



Universidad Nacional

Facultad de Ciencias Sociales

Escuela de Planificación y Promoción Social

Trabajo Final de Graduación

Título:

Planificación de mediano plazo con el programa de atracción y fidelización de grandes consumidores de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A.

Trabajo Final de Graduación sometido a consideración del Tribunal Examinador para optar por el grado de Licenciatura en Planificación Económica y Promoción Social

Sustentantes

Bachiller. Karol Fallas Trejos

Bachiller. Priscila Umaña Ortiz

Heredia,

2015

RESUMEN EJECUTIVO

La Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A., se creó en el año de 1941 como resultado del esfuerzo por incautar el servicio eléctrico a la ciudadanía con el objetivo principal de brindar un servicio de calidad. Es la principal empresa de distribución eléctrica de Costa Rica, su zona de servicio alcanza los 903 km², la mayor parte ubicada en el Gran Área Metropolitana, donde se encuentra la mayor concentración de la población y donde se realiza un alto porcentaje de las actividades económicas, industriales y comerciales más importantes del país.

La importancia y justificación de la investigación, radica en lo mencionado anteriormente, aunque la CNFL S.A, es la principal distribuidora de energía eléctrica en el GAM, el acelerado crecimiento económico ha impulsado la creación de nuevas y poderosas empresas que se han dedicado también a la distribución de energía eléctrica y en la prestación de llamativos servicios, que ha ocasionado desventajas a la compañía debido a que importantes empresas, conocidas como clientes de alto consumo han optado por estas nuevas empresas y los servicios que ofrecen. Esto ha provocado la preocupación de la CNFL S.A, por ejecutar acciones y estrategias dirigidas a lograr no solamente la satisfacción de estos importantes clientes sino también su fidelidad.

El objetivo principal de la presente investigación, es precisamente; Formular una propuesta de desarrollo para la atención, fidelización y atracción de clientes de alto consumo, a partir de las acciones desarrolladas por la CNFL S.A. Donde como primer asunto se describe la población a estudiar y se definen los diversos servicios que la compañía ofrece a estos clientes. Se toma en cuenta también

como punto importante definir como objetivos específicos, cuales son los servicios que brindan estas otras empresas, así como conocer cuál es la percepción que tienen los clientes de los servicios que brinda la CNFL S.A, y que a su vez expresen cuáles son sus principales necesidades, esto con el fin de elaborar estrategias que permitan responder al fin último de la investigación el cual es lograr no solo la fidelidad de los clientes sino la atracción de nuevos clientes.

Lo que respecta a la metodología utilizada para obtener la información, es preciso el cálculo de una muestra para la selección de los clientes y aplicar las entrevistas, doce de las entrevistas se aplicaron de manera presencial donde se tuvo un contacto directo y cara a cara con el cliente proceso que fue verdaderamente enriquecedor y setenta y cuatro entrevistas restantes se realizaron vía telefónica de donde se obtuvo importante información sobre lo que perciben los clientes del servicio que brinda la CNFL S.A, además de aportar importantes recomendaciones.

Por último, después de valorar cual es la problemática y las necesidades expresadas por los clientes de alto consumo, se formula una propuesta estratégica para cumplir con el objetivo general de la investigación. Y se concluye que existe un descontento de los clientes ante el servicio y atención que reciben, y que existe una falta de información latente entre ellos y la CNFL S.A. Por lo que es necesario brindar un servicio y atención de alta calidad, e incrementar el contacto con los clientes, que exista una estrecha relación que beneficie ambas partes y que exista un valor agregado en la CNFL S.A, que sea la diferencia ante la competencia que pueda presentar.

AGRADECIMIENTOS

Le agradecemos a Dios por permitirnos estar juntas como amigas y compañeras en este proceso tan importante, así como guiarnos y darnos fuerzas para no desistir en esta etapa tan importante de nuestra vida profesional.

Agradecemos a nuestras familias Fallas Trejos y Umaña Ortiz, por el apoyo incondicional, y motivación para terminar este proceso y seguir adelante con nuestros sueños.

Agradecerles a las diversas personas de la Compañía Nacional de Fuerza Luz, especialmente a Guillermo Ureña y Karla Herrera por el apoyo y aporte y motivación que dieron a la investigación, ya que gracias a ellos se llevó a cabo un gran trabajo de investigación. Al ingeniero Alejandro Apú Apú, le agradecemos por todo el seguimiento que dio a la investigación, por dedicar de su tiempo a leer y dar su aporte, también mil gracias por brindarnos una amistad sincera y confiable.

A la Escuela de Planificación y Promoción Social por la formación y apoyo académico brindado, Al profesor Osvaldo Bolaños por su acompañamiento y dedicación, por motivar y ayudarnos en este proceso que culmina lleno de satisfacción.

A Don Carlos Rojas Sánchez, quien se mostro siempre anuente a ayudarnos y apoyarnos en una de las fases más difíciles de la investigación, gracias por formar parte de nuestro equipo.

Por último, agradecidas con nuestras amigas y amigos que estuvieron presentes en momentos claves, dándonos apoyo, comprensión y alegría.

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a Dios que me dio las fuerzas para no desistir y guiarme por el camino de la paciencia, amor y comprensión. A mi familia por su apoyo incondicional en cada etapa que se me presento, durante este proceso. Dedicada a mí amiga y compañera Karol Fallas Trejos, porque sin ella nada de esto se hubiese logrado, por estar presente y darme motivación y por esa lucha de que lograra ver lo positivo de cada paso que dábamos, por esa amistad en todas las situaciones que se me presentaron, que la fortaleció más.

Katrin Umaña Ortiz.

Dedico este trabajo a Dios por su fidelidad y misericordia, por ser pilar en mi vida. A mis hermanos; Chito, Ne, Ga, Ñeñe, Caes, Lely y Pau, por el amor que nos une, a mi hermosa madre María, por ser un ejemplo y porque gracias a ella soy lo que soy hoy, a mi hermana Yorleny por acogerme, apoyarme y motivarme siempre, A mi mejor y especial amigo *Calle* por su apoyo y motivación constante, A mi amiga Priscila Umaña Ortiz, por no desistir y por llenar de alegría todo este tiempo que compartimos juntas.

Porque de él, y por él, y para él son todas las cosas. A él sea la gloria por los siglos. Romanos 11:36

Karol Fallas Trejos

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CUADROS	VIII
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	IX
ÍNDICE DE FIGURAS	XI
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	XII
ACRÓNIMOS	XIII
GLOSARIO.....	XV
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	4
EL PROBLEMA Y SU IMPORTANCIA.....	4
1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	6
1.3. OBJETO DE ESTUDIO.....	7
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	9
1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
1.5.1. DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	11
1.5.2. DELIMITACIÓN TEMPORAL	11
1.5.4. DELIMITACIÓN INSTITUCIONAL.....	13
1.6. OBJETIVOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	13
1.6.1. OBJETIVO GENERAL	13
1.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
1.7. ESTADO DE LA CUESTIÓN	14
1.7.1. CONTEXTO NACIONAL.....	15

1.7.2. CONTEXTO INTERNACIONAL	17
CAPÍTULO II	23
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	23
2.1. MARCO DE REFERENCIA	24
2.1.1. COBERTURA ELÉCTRICA.....	25
2.1.2. GENERACIÓN DE ELECTRICIDAD	26
2.1.3. DISTRIBUCIÓN DE ELECTRICIDAD	28
2.2. CARACTERIZACIÓN DE LA COMPAÑÍA NACIONAL DE FUERZA Y LUZ S.A.....	29
2.2.1. DEPARTAMENTO DE EFICIENCIA ENERGÉTICA	31
2.2.2. ¿CUÁL ES EL OBJETIVO DEL PROGRAMA DE ATENCIÓN A CLIENTES DE ALTO CONSUMO?	33
2.3. ASPECTOS TEÓRICOS.....	35
2.3.1. ¿QUÉ ES PLANIFICACIÓN?	36
2.3.3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	39
2.3.4. ¿QUÉ ES ADMINISTRACIÓN?.....	41
2.3.5. FIDELIZACIÓN.....	43
2.3.6. CLIENTE	46
2.3.7. VALOR PARA EL CLIENTE	47
2.3.8. VALOR DEL CLIENTE	48
2.3.9. EL VALOR DEL CLIENTE SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2008	48
2.3.10. ENFOQUE AL CLIENTE	50
2.3.11. SERVICIO AL CLIENTE.....	51
2.3.12. CALIDAD DE SERVICIO.....	52
2.3.13. MERCADEO.....	53

2.4. CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA ELABORACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	56
2.4.1. CALIDAD Y VENTAJA COMPETITIVA	56
2.5. MARCO REGULATORIO	59
CAPITULO III	70
MARCO METODOLÓGICO	70
3.1.1 POBLACIÓN	72
3.1.2 MATRIZ DE ACTORES.....	72
3.1.3 MUESTRA.....	80
3.2. ENFOQUE INVESTIGATIVO.....	82
3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN	86
3.3.1. ANALÍTICA.....	86
3.3.2. APLICADA.....	86
3.3.3. EXPLORATORIA	87
3.3.4. DESCRIPTIVA	87
3.3.5. PROYECTIVA	87
3.4. MÉTODO, TÉCNICAS, FUENTES E INSTRUMENTOS	88
3.4.4 INSTRUMENTOS.....	93
3.4.4.1 INSTRUMENTO DE APLICACIÓN	93
CAPÍTULO IV.....	98
HALLAZGOS Y RESULTADOS	98
4.1 IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE GESTIÓN ACTUALES DE LA CNFL, S.A., PARA LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE ALTO CONSUMO... 100	
4.1.2 CONCLUSIONES OBJETIVO I	106

4.2. IDENTIFICAR LAS PROPUESTAS DE ATENCIÓN Y FIDELIZACIÓN A CLIENTES DE ALTO CONSUMO DE OTRAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE ENERGÍA ELÉCTRICA.....	108
4.2.1. SERVICIOS QUE BRINDA LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE HEREDIA.	111
4.2.3. CONCLUSIONES OBJETIVO II.....	114
4.3 CARACTERIZAR LAS EXPERIENCIAS DE SATISFACCIÓN DE LOS ACTUALES CLIENTES DE ALTO CONSUMO (CAC’S) DEL SECTOR COMERCIAL E INDUSTRIAL DE LA COMPAÑÍA NACIONAL DE FUERZA Y LUZ, S.A.	115
4.3.2 CONCLUSIONES OBJETIVO III.....	137
4.4 DETERMINAR CUÁLES SON LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES DE ALTO CONSUMO PARA EL CASO DE CNFL S.A.....	140
4.4.1 CONCLUSIONES OBJETIVO IV.....	145
CAPITULO V.....	147
PROPUESTA ESTRATEGICA CUNCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	147
ANEXOS	164
BIBLIOGRAFÍA	172

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Costa Rica: Cobertura eléctrica por provincia.....	25
Cuadro 2. Perspectivas del DEE	33
Cuadro 3. Tarifa Residencial	62
Cuadro 4. Tarifa Preferencial	62

Cuadro 5. Tarifa residencial horaria	62
Cuadro 6. Alumbrado Público.....	62
Cuadro 7. Tarifa General.....	63
Cuadro 8. Tarifa Media Tensión	63
Cuadro 9. Tarifa Promocional.....	63
Cuadro 10. Contrato eléctrico por provincia y cantones.....	68
Cuadro 11. Distribución porcentual de las razones por las cuales los clientes entrevistados consideran que el precio es acorde o no con lo que reciben de la CNFL S.A	131
Cuadro 12. Porcentaje de clientes que justifican porque recomendarían o no el servicio que brinda la CNFL S.A	135
Cuadro 13. Distribución porcentual de los clientes entrevistados y los términos que toman en cuenta para cambiar de empresa de distribución eléctrica.....	136

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Matriz de Actores.....	74
Tabla 2. Matriz Metodológica	94
Tabla 3. propuesta estratégica para retener, fidelizar a los clientes de alto consumo de la CNFL S.A tanto del sector comercial como industrial dentro del área servida.....	150

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Variables que influyeron en el cambio de proveedor	21
Gráfico 2. Costa Rica: Generación Eléctrica según Fuente 2012	27

Grafico 3. Costa Rica: empresas distribuidoras, según energía vendida, 2012	28
Gráfico 4. Distribución porcentual de los entrevistados según su opinión respecto a Calidad.	116
Gráfico 5.117 Distribución porcentual de los entrevistados, según el nivel de satisfacción general respecto al servicio que brinda la CNFL S.A	117
Gráfico 6. Porcentaje de clientes entrevistados que justifican la nota otorgada al servicio que brinda la CNFL S.A	118
Gráfico 7. Distribución porcentual de los clientes entrevistados, según conocimiento que tiene el gerente de los servicios que brinda la CNFL S.A.....	119
Gráfico 8. Distribución porcentual de los clientes entrevistados según satisfacción del gerente o administrador con el servicio que brinda la CNFL S.A	120
Gráfico 9. Distribución porcentual de los clientes entrevistados según razón por la cual están o no satisfechos con el servicio que brinda la CNFL S.A.....	121
Gráfico 10. Distribución porcentual de los entrevistados según percepción sobre el soporte técnico que ofrece la CNFL S.A	122
Gráfico 11. Distribución de clientes entrevistados según la percepción del tiempo para atender las averías eléctricas que les afectan.	123
Gráfico 12. Distribución de los clientes entrevistados según su percepción de acuerdo a la comunicación que mantienen con la CNFL S.A.....	124
Gráfico 13. Distribución porcentual de los clientes entrevistados según los medios de comunicación que utilizan.	125
Gráfico 14. Porcentaje de clientes que consideran aspectos por mejorar en la comunicación con la CNFL S.A.....	126
Gráfico 15. Distribución porcentual de los clientes entrevistados según la percepción del servicio que les brinda el gestor energético.	128
Gráfico 16. Distribución porcentual de los clientes entrevistados según la justificación de la calificación que dan a los gestores energéticos.	129

Gráfico 17.Distribución porcentual de los clientes entrevistados si consideran acorde el precio con lo ofrecido por la CNFL S.A.....	130
Gráfico 18.Distribución porcentual de los clientes entrevistados según percepción del costo de la tarifa eléctrica.	133
Gráfico 19.Distribución porcentual de los clientes entrevistados que recomendarían el servicio que brinda la CNFL S.A.....	134
Gráfico 20.Distribución porcentual de los clientes entrevistados que cambiarían de empresa de distribución eléctrica	136
Gráfico 21.Distribución porcentual de los clientes entrevistados según las principales necesidades de los clientes de alto consumo.	141
Gráfico 22. Distribución porcentual con respecto a las recomendaciones que dan los clientes de alto consumo a la CNFL S.A para mejorar.	171

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Etapas de la planificación.....	36
Figura 2. Conceptos de mercadeo	54
Figura 3. Administración de la estrategia de marketing y de la mezcla de marketing	55
Figura 4. Periodos Horarios TMT, T-13 Y T-6	64
Figura 5.Triangulación de un enfoque (cualitativo y cuantitativo).....	84
Figura 6. Servicios que brinda la CNFL S.A.....	101

ÍDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Área servida de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A.....	12
Imagen 2. Área servida CNFL S.A	109
Imagen 3. Área servida ESPH S.A S.A	110
Imagen 4. Área de cobertura de la CNFL S.A donde ESPH S.A ha colocado sus líneas.....	110

ACRÓNIMOS

A	Ampere (Intensidad de corriente)
ANSI	American National Standard Institute
AR	Autoridad Reguladora
ARESEP	Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos
BT	Baja Tensión
MT	Media Tensión
CNFL S.A	Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A.
CAC's	Clientes de Alto Consumo
COOPELESCA	Cooperativa de Electrificación de San Carlos
COOPEGUANACASTE	Cooperativa de Electrificación Rural de Guanacaste
COOPESANTOS R.L.	Cooperativa de Electrificación Rural Los Santos
DC	Dirección Comercial
DD	Dirección Distribución
DIEE	Dirección Innovación y Eficiencia Energética
DTCSE	Disposición Técnica de Continuidad del Servicio Eléctrico
DTCVS	Disposición Técnica de Calidad del Voltaje de Suministro
DTCON	Disposición Técnica "Uso, funcionamiento y control de los contadores de energía eléctrica".
ESPH S.A, S.A.	Empresa de Servicios Públicos de Heredia, Sociedad Anónima
GG	Gerencia General
GWh	Gigawhatthora
ICE	Instituto Costarricense de Electricidad
ISO	Organización Internacional de Normalización
MER	Mercado Eléctrico Regional
NTCON	Véase DTCON
kV	Kilo Volt (Kilo voltios)
kW	Kilovatio
kWh	Kilovatio hora
PAE	Plan de Acción Empresarial
POI	Presupuesto de Operación Institucional
PIB	Producto Interno Bruto
RIDE	Reconstrucción Integral de Distribución Eléctrica

Rms	Valor eficaz
SGI	Sistema de Gestión Integrado
SEN	Sistema Eléctrico Nacional
SIAPRO	Sistema de Aprovisionamiento
SIGE	Sistema de Información Gerencial
SIGEL	Sistema de Información Geográfica Eléctrica
SIPROCOM	Sistema de Procesamiento Comercial
TIR	Tasa Interna de Retorno
UNA	Universidad Nacional
VAN	Valor Actual Neto
V	Volt
W	Watt

GLOSARIO

Abonado

Persona física o jurídica que ha suscrito uno o más contratos para el aprovechamiento de la energía eléctrica.

Abonado en alta tensión

Persona física o jurídica que ha suscrito uno o más contratos para el aprovechamiento de la energía eléctrica en alta tensión.

Abonado en baja tensión

Persona física o jurídica que ha suscrito uno o más contratos para el aprovechamiento de la energía eléctrica en baja tensión.

Abonado en media tensión

Persona física o jurídica que ha suscrito uno o más contratos para el aprovechamiento de la energía eléctrica en media tensión.

Alta tensión

Tensión utilizada para el suministro eléctrico, cuyo valor nominal eficaz (rms) es igual o superior a 100 kV.

Arranque en negro

Capacidad de una unidad generadora de alcanzar una condición operativa a partir de un paro total sin la ayuda de la red eléctrica externa, es decir, cuando la barra de media tensión a la que se conecta el generador se encuentra sin energía (no tiene alimentación externa para el servicio propio).

Área de distribución eléctrica

Área territorial, dentro del área de concesión administrativa en la cual la empresa distribuidora posee redes de distribución eléctrica.

Contingencia

Es la salida de operación o desconexión de uno o más componentes del Sistema Eléctrico Nacional, tal como la salida de operación de un generador, una línea de transmisión, un interruptor u otro elemento eléctrico.

Déficit de potencia o energía

Condición en la cual hay insuficiencia en la oferta de potencia o energía para satisfacer la demanda requerida por el Sistema Eléctrico Nacional.

Demanda máxima

Valor más alto de la demanda en un período dado para una instalación, elemento de red o dispositivo eléctrico.

Demanda

Valor de la potencia requerida por una instalación eléctrica, elemento de red o dispositivo eléctrico en un instante dado.

Línea de distribución

Disposición de apoyos, ductos, conductores, aisladores y accesorios para distribuir electricidad, en forma aérea o subterránea, para su uso final, en media y baja tensión.

Línea de transmisión

Disposición de estructuras, conductores, aisladores y accesorios para transportar electricidad a alta tensión, entre dos nodos de un sistema de potencia eléctrica.

Red de distribución eléctrica

Parte de la red eléctrica conformada por: barras a media tensión de las subestaciones reductoras, subestaciones de maniobra o patios de interruptores, conductores de media y baja tensión, y los equipos de transformación, control, monitoreo y protección asociados, para la utilización final de la energía.

Red de transmisión eléctrica

Parte de la red eléctrica conformada por: las líneas de transmisión, subestaciones elevadoras (media/alta tensión), subestaciones reductoras (barras de alta y media tensión), subestaciones de maniobra o patios de interruptores y los equipos de transformación, control, monitoreo y protección asociados, que cumple con la función de transmisión y está delimitada por los puntos de conexión de los agentes que inyectan o retiran energía.

Red de transmisión nacional

Toda la infraestructura de transmisión instalada y operada en el territorio nacional.

Red eléctrica

Conjunto de dispositivos, en un sistema de potencia, mediante el cual se transporta y distribuye la energía eléctrica a los abonados o usuarios, con las características técnicas apropiadas para su utilización.

Red nacional de distribución eléctrica

La conformada por las líneas de distribución eléctrica de las diferentes empresas distribuidoras de energía eléctrica.

Sistema Eléctrico Nacional (SEN)

Es el sistema de potencia compuesto por los siguientes elementos conectados entre sí: las plantas de generación, la red de transmisión, las redes de distribución

y las cargas eléctricas de los usuarios. Conjunto de empresas y equipamientos en territorio nacional interconectados entre sí y regulados por las normas de la Autoridad Reguladora.

Subestación

Parte de un sistema eléctrico de potencia, donde pueden converger y originarse sistemas de generación, líneas de transmisión o de distribución de electricidad, conformada por transformadores de potencia, interruptores y equipos de control, medición y maniobra y cuya función es la de elevar o disminuir la tensión de la electricidad o de transferir el transporte o distribución de la misma entre diferentes elementos del sistema de potencia.

Transmisión

Transporte de energía a través de redes eléctricas de alta tensión.

Usuario en alta tensión

Persona física o jurídica conectado al Sistema Eléctrico Nacional en alta tensión y que es consumidor final de energía en ese punto de conexión.

Usuario

Persona física o jurídica que hace uso del Sistema Eléctrico Nacional.

Valor eficaz (RMS)

Raíz cuadrada del valor medio de los cuadrados de los valores instantáneos alcanzados durante un ciclo completo.

Sistema de Medición

Las empresas distribuidoras o comercializadoras proveerán e instalarán por su cuenta, los contadores, los transformadores de instrumento y demás dispositivos necesarios para la medición y registro de energía consumida y potencia demandada por el abonada o usuario, de acuerdo con el uso, la cantidad de energía que se consume y la demanda de potencia.

Mantenimiento de los equipos de medición

Las empresas distribuidoras y comercializadoras están en la obligación de mantener en buen estado de funcionamiento de los sistemas de medición, utilizando para ello los procedimientos y controles pertinentes.

Ubicación del sistema de medición

Los sistemas de medición serán ubicados de acuerdo con lo establecido en la norma técnica “Instalación y Equipamiento de Acometidas (AR-DTACO)”

Instalación del sistema de medición

Los sistemas de medición serán instalados de acuerdo con las características del servicio, tomando en cuenta para ello: la seguridad y protección tanto de la instalación eléctrica del cliente como de la empresa; el acceso y facilidad para la instalación, y mantenimiento; así como la evaluación económica (costo-beneficio) correspondiente. “American National Standart Code for Electricity Metering”, ANSI C12.1-1982 o su versión más reciente.

Revisión del equipo de medición

Tanto los abonados como las empresas eléctricas podrán solicitar a la Autoridad Reguladora o a la entidad competente designada por ésta, una revisión del funcionamiento de su equipo de medición, previo pago del costo de las pruebas.

INTRODUCCIÓN

El tema principal en el que se basa la presente investigación está ligado al valor y la importancia que poseen específicamente los clientes de alto consumo para la CNFL S.A, asimismo, se ha definido de la siguiente forma “Retención y fidelización de grandes consumidores de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz”. A lo largo de la investigación, se describe y profundiza en conceptos claves que determinan el valor del cliente y su importancia. Además, se considera de prioridad el conocer cuáles son sus principales necesidades y causas que influyen a que este importante sector opte por realizar un cambio de empresa de distribución eléctrica.

Existe un gran interés por parte de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A, por redoblar esfuerzos para lograr no solo la satisfacción de los clientes sino su fidelidad. Esta va más allá de suplir de energía eléctrica, sino que lleva consigo gran cantidad de aspectos y características que permiten lograr dicho objetivo, por ejemplo ofrecer a los clientes un servicio y atención de alta calidad. Entre los esfuerzos que ha realizado la CNFL S.A se encuentra la creación del Programa Atracción de Clientes Altos Consumidores, el cual tiene como objetivo: incrementar el potencial de conocimiento técnico conjunto que le permita a CNFL una clara ventaja competitiva en el mercado de la distribución eléctrica y la mayor fidelidad de los clientes de este sector. Además, es importante destacar que la presente investigación es un esfuerzo e insumo de gran importancia para este programa y para el Departamento de Eficiencia Energética.

Expuesto lo anterior, que expresa de manera general el sentido de la investigación, resulta también importante describir de manera global el contenido del presente documento, el cual se divide en cinco importantes capítulos; el primer capítulo contiene la descripción del problema y la importancia que radica en él, de la misma manera, este capítulo contiene un objeto de estudio que describe y explica lo que se desea estudiar, además se da una justificación del porqué de la investigación, en el estado de la cuestión se citan y enmarcan otros estudios e investigaciones nacionales e internacionales que se relacionan con esta temática. Por último, definen tanto el objetivo general como los objetivos específicos de la investigación.

Por su parte el segundo capítulo, contiene toda la fundamentación teórica necesaria para la elaboración de la investigación; así mismo se destacan conceptos y análisis claves que ayudan a entender y orientar el sentido de toda la investigación.

Seguidamente el capítulo tercero, está compuesto por la metodología que se utiliza para realizar el estudio, la cual describe aspectos como; la población, la muestra, el tipo de muestra, el enfoque y tipo de investigación, las unidades de análisis, así como el método, las técnicas fuentes e instrumentos necesarios para el estudio.

En el capítulo cuarto, se desarrolla lo que se planteó en los tres capítulos anteriores, y se da respuesta, a través de los resultados. Por último, en el capítulo cinco, se resumen los problemas encontrados y se elabora una propuesta estratégica, con el fin de que la CNFL S.A., logre la fidelidad de los clientes y por

tanto una ventaja competitiva; a la cual le permita ser diferenciada entre las demás empresas distribuidoras de energía eléctrica.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA Y SU IMPORTANCIA

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

El tema de investigación debe partir de la realidad, y responder a una necesidad que se pueda investigar. Tamayo M. (2004) menciona que “las características de un tema de investigación es ser un factor dentro de una problemática”. Y por otra parte, Barragan R. (2003) agrega;

(...) en general, la elección del tema debe corresponder a la formación que una tiene, al interés personal y los requerimientos que presenta una institución. Dentro del abanico de posibilidades que se ofrece es importante, sin embargo, que el tema sea profundamente motivador para una, porque si sólo responde a la demanda institucional, el desarrollo se hará difícil.

Estas bases teóricas para la elección del tema de este proyecto dan una visión más clara de lo que conlleva la investigación, y si bien este tema corresponde a una demanda de la Compañía Nacional de Fuerza Luz S.A. Asimismo, resulta motivador poder aportar ideas, las cuales ayuden a resolver dicha necesidad, por ello la elección del siguiente tema:

Retención y fidelización de grandes consumidores de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz.

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según Cerda Gutiérrez H. (2004) el problema de investigación puede tener múltiples percepciones por lo que no es fácil tener una definición concreta del mismo, pero entre la más común se puede decir que

(...) un problema es sinónimo de dificultad, de tarea, de ejercicio o de pregunta práctica y teórica que exige respuesta o solución”, ahora bien, otro punto importante es, porque se dice de planteamiento y no de formulación. “Plantear, es una forma de enfocar la solución del problema se llegue o no a obtenerla, a diferencia de la formulación, que se asocia al hecho de expresar algo en términos precisos o por medio de una fórmula.

Por otra parte, existen muchas maneras de abordar el análisis de un problema, desde un criterio filosófico o como un hecho científico y no se deja de restar importancia al problema como una realidad cotidiana. Además, es importante mencionar que existe una amplia tipología de problemas, los cuales poseen rasgos comunes y típicos.

Como ya se ha mencionado, el problema se puede expresar en una interrogante, que al final de la investigación demandará una propuesta para su solución. Para el caso de esta investigación, se trata de un problema general, específico y particular; el problema general refleja las contradicciones y las interacciones más generales, el cual en forma definida se expresa mediante la siguiente cuestión que incluye relación entre dos variables:

¿Cuál será la relación existente entre las estrategias de fidelización que utiliza la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A., con la satisfacción de los clientes de alto consumo?

Ante este problema, resulta necesario incluir aspectos como: ¿cuáles son las estrategias utilizadas actualmente por la CNFL S.A, para mantener la fidelización de los clientes de alto consumo? ¿Cuál es el nivel de satisfacción de dichos clientes?, ¿Qué esperan los clientes de alto consumo de la CNFL S.A?, ¿Qué factores influyen en que un cliente sea fiel o decida migrar? Además, ¿qué efectos producirá a la CNFL S.A, migración de clientes de alto consumo?

1.3. OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio, es lo que se va a investigar, por lo tanto según Ramírez Caro, en su libro *Cómo Diseñar una Investigación Académica*, menciona: “al elegir el objeto de estudio se debe tener en cuenta, que debe estar bien delimitado para que sea posible su tratamiento, el investigador tiene que ser capaz de fijarse límites y producir algo definitivo dentro de esos límites.”

Ahora bien, la delimitación va de la mano con el tiempo que se dispone para realizar la investigación. Con base también en la elección del aparato crítico, la teoría ayuda a describir, explicar y predecir el fenómeno que se estudiará; por lo tanto, este trabajo se basa en la fidelización y retención de los clientes de alto consumo dentro del área de servicio de la CNFL S.A, en lo que corresponde a los segmentos de comercios e industrias.

El objeto de estudio de la presente investigación, analizará el servicio que brinda actualmente la CNFL S.A, a los clientes de alto consumo, (industriales, comerciales) con el objetivo de proponer acciones estratégicas para la fidelización de dichos clientes.

La Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S. A., es la principal empresa distribuidora de electricidad en Costa Rica; su zona de servicio abarca 903 km², ubicada mayormente en el Gran Área Metropolitana, donde se atienden aproximadamente 519.000 clientes. En su área de servicio se encuentra un porcentaje significativo de la población y también de las principales actividades comerciales, financieras e industriales que realiza el país.

Por lo mencionado anteriormente, la importancia de analizar las expectativas y necesidades que los clientes de alto consumo, poseen ante la calidad del servicio, intereses a futuro, información y la eficiencia con la que se realizan las mejoras del servicio eléctrico.

Además, es importante identificar estrategias utilizadas por otras distribuidoras de energía eléctrica para la retención y fidelización de los clientes de alto consumo; específicamente en zonas limítrofes al área servida, principalmente sectores de la provincia de Heredia. Para la mejora de la calidad del servicio, la implementación de nuevas estrategias y el posicionamiento de la empresa CNFL, S.A., con respecto a sus clientes de alto consumo.

1.4. JUSTIFICACIÓN

La energía es un elemento esencial para el ser humano; esta se encuentra presente en casi todas las actividades realizadas, asimismo, es por ella que funcionan y se producen los bienes y servicios que demanda la sociedad. Por lo tanto, es un pilar en el proceso de desarrollo, no sólo de un país, sino en el nivel mundial.

Progresivamente, se han experimentado grandes cambios en el sector energético, lo anterior, porque existe una mayor demanda de esta. Por lo tanto, la necesidad de satisfacer dicha demanda, es por lo que surge una mayor oferta de energía; pues se implementan nuevas técnicas y alternativas para su generación, transporte y comercialización.

Esto ha llevado a las empresas distribuidoras a innovar en todos sus procesos desde la producción hasta la comercialización, e invertir en proyectos de generación de energía, que les permita mantenerse, disminuir costos y brindar un buen servicio. Por su parte, la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A, brinda el servicio de energía a 519.224 clientes, donde el 0,19% son clientes considerados como clientes de alto consumo y que corresponden al segmento del Sector Privado que cumplan con dos de los tres criterios siguientes: consumo mayor de 3.000 kWh, mantener una demanda máxima superior a los 200 kW o ubicarse en cantones o sitios de interés estratégico.

Estos clientes son de suma importancia para la CNFL S.A, porque en términos de consumo, representan el 14,6% de toda la energía vendida, en ello radica la necesidad de la elaboración de esta investigación basada en el programa de

fidelización de altos consumidores que tiene como objetivo estratégico aumentar la fidelidad de los clientes de alto consumo, con el fin de disminuir el riesgo de migración de estos clientes hacia otras distribuidoras de electricidad, por problemas relacionados con la calidad del servicio eléctrico, carencia de servicios de valor agregado, tiempo de atención, tarifas asignadas y apertura de mercado eléctrico.

Si ocurriera esta migración, la CNFL S.A, tendría una disminución en sus ingresos, que a su vez afectaría no solamente los proyectos de inversión, y pago de la deuda, sino también las labores de mantenimiento y operación entre otros. Además que la empresa posiblemente se vería en la necesidad de realizar una solicitud tarifaria a la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (ARESEP), para el aumento de las tarifas a todos sus clientes residenciales, comerciales e industriales, para compensar la reducción en sus ingresos, condición que restaría competitividad a la CNFL S.A.

En esta medida se verían más afectados los clientes residenciales, y tendría repercusiones serias. Lo anterior, tomando en cuenta la coyuntura que se maneja de los pocos aumentos en los salarios, el encarecimiento de la canasta básica y el aumento en los costos de producción por los incrementos en los combustibles fósiles.

Para no incurrir en un aumento tarifario, se podrían reducir costos; pero esta medida suele ser riesgosa, porque se verían comprometidos procesos operativos importantes. Por ejemplo, según el Departamento de Eficiencia Energética según el informe de gestión (2013), en 2013, se le asignaron recursos “únicamente para

actividades de Operación, sin embargo, mediante traslados de presupuestos, se asignó recursos al presupuesto de inversión”. Si se toma esta medida, se afectaría directamente a la empresa y a todas sus dependencias. De ahí la importancia de enfocar objetivos estratégicos que permitan a la CNFL S.A, brindar un servicio eficaz y eficiente a todos sus clientes; principalmente a los de alto consumo.

1.5. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

A continuación, se realiza un análisis del objeto de estudio a investigar, según Ramírez (2011:69) se refiere,

(...) como delimitación al corte, linde o frontera que debe establecer para cualquier tema-problema que se elija, para evitar que sea demasiado general, intratable e intocable la investigación y para poder producir conocimientos en sectores concretos de las áreas de estudio.

Por lo tanto, la investigación se delimita en elementos de temporalidad, espacialidad e institucionalidad.

1.5.2. DELIMITACIÓN TEMPORAL

Para el desarrollo del proyecto, se utilizaron datos de la cartera de clientes de alto consumo; la cual fue proporcionada por el Departamento de Eficiencia Energética, ubicado en el Plantel de Anonos de La Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A.

En síntesis, la propuesta del proyecto consiste en establecer estrategias a mediano plazo para el posicionamiento de la empresa hacia los clientes de alto

Fuente: Boletín Técnico CNFL S.A

Es importante mencionar que para la investigación se toman en cuenta clientes de alto consumo que se encuentran en las cinco áreas representadas en la imagen anterior.

1.5.4. DELIMITACIÓN INSTITUCIONAL

La investigación se delimita al Departamento de Eficiencia Energética, adscrito a la Dirección de Innovación y Eficiencia Energética de la CNFL, S.A., el cual es el encargado de brindar como parte de otras funciones el servicio de atención personalizada a los clientes de alto consumo.

1.6. OBJETIVOS DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En este apartado se establece el objetivo general, así como los objetivos específicos los cuales se desarrollan a lo largo de la investigación.

1.6.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar cuál será la relación existente entre las estrategias de fidelización que utiliza la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A., con la satisfacción de los clientes de alto consumo.

1.6.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Los objetivos específicos del proyecto son los siguientes:

- Identificar los procesos de gestión actuales de la CNFL S.A. para la fidelización de los clientes de alto consumo.
- Identificar las propuestas de atención y fidelización de clientes de alto consumo de otras empresas distribuidoras de energía eléctrica.
- Caracterizar las experiencias de satisfacción de los actuales clientes de alto consumo (CAC's) del sector comercial e industrial de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A.
- Determinar cuáles son las necesidades de los clientes de alto consumo para el caso de CNFL, S.A.
- Desarrollar una propuesta estratégica para retener y fidelizar a los clientes de alto consumo de la CNFL S.A., tanto del sector comercial como industrial dentro del área servida.

1.7. ESTADO DE LA CUESTIÓN

Según Barrantes (2013:3), “la investigación busca una mejor comprensión, sistematización, análisis y estudio de la realidad social, física y espiritual del ser humano”. Por lo tanto,

El estado de la cuestión son los resultados de las investigaciones anteriores sobre un determinado tema-problema, demarcando la frontera del conocimiento existente a la hora de iniciar la investigación, donde nos dice que se sabe hasta hoy sobre nuestro tema-problema. (Ramírez, 2011, p. 78).

Asimismo, en este apartado, se evidencia la falta de análisis o investigaciones formales del tema a investigar. Por lo tanto, es importante analizar resultados

elaborados por otras personas y entidades, tanto públicas como privadas, sobre el manejo de esta temática. Por lo cual es necesario dividir este apartado en investigaciones realizadas a nivel nacional y ejemplos encontrados a nivel internacional.

1.7.1. CONTEXTO NACIONAL

En el nivel nacional, la CNFL, S.A. presenta a los funcionarios de la empresa una publicación interna de forma digital llamada “*Revista Electronoticias*”, Rocío Pérez, 2012, edición 267; la cual desarrolla información relacionada a las labores realizadas por los diversos departamentos de la CNFL, S.A. Esta revista menciona, que se han generado buenos resultados con el programa de atención a clientes de alto consumo y el Ing. Alejandro Apú encargado del Área de Clientes de Alto Consumo menciona: “esta área, tiene como objetivo primordial brindar un medio directo para realizar consultas y trámites diversos relacionados con el servicio eléctrico”. Con respecto, a lo anterior se desea que el cliente vea en la CNFL, S.A., “un aliado que vela por la competitividad de su negocio”.

También, a lo interno de la institución, el Planificador Jimmy Méndez Salazar, realizó una investigación, la cual se enmarca en una ***Propuesta Estratégica para Estandarizar el Sistema de Gestión de la Calidad del Segmento de Atención a Clientes de Alto Consumo, según la Norma Internacional ISO 9001 y el Sistema de Gestión Integrado de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. 2011.***

Méndez (2011), menciona:

En la actualidad, la CNFL S.A es un monopolio en su área de cobertura, pero esto no significa que no tenga competidores potenciales a nivel nacional e internacional, por lo que para poder garantizar su posicionamiento en el mercado, debe aplicar la mejora continua en el área de servicios, distribución, transmisión de energía y otros aspectos relacionados con la satisfacción del sector eléctrico y el compromiso hacia la satisfacción de las demandas del cliente, referida a los mejores estándares de calidad de la industria, que contribuyan al crecimiento del país y del cliente.

Además, el autor realiza un análisis, no solamente que garantice el abastecimiento sino también la calidad. Por lo que la CNFL S.A, está emprendiendo un Sistema de Gestión Integral (SGI), con la finalidad de aumentar la calidad del servicio energético prestado a sus clientes; este trabajo se enfocará en el Segmento de Clientes Alto Consumo por sus siglas SAC.

Otro de los estudios realizados recientemente, y que puede ligarse estrechamente a esta investigación es la tesis ***Estrategias para el posicionamiento de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz en la Comisión de Integración Energética Regional (CIER)***, la cual realiza un análisis de las características de la gestión en la calidad del servicio al cliente, en este caso residencial. En la misma, se pueden destacar datos como “que la percepción de los clientes y sus demandas reales están ligadas, así como lo es la calidad, por lo que una variable influye directa o indirectamente a las otras dos”. Además, entre los resultados obtenidos en esta investigación se pueden mencionar:

- La CNFL a pesar de que ha realizado acciones y esfuerzo en mejorar la calidad en sus servicios estos no son percibidos por los clientes.

- Las personas relacionan la calidad con la tarifa de la electricidad ya que un 50% de las personas encuestadas piensan que la CNFL debería mejorar en los costos de la tarifa.
- Falta de divulgación y socialización de la información entre sus clientes. Ya que estos son los que retroalimentan el trabajo que realiza la compañía en su esfuerzo por la mejora continua.

Como se demuestra en lo mencionado anteriormente en esta investigación realizada en el 2014, el cliente y la satisfacción del mismo es un tema prioritario para la CNFL S.A; así como lograr un posicionamiento adecuado y la fidelidad de los clientes no solo residenciales sino, como es el caso de la presente investigación, clientes de alto consumo.

1.7.2. CONTEXTO INTERNACIONAL

Por su parte, en el nivel internacional, existe un mayor número de investigaciones y estudios relacionados con la fidelización de clientes, no sólo de empresas comercializadoras de energía eléctrica, sino otros ejemplos que se explican a continuación.

Un estudio realizado en Bogotá, Colombia, sobre un *Programa de fidelización de clientes empresariales para empresas comercializadoras de energía eléctrica en el mercado de Bogotá*. Esta investigación según Osorio (2008) presenta el diseño de un programa de fidelización de clientes empresariales para comercializadoras de energía eléctrica que evitaría que se eleve el nivel de deserción de estos en las empresas.

Por lo que, según Osorio (2008), pretende diseñar un programa de fidelización para clientes no residenciales, y empresas comercializadores del servicio de energía eléctrica. Generando así a las empresas un programa de fidelización de clientes y a los usuarios un mejor servicio; y de esta forma minimizar la migración de las empresas. Además, esta investigación aporta, un conocimiento importante para la realización de un programa de fidelización para los clientes, con el fin de mantener con herramientas adecuadas a los clientes y así asegurar su permanencia en la empresa.

Con respecto a la fidelización, Guerrero Sigüenza (2012) en su tesis *Plan de fidelización de clientes dentro de la industria de vidrio templado, de seguridad en el distrito metropolitano de Quito, caso práctico: empresa "Induvit- vidrio de seguridad Securit S.A"* señala que

(...) muchas empresas descuidan la fidelización del cliente y se concentran más en captar nuevos clientes, lo que suele ser un error, ya que retener un cliente suele ser más rentable que captar uno nuevo, debido a que genera menores costos en marketing (una persona que ya nos compró es más probable que vuelva a comprarnos) y en administración (venderle a un cliente que ya nos compró, requiere de menos operaciones en el proceso de venta).

Por lo tanto, se concluye que muchas empresas buscan doblar sus esfuerzos y recursos al desarrollo de nuevos productos que les permitan posicionarse en el mercado; sin embargo, como lo mencionan *García Gómez y Muñoz Sánchez*, en *Las estrategias de fidelización de clientes: el caso de las grandes superficies de venta al detalle*, se pasa a una etapa en la que se cambia la orientación de productos a la de clientes.

En síntesis, los clientes han pasado a ser parte primordial de las empresas, esto porque la intensificación de competitividad con respecto al producto hace que las innovaciones sean reproducidas, mejoradas y superadas en muy poco tiempo. Por lo que es necesario que las empresas doblen su atención y esfuerzos a la comprensión y conocimiento de sus clientes.

Por otra parte, también menciona que la consecución de la lealtad, no pasa únicamente por ofrecer un buen producto, mejor que el de la competencia, sino que

(...) la fidelización no es sólo ofrecer un producto adaptado a cada segmento de clientes, sino que tiene por objeto conseguir establecer una relación de los clientes con la empresa a través de la cual se aporte valor añadido al cliente y por supuesto, que el citado valor sea percibido por éste (García y Muñoz, 2014)

En esta investigación García y Muñoz, (2014) enfatizan, que en la estrategia de fidelización se observa la presencia de dos componentes:

- ✓ La gestión del valor del cliente, tiene por objeto incrementar el valor que tiene para el cliente la compra realizada, lo cual ha de contribuir a su satisfacción y aumento de la competitividad de la empresa. *Sainz de Vicuña (1998) citado por García y Muñoz, afirma que el cliente determina el valor de un producto en función de tres dimensiones claves: el valor de compra, el valor de uso y el valor final. Estos elementos sirven al consumidor como un criterio fundamental, para decidir adquirir o no un producto en determinado establecimiento, por lo que la importancia radica en generar un mayor valor a estas dimensiones*

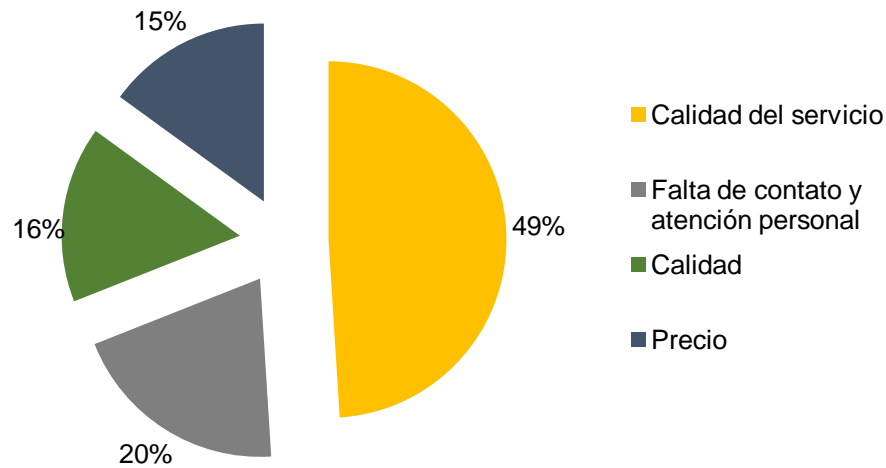
- ✓ Este componente hace referencia a la creación de un marketing (teniendo como el principal objetivo; *volver superflua la actividad de vender*¹) en relación con los clientes; este planteamiento propone el establecimiento de relaciones duraderas y estables con los clientes.

Ante estos componentes mencionados por las autoras, se evidencia que la elaboración y ejecución de una estrategia de fidelización, resulta más rentable para una empresa, sea cual sea su producto o servicio. Por lo tanto, esta debe estar orientada a lograr las metas propuestas; asimismo, un factor importante es que los colaboradores de la empresa deben contribuir al cumplimiento de la meta de satisfacción, así como fidelidad de los clientes.

Seguidamente, en un estudio elaborado sobre el *Problema de la Fidelización del Cliente en marketin*, se hace referencia a una amplia investigación realizada por "The Forum Corporation", ante la pregunta "*¿por qué dejó usted de hacer negocios con sus antiguos proveedores?*", la distribución de respuestas fue la siguiente:

¹ Kotler, Philip 2002. Dirección de marketing Conceptos esenciales

Gráfico 1.
VARIABLES QUE INFLUYERON EN EL CAMBIO DE PROVEEDOR



Fuente: Elaboración propia con base en: "The Forum Corporation"

Prácticamente las dos terceras partes de los ex-clientes abandonaron a sus antiguos proveedores porque no se sentían satisfechos debido a una deficiente calidad en el servicio.

Lo anterior reafirma que hoy en día, para la mayoría de las empresas, el servicio y la atención al cliente se han convertido en las únicas armas competitivas para captar y mantener a los clientes.

Según Reichheld et al. (2000), casi la totalidad de los estudios realizados demuestran importantes razones financieras que aporta la fidelización a una empresa, y hace referencia a algunos elementos, entre ellos:

- ✓ Un cliente fiel contribuye a la generación de un flujo estable y creciente de ingresos a la empresa, al mismo tiempo que ayuda a disminuir los costos operativos.

- ✓ En la mayoría de las empresas, los clientes contentos tienden a comprar más con el paso del tiempo. Además, compran más fácilmente todos los productos y servicios de la empresa.
- ✓ Los clientes leales tienen menores costes operativos, conocen mejor los productos y requieren menos ayuda en el proceso de compra.
- ✓ Los clientes fieles tienden a aceptar más fácilmente los precios altos.

Ante esto, es importante mencionar que el brindar un servicio eléctrico puede ser muy distinto a brindar otro servicio o vender cualquier producto. Así pues, lo más relevante es que la forma en que se trate el cliente es lo que hará la diferencia; la atención, la calidad del servicio, la rapidez con que se atienda son fundamentales para la fidelidad de un cliente.

Ahora bien, las referencias mencionadas anteriormente, de ejemplos y estudios realizados tanto a nivel nacional como internacional, sobre la fidelidad de los clientes, resultan ser una muestra de la importancia que constituye la presente investigación, que tiene como fin proponer estrategias para la fidelización de los clientes de alto consumo eléctrico.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Este apartado se enfoca, según *Ramírez (2012)* “en la visión conceptual desde la cual vamos abordar el objeto de estudio; el cual ayuda a una mejor comprensión de los fenómenos a investigar” (p.28). De tal forma, que la realización del marco teórico servirá para conocer los diversos puntos conceptuales de la retención, fidelización y atracción de clientes; asimismo, comprender los pasos a seguir para dicha fidelización de clientes de alto consumo.

En relación con los conceptos, serán desarrollados para una mejor comprensión del objeto a investigar, por lo tanto así se tendrá claridad de los servicios que se les ofrece a los clientes de alto consumo para su fidelidad.

2.1. MARCO DE REFERENCIA

En la presente investigación, es importante conocer algunas generalidades del sector eléctrico en el país, que permita tener una visión más clara del panorama en el que se desarrolla la investigación.

Por otra parte, lo que respecta a temas sobre la retención, fidelización de clientes de alto consumo, la Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A, cuenta con el Departamento de Eficiencia Energética, en el cual se ha creado el Programa de atención a Clientes de Alto Consumo (CAC's). A continuación, se da referencia de la creación de la CNFL, S.A; así como lo que es el Departamento de Eficiencia Energética y el Programa de Atención a Clientes de Alto Consumo.

De manera que las condiciones que ofrece el Programa de Atención a Clientes de Alto Consumo, van en la línea con las consideraciones y aspectos importantes que

la ARESEP, establece para las empresas distribuidoras de energía eléctrica y la atención a los clientes de éstas.

2.1.1. COBERTURA ELÉCTRICA

La cobertura eléctrica se basa en el acceso que pueda tener la población al servicio de electricidad. Para el año 2013, la cobertura eléctrica nacional fue del 99,4%. Es importante mencionar, según este índice, “el porcentaje de cobertura eléctrica se define como la relación entre el número de viviendas ocupadas con acceso al servicio eléctrico y el número total de viviendas ocupadas”.

El siguiente cuadro muestra la distribución de cobertura eléctrica por provincia:

**Cuadro 1. Costa Rica: Cobertura eléctrica por provincia
2013**

Provincia	Viviendas Ocupadas	Cobertura Eléctrica %
San José	434 424	99,84
Alajuela	262 344	99,76
Cartago	142 690	99,80
Heredia	134 007	99,75
Guanacaste	105 854	99,13
Puntarenas	132 816	98,24
Limón	117 166	97,61
Total	1 329 302	99.38

Fuente: Elaboración propia con base a Índice de Cobertura Eléctrica ICE, 2013.

Como se ve en los datos anteriores, la provincia de San José posee prácticamente el 100% de la cobertura eléctrica, esto por ser una provincia donde se concentra la mayoría de la población y las actividades productivas, educativas y gobierno del país, entre otras. Mientras que Limón es la provincia que posee el menor

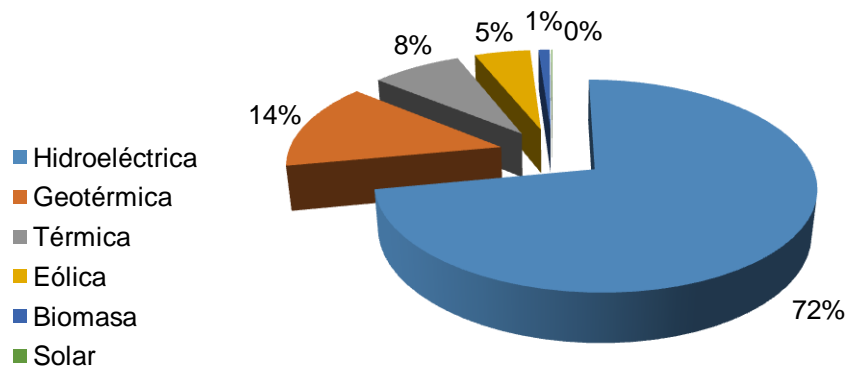
porcentaje de cobertura, debido a la lejanía de algunas comunidades como Telire de Talamanca.

2.1.2. GENERACIÓN DE ELECTRICIDAD

En Costa Rica la generación eléctrica se lleva a cabo por siete empresas de servicio público: el Instituto Costarricense de Electricidad (ICE); la Compañía Nacional de Fuerza y Luz (CNFL S.A, subsidiaria del ICE); la Junta Administradora del Servicio Eléctrico de Cartago (JASEC); la Empresa de Servicios Públicos de Heredia (ESPH S.A); la Cooperativa de Electrificación de San Carlos (COOPELESCA); la Cooperativa de Electrificación Rural de Guanacaste (COOPEGUANACASTE) y la Cooperativa de Electrificación Rural Los Santos (COOPESANTOS R.L.) y se cuentan además 30 generadores privados.

Por otra parte es importante mencionar que el país cuenta con distintas fuentes de generación eléctrica, que se distribuyen de la siguiente manera.

Gráfico 2. Costa Rica: Generación eléctrica según fuente de generación, 2012



Fuente: Elaboración propia con base a Plan de Expansión de Generación Eléctrica 2014-2035

El gráfico anterior muestra la distribución según fuente de generación para el año 2012, y se observa que el 72% es por generación hidroeléctrica, el 14% geotérmica, el 8% generación térmica el 5% eólica y el 1% y valores restantes por otras fuentes como biomasa y solar. Estas fuentes de generación eléctrica representan a su vez la siguiente capacidad instalada; plantas hidroeléctricas un 66 %, las plantas térmicas corresponde a un 20%, las plantas geotérmicas un 7%, eólicas un 5% y un 2% para las plantas de biomasa (*PEGE 2014-2035*).

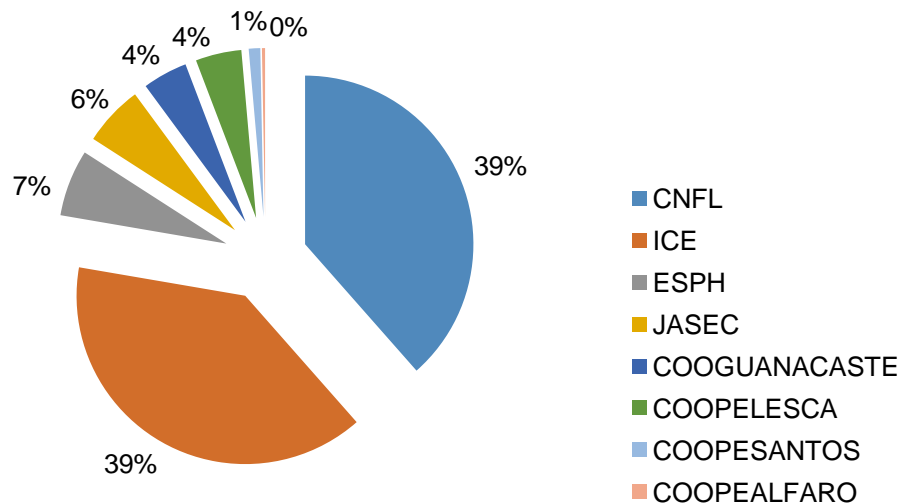
El Sistema Eléctrico Nacional, para finales del 2012, tenía una capacidad instalada efectiva de 2.682 MW; de esta capacidad el ICE opera un 76% con plantas propias y un 13% con plantas contratadas a generadores privados independientes. Las empresas distribuidoras operan plantas que alcanzan el 11% de la capacidad instalada.

2.1.3. DISTRIBUCIÓN DE ELECTRICIDAD

El artículo 5 de la *Ley de la Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos ARESEP*, N° 7593, declaró que la actividad de suministro de energía eléctrica en las etapas de generación, transmisión, comercialización y distribución es un servicio público, siendo que el órgano competente para otorgar las concesiones correspondientes es el MINAE.

La distribución y comercialización de la energía se concentra principalmente en cuatro empresas de servicio público: ICE, CNFL S.A, JASEC y ESPH S.A, así como las cuatro cooperativas rurales: COOPESANTOS R.L., COOPELESCA, COOPEGUANACASTE, COOPEALFARO R.L. Su participación en el mercado se distribuye de la siguiente forma:

Grafico 3. Costa Rica: empresas distribuidoras de energía eléctrica, según energía vendida, 2012



Fuente: Elaboración propia con base a Plan de Expansión de Generación Eléctrica 2014-2035

Del gráfico anterior se destaca que el grupo ICE, que incluye al (ICE y CNFL S.A), abarcan el 78% de la participación en el mercado nacional.

Es importante mencionar, que el Servicio Nacional de Electricidad (SNE), definió las zonas de cobertura de las empresas mencionadas anteriormente, pero esto no significó una exclusividad en las áreas que fueron concedidas a cada empresa. Por otra parte, la ARESEP define las normas de calidad y servicio, además de vigilar el cumplimiento de las normas que conciernen a la construcción de las líneas de distribución, así como la determinación de las tarifas de venta.

2.2. CARACTERIZACIÓN DE LA COMPAÑÍA NACIONAL DE FUERZA Y LUZ S.A

La Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. (CNFL), nació en 1941, fruto de un esfuerzo político por nacionalizar los servicios eléctricos a la ciudadanía, dejando atrás la propiedad privada y garantizando la cobertura total, incluyendo a los grupos sociales menos favorecidos económicamente.

Desde entonces, el norte de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. de Costa Rica ha sido brindar un servicio de calidad a todos los sectores de la población de la Gran Área Metropolitana (GAM), definida geográficamente como la zona de cobertura.

El servicio en forma expedita y la atención pronta de los requerimientos al cliente, forman parte vital del quehacer de la CNFL S.A, al igual que el interés por preservar el planeta con una gestión ambiental responsable interna y externamente.

La Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S. A., es la principal empresa distribuidora de electricidad en Costa Rica, su zona de servicio abarca 903 km² y, por estar ubicada en el Gran Área Metropolitana, en su área de servicio se realiza un porcentaje significativo de la vida poblacional, y las principales actividades comerciales, financieras e industriales del país; así como de las principales instituciones gubernamentales, donde además se presenta la mayor concentración de habitantes, teniendo que atender más de 519.000 clientes. Además la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, es conocida por su visión, misión y valores, dentro y fuera de ella, de manera que a continuación se presenta estos apartados.

Visión

"Ser una empresa modelo en la prestación de servicios eléctricos y afines, logrando la satisfacción del cliente basados en el desarrollo tecnológico, socio ambiental y la calidad técnica y humana de nuestro personal".

Misión

"Somos una empresa del sector eléctrico que brinda servicios públicos en el mercado nacional y que, comprometidos con la satisfacción del cliente, desarrollamos nuestras competencias esenciales y utilizamos los recursos de forma óptima, para contribuir con el crecimiento económico y social, y con el desarrollo ambiental del país".

2.2.1. DEPARTAMENTO DE EFICIENCIA ENERGÉTICA (DEE)

Según el Plan Acción Empresarial (PAE) (2015) del Departamento de Eficiencia Energética, tiene a cargo la implementación de medidas y soluciones técnicas y administrativas que logren en conjunto, una producción alternativa y uso eficiente de la energía eléctrica en los clientes de los diferentes sectores a los que brinda servicio la CNFL S.A.(págs.4-5)

Las funciones se desarrollan en temas de ahorro de energía, eficiencia energética, manejo de la demanda, calidad de la energía, análisis de la curva de carga, desarrollo de curvas de tiempo y uso y balances energéticos. Adicionalmente, se ofrecen servicios técnicos personalizados, asesoría y promoción de medidas de eficiencia energética y uso racional de la energía.

En este sentido desarrollará programas, proyectos y acciones que se extiendan en las áreas de ahorro energético, el manejo de la demanda, la corrección del factor de potencia, análisis de curva de carga y el desarrollo de curvas de tiempo y uso.

Principales Servicios del DEE

Los principales servicios que brinda el Departamento de Eficiencia Energética se pueden resumir de la siguiente manera:

- Auditorías y diagnósticos eléctricos.
- Asesorías sobre eficiencia energética y uso racional de la energía.
- Desglose de facturación.

- Análisis del consumo histórico de energía (kWh) y demanda (kW) en un período determinado, la variación del factor de carga y potencia, entre otros.
- Estudios tarifarios, explicación de los tipos de tarifas vigentes y recomendaciones para optar por una tarifa acorde con la necesidad y el tipo de actividad que desarrolla el cliente.
- Análisis de curvas o perfiles de carga.
- Estudios sobre balance de energía eléctrica.
- Explicación de cómo analizar su factura eléctrica.
- Termografías.
- Estudios y ejecución de proyectos de iluminación eficiente.
- Implementación y seguimiento del programa de eficiencia energética institucional (PEEI).
- Atención de proyectos en comunidades influenciadas por los proyectos de generación.
- Boletines técnicos informativos.
- Módulos informativos.
- Charlas de formación en eficiencia energética.
- Talleres de formación de administradores de energía.
- Tele asesoría para brindar apoyo y asesoría virtual por parte del personal técnico.

Objetivos Estratégicos que respalda al DEE

Los objetivos estratégicos en los cuáles participa el DEE, según el cuadro de mando Integral de la CNFL, S.A., se muestran a continuación:

Cuadro 2. Perspectivas del DEE

Objetivo	Perspectivas
Brindar una atención a nuestros clientes de manera oportuna, confiable y efectiva.	Procesos interno
Incrementar la eficiencia de los servicios para garantizar la satisfacción del cliente.	Clientes

Fuente: Elaboración propia, con información extraída del Plan Acción Empresarial 2015-1018.

Según el Plan Acción Empresarial (PAE) 2015-2018 del Departamento de Eficiencia Energética, el Programa de Atención a Clientes de Alto Consumo, tiene la siguiente conceptualización:

2.2.2. ¿CUÁL ES EL OBJETIVO DEL PROGRAMA DE ATENCIÓN A CLIENTES DE ALTO CONSUMO?

El programa tiene como objetivo brindar servicio personalizado a los clientes del Sector Industrial y Comercial que cumplan con dos de los tres criterios siguientes: consumo mayor de 3.000 kWh, mantener una demanda máxima superior a los 200 kW o ubicarse en cantones o sitios de interés estratégico, por medio del personal capacitado en el ámbito técnico y administrativo, que busque el mejoramiento continuo y eficaz del sistema de atención de clientes, para el fortalecimiento de

relaciones a corto y largo plazo, identificando oportunidades en el mercado para CNFL S.A.

Actualmente, para el desarrollo del programa se cuenta con la figura del Gestor Energético a quien se le asigna una cantidad aproximada de 60 Clientes de Alto Consumo (actualmente, se cuenta con 4 Gestores) atendiendo un total de 312 clientes. Los Gestores Energéticos, ponen a disposición de sus clientes un portafolio de servicios de valor agregado apegados a los objetivos estratégicos de la CNFL S.A., creando de esta manera una cultura de servicio, lealtad y acercamiento.

El principal beneficio de este programa para la CNFL S.A, corresponde a reducir la posibilidad de la migración de Clientes de Alto Consumo (CAC's) hacia otras distribuidoras eléctricas, ofreciéndoles servicios de valor agregado y atención personalizada, evitando así la reducción de los ingresos netos anuales producto de la venta de energía, y de esta forma continuar con la ejecución de proyectos de inversión, que en caso contrario, se verían seriamente afectados por la reducción en las ventas de electricidad.

También se busca estrechar y mejorar las relaciones existentes entre los clientes de Alto Consumo y la CNFL S.A., con el fin de que perciban a este último como un socio estratégico con el cual intercambiar experiencias y no solamente como un proveedor de energía eléctrica.

Asimismo, hay que considerar que los clientes industriales representan, a diciembre del 2013, "el 0,19% de todos los clientes (1.025 de 519.224); pero, en

términos de consumo de energía, representan el 14,6% de toda la energía vendida (496.04 GWh de 3.387 GWh)” según el Boletín Técnico de CNFL S.A (2013).

El programa de atención a clientes de alto consumo, ya está creado, lo que se pretende realizar conforme se avance en la investigación, es el fortalecimiento de este programa. Lo anterior, por medio de la elaboración de estrategias para la retención, fidelización y atracción de clientes de alto consumo.

2.3. ASPECTOS TEÓRICOS

La administración del Programa de Atención a los clientes de alto consumo, debe manejar una serie de conceptos importantes para que la organización, coordinación y planeación de las dinámicas, para el cliente y la compañía sea de una manera adecuada. Por lo tanto, es importante definir términos como administración, así como una serie de procesos importantes de cualidades o características para manejar adecuadamente la gerencia administrativa del proyecto como lo son: planificar, organizar, dirigir y controlar, de manera que el responsable del proyecto pueda llevar la administración del programa de atención a altos consumidores de la CNFL, S.A.

Seguidamente, se da la búsqueda de información: pero, con base a conceptos relacionados con la retención, fidelización, así como la planificación y sus diversas áreas. También, son importantes algunas teorías de la administración para el manejo de la organización y coordinación dentro del Programa de Atención a Clientes de Alto Consumo.

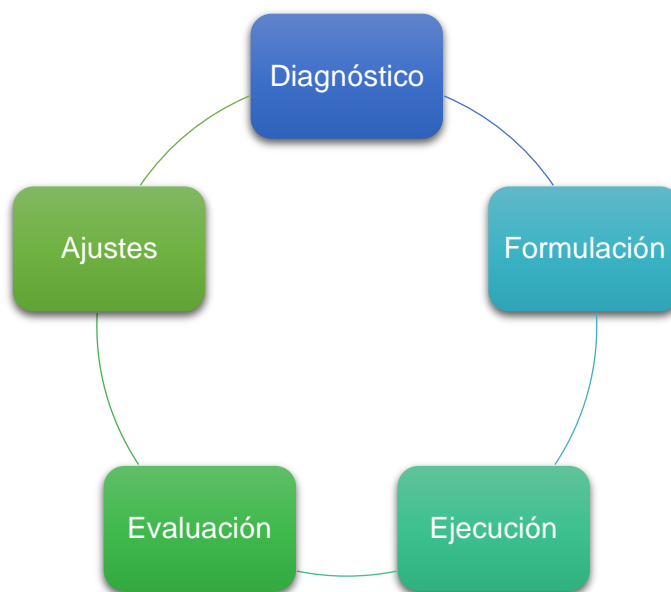
2.3.1. ¿QUÉ ES PLANIFICACIÓN?

Según Pichardo (1991), la planificación “es un procedimiento mediante el cual se seleccionan, ordenan y diseñan las acciones que deben realizarse para el logro de determinados propósitos, procurando una utilización racional de los recursos disponibles” (p.27).

Por lo tanto, la planificación debe concebirse como un proceso y como un sistema. En primer lugar, como proceso porque supone un conjunto de etapas sucesivas y complementarias; y segundo como sistema, una organización que posibilite atender los aspectos relacionados con la ubicación y los plazos.

Definiéndose el proceso de la planificación en 5 etapas, las cuales son:

Figura 1. Etapas de la planificación



Fuente: Elaboración propia, con información suministrada del libro Planificación y Programación Social. Páginas 28,29, 30 y 31.

- Diagnóstico: consiste en investigar la realidad social en que se desea planificar, para determinar la naturaleza y magnitud de los problemas que en ella se manifiestan, así como las causas y consecuencias de estos, por lo que es necesario analizar la tendencia histórica que origina y explica la existencia de los problemas.
- Formulación: esta etapa se refiere, a las decisiones y la forma en cómo estas se llevarán a la práctica, por lo que para esto se toma en cuenta las siguientes fases: imagen-objetivo, estrategias, políticas y programación.
- Ejecución: esta parte, considera como organizar y administrar el trabajo, lo que implica el control y seguimiento de las acciones que se realicen.
- Evaluación: es determinar las posibilidades de cumplimiento de los propósitos perseguidos, así como en el nivel de cumplimiento logrado en el caso de medidas en ejecución o ya ejecutadas.
- Ajustes: se trata del proceso para incorporar las medidas correctivas necesarias que permitan lograr los propósitos buscados, radicado fundamentalmente en dos tipos: evolución de algunos aspectos de la realidad en forma necesaria y la necesidad de incluir efectos o resultados no previstos en la formulación inicial.

Al tener claro el concepto de planificación y sus etapas; resulta relevante conocer también los diferentes periodos en los que los que se planifica, según *Pichardo* (1991, p.35) quien menciona:

Largo plazo

Este pretende trazar líneas generales del desarrollo para un periodo de tiempo prolongado. Se denomina también prospectiva o perspectiva.

Mediano plazo

Se define como acciones tendientes a la organización de la sociedad para el logro de los objetivos de desarrollo. Comúnmente el plazo establecido, es de cuatro a cinco años.

Para esta investigación el mediano plazo será más corto, debido a que las estrategias de retención, fidelización y atracción de clientes de alto consumo son de suma importancia, ya que las demás empresas distribuidoras de energía eléctrica pueden atraer la atención de los clientes de alto consumo de la CNFL, S.A.

Corto plazo

Este corto plazo, intenta adaptar las medidas de largo y mediano plazo en función de los problemas coyunturales que van surgiendo.

El largo, mediano y corto plazo, en el Programa de atención a los clientes de alto consumo, ayudan a conocer en cual se ubica el Programa para la ejecución de estrategias de retención, fidelización y atracción de los clientes. Si bien, la teoría indica los plazos para que la planificación sea exitosa, existen criterios que apuntan a una planificación casi inmediata.

Lo anterior, porque se toman en cuenta aspectos relevantes como la innovación, cambios tecnológicos, y el estudio constante de nuevas estrategias que brinden seguridad a las empresas; hacen que los planes y objetivos sean planificados en periodos de dos a cinco años máximo. Lo que nos lleva a ubicar este proyecto a

un mediano plazo que comprenderá un plazo de uno a tres años máximo. Tomando también en cuenta la relevancia del proyecto para la CNFL S.A.

2.3.3. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

La planificación estratégica (PE) resulta de gran importancia para este estudio, debido a que la formulación de las propuestas de solución deben estar basadas en un planeamiento estratégico; también tomando en cuenta que es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones con relación a cómo actuar y al camino que deben recorrer para adecuarse a los cambios que se presenten, con ello lograr mayor eficiencia, eficacia y calidad.

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la PE es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas. (Armijo 2009, p.5).

El diagnóstico de la situación permite que la planificación estratégica establezca cuales son las acciones que llevará a cabo la empresa u organización para llegar a la meta deseada, ya sea a corto o mediano plazo. En relación con esto Armijo (2009) señala que

(...) el uso de la Planificación Estratégica en el ámbito público se concibe como una herramienta imprescindible para la identificación de prioridades y asignación de recursos en un contexto de cambios y altas exigencias por avanzar hacia una gestión comprometida con los resultados.

Algunas características de esta gestión:

- Identificación de objetivos, indicadores y metas que permitan evaluar los resultados.
- Identificación de niveles concretos de responsables del logro de las metas.
- Vinculación del presupuesto institucional a cumplimiento de objetivos.
- Determinación de incentivos, flexibilidad y autonomía en la gestión de acuerdo a compromisos de desempeño.

Asimismo, la planificación estratégica es un proceso que requiere de continua retroalimentación para que permita dar un seguimiento al logro de los objetivos planteados.

Otro aspecto que resulta relevante para la investigación es la planificación prospectiva, la cual se define como:

(...) una disciplina con visión global, sistémica, dinámica y abierta que explica los posibles futuros, no sólo por los datos del pasado, sino fundamentalmente teniendo en cuenta las evoluciones futuras de las variables cualitativas y cuantitativas, así como los comportamientos de los actores implicados, de manera que reduce la incertidumbre, ilumina la acción presente y aporta mecanismos que conducen al futuro aceptable, conveniente o deseado. (Instituto de Prospectiva Estratégica 1999, p. 7).

Por otra parte, Lara (2006) agrega que la “prospectiva se define como un conjunto de conceptos, teorías, metodologías, y técnicas para analizar, prever, explicar, y especialmente, construir anticipadamente futuros posibles y deseables de la acción humana”. Asimismo, agrega que la buena prospectiva no es la que se realiza, sino la que conduce a la acción, en situaciones de alta indeterminación y complejidad, en las que se abre un espacio de trabajo mayor para la intervención.

En síntesis, es en definitiva, pensamiento estratégico y voluntad de cambio. En este sentido Godet citado por Lara (2006) postula

(...) sería juicioso distinguir entre una fase exploratoria que persigue la identificación de los retos del futuro y una fase normativa que busque la definición de las opciones estratégicas posibles y deseables para que la empresa, frente a estas apuestas, pueda mantener bien el rumbo de su nave.

2.3.4. ¿QUÉ ES ADMINISTRACIÓN?

Según Robbins y DeCenzo (2009), menciona que “la administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y juntos con ellas” (p.6).

De forma que la eficiencia, según los autores mencionados anteriormente

(...) es la relación que hay entre insumos y productos, donde se busca reducir al mínimo los costos de los recursos. Sin embargo, también mencionan que la eficacia, hace lo correcto alcanzar las metas; asimismo el proceso, se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes. (Robbins y DeCenzo 2009, p. 6)

A continuación se muestran los procesos administrativos, los cuales se mencionaron anteriormente: planificar, organizar, dirigir y controlar.

- **Planificar**

Este proceso define las metas, establece estrategias y elabora planes para coordinar actividades. De forma que decide lo que se debe hacer y cómo hacerlo, dónde se debe priorizar con el proyecto que se desarrolla.

Según Jones y George (2010), mencionan que el resultado de una “planificación es una estrategia, conglomerado de decisiones acerca de las metas que se deben perseguir en la organización, que actividades emprender y cómo aprovechar los recursos para alcanzar esas metas” (p.9).

- **Organizar**

Se entiende

(...) como el proceso de asignar tareas, recursos y responsabilidades. Se establece una estructura de relaciones de modo de los empleados puedan interactuar y cooperar para alcanzar las metas organizativas, donde se debe construir el doble organismo, material y social de la empresa. (Jones y George, 2010, p.9)

El resultado de organizar es la creación de una estructura organizativa, siendo el organigrama su representación gráfica.

De manera que en el programa de atención a los clientes de alto consumo, se debe tomar en cuenta la organización y cooperación para el manejo de las relaciones con los clientes y atracción de clientes.

- **Dirigir**

Este proceso “consiste en orientar, motivar y guiar a cada individuo que esté trabajando en el proyecto, en función a cada una de las especialidades en las que se desarrolle el programa, plan o proyecto” (Jones y George, 2010, p.10)

- **Controlar**

Según Jones y George (2010), controlar

(...) consiste en el desempeño laboral de las actividades planificadas. Sin dejar de lado que esto nos lleva a evaluar, por lo que los autores mencionan que, evaluar en medida que la organización consigue su metas y emprende las acciones correctivas necesarias para sostener o mejorar el desempeño. (Jones y George, 2010, p.12)

Estos procesos de administración, mejoran la estabilidad, organización y evaluación del programa, ayudan a mejorar o integrar técnicas para la retención de clientes; asimismo creando en ellos la fidelidad de no dejar a la empresa, y por tanto, que las acciones realizadas por parte del personal del programa sean con eficiencia y calidad.

2.3.5. FIDELIZACIÓN

La fidelización es el hecho y el resultado de fidelidad de los clientes. Fidelizar consiste en conseguir mantener relaciones comerciales estrechas y a largo plazo con los clientes.

Según Bastos (2006)

(...) la fidelización del cliente es de vital importancia para la supervivencia de la empresa. El cliente fidelizado proporciona estabilidad a la empresa, que puede organizar mejor su contabilidad e inversión, arriesgando en menor medida, ya que es más fácil establecer objetivos realistas. La fidelización sirve a las organizaciones para elevar el nivel de servicio en relación con sus competidores ya que son conscientes de la cuota de mercado que ocupan y la que desea alcanzar. (Bastos, 2006, p.14)

Según la autora, la fidelización se consigue siempre de la mano de una correcta atención, aunque no es el único factor, ya que el producto en sí mismo y sin competencia (monopolio), conduce igualmente al compromiso de la fidelidad porque no existe otro recurso. “Sin embargo en el mayor de los casos, el cliente consume repetidamente en una empresa si se le ofrece un servicio de calidad”
Bastos (2006)

Se deben tomar en cuenta aspectos los siguientes aspectos los cuales conllevan a brindar un servicio de calidad que va de la mano al logro de la fidelidad de los clientes:

- El mantenimiento de una buena relación
- Una representación positiva de la empresa
- El logro de transacciones completas
- El acceso a la información necesaria
- La atención de peticiones y reclamos

La resolución de conflictos

Según el libro, *La Red como soporte de Marketing y Comunicación* (2007), algunos factores que influyen en la fidelidad de los clientes se detallan a continuación:

Satisfacción de los clientes: se produce cuando los productos o los servicios que ofrecemos cubren las expectativas que el cliente tiene de ellos.

Barreras de salida: son los elementos que hacen que el cliente insatisfecho, a pesar de querer cambiar de proveedor, siga fiel de manera forzosa (costes monetarios, psicológicos o de tiempo) y no cambie de proveedor.

Valor percibido de las ofertas de la competencia: consiste en la valoración, por parte de la clientela, de los productos y/o servicios, comparándolos con los de la competencia. (p. 47-48)

La fidelización de los clientes en el mercado de electricidad, es de importancia; ya que se busca acaparar la atención de los clientes y provocar que el competidor se aleje. Lo anterior, por medio de los productos y servicios ofrecidos actualmente y que provocan la satisfacción del cliente.

En general Bastos (2006) agrega que la fidelización por si misma tiende a producirse siempre que la relacion comercial este acompañada de:

- Amabilidad y buen trato
- Empatía
- Honestidad
- Manejo de la información
- Interés por la persona
- Creatividad para resolver
- Eficiencia en la resolución de las cuestiones
- Control al cliente
- Actitud positiva y Profesionalismo

Por lo tanto, con lo mencionado anteriormente, se ve la importancia de la fidelización como un eje fundamental no solo para la investigación, sino para la institución, y como lo menciona la autora para lograr la fidelidad de un cliente se debe brindar un servicio de calidad.

2.3.6. CLIENTE

Del latín *cliens*, el término cliente puede tener diferentes significados, de acuerdo a la perspectiva en la que se analice. En economía el concepto “permite referirse a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago”. (Real Academia de la Lengua Española, 2014)

Ahora bien, existen clientes que acceden a un bien o servicio de forma constante, pero, también otros ocasionales, los cuales aprueban al bien o servicio en un determinado momento, o por alguna necesidad. Al cliente también se le puede llamar comprador (quien compra un producto), o también usuario (la persona que utiliza un servicio) y consumidor (quien consume un producto o servicio).

El cliente final es quien adquiere el producto o servicio a un determinado precio y con un grado de satisfacción, lo que resulta fundamental para cualquier negocio sea cual sea su producto o servicio. Pero Arjona (1999) menciona una importante pregunta “¿es suficiente ser competitivos en precio y satisfacer las expectativas del cliente para competir estratégicamente?”; asimismo, el autor menciona, que quizá ya no sea suficiente solo con decir que el cliente se va contento, sino que es de vital importancia preguntarse qué se debe hacer para “entusiasmar al cliente”.

En síntesis, para lograr esto el autor propone ser creativos y dirigirse con imaginación al cliente para conocer su opinión; mirar hacia la organización para conocer como encantar al cliente, mirar hacia afuera, identificar los tipos de clientes y sus necesidades. Además, crear la visión del tipo de servicio y del valor añadido que la empresa pretende proporcionar al cliente con el fin de entusiasmarle y estar atento a los cambios de necesidad que estos puedan tener.

Asimismo, el aspecto fundamental, que subyace en lo mencionado anteriormente, es, según el autor plantearse como lograr fidelizar al cliente tomando en cuenta factores como tiempo de entrega o respuesta, sensibilidad de la empresa ante el cliente o atención postventa, y esto es en definitiva dar al cliente lo que demanda, en la forma en que lo demanda y cuando lo demanda. Al fin de cuentas en la teoría y en la práctica “¡el cliente es el que manda!”

2.3.7. VALOR PARA EL CLIENTE

Para esta investigación resulta relevante mencionar la importancia del cliente, debido a que el fin último de la misma es proponer estrategias para una mayor satisfacción de los mismos. No obstante, Kotler Philip (2002) menciona que los clientes compran a la empresa, que desde su punto de vista, ofrece el valor más alto. El valor de entrega al cliente es la diferencia entre el valor total para el cliente y el costo total para el cliente.

En conclusión, el valor total es el conjunto de beneficios que los clientes esperan de un producto o servicio y el costo total para el cliente es el conjunto de costos en que los clientes esperan incurrir al evaluar, obtener, usar y disponer del producto o

servicio. Este es un criterio muy útil que puede aplicarse a muchas situaciones y evaluar el valor total y el costo total para el cliente, posteriormente visualizar cual debe aumentar y cual disminuir.

A continuación se da la contextualización de algunos conceptos de lo que es el Valor al Cliente.

2.3.8. VALOR DEL CLIENTE

Según Kotler y Armstrong (2008), retener a los clientes puede ser una tarea difícil. Pues, se enfrentan con frecuencia un apabullante despliegue de productos y servicios de los cuales deben elegir. Además, hace la compra a la empresa que ofrece el mayor valor percibido por él, también realiza una evaluación sobre la diferencia entre todos los beneficios y costos de una oferta de marketing con relación a las ofertas de competencia (p.14).

Este autor menciona que la lealtad de los clientes es de importancia, porque representa el monto de todas las compras y recomendaciones que él puede hacer durante su vida en la empresa. Por lo tanto, que crear y mantener una relación estrecha con los mismos, desarrolla en ellos un encanto, lo cual hace que la existencia sea más provechosa y la satisfacción sea buena.

2.3.9. EL VALOR DEL CLIENTE SEGÚN LA NORMA ISO 9001:2008

El cliente busca lo que necesita, para satisfacer una necesidad, debido a esto busca la empresa que satisfaga sus necesidades y que el servicio sea de excelente calidad. Por lo tanto, mantener al cliente es importante para el incremento y posicionamiento de la empresa. De forma que, para la CNFL, S.A.,

el cliente tiene que estar satisfecho con el servicio que se le brinda para evitar que quiera cambiar de distribuidora eléctrica; por esta razón el valor del cliente es importante.

Por lo que, según Domínguez (2007), los clientes son esenciales para la recuperación de la inversión y el mantenimiento de la empresa. De tal forma que son el valor esencial de toda empresa, por lo cual los existentes dan referencia de la calidad, servicio que tiene la empresa hacia ellos. Lo anterior, genera que los clientes futuros tengan la perspectiva de que la empresa que satisface su necesidad de la mejor (p.82).

Lo mencionado anteriormente, es clave para la calidad y beneficios que se le ofrece al cliente; pues estos son la esencia de la compañía. Ahora bien, a continuación se da la conceptualización de la calidad y el enfoque que se le debe dar al cliente por parte de la organización que suministra el servicio, esto según la *Norma ISO 9001:2008* (la Organización Internacional de Normalización), la cual trata de gestión de calidad estratégica de la organización.

¿Qué es la Organización Internacional de Normalización?

La adopción de un sistema de gestión de la calidad debería ser una decisión estratégica de la organización. El diseño y la implementación del sistema de gestión de la calidad de una organización están influenciados por:

- a) El entorno de la organización, cambios en ese entorno y los riesgos asociados,
- b) Sus necesidades cambiantes
- c) Sus objetivos particulares

- d) Los productos que proporciona
- e) Los procesos que emplea
- f) Su tamaño y la estructura de la organización

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos (Norma ISO 9001,208).

Ahora bien, la *Norma ISO 9001:2008*, muestra una serie de conceptos que se toma en cuenta para la atención al cliente, de manera que al Departamento de Eficiencia Energética, en su Programa de Atención a Clientes de Alto Consumo, se le faciliten las herramientas necesarias para la ejecución del servicio que brinda.

2.3.10. ENFOQUE AL CLIENTE

Según la *Normativa ISO 9001:2008*, la alta dirección, ósea el encargado de manejar los diversos asuntos de atención al cliente y servicios que brinda el programa, plan o proyectos, debe asegurarse de que los requisitos del cliente cumplen con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente.

Adicionalmente, la alta dirección, que maneja el programa, debe establecer una política de calidad que cumpla con lo siguiente; esto aunado a la política de la calidad de la *Normativa ISO 9001:2008*, de la alta dirección, la cual debe asegurarse que esta política:

- a) Es adecuada al propósito de la organización

- b) Incluye un compromiso de cumplir con los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del sistema de gestión de la calidad
- c) Proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad
- d) Es comunicada y entendida dentro de la organización
- e) Es revisada para su continua adecuación (Normativa ISO 9001, 2008)

Ahora bien, la política de calidad ayuda al control de calidad de la dirección y manejo de las atribuciones que se le ofrece al cliente por parte de la distribuidora de energía eléctrica. Sin embargo, también es importante recordar que el mercadeo es primordial para la ejecución de programas, proyectos y planes, pues la teoría del área de mercadeo, facilita una serie de lineamientos para la atención y posicionamiento de clientes, así como estrategias para la satisfacción del cliente y el bienestar que la empresa generó así misma, con las estrategias por desarrollar en el transcurso de la investigación.

2.3.11. SERVICIO AL CLIENTE

Para ser una empresa que sobresalga entre los demás proveedores y ser excepcional, se debe definir de forma específica, clara y concreta lo que se entiende por servicio, pero no solo definirlo si no también aplicarlo.

Un estudio realizado por los profesores Parasuraman, Zeithaml y Berry, de la Universidad A&M de Texas, identificaron todas las expectativas del cliente e identificaron los principales factores que influyen, los cuales comprenden: la capacidad de la empresa para demostrar fiabilidad, capacidad de respuesta, productos tangibles, seguridad y empatía. La fiabilidad se refiere a la capacidad de

prestar el servicio prometido, de forma fiable y precisa. La capacidad de respuesta, corresponde al deseo o voluntad de ayudar a los clientes y de prestarles un servicio rápido.

Los productos tangibles comprenden los medios físicos, equipo y aspecto físico del personal. La seguridad incluye conocimientos y cortesía de los empleados y su capacidad de transmitir confianza y seguridad a los clientes. Denton K. D (1989) concluye “de todos los activos de una empresa, es posible que el servicio al cliente sea el extremo de competitividad más fuerte”.

2.3.12. CALIDAD DE SERVICIO

El concepto de calidad en el servicio es indefinido y puede ser interpretado de diferentes formas. Barroso, menciona en Setó Pamies D (2004) afirma que el concepto de calidad se ha desplazado hacia el cliente, pasando a ser el elemento clave la valoración que este realiza sobre el servicio ofrecido. Por su parte, Gil, 1995 citado por Setó Pamies D (2004) menciona que se produce un paso de una calidad objetiva, donde lo importante es la conformidad a uno estándares de servicio establecidos por la empresa, a una calidad subjetiva, en este caso el único juicio que realmente importa es del cliente. Lo anterior, implica que la determinación de la calidad de servicio debe estar basada fundamentalmente en la perspectiva que los clientes tienen sobre el servicio recibido.

Por otra parte, según Andrew Brown (1992) también es necesario estar al tanto del servicio que ofrece la competencia, de manera que se conozca cuáles son los niveles mínimos aceptables y asegurarse de que se trabaja por encima de ellos;

asimismo, tener en cuenta que no se puede tratar de igual manera a todos los clientes.

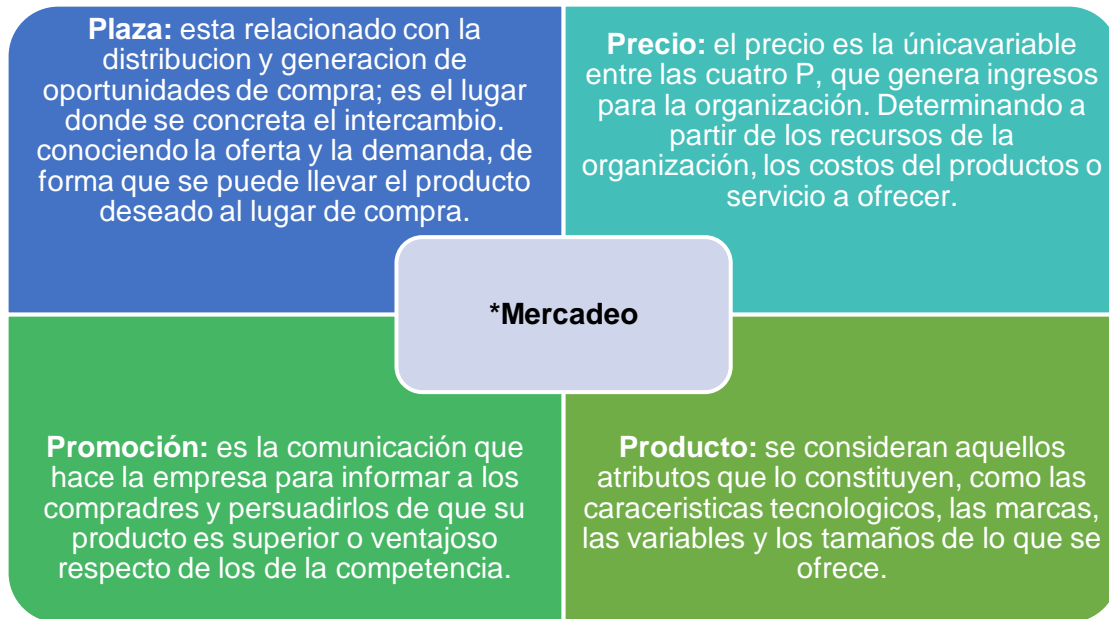
2.3.13. MERCADEO

Según Kotler citado por Gómez (2009), el mercadeo es una orientación gerencial que sostiene que la clave para el logro de las ventas de la organización en la determinación de las necesidades y deseos de un mercado objetivo y su autoadaptación para la entrega y satisfacción del deseo en forma más efectiva y eficiente que sus competidores.

Según González (2006), el mercadeo entonces une a la oferta y demanda por medio del planeamiento de acciones estratégicas para satisfacer las necesidades y deseos de los clientes y obtener utilidades, pero también se vale de una serie de técnicas tales como el *merchandising* para persuadir a los clientes para comprar, tanto por necesidad como por impulso, razón por la cual algunos consideran que el mercadeo, principalmente con la publicidad, manipula la mente de los consumidores creando un especie de enajenación al limitar su libertad de decisión (p.9).

El mercado es uno de los fundamentos principales en el manejo de estrategias y obtención de la satisfacción de los clientes, que tiene el fin de mejorar su calidad de vida, mediante el producto que compran, por lo que Dvoskin, hace mención a las cuatro P del mercadeo, que son: plaza, producto, promoción y precio. En síntesis, ayudan a la claridad de la importancia de estos puntos para la estrategia a desarrollar en la investigación.

Figura 2. Conceptos de mercadeo



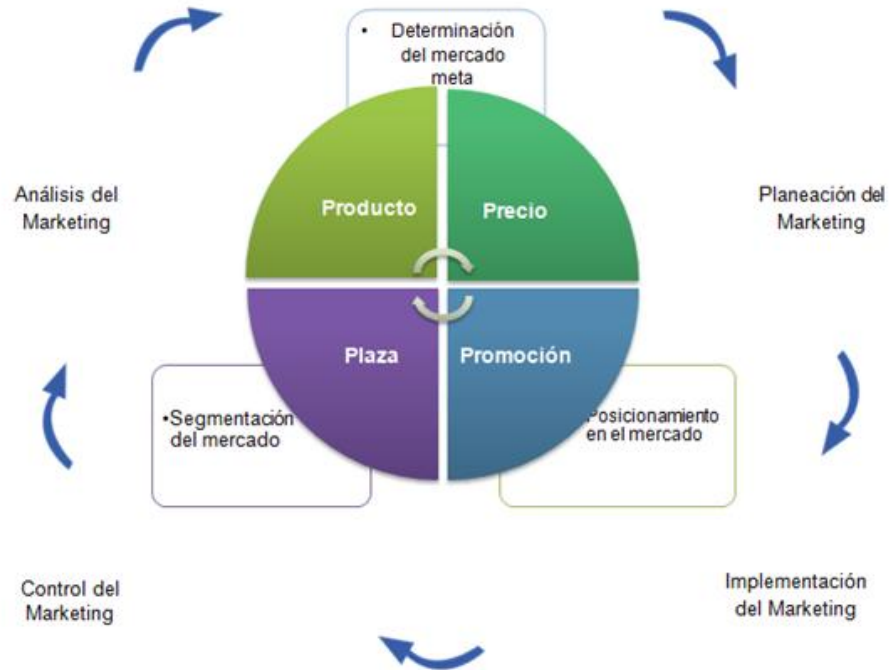
***Fuente:** Elaboración propia con información extraída del libro de Dvoskin, Roberto, Fundamentos de Marketing: teoría y experiencia. 1° Edición, Buenos Aires: Granica 2004; (pág. 26-29)

Según Kotler y Armstrong (2008) mencionan en su libro de Fundamentos de Marketing, una estrategia de marketing, es la que tiene como lógica crear una relación sólida con los clientes, esto por medio de una **segmentación del mercado, de la determinación de metas y el posicionamiento en el mercado**, donde la compañía decide cuáles clientes atender y de qué manera lo hará (p.49). También como base lo mencionado anteriormente de las cuatro P, que son importantes para la relación con el cliente.

De manera que, a continuación, se presenta el concepto de la segmentación, determinación y posicionamiento del mercado; lo cual ayuda a tener un éxito competitivo en el mercado, ya que las compañías deben centrarse en los clientes, para luego conquistarlos y atraerlos para que se posicionen en la compañía.

Figura 3.

Administración de la estrategia de marketing y de la mezcla de marketing



Fuente: Fundamentos de Marketing, una estrategia de marketing

Determinación del mercado meta

Este apartado implica evaluar qué tan atractivo es cada segmento de mercado y selecciona el o los segmentos a que ingresará. Las empresas deben enfocarse hacia el que pueda generar el mayor valor posible para el cliente de manera rentable y sostenerlo a lo largo del tiempo.

Posicionamiento en el mercado

Consiste en hacer que un producto ocupe un lugar claro, distintivo y deseable, en relación con los productos de la competencia, en la mente de los consumidores meta.

Segmentación de mercado

Es el proceso de dividir un mercado en distintos grupos de compradores con base en sus necesidades, características o comportamientos, y que podrían requerir productos o mezclas de mercado diferentes.

2.4. CONCEPTOS IMPORTANTES PARA LA ELABORACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS

A continuación se da una especificación de conceptos importantes para la elaboración de la estrategia de retención, fidelización de los clientes de alto consumo.

2.4.1. CALIDAD Y VENTAJA COMPETITIVA

El definir la calidad y los diferentes aspectos que la engloban resulta de vital importancia para esta investigación, ya que, el tener claro el concepto, se contribuye a la formulación de las estrategias de fidelización.

La calidad, según *UNE EN ISO 9000:2005*, se define como “el conjunto de características de una entidad (actividad, producto, organización o empresa) que le confiere la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas”.

Como ya se ha mencionado anteriormente, las empresas enfrentan cambios permanentes y acelerados que les obliga a competir y evolucionar para poder

sobrevivir. Por lo tanto, la calidad puede ser vista como una garantía y su gestión una actividad vital de toda organización. En esta gestión Amoletto (2007) maneja dos conceptos: Adecuación e idoneidad al uso, y la Aptitud para satisfacer necesidades y expectativas. Según el análisis de diversas situaciones, existen diferentes tipos de calidad. Para efectos de esta investigación se pueden mencionar:

- **Calidad de usuario:** relación entre la calidad intrínseca (específica) del producto y la percibida por el usuario.
- **Calidad de servicio:** relación entre lo entregado y lo percibido por el usuario.

Por otra parte se puede mencionar que la calidad depende de muchos elementos, pero el de mayor importancia, y que se vincula con la gestión, son los costos; Amoletto (2007) menciona que

(...) la mejor calidad debe salir de la reducción de los costos de la no calidad y de un incremento mucho menor de los costos de la calidad, en la búsqueda permanente de un equilibrio entre la mejora de los productos y servicios y el perfeccionismo no rentable.

Bajo un planteamiento de la calidad ideal, *Miranda, G., Chamorro, M., y Rubio, L., (2007)* ponen de manifiesto que “la calidad no debe ser entendida como una tarea y una preocupación exclusiva de los ingenieros o departamento técnico de la empresa, sino que requiere de una participación y cooperación entre funciones de diseño, producción y marketing”.

Asimismo, al llevar a cabo una correcta gestión de la calidad, se puede generar una ventaja competitiva, tanto por ventas como por la posible reducción de los costos.

Es importante recordar que el servicio que brinda la CNFL S.A no se puede comparar como cualquier otro producto o servicio, porque posee características distintas. Sin embargo, lo que crearía ventaja competitiva es la manera en que se brinde este servicio, la atención al cliente y el tiempo en que se tarde en atenderle, y en solucionar problemas por ejemplo. En síntesis, todo esto haría la diferencia con respecto a los demás competidores.

También, el recurrir a la reducción de los costos de producción resulta ser vital, pues esto permitiría que se pueda invertir en otras áreas y proyectos. Lo anterior, con el objetivo de que la CNFL S.A prepare un plan de contingencia para una eventual migración de clientes, en este caso de altos consumidores.

2.4.2. GESTIÓN

El concepto de gestión según Rae (2015) hace referencia a la “acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo”. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una determinada cosa o situación.

La noción de gestión, por lo tanto, se extiende hacia el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver un asunto o concretar un proyecto. La gestión es

también la dirección o administración de una compañía o de un negocio. Zaratiegui (1999) por su parte, menciona que los procesos son posiblemente el elemento más importante y más extendido en la gestión de las empresas innovadoras, especialmente de las que basan su sistema de gestión en la Calidad Total. Los modelos de gestión, en que los procesos tienen un papel central como base de la organización y como guía sobre la que articular el sistema de indicadores de gestión.

Se puede decir que la calidad se gestiona mediante técnicas de uso regular para la gestión de otras funciones empresariales que se acompañan del uso de metodologías y herramientas específicas. La idea de gestión según Pérez Fernández (1999), lleva implícitos los conceptos de objetivo y mejora contribuyendo a aumentar la satisfacción del cliente y reducir los costes totales aportando una sólida ventaja competitiva propia y sostenible en el tiempo.

Además, incluye que la gestión de la calidad pasa por el sistema de prevención de cualquier tipo de error o ineficiencia interna, a diferencia de la corrección tradicional, identificando y actuando sobre las causas que lo han producido como única forma de garantizar que no se repetirán.

2.5. MARCO REGULATORIO

En este apartado, se mencionan las obligaciones y leyes que la CNFL, S.A. y las empresas distribuidoras de energía deben cumplir, así como los reglamentos y artículos que presenta la Autoridad Reguladora de Servicio Públicos, asimismo,

los contratos de electricidad, decretos y leyes con los cuales deba cumplir la CNFL, S.A.

Autoridad Reguladora de Servicios Públicos (ARESEP)

Dentro del Marco Legal, es importante mencionar que la ARESEP, según la Ley N° 7593 en el artículo 5, es la encargada de fijar precios y tarifas; además, velar por el cumplimiento de las normas de calidad, cantidad, confiabilidad, continuidad, oportunidad y prestación óptima, según el artículo 25 de esta ley.

Los servicios públicos antes mencionados son:

- a) Suministro de energía eléctrica en las etapas de generación, transmisión, distribución y comercialización
- b) Los servicios de telecomunicaciones cuya regulación esté autorizada por ley. (Este inciso b) ha sido derogado por artículo 42 de la Ley 8660 de 08/08/2008, publicada en el Alcance 31, a La Gaceta 156 del 13/08/2008).
- c) Suministro del servicio de acueducto y alcantarillado, incluso el agua potable, la recolección, el tratamiento y la evacuación de las aguas negras, las aguas residuales y pluviales, así como la instalación, la operación y el mantenimiento del servicio de hidrantes. (Así reformado por artículo 5° de la Ley 8641, Ley de hidrantes, de 11/6/2008).
- d) Suministro de combustibles derivados de hidrocarburos, dentro de los que se incluyen: 1) los derivados del petróleo, asfaltos, gas y naftas destinados a abastecer la demanda nacional en planteles de distribución y 2) los derivados del petróleo, asfaltos, gas y naftas destinados al consumidor final. La Autoridad Reguladora deberá fijar las tarifas del transporte que se emplea para el abastecimiento nacional.
- e) Riego y avenamiento, cuando el servicio se presta por medio de una empresa pública o por concesión o permiso.

- f) Cualquier medio de transporte público remunerado de personas, salvo el aéreo.
- g) Los servicios marítimos y aéreos en los puertos nacionales.
- h) Transporte de carga por ferrocarril.
- i) Recolección y tratamiento de desechos sólidos e industriales.

Se debe tener claro que la ARESEP es la que fija los precios de las distintas tarifas y cambios que se dan en las empresas distribuidoras de energía; por lo tanto según la Ley N° 7593 en el artículo 30: Los prestadores de servicios públicos, las organizaciones de consumidores legalmente constituidas, los entes y órganos públicos con atribución legal para ello, podrán presentar solicitudes de fijación o cambio de tarifas.

Según la Ley N° 7593, la Autoridad Reguladora estará obligada a recibir y tramitar esas peticiones, únicamente cuando, al presentarlas, cumplan con los requisitos formales que el Reglamento establezca. Esta Autoridad podrá modificar, aprobar o rechazar esas peticiones. De acuerdo con las circunstancias, las fijaciones de tarifas serán de carácter ordinario o extraordinario. (Así reformado por el artículo 41, incisos a) y f) de la Ley 8660 de 08/08/2008, publicada en el Alcance 31, a La Gaceta 156 del 13/08/2008).

Por lo que, debido a esto la Autoridad Reguladora de Servicios, establece un pliego tarifario para la CNFL, S.A., el cual cambia, según las decisiones y normas que la ARESEP y la empresa distribuidora de energía manifiesten; de forma que las tarifas están en 7 tipos las cuales son: Tarifa Residencial (T1), Tarifa Preferencial (T-CS), Tarifa Residencial Horaria (T-13), Alumbrado Público (AP),

Tarifa General (T-2), Tarifa Media Tensión (T-MT), Tarifa Promocional (T-6)
(Asamblea Legislativa de Costa Rica, 2006).

Por lo que es importante, aclarar cada una de estas más detalladamente:

Cuadro 3. Tarifa Residencial

Cada kWh adicional	Siguientes 100 kWh	Primeros 200 kWh
¢ 113	¢ 110	¢72

Fuente: Elaboración propia con información extraída del Pliego tarifario. Publicada en La Gaceta N° 58 del lunes 24 de marzo 2014. Rige del 01 de abril al 30 de junio del 2014

Cuadro 4. Tarifa Preferencial

Cargo por energía y demanda	Cargo por energía
Más de 3.000 kWh	Menos de 3.000 kWh
Por cada kW ¢7.585	Cada kWh ¢81
Por cada kWh ¢47	

Fuente: Elaboración propia con información extraída del Pliego tarifario. Publicada en La Gaceta N° 58 del lunes 24 de marzo 2014. Rige del 01 de abril al 30 de junio del 2014

Cuadro 5. Tarifa residencial horaria

De 301 a 500 kWh	Más de 500 kWh
Punta ¢173	Punta ¢205
Valle ¢70	Valle ¢83
Nocturna ¢80	Nocturna ¢38

Fuente: Elaboración propia con información extraída del Pliego tarifario. Publicada en La Gaceta N° 58 del lunes 24 de marzo 2014. Rige del 01 de abril al 30 de junio del 2014

Cuadro 6. Alumbrado Público

Por cada kWh ¢3,24
Hasta un máximo de 50.000 kWh/mes

Fuente: Elaboración propia con información extraída del Pliego tarifario. Publicada en La Gaceta, N°81-76, el 26 de abril del 2012 página 47

Cuadro 7. Tarifa General

Cargo por energía y demanda	Cargo por energía
Más de 3.000 kWh	Menos de 3.000 kWh
Por cada kW ¢11.386 Por cada kWh ¢ 73	Cada kWh ¢121

Fuente: Elaboración propia con información extraída del Pliego tarifario. Publicada en La Gaceta N° 58 del lunes 24 de marzo 2014. Rige del 01 de abril al 30 de junio del 2014

Cuadro 8. Tarifa Media Tensión

Cargo por energía	Cargo por demanda
Punta-Por cada kWh ¢62	Punta-Por cada kW ¢10.808
Punta-Por cada kWh ¢31	Valle-Por cada kW ¢7.690
Nocturno-Por cada kWh ¢22	Nocturno-Por cada kW ¢4.882

Fuente: Elaboración propia con información extraída del Pliego tarifario. Publicada en La Gaceta N° 58 del lunes 24 de marzo 2014. Rige del 01 de abril al 30 de junio del 2014

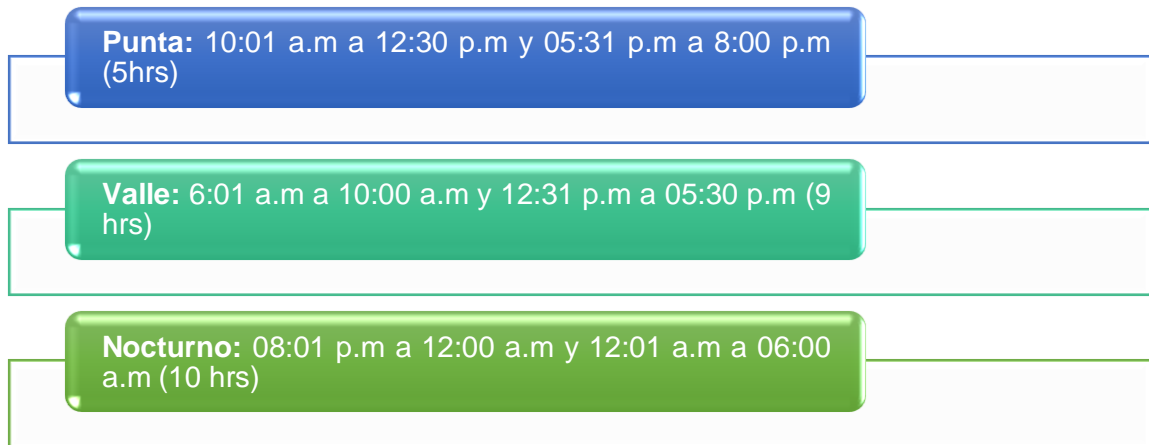
Cuadro 9. Tarifa Promocional

Para consumos mayores a 3.000 kWh
Porcentaje de desplazamiento en PERÍODO PUNTA del 80% de la demanda máxima registrada en cualquier periodo fuera del PERÍODO PUNTA. Precios iguales a Tarifa General T-2

Fuente: Elaboración propia con información extraída del Pliego tarifario. Publicada en La Gaceta N° 58 del lunes 24 de marzo 2014. Rige del 01 de abril al 30 de junio del 2014

Los horarios de algunos periodos son los siguientes:

Figura 4. Periodos Horarios TMT, T-13 Y T-6



Fuente: Elaboración propia con información extraída del Pliego tarifario. Publicada en La Gaceta N° 58 del lunes 24 de marzo 2014. Rige del 01 de abril al 30 de junio del 2014

Como se muestra en los cuadros anteriores; así como la información suministrada, la ARESEP es la encargada de manejar los precios de las tarifas, de las diferentes empresas de distribución de energía, y las cuales tienen cambio de tarifas según lo ordene la entidad. También se encuentra la **Ley 7200, que es la Ley que autoriza la generación eléctrica autónoma o paralela.**

La presente ley, se define según el Artículo 1; como la generación autónoma o paralela como la producida por centrales eléctricas de limitada capacidad, pertenecientes a empresas privadas y cooperativas de electrificación rural que puedan ser integradas al sistema eléctrico nacional.

En el artículo 2, menciona son centrales de limitada capacidad, las centrales hidroeléctricas y aquellas no convencionales que no sobrepasen los veinte mil kilovatios (20.000 kW).

Asimismo, la ley 7200 declara, en su artículo 3, de interés público la compra de electricidad por parte del Instituto Costarricense de Electricidad, a las cooperativas de electrificación rural y a aquellas empresas privadas en las cuales, al menos, el sesenta y cinco por ciento (65%) del capital social pertenezca a costarricenses, que establezcan centrales eléctricas de limitada capacidad para la explotación del potencial hidráulico en pequeña escala, y de fuentes no convencionales de energía, siempre y cuando éstas no hayan sido previamente parte del sistema eléctrico nacional.

Contrato para el suministro de nuevos servicios de energía eléctrica residencial y otros sin demanda de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. Expediente N° OT-021-2000

En este contrato se menciona en el resultado II, que en el apartado 3.1.4 de la norma técnica denomina *Presentación del Servicio de Distribución y Comercialización*, publicada en la Gaceta N°5 del 8 de enero del 2002, establece que las empresas distribuidora y comercializadoras emitirá, previa aprobación de la Autoridad Reguladora, el modelo de “contrato para el Suministro de Energía Eléctrica”.

Por lo que la CNFL, S.A., muestra su contrato, el cual cuenta con 39 cláusulas para la ejecución de la distribución de energía eléctrica. Donde la CNFL, S.A., se

encarga de dar el mejor servicio y los lineamientos que el cliente debe tener claro a la hora de obtener el servicio de energía eléctrica.

Sin dejar de lado también la Normativa Técnica denominada *Calidad en el servicio de generación y transmisión de energía eléctrica (AR-NTGT)*; conferida por la Ley N° 7593, la cual, establece las condiciones generales bajo las cuales desarrollara el negocio en las etapas de generación y transporte de energía.

Esta tiene como propósito definir y describir la filosofía que regirá el desarrollo del sistema Nacional Interconectado (S.N.I) en las etapas de la generación y transmisión del negocio eléctrico. Lo anterior en aras de la calidad continuidad, confiabilidad y oportunidad del suministro eléctrico del país, estableciendo para esto lo siguientes lineamientos generales en los siguientes aspectos: aseguramiento de la calidad, expansión, operación (planeamiento, coordinación, supervisión y control), topología.

Sin embargo, también es importante la calidad de continuidad que se le debe dar al servicio de energía eléctrica; por lo tanto el Regulador General, de acuerdo con las potestades legales que le confiere la Ley N° 7593, *Ley Reguladora de los Servicios Públicos*, emite una norma Técnica denominada: *Calidad de la continuidad del suministro de eléctrico (AR-DTCSE)*.

En sus generalidades, en el campo de la aplicación, dice que esta norma establece las condiciones bajo las cuales se evaluará la calidad en la continuidad del suministro eléctrico en la etapa de distribución del negocio eléctrico.

Por lo tanto, el propósito del objeto de la norma es definir y describir los términos que regirán para la determinación y evaluación de la calidad en la continuidad del suministro eléctrico, en los siguientes aspectos: cantidad y duración de las interrupciones del suministro eléctrico, identificación, registro clasificación y tratamiento de las interrupciones y la vinculación usuario-red.

Siendo estas algunas de las leyes, decretos y normas que la CNFL, S.A., debe cumplir para la distribución de energía eléctrica, así como el servicio y calidad que le tiene que dar a los clientes, para que la satisfacción del cliente sea excelente y no se aleje de las condiciones que la CNFL, S.A., ofrece.

Considerando estos aspectos, también para la calidad y servicio que se le ofrece a los clientes de alto consumo de las CNFL, S.A.; porque es de importancia que muchos de los servicios mencionados para el cliente sean los mejores, así como el cumplimiento que tiene que hacer la compañía por generar la distribución de energía eléctrica.

De manera que las condiciones que ofrece el Programa de Atención a Clientes de Alto Consumo, van de la mano con las consideraciones y aspectos importantes que la ARESEP establece para las empresas distribuidoras de energía eléctrica y la atención a los clientes.

Ley N° 4977 (Contrato Eléctrico N° 2)

Esta es fundamental por cuanto, entre otras cosas, establece, el ámbito de acción en cuanto a la prestación del servicio de electricidad. En relación a la explotación

del servicio, el artículo N° 3 del Contrato Eléctrico le concede a la Compañía los siguientes lugares:

Cuadro 10. Contrato eléctrico por provincia y cantones

Provincia	Cantones
San José	Alajuelita, Aserri, Coronado, Curridabat, Desamparados, Escazú, Goicoechea, Montes de Oca, Mora, Moravia, San José, Santa Ana y Tibás.
Alajuela	El distrito de Santiago del Este (Río Segundo) en el cantón de Alajuela.
Heredia	Los distritos de San Francisco y Barreal en el cantón de Heredia; cantones Barva, Belén, Flores, Santa Bárbara y Santo Domingo.
Cartago	Cantón de La Unión.

Fuente: Elaboración propia.

Mediante el artículo N° 5 de este documento se establece la potestad que tiene la Compañía para hacer uso de las plazas, calles y demás lugares públicos nacionales o municipales, para colocar postes, anclas, torres, casetas, su equipo y demás instalaciones aéreas o subterráneas necesarias para llenar su cometido en el territorio en que opere.

Tal y como lo establece el Artículo N° 7, la Compañía instalará y construirá sus instalaciones de acuerdo con la práctica moderna y las mantendrá en buen estado

de conservación con el fin de que brinde la seguridad que en este contrato se exige para las personas y propiedades, entre otros aspectos.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se describen los pasos a seguir para la investigación, los cuales están relacionados y ligados entre sí con el objetivo de dar orden y coherencia a la estructura metodológica del documento.

En los capítulos anteriores, se definió el objeto de estudio y el comportamiento de éste en contextos diferentes; este apartado según Ramírez C. (2011) sirve para

(...) aproximarse al objeto, recogerlo, procesarlo y analizarlo. La teoría se encarga de cuál es el referente teórico, mientras que la metodología se relaciona con el cómo se procesa, mediante qué métodos o herramientas se desarrolla el objeto de estudio, el problema de investigación y los objetivos.

Por lo tanto, se puede afirmar que la metodología, se refiere a la teoría sobre “los métodos, el camino y la manera en que se va a proceder para ejecutar la investigación, para seguir los pasos y las huellas de aquello que se desea investigar, y se constituye por métodos y técnicas” (Ramírez, 2011).

A continuación, se detallan elementos fundamentales de la metodología como lo son: perspectiva metodológica, enfoque investigativo, tipo de estudio, sujetos de estudio, la delimitación, las fuentes de información, estrategias de campo, y las técnicas de recolección y análisis de datos.

3.1. ANÁLISIS DE POBLACIÓN, UNIDADES DE ANÁLISIS, MATRIZ DE ACTORES, Y MUESTRA

3.1.1 POBLACIÓN

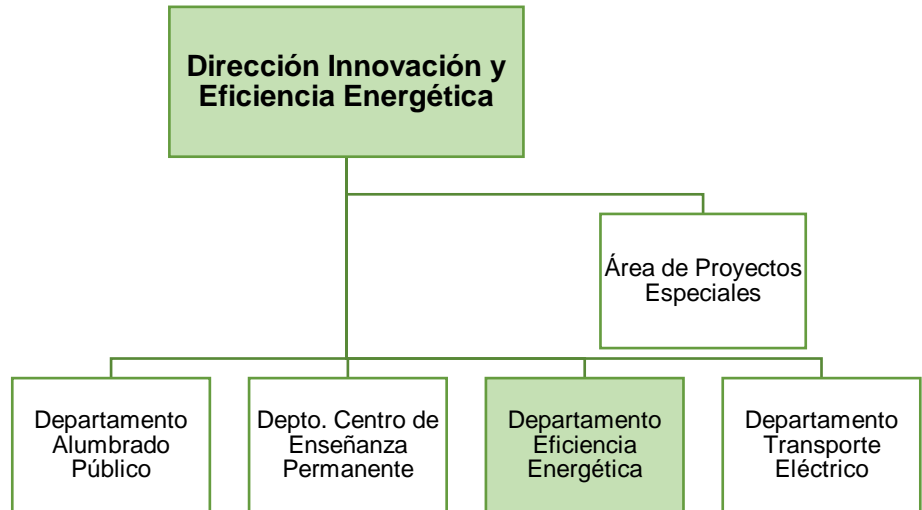
Se entiende, el análisis de la población como el conjunto de elementos que tienen características en común. Según Barrantes (2008) es la población se define como “el conjunto de personas del cual se desea conocer su opinión. Este puede abarcar a todos los elementos o un subconjunto de ésta. La unidad muestral se refiere a quién va contestar”. Por lo que para determinar la población en la investigación, se deben construir unidades de análisis, y estas se enfocan dentro de los distintos actores sociales que desempeñan las diferentes dinámicas de atención y distribución de energía eléctrica.

Por lo tanto, se pretende incluir a los clientes de alto consumo para conocer las diversas opiniones sobre la calidad, el servicio y la atención que les brinda la CNFL, S.A; sin dejar de lado que es una de las unidades de análisis en la población.

3.1.2 MATRIZ DE ACTORES

Es importante aclarar que la CNFL S.A, cuenta con diversos departamentos y áreas muy relevantes; sin embargo, para esta investigación y en específico para la definición de los actores, es preciso realizar una delimitación y especificación en cuanto a los actores relevantes al proyecto. El siguiente organigrama muestra los actores relevantes que se especificarán en la matriz de Actores 1.

Diagrama 1. Dirección de Innovación y Eficiencia Energética



Fuente: DIEE, CNFL, S.A, 2014.

**Tabla 1.
Matriz de Actores**

Nivel Interno				
Actores	Características	Relación con el proyecto	Impacto potencial	Expectativas
Compañía Nacional de Fuerza y Luz S.A (CNFL)	Empresa generadora y distribuidora de electricidad en Costa Rica.	<p>Empresa comprometida con la satisfacción del cliente y el crecimiento económico y social.</p> <p>Aprueba, autoriza y da visto bueno a la metodología de gestión social.</p> <p>Disponibilidad de apoyar la propuesta para la fidelización de altos consumidores</p>	<p>El logro de los objetivos estratégicos institucionales</p> <p>Aplicación de las propuestas de fidelización a altos consumidores; indicadas en el presente trabajo.</p> <p>Comercialización y demanda energética.</p> <p>Impacto en los ingresos</p>	<p>Conocer la gestión de la CNFL S.A ante la implementación de propuestas para el mejoramiento de está.</p> <p>Facilidad para analizar el mercado.</p> <p>Lograr una visión prospectiva a un mediano plazo. Lograr la fidelización, retención y atracción de CAC's.</p>
Dirección de Innovación y eficiencia Energética CNFL S.A (DIEE)	Instaurar medidas y soluciones técnicas que logren en su conjunto una adecuada producción alternativa y uso de la energía eléctrica.	Consolidar la gestión de la empresa con perspectiva de excelencia en los servicios. Que permita la satisfacción de los clientes.	<p>Comercialización y estrategias relacionadas con la calidad del servicio, innovación y eficiencia en el uso de la electricidad.</p> <p>El cambio en la atención y el servicio de altos consumidores en el área servida.</p> <p>Efectos comerciales a futuro.</p>	Dar a conocer en el nivel institucional y nacional el manejo de programas y proyectos, con el fin de informar la gestión de este departamento. Apoyo y evaluación de los programas y proyectos del DIEE.

Actores	Características	Relación con el proyecto	Impacto potencial	Expectativas
Departamento de Eficiencia Energética de la CNFL S.A (DEE)	El Departamento de Eficiencia Energética tiene a cargo la implementación de medidas y soluciones técnicas y administrativas que logren en conjunto, una producción alternativa y uso eficiente de la energía eléctrica en los clientes de los diferentes sectores a los que brinda servicio la CNFL S.A.	<p>Instaurar medidas y soluciones técnicas que logren en su conjunto una adecuada producción alternativa y uso de la energía eléctrica que será aplicada a los Clientes de Alto Consumo.</p> <p>Coadyuvar a la fidelización, retención y atracción de CAC's.</p>	<p>Lograr un uso eficiente de la energía que se traduzca en un crecimiento sostenible y eficiente del consumo energético nacional.</p> <p>Acciones Estratégicas que sirvan de base para el desarrollo de actividades y asegurar la correcta ejecución de los recursos asignados a los programas y proyectos.</p>	<p>Inversiones permanentes en acciones operativas y proyectos.</p> <p>Satisfacción de los clientes con el servicio.</p> <p>Uso eficiente y racional de la energía.</p>
Área de Altos Consumidores (CAC" s)	Se implementa la estrategia de servicio basada en Gestores Energéticos, quienes ofrecen servicios técnicos de valor agregado en forma personalizada y oportuna ante las diferentes necesidades y exigencias de dicho segmento de clientes con demandas máximas mensuales superiores a	<p>Participación de una serie de actividades de acercamiento, asesoría, control, monitoreo y capacitación, entre otras, que puedan reflejar en este segmento de clientes, tanto a nivel industrial como comercial de alto consumo de la CNFL S.A, una cultura de servicio, lealtad y acercamiento.</p> <p>Por otra parte se relaciona con</p>	<p>Estrechar y mejorar las relaciones existentes entre los Clientes de Alto Consumo y la CNFL S.A</p> <p>Impacto positivo en los ingresos.</p> <p>Posicionamiento en el nivel nacional.</p> <p>Mejorar imagen.</p>	<p>Satisfacción de los Clientes de Alto Consumo en la prestación del servicio y la atención que se les brinda.</p> <p>Implementación de la propuesta de fidelización de altos consumidores.</p>

	los 200 kW.	<p>el proyecto el Programa de atención a altos consumidores el cual tiene</p> <p>Como objetivo incrementar el potencial de conocimiento técnico conjunto que le permita a CNFL S.A una clara ventaja competitiva en el mercado de la distribución eléctrica y la mayor fidelidad de los clientes del sector industrial.</p>		
Área de Desarrollo y Mercadeo de la CNFL S.A	Tiene a su cargo 3 planes, a saber: Formación sobre Eficiencia Energética, Campañas y Tele Asesoría.	<p>Tiene herramientas teórico-prácticas que permitan fomentar criterios para el diseño de planes de reducción de consumo de energía eléctrica en clientes de la CNFL S.A.</p> <p>Genera promoción o publicidad para obtener un objetivo estratégico</p> <p>Medio de comunicación para la promoción y asesoría sobre temas de eficiencia energética.</p>	<p>Factores que inciden en la demanda de energía</p> <p>Estrategias para mejorar la administración del consumo de energía.</p>	<p>Estrategias de mercadeo para la atracción y fidelización de clientes de alto consumo.</p> <p>Desarrollo de planes operativos con prioridad para los clientes de alto consumo.</p>

Nivel Externo

Actores	Características	Relación con el proyecto	Impacto potencial	Expectativas
Escuela de Planificación y Promoción social	Institución dentro de la UNA, encargada de la carrera de Planificación y Promoción social, y gestora de planes, programas y proyectos dentro del área de la planificación.	Mentora y guía del presente proyecto de grado para optar por la Licenciatura en Planificación y Promoción social.	Mejoramiento en los procesos de planificación y desarrollo de la tecnología en estudio.	Capacitación de profesionales dentro del área de planificación, capaces de enfrentar los diferentes retos dentro del campo laboral.
Clientes de Alto Consumo	Son clientes que deben cumplir con dos de los tres criterios siguientes: consumo mayor de 3.000 kWh, mantener una demanda máxima superior a los 200kW o ubicarse en cantones o sitios de interés estratégico	Son los actores más importantes del proyecto el cual busca el mejoramiento continuo y eficaz del sistema de atención a estos, para el fortalecimiento de relaciones a mediano y largo plazo, identificando oportunidades en el mercado para CNFL S.A.	Incrementar la eficiencia de los servicios para garantizar la satisfacción del cliente. Que se perciba a la CNFL S.A como un socio estratégico.	Reducir la posibilidad de la migración de Clientes de Alto Consumo hacia otras zonas servidas. Mantener una relación que permita intercambiar experiencias. Que exista un intercambio de ideas que permitan la retroalimentación o el crecimiento de las estrategias utilizadas para la satisfacción de dichos clientes.

Actores	Características	Relación con el proyecto	Impacto potencial	Expectativas
<p>Empresa de Servicios Públicos de Heredia. ESPH S.A</p>	<p>La Empresa de Servicios Públicos de Heredia (ESPH S.A) es una sociedad anónima de interés público encargado de brindar servicios de de agua potable, energía eléctrica y alcantarillado sanitario.</p>	<p>Es un competidor directo con la CNFL S.A. principalmente en zonas limítrofes, ubicadas en la provincia de Heredia,</p>	<p>Atracción de los clientes en áreas limítrofes y que pertenecen a la CNFL S.A</p>	<p>Tener mayor competitividad que esta empresa, lograr la retención de los clientes.</p> <p>Mejora y calidad en el servicio.</p>
<p>Autoridad Reguladora de los Servicios Públicos (ARESEP)</p>	<p>Es una institución pública, encargada de regular la prestación de los servicios públicos de agua y saneamiento ambiental, energía eléctrica y combustibles y transporte terrestre, marítimo y aéreo</p>	<p>La fijación de precios y tarifas, y velar por el cumplimiento de las normas de calidad, cantidad, confiabilidad, continuidad, oportunidad y prestación óptima.</p>	<p>Equilibrio entre las necesidades de los clientes y los intereses de la CNFL S.A.</p> <p>Retribución competitiva y garantía en el desarrollo adecuado de la actividad.</p>	<p>Que se cumplan los requisitos de calidad, cantidad, oportunidad, continuidad y confiabilidad necesarios para prestar, en forma óptima, el servicio eléctrico.</p> <p>Orden y control adecuado de las tarifas.</p> <p>Que acepten la formulación de una normativa para que exista un equilibrio de las necesidades de los clientes.</p>

Actores	Características	Relación con el proyecto	Impacto potencial	Expectativas
Ministerio de Ambiente y Energía. (MINAE)	Institución del estado que regula los proyectos de impacto ambiental, y contribuye al desarrollo sostenible por medio de las políticas que lo comprenden.	Ente responsable regular, controlar y monitorear el desarrollo del proyecto. Alianza con la CNFL S.A. Fija políticas de estado, directrices, planes de energía, entre otros, en temas como la eficiencia y uso racional de los recursos energéticos.	Interés por el ahorro real de la energía y la conservación de los recursos naturales. Permite brindar las pautas a seguir para desarrollo de las obras y de la misma manera agilidad en trámites internos.	Agilidad en los trámites. Evaluación constante de los proyectos.
Municipalidades	La municipalidad es una corporación que representa a una comunidad vecinal (municipio) asentada sobre determinado territorio (cantón), para la gestión administrativa autónoma de los intereses propios (locales) mediante un gobierno electivo y representativo (gobierno municipal) que opera descentralizadamente en términos territoriales.	Las municipalidades juegan un papel importante para este proyecto porque son las que aprueban, la operación las empresas en los cantones, principalmente en zonas limítrofes con otras distribuidoras de energía.	Que exista una buena relación entre la municipalidad y la CNFL S.A. Que brinde un apoyo y seguimiento a las necesidades de las empresas e industrias presentes en el cantón	Que no sea una organización observadora, sino que sea un ente que intervenga en la correcta operación de las empresas distribuidoras de energía en el cantón.

Fuente: Elaboración propia.

3.1.3 MUESTRA

La revisión y análisis de la bibliografía basada en las formulas estadísticas, facilita tener una mejor comprensión y el aprendizaje en la aplicación de las técnicas estadísticas. Estas fórmulas estadísticas permiten orientar el cálculo de las medidas cuantitativas para el análisis de conjuntos de datos y de un grupo de tablas con las distribuciones de probabilidades más usadas.

Por ello, la importancia de utilizar bases teóricas que nos permitan justificar y especificar de forma clara cada uno de los pasos realizados para la obtención de la muestra que se va utilizar, para seleccionar los clientes de alto consumo a los cuales se les realizara la entrevista y de los cuales se obtendrán los datos cualitativos necesarios para la investigación.

Se ha comprobado el cálculo de la muestra con dos fórmulas planteadas en dos fuentes:

1.

$$n = \frac{Z^2_{\alpha/2} N \sigma^2}{Z^2_{\alpha/2} \cdot \sigma^2 + N E^2}$$

(Acuña, 1999, P. 31)

2.

$$n = \frac{\left(\frac{Z^2_{\alpha/2} \sqrt{P \cdot Q}}{d}\right)^2}{1 + \frac{1}{N} \left(\frac{Z^2_{\alpha/2} \sqrt{P \cdot Q}}{d}\right)^2}$$

(Valverde, 2008, P. 11)

Según el criterio y recomendación de un especialista en estadística se desarrolló
Para obtener la muestra del total de clientes de alto consumo a entrevistar, se
realiza la siguiente fórmula:

Tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z^2_{\alpha/2} N \sigma^2}{Z^2_{\alpha/2} \cdot \sigma^2 + NE^2}$$

(Población finita)

Donde:

$$Z^2_{\alpha/2} = (1 - 95\%; 1000000)^2$$

$$N\sigma^2 = 221 * (0,5 * 0,5)$$

$$Z^2_{\alpha/2} \sigma^2 = (1 - 95\%; 1000000)^2$$

$$NE^2 = ((0,5) * (0,5)) + 221 * (5,0\%)^2$$

$$\underline{212,241}$$

$$1,51287$$

Tomando en cuenta que:

El margen de error de la muestra es de 5,0%; tamaño de la población es de 221 clientes de alto consumo, y el nivel de confianza de 95%.

Se obtiene:

De manera que el resultado de esto es; 140, pero realizando el siguiente ajuste $140/(1+ (140/221))$ en la muestra donde se obtiene, que la población a encuestar es de 85,706371, lo que quiere decir que son 86 clientes de alto consumo los posibles a encuestar.

3.2. ENFOQUE INVESTIGATIVO

Para el logro del objetivo de la investigación, el cual es analizar, describir, caracterizar e identificar los procesos para la retención, fidelización de clientes de alto consumo, se define el enfoque investigativo para desarrollar dicho estudio.

Por lo tanto, y como se mencionó anteriormente, la investigación a desarrollar tiene un enfoque metodológico con puntos de vista divergentes, donde se ofrecen perspectivas distintas que pueden enriquecerse y complementarse cuando se combinan. En tal caso, se toman en cuenta tanto el enfoque cuantitativo como cualitativo.

A la combinación de estos enfoques se le llama triangulación el cual es siempre es el resultado de la “mezcla” y “unión” de las estrategias cualitativas y cuantitativas. En otras palabras

(...) puede ser definida como el uso de dos o más métodos de recogida de datos, en el estudio de algún aspecto del comportamiento humano. El uso de métodos múltiples, el multimethod approach o enfoque multimetódico, contrasta con el método de enfoque sencillo que es más vulnerable (Gómez, 1996).

Se menciona que lo real-social es complejo y diverso, por lo que es evidente que la mezcla entre lo cualitativo y lo cuantitativo permiten a los investigadores acercarse a lo social de la mejor manera y modo posible: con mucha más “fiabilidad”. Esto es, la mezcla de las herramientas de lo “cuanti” y lo “cuali”, la triangulación, fortalece la mirada del investigador. ¿Por qué?

(...) se ha considerado como la utilización de múltiples métodos, materiales empíricos, perspectivas y observadores para agregar rigor, amplitud y profundidad a cualquier investigación (Denzin y Lincoln, 1998).

En tal caso se debe aceptar que esta compleja estrategia metodológica, implica el “uso de varios métodos de investigación sociológica: trabajo de campo (observación participante), encuestas: muestreo, estudio piloto, análisis secundario, experimento y triangulación” (Guirao, y Bañuls, 2001).

Esta mezcla entre los enfoques cualitativo y cuantitativo, lo cual permite obtener información amplia del objeto que se va a investigar, transformándose en una triangulación, el cual permite manejar los dos tipos de enfoque para una investigación más profunda.

Figurar 5.Triangulación de un enfoque (cualitativo y cuantitativo)



Fuente: Elaboración propia, con respecto al análisis del enfoque mixto.

Seguidamente se caracterizan los dos conceptos de los diferentes enfoques cualitativo y cuantitativo con el fin de conocer sus diferencias y tener claro el porqué, el enfoque de la investigación es una triangulación.

Según Gómez (2006) señala que, bajo la perspectiva cuantitativa,

(...) la recolección de datos es equivalente a medir. De acuerdo con la definición clásica del término, medir significa asignar números a objetos y eventos de acuerdo a ciertas reglas. Muchas veces el concepto se hace observable a través de referentes empíricos asociados a él. Por ejemplo, si deseamos medir la violencia (concepto) en cierto grupo de individuos, deberíamos observar agresiones verbales y/o físicas, como gritos, insultos, empujones, golpes de puño, etc. (los referentes empíricos) (p.121).

Asimismo, Gómez (2006) define que un instrumento de medición adecuado es

(...) aquel que registra datos observables que representan verdaderamente los conceptos o las variables que el investigador tiene en mente; en términos cuantitativos, se captura verdaderamente la realidad que se desea capturar, aunque no hay medición perfecta, el

resultado se acerca todo lo posible a la representación del concepto que el investigador tiene en mente (p. 122)

Todo instrumento de medición cuantitativo, sugiere Gómez (2006), sigue el siguiente procedimiento:

- a) Listar las variables que se pretenden medir u observar.
- b) Revisar su definición conceptual y comprender su significado.
- c) Revisar las definiciones operacionales de las variables, es decir, cómo se mide cada variable.
- d) Si se utiliza un instrumento de medición ya desarrollado, procurar que exista confiabilidad y validez ya probada, debe adaptarse el instrumento al contexto de investigación.
- e) Indicar el nivel de medición de cada referente y, por ende, el de las variables.
- f) Indicar como se habrán de codificar (asignar un símbolo numérico) los datos en cada ítem y variable.
- g) Aplicar una prueba piloto del instrumento de medición.
- h) Modificar, ajustar y mejorar el instrumento de medición después de la prueba piloto (págs.124-125)

La investigación cualitativa, muestra un tipo de estudio descriptivo de las diversas entrevistas a los altos consumidores de la CNFL, S.A., como lo son también las características de cada consumidor, entre otros aspectos importantes como los correlativos y explicativos.

3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Los tipos de estudio, son con los cuales se van a llevar a cabo los procesos de análisis de la información, por lo que seguidamente se da una introducción de cada uno de los estudios a realizar en la investigación.

3.3.1. ANALÍTICA

Según Hurtado de Barrera (2008) la investigación analítica consiste en el análisis de las definiciones relacionadas con un tema, para estudiar sus elementos en forma exhaustiva y poderlo comprender con mayor profundidad. Asimismo, tiene como objetivo analizar un evento y comprenderlo en término de sus aspectos menos evidentes. Pretende también, encontrar pautas de relación internas en un evento a fin de llegar a un conocimiento más profundo de dicho evento, que la simple descripción.

3.3.2. APLICADA

La investigación aplicada consiste en trabajos originales realizados para adquirir nuevos conocimientos; sin embargo, está dirigida fundamentalmente hacia un objetivo práctico específico. Ahora bien según Tam, Vera y Oliveros (2008) tiene como objetivo

(...) crear nueva tecnología a partir de los conocimientos adquiridos a través de la investigación estratégica para determinar si estos pueden ser últimamente aplicados con o sin mayor refinamiento para los propósitos definidos. La información obtenida a través de este tipo de investigación debería ser también aplicable en cualquier lugar y por lo tanto, ofrece oportunidades significativas para su difusión (p.147).

3.3.3. EXPLORATORIA

Según Díaz (2009) en los estudios exploratorios se efectúa, normalmente cuando el objetivo es examinar “un tema o un problema de investigación estudiado o que no ha sido abordado antes” (p. 180). Además sirven para familiarizarse con fenómenos relativamente desconocidos y obtener información sobre la posibilidad de llevar una investigación más completa sobre un contexto particular.

No obstante, toda investigación requiere una exploración y esta representa uno de los primeros acercamientos al fenómeno que se va estudiar; asimismo, se intenta generar un conocimiento que permita un incremento sobre la información y las investigaciones en el tema.

3.3.4. DESCRIPTIVA

Según Díaz (2009), los estudios descriptivos “buscan especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p.180). Con en base a lo anterior, se describen las situaciones que se constituyen como más sobresalientes y permite conocer en detalle cada una de ellas; con el fin de comprender a profundidad, cuales factores influyen en la fidelización y atracción de clientes de alto consumo a la CNFL S.A.

3.3.5. PROYECTIVA

La investigación proyectiva consiste “en la elaboración de una propuesta, un plan, un programa o un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, o de una región geográfica, en un área particular del conocimiento” (Hurtado, 2008).

A partir del estudio descriptivo se identifican necesidades y se define el evento que se desea modificar. Asimismo, es necesario identificar las causas que han producido las condiciones actuales de lo que se desea cambiar, en función de esto se diseña la propuesta generadora de un cambio en la situación.

En conclusión, la investigación proyectiva se hace porque hay un problema que resolver, en el caso de la presente investigación, existe el riesgo de la migración de clientes de alto consumo a otra empresa distribuidora. Lo anterior generaría a la CNFL S.A una disminución en sus ingresos que ocasionarían a la vez, una cadena de consecuencias, mencionadas previamente, ante esto, el modelo a seguir permite generar una propuesta para lograr la fidelización de los clientes y con esto modificar la incertidumbre y el problema de la migración de estos clientes.

3.4. MÉTODO, TÉCNICAS, FUENTES E INSTRUMENTOS

En este apartado se definen las fuentes de información que se utilizarán en la investigación, esto con el fin de seleccionar de manera eficaz los mejores recursos que constituyen el insumo primordial de dicha investigación. Por ello se utilizan fuentes tanto primarias como secundarias. Por otra parte se definen, los métodos instrumentos y técnicas que se utilizan para recolectar la información necesaria para el desarrollo de esta.

3.4.1 MÉTODO

Barrantes (1999) menciona que “el método es el conjunto de principios generales que sientan las bases de la investigación es un procedimiento concreto que se emplea, de acuerdo con el objeto y con los fines de ésta, para organizar los pasos y propiciar resultados coherentes”. Es importante recordar que la función básica radica en construir un camino para llegar al conocimiento.

El método utilizado para esta investigación es un Estudio de caso, el cual se desarrolla cuando una investigación académica y una análisis de un fenómeno contemporáneo tomado de su contexto, en especial cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son evidentes. (Escudero Jesús, ét al. El estudio de caso como estrategia de investigación de las ciencias sociales).

3.4.2 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

La técnica de investigación se puede definir según Barrantes (1999) “como el instrumento o los medios utilizados para llegar a la meta”, en este caso la meta es la recolección eficaz de la información. Sin dejar de lado que es importante utilizar técnicas adecuadas en forma correcta y bien planificada.

Para esta investigación se definen las siguientes técnicas:

- Observación

La observación como técnica de investigación, se incluye porque evidencia elementos importantes, que aportan información de actitudes y comportamientos de los y las participantes.

- Entrevista

Es “una conversación, generalmente oral, entre dos personas, de los cuales uno es el entrevistador y el otro el entrevistado. El papel de ambos puede variar según sea el tipo de entrevista” (Barrantes, 2004).

Puede ser de tipo estructurada y no estructurada, esto obedece al tipo de información que se desea obtener. Según los psicólogos, Aguilar y Ahumada (2014), la entrevista se divide en los siguientes tipos:

- Estructurada: El investigador planifica previamente las preguntas mediante un guion preestablecido, secuenciado y dirigido, por lo que dejan poca o ninguna posibilidad al entrevistado de réplica o de salirse del guion. Son preguntas cerradas (sí, no o una respuesta predeterminada).
- Semiestructurada: Se determina de antemano cual es la información relevante que se quiere conseguir. Se hacen preguntas abiertas dando oportunidad a recibir más matices de la respuesta, permite ir entrelazando temas, pero requiere de una gran atención por parte del investigador para poder encauzar y estirar los temas. (Actitud de escucha)
- No estructuradas: Sin guion previo. El investigador tiene como referentes la información sobre el tema. La entrevista se va construyendo a medida que avanza la entrevista con las respuestas que se dan. Requiere gran preparación por parte de investigador, documentándose previamente sobre todo lo que concierne a los temas que se tratan.

Por otra parte, cabe mencionar que esta técnica será aplicada por medio de la selección de una muestra, que corresponde a una porción de una población determinada, en este caso de la lista de clientes considerados como altos

consumidores que debe ser representativa, o contener características de toda la población a estudiar, por ejemplo el consumo, ubicación y actividad.

- Encuestas

Esta se emplea para referirse a la técnica de recolección de datos que utiliza un listado de preguntas que están fuertemente estructuradas; asimismo, recoge información para ser tratada estadísticamente, desde una perspectiva cuantitativa.

3.4.3 FUENTES DE INFORMACIÓN

La recolección de la información es de naturaleza de síntesis, en función a la extracción de los elementos de mayor relevancia acordes al tema. Además, la investigación se hace valer de fundamentos de obtención de información en este caso de clientes de alto consumo, con el fin de asegurar que los resultados sean acordes con la realidad. Asimismo, los aportes utilizados pueden ser primarios o secundarios, y las fuentes para obtenerla varían según la necesidad de la investigación.

3.4.3.1 INFORMACIÓN PRIMARIA

El investigador recoge la información a través de un contacto directo con el objeto de estudio. Para este proceso se utilizarán técnicas como: la observación, la entrevista y la encuesta.

3.4.3.2 INFORMACIÓN SECUNDARIA

Es la que el investigador recopila a partir de investigaciones ya hechas por otros y, por lo general, en este caso nunca se entra en contacto directo con el objeto de estudio. Ahora bien, según Ruiz R. (2006), para seleccionar las fuentes de información óptimas, debe hacerse en directa relación con el tipo de datos necesitados, lo cual está definido por los objetivos, las categorías y las variables ya definidas.

En tal caso, para adecuar las fuentes a los propósitos de investigación, se identifica la presencia de los criterios de idoneidad y representatividad.

- **Idoneidad:** que sean las fuentes que tienen la mejor información requerida.
- **Representatividad:** se refiere a las personas consideradas para la investigación, puede ser toda una población o solamente una parte de ella.

La selección de la información debe iniciar con una idea clara de lo que realmente se desea abarcar, y de ahí seleccionar las más relevantes o de interés para la investigación. Algunas fuentes secundarias son las siguientes:

- **Revisión Bibliográfica:** esta comprende la revisión de todo tipo de documentos, libros, revistas, artículos entre otros, que son relevantes para la investigación. Estos pueden ser proporcionados por la CNFL S.A., o bien por la Escuela de Planificación y Promoción Social.
- **Internet:** Es una herramienta que contiene gran cantidad de información útil y relevante para la investigación, es necesario seleccionar y clasificar la información que se va utilizar para cumplir con los objetivos y delimitación

que se han planteado anteriormente.

3.4.4 INSTRUMENTOS

Primeramente un instrumento se define como un procedimiento o recurso que se diseña para recolectar la información, existen gran variedad.

3.4.4.1 INSTRUMENTO DE APLICACIÓN

Es precisa la elaboración de una matriz metodológica que permita seleccionar y ordenar la información de los instrumentos utilizados.

Tabla 2. Matriz Metodológica

Objetivos Específicos	Variables	Definiciones Conceptuales	Indicadores	Técnicas de recolección
<p>1. Caracterizar las experiencias de satisfacción de los actuales clientes de alto consumo (CAC's) del sector comercial e industrial de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A.</p>	<p>-Satisfacción de los clientes -Nivel de satisfacción de los clientes</p>	<p>Satisfacción, del latín <i>satisfactium</i>, es la acción y efecto de satisfacer o satisfacerse. Este verbo refiere a pagar lo que se debe, saciar un apetito, sosegar las pasiones del ánimo, cumplir con ciertas exigencias, premiar un mérito o deshacer un agravio.</p> <p>Philip Kotler (2002), 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.</p>	<p>-Principales características identificadas del sector comercial e industrial.</p> <p>-Experiencias de satisfacción de los clientes.</p> <p>-Grado de satisfacción: Muy Satisfecho Medianamente Satisfecho Poco Satisfecho Nada Satisfecho</p>	<p>Entrevista Encuesta</p>

Objetivos Específicos	Variables	Definiciones Conceptuales	Indicadores	Técnicas de recolección
<p>2. Identificar los procesos de gestión actuales de la CNFL, S.A., para la fidelización de los clientes de alto consumo.</p>	<p>-Procesos de gestión</p> <p>- clientes de alto consumo</p>	<p>Proceso: Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida. Los recursos pueden incluir personal, finanzas, instalaciones, equipos, técnicas y métodos.</p> <p>La Gestión por Procesos es la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos. En tendiendo estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una ENTRADA para conseguir un resultado, y una SALIDA que a su vez satisfaga los requerimientos del Cliente.</p> <p>Son clientes que deben cumplir con dos de los tres criterios siguientes: consumo mayor de 3.000 kWh, mantener una demanda máxima superior a los 200kW o ubicarse en cantones o sitios de interés estratégico.</p>	<p>-Caracterización de los clientes de alto consumo.</p> <p>-Eficiencia de los procesos de gestión (servicio ,mantenimiento de la red eléctrica etc)</p>	<p>Entrevista</p>

Objetivos Específicos	Variables	Definiciones Conceptuales	Indicadores	Técnicas de recolección
<p>3. Identificar las propuestas de atención y fidelización de clientes de alto consumo de otras empresas distribuidoras de energía eléctrica.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Atención a los clientes. -Fidelización - Propuestas 	<p>Se designa con el concepto de Atención al Cliente a aquel servicio que prestan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes, en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio técnico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o área de las empresas a sus consumidores.</p> <p>El mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes más rentables de la empresa, obteniendo una alta participación en sus compras.</p> <p>Esta palabra suele emplearse para dar cuenta de la manifestación de una idea o plan que ostenta una finalidad determinada. Es recurrente la presentación de planes, proyectos nuevos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Identificar las empresas competidoras. -Qué se ofrece en este mercado. Grado de satisfacción con los procesos de atención 	<ul style="list-style-type: none"> Observación Búsqueda bibliográfica y en internet Entrevista

Objetivos Específicos	Variables	Definiciones Conceptuales	Indicadores	Técnicas de recolección
4. Determinar las necesidades de los clientes de alto consumo para el caso de CNFL S.A.	-Necesidad para un cliente	<p>-No pueden reconocerse las necesidades humanas como un factor universal, sino que tiene peculiaridades concretas del individuo. (Puig L.2012). Por su parte, McClelland (2014) asume que una necesidad "es un motivo natural por el que un individuo precise, requiera o demande algo" Este concepto, puede servirnos en nuestro análisis como indicación de que "algo" de lo que está en busca un cliente puede ser "algo" de lo que tenemos para satisfacerlo. Abraham Maslow (1943). "una persona estará motivada, conforme trate de satisfacer sus necesidades".</p>	<p>-Pronta solución a problemas relacionados con las necesidades de los clientes. -Percepción de la rapidez en atención de demandas.</p>	<p>Revisión bibliográfica. Entrevista</p>

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO IV

HALLAZGOS Y RESULTADOS

En los capítulos anteriores se planteó el problema y se justificó la investigación, se describe la metodología a utilizar y se toman en cuenta aspectos y conceptos teóricos relevantes que son la base de la investigación. Es importante mencionar que en este apartado se comienza a realizar el trabajo de campo con la recolección y análisis de los datos encontrados.

El primer objetivo a desarrollar se relaciona con identificar los procesos de gestión actuales de la CNFL, S.A., para la fidelización de los clientes de alto consumo. El desarrollo de este objetivo desarrolla una descripción básica de los servicios brindados, la cual es una información existente obtenida de información suministrada por el Departamento de Eficiencia Energética, y por otra parte la recolección de información por medio de entrevistas a los gestores energéticos, quienes tienen una cercanía con la clientela.

Posterior a la descripción de los servicios, el siguiente objetivo que se pretende lograr en este capítulo es la percepción que tienen los clientes de alto consumo con relación al servicio al cliente que se brinda. Esto a partir de la aplicación de entrevistas que permitan obtener dicha información. Y el último objetivo a desarrollar en este capítulo se relaciona con las propuestas y servicio que brinda la competencia a estos.

El desarrollo de estos tres objetivos, permite dar respuesta a las dimensiones y variables que incluye la investigación; con el fin de exponer la mejor propuesta a partir de los resultados obtenidos.

4.1 IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE GESTIÓN ACTUALES DE LA CNFL, S.A., PARA LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES DE ALTO CONSUMO.

Para realizar el objetivo anterior, se identifican las propuestas de atención y servicio que se les ofrecen a los clientes de alto consumo, mediante la recopilación de datos, suministrados por el Departamento de Eficiencia Energética, al cual pertenece a su vez el Programa de Atracción y Fidelización de Clientes de Alto Consumo, que ha sido descrito anteriormente en el capítulo II.

Además, resulta de gran importancia conocer la opinión de los gestores energéticos, que son las personas encargadas de ofrecer dicho servicio, con el fin de conocer más a profundidad su labor, y el trato mantenido con los clientes; así como elementos clave, opinión y aportes al tema. Esto se logra a partir de la aplicación de una entrevista a cada uno de estos funcionarios.

Según un artículo de la economía Industrial, escrito por Zaratiegui (1990); “los procesos son posiblemente el elemento más importante y más extendido en la gestión de las empresas innovadoras, especialmente de las que basan su sistema de gestión de calidad total” (p. 81). Ahora bien, considerándose los procesos como una de las bases importantes de las organizaciones para la operación de las diversas actividades a realizar, se obtiene mayor organización de las actividades realizadas por los gestores hacia los clientes, con el fin de mantener una mejor comunicación de los servicios que se ofrecen a lo interno y externo de la compañía.

Figura 6. Servicios que brinda la CNFL S.A

Mediciones	<ul style="list-style-type: none"> • Auditorias Eléctricas. Balance de Energía. Calidad de Energía. Cargas Eléctricas. Estudios de Iluminación. Termografías
Trámites	<ul style="list-style-type: none"> • Comerciales. Desconexión del servicio eléctrico. Factura electrónica. Ingreso Rime Web. Trámites Internos CNFL
Asesorías	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de alumbrado público. Sistema eléctrico. Boletines técnicos. Administración de la demanda. Desglose de facturación. Estudio tarifario
Reportes	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de energía en media tensión. Curva de carga del medidor. Histórico de consumo. Pliego tarifario. Salidas de circuito y subestación eléctrica
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Campañas de sensibilización. Charlas sobre eficiencia energética. Tarifas y temas ambientales. Módulos virtual. Taller administradores energéticos
Averías	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de Alumbrado Público. Sistema Eléctrico
Transformadores	<ul style="list-style-type: none"> • Alquiler. Mantenimiento
Avisos de mejora en la red	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas obras eléctricas. Suspensiones programadas por mantenimiento, construcción, control de vegetación y otros

Fuente: Elaboración propia, con información suministrada por la CNFL, S.A

Como se observa en la figura anterior, esos son algunos de los servicios que ofrece la Compañía, por lo tanto, se describen algunos, con el fin de conocer rigurosamente en qué consiste cada uno:

- **Auditorías Eléctricas:** Esta auditoría se divide en tres clasificaciones; el nivel 1 consiste en la ejecución de una revisión general del inmueble en la cual se detectan rápidamente oportunidades de mejora; en el nivel 2 se incluye, además, de la visita preliminar y trabajos del Nivel 1, un planeamiento y análisis de diagramas unifilares para establecer un plan de mediciones eléctricas con el fin de determinar el aporte de consumo de los equipos más representativos del cliente e identificar oportunidades de mejoras específicas en cada proceso o máquina, y por último en el nivel 3 se incorporan todos los pasos de los niveles 1 y 2 pero involucra al cliente en una fase de implementación, seguimiento y verificación de resultados.
- **Balance de Energía:** Los balances de energía eléctrica consisten en la determinación del aporte de una o varias cargas eléctricas, al consumo total de un cliente, no solo de forma total sino también por cada período (PUNTA, VALLE y NOCTURNO).
De esta forma, el cliente puede establecer un plan de priorización para realizar mejoras, iniciando en los procesos o cargas de mayor consumo, así como el establecimiento de estrategias para incrementar el factor de carga y reducir la facturación mensual.
- **Calidad de Energía:** Las mediciones de calidad de energía permiten al cliente obtener información detallada de los fenómenos eléctricos que afectan el funcionamiento de sus equipos con el fin de tomar acciones preventivas y reducir los efectos nocivos de estas anomalías en sus procesos productivos.
- **Cargas Eléctricas:** Las mediciones de cargas eléctricas permiten al cliente obtener información detallada de la operación de sus equipos ya que con los resultados obtenidos

se puede determinar si la carga aporta al bajo factor de potencia de la planta o si su equipo está trabajando con niveles excesivos de desbalance de tensión ocasionando un mayor consumo de energía durante su operación. Es posible también estimar con precisión el costo operativo del equipo ya que se conoce cuál es su demanda y su consumo de energía para un período de tiempo determinado.

- Estudios de Iluminación: Los estudios de iluminación se enfocan en realizar una evaluación del sistema de iluminación específico que sea de interés para el cliente. Para cada área de trabajo se toman como mínimo 4 lecturas procurando en todo momento minimizar al máximo las variaciones ocasionadas por entradas de luz natural. Se entrega un informe con los resultados obtenidos y las recomendaciones que apliquen una vez analizada la información de las mediciones efectuadas.
- Termografía: Los trabajos de termografías consisten en la toma de termogramas junto con fotografías digitales de cada punto analizado con el fin de identificar anomalías en el patrón térmico de los equipos que puedan eventualmente ocasionar un paro no programado en un equipo específico. También es de gran ayuda cuando se utiliza para determinar el patrón térmico de un equipo nuevo y se compara con otros equipos más antiguos o incluso con el mismo equipo pero meses después de haber iniciado su operación (Boletín Técnico, CNFL S.A, 2014)

Los servicios que se describieron anteriormente, son solo algunos de los que la CNFL, S.A. ofrece a los clientes de alto consumo, tomando en cuenta la importancia de la satisfacción de los clientes. Ahora bien para tener una visión más clara y cercana del servicio que brinda la CNFL S.A a los clientes de alto consumo, es preciso conocer la experiencia y visión de los colaboradores que están a cargo de ofrecerlos; es importante mencionar que este departamento cuenta con cuatro gestores quienes atienden en total 312 Clientes de Alto

Consumo, cada uno atiende entre 50 y 60 clientes por semana. Con el fin de conocer la experiencia de estos funcionarios al atender a los clientes se realiza una entrevista (ver Anexo 1) y de la cual se obtienen los siguientes resultados.

Clientes atendidos por semana

Cada gestor tiene un grupo definido de clientes. La cantidad de clientes por semana es muy variable, se pueden atender de 40 a 50 clientes. Hay clientes que requieren de gestiones diarias, y otros que solo solicitan la atención porque se presenta alguna necesidad.

Relación con el cliente

Todos los clientes son distintos; pero si se tiene un trato personalizado, cercano y hasta de amistad. Según la empresa o cliente, el contacto puede realizarse; tanto con la gerencia superior, como la gerencia financiera o la gerencia de mantenimiento.

Servicios que demandan los clientes

La demanda de los servicios se da dependiendo del cliente y según seas sus necesidades. Puede hacerse de dos formas: directamente o por coordinación. Directamente son los servicios que los gestores pueden brindar o las necesidades que está en sus manos satisfacer y la otra forma son los servicios que el Departamento de Eficiencia Energética no puede dar, pero ellos se encargan de coordinar que el servicio llegue al cliente. Los principales son:

mediciones de tensión, análisis tarifarios, continuidad y calidad del fluido eléctrico, balances de energía, termografías, entre otros.

Percepción del cliente de acuerdo con el servicio o atención.

Con relación a esta variable, los gestores coinciden que si perciben una satisfacción específicamente con el servicio y atención que ellos brindan, pero los clientes aprovechan el espacio para realizar quejas generales sobre la CNFL S.A, principalmente sobre el servicio eléctrico y las tarifas.

Evaluación del servicio que se brinda

Para esta variable los gestores de forma unánime concuerdan en la respuesta; mencionan que se realizan dos tipos de evaluación; una que se realiza internamente y que se enfoca en la calidad y continuidad del servicio y una evaluación externa enfocada también en la calidad del servicio.

Agregan que tanto la evaluación interna como externa, siempre obtiene una nota entre 9 y 9,5 de 10.

Participación en programas de reconocimiento

La respuesta de los gestores para esta cuestión también es unánime, en que no han participado en programas donde se hagan reconocimientos por brindar un buen servicio; agregan que han recibido reportajes y espacios en la revista

electrónica de la CNFL S.A, donde se resalta su labor, pero no en programas externos sobre la calidad.

Características que debe tener un servicio para ser eficiente

El definir este término puede ser muy complicado porque incluye muchas elementos; sin embargo concuerdan en que es un proceso de mejora continua, y cambio según sean las necesidades de los clientes. Además, se puede incluir como punto importante el evaluar de forma instantánea, el trabajo o servicio realizado, para que los resultados se den y se logren las metas, además el ser eficientes lleva de la mano ser también eficaces.

4.1.2 CONCLUSIONES OBJETIVO I

El proceso de mejora a los diversos servicios que ofrece la CNFL S.A, es una de las actividades primordiales; con el fin de favorecer a los clientes con el mejor servicio y la calidad en los procesos que se desarrollan a lo interno y externo de las empresas.

Uno de los problemas que se encuentran dentro de este objetivo es la falta de atención al cliente al ofrecerle los servicios que la compañía contiene, mejorando la comunicación con ellos. Aunque, no necesiten de algunos de los servicios, estar pendiente de ellos y enviarles información de lo que sucede con los servicios que mantienen.

Considerando, importante que los gestores deben mantener mayor contacto con los clientes, programando días de visitas aunque los clientes no lo soliciten. Pero, con el fin de mantener una mayor relación con las personas a cargo y a su servicio. Pues, es de gran importancia el manejo de las relaciones entre los clientes y el gestor, con los cuales se pueda dar una relación de confianza; y así facilitar los trámites de diversos procesos entre el cliente y la compañía; asimismo, no dejar por fuera las nuevas oportunidades ofrecidas.

La gestión es un elemento importante a rescatar en este objetivo, porque es primordial tener secuencias de lo que se va a realizar a cada empresa, horarios de visitas y los servicios ofrecidos; así como, los llevados a cabo, para mantener mejores sistemas de control en lo interno de la compañía. Asimismo, recordar cómo se menciona en el capítulo II, la idea de gestión según Pérez (1999), lleva implícitos los conceptos de objetivo y mejora contribuyendo a aumentar la satisfacción del cliente y reducir los costes totales aportando una sólida ventaja competitiva propia y sostenible en el tiempo.

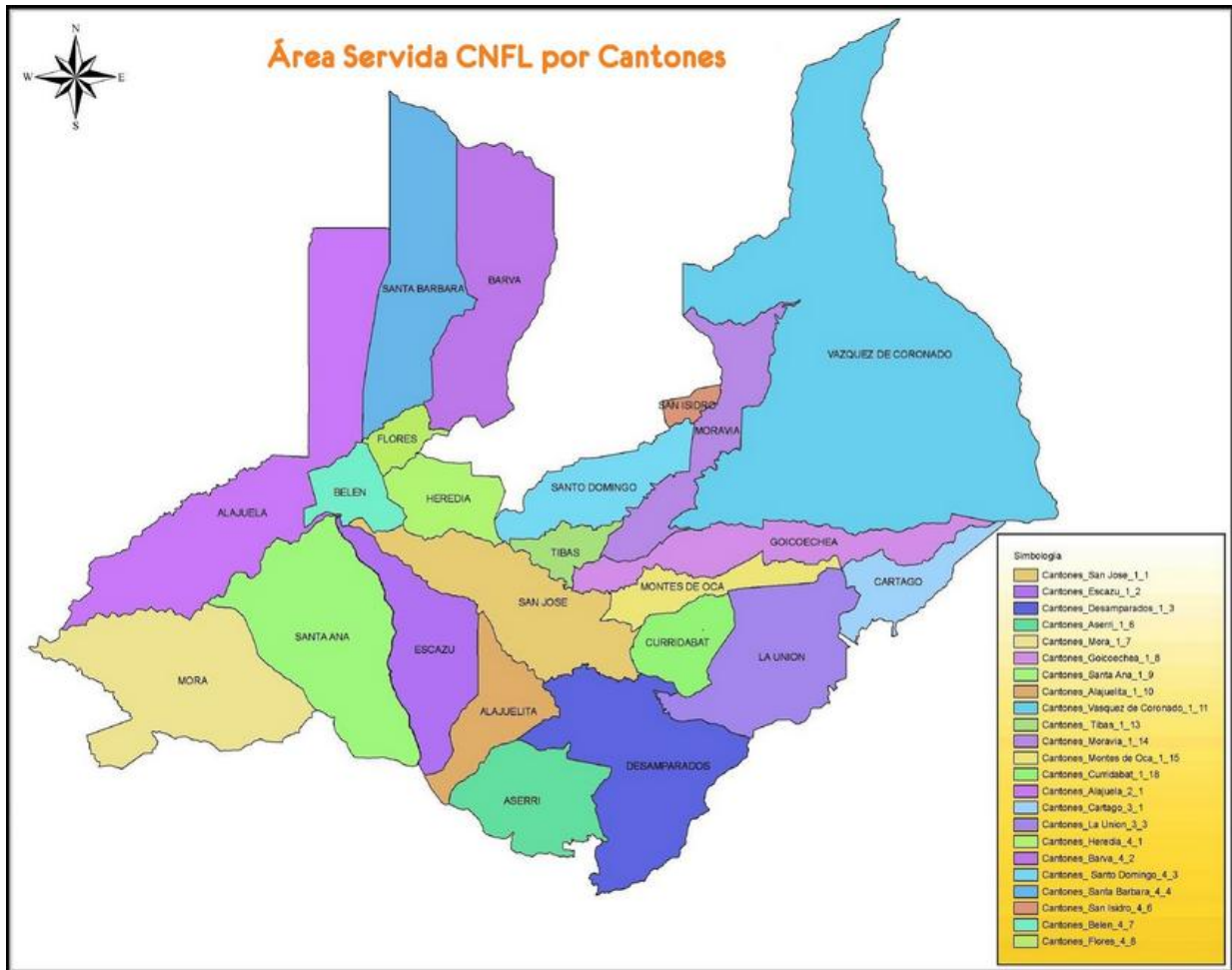
Agrega la gestión de la calidad pasa por el sistema de prevención de cualquier tipo de error o ineficiencia interna, a diferencia de la corrección tradicional, identificando y actuando sobre las causas, que lo han producido como única forma de garantizar que no se repetirán.

4.2. IDENTIFICAR LAS PROPUESTAS DE ATENCIÓN Y FIDELIZACIÓN A CLIENTES DE ALTO CONSUMO DE OTRAS EMPRESAS DISTRIBUIDORAS DE ENERGÍA ELÉCTRICA.

Para la recolección de esta información, se hace una indagación por dos instituciones rectoras como lo son la ARESEP y la Cámara de Industrias; así como la consulta a expertos de una de estas empresas para conocer los servicios que brindan.

Para el desarrollo de dicho objetivo, se mencionan aspectos generales de otras empresas distribuidoras de energía en el país; pero, se caracterizan de forma más profunda el servicio brindado por la Empresa de Servicios Públicos de Heredia, porque es la más cercana y en una eminente lucha por la prestación del servicio a los clientes de alto consumo, quienes son atendidos por la CNFL S.A. Ahora bien las siguientes imágenes muestran tanto el área servidad de la CNFL S.A como la de la ESPH S.A.

Imagen 2. Área servida CNFL S.A



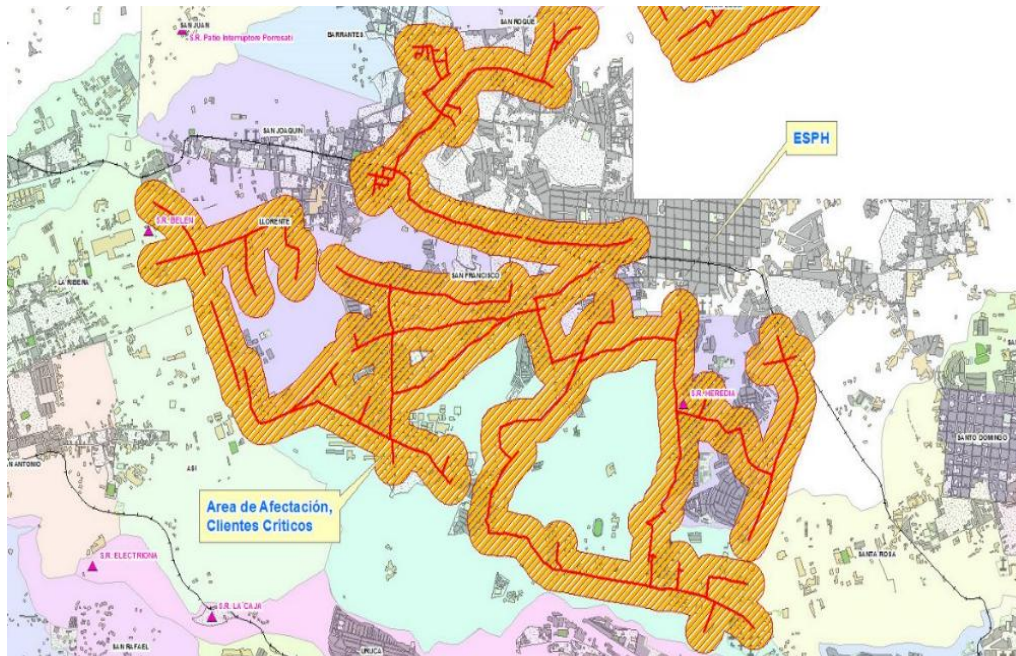
Fuente: Dirección de Distribución; pagina web CNFL S.A.

Imagen 3. Área servida ESPH S.A S.A



Fuente: Cobertura, ESPH S.A, pagina web. www.ESPH.S.A-sa.com/site/?q=cobertura

Imagen 4. Área de cobertura de la CNFL S.A donde ESPH S.A ha colocado sus líneas



Fuente: CNFL S.A Departamento de Eficiencia Energetica.

La imagen 2, muestra el area de cobertura que abarca la CNFL S.A y la imagen 3, el area que cubre la ESPH S.A, mientras que la imagen 4, muestra las líneas de la ESPH S.A que se encuentran dentro del area de cobertura de la CNFL S.A lo cual ha presentado el problema del cambio de la CNFL S.A a la ESPH S.A. Como se puede observar es una zona muy amplia donde se incluyen clientes de alto consumo tanto de San José, específicamente en el sector de la Uruca, Alajuela en Río Segundo y claramente zonas de Heredia, como Belen, Lagunilla, San Joaquín, que es también el área que la CNFL S.A llama área de atención de clientes críticos, por el peligro que se corre de que estos clientes cambien de proveedor como ha pasado con otros clientes ubicados específicamente en el cantón de Belen de Heredia.

4.2.1. SERVICIOS QUE BRINDA LA EMPRESA DE SERVICIOS PÚBLICOS DE HEREDIA.

La Empresa de Servicio Públicos de Heredia, S.A., es una empresa encargada de manejar servicios públicos como lo son el agua y electricidad. Pero para efectos de la investigación solo nos interesa el servicio eléctrico ofrecido por esta empresa a los Clientes de Alto Consumo, del área de Heredia. Ahora bien, el departamento encargado del servicio que se le ofrece a estas Empresas de Alto Consumo, es la Unidad de Atención Empresarial. Esta brinda el servicio de avería de energía eléctrica (aquel fallo o desperfecto que impide la norma de prestación del servicio).

La ESPH S.A., brinda este servicio a los clientes las 24 horas del día, ofreciéndole al cliente: confiabilidad, seguridad, confidencialidad, competencia, capacidad de

respuesta, accesibilidad, amabilidad y cortesía, comunicación y transparencia en el trabajo que realiza cada uno de los colaboradores, para la satisfacción de los clientes.

A continuación se presenta una tabla con cada uno de los puntos mencionados anteriormente y sus características:

Tabla 4. Atributos y características de la ESPH S.A

Atributos	Características
Confiabilidad	Se realizará una única atención del reporte de avería, en el cual el personal de campo determinará y dará solución al problema que genera la falla en el funcionamiento.
Seguridad	La reparación de la avería cumplirá con los requerimientos técnicos necesarios para la prestación del servicio, de manera que no ponga en riesgo la seguridad del usuario.
Confidencialidad	La información brindada por el usuario es de uso exclusivo de la ESPH S.A, y no será facilitada a terceros sin previa autorización del cliente.
Competencia	Los funcionarios que atienden la avería poseen las capacidades técnicas necesarias para realizar reparación y determinación de las causas que generan el daño.
Capacidad de respuesta	Posterior a la presentación de la avería, la ESPH S.A, realizará la inspección en el campo y resolución del problema en 12 horas.
Accesibilidad	La solución de inspección por altos consumos puede prestarse en la Plataforma de Servicios de la ESPH S.A.
Amabilidad y Cortesía	El personal administrativo y de campo de la ESPH S.A, le atenderá acorde a las normas de cortesía y respeto comúnmente aceptadas.
Comunicación	Consultas posteriores al reporte de la avería puede realizarse por medio del Centro de Llamadas (teléfono: 25623774) con el número de trámite correspondiente
Transparencia	El personal de la ESPH S.A. se encuentra debidamente identificado y/o uniformados. Los funcionarios solo están autorizados a brindar información oficial sobre los trámites solicitados y no tienen autorización para el cobro de ningún monto por este trámite.

Fuente: Elaboración propia, con información suministrada por la ESPH S.A.

Como se ha mencionada la ESPH S.A, ofrece al cliente su servicio de averías, con un compromiso serio y de accesibilidad de respuesta inmediata a los clientes. Lo anterior, con el fin de lograr la satisfacción del cliente con el trabajo realizado. También, cuenta con un compromiso, que busca constantemente la satisfacción de sus clientes y usuarios; por lo que la implementación de mejoras en la prestación de servicios.

4.2.3. CONCLUSIONES OBJETIVO II

Las empresas de distribución de energía eléctrica, tienen a cargo diversas áreas residenciales, comerciales e industriales, las cuales deben obtener excelente calidad de energía. Por lo tanto, las dos empresas mencionadas anteriormente, la ESPH S.A y la CNFL S.A, tienen en sí, un mismo objetivo, el cual es mantener la distribución de energía eléctrica a sus áreas servidas y dar un servicio de calidad. Como se puede observar la CNFL S.A, ofrece mayor cantidad de servicios que la ESPH S.A, a los clientes de alto consumo, debido a que son clientes de suma importancia para la compañía.

La ESPH S.A, ofrecen gran cantidad de atributos que a los clientes les llama la atención, con la oportunidad de saber cual la tarifa más baja ofrecida por esta empresa; pero, no se conocen los servicios que se le brindan a los clientes, ni sus perspectivas a mejorar en el área de distribución de energía eléctrica. No obstante, el solo hecho de conocer que la ESPH S.A, tiene una tarifa más baja que la que ofrece la CNFL S.A, por la electricidad, algunas compañías piensan contratar otra distribuidora de energía eléctrica.

Importante mencionar que las dos distribuidoras de energía eléctrica, luchan por mantener consigo a los clientes, ofreciendo más y mejores servicios con el fin de lograr la fidelidad del cliente.

Por lo que se puede concluir que existen desventaja con respecto a la ESPH S.A, al tener una tarifa más elevada, sin embargo, cuando existe calidad en la gestión, en el servicio y satisfacción del cliente existen menos posibilidades de traslado, porque con ello es posible lograr la fidelidad del cliente. Aunque sabe que debe pagar una tarifa más elevada, estará satisfecho porque paga por lo que requiere.

Para el desarrollo de los siguientes objetivos fue preciso aplicar una entrevista estructurada, a una población total de 86 clientes de alto consumo, 12 de estas entrevistas se realizaron de manera presencial y 74 de vía telefónica. Lo anterior, esto para determinar tanto las experiencias con respecto al servicio que reciben los clientes de alto consumo, como sus necesidades. A continuación los resultados.

4.3. CARACTERIZAR LAS EXPERIENCIAS DE SATISFACCIÓN DE LOS ACTUALES CLIENTES DE ALTO CONSUMO (CAC'S) DEL SECTOR COMERCIAL E INDUSTRIAL DE LA COMPAÑÍA NACIONAL DE FUERZA Y LUZ, S.A.

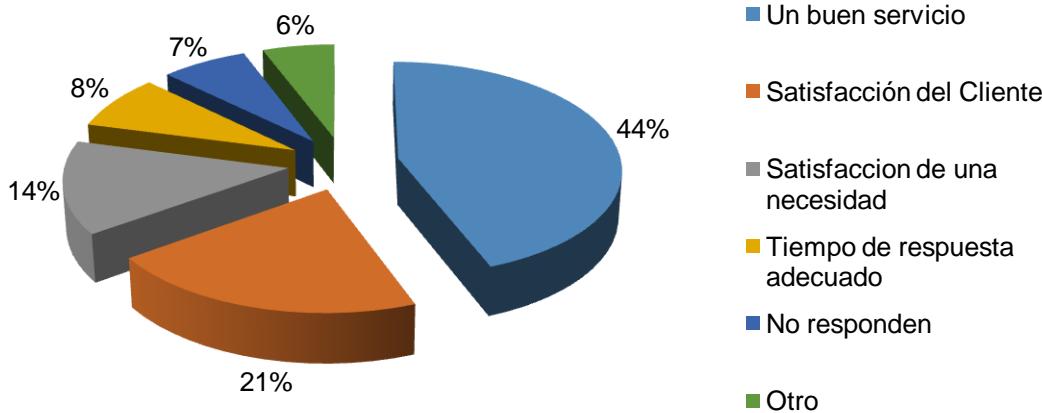
Las experiencias de satisfacción se enfocan principalmente en la percepción que tiene la población entrevistada acerca del servicio que reciben. Como se mencionó en apartados anteriores, la calidad es fundamental para alcanzar la satisfacción de

los clientes, ya sea en un producto o servicio. Como se menciona en la *calidad en el servicio al cliente* (2008)

La calidad se centra en el cliente, quienes tienen una serie de necesidades, requisitos y expectativas. La empresa proporciona calidad cuando su producto o servicio iguala o supera las expectativas de los consumidores; si en todo momento trata de satisfacer la inmensa mayoría de sus necesidades estará proporcionando calidad.

Lo anterior, resulta relevante si se toma en cuenta la forma en que perciben los clientes de alto consumo la calidad:

Gráfico 4. Distribución porcentual de los entrevistados según su opinión respecto a calidad.

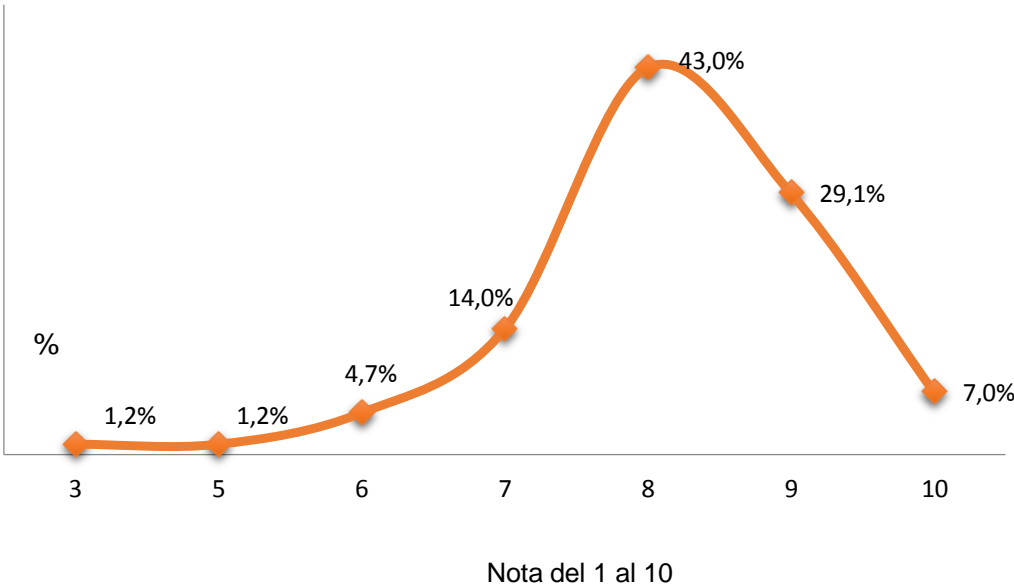


Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

El gráfico anterior, el 51% de los clientes entrevistados definen la calidad como brindar un buen servicio, el 24% lo definen como la satisfacción del cliente y relacionado a este un 16% coinciden que la satisfacción de una necesidad, mientras que el 9%, definen la calidad como una respuesta pronta o adecuada a

las necesidades. Al tener claro este concepto, y lo relevante que es para este estudio, otro de los resultados obtenidos está ligado a la satisfacción de los clientes respecto al servicio que brinda la CNFL S.A.

Gráfico 5.
Distribución porcentual de los entrevistados, según el nivel de satisfacción general respecto al servicio que brinda la CNFL S.A

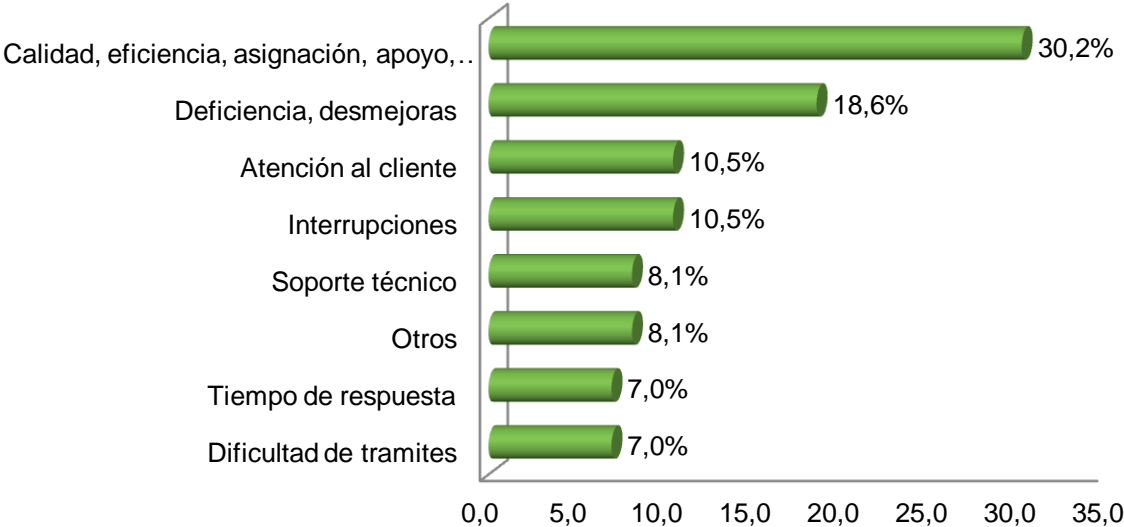


Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

Para obtener estos resultados, se preguntó a los entrevistados que en una escala del 1 al 10, determinara el nivel de satisfacción general respecto al servicio que brinda la CNFL S.A. Ahora bien, como se puede observar en el gráfico 5, el 43% de los entrevistados califican el servicio con un 8, el 29,1% con un 9; sin embargo un 14% califica el servicio con un 7 y solo el 7% lo califican con un 10. Por lo que, de esta pregunta, interesa conocer cuáles son los principales motivos por los

cuales califican de esta manera el servicio que está brindando la CNFL S.A. y se pueden evidenciar en los siguientes resultados:

Gráfico 6.
Porcentaje de clientes entrevistados que justifican la nota otorgada al servicio que brinda la CNFL S.A

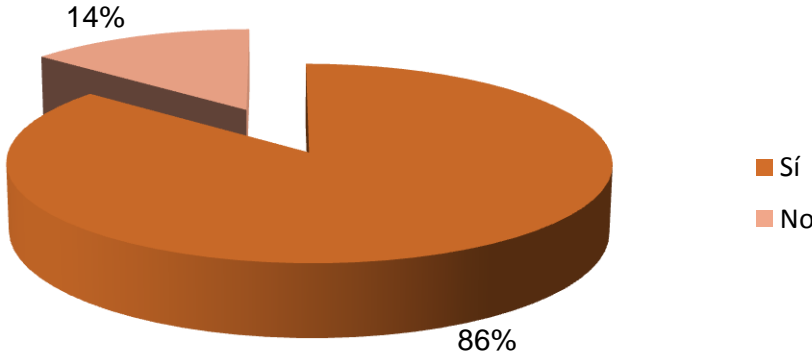


Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

Quienes califican con notas altas el servicio, en general, justifican su nota con un 30,2% por la calidad y eficiencia, con 10,5% con la atención al cliente, que es un tema interesante si se compara quienes justifican sus notas bajas, las cuales están entre 7 y 5 mencionan que califican a la CNFL S.A. de esta forma porque son deficientes con un 18,6%. Por las interrupciones en el fluido eléctrico con un 10,5%, un 7,0% por la dificultad y burocracia en la gestión de trámites y un 7,0% en el tiempo de respuesta y con esto se refieren a la hora de solicitar algún

servicio y además el tiempo que se tarda para informarles sobre algún corte o avería. También es de interés que el gerente o administrador de la empresa tenga conocimiento de los servicios que brinda la compañía, de manera que los resultados de las entrevistas aplicadas muestran lo siguiente respecto a esto:

Gráfico 7.
Distribución porcentual de los clientes entrevistados, según conocimiento que tiene el gerente de los servicios que brinda la CNFL S.A



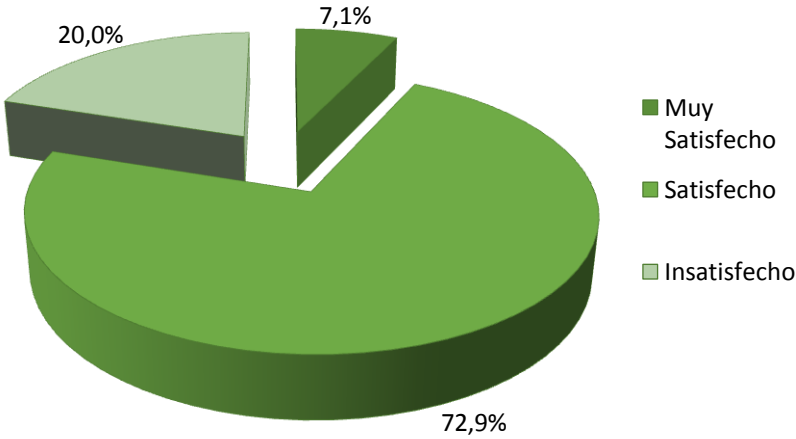
Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

El resultado es favorable pues el 86% de los clientes que fueron entrevistados mencionan que el encargado de la empresa, gerente administrador o dueño tienen conocimiento que la CNFL S.A. es quien brinda el servicio eléctrico, pero, además que están al tanto de los demás servicios que ofrece la compañía a su empresa.

Mientras el 14%, mencionan no tener conocimiento del servicio ni las labores que realiza la compañía.

Ante esto es posible determinar, en los resultados, la satisfacción de los gerentes, administradores o dueños con respecto a dicho servicio:

Gráfico 8.
Distribución porcentual de los clientes entrevistados según satisfacción del gerente o administrador con el servicio que brinda la CNFL S.A

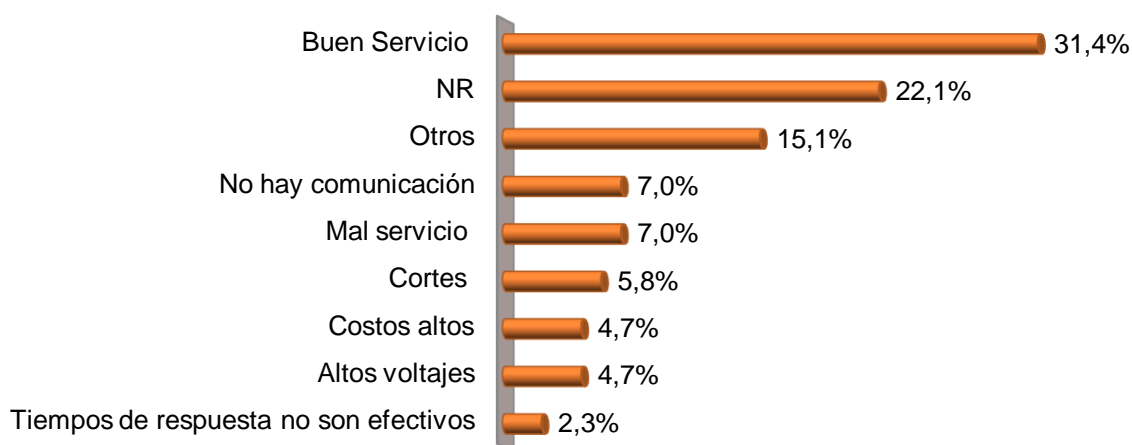


Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

Del total de los clientes que mencionan que el gerente, administrador o dueño tiene conocimiento de los servicios de la compañía el 72,9% mencionan estar satisfechos con dichos servicios, mientras que el otro 7,1% están muy satisfechos, sin embargo el 20,0% mencionan que están insatisfechos con el servicio que se

les brinda. Las razones para la satisfacción o no con respecto al servicio son las siguientes:

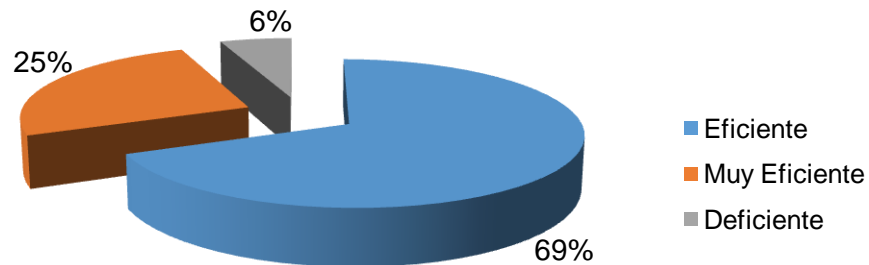
Gráfico 9.
Distribución porcentual de los clientes entrevistados según razón por la cual están o no satisfechos con el servicio que brinda la CNFL S.A



Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

La principal razón por la que hay satisfacción del cliente, se da por el buen servicio el cual representa el 31,4%, un 22,1% no responden y un 15,1% dan otras razones. Otros mencionaron insatisfacción con un 7,0%, esto lo hacen porque para ellos la compañía da un mal servicio; con este mismo porcentaje se encuentra que no hay comunicación entre el cliente y la compañía, un 5,8% se da por cortes en la energía eléctrica, el 4,7% por los altos costos, otro 4,7% por variaciones de tensión y un 2,3% porque los tiempos de respuesta no son efectivos. Otra de las características que han sido tomadas en cuenta es el soporte técnico que ofrece la CNFL S.A., y la percepción de los clientes respecto al mismo, como se muestra a continuación:

Gráfico 10.
Distribución porcentual de los entrevistados según percepción sobre el soporte técnico que ofrece la CNFL S.A

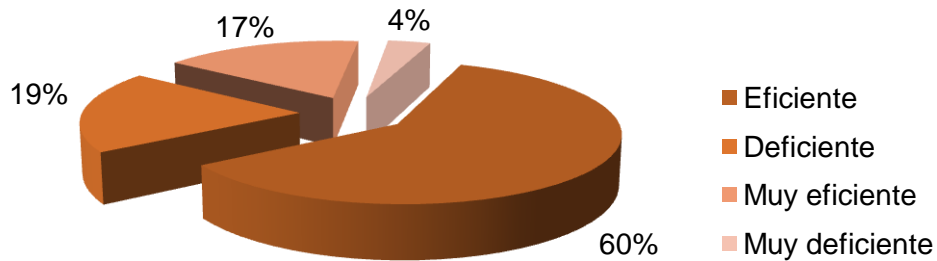


Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

Con respecto a los datos del gráfico 10, el 69% de los clientes entrevistados consideran que el soporte técnico ofrecido por la CNFL S.A es eficiente, solo un 25% lo consideran muy eficiente y el 6% están considerando este servicio como deficiente. Se puede recalcar que los resultados son positivos para la compañía, sin embargo, el porcentaje que interesa dar seguimiento es quienes consideran ese servicio como deficiente, lo cual quiere decir que por alguna razón están insatisfechos, y esto debe ser preocupación para la CNFL S.A.

Con lo mencionado anteriormente, se encuentran dos resultados importantes que están ligados a la calidad, conforme a la **calidad en el servicio al cliente (2008)** y los resultados de la pregunta 1, sobre la definición de la calidad, son dos variables que están ligadas y que contribuyen a la satisfacción de los clientes.

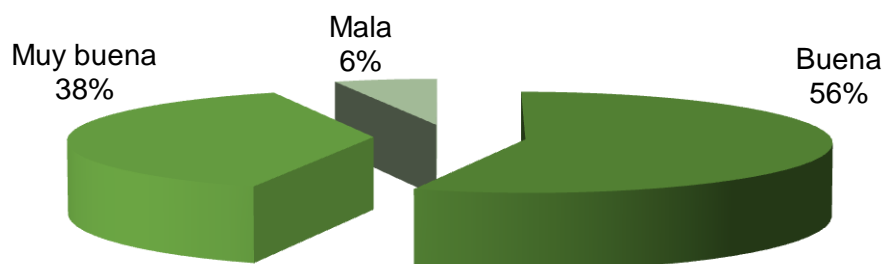
Gráfico 11.
Distribución de clientes entrevistados según la percepción del tiempo para atender las averías eléctricas que les afectan.



Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

Del total de los clientes entrevistados, el 60% de ellos consideran que el tiempo para atender las averías es eficiente y el 17% consideran que es muy eficiente, sin embargo, un alto porcentaje es negativo; pues el 19% consideran que el tiempo para la atención de averías es deficiente y el 4% muy deficiente. Ahora bien muy relacionado con el aspecto anterior, se encuentra la percepción de los clientes con respecto a la comunicación que mantienen con la compañía, en este caso se obtienen resultados positivos, como se muestra a continuación:

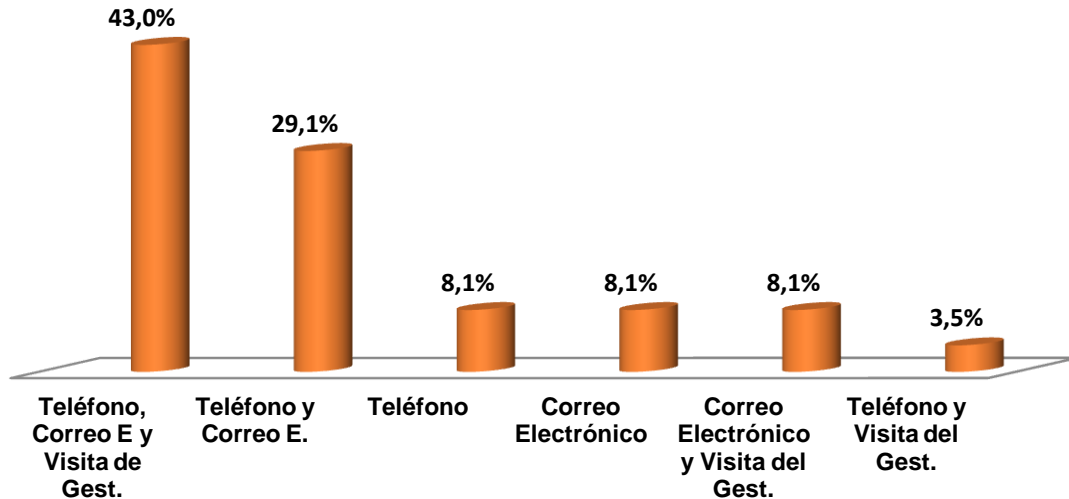
Gráfico 12.
Distribución de los clientes entrevistados según su percepción de acuerdo a la comunicación que mantienen con la CNFL S.A



Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

Como se observa, el 56% de los clientes entrevistados consideran que la comunicación que mantienen con la CNFL S.A., es buena y el 38% mencionan que es muy buena, mientras que solo el 6% considera que la comunicación es mala; asimismo mencionan que algunas de las razones por lo cual lo consideran así, es el tiempo que deben esperar para ser atendidos; así como el pasar de un departamento a otro cuando llaman. Ahora bien, entre los principales medios que utilizan los clientes para mantener comunicación con la CNFL S.A se encuentran:

Gráfico 13.
Distribución porcentual de los clientes entrevistados según los medios de comunicación que utilizan.



Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

Como se puede ver en los resultados el 43,0% de los clientes entrevistados utilizan tres principales medios: el teléfono, correo electrónico y las visitas del gestor, el 29,1% utilizan teléfono y correo electrónico, el 8,1% utilizan sólo el teléfono y el 8,1% utilizan solamente el correo electrónico y este mismo porcentaje utilizan sólo correo electrónico y las visitas del gestor como principal medio de comunicación. Por último, un 3,5% utilizan el teléfono y las visitas del gestor para comunicarse. En este mismo caso, con respecto al tema de comunicación, los clientes entrevistados consideran que hay aspectos que pueden ser mejorados como son:

Gráfico 14.
Porcentaje de clientes que consideran aspectos por mejorar en la comunicación con la CNFL S.A



Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

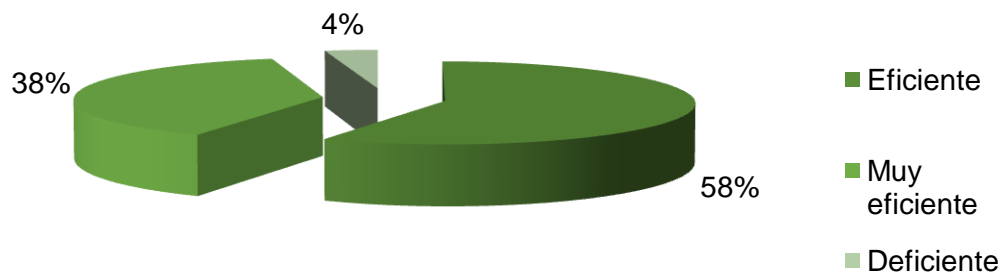
Como lo muestran los datos anteriores y como se mencionó en los datos obtenidos del gráfico 14, los tiempos de respuesta son de gran importancia para los clientes; en este caso el 34% consideran que deben ser mejorados, refiriéndose a la comunicación cliente - departamento, en dos sentidos: el primero; cuando él cliente llama y es trasladado de una extensión a otra sin tener respuesta de que es lo que sucede con el fluido eléctrico; mientras el segundo es el tiempo que se tarda para la reparación de averías, consideran que no se comunica de manera efectiva cuanto tiempo se tardará en las reparaciones; así como el 10,5% creen que las visitas y seguimiento a su empresa se debe incrementar. Pues, esto

les genera confianza, otro punto a tomar en cuenta para mejorar, según los entrevistados, es el servicio al cliente el cual obtiene un porcentaje de 9,3%.

En estos resultados se debe tomar en cuenta, que los clientes entrevistados toman la oportunidad de mencionar aspectos a mejorar no en la comunicación; sino otros aspectos como lo es un 7,0% en la estabilidad de los costos y 2,3 % en la mejora de averías, esto ligado al 24,4% que consideran que la comunicación está bien, por lo que no hay recomendación de su parte en este aspecto pero si en los mencionados anteriormente.

Una de las acciones que ha implementado la CNFL S.A., para una mejor atención a las necesidades de los clientes es la asignación de gestores energéticos quienes atienden un número determinado de abonados, y son los encargados de atender, informar y contactar a los clientes; se consideran como un enlace entre la empresa y la CNFL S.A. Por esta razón la importancia de conocer cuál es la percepción de los clientes con respecto al trabajo que realizan los gestores. Los resultados obtenidos a esta pregunta son los siguientes:

Gráfico 15.
Distribución porcentual de los clientes entrevistados según la percepción del servicio que les brinda el gestor energético.

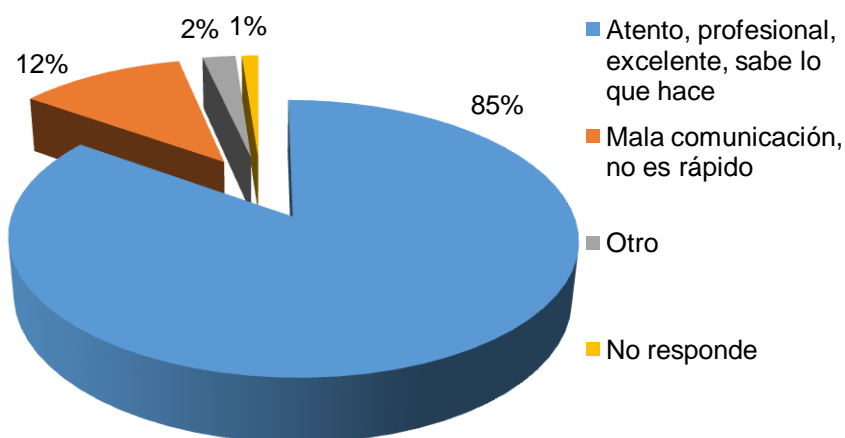


Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

El 58% de los clientes entrevistados consideran que el servicio o trabajo realizado por los gestores energéticos es eficiente, el 38% los consideran como muy eficientes y solamente el 4% creen que el trabajo que realizan los gestores es deficiente.

Para complementar los datos anteriores, los clientes entrevistados justifican porque consideran muy eficiente, eficiente o deficiente el trabajo de los gestores:

Gráfico 16.
Distribución porcentual de los clientes entrevistados según la justificación de la calificación que dan a los gestores energéticos.



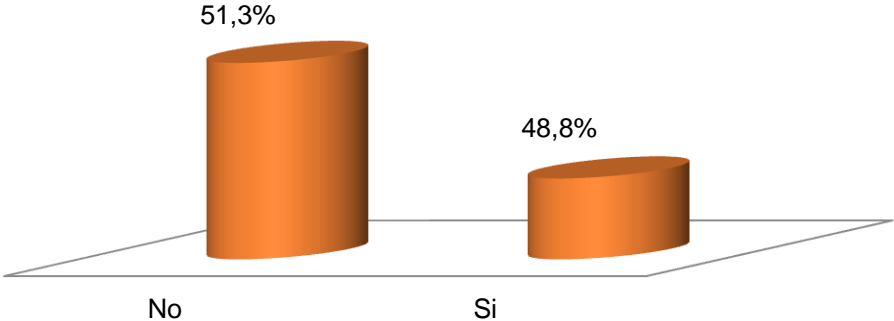
Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

El 85% de los clientes entrevistados creen muy eficiente o eficiente el trabajo de los gestores porque los consideran atentos, muy profesionales, porque realizan un excelente trabajo y porque saben lo que realizan, mientras quienes consideran el trabajo de ellos como deficiente, lo justifican con un 12% porque hay una mala comunicación y hay lentitud en el trabajo que realizan.

Uno de los apartados de la entrevista se refiere a la tarifa eléctrica, y se toman en cuenta dos preguntas de suma importancia; la primera si consideran que el precio es acorde con el servicio que brinda la CNFL S.A y la segunda como consideran el precio de la tarifa. Esto porque se ha podido comprobar con los resultados, que el

mayor descontento de los clientes se relaciona con los altos precios en las tarifas eléctricas, como se puede observar a continuación:

Gráfico 17.
Distribución porcentual de los clientes entrevistados si consideran acorde el precio con respecto a lo ofrecido por la CNFL S.A



Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

El 51,3% de los clientes entrevistados consideran que el precio que pagan no es acorde con lo que ofrece la compañía; en este rubro se incluyen electricidad, servicio, continuidad, servicios en general. Por esto, el 48,8% lo consideran acorde, pues no toman en cuenta solo el costo de la energía, sino también otros servicios. Las razones que justifican el criterio de los clientes entrevistados se resumen en los siguientes resultados:

Cuadro 11.
Distribución porcentual de las razones por las cuales los clientes entrevistados consideran que el precio es acorde o no con lo que reciben de la CNFL S.A

Opinión	Porcentaje
El costo es muy elevado, se deben verificar las formas de facturación porque los elevados costos nos afectan.	60,5%
El servicio eléctrico es malo	5,8%
No hay otra opción, es lo que queda pagar.	1,2%
Se depende totalmente de los hidrocarburos	1,2%
La tarifa tiene un precio justo, se consume mucho y el servicio es bueno	17,4%
El consumo no se puede bajar se depende de ello para trabajar, por ello se debe valorar la forma de cobro.	5,8%
Las tarifas ya están establecidas	4,7%
No responden	3,5%

Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

Como se puede observar las opiniones que justifican el no estar de acuerdo con el precio, el 60,5% mencionan que el costo es muy elevado y que esto les afecta como empresa, 5,8% consideran que no es acorde por el mal servicio eléctrico y 1,2% creen que no hay otra opción u otra empresa. Por otra parte quienes, están de acuerdo con el precio que pagan justifican su respuesta; un 17,4% cree que el precio es justo debido al consumo que tienen y que es acorde por el buen servicio, un 4,7% indica que las tarifas ya están establecidas, un 5,8% considera que es acorde pues como empresa ellos no pueden bajar el consumo pues dependen de ello. Sin embargo mencionan que se debe valorar la forma de cobro. Mientras que un 3,5% no responde a esta pregunta. Para la compañía es importante tomar en cuenta la opinión de los clientes, más cuando se trata de dinámicas relacionadas con el servicio ofrecido y las tarifas que cobran por estos, por lo tanto, se debe realizar actividades donde los clientes pueden expresar su opinión respecto a los

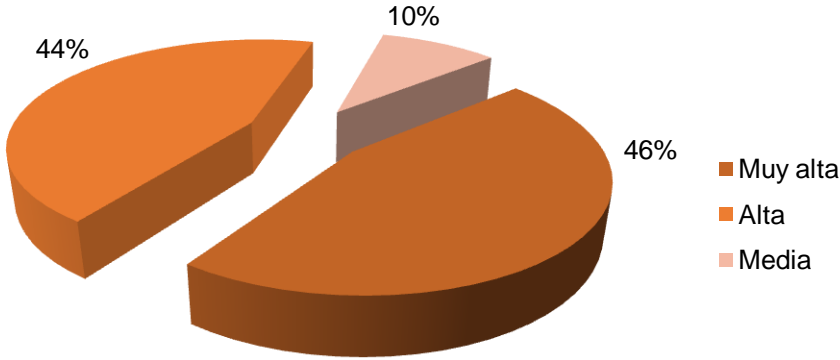
acuerdos de los precios, ya que al ser elevados los clientes pueden buscar otras distribuidoras de energía que le ofrezcan un mejor precio con calidad de energía. Lo anterior, tomando en cuenta que los clientes que se encuentran en zonas limítrofes con otras distribuidoras eléctricas, son tentados a buscar información de los servicios esas cercanas que no sea la CNFL,S.A. Asimismo es importante que los clientes tomen medidas de ahorro energético para que el consumo de electricidad disminuya y los costos no sean tan elevados; pues la mayor parte de la población, poseen altos costos que se deben pagar por este servicio y muchos deben pedir plazos para obtener todo el dinero de la factura, sin dejar de lado que la compañía debe establecer parámetros e incentivar a los clientes a medidas de ahorro energético, los cuales sean fáciles y rápidos de aplicar.

Ahora bien, al ser los costos elevados, los clientes piden que el servicio sea de calidad y con un fluido eléctrico constante sin interrupciones, lo cual afecta a las empresas, ya que si existen interrupciones y cortes de electricidad. Por esta razón los usuarios se quejan por las tarifas y tratos dados mediante esto, porque algunos costos se elevan por las variaciones de tensión que se dan en ciertas horas del día en el fluido eléctrico.

También es importante recalcar que las tarifas no son establecidas por las distribuidoras eléctricas; sino por una institución pública, que es la AREPSEP, quien por medio de estudios tarifarios es la que toma las medidas para los aumentos o rebajas en las tarifas; por lo que según los entrevistados la compañía debe entrar en negociaciones con esta institución para bajar las tarifas y así generar un incentivo a las empresas.

Ligado a lo anterior los clientes entrevistados dan su criterio respecto al costo del servicio por electricidad y se encuentra lo siguiente:

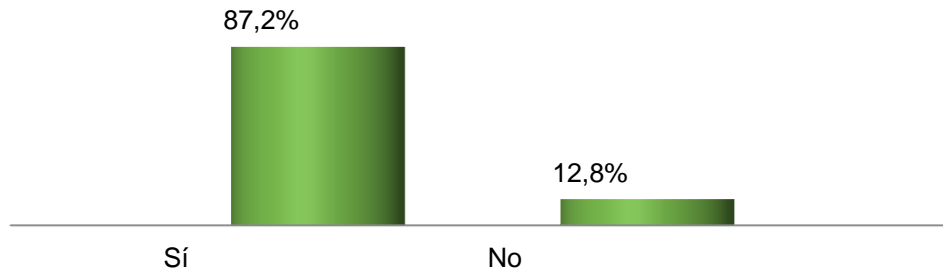
Gráfico 18.
Distribución porcentual de los clientes entrevistados según percepción del costo de la tarifa eléctrica.



Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

En esta variable se tiene cuatro opciones respecto al costo de la tarifa, el 46% de los clientes opinan que la tarifa tiene un alto costo, el 44% la consideran de muy alto costo y el 10% creen que es una tarifa media, ninguno de los clientes considero la tarifa como baja. Después de considerar todas las preguntas y los resultados obtenidos anteriormente, quedan dos importantes preguntas. La primera se refiere a recomendar el servicio que reciben de la CNFL S.A, a otra empresa y la otra nos sirve para determinar la fidelidad de los clientes entrevistados y de ellas se obtiene que:

Gráfico 19.
Distribución porcentual de los clientes entrevistados que recomendarían el servicio que brinda la CNFL S.A



Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

Como se puede notar fácilmente en el gráfico 19 el 87,2% de los clientes entrevistados responden que si recomendarían el servicio que brinda la CNFL S.A. porque se consideran satisfechos con el servicio y no así con el precio. Por otra parte el 12,8% responden que no recomendarían a la CNFL S.A a otras empresas. Las principales razones por las cuales los clientes toman esta posición se resumen en el siguiente cuadro:

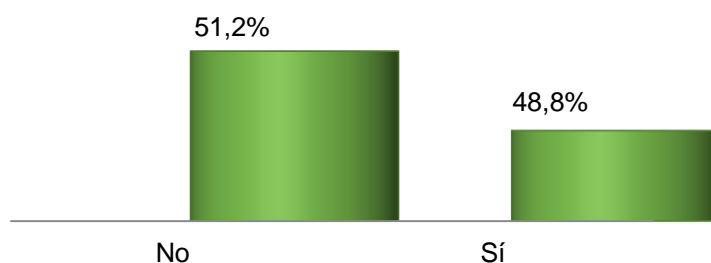
Cuadro 12.
Porcentaje de clientes que justifican porque recomendarían o no el servicio que brinda la CNFL S.A

Recomendaría			
Si	%	No	%
Buen servicio, rápido y capacitado	39,5	Los precios son muy elevados	2,3
Atención técnica, disponibilidad y cumplimiento de las funciones	16,3	Problemas en la calidad de energía y muchos cortes	2,3
Responsabilidad y trayectoria	7,0	Hacer una evaluación y elegir la mejor	2,3
Es nacional es lo que conocemos, lo nacional es lo mejor	4,7	Hay parámetros de comparación por lo que está insatisfecho.	2,3
La calidad y el servicio son buenos	3,5	No responde	1,2
Es la única que hay, no hay más opciones ni otras empresas	18,6		

Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

Un 39,5% mencionan que recomendarían el servicio que brinda la CNFL S.A. porque tiene un buen servicio, rápido y capacitado, un 16,3% lo recomendaría por la atención disponibilidad y cumplimiento en las funciones, un 7% por ser una empresa responsable y de trayectoria. Estos son los puntos más representativos, que se contrastan con un 2,3% que no recomendaría el servicio por el elevado costo de las tarifas y otro 2,3% por los problemas en la calidad de la energía. El 18,6% mencionan que recomendarían a la CNFL S.A porque no hay otra empresa u otras opciones. Por otra parte, los clientes que estarían dispuestos a cambiar de empresa de distribución eléctrica, se representan de forma porcentual en el siguiente gráfico:

Gráfico 20.
Distribución porcentual de los clientes entrevistados que cambiarían de empresa de distribución eléctrica



Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

Los datos del gráfico anterior son alarmantes; pues si bien es cierto el 51,2% de los clientes entrevistados no están dispuestos a cambiar de empresa de distribución eléctrica, el 48,8% de los clientes si están dispuestos a cambiar por diversas razones y tomarían en cuenta aspectos como los que se muestran a continuación:

Cuadro 13.
Distribución porcentual de los clientes entrevistados y los términos que toman en cuenta para cambiar de empresa de distribución eléctrica.

Opinión	%
Precio	22,1
Precio y servicio	11,6
Buen servicio	5,8
Los términos deben ser todos superiores a la CNFL S.A	5,8
Mejores tiempos de repuesta	3,5
Calidad de energía	2,3
Costo alto de inversión	1,2

Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

La principal razón por la que los clientes entrevistados cambiarían de empresa de distribución eléctrica se basa en el precio de la tarifa eléctrica; este alcanza un 22%, mientras que un 11,6% cambiarían por el precio en conjunto con el servicio, un 5,8% por un buen servicio, un 3,5% por obtener mejores tiempos de respuesta y sólo el 2,3% por la calidad de energía y un 1,2% tomarían en cuenta el alto costo de inversión para hacer ese cambio.

4.3.2. CONCLUSIONES OBJETIVO III

Para concluir este importante objetivo, es importante mencionar que como investigadoras el acercamiento con los clientes permite tener una retroalimentación y un punto de vista más claro con relación a lo que los clientes quieren, sus necesidades y lo que pudieron expresar. Lo anterior, porque se dan opiniones y respuestas tanto positivas como negativas y la mayoría apunta a un verdadero cambio, para el bien de las dos partes.

Sin embargo, interesa resaltar algunos de los principales hallazgos o problemas que ocasionan el descontento de los clientes y lo que generaría en cierta forma el tomar la decisión de contratar servicios de otra empresa distribuidora de energía.

En orden de importancia según la naturaleza de la investigación, cuando se habla de calidad en el servicio, fidelidad y satisfacción del cliente, como principales problemas encontrados se tienen:

Mala atención al cliente: Este punto es muy delicado, debido que la mayoría de clientes que calificó a la CNFL S.A. como que tenían una mala atención

mencionan además “deficiente”, lo cual demuestra un descontento muy grande con el servicio y la calidad de este . Por ejemplo, mencionaron mala atención cuando se llama a las sucursales, no tienen respuesta ante las solicitudes, y para tener una solución inmediata sino para conocer cuáles serían las posibles soluciones y conciliar acerca de cómo alcanzarlas.

Tiempos de respuesta: muchos de los clientes entrevistados hablan de los “tiempos de respuesta”; cuando se pregunta a que se refieren con los tiempos de respuesta, mencionan que al hacer una consulta, solicitar algún trámite, o gestión para su empresa deben esperar tiempos prolongados, tediosos y que al fin de cuentas no logran completarse o no son efectivos hasta una segunda o tercera solicitud.

Mala comunicación: cuando los clientes entrevistados hablan de mala comunicación, mencionan que es un aspecto a mejorar por parte de la CNFL S.A, tanto a nivel interno como hacia sus clientes. A nivel interno porque para informar a un cliente sobre algún corte o alguna solicitud, cuando se llama a la sucursal pasan de departamento en departamento para saber; ya sea cual es la causa y el tiempo que tardara en corte o para que se pueda dar razón sobre lo que se consultó.

Con respecto a lo externo, algunos clientes mencionan que no están del todo informados sobre los servicios brindados, que en ocasiones no solicitan algún servicio porque no saben de su existencia. En este punto, también se puede tomar en cuenta las visitas que hacen los gestores a los clientes, algunos de los

usuarios tienen muy poca comunicación con el gestor que les corresponde y mucho menos visitas. La comunicación o visitas con los clientes no deberían ser porque lo soliciten sino porque es parte de un servicio de calidad, de mantener la confianza y satisfacción de los clientes.

Dificultad en los trámites: este es quizá uno de los problemas más comunes de toda institución pública, la burocracia y tramitología resulta difícil, engorrosa, y no es la excepción para la CNFL S.A, los clientes consideran que los difíciles de los trámites les entorpecen otros procesos, además incurren en costos tanto de tiempo, como de recursos.

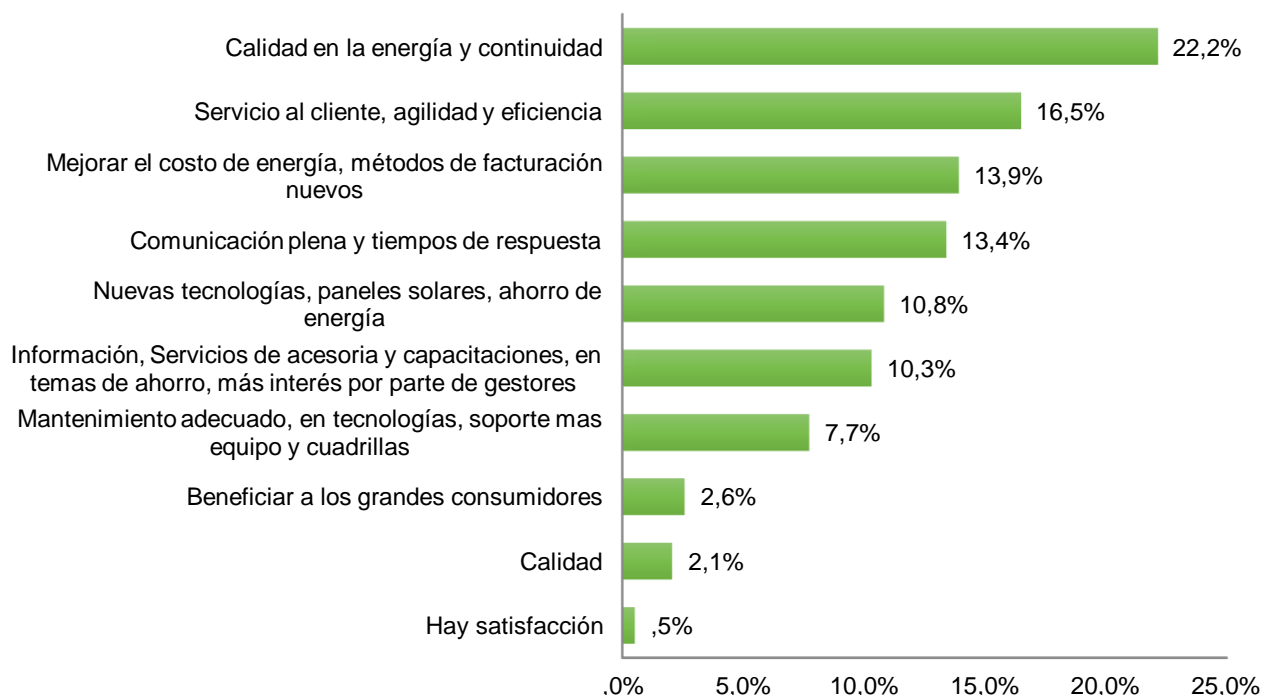
Por último, las interrupciones, soporte técnico y el mal servicio eléctrico es también otro de los problemas que reclaman con gran apego los clientes, debido a que les genera grandes pérdidas en producción, de tiempo y recursos.

La problemática encontrada puede verse como algo difícil de resolver y con grandes limitaciones; sin embargo, cabe resaltar que los problemas mencionados anteriormente tienen solución. Asimismo, lo más importante el resolver o tratar de resolverlos haría la diferencia, todo esto para lograr una gestión de calidad y lograr además la fidelidad de los clientes.

4.4. DETERMINAR CUÁLES SON LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES DE ALTO CONSUMO PARA EL CASO DE CNFL S.A.

La CNFL S.A, posee una serie de servicios que se han mencionado anteriormente en otros apartados, pero, no cubren todas las necesidades de los clientes, por esta razón es importante determinarlas por la realización de una entrevista para aplicar estrategias de mejoramiento en los servicios ya existentes y crear otros que ayuden a que los Clientes de Alto Consumo estén satisfechos con el trabajo que realiza la compañía. A continuación se muestra un gráfico, donde se resumen las principales necesidades que poseen los clientes, donde se puede observar cual es la mayor y la menor prioridad de servicios que debe ofrecer y dar la compañía.

Gráfico 21.
Distribución porcentual de los clientes entrevistados según las principales necesidades de los clientes de alto consumo.



Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

Una de las mayores necesidades que poseen los clientes de alto consumo, es la calidad y continuidad de la energía, como se observa esta necesidad obtiene el mayor porcentaje siendo de 22,2%; ya que los clientes necesitan un fluido de energía continua sin cortes y de calidad, esto porque según los entrevistados si la energía no es continua y posee cortes, incide en que la producción de las diversas empresas sea afectada, creando pérdidas en sus tiempos de manufactura; asimismo, en los tiempos de entrega.

De esta manera es importante mantener el fluido eléctrico continuo con una calidad de energía excelente, no se puede dejar de lado que puedan existir motivos para realizar cortes del fluido eléctrico. Pero, es importante que se informe

con anticipación a las empresas, para tomar las medidas del caso. Además la importancia de poseer una buena calidad de energía ayuda a la satisfacción de los usuarios con el servicio. Aunque, al existir picos altos y bajos en la calidad de energía, genera que se vea afectada la producción y economía de los mismos.

La calidad del suministro de energía debe ir acorde con la tarifa que pagan los clientes; pues, si se pagan grandes cantidades de dinero por un servicio, este deber ser de excelencia y que no genere atrasos en la producción, creando en los clientes insatisfacción.

Con un 16,5% se encuentra que el servicio al cliente, agilidad y eficiencia del trato que la CNFL S.A tiene con los clientes, la cual es una necesidad importante, dado que la atención a los consumidores debe ser imprescindible para conocer sus expectativas respecto a los servicios, porque ofrecer un producto o servicio de excelencia no sirve de mucho si el trato con el cliente no es bueno y no existe esa comunicación para realizar las negociaciones de los servicios que necesita cada empresa.

Lo anterior, porque estos deben sentir que la compañía tiene interés de poseerlos como consumidores; debido a esto, los gestores deben tener agilidad y dar un buen trato a sus respectivos clientes, como también mejorar la prontitud los trámites que se solicitan, atención a las averías, disponibilidad de atención inmediata o respuesta rápida ante emergencias realizando así un servicio y control de lo que se acoge con eficiencia; asimismo, crear y organizar las mejoras en las atenciones al cliente.

Por otra parte, se encuentra entre las principales necesidades del cliente, mejorar el costo de energía y la creación de nuevos métodos de facturación con un 13,9%; esto porque para muchas de las empresas el precio de la energía eléctrica es alto, a pesar de que las tarifas son regidas por la ARESEP. Por lo tanto, la compañía debería llegar acuerdos para que las empresas o industrias (clientes de alto consumo), tengan una tarifa más baja; porque de lo contrario esto provoca el deseo de pasarse a otras compañías de distribución eléctrica o hasta cerrar sus puertas a nuevos mercados.

Sin dejar de lado, que los métodos de pagos de facturación deberían ofrecer nuevas formas de ejecutar el pago, según el área comercial de la Sucursal de Heredia existen cinco formas de realizar los pagos: cheque certificado, tarjeta, transferencia electrónica a la cuenta de la CNFL (enviar correo informando que se hizo la transferencia), agentes externos y depósitos (vía internet).

También es prioridad para los clientes con un 13,4%, tener una comunicación plena y tiempos de respuestas eficientes, rápidas y de calidad. Porque la comunicación que los gestores y demás trabajadores de la compañía tiene con los clientes debe ser continua, con el interés de informar lo sucedido cuando se dan cortes de energía o bien de alguna emergencia para tomar medidas preventivas y no tener pérdidas respecto a la producción. Por lo tanto, también se debe tomar en cuenta el manejo de tiempos ante eventos naturales, averías y daños que se dan en las empresas, lo cuales pueden ser lo más rápido posible para no obtener desventajas en la producción y en el pago de las facturas.

Por último, una de las cinco necesidades principales que se tomaron, después de realizar las entrevistas y análisis, es el manejo de nuevas tecnologías (paneles fotovoltaicos y ahorro de energía) con un 10,8%; lo cual es importante para fomentar nuevas técnicas de ahorro en el consumo de energía eléctrica, lo que es primordial para crear modelos de negocios para estas empresas de alto consumo para ayudar a obtener un ahorro energético y bajar gastos.

Otras necesidades que expresan los clientes son: dar información y servicios de asesoría en temas de ahorro; asimismo, un mayor interés por parte de los gestores ante las solicitudes de los clientes. También es importante un mantenimiento adecuado en los equipos, tecnologías y una mayor cantidad de cuadrillas para que los trabajos sean más eficientes y eficaces.

De las últimas necesidades que poseen los clientes de alto consumo es tener un beneficio para ellos conforme a las actividades y proyectos que se desarrollen dentro de la compañía, como lo son las capacitaciones en temas de energía y mantenimiento de los diversas tecnologías en las empresas. También, que se dé la inclusión de beneficios de los programas que se realicen; así como temas que ayuden a mejorar a las empresas; la calidad de energía y el servicio que brinda la compañía, provocando en los clientes satisfacción de los servicios que se les brinda.

Ahora bien, los clientes de alto consumo son parte importante de la empresa; ya que estos pagan por un servicio de energía eléctrica continuo y de excelente calidad, sin cortes y la producción de cada una de las diversas empresas pueda salir bien, entregando a los consumidores un producto de calidad.

Por esta razón, a la CNFL S.A, le corresponde mantener un contacto más cercano con los clientes de alto consumo, los cuales son delicados y necesitan de las visitas, propuestas, mejores medios de comunicación y mayor atención ante el servicio que se les brinda; provocando en esta confianza de seguir realizando negocios con la CNFL S.A.

4.4.1 CONCLUSIONES OBJETIVO IV

La compañía tiene a cargo 312 Clientes de Alto Consumo, por lo tanto debe manejar recursos y trámites de eficiencia para que estos puedan estar satisfechos de los servicios que brinda la compañía.

En este objetivo se puede observar como tienen la necesidad de solicitar a la compañía más atención, más calidad de energía, una comunicación plena, nuevas tecnologías para el ahorro energético, entre otras.

Esto con el fin de mejorar la producción de las empresas y no tener que dejar los servicios brindados por esta compañía. A pesar de que la compañía ofrece una gran demanda de servicios a los clientes. Lo anterior, porque estos tiene otras necesidades en sus empresas, las cuales se deben solucionar en conjunto para que las dos partes puedan estar beneficiadas.

Se puede concluir que una de las problemáticas que los clientes poseen es el alto costo de la energía; ya que las tarifas son altas y necesitan nuevas formas para disminuir los costos tan elevados, por eso una de las necesidades es obtener nuevas tecnologías de ahorro energético. Pero, es importante aclarar que las demás necesidades mencionadas en este apartado no son una problemática para la compañía, sino que no están al 100% cubiertas por los encargados de cada cliente.

Para las empresas, tener unas tecnologías de ahorro energético, ya sean prácticas dentro de las empresas o bien paneles solares, les facilitaría mucho disminuir los costos de energía. Por lo tanto, una opción para ellos es ofrecer; paneles solares, los cuales son eficientes en la disminución de costos y son amigables con el medio ambiente, lo anterior es transcendental actualmente para las compañías. Además, ofrecer capacitaciones de buenas prácticas para el ahorro de energía y poder obtener mayores ganancias.

CAPITULO V

**PROPUESTA ESTRATEGICA
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES**

INTRODUCCIÓN

El siguiente apartado concibe como una herramienta para direccionar las acciones que se sugieren desarrollar para la ejecución de un proceso de mejora en los servicios y acciones que ofrece la CNFL S.A a los Clientes de Alto Consumo, con el objetivo de lograr la fidelidad de los mismos y además de ello estén dispuestos a realizar negocios y nuevos proyectos.

Con base a las diferentes necesidades que presentan los clientes ante los servicios que brinda la compañía, se sugiere una mejora en los servicios para lograr su satisfacción; por lo tanto, los trabajos realizados por los funcionarios y funcionarias de la compañía, deben ser más precisos y de constante atención. Ahora bien, se toman en cuenta estas acciones, porque tiene como fin único brindar el mejor servicio, con excelente calidad y el mejor tiempo de respuesta, eliminando así el descontento que tienen los clientes por la gestión de trámites lentos, cortes de energía sin previo aviso, falta de atención por parte de los gestores, entre otras; por eso la importancia de generar propuestas y acciones para poder cumplir con las necesidades de los clientes.

Es importante mantener ventajas competitivas a nivel nacional, porque existe un aumento en las actividades empresariales referentes a la distribución y generación de energía, y quienes ofrecen su producto a un precio más competitivo, servicios diferentes y atractivos y calidad. Por lo tanto, llevar a cabo nuevas formas de procedimientos en la producción, mejorar la comunicación y técnicas de trato al

servicio al cliente es una herramienta clave para lograr la fidelidad de los clientes de la CNFL S.A.

Por las razones que se mencionaron anteriormente, se propone realizar una propuesta que contienen a su vez acciones estratégicas orientadas a la solución de los problemas encontrados y de esta forma lograr la satisfacción de los clientes, de igual manera contribuir a la fidelidad de los mismos, sin dejar de lado el interés por la atracción de nuevos clientes. Es por ello que se desarrolla el objetivo V el cual tiene como fin hacer visibles los problemas y debilidades encontrados y proponer acciones para solucionar o mitigar dichos problemas.

Es importante aclarar, que una acción estratégica, es: según El Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica (2014); en su Glosario de términos de planificación, presupuesto y evaluación;

(...) “todo programa o proyecto consistente en cuya ejecución ha sido considerada de importancia prioritaria por su impacto en el ámbito nacional, sectorial y regional dentro del conjunto de actividades estratégicas a realizar por ministerios y empresas públicas” (p. 25).

Por lo anterior se destaca la importancia de realizar una acción estratégica o propuesta, la cual contemple acciones concretas y posibles a ejecutar de forma eficaz, para que los resultados sean positivos, y mejorando así la atención al cliente y el servicio que se ofrece.

La tabla 3 muestra los problemas encontrados, así como los objetivos que se quieren cumplir, las acciones estratégicas y actividades con los indicadores y recursos o costos necesarios.

Tabla 3. Propuesta estratégica para retener, fidelizar a los clientes de alto consumo de la CNFL S.A tanto del sector comercial como industrial dentro del área servida.

Problema u Oportunidad de Mejora	Objetivo	Acciones Estratégicas	Actividades a Desarrollar	Indicadores	Recursos o Costos
<p>1. Entre los resultados encontrados; se detectan una atención y un servicio deficientes que se manifiestan en:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Deficientes y prolongados tiempos de respuesta ante las solicitudes de los clientes de alto consumo para recibir algún servicio. ➤ Deficiencias en la comunicación que se tiene entre los departamentos de la CNFL S.A. lo cual es proyectado al cliente quien percibe grandes debilidades al comunicarse en general con la CNFL S.A. 	<p>Brindar un servicio de calidad y eficiencia, que incluya un tiempo de respuesta oportuno y una comunicación fluida que logren la satisfacción del cliente, y que sea el factor que diferencie a la CNFL S.A de otras empresas distribuidoras de energía.</p>	<p>- Proponer y ejecutar un programa de motivación, inducción, e información que incluya:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Apoyar a los funcionarios y funcionarias a entender la importancia de un buen servicio para contribuir a la fidelidad de los mismos. -Disponer de tiempo para conocer a los clientes y la importancia que tiene cada uno de ellos. -Formular un protocolo; relacionado con la atención al cliente. -Donde se determine un proceso de normas y reglas a cumplir, con relación a la atención y servicio a los clientes. -Elaborar un plan de acción, para programar e informar a los clientes de alto consumo de mejoras relacionadas con el servicio, como por ejemplo; cortes, o interrupciones ocasionadas por reparaciones, y mantenimiento, entre otros. 	<p>-Planificar y ejecutar un proceso de capacitación en materia de buen servicio y atención de calidad, para el personal encargado de la atención a los clientes, además que puedan manejar la información de los clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Entre las actividades del protocolo se debe tomar en cuenta: -La forma para dirigirse al cliente. -Anotar los datos del cliente, para dar un seguimiento. -Elaborar una guía de respuestas, según sea las preguntas más frecuentes. -Elaborar evaluaciones de la atención brindada a los clientes. 	<p>- Cumplir con normas de calidad y servicio al cliente básicas utilizar como referencia ISO 9000, 14000 y 18000, para la atención a clientes de alto consumo.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ejecutar el proceso de capacitación a partir de Octubre del 2015. - Cantidad de funcionario y funcionarias que participan en los procesos de capacitación y comienzan a cambiar la forma de atención al cliente. - Ejecutar a Octubre del 2015, el sistema para el registro de solicitudes y el sistema para registro de información comercial y técnica del cliente. - Cantidad de clientes atendidos al día. (Revisión de los datos anotados). - Resultados obtenidos de las evaluaciones, seguimiento a los clientes para conocer qué tan satisfechos están. Foro planeado y ejecutado a partir del mes de Febrero 2016. 	<p>- Recurso humano. - Materiales necesarios para impartir las charlas así como para mantener la información de los clientes. - Recurso humano. Principalmente gestores energéticos. -Recurso tecnológico, donde se maneje la base de datos de los clientes que ya es existente y para la elaboración de la programación. Recurso humano.</p>

Problema u Oportunidad de Mejora	Objetivo	Acciones Estratégicas	Actividades a Desarrollar	Indicadores	Recursos o Costos
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de información relacionada con los Clientes de Alto Consumo. ➤ Tramitología lenta, tediosa y no se toman en cuenta las necesidades de los clientes. 		<ul style="list-style-type: none"> -Realizar una evaluación, que permita determinar -El tiempo que se tarda para la atención de un cliente y su solicitud, así como el seguimiento que se le dé al problema. -Orientar al personal que atiende las consultas o solicitudes, para que interioricen la información, que requieren los clientes de alto consumo. Crear una página web exclusiva que facilite la comunicación, información y trámites de los clientes de alto consumo. -Contar con una atención al cliente más personalizada e integral, conocer y ganar la confianza de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinar foros y paneles informativos con los clientes para escuchar sus opiniones inquietudes y crear un proceso participativo, donde los clientes se sientan incluidos en la toma de decisiones, procesos y proyectos que la CNFL S.A realice. -Programar actividades de seguimiento, y mantener estrecho contacto con el cliente. -Asignar personal en horarios establecidos para la atención de estos clientes. -Coordinar y dirigir Capacitaciones para los clientes en el manejo de la página web. -Incrementar la comunicación. -Contar con un cronograma de actividades para cada cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> -Cantidad de clientes que asisten a los foros y paneles propuestos por la CNFL S.A. - Realizar al menos dos contactos directos con el cliente a la semana. Ya sea por medio de correo electrónico, teléfono o bien visita. -Personal asignado en horarios de 8:00 am a 11:00am y de 1:00 pm a 3:00 pm. Para iniciar la atención de consultas, en Enero del 2016. -Página Web habilitada a partir de Enero 2016. - Cantidad de clientes que visitan y utilizan mensualmente la página web. -Consultas y trámites realizados por los clientes entre consulta resueltas y tramites ejecutados debidamente en el menor tiempo posible. 	<ul style="list-style-type: none"> -Tiempo de las personas encargadas de diseño web y de aplicaciones informáticas de la CNFL S.A. -Recurso humano seleccionado para brindar la capacitación a los clientes. Costo aproximado \$3000 Recurso humano. -Horas laborales. -Recursos tecnológicos.

Problema u Oportunidad de Mejora	Objetivo	Acciones Estratégicas	Actividades a Desarrollar	Indicadores	Recursos o Costos
<ul style="list-style-type: none"> ➤ El servicio eléctrico suele ser deficiente, mencionan que se presentan cortes e interrupciones en el fluido eléctrico muy frecuentes. ➤ Inadecuado soporte técnico. 	<p>Brindar a los clientes un servicio eléctrico de calidad, donde se ofrezca solución y soporte oportuno a los cortes e interrupciones eléctricas que se puedan presentar.</p>	<p>-Planificar, formular y ejecutar un plan de gestión de calidad en el servicio eléctrico. Basado en el principio de calidad total y en la Norma ISO 9004. El cual se orienta a cumplir el establecimiento, operación (mantenimiento) y mejora continua de la eficacia y la eficiencia del sistema de gestión de la calidad, de la compañía.</p> <p>-A lo anterior se suma el fortalecimiento del área encargada de dar mantenimiento a la red, debido a que es un área de suma prioridad.</p>	<p>Crear una comisión, para poner en funcionamiento las normas de calidad.</p> <p>-Utilizar un cronograma de actividades, para efectuar un plan de visitas a los clientes con el objetivo de hacer una revisión general de la instalación eléctrica.</p> <p>-Hacer un plan de prevención de cortes eléctricos ocasionados por ramas u otras causas naturales que puedan prevenirse, principalmente en las zonas donde se ubican los clientes de alto consumo.</p> <p>-hacer un uso eficaz y eficiente del personal capacitado y los equipos destinados para la revisión, reparación y soporte técnico.</p> <p>-Prevención de averías, por medio del seguimiento y revisión de red de distribución.</p> <p>- Utilizar el cronograma y puntualizar los clientes que tienen prioridad en alguna reparación o revisión solicitada.</p>	<p>-Norma ISO en funcionamiento a Julio del 2016.</p> <p>-Revisión diaria del cronograma.</p> <p>-Cuántas empresas reciben visitas para revisión general, según el plan de prevención.</p> <p>-Cantidad total de averías entre las averías que se pudieron prevenir.</p> <p>-Cantidad de reparaciones e interrupciones al mes.</p> <p>-Cuáles son las averías o problemas más frecuentes.</p> <p>-Realizar a menor una visita a la semana.</p>	<p>-Recurso humano</p> <p>-recursos tecnológico para la revisión de cronograma.</p> <p>-Herramienta y equipo para los trabajos y reparaciones de averías, cortes etc.</p>

Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

La propuesta planteada anteriormente está dirigida a brindar estrategias y acciones que puedan dar solución a los problemas encontrados con la aplicación de las entrevistas; así como la opinión y percepción que se obtuvo de cada uno de los clientes. Asimismo, se responde a lo planteado en el objeto de estudio: analizar el servicio que brinda actualmente la CNFL S.A, a los Clientes de Alto Consumo, (industriales, comerciales), con el objetivo de proponer acciones estratégicas para la fidelización de dichos clientes y la posible atracción de nuevos altos consumidores.

Ante un proceso investigativo, compuesto por varias etapas, cada una de ellas distintas; pero igual de importante, se logra alcanzar lo propuesto por el objetivo general en la presente investigación: *Formular una propuesta de desarrollo para la atención, fidelización y atracción de clientes de alto consumo, a partir de las acciones desarrolladas por la CNFL S.A.;* cada una de las estrategias y actividades se dirigen para alcanzarlo y de cada uno de los problemas u oportunidades de mejora que se encontraron, los cuales se describen de manera más específica a continuación.

Se tiene como primer problema una mala atención al cliente y un servicio deficiente según califican las personas entrevistadas. Ante esto se plantea como acción estratégica: Proponer un sistema de mejora en la calidad del servicio al cliente, que incluya apoyar a los funcionarios y funcionarias a entender la importancia de un buen servicio para contribuir a la fidelidad de los mismos.

También el disponer de tiempo para conocer al cliente; por lo tanto funcionarios y funcionarias de la CNFL S.A deben conocer a los clientes y la importancia que tiene cada uno de ellos, y realizar un protocolo de atención. Ahora bien, el objetivo general habla del desarrollo de una propuesta a partir de las acciones que ha desarrollado anteriormente, y efectivamente el Departamento de Eficiencia Energética se ha esforzado por brindar y ofrecer a los Clientes de Alto Consumo el mejor servicio y una atención personalizada, implementando, por ejemplo, el programa de atención y fidelización de altos consumidores; sin embargo, fue posible determinar algunos problemas y carencias, las cuales se pretende dar una posible solución con las estrategias que se mencionaron.

Para la primera estrategia, es importante tomar en cuenta que todo funcionario y funcionaria que este en contacto con clientes, debe tener presente la importancia de brindar un buen servicio, desde el primer saludo la despedida. Lo anterior, porque algunos estudios determinan que muchos de los clientes deciden cambiar de empresa por el servicio y trato que recibido.

Con relación al protocolo para la atención, se plantea para dar un orden a la atención de los clientes, en el cual cada funcionario que se encargue de la atención de los clientes siga un mismo patrón, desde el saludo, la solicitud de sus datos, la respuesta a las cuestiones y la posible solución al problema.

Por su parte, los tiempos de respuesta se refieren básicamente al lapso que se tarda para dar solución o simplemente información sobre lo que ocurre con el fluido eléctrico de los clientes, para conocer además, con exactitud lo que ocurrió y

cuanto se tardara la reparación. También se relacionan con el tiempo en que se atiende una solicitud.

El plan de acción programado pretende advertir e informar a los clientes que se van a realizar trabajos, los cuales ameritan la interrupción del fluido eléctrico; ya sea en la empresa o cerca de ella, la información y el contacto constante con el cliente permiten que se puedan tomar decisiones en conjunto y que exista un beneficio para ambas partes.

Las evaluaciones por su parte se plantean para determinar el tiempo en que se atiende un cliente, utilizando el protocolo mencionado anteriormente con el fin de determinar el trato y el tiempo en que se atiende un cliente, si la solicitud que hace es realizada o tramitada a la unidad encargada, si se resuelve al instante o es un problema que amerita procesos y tiempo. Además del seguimiento que se le pueda dar al cliente hasta resolver su problema.

Con respecto a las deficiencias en la comunicación tanto a lo interno de los departamentos, como externo, es decir no hay una comunicación fluida de la CNFL S.A para con los clientes. Para tal problema se propone la orientación del personal encargado en la atención de los clientes para tener siempre una respuesta a las consultas, dudas e información que un cliente solicitado, evitándole al cliente el ser comunicado de una extensión a otra sin encontrar solución.

Se propone además la creación de una página o sitio web que sea exclusiva para los Clientes de Alto Consumo, esto con el fin de crear un espacio que se pueda

acceder frecuentemente y contenga información real y actualizada de lo que interesa a los clientes, que puedan realizar consultas, encontrar información sobre algún tema en específico y bien solicitar algún trámite.

Ante la excesiva tramitología, que no toma en cuenta las necesidades de los clientes, se proponen brindar una atención más personalizada, integral conocer y ganar la confianza de los clientes. Esto porque muchas de las instituciones públicas padecen de este problema y que es muy difícil de resolver; sin embargo, lo que esta estrategia busca es evitar que sea el cliente quien se encargue de estar pendiente de los trámites y gestiones que solicitadas; sino que por medio del gestor este pueda hacer su solicitud y este sea el encargado de gestionar y lograr que se cumpla en el menor tiempo posible lo que el cliente solicita.

Por último, lo relacionado con fluido eléctrico deficiente, también es un problema al que es más difícil dar solución. Porque se dependen de muchos otros factores que externos al servicio al cliente. Pero, para ello se propone el utilizar el cronograma de actividades que incluye: realizar visitas a los clientes con el fin de revisar de forma general las instalaciones eléctricas y detectar alguna falla que pueda ocasionar un daño mayor. Hacer un plan de prevención de cortes eléctricos ocasionados por ramas u otras causas naturales que puedan prevenirse, principalmente en las zonas donde se ubican los clientes de alto consumo. También dar un uso eficaz y eficiente del personal capacitado y los equipos destinados para la revisión, reparación y soporte técnico.

Esta propuesta en general representa una idea global e integral de lo que se desea implementar para lograr cumplir con el objetivo, no solo de lograr la

fideliad de los clientes con los que cuenta sino que la CNFL S.A tenga un valor agregado que le permita la atracci3n de nuevos clientes.

CONCLUSIONES

Y

RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- La Compañía Nacional de Fuerza y Luz, es una de las compañías de distribución eléctrica más importante en país; sin embargo, existen otras empresas encargadas de la distribución de energía eléctrica y en los últimos años se ha dado una fuerte competencia entre estas empresas, con el fin de captar más clientes, ofreciendo un servicio de energía eficiente y de calidad excelente.
- La CNFL S.A.; puede tomar las medidas necesarias para mantener la fidelidad de los clientes que se encuentran dentro del área limítrofe con la ESPH S.A, de tal forma que estos estén satisfechos con el servicio que se brinda y así no valoren siquiera cambiar de distribuidora eléctrica.
- Las medidas de gestión en los procesos es un aspecto importante a tomar para la mejora en las actividades para los clientes, para un servicio eficiente y de excelente calidad, sin dejar de lado, que no es solo importante la calidad del servicio del eléctrico que se da; sino también la atención y el buen trato que se le dé al cliente al momento de ofrecerle los diversos servicios que mantiene la compañía para ellos.
- A pesar de que la compañía ofrece gran cantidad de servicios a los clientes, estos no están conformes con ellos. Por motivos como: los altos costos en las tarifas eléctricas, la falta de comunicación ante los eventos que se dan, como los cortes de electricidad y la insatisfacción de los servicios que brinda.

- La atención al cliente debe ser excelente, y debe ofrecer una comunicación plena de las necesidades que poseen estos; así como; mantener informados a los clientes de las actividades que la compañía realice, como lo son los cortes eléctricos para que estos sean conscientes del porqué se generan cortes del fluido eléctrico, entre otros problemas que se pueden ocasionar, mediante trabajos que realice la compañía. Esto por el motivo de que la comunicación es un elemento importante entre la compañía y el cliente, para poder obtener ambos excelentes beneficios.
- La opinión de los clientes es de suma importancia, porque estos pueden dar opciones de cambios y de las diversas situaciones que suceden dentro de las empresas con el fluido eléctrico, también es importante que ante las acciones que realiza la compañía, estos puedan ser beneficiados, mediante proyectos y tramites ejecutados, de tal forma que se eliminen dudas sobre lo hecho dentro.
- También, es importante que la compañía maneje nuevas tecnologías para el ahorro energético y las reparaciones de diversos equipos de los clientes, de manera que se pueda ahorrar más electricidad, así provoca que los clientes tenga más producción y mayor decisión de no abandonar a la compañía. Para los clientes este tema de nuevas tecnologías para el ahorro energético y sistemas, es de suma importancia, para obtener mayores beneficios en sus actividades.

RECOMENDACIONES

Para las recomendaciones que se quieren hacer para los problemas encontrados, y en general para la investigación, es importante aclarar que se toman muy en cuenta las opiniones y recomendaciones brindadas por los clientes entrevistados ya que muchas apuntan a solucionar los problemas encontrados.

- Se sugiere que la CNFL S.A, realice una revisión y análisis de los costos, la cual se evalúe y compare respecto a la competencia, asimismo, diseñar estrategias que permitan involucrar a los clientes para intervenir ante la Autoridad Reguladora; o bien replantear y gestionar cambios que beneficien a ambos, esto a su vez sumaría competitividad al país y traería consigo beneficios en todos los sentidos.
- Se sugiere también, intensificar el contacto con el cliente, y para esto se plantea, la cordialidad en la forma de atender al cliente, hacerle saber lo importante que es para la compañía y darle el trato y el lugar que se merece. Ligado a esto se encuentra la comunicación con el cliente, ellos requieren de más atención y mayor información, la cual les permita preparar ante un evento siempre y cuando este se prevea. Es debido agregar que los clientes formen parte de procesos participativos y toma de decisiones.
- Otra de las recomendaciones importantes es propiciar el ahorro de energía para mejorar, tanto a nivel de las empresas o clientes, como por parte de la CNFL S.A, algunas acciones incluyen: velar porque las la sanción por uso inadecuado de la energía se cumplan y por otra parte el uso de otras fuentes de energía que sean más amigables con el ambiente y que generen

beneficios. Además, brindar un trato especial para los Clientes de Alto Consumo; pues una de las solicitudes más frecuentes en las entrevistas realizadas, los clientes reconocen que son importantes para la CNFL S.A, y desean ser tratados de la mejor manera.

- Indispensable es la calidad en el servicio al cliente, por lo que se sugiere intensificar los esfuerzos en este aspecto, incluyendo, una comunicación eficaz, los cuales son puntos fundamentales para la calidad de un buen servicio y para lograr la fidelidad de un cliente. A esto se agrega la importancia de manejar un estándar de calidad; donde se ponga en práctica las normas básicas de calidad, así como formular una misión y una visión con relación a la calidad en el servicio.
- Otro de los temas importantes por mejorar son los tiempos de respuesta pues existe un descontento en este sentido y es preciso mejorarlos. Ante esto se recomienda dar seguimiento a una solicitud hasta que se obtenga respuesta; o sea solucionada, ante esto se sugiere mayor apoyo de los gestores energéticos para el seguimiento y atención de los clientes.
- También se sugiere cumplir, en la medida lo posible, los proyectos y acciones. Porque, el tratar de resolver y cumplir con lo que la CNFL S.A ofrece al cliente es vital para lograr la confianza de los mismos.
- Por último y no menos importante, se sugiere la creación a la CNFL, S.A., la creación d un área de Mercadeo y Atención de Clientes Estratégico, para el abordaje integral de este tipo de clientes.

ANEXOS

Anexo 1

Entrevistas realizadas a los gestores

Buenos días, mi nombre es _____ somos estudiantes de la Universidad Nacional y estamos realizando una investigación sobre la calidad del servicio que brinda la CNFL S.A por lo que agradecemos de antemano la información que nos pueda brindar, la cual tiene fines académicos.

La siguiente entrevista se realiza con el fin de indagar, como es el servicio que se brinda a los clientes y que se percibe de los mismos al ser atendidos.

1. ¿Cuántos clientes a tiende en promedio por semana?

2. ¿Se tiene una relación cercana con el cliente?

3. ¿Cuáles son los principales servicios que demandan los clientes?

4. ¿De acuerdo con su experiencia, cuándo se brinda un servicio, o atención cual es la percepción del cliente?

5. Existe algún mecanismo de evaluación del servicio que se brinda

6. Este servicio ha participado, en programas de reconocimientos ¿Qué resultados han obtenido?

7. ¿Cuáles características considera que debe tener un servicio para que sea eficiente?

Anexo 2.



Fecha:	Número de Cuestionario:
Satisfacción de los Clientes de Alto Consumo de la CNFL S.A	

Empresa de Alto Consumo de Energía	Ubicación y Número de teléfono

Buenos días, mi nombre es _____ somos estudiantes de la Universidad Nacional y estamos realizando una investigación sobre la calidad del servicio que brinda la CNFL S.A por lo que agradecemos de antemano la información que nos pueda brindar, la cual tiene fines académicos.

Calidad del servicio

1. ¿Cómo define calidad?

2. Usted considera que el soporte técnico que le ofrece la CNFL, S.A., es:

- 1. Muy eficiente 3. Deficiente
- 2. Eficiente 4. Muy deficiente

3. En una escala de 1 a 10 donde 1 es la menor y 10 es la mayor ¿Cuál es su nivel de satisfacción general, respecto al servicio que brinda la CNFL, S.A.?

¿Por qué?

4. La persona que toma decisiones en esta empresa, (gerente o administrador) tiene conocimiento del servicio que brinda la CNFL S.A

- 1. Sí 2. No

Según su percepción, el (gerente o administrador) está:

1. Muy Satisfecho 3. Muy insatisfecho

2. Satisfecho 4. Insatisfecho

¿Por qué?

5. El tiempo para atender las averías eléctricas que afectan a su empresa es:

1. Muy eficiente 3. Deficiente

2. Eficiente 4. Muy deficiente

6. La comunicación que mantiene con la CNFL, es:

1. Muy Buena 3. Mala

2. Buena 4. Muy mala

7. De la siguiente lista ¿Cuáles son los medios que utiliza con mayor frecuencia para mantener comunicación con la CNFL S.A?

1. Teléfono

2. Correo Electrónico

3. Redes Sociales

4. Visita del Gestor

5. Otros: _____

8. ¿Qué aspectos considera que pueden ser mejorados en la comunicación con la CNFL S.A?

9. ¿Cómo califica el servicio que le brinda la persona asignada para atenderle (gestor energético)?

1. Muy eficiente 3. Deficiente

2. Eficiente 4. Muy deficiente

¿Por qué?

Percepción de acuerdo a la tarifa eléctrica

10. Cree usted que el precio que paga por el servicio eléctrico es acorde, con lo ofrecido por la CNFL, S.A.?

1. Sí 2. No

¿Por qué?

11. ¿Cuál sería su opinión respecto a la tarifa eléctrica que tiene la CNFL S.A para su empresa?

- | | |
|-------------|----------|
| 1. Muy Alta | 2. Media |
| 2. Alta | 3. Baja |

Nivel de satisfacción con el servicio

12. ¿Le recomendaría usted el servicio que ofrece la CNFL, S.A., a otra empresa?

1. Sí 2. No

¿Por qué?

13. ¿Si usted tuviera la oportunidad de cambiar de empresa de distribución eléctrica, lo haría?

1. Sí 2. No (pase a la 14)

14. ¿Qué aspectos consideraría para ese cambio?

15. ¿Cuáles serían las tres principales acciones que recomendaría a la CNFL S.A para mejorar el servicio eléctrico?

16. Como cliente ¿cuáles considera que serían tres necesidades principales, que la CNFL S.A debería satisfacer?

17. Algún comentario adicional

Anexo 3

Grafico 22. Distribución porcentual con respecto a las recomendaciones que dan los clientes de alto consumo a la CNFL S.A para mejorar.



Fuente: Elaboración propia, a partir de los resultados de la investigación.

BIBLIOGRAFÍA

Abello, R. (2009). *LA INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS SOCIALES: Sugerencias prácticas sobre el proceso*. Recuperado de Internet Google Académico. Fecha: 30/04/2014.

Aguilar Delgado, Guillermo y Ahumada García, Leslie. Conferencia de la Teoría y técnica de la entrevista. Febrero 2014.

Andrew Brown (1989) *Gestión de la atención al cliente*, Madrid España, Editorial Díaz Santos S.A. Disponible en: http://books.google.co.cr/books/about/Gesti%C3%B3n_de_la_atenci%C3%B3n_al_cliente.html?id=634hBJasWI4C&redir_esc=y

Arjona Torres Miguel (1999) *Dirección estratégica un enfoque practico, Principios y aplicaciones de la Gestión del rendimiento*, Madrid España Editorial Díaz Santos S.A Madrid. Disponible en: <https://books.google.co.cr/books?id=RH4rRrgJB7wC&pg=PA48&dq=Importancia+del+cliente&hl=es-419&sa=X&ei=e921VnKsJsmYNrGJgMgM&ved=0CBsQ6AEwAA#v=onepage&q=Importancia%20del%20cliente&f=false>

Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública ILPES/CEPAL. Disponible en: http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/cursos/material_de_apoyo-F-C-

CIFH/2MaterialdeapoyocursosCICAP/6PolíticasPublicas/ManualPlanificacEstrateln
dicadde Kemp.pdf

Arnoletto, E. J. (2007) El impacto de la Tecnología en la transformación del mundo.
Cordoba. Disponible en: [http://www.slideshare.net/mariainestestoniuroga/2007-
el-impacto-de-la-tecnologa-en-la-transformacin-del-mundo-arnoletto-eduardo-jorge](http://www.slideshare.net/mariainestestoniuroga/2007-el-impacto-de-la-tecnologa-en-la-transformacin-del-mundo-arnoletto-eduardo-jorge)

Barrantes Echavarría, Rodrigo (1999). Investigación un camino al conocimiento. Un
enfoque Cuantitativo y Cualitativo. UNiversidad Estatal a Distancia. Editorial UNED
San José, Costa Rica. Disponible en:
[http://www.gracat.com/academicos/Cd%20Organica/investigacion_camino_conoci
miento_barrantes.pdf](http://www.gracat.com/academicos/Cd%20Organica/investigacion_camino_conocimiento_barrantes.pdf)

Barroso Castro, Carmen & Martín Armario, Enrique. Marketing Relcional.1999.
ESICEDITORIAL. Extraído de la página web: Disponible en:
[http://books.google.co.cr/books?id=GnTubrgzfYC&pg=PA187&dq=fidelidad+de+lo
s+clientes&hl=es&sa=X&ei=gzs8U5XFlue70gH-
7oGYAg&ved=0CDAQ6AEwAQ#v=onepage&q=fidelidad%20de%20los%20cliente
s&f=false](http://books.google.co.cr/books?id=GnTubrgzfYC&pg=PA187&dq=fidelidad+de+lo
s+clientes&hl=es&sa=X&ei=gzs8U5XFlue70gH-
7oGYAg&ved=0CDAQ6AEwAQ#v=onepage&q=fidelidad%20de%20los%20cliente
s&f=false)

Bastos Boubeta Ana Isabel (2006) Fidelización del Cliente, Introducción a la venta
personal y a la dirección de ventas. 1° Edición. Ideas propias Editorial, Vigo,
España. Disponible en: [https://books.google.co.cr/books?id=8nj-
kruWt1gC&pg=PT21&dq=fidelizacion+de+clientes&hl=es-
419&sa=X&ei=YHDqVP6qLMSvggTwr4KYCQ&redir_esc=y#v=onepage&q=fideliz
acion%20de%20clientes&f=false](https://books.google.co.cr/books?id=8nj-
kruWt1gC&pg=PT21&dq=fidelizacion+de+clientes&hl=es-
419&sa=X&ei=YHDqVP6qLMSvggTwr4KYCQ&redir_esc=y#v=onepage&q=fideliz
acion%20de%20clientes&f=false)

Cerda Gutiérrez, Hugo. Hacia la construcción de una línea de investigación. Seminario-taller. Universidad Cooperativa de Colombia. Comité de Investigaciones CIFE. Facultad de Educación-Escuela de Postgrados Bogotá, 2004. Disponible en http://books.google.co.cr/books?id=06rIQNOiXBsC&pg=PA27&dq=problema+de+investigacion+definicion&hl=es-419&sa=X&ei=FQUzU_OWMLSksQTp_YCQBA&ved=0CGAQ6AEwCDgU#v=onepage&q=problema%20de%20investigacion%20definicion&f=false

Costa Rica. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. Secretaría Técnica del Sistema Nacional de Planificación. Glosario de términos de planificación, presupuesto y evaluación. Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica. 2ª ed. San José, CR: MIDEPLAN, 2014.

Definición.De (2008-2014) Disponible en: <http://definicion.de/cliente/>

Denton Keith D. (1989) Calidad en el servicio a los clientes. Madrid España, Editorial Gulf Publishing company, 1989. Disponible en: <https://books.google.co.cr/books?id=y3yWnHrzW-0C&pg=PA105&dq=definicion+de+cliente&hl=es-419&sa=X&ei=ac-1VJymN8qpNrzGgrAB&ved=0CC4Q6AEwAw#v=onepage&q=definicion%20de%20cliente&f=false>

Diccionario ABC, Atención al cliente. Disponible en : <http://www.definicionabc.com/economia/atencion-al-cliente.php#ixzz33swloArL>

Dolors Setó Pamies (2004) De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente, Madrid, Editorial ESIC. Disponible en: <https://books.google.co.cr/books?id=9Nk8sWMjoBcC&printsec=frontcover&dq=clie>

nte&hl=es-419&sa=X&ei=uLa1VJI_zJ-

DBK7TgagC&ved=0CCoQ6AEwAw#v=onepage&q=cliente&f=false

Domínguez Doncel, Alejandro. Métrica del Marketing. ESIC EDITORIAL. Avda. de Valdenigrales, s/n. 28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid). 2007. Disponible en:http://books.google.co.cr/books?id=O7uLPiC5DDkC&pg=PA80&dq=atraccion+d e+clientes&hl=es&sa=X&ei=bOZGU-enJoOS0QH7woCoBQ&redir_esc=y#v=onepage&q=atraccion%20de%20clientes&f=false

Excelencia empresarial, Gestión por procesos. Disponible en: <http://www.excelencia-empresarial.com/index.html>

García Gómez, B. y Muñoz Sánchez, D. () LAS ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DE CLIENTES: el caso de las grandes superficies de venta al detalle. Departamento de Economía y Administración de Empresas. Universidad de Valladolid. Disponible en: http://www.jcyl.es/jcyl/cee/dgeae/congresos_ecoreg/CERCL/1021.PDF

Garza, Efraín., M. H. Badii., y J. L. Abreu (2008) Mejoramiento de la calidad de servicios mediante el modelo de las discrepancias .

González Murillo, Olger. Relación entre empresas, mercadeo y globalización: el caso latinoamericano a principios del siglo XXI.1ed. San José. C.R.: Editorial Universidad de Costa Rica, 2006.

González Murillo, Olger. Relación entre empresas, mercadeo y globalización: el caso latinoamericano a principios del siglo XXI.1ed. San José. C.R.: Editorial Universidad de Costa Rica, 2006.

Guerrero Sigüenza, A.P. (2012). *Plan de fidelización de clientes dentro de la industria de vidrio templado de seguridad, en el distrito metropolitano de Quito. (Tesis ingeniería en mercadotecnia).* Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y de Comercio. Disponible en: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/5887/1/T-ESPE-034398.pdf>

Guirao, Cristina y Bañuls, Fernando (2001). Investigación y métodos. Capítulo 3. En el libro Curso desociología. Ed. Diálogo San Antonio de Benagéber, Valencia. p 29

Hernán José Puerta Vicent (2011). Proceso de investigación, lo cuantitativo y cualitativo. Disponible en: <http://tecnologiasenlaead.blogspot.com/> Zúñiga, Adriana. Estudio de factibilidad para implementar un sistema piloto de control de demanda de energía para clientes residenciales de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, Localizados en Pozos de Santa Ana. 2011. Disponible en: http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/TESIS/2011/porras_zuniga_adriana_2011_pr.pdf

Hernán José Puerta Vicent (2011). Proceso de investigación, lo cuantitativo y cualitativo. Disponible en: <http://tecnologiasenlaead.blogspot.com/>

Hernandez Sanpieri Roberto. Metodología de la investigación. Disponible en <http://ebookbrowse.net/hernandez-sampieri-metodologia-de-la-investigacion-pdf-d48104723>

Hurtado de Barrera, J. (2000) Metodología de Investigación Holística (3ª. Ed.). Caracas: Editorial SYPAL. Disponible en <http://asesores-unefa.wikispaces.com/file/view/TIPOS%20INVESTIGACION%20HOLISTICA%20Hurtado%20de%20Barrera.pdf>

Hurtado de Barrera, Jaqueline. (2008). Metodología de la investigación, una comprensión holística. Caracas, Ediciones Quirón - Sypal. Disponible en: <http://investigacionholistica.blogspot.com/2008/02/la-investigacion-proyectiva.html>

Instituto Costarricense de Electricidad (2014). Plan de expansión de la Generación eléctrica, Periodo 2014-2035. San José Costa Rica. Disponible en: <https://www.grupoice.com/wps/wcm/connect/3bd3a78047cdebee904df9f079241ace/PEG2011rev1.pdf?MOD=AJPERES>

Instituto de Prospectiva Estratégica, S.L. (1999). Prospectiva: ¿Qué es? Aproximación al futuro. www.prospecti.es/document/prospect.doc

J. R. ZARATIEGUI E.O.I. La gestión por procesos: Su papel e importancia en la empresa. Extraído de la página web: <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf> el día 10 de enero del 2015.

J.R. Zaratiegui (1999) Economía industrial N 330, disponible en: <http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/12jrza.pdf>

Kotler Philp (2002) Dirección de marketing, Conceptos esenciales, PEARSON Educación, México 2002, Disponible en: <https://books.google.co.cr/books?id=XPWmfMEh2kkC&pg=PA13&dq=porque+es+importante+un+cliente&hl=es-419&sa=X&ei=fNq1VIDkDcO9ggSL7YPwAg&ved=0CE8Q6AEwCQ#v=onepage&q=porque%20es%20importante%20un%20cliente&f=false>

Kotler, Philip 2002. Dirección de marketing Conceptos esenciales, pag 4. Disponible en <http://books.google.co.cr/books?id=XPWmfMEh2kkC&pg=PA4&dq=definicion+marketing&hl=es419&sa=X&ei=i91WU4nGIqXM8AGIwoBw&sqi=2&ved=0CCsQ6AEwAA#v=onepage&q=definicion%20marketing&f=false>

La calidad en el servicio al cliente (2008) publicaciones Vértice L.S, España. Disponible en:

http://books.google.co.cr/books?id=M5yGtQ5m4yAC&printsec=frontcover&dq=calidad&hl=es-419&sa=X&ei=gzB_VMiTIMSqyAS-y4GABQ&ved=0CCwQ6AEwAw#v=onepage&q=calidad&f=false

Lara, L. (2006) Revalorización de la Planificación en Desarrollo. Gestión Pública, Naciones Unidas. Chile. Disponible en:

http://books.google.co.cr/books?id=03wtIA8CEaEC&pg=PA42&lpg=PA42&dq=la+prospectiva+se+define+como+un+conjunto+de+conceptos,+teor%C3%ADas,+metodolog%C3%ADas,+y+t%C3%A9cnicas+para+analizar,+prever,+explicar,+y+especialmente,+construir+anticipadamente+futuros+posibles+y+deseables+de+la+accid%C3%B3n+humana.&source=bl&ots=jYvp3BtjyV&sig=ipH1jxQ5uOQozajB2A1q3o16nys&hl=es-419&sa=X&ei=UDGbU_WNOIzjsAT11IDwDA&ved=0CBoQ6AEwAA#v=onepage&q=la%20prospectiva%20se%20define%20como%20un%20conjunto%20de%20conceptos%2C%20teor%C3%ADas%2C%20metodolog%C3%ADas%2C%20y%20t%C3%A9cnicas%20para%20analizar%2C%20prever%2C%20explicar%2C%20y%20especialmente%2C%20construir%20anticipadamente%20futuros%20posibles%20y%20deseables%20de%20la%20accid%C3%B3n%20humana.&f=false

las expectativas de los clientes y las percepciones de la empresa. Disponible en:

http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/cursos/material_de_apoyo-F-C-CIFH/2MaterialdeapoyocursosCICAP/8ComunicacionEfectivayServicioalCliente/Mejoramientocalidaddeservicios.pdf

Los Sabios, Definición de Fidelización. Disponible en:

<http://www.aulafacil.com/cursofidelizacion/Lecc-1.htm>

Méndez Salazar Jimmy (2011). Propuesta estratégica para estandarizar el Sistema de Gestión de la Calidad del Segmento de atención a Clientes de Alto Consumo, según la Norma Internacional ISO 9001 y el Sistema de Gestión Integrado de la Compañía Nacional de Fuerza y Luz, S.A. 2011.

Miranda, G., Chamorro, M., y Rubio, L., (2007). Introducción a la Gestión de la calidad. Delta Publicaciones, España.

Molina, Soto, A. (2011) Balance energético Nacional. Dirección Sectorial de Energía. MINAE. Disponible en:
<http://www.dse.go.cr/es/03Publicaciones/02Estadisticas/balances/DocumentoBalance2011.pdf>

Pedro Reinares Lara, Eva Marina Reinares Lara & Carmelo Mercado Idoeta. (2006) Gestión de la heterogeneidad de los consumidores mediante programas de fidelización.

Pérez Fernández José Antonio de Velasco (1999) Gestión de la calidad orientada a los procesos. Madrid, Editorial ESIC. Disponible en:
<https://books.google.co.cr/books?id=f0CfkKxSmhUC&printsec=frontcover&dq=gest>

ion+como+proceso&hl=es-

419&sa=X&ei=aym9VM6blo2_sQSgnoCIBw&ved=0CDQQ6AEwAw#v=onepage&

q=gestion%20como%20proceso&f=false

Pérez Serrano, Gloria (1994). Glosario. Capítulo V. En el libro Investigación cualitativa. Retos e interrogantes.

Pichardo Muñiz, Arlette.(1991) Planificación y Programación Social. Maestría en política Económica para Centroamérica y el Caribe. Universidad Nacional. Editorail Hvmanitas. Buenos Aires.

Programa de fidelización de clientes empresariales para empresas comercializadoras de energía eléctrica en el mercado de Bogotá. Osorio Becerra, Angela.2008.

Disponible

en:[http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/6737/1/125628.](http://intellectum.unisabana.edu.co:8080/jspui/bitstream/10818/6737/1/125628.pdf)

pdf

Puig Llobet, M., Rodríguez Ávila N. (2012) NECESIDADES HUMANAS: EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO

Ramírez Caro, Jorge (2011) Como diseñar una investigación académica. 1a ed. Heredia Costa Rica: Montes de María editores.

Retamozo, Martín Constructivismo: Epistemología y Metodología en las ciencias sociales.

Rodríguez Gómez, Gregorio; Gil Flores, Javier y García Jiménez, Eduardo (1996). Tradición y enfoques en la investigación cualitativa. Capítulo I. En el libro

Metodología de la investigación cualitativa. Ediciones Aljibe. p 34. Métodos.
Editorial La Muralla. p 225

Ruiz Rojas, A. (2006). *Diagnóstico de situaciones y problemas locales*. Universidad
Estatat A Distancia. Editorial UNED .San José, Costa Rica.

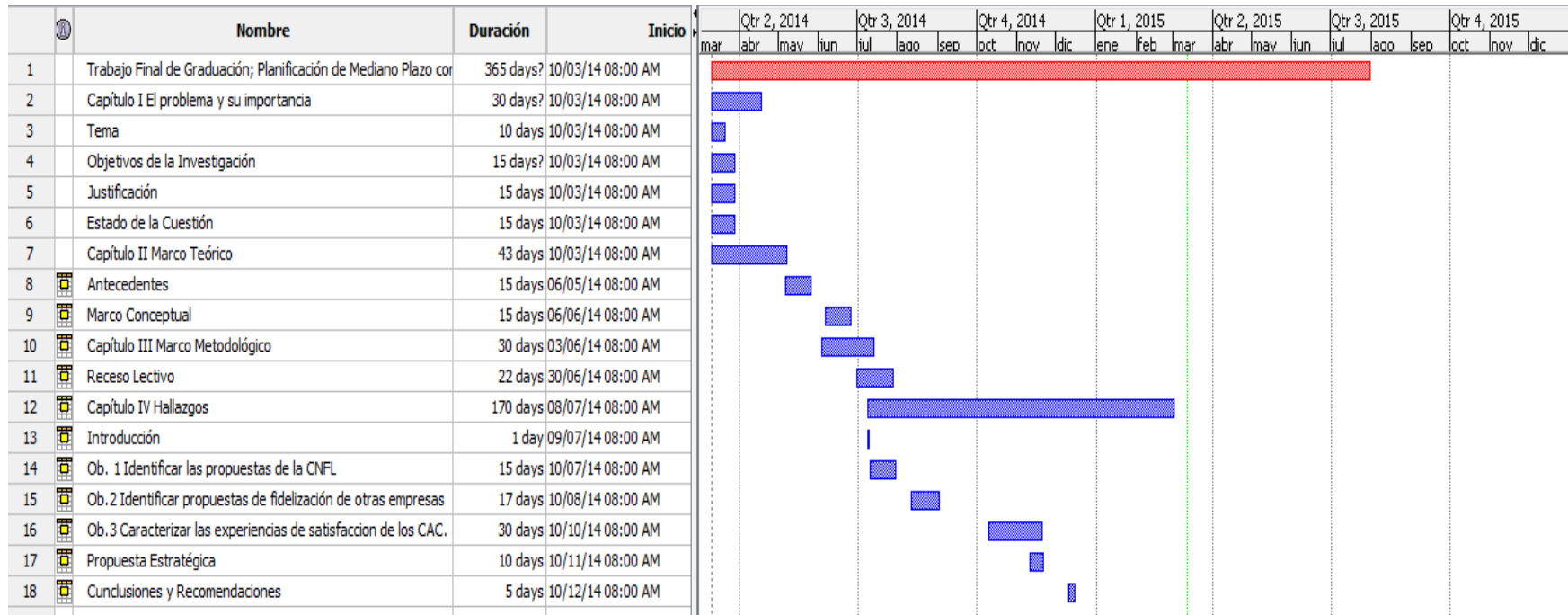
Sainz de Vicuña Ancín, J. M. (1998): “Estrategias de Fidelización para el Pequeño
Comercio”. *Distribución y Consumo*; núm. 5; abril-mayo; págs. 5-31.

SEGÚN LA PERSPECTIVA SOCIAL. Universidad de Barcelona Disponible en:
<http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/monpuigllob.pdf>

Telemarketing. (2007) *La Red como soporte de Marketing y Comunicación*. 1ªEdicion.
Ideas propias Editorial, Vigo.Disponible en:

Zúñiga, Adriana. Estudio de prefactibilidad para implementar un sistema piloto de
control de demanda de energía para clientes residenciales de la Compañía
Nacional de Fuerza y Luz, Localizados en Pozos de Santa Ana. 2011. Disponible
en:
http://biblioteca.icap.ac.cr/BLIVI/TESIS/2011/porras_zuniga_adriana_2011_pr.pdf

Cronograma de Trabajo



Fuente: Elaboración propia.