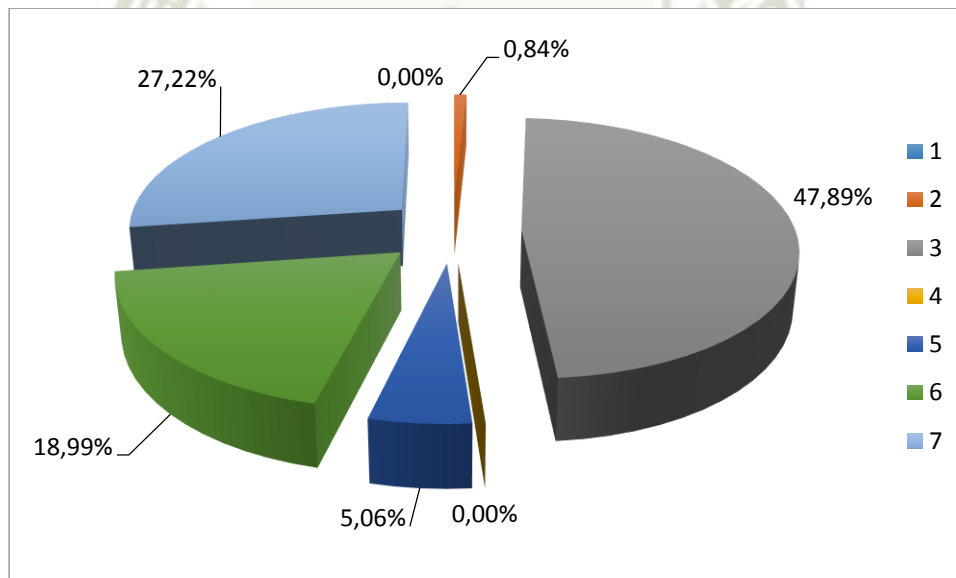
16. En la empresa, los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a sus preguntas.

Cuadro Nº 16: Conocimiento para absolver preguntas

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	4	0.84%
3	227	47.89%
4	0	0.00%
5	24	5.06%
6	90	18.99%
7	129	27.22%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 16: Conocimiento para absolver preguntas



Fuente: Elaboración Propia

La balanza se inclina siempre cuando se habla de tiempos y conocimientos los cuales pueden estar relacionados con el personal de la agencia, siendo este uno de los Centros de Atención más nuevo en la ciudad de Arequipa (Cerro Colorado) lo que implica un nivel de insatisfacción en la escala de valoración del 3 (47.89%), es decir que el cliente considera que el personal no tiene los conocimientos suficientes para absolver su reclamo.

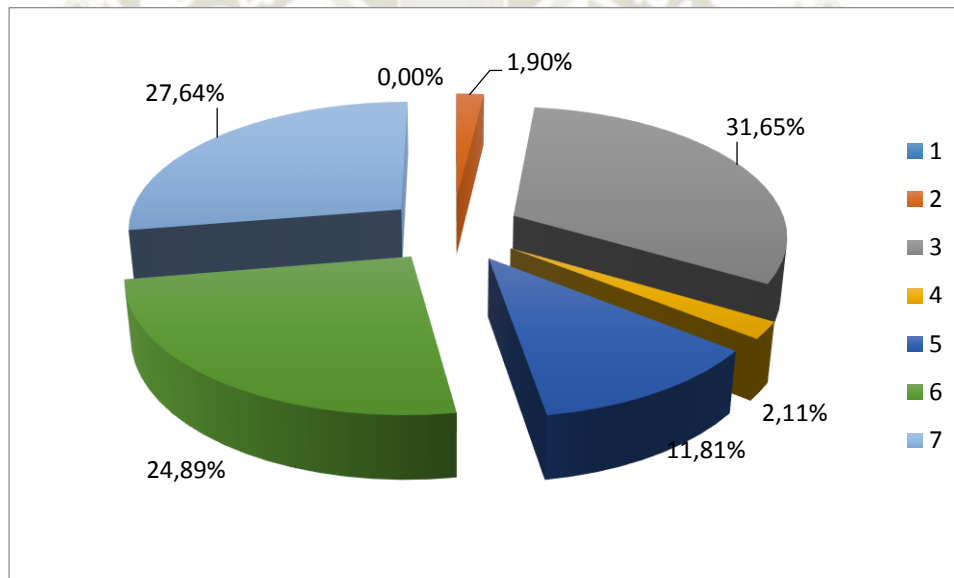
17. En la empresa le brindan una atención personal.

Cuadro N° 17: Atención personalizada

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	9	1.90%
3	150	31.65%
4	10	2.11%
5	56	11.81%
6	118	24.89%
7	131	27.64%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 17 : Atención personalizada



Fuente: Elaboración Propia

La observación que se denota en el presente trabajo de investigación es que en mayor proporción el cliente ha distribuido su valoración de la percepción en la escala de satisfacción (valores entre el 5 y 7), sin embargo cabe resaltar que el 31.65% de la población resulta estar insatisfecha con la atención personalizada, ello puede deberse a la afluencia de clientes en la agencia de Cerro Colorado.

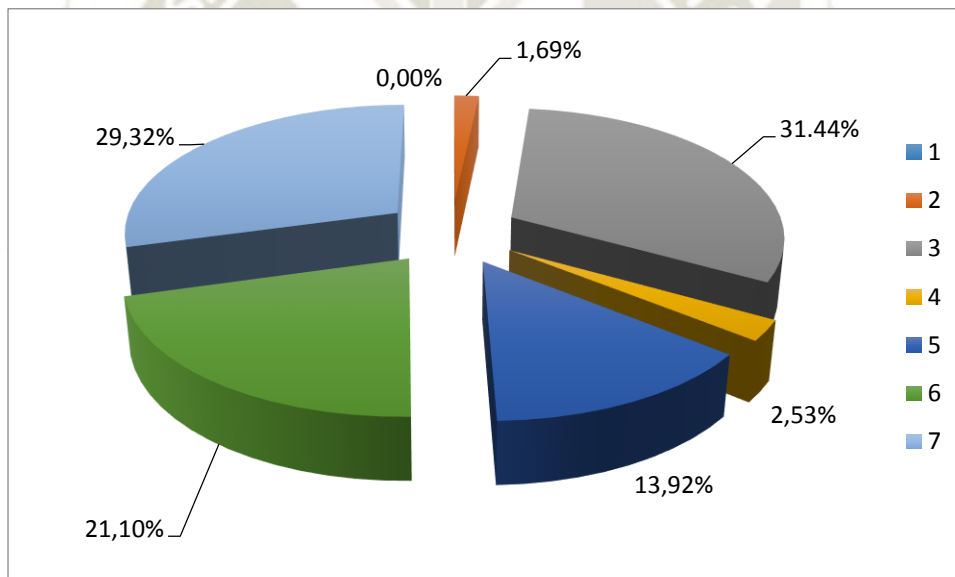
18. En la empresa tienen horarios de trabajo adecuados para todos sus clientes.

Cuadro Nº 18: Horarios de atención adecuados

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	8	1.69%
3	149	31.44%
4	12	2.53%
5	66	13.92%
6	100	21.10%
7	139	29.32%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 18: Horarios de atención adecuados



Fuente: Elaboración Propia

El cliente muestra un mayor grado de satisfacción que insatisfacción en tanto al horario de atención de la agencia, ya que se encuentra abierto desde las 10:00 am hasta las 10:00 pm incluyendo domingos y feriados, lo que le permite tener mayor flexibilidad en asistir a realizar un reclamo, compra o información. Solo el 31.44% de los consultados refiere estar insatisfecho con el horario de atención.

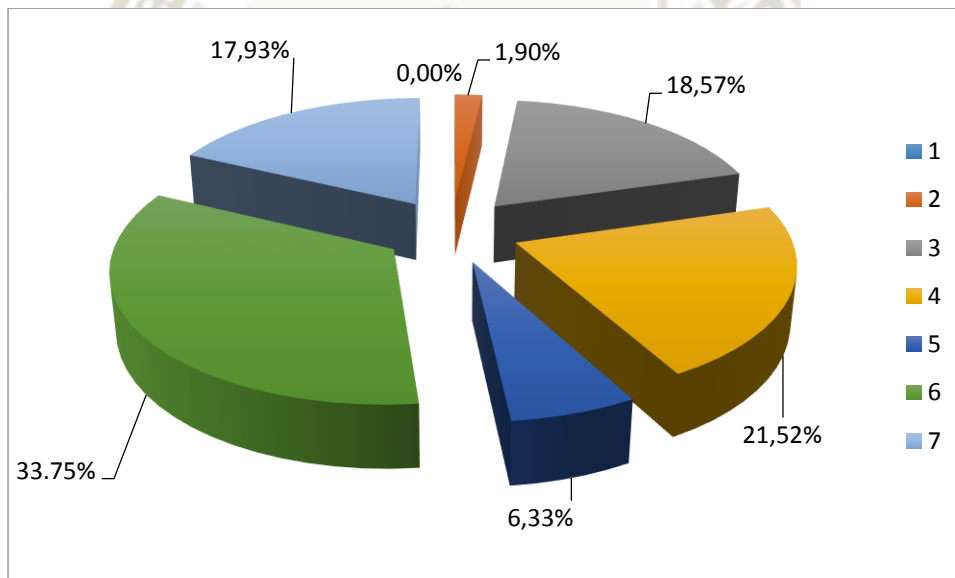
19. La empresa muestra preocupación en las necesidades de sus clientes

Cuadro Nº 19: Preocupación de la empresa por las necesidades del cliente

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	9	1.90%
3	88	18.57%
4	102	21.52%
5	30	6.33%
6	160	33.75%
7	85	17.93%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 19: Preocupación de la empresa por las necesidades del cliente



Fuente: Elaboración Propia

Es aquí donde se observa otro de los factores críticos del presente estudio, debido a que distingue una proporción importante de clientes distribuidos en los valores 3 (18.57%) y 4 (21.52%) de la insatisfacción.

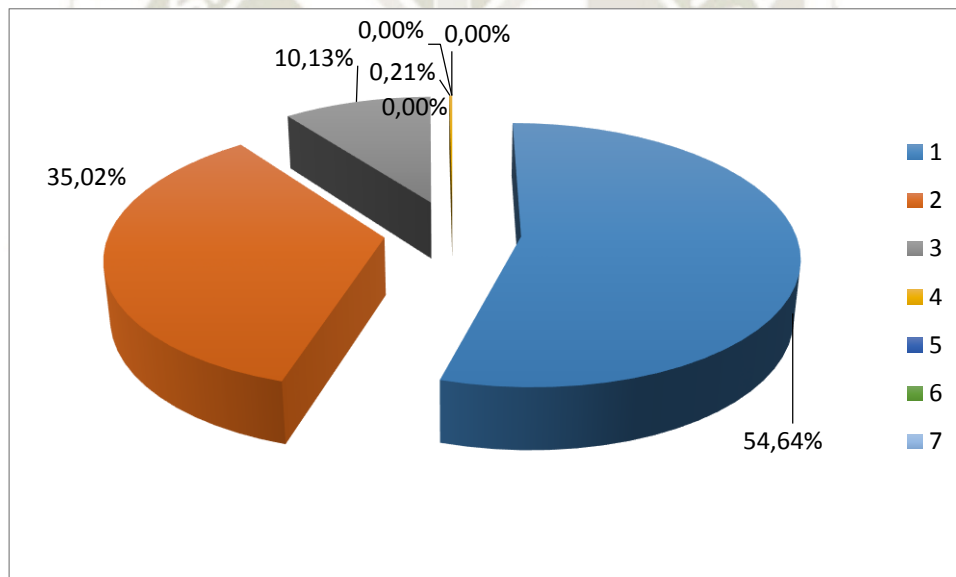
20. Cómo calificaría el tiempo que esperó para ser atendido.

Cuadro N° 20: Percepción por el tiempo de espera

Nivel de Satisfacción	f	%
1	259	54.64%
2	166	35.02%
3	48	10.13%
4	1	0.21%
5	0	0.00%
6	0	0.00%
7	0	0.00%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 20: Percepción por el tiempo de espera



Fuente: Elaboración Propia

El 100% de los clientes consultados a nivel de muestra refiere estar insatisfecho con el tiempo de atención debido a que tuvieron que esperar más de lo que ellos estimaban para ser atendidos para su problema, necesidad o que se les brindará una solución. Se recuerda que la escala de insatisfacción está en los valores del 1 a 4

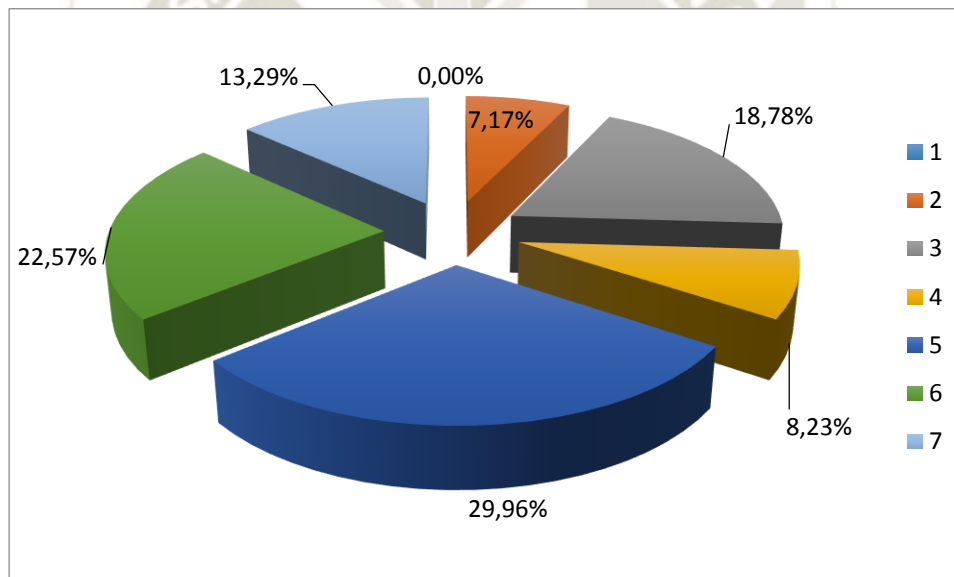
21. En la empresa, los empleados lo atienden cordialmente.

Cuadro Nº 21: Cordialidad en la atención

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	34	7.17%
3	89	18.78%
4	39	8.23%
5	142	29.96%
6	107	22.57%
7	63	13.29%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 21 : Cordialidad en la atención



Fuente: Elaboración Propia

El segmento mayoritario de los clientes consultados refiere estar satisfecho con la cordialidad del personal que lo ha atendido, pero cabe mencionar que hay 18.78% que refiere estar insatisfecho con dicho aspecto.

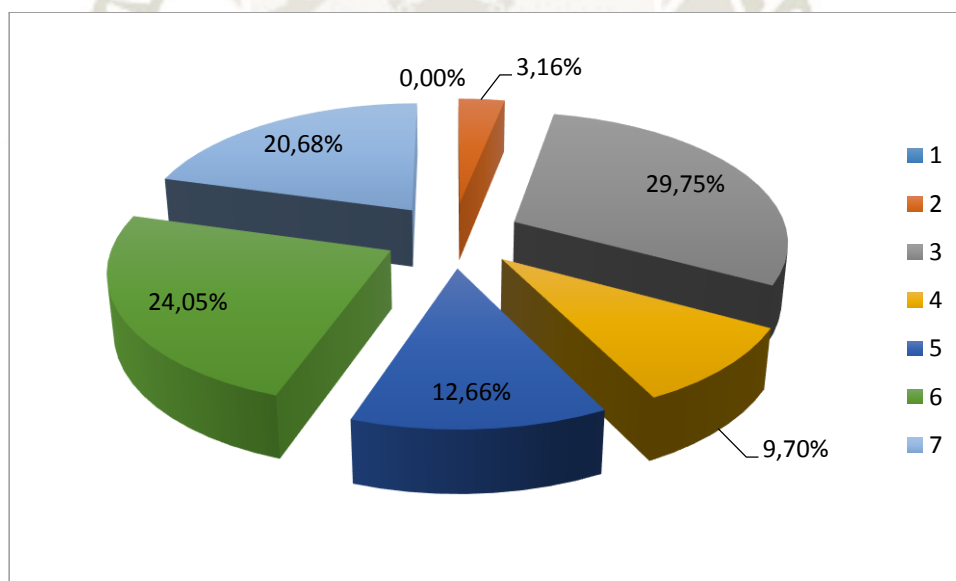
22. Los empleados de la empresa, identifican las necesidades específicas de los clientes.

Cuadro N° 22: Identificación de necesidades

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	15	3.16%
3	141	29.75%
4	46	9.70%
5	60	12.66%
6	114	24.05%
7	98	20.68%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico N° 22: Identificación de necesidades



Fuente: Elaboración Propia

En mayor proporción los clientes consultados refieren en la escala de valoración de la satisfacción que el personal de la agencia de Cerro Colorado si están preparados con la identificación de la necesidades del cliente, es por ello que la sumatoria de la escala del 5 al 7 resulta ser 57.39%.

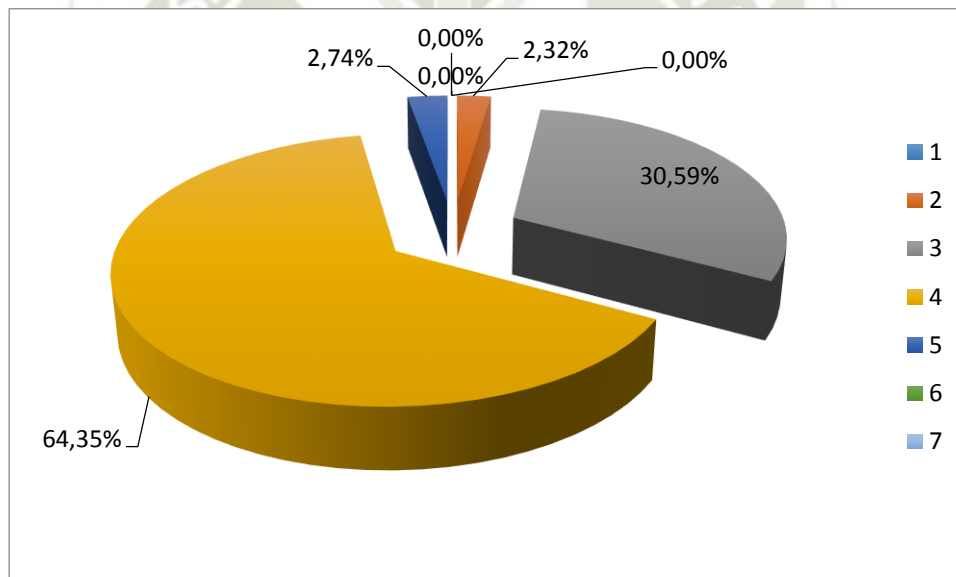
23. La empresa le hace un seguimiento a los inconvenientes del servicio que tiene Usted.

Cuadro Nº 23: Seguimiento de la atención

Nivel de Satisfacción	f	%
1	0	0.00%
2	11	2.32%
3	145	30.59%
4	305	64.35%
5	13	2.74%
6	0	0.00%
7	0	0.00%
TOTAL	474	100.00%

Fuente: Elaboración Propia

Gráfico Nº 23: Seguimiento de la atención



Fuente: Elaboración Propia

Al parecer la agencia no tiene la potestad de hacer seguimiento de reclamos y/o solicitudes debido a que ello es programado desde la ciudad de Lima, es por ello que casi en su totalidad los clientes refieren estar insatisfechos en este aspecto.

3. Valoración Global

Cuadro Nº 24: Valoración Global del Análisis de Variables en tanto a la Necesidad de Mejora Continua en la Atención al Cliente de la empresa América Móvil – Claro (CAC Cerro Colorado)

Nº	Preguntas	1	2	3	4	5	6	7	PROMEDIO
1	El asesor de servicios cumple cuando se compromete en hacer algo en cierto tiempo.	0.0	0.2	1.0	0.4	0.4	2.3	0.1	4.4
2	Cuando Usted tiene un problema, la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo.	0.1	0.0	0.9	0.1	0.7	1.1	1.9	4.8
3	La empresa soluciona su problema en la primera oportunidad.	0.1	0.0	0.9	0.5	0.1	2.0	1.0	4.6
4	La empresa cumple con el servicio en el tiempo prometido.	0.0	0.1	1.2	0.5	0.4	1.4	0.8	4.4
5	La empresa reconoce sus errores cuando lo atienden.	0.0	0.1	1.0	0.5	0.7	1.0	1.2	4.5
6	La empresa cuenta con equipos modernos.	0.0	0.1	1.2	0.2	0.4	1.8	0.7	4.4
7	Las instalaciones físicas de la empresa son visualmente atractivas.	0.0	0.1	1.0	0.4	0.2	1.3	1.7	4.8
8	Los empleados de la empresa tienen apariencia limpia.	0.0	0.1	1.0	0.4	0.2	1.6	1.4	4.7
9	En la empresa, los elementos materiales relacionados con el servicio (folletos, afiches, avisos) son visualmente atractivos.	0.0	0.1	0.8	0.7	0.7	1.4	0.9	4.6
10	El equipo que Usted buscaba se encontró disponible en Claro.	0.0	0.3	0.3	0.8	0.8	1.9	0.3	4.5
11	En la empresa, los empleados le ofrecen una atención rápida.	0.1	0.1	0.6	0.8	0.6	1.2	1.1	4.5
12	En la empresa, los empleados siempre están dispuestos a ayudarlo.	0.0	0.1	0.9	0.5	0.2	2.3	0.8	4.8
13	El comportamiento de los empleados de la empresa le transmite confianza.	0.0	0.0	1.1	0.4	0.6	1.0	1.4	4.6
14	Se siente seguro con la relación que tiene con la empresa.	0.0	0.0	0.9	0.7	0.9	1.4	0.6	4.6
15	En la empresa, los empleados son siempre amables.	0.0	0.0	1.4	0.0	0.2	1.9	1.1	4.6
16	En la empresa, los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a sus preguntas.	0.0	0.0	1.4	0.0	0.3	1.1	1.9	4.8
17	En la empresa le brindan una atención personal.	0.0	0.0	0.9	0.1	0.6	1.5	1.9	5.1
18	En la empresa tienen horarios de trabajo adecuados para todos sus clientes.	0.0	0.0	0.9	0.1	0.7	1.3	2.1	5.1
19	La empresa muestra preocupación en sus necesidades.	0.0	0.0	0.6	0.9	0.3	2.0	1.3	5.1
20	Cómo calificaría el tiempo que esperó para ser atendido.	0.5	0.7	0.3	0.0	0.0	0.0	0.0	1.1
21	En la empresa, los empleados lo atienden cordialmente.	0.0	0.1	0.6	0.3	1.5	1.4	0.9	4.8
22	Los empleados de la empresa, identifican sus necesidades específicas.	0.0	0.1	0.9	0.4	0.6	1.4	1.4	4.9
23	La empresa le hace un seguimiento a los inconvenientes del servicio que tiene Usted.	0.0	0.0	0.9	2.6	0.1	0.0	0.0	3.6
GLOBAL									4.5

Fuente: Elaboración Propia

CONCLUSIONES

- PRIMERA:** Habiendo llevado a cabo el análisis de la percepción del cliente en la empresa América Móvil – Claro (CAC Cerro Colorado), se concluye que el promedio global de Calidad del Servicio es regular, por si lo comparamos en el escalamiento likert usado la valoración indica satisfacción del servicio recibido pero con necesidad de mejora.
- SEGUNDA:** La gestión del personal en la atención al cliente de la empresa América Móvil – Claro (CAC Cerro Colorado) es inestable y deficiente según la percepción del cliente, debido a que no se llevan a cabo procesos continuos de entrenamiento al personal.
- TERCERA:** La empresa América Móvil – Claro (CAC Cerro Colorado), viene desarrollando programas y políticas de gestión que le permiten mejorar la infraestructura de sus instalaciones, con la finalidad de estar a la par con la innovación y el uso de la tecnología de acuerdo al avance de las necesidades de sus clientes, sin embargo el cliente tiene prioridades cambiantes por lo que es necesario llevar a cabo un estudio de mercado constante.
- CUARTA:** La adaptabilidad de procesos para la mejora continua de atención al cliente en la empresa América Móvil – Claro (CAC Cerro Colorado) aun no se ha conformado como parte de la política interna, aminorando la calidad visionada con la gestión empresarial; el cliente representa el indicador más latente en cuanto a la medición de la satisfacción y es importante lograr la mejora continua.

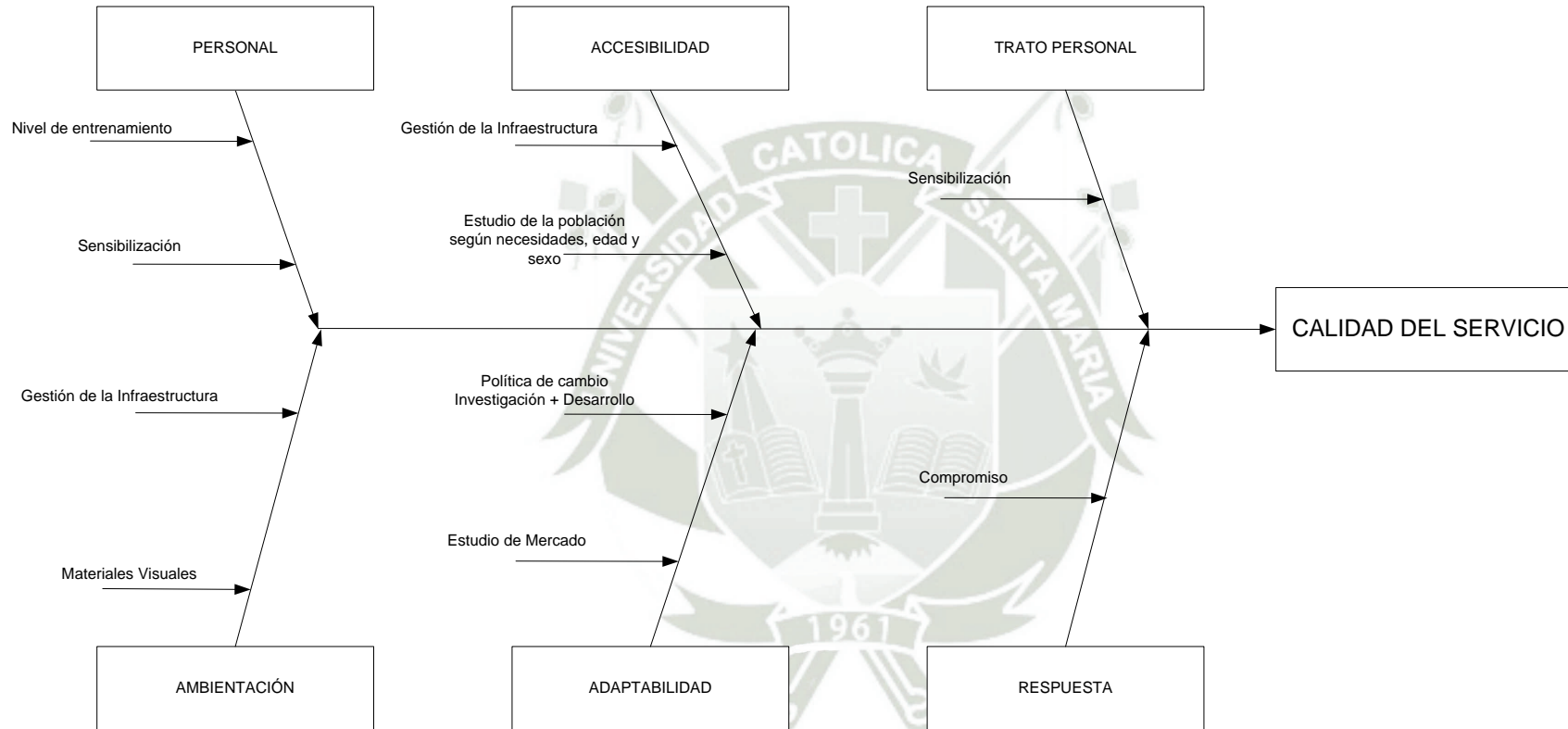
RECOMENDACIONES

- PRIMERA:** Se recomienda establecer un sistema de atención diferenciado por tipo de cliente; en donde el personal sea especializado en el servicio y los planes de atención sean específicos.
- SEGUNDA:** Desarrollar un sistema de mejora continua en el servicio de atención al cliente mediante el uso de herramientas de gestión, se recomienda para el presente caso realizar un Manual de Procedimientos para la mejora continua de la Calidad de Atención.
- TERCERA:** Se recomienda realizar la presente investigación por periodos frecuentes de 3 meses, o al menos dos veces al año, con la finalidad de poder determinar y evaluar los indicadores y el avance de la aplicación de la herramienta de gestión en tanto a la calidad de atención al cliente.

PROPUESTA

Objetivos	Estrategias
Incrementar la satisfacción de los clientes, elevando el nivel de resultados en los servicios.	<p>Establecer mecanismos periódicos de evaluación de la prestación de los servicios en relación con las expectativas y necesidades de los clientes. Valorar el costo de los servicios estableciendo planes que mejoren la eficiencia de los mismos.</p> <p>Establecer compromisos de calidad con los clientes.</p>
Impulsar un cambio de la cultura organizacional hacia un nuevo estilo de gestión: La dirección participativa y la gestión por procesos.	<p>Establecer la gestión por procesos</p> <p>Potenciar el estilo de dirección de liderazgo participativo</p>
Implantar un sistema de Recursos Humanos en el departamento de Arequipa, que incremente la satisfacción laboral y facilite la consecución de los objetivos de la calidad del servicio	<p>Implementar sistemas que proporcionen coherencia interna entre los principales procesos de Administración y Gestión de personal en relación con los objetivos de la organización</p> <p>Establecer sistemas para el reconocimiento y la percepción de incentivos profesionales</p>
Mejorar la comunicación interna/externa, con apoyo de la administración electrónica.	Implementar acciones dirigidas a la gestión y acceso a la información competencia de la Administración y los Servicios con ayuda de las nuevas tecnologías.

Esquema N° 1: Diagrama de Ishikawa para la mejora continua de la calidad del servicio en la empresa América Móvil – Claro (CAC Cerro Colorado)

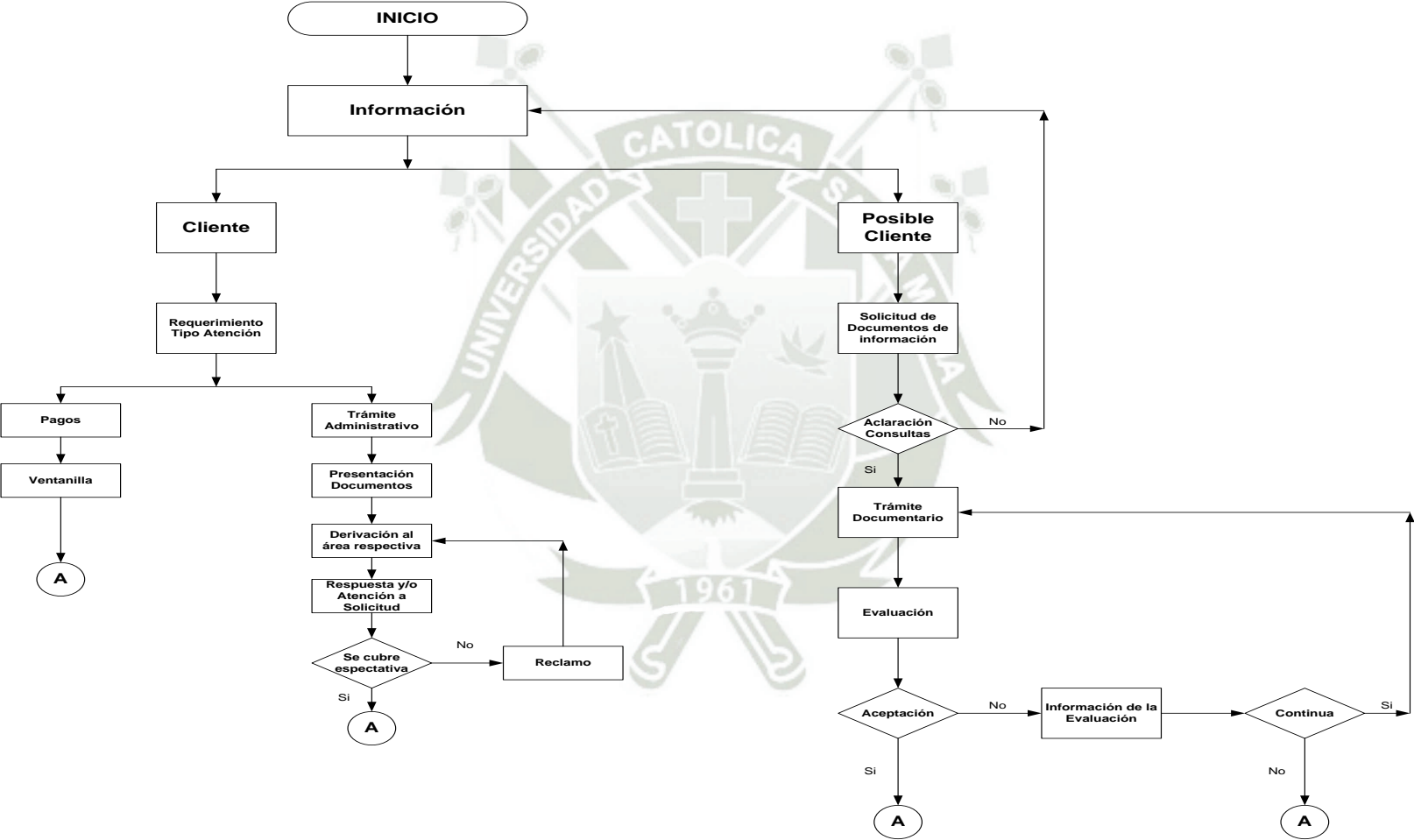


Fuente: Elaboración Propia

Los factores relevantes de cambio que requiere la empresa América Móvil – Claro (CAC Cerro Colorado), son materia del diseño de un plan de gestión de atención al cliente y política interna para la mejora continua de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

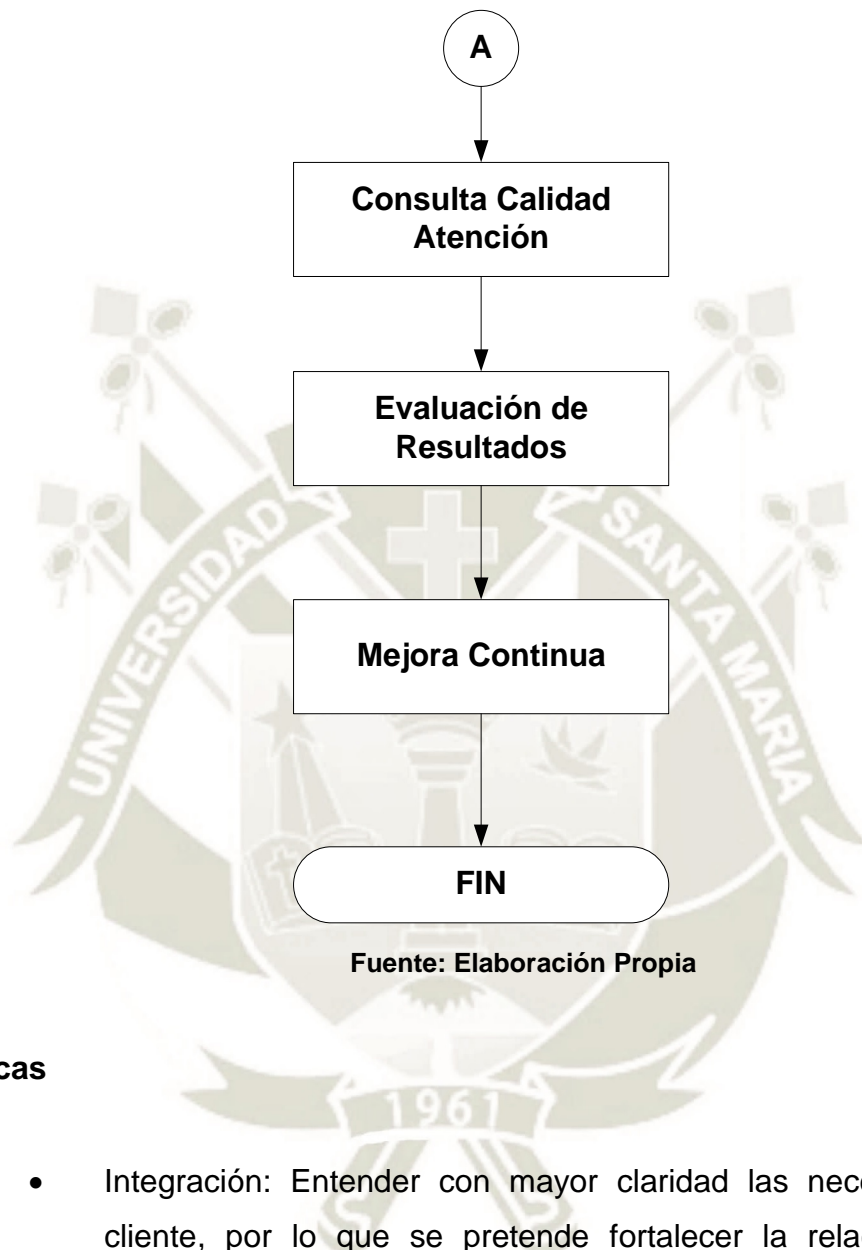
Propuesta del proceso de Atención al Cliente

Esquema N° : Proceso de Atención al Cliente



Fuente: Elaboración Propia

Esquema N° 2: Proceso de Atención al Cliente



Políticas

- Integración: Entender con mayor claridad las necesidades del cliente, por lo que se pretende fortalecer la relación Cliente-Empresa.
- Investigación: Analizar las necesidades y sugerencias del cliente, con la finalidad de determinar oportunidades.
- Mejora continua: Reducir los niveles de variabilidad en los servicios otorgados, lo que debe conllevar a menor insatisfacción del cliente.

Actividades para la mejora continua

- Tener identificados los procesos y subprocesos de la atención al cliente.
- Realizar un análisis de los procesos cuyos objetivos fundamentales sean:
 - Identificar los problemas o debilidades de los procesos en relación con el impacto en el servicio al cliente.
 - Establecer los indicadores de gestión de servicio al cliente que midan la eficacia y eficiencia de los procesos.
 - Proporcionar información relativa a la estructura organizativa que los soporta.
 - Identificar las oportunidades de mejora y realizar un plan de acción.
- Consensuar, aprobar e implantar las mejoras identificadas.
- Revisar y realizar el seguimiento de los procesos con el fin de establecer la mejora continua de los mismos.
- Disponer de un Manual de Procedimientos en los que estén descritos los procesos de la gestión de la calidad del servicio.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar J. La Mejora Continua. Primer Edición. Editorial Conductitlan. México; 2010.
- Alvarez L. Orientación al Mercado. Editorial Oviedo; 2010.
- Ander-Egg E. Introducción a la planificación estratégica. Editorial LUMEN / HVMANITAS, Buenos Aires. Argentina; 2007.
- Artel F. Gestión Empresarial. Stoke. España; 2010.
- Babakus E. y Mangold W. Conceptos explicados por el instrumento SERVQUAL. Metodología y aplicación; 2012.
- Barquero J, Rodríguez C, Barquero M, Huertas F. Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?; 2007.
- Blanco M. Competencia, formación y toma de conciencia. El Andaluz. España; 2011.
- Claro. Manual de Atención al Cliente; 2014.
- Diccionario de Marketing. de Cultural S.A; 1999.
- Kotler P. Dirección de Mercadotecnia. 8va Edición; 2010.
- Martínez. F. Identificación de las necesidades del cliente. 2010.
- Mediola J. Requisitos legales. Synergix. España; 2012.
- Nieves F. Seguimiento y Evaluación de Resultados. Prisma. España; 2009.
- Osorio R. Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad. Editorial Prezi. España; 2011.
- Pérez, Inés. Acciones Correctivas. SEPSA. México; 2010.
- Reátegui L. Guía para Implementar un Proceso de Atención a Quejas y Reclamos Sociales. Dominic. México; 2010.
- Rodríguez R. Comunicación, consulta y participación. Editorial Comillas. España; 2007.
- Sanchez L. Concepto de formación de usuarios: claves para un servicio de calidad. Educación y Biblioteca; 2007.

- Thompson I. Definición de Cliente; 2009.
- Udaondo M. Gestión de Calidad. Madrid. Editorial Santos; 2012.
- Velasco J. Gestión de la calidad: mejora continua y sistemas de gestión. Teoría y Práctica. Primera Edición. Editorial Pirámide; 2005.
- Vizcaíno J. Verificación del cumplimiento. Agencia Pública Empresarial. España; 2011.

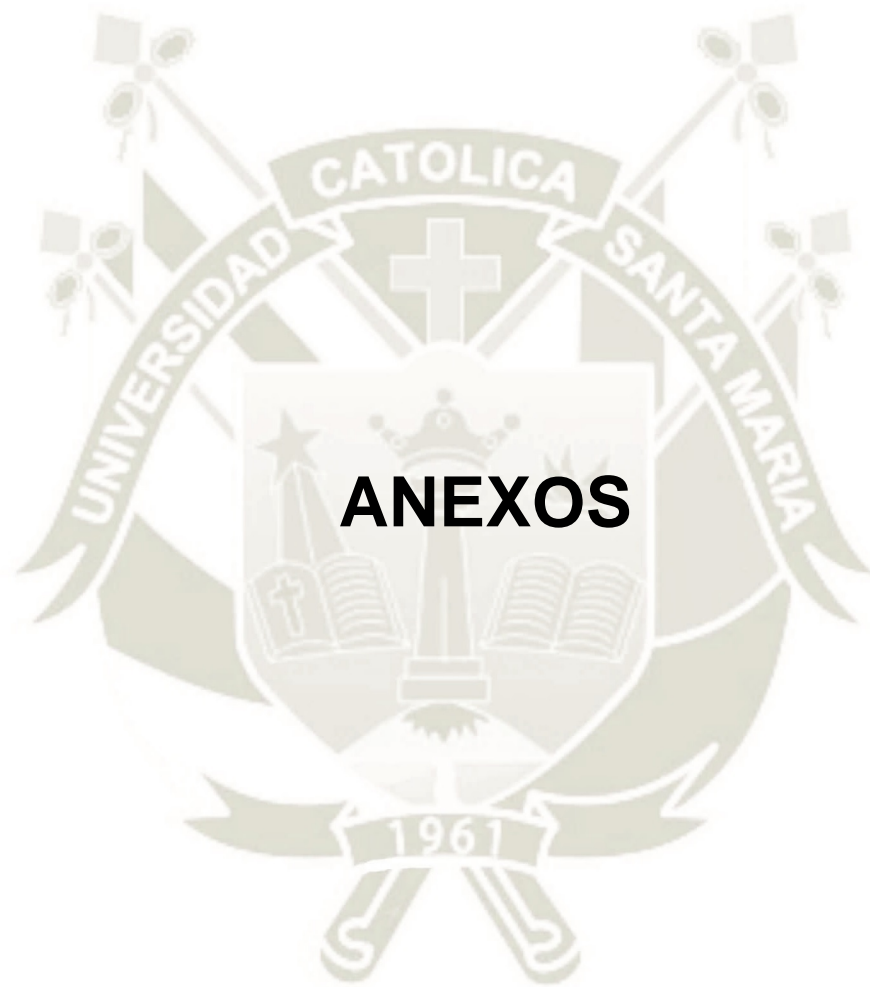


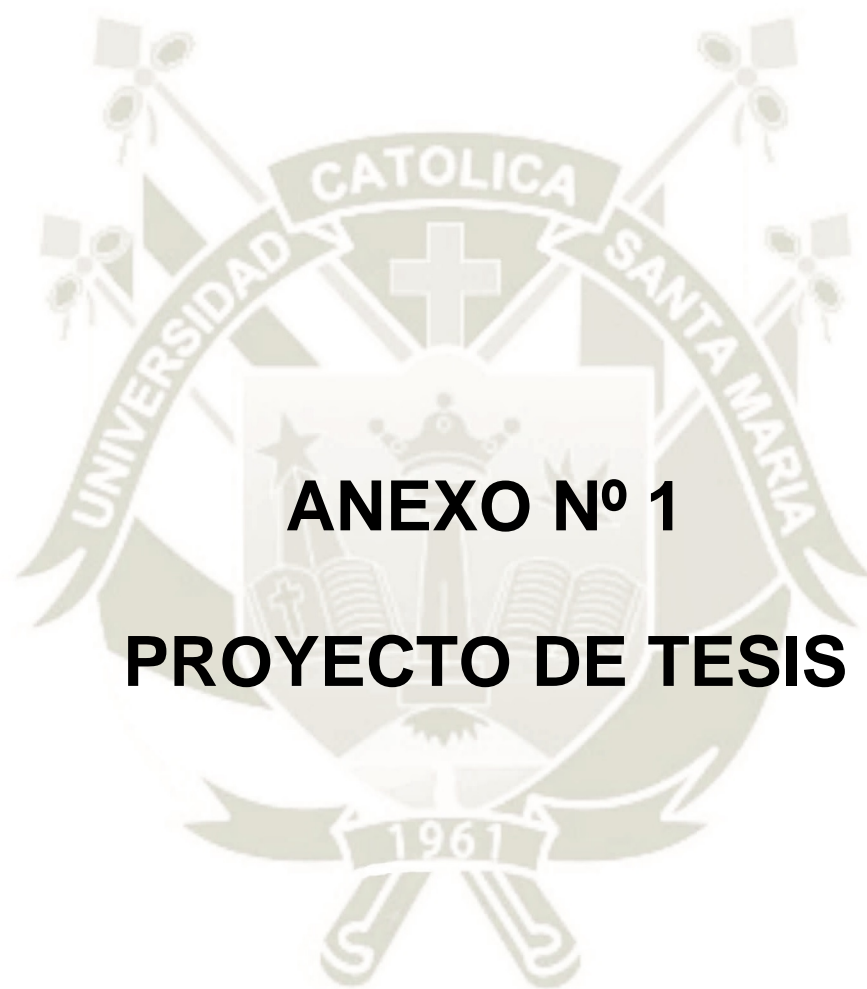
INFORMATOGRAFÍA

- Portal Electrónico Definición. Objetivo y Programa. Consultado el 12 de Junio del 2014. Recuperado de <http://definicion.de/>
- Berenstein M. Claves para mantener la fidelidad del cliente; 2009. Recuperado de <http://emprendedoresnews.com/tips/como-enfrentar-problemas-en-la-atencion-al-cliente.html>
- SanJuana R. Procedimientos para la realizar ventas; 2012. Recuperado de <http://reynasanjuana.blogspot.com/2012/03/control-de-procesos-de-atencion-al.html>
- Gómez I. Control de Registros; 2010. Recuperado de <http://hederaconsultores.blogspot.com/2010/04/control-de-los-registros-segun-iso.html>
- Instituto de Auditores Internos del Perú. Auditoría Interna; 2011. Recuperado de http://www.iaiperu.org/index.php?option=com_content&view=article&id=80:ique-es-auditoria-interna&catid=49:preguntas-frecuentes&Itemid=40
- Portal Calidad. Acciones de Mejora. Consultado el 15 de Junio del 2014. Recuperado de http://www.portalcalidad.com/etiquetas/246-Acciones_de_mejora
- Enciclopedia Electrónica Wikipedia, Consultado el 02/06/2015.
- Del sitio web “Marketing Powe”, de American Marketing Association (A.M.A.). Consultado el 22 de julio 2014. Recuperado de http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C.
- The Chartered Institute of Marketing (CIM), Section: Marketing glossary. Consultado el 22 de julio 2014. Recuperado el <http://www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx>.
- The Free Dictionary. Equipamiento Moderno. 2015. Recuperado de <http://es.thefreedictionary.com/equipamiento>
- Definición ABC. Instalación Moderna. 2015. Recuperado de <http://www.definicionabc.com/general/infraestructura.php>

- Ciencias Psicosociales. Apariencia Personal. 2014. Recuperado de <http://ocw.unican.es/ciencias-de-la-salud/ciencias-psicosociales-i/materiales/bloque-tematico-ii/tema-6.-la-comunicacion-1/6.1.4.13-la-apariencia-personal>
- Definición. Diversificación; 2015. Recuperado de <http://definicion.de/diversificacion/>







ANEXO N° 1
PROYECTO DE TESIS

Universidad Católica de Santa María
Escuela de Postgrado
Maestría en Administración de Negocios



**“APLICACIÓN DEL PROCESO DE MEJORA CONTINUA PARA
MEJORAR EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA
EMPRESA AMÉRICA MÓVIL - CLARO (CAC CERRO
COLORADO), AREQUIPA 2015”**

**Proyecto de tesis presentado por la Bachiller:
Beltrán Meza, Fiorella Roxana
Para optar el Grado Académico de:
Maestro en Administración de Negocios**

**Asesor:
Dr. Ruiz Vilchez, Willy Alejandro**

**Arequipa - Perú
2018**

I. PLANTEAMIENTO TEORICO

1. Problema de Investigación

1.1. Enunciado del Problema

“APLICACIÓN DEL PROCESO DE MEJORA CONTINUA PARA MEJORAR EL SERVICIO DE ATENCION AL CLIENTE EN LA EMPRESA AMÉRICA MÓVIL – CLARO (CAC CERRO COLORADO), AREQUIPA 2015”

1.2. Descripción del Problema

La empresa, en su afán de aumentar las ventas, busca contar con los mejores productos, los mejores precios, las mejores ofertas; pero descuida uno de los aspectos más importantes: la atención al cliente, por lo que se debe comprender que un cliente mal atendido, evitará comprar y, en el caso que ya haya comprado, no volverá a comprar o adquirir servicios. Pero, lo que es aún peor, es que es muy probable que transmita su mala experiencia a otros consumidores. Es decir el mal servicio es la principal causa de la pérdida de clientes. A menudo, los empleados del centro de atención al cliente CAC – Cerro Colorado, piensan que un desliz ocasional en el servicio no tendrá mayores consecuencias; ubicando la importancia de la atención al cliente por debajo de otros objetivos, como los resultados financieros a corto plazo. Obviamente, en el centro de atención lo que no se quiere es perder clientes, por tanto, no se debe seguir dejando de lado una buena calidad en el servicio de atención al cliente de la empresa América Móvil (Claro); lo que debe tener presente es lo que nunca se debe de hacer y de qué manera se puede mejorar continuamente, ya que una vez que se sea consciente de las cosas que se deben evitar hacer para perder clientes (ya sea para evitar que no nos compren, o

que dejen de hacerlo), se debe comunicar al personal (especialmente a los supervisores) para que eviten, y se concentren en brindar un buen servicio al cliente.

Por tanto, si el satisfacer las expectativas del usuario es tan importante para la empresa, entonces se hace necesario disponer de información adecuada acerca de los usuarios, que contengan aspectos relacionados con sus necesidades, con los atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad conseguido. Por lo tanto, la calidad de servicio es un requisito imprescindible para competir en el mercado local, nacional e internacional ya que todo ello contribuye a la mejora continua del posicionamiento de América Móvil - CAC Cerro Colorado.

1.2.1. Campo, Área y Línea

- a. Campo: Ciencias Económicas y Administrativas
- b. Área: Administración de Negocios
- c. Línea: Calidad de Servicio a Clientes

1.2.2. Análisis de Variables

- a. Análisis de Variables

Variable Independiente: Aplicación del Proceso de Mejora Continua

Variable Dependiente: Mejor Servicio de Atención al Cliente

b. Operacionalización

VARIABLES	INDICADORES	Sub indicadores
Variable Independiente: Aplicación del Proceso de Mejora Continua	Políticas de la empresa	Intenciones globales
		Orientación
	Planificación	Identificación de la necesidad del cliente, evaluación y determinación de controles
		Requisitos legales y otros requisitos
		Objetivos
	Implementación y Orientación	Recursos, función, responsabilidad y autoridad
		Competencia, formación y toma de conciencia
		Comunicación, participación y consulta
		Estandarizar las soluciones
		Control de procedimientos establecidos
		Preparación y respuesta ante reclamos
	Verificación	Medición y seguimiento de desempeño
		Evaluación del cumplimiento
		Investigación de reclamos, no conformidades, atención correctiva y preventiva
		Control de registros
	Revisión por la dirección	Auditoría interna
Acciones de mejora		
Variable Dependiente: Mejor Servicio de Atención al Cliente	Elemento tangibles	Necesidades de cambio
		Equipamiento de aspecto moderno
		Instalaciones visualmente atractivas
		Apariencia del personal
	Capacidad de respuesta	Ambientación de la infraestructura
		Diversificación de productos
		Disponibilidad de productos
	Seguridad en la Atención	Tiempo de espera
		Personal informado
		Transmisión de confianza
		Control de acciones
	Accesibilidad	Conocimiento de los procesos de atención
		Distribución de actividades en el personal
		Niveles de servicio
		Disponibilidad del acceso
		Plataforma de servicios
	Información	

1.2.3. Interrogantes Básicas

- ¿De qué manera las políticas de la empresa permiten desarrollar acciones de mejora para el centro de atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?
- ¿Cuáles son los problemas y objetivos previstos en la planificación del centro de atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?
- ¿De qué manera sería la implementación y orientación del proceso de mejora continua para un mejor servicio de atención al cliente de la empresa América Móvil – Claro - CAC Cerro Colorado?
- ¿De qué manera la etapa de verificación de las herramientas de mejora continua permitirán evaluar lo planificado y ejecutado en la toma de medidas correctivas en el centro de atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?
- ¿Qué tipo de acciones se requieren para llevar a cabo la revisión por la dirección como mejora de la atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?
- ¿Cuál es la percepción del cliente respecto de los elementos tangibles en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?
- ¿En qué nivel se da la Capacidad de Respuesta ofertada en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?
- ¿Cómo se encuentra establecida la Seguridad de Atención en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?
- ¿Cuál es el nivel de percepción del cliente en cuanto al servicio de la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?

1.2.4. Tipo y Nivel del Problema

- a. Tipo de Investigación: Documental y de Campo.
- b. El nivel del problema de investigación: El presente problema de investigación es de tipo descriptivo - explicativo.

1.3. Justificación de la Investigación

La razón de la presente investigación es la aplicación de las herramientas de mejora continua para mejorar el servicio de atención al cliente en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado, ya que ello permitiría que las diferentes áreas del centro de atención al cliente se apoyen unas a otras para obtener un servicio que cumpla y exceda las expectativas del cliente, incorporando de esta manera medidas que mejoren las ventas, las finanzas, las operaciones, el servicio a los clientes y la comercialización de equipos móviles y planes tarifarios ofertados, es decir, alistando a todo el personal del CAC Cerro Colorado en una estrategia destinada a mejorar de manera sistemática los niveles de calidad y productividad, reduciendo los costos y tiempos de respuestas, mejorando los índices de satisfacción de los clientes, para de esa forma mejorar la participación de la empresa en el mercado.

2. Marco Conceptual

1. MEJORA CONTINUA¹

Es una herramienta de mejora para cualquier proceso o servicio, la cual permite un crecimiento y optimización de factores importantes de la empresa que mejoran el rendimiento de esta en forma significativa. Una vez que la mejora continua determina las variables de mayor impacto al proceso y servicio se les debe dar seguimiento en forma constante y se establece un plan para ir mejorando poco a poco las variables mencionadas.

2. POLÍTICAS DE LA EMPRESA²

La política empresarial es una de las vías para hacer operativa la estrategia. Suponen un compromiso de la empresa; al desplegarla a través de los niveles jerárquicos de la empresa, se refuerza el compromiso y la participación del personal. La política empresarial suele afectar a más de un área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

2.1. Intenciones globales

Fin común que permite dirigir las actividades de la empresa en beneficio de la calidad con la finalidad de mejorar su gestión interna para la mejora continua de la satisfacción del cliente.

¹ Aguilar J. **La Mejora Continua**; 2010. p. 31.

² Velasco J. **Gestión de la calidad: mejora continua y sistemas de gestión. Teoría y Práctica**; 2005. p. 31.

2.2. Orientación³

Es aquella que asume la necesidad de dirigirse proactivamente al exterior de la empresa, poniendo el énfasis, no en la utilización de las técnicas o actividades de marketing, sino en la generación continuada de valor para el público objetivo como vía para asegurarse su propia supervivencia a largo plazo.

3. PLANIFICACIÓN⁴

La planificación es un proceso continuo que refleja los cambios del ambiente en torno a cada organización y busca adaptarse a ellos. La Planificación es la primera función de la administración, y consiste en determinar las metas u objetivos a cumplir. La planificación incluye seleccionar misiones y objetivos como las acciones para alcanzarlos; requiere tomar decisiones; es decir, seleccionar entre diversos cursos de acción futuros. Así la planificación provee un enfoque racional para lograr objetivos preseleccionados.

3.1. Identificación de la necesidad del cliente⁵

Si los requerimientos se enfocan a describir las necesidades del cliente, entonces es lógico que para recabarlos haya que obtener la información de primera mano. Esto es, mediante entrevistas y/o cuestionarios con el cliente u obteniendo la documentación que describa la manera que el cliente desea como funcione el sistema de software. Las necesidades y / o requerimientos del cliente evolucionan con el tiempo y cada cambio involucra un costo. Por eso es necesario tener archivada una copia de la documentación original del cliente,

³ Alvarez L. **Orientación al Mercado**; 2010. p. 17.

⁴ Ander-Egg E. **Introducción a la planificación estratégica**; 2007. p. 64.

⁵ Martínez. F. **Identificación de las necesidades del cliente**. 2010. Consultado el 29 de Junio. Recuperado de <https://sites.google.com/site/metodologiareq/capitulo-i>

así como cada revisión o cambio que se haga a esta documentación.

3.2. Requisitos legales y otros requisitos⁶

Se le llama requisitos legales a aquellas condiciones, impuestas por ley, que deban ser cumplidas por el proyecto, ya sea en la ejecución del proyecto como tal o en la funcionalidad provista por el sistema terminado. Los requisitos legales nacen de las leyes vigentes y que apliquen a nuestro proyecto de desarrollado ya sea por su naturaleza o por la jurisdicción bajo la cual se encuentra nuestra empresa.

3.3. Objetivos⁷

Un objetivo es el planteo de una meta o un propósito a alcanzar, y que, de acuerdo al ámbito donde sea utilizado, o más bien formulado, tiene cierto nivel de complejidad. Y el programa resulta ser el anticipo de lo que se planea realizar en algún ámbito o circunstancia.

4. IMPLEMENTACIÓN Y ORIENTACIÓN⁸

Una implementación es la instalación de una aplicación informática, realización o la ejecución de un plan, idea, modelo científico, diseño, especificación, estándar, algoritmo o política. Proceso de ayuda ofrecido al individuo para que pueda resolver los problemas que la vida le plantea. Dicha ayuda implica asesoramiento, tutela, y dirección, y tiende a conseguir la plena madurez del sujeto.

⁶ Mediola J. **Requisitos legales**; 2012. p. 5.

⁷ Portal Electrónico Definición. **Objetivo y Programa**. Consultado el 12 de Junio del 2014. Recuperado de <http://definicion.de/>

⁸ Sanchez L. **Concepto de formación de usuarios: claves para un servicio de calidad**; 2007. p. 95.

4.1. Recursos, función, responsabilidad y autoridad⁹

La dirección debe asegurarse de la disponibilidad de recursos esenciales para establecer, implementar, mantener, y mejorar el sistema de gestión. Estos, incluyen los recursos humanos y habilidades especializadas, infraestructura de la organización, y los recursos financieros y tecnológicos.

Las funciones, las responsabilidades y la autoridad se deben definir, documentar y comunicar para facilitar una gestión eficaz.

4.2. Competencia, formación y toma de conciencia¹⁰

Los criterios y responsabilidades relacionados con la asignación del personal a las actividades definidas en el Sistema Integral de Gestión de Calidad estableciendo el modo en que se determinan las necesidades de competencia de dicho personal, por lo que se proporciona formación para satisfacer dichas necesidades y se sensibilizar al personal en la consecución de los objetivos de calidad.

4.3. Comunicación, participación y consulta¹¹

Establece los mecanismos de participación y consulta de los trabajadores en materia de prevención de riesgos de la calidad en la gestión de atención al cliente, esto se realiza a través de los delegados de prevención, o en su caso, a través de tableros de anuncios accesibles a todos los trabajadores.

⁹ Osorio R. **Recursos, funciones, responsabilidad y autoridad**; 2011. p. 92.

¹⁰ Blanco M. **Competencia, formación y toma de conciencia**; 2011. p. 13.

¹¹ Rodríguez R. **Comunicación, consulta y participación**; 2007. p. 5.

4.4. Estandarizar las soluciones

a. Escuche con atención

Concéntrese en lo que dice el cliente y además ponga mucha atención en sus gestos y las emociones que manifiesta. No interrumpa, porque esto podría molestar aún más a la persona disgustada. Posteriormente, asegúrese de haber entendido muy bien el problema y reconstruya la situación con sus propias palabras para demostrarle al cliente que efectivamente le ha comprendido.

b. Libérese de los prejuicios cuando converse con el cliente

No comience a dialogar pensando que el cliente está equivocado. Si a usted le desagrada algún aspecto del cliente como la manera de comunicarse o referirse a la situación, no pierda la objetividad del planteamiento de la persona y no permita que los prejuicios pudieran afectar negativamente las respuestas que usted deberá dar.

c. Identifique el problema

Use preguntas abiertas y cerradas para indagar sobre las verdaderas causas del problema. Las preguntas abiertas le permitirán obtener mayor información del cliente y las preguntas cerradas lo llevarán a precisar los detalles.

d. Sea empático

El cliente debe darse cuenta que usted comprende su reclamo y el disgusto que le ha originado. Póngase en los zapatos del cliente y así podrá comprender mejor el problema, lo que facilitará la búsqueda de la solución. La empatía le permitirá tratar mejor los sentimientos del cliente.

e. Reconozca su error cuando corresponda

Si el inconveniente se ha producido por culpa suya, dígalo con sinceridad. Unas simples palabras para excusarse por la situación originada y el ofrecimiento de toda la ayuda que esté a su alcance pueden ser suficientes para que el cliente se tranquilice y confíe en usted.

f. Indague sobre cómo le gustaría al cliente que se resolviera su problema

Frente a un reclamo es importante indagar sobre lo que concuerda con las políticas de la empresa. Proponga ideas para solucionar de la mejor forma el inconveniente.

g. Actúe con rapidez

Si llegar a un acuerdo con el cliente depende de usted, solucione el problema rápidamente. Mientras más pronto entregue una solución, el problema dejará de existir.

h. Mantenga informado al cliente

Si la solución del problema no es inmediata y puede demorarse algunos días, mantenga contacto telefónico con el cliente para informarle sobre los avances y demostrar su permanente preocupación.

i. Explique el acuerdo con claridad

Cuando llegue el momento de explicar al cliente los términos del acuerdo, no olvide ningún detalle, con el propósito de prevenir malos entendidos posteriores.

j. Hable de transacciones futuras

Informe al cliente que la empresa y usted harán todo lo posible por evitar que el error vuelva a ocurrir. Manifieste que la situación fue un hecho casual e involuntario y entregue la confianza para que el cliente vuelva a la empresa.

k. Agradezca

Una vez que se ha resuelto algún problema agradezca al cliente la oportunidad de haber planteado la situación,

porque de esta forma la empresa puede mejorar aún más el servicio a sus clientes.

I. Realice un seguimiento

Toda tarea de servicio al cliente no está completa si el empleado no realiza un seguimiento para ver si la solución ofrecida por la empresa se ha cumplido en los términos aceptados por el cliente. A menudo, el acuerdo es llevado a cabo por otro empleado o por una sección diferente.¹²

4.5. Control de procedimientos establecidos¹³

Cualquier empresa debe mantener un estricto control sobre los procedimientos internos establecidos para la atención al cliente. Se ha observado que las personas que dejan de comprar un producto o servicio, renuncian su decisión de compra debido a fallas de información de atención cuando se interrelaciona con las personas encargadas de atender y motivar a los compradores. Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, con información, no solo tenga una idea de un producto, sino además de la calidad del capital humano y técnico con el que va establecer una relación comercial.

¹² Berenstein M. **Claves para mantener la fidelidad del cliente**; 2009. Recuperado de <http://emprendedoresnews.com/tips/como-enfrentar-problemas-en-la-atencion-al-cliente.html>

¹³ SanJuana R. **Procedimientos para la realizar ventas**; 2012. Recuperado de <http://reynasanjuana.blogspot.com/2012/03/control-de-procesos-de-atencion-al.html>

4.6. Preparación y respuesta ante reclamos¹⁴

Una reclamación es una petición de una de las partes para que se compense con dinero, con un mayor plazo o con ambas, una circunstancia que se estima que ocurrió en la obra y no fue debidamente prevista en el contrato. Por otra parte, una reclamación es vista generalmente como una situación antipática, hasta abusiva, que generará indebidos sobrecostos, pérdidas de tiempo y desgaste en los encargados de las obras. Sin embargo, si se observa la frecuencia con que ellas se presentan en los contratos de construcción de obras civiles, veremos que forman parte integral de la ejecución, de tal modo que se debe aprender a manejarlas tal como se hace con los aspectos técnicos.

5. VERIFICACIÓN¹⁵

Es la acción de verificar (comprobar o examinar la verdad de algo). La verificación suele ser el proceso que se realiza para revisar si una determinada cosa está cumpliendo con los requisitos y normas previstos.

5.1. Medición y seguimiento de desempeño¹⁶

Complementa el cambio de orientación estratégico hacia el logro de resultados, por ello se requiere un marco de seguimiento y evaluación más sólido y coherente, que promueva el aprendizaje y la medición del desempeño. Este marco debe ser suficientemente simple y de uso accesible para todo el personal para permitir que sea utilizado de modo flexible a fin de mejorar la eficacia de esta área.

¹⁴ Reátegui L. **Guía para Implementar un Proceso de Atención a Quejas y Reclamos Sociales**; 2010. p. 35.

¹⁵ Velasco. J. op.cit. p. 79.

¹⁶ Nieves F. **Seguimiento y Evaluación de Resultados**; 2009. p. 73.

5.2. Evaluación del cumplimiento¹⁷

Radica en identificar permisos, informes, revisiones, que tengan estrecha relación con el funcionamiento en regla de las actividades, operaciones, instalaciones, en lo que a calidad de atención al cliente se refiere.

5.3. Investigación de reclamos, no conformidades, atención correctiva y preventiva¹⁸

Es el valor que puede proporcionarse a una organización pudiendo ser aumentado o disminuido por la respuesta de la organización a una no conformidad, asegurando que la organización ha realizado satisfactoriamente la corrección y análisis de las causas y acción correctiva lo que se incrementará en la probabilidad de que la organización logre la satisfacción del cliente.

5.4. Control de registros¹⁹

El control de registros del sistema son las evidencias de las tareas realizadas en el sistema de gestión de la calidad. Además, los registros son la base en la que encuentran los datos para analizar el comportamiento y las mejoras de cada uno de los procesos del sistema de gestión de calidad.

¹⁷ Vizcaíno J. **Verificación del cumplimiento**; 2011. p. 17.

¹⁸ Pérez I. **Acciones Correctivas**; 2010. p. 41.

¹⁹ Gómez I. **Control de Registros**; 2010. Recuperado de <http://hederaconsultores.blogspot.com/2010/04/control-de-los-registros-segun-iso.html>

5.5. Auditoría interna²⁰

Auditoría interna es una actividad independiente y objetiva de aseguramiento y consulta concebida para agregar valor y mejorar las operaciones de una organización. Ayuda a una organización a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la eficacia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno.

6. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN²¹

La Revisión por la Dirección consiste en analizar todos los resultados obtenidos del Sistema de Calidad y que servirán para la toma de decisiones.

6.1. Acciones de mejora²²

Toda acción que incrementa la capacidad de la organización para cumplir los requisitos y que no actúa sobre problemas reales o potenciales ni sobre sus causas. Además se puede decir que una acción de mejora ayuda al corredor a ir más rápido, mientras que las acciones correctivas y preventivas le ayudan a tropezar menos.

6.2. Necesidades de cambio²³

Es aquella estrategia normativa que hace referencia a la necesidad de visión de la organización para que haya un mejor desempeño administrativo, social, técnico y de evaluación de mejoras.

²⁰ Instituto de Auditores Internos del Perú. **Auditoría Interna**; 2011. Recuperado de http://www.iaiperu.org/index.php?option=com_content&view=article&id=80:ique-es-auditoria-interna&catid=49:preguntas-frecuentes&Itemid=40

²¹ Udaondo M. **Gestión de Calidad**; 2012. p. 35.

²² Portal Calidad. **Acciones de Mejora**. Consultado el 15 de Junio del 2014. Recuperado de http://www.portalcalidad.com/etiquetas/246-Acciones_de_mejora

²³ Artel F. **Gestión Empresarial**; 2010. p. 66.

7. MEJORA DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE²⁴

El término cliente puede tener los siguientes significados:

- En el comercio y el marketing, un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.
- En informática, cliente es un equipo o proceso que accede a recursos y servicios brindados por otro llamado servidor, generalmente de forma remota.
 - Un cliente de videojuego, usado para jugar un videojuego en línea y que se conecta a un servidor de videojuego.
- En la antigua Roma, un cliente era alguien (generalmente un liberto) que dependía de un benefactor, lo cual resultaba necesario para quien no podía en forma legal alcanzar la ciudadanía, un derecho reservado inicialmente a los Patricios.
- En psicología, la denominada "terapia centrada en el cliente" o "terapia centrada en la persona" es, según su autor Carl Rogers, un tipo de terapia no directiva o, más en general, un enfoque de interrelaciones humanas.

Probablemente, leer acerca de la *definición* del término *cliente* sea considerado como algo muy básico por la gran mayoría de mercadólogos y empresarios. Sin embargo, si tenemos en cuenta que el cliente es "aquel" por quién se planifican, implementan y controlan todas las actividades de las empresas u organizaciones, llegaremos a la conclusión de que no está demás revisar su definición de vez en cuando para no olvidarnos "quién realmente es el cliente".²⁵

²⁴ Enciclopedia Electrónica Wikipedia, Consultado el 02/06/2015.

²⁵ Thompson I. **Definición de Cliente**; 2009. pp. 27-28.

Definición de Cliente, Para Fines de Mercadotecnia:

- Según la American Marketing Association (A.M.A.), el cliente es "el comprador potencial o real de los productos o servicios"²⁶.
- Según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), el cliente es "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)"²⁷.
- En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., encontramos que "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía"²⁸.
- En el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?" se menciona lo siguiente: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que *mi empresa puede satisfacer*"²⁹.

En este punto, teniendo en cuenta y ampliando lo anterior, planteo la siguiente *Definición de Cliente*:

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

²⁶ **American Marketing Association (A.M.A.)**. Consultado el 22 de julio 2014. Recuperado de http://www.marketingpower.com/_layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C.

²⁷ **The Chartered Institute of Marketing (CIM)**, Section: Marketing glossary. Consultado el 22 de julio 2014. Recuperado de <http://www.cim.co.uk/resources/glossary/home.aspx>.

²⁸ **Diccionario de Marketing**. de Cultural S.A; 1999. p. 54.

²⁹ Barquero J, Rodríguez C, Barquero M, Huertas F. **Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?**; 2007. p. 1.

7.1. Satisfacción del Cliente

Philip Kotler, define la satisfacción del cliente como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas."³⁰

En la actualidad, lograr la plena "satisfacción del cliente" es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la "mente" de los clientes y por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener «satisfecho a cada cliente» ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos) de las empresas exitosas.

Por ese motivo, resulta de vital importancia que tanto mercadólogos, como todas las personas que trabajan en una empresa u organización, conozcan cuáles son los beneficios de lograr la satisfacción del cliente, cómo definirla, cuáles son los niveles de satisfacción, cómo se forman las expectativas en los clientes y en qué consiste el rendimiento percibido, para que de esa manera, estén mejor capacitadas para coadyuvar activamente con todas las tareas que apuntan a lograr la tan anhelada satisfacción del cliente.

³⁰ Kotler P. **Dirección de Mercadotecnia**; 2010. pp. 40 - 41.

8. ELEMENTOS TANGIBLES³¹

Se refiere a la apariencia de las instalaciones de la organización, la presentación del personal y hasta los equipos utilizados en determinada compañía (de cómputo, oficina, transporte). Una evaluación favorable en este rubro invita al usuario para que realice su primera transacción con la empresa.

a. Equipamiento de aspecto moderno³²

Suministro o entrega del equipo necesario para desarrollar una actividad o trabajo, siendo así un conjunto de medios e instalaciones necesarios para el desarrollo de una actividad.

b. Instalaciones visualmente atractivas³³

Una instalación moderna y visualmente atractiva es el conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios para que una organización pueda funcionar o bien para que una actividad se desarrolle efectivamente.

c. Apariencia del personal³⁴

Las características de la apariencia personal ofrecen información a los demás sobre el atractivo, el estatus, el grado de conformidad, la personalidad, la clase social, el estilo y el gusto, la sexualidad y la edad de ese individuo y suele tener efecto sobre las percepciones y reacciones de los otros. *“Se podría pensar que no merece la pena*

³¹ Babakus E. y Mangold W. **Conceptos explicados por el instrumento SERVQUAL. Metodología y aplicación**; 2012. p. 67.

³² The Free Dictionary. **Equipamiento Moderno**. 2015. Recuperado de <http://es.thefreedictionary.com/equipamiento>

³³ Definición ABC. **Instalación Moderna**. 2015. Recuperado de <http://www.definicionabc.com/general/infraestructura.php>

³⁴ **Ciencias Psicosociales. Apariencia Personal**. 2014. Recuperado de <http://ocw.unican.es/ciencias-de-la-salud/ciencias-psicosociales-i/materiales/bloque-tematico-ii/tema-6.-la-comunicacion-1/6.1.4.13-la-apariencia-personal>

conocer a la gente que responde a estas señales externas, puesto que olvida el “interior de la persona”. Sin embargo, la gente puede no llegar a tener nunca una oportunidad de conocer el interior de la persona si son rechazados por la apariencia externa”.

d. Ambientación de la infraestructura

Alcanzar las adecuaciones de decoración con el fin de mejorar las condiciones de un ambiente físico.

9. CAPACIDAD DE RESPUESTA³⁵

Es la disposición de ayudar a los clientes y a proporcionar un pronto servicio.

9.1. Diversificación de productos³⁶

La noción de diversificación se utiliza con frecuencia en el ámbito del comercio para nombrar a la estrategia que adoptan ciertas empresas respecto a su oferta de productos.

9.2. Disponibilidad de productos³⁷

La disponibilidad de productos está referida a la cantidad, el tiempo y la condición con la que se encuentra para que puedan ser consumidos/adquiridos por las personas.

³⁵ Wikipedia. **Accesibilidad**. Portal Electrónico de Wikipedia. Consultado el 03 de Junio del 2014. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Entretenimiento>

³⁶ Definición. **Diversificación**; 2015. Recuperado de <http://definicion.de/diversificacion/>

³⁷ Claro. **Manual de Atención al Cliente**; 2014. p. 32.

9.3. Tiempo de espera³⁸

Es el periodo que conlleva al cliente en recibir la atención del servicio.

9.4. Personal informado³⁹

Es la capacidad que tiene el personal de una empresa para dar respuesta inmediata a las necesidades del cliente.

10. SEGURIDAD EN LA ATENCIÓN⁴⁰

Es el conocimiento y cortesía de los empleados y su capacidad de proyectar confianza y confidencialidad

10.1. Transmisión de confianza⁴¹

Se refiere a la seguridad que puede representar una empresa en la prestación de sus servicios.

10.2. Control de acciones⁴²

Son las medidas (actividades de supervisión) que se han ejecutado para llevar a cabo de la mejor manera la prestación de los servicios de la empresa.

10.3. Conocimiento de los procesos de atención⁴³

Es el nivel de relación de comprensión que presenta la empresa en referencia a la atención eficiente de sus servicios.

³⁸ Claro, op.cit., p. 17

³⁹ Claro, op.cit., p. 28

⁴⁰ Portal de Wikipedia. Consultado el 06/06/2015. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Entretenimiento>.

⁴¹ Claro, op.cit., p. 53

⁴² Claro, op.cit., p. 49

⁴³ Claro, op.cit., p. 50

10.4. Distribución de actividades en el personal⁴⁴

Es la acción de disponer una política de organización y funciones al personal de una empresa.

11. ACCESIBILIDAD⁴⁵

La accesibilidad es el grado en el que todas las personas pueden utilizar un objeto, visitar un lugar o acceder a un servicio, independientemente de sus capacidades técnicas, cognitivas o físicas.

Para promover la accesibilidad se hace uso de ciertas facilidades que ayudan a salvar los obstáculos o barreras de accesibilidad del entorno, consiguiendo que estas personas realicen la misma acción que pudiera llevar a cabo una persona sin ningún tipo de discapacidad. Estas facilidades son llamadas ayudas técnicas.

11.1. Niveles de servicio⁴⁶

Es la capacidad con la que cuenta una empresa para satisfacer la necesidad de su cliente.

11.2. Disponibilidad del acceso⁴⁷

Existencia del servicio requerido por el cliente.

11.3. Plataforma de servicios⁴⁸

Infraestructura física o virtual en donde se lleva a cabo la atención del cliente.

⁴⁴ Claro, op.cit., p. 64

⁴⁵ Portal de Wikipedia. Consultado el 05/06/2015. Recuperado de <http://es.wikipedia.org/wiki/Entretenimiento>.

⁴⁶ Claro, op.cit., p. 42

⁴⁷ Claro, op.cit., p. 55

⁴⁸ Id.

11.4. Información⁴⁹

La información se encuentra constituida por datos ordenados y supervisados por la empresa o área de la misma, los cuales sirven para consolidar la historia de la misma a nivel de gestión interna y externa.

3.- Antecedentes

Como antecedentes directos, no se ha encontrado ningún trabajo de investigación similar y realizado en nuestra ciudad.

Sin embargo cabe resaltar que se distinguen tres antecedentes indirectos que serán utilizados como referencia para la metodología de la presente investigación los cuales son:

- Ornelas, M. Mejora Continua en el proceso administrativo de Instituciones Públicas. Universidad Autónoma de Nuevo León. México. 2003. <http://eprints.uanl.mx/2952/1/1020149295.pdf>

La reingeniería de procesos es uno de los procedimientos más comunes en soluciones prácticas, sobre todo en aquellas actividades dentro de un área administrativa. Este proceso es vital, ya que nos ayuda en mejoras de servicios llevándolos a tiempos de respuesta reales. Las etapas que comprende la metodología aplicada a la mejora continua son principalmente la preparación del personal tanto para su capacitación en procesos como para convencimiento de mejorar.

- Cisneros, B. Ruíz, W. Propuesta de un modelo de mejora continua de los procesos en el laboratorio Protal – Espol. Guayaquil, Ecuador. 2012.

⁴⁹ Claro, op.cit., p. 26

<http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1903/13/UPS-GT000260.pdf>

Se concluye que las acciones diarias por pequeñas que sean, permitirán que los procesos de la empresa Protal – Espol, han de ser más competitivas alcanzando la plena satisfacción de sus clientes siempre y cuando se lleven a cabo los procedimientos que integren de forma lógica el trabajo en equipo y el uso de técnicas apropiadas para ello.

- López, F. El proceso de mejoramiento continuo de la calidad y su influencia en la normalización de los procesos de la empresa Electrocentro S.A. Universidad Nacional “Hermilio Valdizán”. Perú. 2005.

<http://www.ilustrados.com/documentos/normalizacionelectrocen-tro.pdf>

Se concluye que la organización de la mejora continua queda establecida por las responsabilidades asignadas y las funciones descritas para cada área involucrada en la gestión de la calidad de la empresa Electrocentro S.A., los cuales deben estar dirigidos siempre hacia la optimización de procesos y la satisfacción de los clientes.

4.- Objetivos

- Analizar las políticas de la empresa que permiten desarrollar acciones de mejora para el centro de atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.
- Describir los problemas y objetivos previstos en la planificación del centro de atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.

- Proponer la implementación y orientación del proceso de mejora continua para un mejor servicio de atención al cliente de la empresa América Móvil – Claro - CAC Cerro Colorado.
- Analizar la etapa de verificación que permitiría evaluar lo planificado y ejecutado en la toma de medidas correctivas que la mejora continua necesita en el centro de atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.
- Describir las acciones que se requieren para llevar a cabo la revisión por la dirección como mejora de la atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.
- Evaluar la percepción del cliente respecto de los elementos tangibles en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.
- Identificar el nivel de la Capacidad de Respuesta ofertado en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.
- Describir la Seguridad de Atención en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.
- Identificar el nivel percepción del cliente en cuanto a la Accesibilidad en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.

5.- Hipótesis

“Dado que el proceso de mejora continua permite mejorar la calidad de servicio de cualquier empresa en el logro de la excelencia.

Es probable que la aplicación del proceso de mejora continua, va permitir mejorar la calidad de servicio de atención al cliente en la empresa América Móvil – Claro (CAC Cerro Colorado)”.

III. PLANTEAMIENTO OPERACIONAL

1.- Técnicas, instrumentos y materiales de verificación

VARIABLE	INDICADORES	Técnicas	Instrumentos
Variable Independiente: Aplicación del Proceso de Mejora Continua	Políticas de la empresa	Observación Documental	Ficha de Observación Documental
	Planificación	Encuesta	Cuestionario
		Brainstorming	Diagrama de ideas
		Causa y Efecto	Esquema Causa – Efecto
	Implementación y Orientación	Encuesta 5W1H	Cuestionario Cuadro 5W1H
	Verificación	Encuesta Causa y Efecto	Cuestionario Esquema Causa – Efecto
Revisión por la dirección	Encuesta	Cuestionario	
Variable Dependiente: Mejora Servicio de Atención al Cliente	Elemento tangibles	Encuesta	Cuestionario
	Capacidad de respuesta	Encuesta	Cuestionario
	Seguridad en la Atención	Encuesta	Cuestionario
	Accesibilidad	Encuesta	Cuestionario

2.- Campo de verificación

2.1. Ubicación espacial

Se a cabo llevará en el Centro de Atención al Cliente – CAC Cerro Colorado, que se encuentra ubicado en el distrito de Cerro Colorado de la ciudad de Arequipa.

2.2. Ubicación temporal

Es sincrónica

2.3 Unidad de estudio

Cantidad de Clientes del Centro de Atención al Cliente: 10,219 clientes, siendo el promedio mensual de clientes.

Dando Valores:

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})^2 * p * q}{E^2}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

$Z_{\alpha/2}$ = Nivel de confianza o seguridad

p = Proporción esperada

q = 1-p

E = Error de estimación

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{0.045^2} = 474$$

n= 474 (se estima realizar 474 encuestas)

3.- Estrategia de recolección de datos

3.1 Organización

La organización de la investigación es la siguiente:

- Se presentará los documentos administrativos respectivos para solicitar la autorización de la toma de datos a los clientes del centro de atención al cliente.

- Se presentará los modelos de cuestionarios para ser evaluados.
- Se coordinará con el representante de la Empresa para la autorización de la toma de datos.
- Se recopilarán los datos mediante la aplicación de los instrumentos cumpliendo un cronograma establecido.

3.2 Recursos

a. Humanos

Está conformado por la investigadora responsable de la presente investigación.

b. Materiales

01 PC Intel Core I5
01 millar de Papel Bond
Textos Especializados

c. Financieros

Los gastos ocasionados por la presente investigación serán cubiertos íntegramente por la investigadora.

3.3 Validación del Instrumento

El instrumento será validado mediante la aplicación al 5% del tamaño de la muestra (20 personas) a las cuales se les preguntará a detalle las preguntas del instrumento con la finalidad de observar si este es comprendido en su totalidad.

De existir alguna pregunta que no sea comprendida será modificada de acuerdo a la percepción del encuestado.

3.4 Criterios para el manejo de resultados

3.4.1 Investigación de campo

El procesamiento de la información es uno de los aspectos cruciales que se tendrá en cuenta; ya que con este se dará respuesta a las preguntas planteadas en el presente trabajo de investigación.

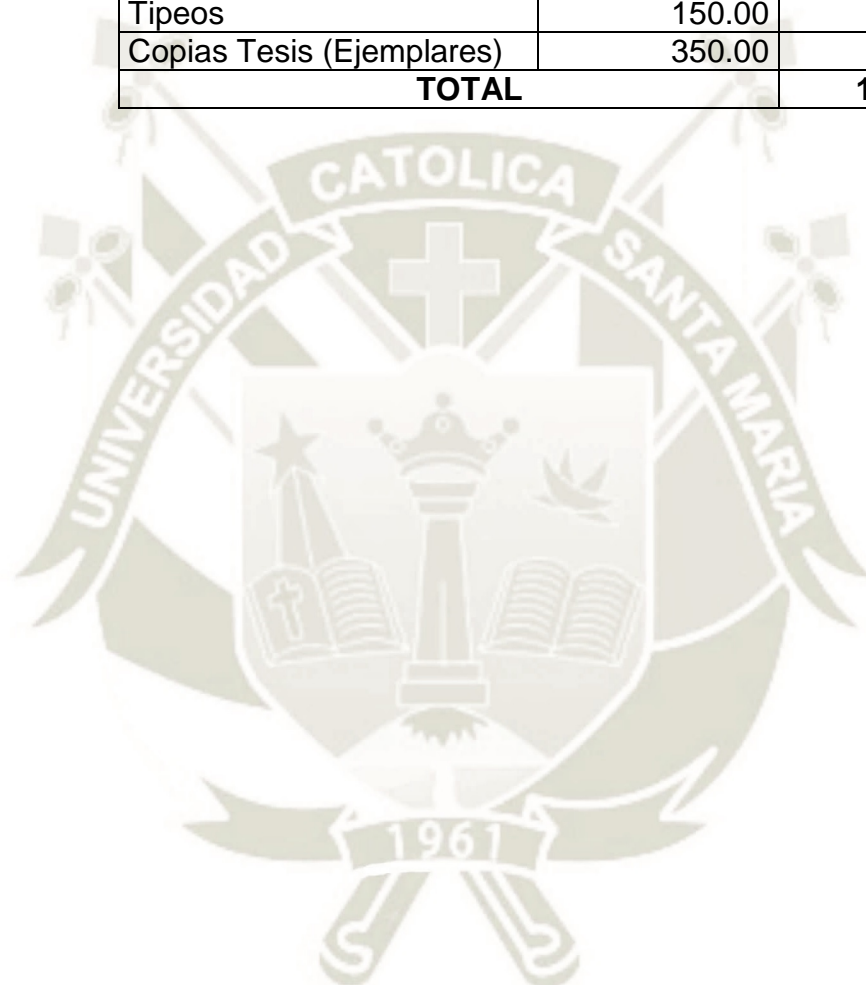
Se aplicarán técnicas estadísticas para organizar y reducir la data a términos descriptivos. El análisis estadístico genera información precisa y definida respecto a las características de los datos. Para lograr el objetivo se desarrolla la tabulación y análisis como la codificación, categorización de las variables (datos), elaboración de matriz de codificación e ingreso de datos codificados a paquetes informáticos para su procesamiento estadístico.

IV. CRONOGRAMA DE TRABAJO DEL PROYECTO

Actividad	MES 1			MES 2			MES 3			MES 4			MES 5			
Identificación de la idea de Investigación	■															
Formulación del Plan de Tesis.		■	■													
Marco Teórico			■													
Marco Operacional			■	■												
Resultados de la información primaria.			■	■												
Organización de los datos					■	■	■	■	■							
Resultados finales de investigación.										■	■	■	■	■	■	

V. PRESUPUESTO

Concepto	Costo / unidad (S/.)	Total costo (S/.)
Cliente (474)	1.00	474.00
Movilidad	100.00	100.00
Copias Bibliográfico	Material 150.00	150.00
Tiños	150.00	150.00
Copias Tesis (Ejemplares)	350.00	350.00
TOTAL		1,224.00



ANEXOS Nº 02: MATRIZ DE CONSISTENCIA

ENUNCIADO DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEÓRICO	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>APLICACIÓN DEL PROCESO DE MEJORA CONTINUA PARA MEJORAR EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA AMÉRICA MÓVIL – CLARO (CAC CERRO COLORADO), AREQUIPA 2015"</p>		<p>Antecedentes</p> <p>A nivel Internacional:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ornelas, M. Mejora continua en el proceso administrativo de Instituciones Públicas. Universidad Autónoma de Nuevo León. México. 2003. http://eprints.uanl.mx/2952/1/1020149295.pdf Cisneros, B. Ruiz, W. Propuesta de un modelo de mejora continua de los procesos en el laboratorio Protal – Espol. Guayaquil, Ecuador. 2012. http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/1903/13/UP-S-GT000260.pdf <p>A Nivel Nacional</p> <ul style="list-style-type: none"> López, F. El proceso de mejoramiento continuo de la calidad y su influencia en la normalización de los procesos de la empresa Electrocentro S.A. Universidad Nacional "Hermilio Valdizán". Perú. 2005. http://www.ilustrados.com/documentos/normalizacionelectrocentro.pdf 	<p>"Dado que el proceso de mejora continua permite mejorar la calidad de servicio de cualquier empresa en el logro de la excelencia. Es probable que la aplicación del proceso de mejora continua, va permitir mejorar la calidad de servicio de atención al cliente en la empresa América Móvil – Claro (CAC Cerro Colorado)".</p>	<p>Variable Independiente: Aplicación del Proceso de Mejora Continua</p> <p>Variable Dependiente: Mejor Servicio de Atención al Cliente</p>	<p>Tipo de Investigación:</p> <p>Documental y de Campo.</p> <p>El nivel del problema de investigación: Descriptiva y explicativa</p> <p>Población: 10,219 personas</p> <p>Muestra: 474</p> <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encuesta - Brainstorming - Causa y Efecto - 5W1H <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuestionario - Diagrama de ideas - Esquema Causa – Efecto - Cuadro 5W1H
<p>Problemas Específicos</p> <p>¿De qué manera las políticas de la empresa permiten desarrollar acciones de mejora para el centro de atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?</p> <p>¿Cuáles son los problemas y objetivos previstos en la planificación del centro de atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?</p> <p>¿De qué manera sería la implementación y orientación del proceso de mejora continua para un mejor servicio de atención al cliente de la empresa América Móvil – Claro - CAC Cerro Colorado?</p> <p>¿De qué manera la etapa de verificación del proceso de mejora continua permitirán evaluar lo planificado y ejecutado en la toma de medidas correctivas en el centro de atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?</p> <p>¿Qué tipo de acciones se requieren para llevar a cabo la revisión por la dirección como mejora de la atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?</p> <p>¿Cuál es la percepción del cliente respecto de los elementos tangibles en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?</p> <p>¿En qué nivel se da la Capacidad de Respuesta ofertado en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?</p> <p>¿Cómo se encuentra establecida la Seguridad de Atención en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?</p> <p>¿Cuál es el nivel de percepción del cliente en cuanto al servicio de la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado?</p>	<p>Objetivos Específicos</p> <p>Analizar las políticas de la empresa que permiten desarrollar acciones de mejora para el centro de atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.</p> <p>Describir los problemas y objetivos previstos en la planificación del centro de atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.</p> <p>Proponer la implementación y orientación del proceso de mejora continua para un mejor servicio de atención al cliente de la empresa América Móvil – Claro - CAC Cerro Colorado.</p> <p>Analizar la etapa de verificación que permitiría evaluar lo planificado y ejecutado en la toma de medidas correctivas que la mejora continua necesita en el centro de atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.</p> <p>Describir las acciones que se requieren para llevar a cabo la revisión por la dirección como mejora de la atención al cliente de América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.</p> <p>Evaluar la percepción del cliente respecto de los elementos tangibles en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.</p> <p>Identificar el nivel de la Capacidad de Respuesta ofertado en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.</p> <p>Describir la Seguridad de Atención en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.</p> <p>Identificar el nivel de percepción del cliente en cuanto a la Accesibilidad en la empresa América Móvil – Claro – CAC Cerro Colorado.</p>				

ANEXO N°03: FICHA DE OBSERVACIÓN DOCUMENTAL

N°	Texto	Datos del Texto



ANEXO N° 04 : CUESTIONARIO

El presente cuestionario no tiene por objeto evaluar a la persona consultada, sino contribuir en el desarrollo del servicio de atención al cliente.

Marcar considerando el siguiente criterio: 1 puntuación más baja y 7 puntuación más alta, para cada una de las preguntas consultadas.

(1 PUNTUACIÓN MÁS BAJA, 7 PUNTUACIÓN MÁS ALTA)

		1	2	3	4	5	6	7
1	Cuando el asesor de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.							
2	Cuando un cliente tiene un problema, la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo.							
3	La empresa soluciona su problema en la primera oportunidad.							
4	La empresa cumple con el servicio en el tiempo prometido.							
5	La empresa reconoce sus errores cuando lo atienden.							
6	La empresa cuenta con equipos modernos.							
7	Las instalaciones físicas de la empresa son visualmente atractivas.							
8	Los empleados de la empresa tienen apariencia pulcra.							
9	En la empresa, los elementos materiales relacionados con el servicio (folletos, afiches, avisos) son visualmente atractivos.							
10	En la empresa le hace un seguimiento a los inconvenientes del servicio que tiene.							
11	En la empresa, los empleados ofrecen un servicio rápido a sus clientes.							
12	En la empresa, los empleados siempre están dispuestos a ayudar a los clientes.							
13	En la empresa, los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de los clientes.							
14	El comportamiento de los empleados de la empresa transmite confianza a sus clientes							
15	Los clientes, se sienten seguros en su relación con la empresa.							
16	En la empresa, los empleados son siempre amables con los clientes							
17	La empresa, los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.							
18	La empresa brinda una atención personal a sus clientes							
19	La empresa tiene horarios de trabajo adecuados para todos sus clientes.							
20	La empresa muestra preocupación en los intereses de sus clientes.							
21	Los empleados de la empresa, comprenden las necesidades específicas de sus clientes.							
22	Cómo calificaría el tiempo que espero para ser atendido?.							
23	El equipo que estuve buscando lo encontré disponible en el centro de atención.							

“Muchas gracias por su colaboración”

AMÉRICA MÓVIL PERÚ SAC - CLARO⁵⁰

OBJETIVO

Somos una empresa comprometida con el país y por ello buscamos generar oportunidades que propicien el progreso de los peruanos a través del despliegue de infraestructura de telecomunicaciones que permita su integración y el impulso de iniciativas sociales de alto impacto.

RESEÑA

Claro Perú es subsidiaria de **América Móvil**, S.A.B. de C.V. y opera en el país desde el 10 de agosto de 2005.

Un excelente conocimiento del sector, una sólida estructura y eficiencia que se sustenta en nuestra vasta experiencia internacional nos ha permitido consolidarnos como una de las compañías líderes en el sector telecomunicaciones en Perú y la empresa con Mejor Reputación Corporativa en el rubro, de acuerdo al Monitor de Reputación Corporativa – MERCO 2014.

Ofrecer a nuestros clientes una red de alta calidad y amplia cobertura en los 24 departamentos del Perú para generar oportunidades de crecimiento a través de los servicios de telecomunicaciones que ofrecemos, ha sido desde el inicio de nuestras operaciones en el país nuestro principal compromiso.

Nuestro sólido programa de inversión orientado a continuar con el despliegue de nuestra red 4G LTE, incrementar nuestra plataforma de 3G y ampliar el alcance de las conexiones de fibra disponibles en nuestros sitios móviles, nos permitirán continuar aportando al desarrollo del Perú y la región.

⁵⁰ América Móvil. Claro Perú. <http://www.claro.com.pe/wps/portal/pe/sc/institucional>

QUIENES SOMOS

América Móvil es el grupo líder en el sector de telecomunicaciones móviles de América Latina y el tercero más grande del mundo en términos de suscriptores proporcionales. Opera bajo la marca Claro en 16 países del continente: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, Puerto Rico, República Dominicana y Uruguay. Asimismo, como parte del Grupo América Móvil, se encuentran las marcas Tracfone en Estados Unidos y Telcel en México.

Desde su formación, en setiembre del 2000, la empresa mexicana ha expandido con éxito y solidez su presencia a 18 países del continente americano. Ha impulsado una fuerte aceleración en el crecimiento de suscriptores y, por consiguiente, de penetración en casi todos los países donde opera.

VALORES

Honestidad. Como personas y como empresa, actuamos y tomamos decisiones dentro de lo que indica la ley, nuestro código de ética y nuestros valores. La honestidad tiene que ver con la honradez, la decencia, la transparencia, la rectitud, la confiabilidad, y el respeto hacia la empresa y hacia las demás personas dentro y fuera de ella.

Manos en la Operación. Todos los niveles de la operación participamos y conocemos los detalles del área de la cual somos responsables. Buscamos conocer el mercado y negocio con información de primera mano; no tomamos decisiones basadas exclusivamente en conceptos teóricos.

Actitud de Servicio. La actitud de servicio tiene que ver con cuidar los intereses del cliente (interno y externo), con amabilidad, disposición a servir, rapidez, proactividad, y el privilegiar al cliente antes que al interés personal. Las áreas y las personas dentro de la empresa se relacionan entre sí como clientes y proveedores; por ello, es indispensable y obligatorio que cada quien conozca su rol en esta relación. Una empresa sin cultura de servicio al cliente interno no

podrá satisfacer las necesidades del cliente final. La atención a los usuarios es responsabilidad de todos los empleados de la empresa.

Orden y Disciplina. El orden y disciplina tiene que ver con eficiencia, con dinamismo, con acatar las políticas y lineamientos de la dirección. Reflejan el grado de compromiso que las personas tienen con nuestra empresa y son la base para obtener resultados de manera más rápida. La rapidez es un elemento indispensable para ser competitivo en nuestra industria.

Eficiencia. Buscamos la eficiencia y rentabilidad en todas nuestras acciones sobre todo en períodos de prosperidad. Enfocamos nuestros gastos en lo estrictamente necesario para alcanzar el éxito de la operación.

