



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

**Efectividad del modelo de Valor Compartido en el servicio hogar
de la empresa Telefónica del Perú - Huaraz 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Trinidad Cáceres, Ursula Pamela (ORCID: 0000-0003-0459-0151)

ASESOR:

Dr. Márquez Yauri, Heyner Yuliano (ORCID: 0000-0002-1825-9542)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y herramientas gerenciales

TRUJILLO – PERÚ

2022

DEDICATORIA

A mi familia, a mi madre, que siempre estuvieron motivándome para ascender un escalón más en el nivel educativo, gracias por su acompañamiento y fortaleza.

A mi esposo Melvin, por la paciencia y compañía durante todo el periodo de estudio.

A la empresa Telefónica del Perú S.A.A, que me permitió desarrollar esta investigación, brindándome el apoyo requerido en cada etapa.

AGRADECIMIENTO

Sin duda, agradezco a Dios por la vida y por haberme permitido culminar un objetivo más como parte de mi formación profesional, sé que con su ayuda e intervención divina logré mucho.

Un agradecimiento especial a los asesores, por el constante apoyo y guía en el desarrollo de esta tesis; así como a todos los actores intervinientes en el proceso del proyecto y a todas las personas que participaron en las encuestas realizadas.

Finalmente, agradezco a la empresa Telefónica del Perú S.A.A y a la escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, por su contribución en mi desarrollo como profesional.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	17
3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:	17
3.2 VARIABLES Y OPERACIONALIZACIÓN:	17
3.3 POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO:	17
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:.....	18
3.5 PROCEDIMIENTOS:.....	18
3.6 MÉTODO DE ANÁLISIS DE DATOS:	19
3.7 ASPECTOS ÉTICOS:.....	19
IV. RESULTADOS.....	20
V. DISCUSIÓN	44
VI. CONCLUSIONES	50
VII. RECOMENDACIONES	51
REFERENCIAS.....	52
ANEXOS	58

Índice de tablas

Tabla 1 Tiempos de espera y atención en el canal Centro de Atención	21
Tabla 2 Tiempos de espera y atención del canal Centro de Cobros	22
Tabla 3 Tiempos de espera y atención en el canal Proactivo	23
Tabla 4 Nivel de satisfacción sobre el tiempo de espera en el canal de venta	24
Tabla 5 Nivel de satisfacción de la explicación de los beneficios del servicio contratado	25
Tabla 6 Nivel de satisfacción sobre la atención del asesor de ventas	26
Tabla 7 Nivel de satisfacción sobre el tiempo de atención del asesor para generar el contrato de venta.....	27
Tabla 8 Cumplimiento de plazos de atención de las instalaciones según rango de días hábiles.....	28
Tabla 9 Cumplimiento de plazos de atención de las instalaciones según rango de días calendario	29
Tabla 10 Nivel de satisfacción sobre la explicación del asesor sobre los plazos de atención.....	30
Tabla 11 Nivel de satisfacción sobre la explicación del proceso de agendamiento	31
Tabla 12 Nivel de satisfacción sobre el tiempo de espera para la instalación del servicio	32
Tabla 13 Nivel de satisfacción sobre el cumplimiento de plazos de atención del servicio.....	33
Tabla 14 Nivel de satisfacción sobre el tiempo total de la instalación del servicio.....	34
Tabla 15 Nivel de satisfacción sobre el trabajo del técnico instalador	35
Tabla 16 Nivel de satisfacción sobre la experiencia de instalación del servicio	36
Tabla 17 Nivel de satisfacción sobre la operatividad del servicio contratado en el primer día de funcionamiento	37
Tabla 18 Nivel de satisfacción sobre los beneficios y el funcionamiento del servicio contratado	38
Tabla 19 Problemas con el servicio contratado (averías) según canal	39
Tabla 20 Nivel de satisfacción sobre el tiempo de solución de las averías	40
Tabla 21 Nivel de satisfacción sobre el servicio contratado.....	41
Tabla 22 Resumen del nivel de satisfacción agrupado por dimensión	42
Tabla 23 Conversión del nivel de satisfacción al nivel de efectividad.....	43

RESUMEN

La presente investigación se planteó como objetivo evaluar el nivel de efectividad del modelo de Valor Compartido en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú Huaraz 2021. El enfoque que se usó fue cuantitativo, con diseño no experimental del nivel descriptivo, pues el estudio es de una sola variable.

Se realizó una muestra a 83 clientes que contrataron un servicio hogar en el tercer trimestre del 2021, en los canales de venta de gestión local y dentro de los distritos de Huaraz e Independencia. Los resultados se agruparon en tres frentes que corresponden a los objetivos específicos del estudio: Se tiene que la efectividad del modelo de VC en su dimensión de valor comercial es EFECTIVO con un ratio del 72%, en la dimensión de valor normativo se concluye que el nivel de efectividad es POCO EFECTIVO con un ratio del 56% y en la dimensión de valor social se concluye que el nivel es EFECTIVO con un 64%.

Como hallazgo principal se tiene que el modelo de valor compartido del servicio hogar es EFECTIVO con un indicador del 64% que se ubica en la escala de medición del nivel de efectividad del estudio.

Palabras clave: Valor compartido, efectividad y telecomunicaciones.

ABSTRACT

The objective of this research was to evaluate the level of effectiveness of the Shared Value model in the home service of the Company Telefónica del Perú Huaraz 2021. The approach used was quantitative, with a non-experimental design of the descriptive level. The study is single variable.

A sample was made of 83 clients who contracted a home service in the third quarter of 2021, in the local management sales channels and within the districts of Huaraz and Independencia. The results were grouped into three fronts that correspond to the specific objectives of the study: The effectiveness of the Shared Value model in its commercial value dimension is EFFECTIVE with a ratio of 72%, in the normativa value dimension, it is concluded that the level of effectiveness is LOW EFFECTIVE with a ratio of 56% and in the dimension of social value, it is concluded that the level is EFFECTIVE with 64%.

The main finding is that the shared value model of the home service is EFFECTIVE with an indicator of 64% that is located on the scale of measurement of the level of effectiveness of the study.

Key words: Shared value, effectiveness, telecommunications.

I. INTRODUCCIÓN

En el Perú existen dos empresas operadoras que comercializan el servicio hogar con su propia infraestructura (planta), las cuales ofrecen la contratación de servicios de manera individual o en paquete (Dúos o Tríos) de Internet, TV cable y línea fija. La compañía Telefónica del Perú S.A.A lidera este mercado con un 63% de participación en el servicio de Internet en lo que va del segundo trimestre del 2021 (ver anexo 01). La comercialización de estos productos sostiene aproximadamente el 60% del total de sus ingresos; siendo éste el principal eje de su rentabilidad.

Dentro de su estructura organizacional tiene a la Dirección de Ventas y Canal presencial y a la Dirección de Desarrollo Red y Hogar como responsables directos del negocio fijo, principalmente del proceso de la venta e instalación del servicio hogar. La operación completa se sostiene con el apoyo de los socios estratégicos como son los canales de venta y las empresas colaboradoras de instalaciones; las cuales están distribuidas territorialmente en nuestro país. En estas áreas, existe un proceso en común que se le denomina conversión de ventas en instalaciones, dicho indicador tiene por objetivo lograr como mínimo un 65% de servicios instalados por mes. Este ratio se obtiene de la división del número de ventas instaladas entre el número de ventas registradas. Este indicador está directamente relacionado con la visión de la empresa la cual indica que: “La vida digital es la vida, y la tecnología forma parte esencial del ser humano. Queremos crear, proteger e impulsar las conexiones de la vida para que las personas, puedan elegir un mundo de posibilidades infinitas”. (Telefónica del Perú, 2019).

Este proceso año tras año ha evolucionado, se aplicaron estrategias como rediseño de procesos internos, inclusión de otros actores como: Una central de llamadas para la atención de observadas, personal propio para el tratamiento local en cada sede. Y también se solicitó la reorganización de los socios estratégicos (empresa colaboradora de instalaciones y canales de venta). Todos estos cambios, fueron orientados siempre para cubrir las necesidades de los actuales y futuros clientes, con el fin de que más personas se beneficien con este servicio.

Sin embargo, aún no se logra la efectividad requerida; pues existen dos grandes desafíos: Uno está relacionado con la existencia de clientes insatisfechos, porque no logran tener la conectividad deseada ya que el servicio contratado no se logra instalar. Las principales causas de la no conversión, provienen de dos frentes: El primero se denomina motivos comerciales; es decir ventas observadas a causa del cliente como: No se ubica, cliente no desea servicio, error en el registro de la venta, error en dirección, entre otros. El segundo frente se denomina motivos técnicos, es decir observaciones por motivos de saturación de la planta (infraestructura exterior de la red de telefonía), por excesos de acometida (cableado externo), por falta de postes de apoyo externos para cubrir la ruta a la casa del cliente desde el punto inicial de conexión o por ventas registradas en zonas donde no se tiene cobertura física. Estas ventas observadas tienen un flujo de tratamiento interno, con todos los actores involucrados; los cuales son responsables del recupero y reingreso de la venta para su posterior instalación. Ver anexo 02.

El segundo desafío está inmerso dentro del primero, pues se relaciona con aquellos clientes que ya tienen el servicio instalado y operativo. Lo cual significa que el proceso de venta e instalación culminó satisfactoriamente como operativa interna de la empresa, pero no necesariamente el cliente final lo percibe así. Esto sucede a causa de la insatisfacción de los clientes en sub procesos como: La contratación del servicio en los canales de venta, la instalación en el domicilio y la operatividad posterior del servicio. A pesar de existir una serie de lineamientos y parámetros de atención en los socios estratégicos, no se logra conseguir una percepción positiva del total de los clientes.

Entonces dentro de este contexto tenemos: Que, si la conectividad es un factor trascendental de desarrollo social y la virtualidad una oportunidad de crecimiento, la empresa no está cubriendo dicha necesidad por completo, a pesar del incremento en la demanda de estos servicios para poder superar las barreras del aislamiento y enfrentar la nueva forma de aprender (ver anexo 03).

Por consiguiente, la compañía debe adoptar una o más estrategias de innovación que mejoren exponencialmente las condiciones de vida de un usuario en la actualidad.

En consecuencia, esta investigación busca medir la efectividad del modelo de Valor Compartido sobre el proceso de la venta instalación del servicio hogar, ya que según Porter & Kramer: “El concepto de valor compartido se define como las políticas y prácticas de operación que mejoren la competitividad de una empresa y beneficien a las comunidades en las que opera”. Según lo indicado, nace la pregunta: ¿Cuál es el nivel de efectividad que tiene el modelo de Valor compartido en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú en Huaraz - 2021?

La investigación se sustenta en la necesidad que tienen las empresas privadas de buscar que los desafíos sociales se conciban como ventajas competitivas, en beneficio de la propia organización y del cliente final. En el caso de la investigación, se busca evaluar si las políticas y prácticas de operación de Telefónica con respecto al proceso de venta instalación del servicio hogar, impactan de manera efectiva en su competitividad y a la vez benefician a las comunidades que usan dicho servicio para cubrir sus necesidades de conectividad.

Para ello se define como objetivo principal: Evaluar el nivel de efectividad del modelo de VC en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú en Huaraz – 2021. Dicho objetivo se medirá en función a tres objetivos específicos: Determinar la efectividad del modelo de VC en su dimensión de valor comercial (enfocado en la cadena de valor de la venta). Determinar la efectividad del modelo de VC en su dimensión de valor normativo, el cual hace referencia al cumplimiento de los plazos de atención declarados ante Osiptel para estos servicios. Y determinar la efectividad del modelo de VC en su dimensión de valor social, mediante una encuesta de satisfacción de los clientes que contrataron un servicio Movistar hogar.

Finalmente, la investigación tendrá un enfoque cuantitativo, del tipo descriptivo con un diseño no experimental. El estudio está compuesto por una sola variable, sobre la cual se medirá la efectividad. Se tendrá la siguiente

escala de medición: Mayor a 80% - Muy efectivo, entre 60% y 79% - Efectivo, entre 20% y 59% - Poco efectivo y menor a 20% - Inefectivo.

La hipótesis planteada es que el nivel de efectividad que tiene el modelo de VC en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú en Huaraz en el año 2021 sea efectivo.

II. MARCO TEÓRICO

La investigación basa su propuesta en la experiencia de empresas internacionales y nacionales, así como estudios de investigación realizados y aplicados en nuestro país. Un ejemplo real es la empresa Nestlé, que según su informe de CVC develan que, a través de distintos programas y sectores de la sociedad, brindaron una saludable vida a las personas, a través de la correcta administración de los recursos naturales; además contribuyeron en el desarrollo de las comunidades haciendo de éstas más prósperas y autosuficientes. (N. Galvis; A. Vanegas y M. Méndez, 2018. Revista Ploutos 8(2), 60 - 71).

Entre otras organizaciones se encuentran: General Electric, la cual puso en marcha un proyecto denominado “Ecoimaginación”, que presenta una nueva estrategia de negocio para motivar el desarrollo de la empresa como un todo y de la comunidad donde tiene sus operaciones, permitiendo la creación de productos (servicios y bienes) que beneficien al sector económico y ámbito ecológico. Esta iniciativa permitió el crecimiento sostenido de la empresa considerando todos los protocolos de cuidado y protección del entorno ambiental. (M. Navarrete, 2012).

También tenemos a las compañías IBM e INTEL (M. Navarrete, 2012), empresas del sector informático y comunicaciones, que muestran entre sus principales cambios el incremento de sus rendimientos, gracias a las acciones que implementaron con el uso de la inteligencia digital que permitió disminuir el empleo de electricidad en sus actividades diarias y procesos de producción. Después de analizar la experiencia empresarial, se entiende que los esfuerzos realizados tienen un beneficio directo en la sociedad y a su vez en las organizaciones.

Y la compañía que alberga a la investigación también viene incluyendo es su forma de operar el Valor Compartido. A través de una alianza institucional; que data de hace más de una década; entre Telefónica y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) lanzaron una iniciativa para impulsar la colaboración entre emprendedores y corporaciones que tiene por objetivo impulsar una transformación digital inclusiva en los países de América Latina y el Caribe.

Esto se consolidó mediante CIV-LAC, plataforma regional de emprendimiento corporativo, que está liderado por BID Lab. y Wayra (Hub de innovación de Telefónica), la cual ayuda a escalar alrededor de 600 startups mediante procesos de innovación abierta, facilitando el acceso a redes comerciales, recursos y conocimientos; fomentando de esta manera el vínculo con corporaciones que apoyan el uso de estas soluciones mediante proyectos colaborativos de innovación e inversión.

Asimismo, tenemos casos internacionales que se aplicaron a los diversos sectores tales como: En el sector educación, se realizó una investigación sobre la relación que existe entre la planificación estratégica, la flexibilidad curricular, el valor compartido, los institutos de educación superior (IES) y el entorno sociocultural. En el cual se constató la existencia de una relación entre asignaturas vinculadas a la planificación estratégica y la flexibilidad curricular; así como la relación del VC y el entorno sociocultural. La conclusión de este artículo, es que las instituciones deben tomar a la planificación estratégica como una principal herramienta en la búsqueda de cambios, para poder comprender la conexión que tienen con su entorno inmediato a la hora de generar VC. (R. Urcid-Puga; J. Rojas, 2020).

También se aplicó en el sector hotelero en Santa Marta, Colombia, donde se encontró que la Creación de Valor Compartido es una tendencia organizativa que contribuye al desarrollo sostenible de los territorios. Los resultados identificaron tres prácticas dentro de dicho sector: La reconcepción de mercados y, así como del rendimiento de la cadena de valor y la promoción del desenvolvimiento de clústeres cercanos o locales. Encontrando, que existe un alto porcentaje de hoteles que diseñan sus servicios con estándares ambientales, para promover una cultura empresarial preocupada por la sustentabilidad ambiental. (A. Daza; A. Guzmán; E. De la Rosa (2020).

Además, tenemos un artículo relacionado (O. Palacio-León, 2019), en la cual se presenta el diseño de una estrategia empresarial Win-Win, sustentada en la coordinación a través de contratos colaborativos y cooperativos, basados en el inventario conjunto (considerando la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad), dentro del entorno social de una

empresa de economía compartida. Se obtuvo una unidad de carga eficiente por el uso de una forma o mecanismo de creación de valor compartido, la cual equilibró la eficiencia técnico-económica, entre las estrategias contrastantes de fabricación a stock y fabricación a pedido.

En el Perú, también existen estudios sobre la aplicación del VC en diferentes sectores como, por ejemplo: En el sector de telecomunicaciones, existe una investigación denominada: “*El valor compartido en las empresas del sector telecomunicaciones en el Perú*”. (S. Cherres; D. Córdor; J. Villegas; T. Lezama. 2017), que tuvo como propósito detallar y describir la situación actual de la aplicación del VC en las cuatro operadoras de telecomunicaciones presentes en Lima. Para ello se usó la herramienta de evaluación de los indicadores de VC, con lo cual identificaron las siguientes dimensiones: Grado de conocimiento, nivel de preparación, nivel de aplicación del VC con enfoque en la Teoría de Porter y Kramer y el nivel de aplicación del VC con enfoque en la Teoría de Valor y la Teoría de Stakeholders. El resultado mostró que el sector de telecomunicaciones, tiene una calificación media-alta en cuanto a la aplicación del VC, pues se realizó una importante gestión social y medioambiental. También se encontró que el 67% de las empresas tenían mejores condiciones para aplicar el principio de VC, gracias a la práctica de políticas orientadas hacia una estrategia de desarrollo sostenible; pues ya se tenía procedimientos y sistemas de gestión con enfoque en RSE.

En el sector económico, la investigación denominada “Gestión del conocimiento y su influencia en la creación de valor compartido en los Retail Alimenticios, Comas, 2017” (Y. Conde, 2020), buscó responder al desafío de como la gestión del conocimiento influye en la CVC, obteniendo como resultado que sí existe una dependencia porcentual entre ambas variables; ya que el coeficiente R cuadrado expresó la variabilidad de la creación del VC (97.7%) de la gestión del conocimiento.

En el sector minero, se identificó la tesis titulada “El valor compartido y su relación con la gestión empresarial en una mina del distrito de Chala provincia de Caravelí, Arequipa, 2019”. (L. Portugal y R. Robert), cuyo objetivo fue detallar la relación que existe entre el VC y la gestión empresarial.

La herramienta fue utilizada en la de evaluación de los indicadores de VC sobre las siguientes dimensiones: Políticas empresariales, prácticas operacionales, competitividad, planificación, organización y control. Se determinó que, si hay una relación entre el VC y la gestión empresarial en la empresa minera, pues tiene una calificación media-alta en cuanto a la aplicación del VC, dando como resultado una gestión social y medioambiental importante en dicho sector. (Porter, Hills, Pfitzer, Patscheke, & Hawkins, 2013).

En el sector de construcción civil, el estudio se enfocó en describir y analizar el nivel de conocimiento, preparación y aplicación del enfoque de VC. Las variables a medir fueron las políticas de la empresa, la cadena de valor, la construcción de clúster y los Stakeholders (clientes, proveedores, accionistas, colaboradores, comunidad, medio ambiente) y el resultado final como es el producto. Se logró evidenciar que las empresas estudiadas tenían un bajo nivel de conocimiento, preparación y aplicación con referencia a las estrategias de CVC. (Osco, M.; Yépez, J.; Reyes; Y., Berrospi, E. 2017).

En las siguientes líneas se detalla el marco teórico y conceptual para el desarrollo y aplicación de la investigación. A lo largo de los años la literatura que relaciona los conceptos de responsabilidad social hasta llegar a la de Valor Compartido (VC), ha tenido muchos cambios o etapas. El inicio se marca desde la filantropía, para luego dar pase a la Responsabilidad Social Empresarial Voluntaria (RSEV), luego a la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), pasando a la Responsabilidad Social Empresarial Estratégica (RSEE) y por último al VC; siendo esta última definición la que describe perfectamente la relación de empresa y entorno social.

Pasamos a describir cada uno de los conceptos: Las primeras discusiones de RSE, se desarrollaron hace 80 años (Ballantine 1932, Berle 1931), donde se evidencia diferencias importantes en la manera de actuar de una empresa. La filantropía es una fase de la RSE, la cual está muy desconectada de la estrategia o lineamiento empresarial. La filantropía corporativa, es un componente voluntario de la empresa; pues permite realizar un aporte voluntario de recursos particulares para lograr objetivos públicos (Salomón, 1992).

La RSEV, parte de la evolución de la filantropía, pues muestra un compromiso constante de las empresas para adoptar un comportamiento ético y poder contribuir al desarrollo económico de sus clientes internos y sociedad en general. (Holme y Watts, 2000; Hediger, 2010). La RSEV se transforma en la RSE, la cual se define como: “Mantener una buena ciudadanía corporativa y mitigar daños de las actividades de la empresa en la cadena de valor”.

Es una táctica empresarial que se ha llegado a integrar en todas las actividades de la cadena de valor, donde cada decisión contribuye simultáneamente en maximizar el valor de los accionistas, los beneficios de la comunidad y el cuidado del medio ambiente. La RSEE, para McElhaney (2009) es: “Una estrategia empresarial que se integra con los objetivos y las competencias principales de la organización, está diseñada para crear valor comercial y un impacto social positivo, gracias a la integración de la cultura organizacional en las operaciones diarias”. (M. Umaña, 2020).

Finalmente tenemos el concepto de Valor Compartido (VC). Antiguamente, los principales desafíos sobre la creación de valor social y valor económico en América Latina fueron que las empresas invertían en actividades que no conectaban con la estrategia principal (Porter, 2002), desperdiciando grandes oportunidades para obtener frutos del valor. El autor en el 2009, indica que la ventaja competitiva de la organización debe ser sostenible, en la medida que se invierta valor en las áreas que mejoran la productividad y en los productos que se fabrican para el cliente final. (M. Umaña, 2020).

Los antecedentes del Valor Compartido iniciaron con Porter & Kramer, *Creating Shared Value*, January (2011), ellos afirman que: El VC se define como las políticas y prácticas operativas que mejoran las condiciones económicas y sociales de una empresa, potencian su nivel de competitividad, beneficiando de esta manera a las comunidades en las que se desenvuelve. Mientras que la Creación de Valor Compartido (CVC) busca la identificación y la expansión de las relaciones entre la sociedad y el progreso económico. (A. Torres, 2016).

En una entrevista de la Revista Harvard Deusto a Michel Porter en el 2016, se extrajo las declaraciones del autor en función al nuevo protagonismo que tienen las empresas en la colectividad social:

“La CVC es la capacidad de una organización para abarcar más allá de sólo la satisfacción de las necesidades del cliente y el abordar las necesidades sociales a través de un modelo de negocio. Anteriormente CVC consistía en dirigir una empresa y planificar el impacto social como dos conjuntos separados, luego se dio pase al enfoque en la filantropía, evolucionó al voluntariado de los empleados y a otras iniciativas que se denominaron como finalmente como una responsabilidad social corporativa. En síntesis, la idea consistía en ser un buen ciudadano corporativo, sin causar daño, siendo transparente y trabajando de manera sostenible.

Por el lado de las empresas, el trabajo de voluntariado se orientó en satisfacer necesidades sociales bajo la forma de generación de empleo, construcción de viviendas o producción alimentos. Sin embargo, esta nueva sensibilidad está enfocada a concebir que el papel fundamental de una empresa, es "satisfacer las necesidades sociales de manera rentable". (K. Christensen. Harvard Deusto).

Como se ha mencionado, gracias al uso de la innovación y a una forma distinta de tomar decisiones (alineados con los objetivos estratégicos), el VC ha generado en las empresas más posibilidades de obtener mejoras en la productividad, un crecimiento competitivo y de impulsar nuevas alternativas de solución que resuelvan los diferentes desafíos que impactan a la sociedad. Esta herramienta carece de un método de medición de objetivos, según el informe Global Measuring Shared Value, Porter y la FSG, afirma que: Las herramientas para poner en práctica este concepto están todavía en su infancia y que la medición se centra en la interacción entre las empresas y los resultados sociales. El artículo destaca que las empresas no pueden realizar un seguimiento real de la efectividad del VC si es que no se comprende a profundidad la interrelación que existe entre el desarrollo social y los beneficios económicos, así como el crecimiento y el impacto social a gran escala. (N. Galvis; A. Vanegas y M. Méndez, 2018. Revista Ploutos 8(2), 60 - 71).

Según el artículo “Ética Responsabilidad Social e Innovación”. (J. Ortiz, 2016), Michael Porter propone la opción de contribuir a la sociedad los beneficios que recibe de ella; en la búsqueda de sus objetivos empresariales;

logrando la satisfacción del entorno social y la simpatía de las personas, quienes verán reflejados los esfuerzos por un bien común.

Para ahondar en esta herramienta nace la pregunta ¿Y cómo se crea el valor compartido? Actualmente las organizaciones que trabajan en la formación del VC, tienen como eje el principal a la sociedad (cliente o consumidor). La creación de valor inicia con el análisis del producto y/o servicio que se desea brindar, luego se definen y establecen las nuevas estrategias en función a la economía actual y mercados a coberturar.

El siguiente paso es ubicar el concepto de productividad en la cadena de valor y luego dar paso a la creación de nichos de apoyo (clústeres). Se entiende como clústeres a la asociación de más de una empresa para unir esfuerzos, fomentar y potencializar la actividad industrial en una determinada ubicación geográfica. (K. King, 2020). Existen tres formas de generar VC en una organización: La primera hace referencia la reconcepción de productos y mercados, que permitan optimizar los recursos cuidando el entorno y el valor que se genera para el usuario final. La siguiente forma es a través de la redefinición del rendimiento de la cadena de valor, lo que permitirá resolver los problemas sociales o medioambientales y a su vez mejorar la productividad e incrementar las utilidades. La tercera forma es, mejorar el ambiente donde la empresa opera y buscar su reinención, para lograr que el trabajo tenga un propósito en sí mismo. En conclusión, una empresa que práctica el VC quiebra el modelo antiguo donde se dice que la organización debe compensar a la sociedad por operar; pues la nueva forma indica que son los clientes, las comunidades y todos los stakeholders parte del desarrollo del VC. (AméricaEConomía.com, 2017).

Como el proyecto medirá la efectividad del modelo de VC, pasaremos a definir de manera conceptual este término. Es la capacidad de obtener el resultado que se espera o desea. (Real Academia Española, 2021).

Según Paéz, G. (2020), la efectividad es conseguir el efecto deseado en lo que se realiza, a través del estudio del comportamiento de distintas variables de acuerdo a ratios de medición definidos.

También definiremos el concepto de efectividad de procesos, que significa afrontar un desafío con eficacia y eficiencia de manera sostenida a lo largo del tiempo; es decir cumplir los objetivos en tiempo y forma, aprovechando correctamente los recursos destinados para ello. En este punto también es preciso detallar, como mejoramos la efectividad desde el valor adicional o agregado que se entrega al cliente final (bien o servicio). Las actividades de valor agregado, son aquellas tareas que nos ayudan entregar el producto con un plus adicional, un valor apreciable y aceptado por el cliente final. Por el contrario, las actividades que no generan valor son aquellas que afectan la efectividad de los procesos, son tareas que no se pueden omitir, a pesar que no generen valor para nuestros clientes. (Contreras, J.; 2021).

Definidos los conceptos de Valor Compartido y efectividad como parte de la variable de investigación. Se pasa a describir los conceptos que forman parte de la problemática de esta tesis.

La conectividad, desde el origen del término este es derivado del inglés connectivity, el cual que se empezó a usar desde 1893, cuando se unieron las palabras connective +ity, que significa algo que conecta. En un entorno informático, la conectividad se refiere a la “capacidad de dos o más elementos (hardware o software), para trabajar en conjunto y poder transmitir datos e información”. (Universidad de Pamplona, 2012, p. 3). Es un estado conectado o conectivo. Es la capacidad de mantener una conexión entre dos o más puntos en un sistema de telecomunicaciones.

En el área de informática, la conectividad de una computadora está relacionada a la capacidad para conectarse a una red como: Internet o un red de equipos. En el sector educación, el término conectividad se evidencia en el uso del servicio de Internet en los centros educativos para consultar temas, desarrollar tareas; permitiendo promover el aprendizaje interactivo y de ésta manera fortalecer los procesos de comunicación.

Y si detallamos un enfoque común de la aplicación en la sociedad, tenemos que este permite beneficiar no sólo a los sectores públicos y privados; sino también al ciudadano de a pie que tiene la necesidad de mantenerse conectado o comunicado, esto se logra a través de la contratación del servicio de Internet vía red móvil (servicio celular) o una red fija (servicio

hogar), las cuales son proveídos por diferentes empresas operadoras de telecomunicaciones en el país.

En Perú, se tiene como base legal la Ley N° 29904 de Promoción de la Banda Ancha y construcción de la red Dorsal de Fibra óptica (Abril,2015), su objetivo principal es el de impulsar el desarrollo, utilización y masificación de la Banda Ancha en todo el territorio nacional, tanto en la oferta como en la demanda por este servicio.

Promueve el despliegue de infraestructura, servicios, contenidos, aplicaciones y habilidades digitales, como medio que favorece y facilita la inclusión social, el desarrollo socioeconómico, la competitividad, la seguridad del país y la transformación organizacional hacia una sociedad de la información y el conocimiento. (Sistema Peruano de Información Jurídica, 2012).

La conectividad es un componente importante para el crecimiento de las personas y empresas. Si lo relacionamos con el servicio de Internet hogar, éste ha logrado posicionarse en la sociedad de manera dependiente, pues es un factor necesario para coberturar los derechos de los individuos tales como: El derecho de accesibilidad de la información en la nube, libertad de expresión y de opinión, entre otros.

La conversión, tiene su origen en el latín *conversio*, que hace referencia a la acción y efecto de convertir o convertirse. También se puede referir al cambio de moneda, el cual consiste en cambiar dinero de un país a otro. En el ámbito de la informática, la conversión hace referencia al cambio en el formato de los bits en bytes, entre otros. (J. Pérez; A. Gardey; 2010).

Para fines del proyecto, en la empresa Telefónica del Perú se denomina conversión al cambio de estado que tiene la venta de un servicio fijo; es decir pasar de venta registrada a una venta instalada dentro del ciclo de valor de la venta y dentro de un determinado tiempo. Para este cambio de estado intervienen los actores como: Los canales de venta y las empresas instaladoras de servicios, los cuales son supervisados en función al indicador de conversión definido.

Se entiende como definición de cadena de valor al modelo que representa los procesos y/o actividades de una empresa para generar valor al

usuario final. Las actividades primarias se desempeñan en las áreas claves de la organización (logística, ventas, marketing, clientes, etc.); los que permiten diseñar, producir, trasladar, distribuir los productos/servicios; apoyados en las actividades de soporte desarrolladas por las áreas de recursos humanos, tecnología, infraestructura. Por ejemplo, tenemos: Las empresas manufactureras, que a través del proceso de cambio de estado de las materias primas (transformación) se obtienen los productos finales para satisfacer la necesidad de las personas. Empresas de retail, que crean valor para el consumidor ofreciendo diferentes productos en un sólo lugar.

Si aplicamos el concepto a la cadena de valor de la venta del servicio hogar, tenemos a las actividades de soporte como: Infraestructura que hace referencia a la planta interna y externa que la compañía ha construido por años, al área de Recursos Humanos compuesta por personal propio y socios estratégicos que participan en todas las etapas del proceso de venta – instalación, la tecnología referido a los medios de transmisión para llegar a la casa de los clientes y a las herramientas digitales para facilitar la contratación del servicio y por último el área de compras que provee de todos los recursos necesarios para que el servicio final satisfaga la necesidad del cliente.

También tenemos las actividades de soporte como: El área de marketing encargado del contenido y precio final del paquete (Trío, Dúo, en otros), el área de ventas que genera ingresos a la compañía a través de la contratación del servicio hogar por medio de sus canales de venta, también tenemos a logística de entrada, operaciones y logística de salida que conforman el flujo de proceso por donde viaja el servicio hogar hasta la casa de los clientes. Y finalmente el área de servicio; que tiene por objetivo conseguir la permanencia de los clientes; ya que sostiene el otro 50% de los ingresos, pues se encarga de la atención de postventa (reclamos, averías y cobranza). Ver Cadena de valor de la venta en el anexo 05.

En base a esta definición, se entiende que el fin de una cadena de valor es analizar el margen que deja la comercialización de un bien o servicio, en función a la relación de bajar los costos o incrementar las ventas. Michael Porter, “Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance (1985)”.

Dentro de este contexto también es útil hablar de lo que significa un proceso, el cual proviene del latín *processus*, que significa progreso o desarrollo. En una descripción más técnica, tenemos que es una secuencia de actividades o pasos que siguen una lógica en busca de conseguir un resultado específico. Una vez descrito el concepto base, se detallan los pasos para crear un mapa de procesos. El primer paso es identificar el desafío o bloqueador (para lo cual se debe realizar una tormenta de ideas proporcionadas por todas las áreas involucradas), definir los límites (es decir hasta donde se abarcará) y ordenar lo identificado mediante un diagrama de flujo que nos permita identificar los sub procesos (inicio y fin del proceso en estudio).

Se tiene tres tipos de procesos base dentro de una organización: Los procesos estratégicos, los que están orientados a definir una táctica o plan que se permita cumplir los objetivos establecidos por la empresa, alineados a su cultura organizacional (visión y misión). Procesos operativos, son los que permiten generar o producir un bien o servicio, y finalmente los procesos de soporte, que son los que apoyan a los procesos operativos.

A continuación, se define el concepto de clúster como herramienta competitiva: El origen de la palabra clúster proviene de la hispanización del término en inglés *cluster*, que significa conjunto.

Actualmente, se usa en áreas de informática, en un entorno empresarial; así como en las ciencias. Según Porter, es: “Un grupo de empresas de apoyo dentro de un territorio específico, con un negocio similar y que comparten características comunes”. La agrupación de clústeres, permite a una empresa estar un paso delante de la competencia; pues permite el incremento en el rendimiento; en la capacidad para innovar y a su vez genera una importante reducción en los costos; ya que se comparten los recursos, capacidades, experiencias y conocimientos entre los involucrados. En consecuencia, un clúster es una herramienta para que las empresas se comprometan a desarrollar y dinamizar en conjunto un proceso determinado.

El siguiente y último concepto complementario de esta investigación es canales de venta, los cuales son conocidos como los medios (forma, sitio o plataforma) donde los productos y/o servicios son presentados a los

consumidores/usuarios finales. Por medio de estos canales, las empresas ofrecen de modo eficaz los productos/servicios al cliente potencial; para lo cual se debe tener un procedimiento comercial que permita comunicarse de la mejor manera con los clientes, además de dar a conocer a detalle los servicios y productos que se ofrece; lo que permitirá tener más posibilidades de incrementar las ventas.

Hablar de canal de venta para la empresa operadora de telecomunicaciones, es referirse a los socios estratégicos que; mediante un entorno contractual de venta de la marca; están autorizados a comercializar los productos y servicios de la operadora. Dichos socios, son empresas formalmente constituidas, con estructuras administrativas y comerciales definidas, que poseen un grupo humano (denominado fuerza de venta) encargado realizar la venta final al cliente.

Las formas de venta se desarrollan de manera presencial en centros de atención, en campo en forma masiva con la visita a la casa de los clientes o con el abordaje en las calles, vía telefónica a través de una central de llamadas y en los canales virtuales a través de la página oficial de la compañía y vía Whatsapp al nro. 999955555.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación:

Tipo de investigación: Aplicada.

Diseño de investigación: El presente estudio tiene un diseño No experimental, del tipo descriptivo.

3.2 Variables y operacionalización:

Variable única: Modelo de valor compartido. Ver en el ANEXO 06 la matriz de operacionalización de variables.

3.3 Población, muestra y muestreo:

Población: Son todas las personas que contrataron un servicio hogar en los distritos de Huaraz e Independencia; a través de los canales de venta presencial o proactivo en el tercer trimestre del 2021. Los criterios de inclusión que se eligieron son: El estado de la venta debe ser instalado, el canal de procedencia de la venta debe ser sólo el presencial (centro de atención y centro de cobros Kasnet y proactivo (venta en la calle), la zona para cual se contrató el servicio se limitó a Huaraz e Independencia y el periodo de tiempo que se eligió fue el tercer trimestre del 2021. Dentro de los criterios de exclusión se tuvo: Ventas que no se lograron instalar (observadas, canceladas o las pendientes) y los otros canales de venta como son: El escrito, WhatsApp, Online y Call Center.

Muestra: Luego de la resolución de la fórmula que se aplicó al total de la población 583 ventas instaladas, se obtuvo una muestra de 83 personas que contrataron un servicio hogar en los distritos de Huaraz e Independencia; a través de los canales de venta presencial o proactivo en el tercer trimestre del 2021. Ver anexo 08 el cálculo de la muestra.

Muestreo: El método que se aplicó fue el probabilístico del tipo aleatorio simple, pues se definió la población dentro de un periodo establecido. Se seleccionaron los elementos con la aplicación de la fórmula del cálculo cuantitativo. La unidad de análisis se definió como el número de contrataciones del servicio hogar del tercer trimestre del 2021.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

La validación del cuestionario aplicado, estuvo a cargo de tres expertos en los siguientes frentes:

Mg. Javier Arturo Bereche Álvarez (Gerente Territorial Norte de Telefónica del Perú S.A.A), quien representa a la empresa.

Mg. Miriam Herrera Salazar (Coordinador del área de Responsabilidad social) de la Universidad Norbert Wiener, que representa al especialista en temas de RS y VC.

Dr. José Luis Herrera Salazar (Director de EAP Ingenierías de la Universidad Norbert Wiener), experto que contribuyó con la investigación como una opinión imparcial.

Se usó las técnicas de encuesta y análisis documental. En referencia a los instrumentos para la recolección de información se usaron los cuestionarios y la ficha de resumen de análisis. Ver el cuestionario aplicado en el anexo 07 y el formato de validación de los tres expertos en el anexo 09. La validez y confiabilidad de los instrumentos usados, permitió tener una primera aproximación en cuanto a la efectividad el modelo del Valor Compartido en el servicio hogar.

3.5 Procedimientos:

Se solicitó de manera formal mediante un correo electrónico, el consentimiento de la empresa Telefónica del Perú a través del Gerente Territorial Norte, quien aceptó la solicitud para desarrollar la investigación y poder tener acceso a la información requerida para su desarrollo. Se aclaró que dicha información tendrá un uso académico, con lo cual se respetará su total confidencialidad. Ver anexo 10.

La recolección de datos inició con la solicitud a la empresa del reporte de ventas totales del tercer trimestre del año 2021; correspondientes a las contrataciones de los servicios trío, dúo o mono de los canales presenciales (centro de atención y centro de cobros) y proactivo (venta en la calle) de la zonal Huaraz. También se solicitó el detalle de tiempos de espera y atención según canal. La validación de esta información nos permitió revisar y evaluar la influencia del uso del

valor compartido en el proceso de venta – instalación de los servicios hogar; así como el funcionamiento de la cadena de valor de la venta desde el registro del contrato, la emisión del pedido en los sistemas, la generación de la orden de trabajo y finalmente la instalación del servicio. El resultado del estudio nos permitió definir el nivel la efectividad del modelo de VC en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú S.A.A.

Para cuantificar la satisfacción del cliente en relación al proceso de venta e instalación del servicio Movistar hogar, se implementó un cuestionario con una escala ordinal, donde: 1 es Insatisfecho, 2 es poco satisfecho, 3 es satisfecho y 4 es muy satisfecho. Dicho instrumento se aplicó de manera virtual mediante un envío masivo de mensajes vía Whatsapp y también por llamadas directas a los clientes de la muestra.

3.6 Método de análisis de datos:

Para el análisis de la información obtenida a través del cuestionario de satisfacción del cliente y de los reportes de ventas de la empresa, se hizo uso de tablas dinámicas en Microsoft Office Excel 2016 para agrupar los datos y luego presentarlos en tablas; con el fin de tener una fácil y mejor interpretación de la información.

3.7 Aspectos éticos:

Los resultados que se obtuvieron; como parte del análisis y procesamiento de la información; son veraces y fiables, ya que éstos se tomaron de fuentes propias e internas de la empresa. Por tal motivo se decidió mantener la confidencialidad de los mismos; pues los resultados fueron usados por el investigador en beneficio de la organización.

IV. RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados de la investigación enfocado en el segundo desafío como una primera etapa de análisis, donde los clientes ya tienen el servicio instalado y operativo, lo cual significa que el proceso de venta e instalación culminó satisfactoriamente como operativa interna de la empresa, pero no necesariamente el cliente final lo percibe así.

Para ello se definió como objetivo principal: Evaluar el nivel de efectividad del modelo de VC en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú en Huaraz en el año 2021. El cual se dividió en tres objetivos específicos: Determinar la efectividad del modelo de VC en su dimensión de valor comercial, determinar la efectividad del modelo de VC en su dimensión de valor normativo y por último determinar la efectividad del modelo de VC en su dimensión de valor social. Cada dimensión definida tiene dos vistas uno del lado de la empresa; el cual se midió mediante los reportes de ventas y otro del lado cliente, que se cuantificó mediante la encuesta de satisfacción aplicada. Ambos parámetros permitieron realizar un análisis completo de la efectividad del Valor Compartido. A continuación, se pasa a detallar los resultados por cada agrupación.

4.1 Valor comercial: Hace referencia al proceso de atención y contratación del servicio hogar.

4.1.1 Proceso de venta: A continuación, se muestra las tablas con los tiempos de espera y atención de cada uno de los canales de venta.

Tabla 1

Tiempos de espera y atención en el canal Centro de Atención

Mes	Nro. Clientes	Promedio Tiempo espera	Promedio Tiempo atención
Julio	3	00:00:24	00:40:33
Agosto	4	00:01:25	00:21:49
Setiembre	9	00:01:39	00:34:57
Total	16	00:01:09	00:32:26

Nota: Elaboración propia. Fuente Reporte de atención mensual de Telefónica del Perú S.A.A.

En esta tabla se muestra que en el canal Centro de Atención el tiempo de espera es en promedio 01 minuto y 09 segundos. Así mismo podemos apreciar que el tiempo de atención es de 32 minutos con 26 segundos en promedio del tercer trimestre del año.

Tabla 2

Tiempos de espera y atención del canal Centro de Cobros

Mes	Nro. Clientes	Promedio Tiempo espera	Promedio Tiempo atención
Julio	2	00:00:00	00:18:50
Agosto	1	00:00:00	00:12:08
Setiembre	3	00:00:02	00:14:31
Total	6	00:00:02	00:15:10

Nota: Elaboración propia. Fuente Reporte de atención mensual de Telefónica del Perú S.A.A.

En esta tabla se muestra que en el canal de Centro de Cobros el tiempo de espera es en promedio 02 segundos. Así mismo podemos apreciar que el tiempo de atención promedio es de 15 minutos con 10 segundos en promedio del tercer trimestre del año.

Tabla 3

Tiempos de espera y atención en el canal Proactivo

Mes	Nro. Clientes	Promedio Tiempo espera	Promedio Tiempo atención
Julio	19	00:00:24	00:29:30
Agosto	17	00:00:04	00:19:50
Setiembre	25	00:00:01	01:51:28
Total	61	00:00:10	00:53:36

Nota: Elaboración propia. Fuente Reporte de atención mensual de Telefónica del Perú S.A.A

En esta tabla se muestra que en el canal Proactivo el tiempo de espera es en promedio 10 segundos. Así mismo podemos apreciar que el tiempo de atención es de 53 minutos con 36 segundos en promedio del tercer trimestre del año.

4.1.2 Nivel de satisfacción del cliente con el proceso de venta: A continuación, se muestran los resultados de las encuestas aplicadas de las preguntas del 1 al 4 del cuestionario:

Tabla 4

Nivel de satisfacción del cliente sobre el tiempo de espera en el canal de venta

Escala / Canal	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho	1	0	3	4	5%	6%	0%	5%
Poco satisfecho	2	0	16	18	22%	13%	0%	26%
Satisfecho	5	0	27	32	38%	31%	0%	44%
Muy satisfecho	8	6	15	29	35%	50%	100%	25%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción con el tiempo de espera para contratar un servicio hogar en un canal de venta tenemos que: En el centro de atención el 6% de clientes está insatisfecho, el 13% poco satisfecho, el 31% satisfecho y el 50% muy satisfecho. En el centro de cobros el 100% de clientes está muy satisfecho y en el canal proactivo el 5% está insatisfecho, el 26% poco satisfecho, el 44% satisfecho y el 25% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 5% de clientes está insatisfecho, el 22% poco satisfecho, el 38% satisfecho y el 35% muy satisfecho.

Tabla 5

Nivel de satisfacción de la explicación de los beneficios del servicio contratado.

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho	0	0	4	4	5%	0%	0%	7%
Poco satisfecho	3	0	20	23	28%	19%	0%	33%
Satisfecho	7	2	21	30	36%	43%	33%	34%
Muy satisfecho	6	4	16	26	31%	38%	67%	26%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción con respecto a la explicación de los beneficios del servicio contratado según canal de ventas tenemos que: En el centro de atención el 19% de clientes está poco satisfecho, el 43% satisfecho y el 38% muy satisfecho. En el centro de cobros el 33% de clientes está satisfecho y el 67% muy satisfecho. En el canal proactivo el 7% está insatisfecho, el 33% poco satisfecho, el 34% satisfecho y el 26% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 5% de clientes está insatisfecho, el 28% poco satisfecho, el 36% satisfecho y el 31% muy satisfecho.

Tabla 6*Nivel de satisfacción sobre la atención del asesor de ventas*

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho			2	2	2%	0%	0%	3%
Poco satisfecho	5		15	20	24%	31%	0%	25%
Satisfecho	4	1	27	32	39%	25%	17%	44%
Muy satisfecho	7	5	17	29	35%	44%	83%	28%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción con respecto a la atención del asesor de ventas que generó la solicitud, según canal de ventas tenemos que: En el centro de atención el 31% de clientes está poco satisfecho, el 25% satisfecho y el 44% muy satisfecho. En el centro de cobros el 17% de clientes está satisfecho y el 83% muy satisfecho. En el canal proactivo el 3% está insatisfecho, el 25% poco satisfecho, el 44% satisfecho y el 28% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 2% de clientes está insatisfecho, el 24% poco satisfecho, el 39% satisfecho y el 35% muy satisfecho.

Tabla 7

Nivel de satisfacción sobre el tiempo de atención del asesor para generar el contrato de venta

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho	1	0	2	3	4%	6%	0%	3%
Poco satisfecho	2	0	18	20	23%	13%	0%	30%
Satisfecho	8	1	23	32	39%	50%	17%	37%
Muy satisfecho	5	5	18	28	34%	31%	83%	30%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción con respecto al tiempo de atención del asesor para generar el contrato de venta, tenemos que: En el centro de atención el 6% de clientes está insatisfecho, 13% está poco satisfecho, el 50% satisfecho y el 31% muy satisfecho. En el centro de cobros el 17% de clientes está satisfecho y el 83% muy satisfecho. En el canal proactivo el 3% está insatisfecho, el 30% poco satisfecho, el 37% satisfecho y el 30% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 4% de clientes está insatisfecho, el 23% poco satisfecho, el 39% satisfecho y el 34% muy satisfecho.

4.2 Valor normativo: Hace referencia al cumplimiento de la empresa sobre los plazos de atención de las instalaciones; teniendo como premisa que el plazo de Osiptel es de 5 días hábiles.

4.2.1 Plazos de atención: A continuación, se muestran los 83 clientes agrupados por rangos de días de atención:

Tabla 8

Cumplimiento de plazos de atención de las instalaciones según rango de días hábiles

Rangos (días hábiles)	DATOS NUMÉRICOS					RANGOS POR CANAL (%)		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
De 1 a 3 días	7	4	32	43	52%	44%	67%	53%
De 4 a 5 días	7	2	16	25	30%	44%	33%	26%
Mayor a 5 días	2		13	15	18%	12%	0%	21%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el cumplimiento de los plazos de atención de las instalaciones en días hábiles, tenemos que: En el centro de atención el 44% de ventas se instalaron de 1 a 3 días, el otro 44% de ventas se instalaron de 4 a 5 días y el 12% restante se instaló fuera del plazo establecido. En el centro de cobros el 67% de ventas se instalaron de 1 a 3 días y el 33% de ventas se instalaron de 4 a 5 días. Y en el canal proactivo el 53% de ventas se instalaron de 1 a 3 días, el 26% de ventas se instalaron de 4 a 5 días y el 21% de ventas se instalaron fuera del plazo establecido. Como participación total tenemos: Que el 52% de ventas se instalaron de 1 a 3 días, el 30% de 4 a 5 día y un 18% de ventas se instalaron fuera de plazo.

Tabla 9*Cumplimiento de plazos de atención de las instalaciones según rango de días calendario*

Rangos (días calendario)	DATOS NUMÉRICOS					RANGOS POR CANAL (%)		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
De 1 a 3 días	6	3	24	33	40%	38%	50%	39%
De 4 a 5 días	3	1	17	21	25%	19%	17%	28%
Mayor a 5 días	7	2	20	29	35%	45%	33%	33%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el cumplimiento de los plazos de atención de las instalaciones en días calendario, tenemos que: En el centro de atención el 38% de ventas se instalaron de 1 a 3 días, el otro 19% de ventas se instalaron de 4 a 5 días y el 45% de ventas se instalaron fuera del plazo establecido. En el centro de cobros el 50% de ventas se instalaron de 1 a 3 días, el 17% de ventas se instalaron de 4 a 5 días y e 33% se instaló fuera de plazo. En el canal proactivo el 39% de ventas se instalaron de 1 a 3 días, el 28% de ventas se instalaron de 4 a 5 días y el 33% de ventas se instalaron fuera del plazo establecido. Como participación total tenemos: Que el 40% de ventas se instalaron dentro de 1 a 3 días, el 25% de 4 a 5 día hábiles y un 35% de ventas se instalaron fuera de plazo.

4.2.2 Nivel de satisfacción del cliente con respecto a los plazos de atención: A continuación, se muestran los resultados de las encuestas aplicadas de las preguntas del 5 al 8:

Tabla 10

Nivel de satisfacción sobre la explicación del asesor sobre los plazos de atención

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho	0	0	12	12	14%	0%	0%	20%
Poco satisfecho	6	0	15	21	25%	38%	0%	25%
Satisfecho	5	2	20	27	33%	31%	33%	33%
Muy satisfecho	5	4	14	23	28%	31%	67%	22%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción con respecto a la explicación del asesor sobre los plazos de atención, tenemos que: En el centro de atención el, 38% está poco satisfecho, el 31% satisfecho y el 31% muy satisfecho. En el centro de cobros el 33% de clientes está satisfecho y el 67% muy satisfecho. En el canal proactivo el 20% está insatisfecho, el 25% poco satisfecho, el 33% satisfecho y el 22% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 14% de clientes está insatisfecho, el 25% poco satisfecho, el 33% satisfecho y el 28% muy satisfecho.

Tabla 11*Nivel de satisfacción sobre la explicación del proceso de agendamiento*

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho	1	0	11	12	14%	6%	0%	18%
Poco satisfecho	4	0	18	22	27%	25%	0%	30%
Satisfecho	7	1	21	29	35%	44%	17%	34%
Muy satisfecho	4	5	11	20	24%	25%	83%	18%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción del cliente con respecto a la explicación del proceso de agendamiento de la instalación, tenemos que: En el centro de atención el 6% está insatisfecho, 25% está poco satisfecho, el 44% satisfecho y el 25% muy satisfecho. En el centro de cobros el 17% de clientes está satisfecho y el 83% muy satisfecho. En el canal proactivo el 18% está insatisfecho, el 30% poco satisfecho, el 34% satisfecho y el 18% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 14% de clientes está insatisfecho, el 27% poco satisfecho, el 35% satisfecho y el 24% muy satisfecho.

Tabla 12*Nivel de satisfacción sobre el tiempo de espera para la instalación del servicio*

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho	2	0	15	17	20%	13%	0%	24%
Poco satisfecho	6	0	16	22	27%	37%	0%	26%
Satisfecho	4	4	15	23	28%	25%	67%	25%
Muy satisfecho	4	2	15	21	25%	25%	33%	25%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción del cliente con respecto al tiempo de espera para la instalación del servicio, tenemos que: En el centro de atención el 13% está insatisfecho, 37% está poco satisfecho, el 25% satisfecho y el 25% muy satisfecho. En el centro de cobros el 67% de clientes está satisfecho y el 33% muy satisfecho. En el canal proactivo el 24% está insatisfecho, el 26% poco satisfecho, el 25% satisfecho y el 25% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 20% de clientes está insatisfecho, el 27% poco satisfecho, el 28% satisfecho y el 25% muy satisfecho.

Tabla 13*Nivel de satisfacción sobre el cumplimiento de plazos de atención del servicio*

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho	2	0	16	18	22%	13%	0%	26%
Poco satisfecho	6	0	15	21	25%	37%	0%	25%
Satisfecho	7	4	16	27	33%	44%	67%	26%
Muy satisfecho	1	2	14	17	20%	6%	33%	23%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción del cliente con respecto al cumplimiento de los plazos de atención del servicio, tenemos que: En el centro de atención el 13% está insatisfecho, 37% está poco satisfecho, el 44% satisfecho y el 6% muy satisfecho. En el centro de cobros el 67% de clientes está satisfecho y el 33% muy satisfecho. En el canal proactivo el 26% está insatisfecho, el 25% poco satisfecho, el 26% satisfecho y el 25% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 22% de clientes está insatisfecho, el 25% poco satisfecho, el 33% satisfecho y el 20% muy satisfecho.

4.3 Valor social: Se logró medir el impacto en la sociedad; a través del nivel de satisfacción de los clientes que contrataron un servicio hogar.

4.3.1 Nivel de satisfacción del cliente con respecto a la instalación del servicio: A continuación, se muestran los resultados de las encuestas aplicadas de las preguntas del 9 al 11:

Tabla 14

Nivel de satisfacción sobre el tiempo total de la instalación del servicio

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho	2		16	18	22%	12%	0%	26%
Poco satisfecho	4	1	16	21	25%	25%	17%	26%
Satisfecho	7	4	14	25	30%	44%	66%	23%
Muy satisfecho	3	1	15	19	23%	19%	17%	25%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción con respecto al tiempo total de la instalación del servicio, tenemos que: En el centro de atención el, 12% está insatisfecho, el 25% está poco satisfecho, el 44% satisfecho y el 19% muy satisfecho. En el centro de cobros el 17% de clientes está poco satisfecho, el 66% satisfecho y el 17% muy satisfecho. En el canal proactivo el 26% está insatisfecho, el 26% poco satisfecho, el 23% satisfecho y el 25% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 22% de clientes está insatisfecho, el 25% poco satisfecho, el 30% satisfecho y el 23% muy satisfecho.

Tabla 15*Nivel de satisfacción sobre el trabajo del técnico instalador*

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho	1	1	3	5	6%	6%	17%	5%
Poco satisfecho	2	1	16	19	23%	13%	17%	26%
Satisfecho	9	0	23	32	39%	56%	0%	38%
Muy satisfecho	4	4	19	27	33%	25%	66%	31%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción con respecto al trabajo del técnico instalador, tenemos que: En el centro de atención el 6% está insatisfecho, el 13% está poco satisfecho, el 56% satisfecho y el 25% muy satisfecho. En el centro de cobros el 17% de clientes está insatisfecho, el otro 17% poco satisfecho y el 66% muy satisfecho. En el canal proactivo el 5% está insatisfecho, el 26% poco satisfecho, el 38% satisfecho y el 31% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 6% de clientes está insatisfecho, el 23% poco satisfecho, el 39% satisfecho y el 33% muy satisfecho.

Tabla 16*Nivel de satisfacción sobre la experiencia de instalación del servicio*

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho	1	1	6	8	10%	6%	17%	10%
Poco satisfecho	3		13	16	19%	19%	0%	21%
Satisfecho	8	1	26	35	42%	50%	17%	43%
Muy satisfecho	4	4	16	24	29%	25%	66%	26%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción con respecto a la experiencia de instalación del servicio, tenemos que: En el centro de atención el 6% está insatisfecho, el 19% está poco satisfecho, el 50% satisfecho y el 25% muy satisfecho. En el centro de cobros el 17% de clientes está insatisfecho, el otro 17% satisfecho y el 66% muy satisfecho. En el canal proactivo el 10% está insatisfecho, el 21% poco satisfecho, el 43% satisfecho y el 26% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 10% de clientes está insatisfecho, el 19% poco satisfecho, el 42% satisfecho y el 29% muy satisfecho.

4.3.2 Nivel de satisfacción del cliente frente al servicio contratado: A continuación, se muestran los resultados de las encuestas aplicadas de las preguntas del 12 al 16:

Tabla 17

Nivel de satisfacción sobre la operatividad del servicio contratado en el primer día de funcionamiento

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho	1		7	8	10%	6%	0%	11%
Poco satisfecho	1	1	13	15	18%	6%	17%	21%
Satisfecho	8	2	27	37	44%	50%	33%	44%
Muy satisfecho	6	3	14	23	28%	38%	50%	23%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción con respecto a la operatividad del servicio contratado, tenemos que: En el centro de atención el, 6% está insatisfecho, el otro 6% está poco satisfecho, el 50% satisfecho y el 38% muy satisfecho. En el centro de cobros el 17% de clientes está poco satisfecho, el 33% satisfecho y el 50% muy satisfecho. En el canal proactivo el 11% está insatisfecho, el 21% poco satisfecho, el 44% satisfecho y el 23% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 10% de clientes está insatisfecho, el 18% poco satisfecho, el 44% satisfecho y el 28% muy satisfecho.

Tabla 18*Nivel de satisfacción sobre los beneficios y el funcionamiento del servicio contratado*

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho	1		5	6	7%	6%	0%	9%
Poco satisfecho	2	1	24	27	33%	13%	17%	39%
Satisfecho	11	3	24	38	46%	68%	50%	39%
Muy satisfecho	2	2	8	12	14%	13%	33%	13%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción con respecto a los beneficios y el funcionamiento del servicio contratado, tenemos que: En el centro de atención el, 6% está insatisfecho, el otro 13% está poco satisfecho, el 68% satisfecho y el 13% muy satisfecho. En el centro de cobros el 17% de clientes está poco satisfecho, el 50% satisfecho y el 33% muy satisfecho. En el canal proactivo el 9% está insatisfecho, el 39% poco satisfecho, el 39% satisfecho y el 13% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 7% de clientes está insatisfecho, el 33% poco satisfecho, el 46% satisfecho y el 14% muy satisfecho.

Tabla 19*Problemas con el servicio contratado (averías) según canal*

Respuesta	DATOS NUMÉRICOS					PARTICIPACIÓN POR CANAL		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
NO	2	2	8	12	14%	12%	33%	13%
SI	14	4	53	71	86%	88%	67%	87%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Con respecto a los problemas con el servicio (averías), tenemos que: En el centro de atención el 12% indicó que no ha tenido averías a la fecha de la encuesta y el 88% restante indica que si ha presentado averías en su servicio. En el centro de cobros el 33% indicó que no ha tenido averías y el 67% restante indica que si ha presentado averías en su servicio. En el canal proactivo el 13% indicó que no ha tenido averías y el 87% restante indica que si ha presentado averías en su servicio. Como participación total tenemos: Que el 14% de clientes no presentó averías en su servicio hasta la fecha de la aplicación de la encuesta y el 86% si presentó averías de su servicio.

Tabla 20*Nivel de satisfacción sobre el tiempo de solución de las averías*

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho		1	15	16	19%	0%	16.67%	24%
Poco satisfecho	5	1	17	23	28%	31%	16.67%	28%
Satisfecho	10	1	20	31	37%	63%	16.67%	33%
Muy satisfecho	1	3	9	13	16%	6%	50.0%	15%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción con respecto al tiempo de solución de las averías, tenemos que: En el centro de atención el 31% está poco satisfecho, el 63% satisfecho y el 6% muy satisfecho. En el centro de cobros el 16.67% es el común denominador en las escalas de insatisfecho, poco satisfecho y satisfecho; el 50% indica estar muy satisfecho. En el canal proactivo el 24% está insatisfecho, el 28% poco satisfecho, el 33% satisfecho y el 15% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 19% de clientes está insatisfecho, el 28% poco satisfecho, el 37% satisfecho y el 16% muy satisfecho.

Tabla 21*Nivel de satisfacción sobre el servicio contratado*

Escala	DATOS NUMÉRICOS					ESCALA DE SATISFACCIÓN		
	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo	Total	Participación (%)	Centro de atención	Centro de cobros	Proactivo
Insatisfecho	1	0	8	9	11%	6%	0%	13%
Poco satisfecho	5	1	15	21	25%	31%	17%	25%
Satisfecho	4	2	29	35	42%	25%	33%	47%
Muy satisfecho	6	3	9	18	22%	38%	50%	15%
Total	16	6	61	83	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción final con respecto al servicio contratado, tenemos que: En el centro de atención el 6% está insatisfecho, el 31% está poco satisfecho, el 25% satisfecho y el 38% muy satisfecho. En el centro de cobros el 17% de clientes está poco satisfecho, el 33% satisfecho y el 50% muy satisfecho. En el canal proactivo el 13% está insatisfecho, el 25% poco satisfecho, el 47% satisfecho y el 15% muy satisfecho. Como participación total según escala tenemos: Que el 11% de clientes está insatisfecho, el 25% poco satisfecho, el 42% satisfecho y el 22% muy satisfecho.

En las siguientes líneas, se muestra la tabla resumen de los resultados de la encuesta agrupados por cada objetivo específico:

Tabla 22

Resumen del nivel de satisfacción agrupado por dimensión

Escala	Proceso de la venta	Plazos de atención	Instalación del servicio	Servicio contratado	Nivel de satisfacción
Insatisfecho	4%	18%	12%	12%	11%
Poco satisfecho	24%	26%	23%	26%	25%
Satisfecho	38%	32%	37%	42%	37%
Muy satisfecho	34%	24%	28%	20%	27%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Nota: Elaboración propia.

Sobre el nivel de satisfacción final, considerando los objetivos específicos: Según el valor comercial, referido al proceso de la venta el 4% de clientes está insatisfecho, el 24% está poco satisfecho, el 38% satisfecho y el 34% muy satisfecho. En el caso del valor normativo, referido a los plazos de atención tenemos: Que el 18% de clientes está insatisfecho, el 26% poco satisfecho, el 32% satisfecho y el 24% muy satisfecho. En el valor social tenemos que en cuanto a la dimensión de instalación de servicio el 12% está insatisfecho, el 23% poco satisfecho, el 37% satisfecho y el 28% muy satisfecho. Y en cuanto a la dimensión servicio contratado tenemos que el 12% está insatisfecho, el 26% poco satisfecho, el 42% satisfecho y el 20% muy satisfecho. Finalmente tenemos que el 11% de clientes está insatisfecho, el 25% poco satisfecho, el 37% satisfecho y el 27% muy satisfecho.

A continuación, se muestra el resultado según el objetivo principal que es: Evaluar el nivel de efectividad del modelo de VC en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú en Huaraz – 2021. Para lo cual, tenemos la siguiente tabla donde convertimos el nivel de satisfacción en nivel de efectividad en base a la sumatoria de escalas.

Tabla 23

Conversión del nivel de satisfacción al nivel de efectividad

Escala	Nivel de Satisfacción	Sumatoria escalas	Categoría	Detalle
Insatisfecho	11%	11% + 25% = 36%	Mayor a 80%	Muy efectivo
Poco satisfecho	25%		Entre 60% y 79%	Efectivo
Satisfecho	37%	37%+27% = 64%	Entre 20% y 59%	Poco efectivo
Muy satisfecho	27%		Menor a 20%	Inefectivo
Total	100%			

Nota: Elaboración propia.

Las escalas de satisfacción con mayor concentración de respuestas son satisfecho y muy satisfecho, ambas suman 64% del total de la muestra (83 clientes). Con lo cual tenemos que el nivel de efectividad del modelo de VC en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú en Huaraz – 2021 es efectivo, pues se ubica en la segunda categoría entre 60% y 79% del nivel de efectividad.

V. DISCUSIÓN

La aplicación y protagonismo del VC estuvo presente hace más de una década en las empresas, ya que se debía de solucionar desafíos relacionados a la creación de valor social y valor económico. Entre los problemas más comunes se tenía el de invertir en actividades que no conectaban con la estrategia principal y el desperdicio de oportunidades para obtener frutos del valor. (Porter, 2002). Se tomó como premisa para el desarrollo de la investigación lo indicado por Porter & Kramer (2011), quienes indican que el VC hace referencia a las políticas y prácticas de operación que mejoran la competitividad de una empresa y benefician a las comunidades en las que opera. Por esa razón la investigación está agrupada en tres frentes como son el valor comercial, valor normativo y valor social, cada uno responde a procesos operativos y políticas internas que la empresa desarrolla y cumple para que la cadena de valor de la venta del servicio hogar genere la rentabilidad deseada y el impacto positivo en la sociedad. Como se había mencionado la empresa Telefónica del Perú sostiene gran parte de su rentabilidad en la venta del servicio hogar, negocio que beneficia directamente a la sociedad por la existencia de una necesidad llamada conectividad. Frente a ello y con el fin de responder a la problemática y al objetivo principal de la investigación, tenemos:

Por el lado del valor comercial; que hace referencia al proceso de atención y contratación del servicio hogar, tenemos dos dimensiones. La primera dimensión es análisis del proceso de la venta visto del lado de la empresa, donde se analizó el tiempo que el cliente espera para ser atendido y el tiempo que dura la atención en sí. Según los resultados mostrados por canal de venta, tenemos: En el canal del Centro Atención, se tiene que el tiempo promedio de espera fue de 1 minuto con 9 segundos y el tiempo promedio de atención es de 32 minutos con 26 segundos (ver tabla 1). Por el lado del tiempo de espera (TE) el resultado está dentro de los parámetros de la empresa (máximo 15 minutos), pero el tiempo de atención (TA) no se ajusta a los lineamientos del nivel de servicio, que indica que para las transacciones de venta el tiempo máximo es 20 minutos.

Este exceso se debe a que los clientes ingresan a atención con el fin de realizar más de una consulta o transacción ya que el canal atiende la venta y postventa de todos los servicios que la empresa ofrece.

El TA de un cliente de venta está dimensionado sólo con el tiempo que el asesor de venta se toma para ofrecer el producto y explicar sus beneficios, con la evaluación del cliente, con la validación de las facilidades técnicas en el mapa de cobertura y con el registro de la venta en los sistemas. Ver tabla 1.

En el canal del Centro de cobros, se tiene que el tiempo promedio de espera fue de 2 segundos y el tiempo promedio de atención fue de 15 minutos con 10 segundos; este resultado se ajusta a los lineamientos de la empresa; pues se trata de un canal de atención presencial dirigido sólo a ventas y con un flujo directo de clientes ya que no genera largas colas. Ver tabla 2.

Y en el canal proactivo, se tiene que el tiempo promedio de espera fue de 10 segundos y el tiempo promedio de atención fue de 53 minutos con 36 segundos. En este canal no existe parámetros de medición del TE y TA; ya que los clientes son abordados en la calle o en la puerta de su casa. En estos casos el vendedor se ajusta a los tiempos de cliente para realizar el registro de la venta en el aplicativo, luego de realizar los mismos procedimientos que se detallaron línea arriba en el canal de atención. Adicionalmente, los resultados del TA se ven afectados por el tiempo atípico en el mes de setiembre, que muestra más de 1 hora de atención, esto debido a problemas puntuales de sistemas en algunos días que retrasaron el registro de la venta. Ver tabla 3.

La segunda dimensión se refiere al análisis del proceso de la venta por el lado del usuario final, el cual se midió en función al nivel de satisfacción del cliente. Para efectos de los hallazgos, se unificó las escalas de la siguiente manera: Insatisfecho y poco satisfecho en no satisfecho, así como las escalas de satisfecho y muy satisfecho en satisfecho.

Entonces, en el resultado que se encontró frente a la primera pregunta del cuestionario; sobre el tiempo de espera para contratar el servicio en el canal de venta; se evidencia que el 73% de los clientes está satisfecho, en la segunda pregunta; referente a la explicación de los beneficios del servicio; se

tiene que el 67% de clientes está satisfecho, en la tercera pregunta; que hace referencia a la atención del asesor que generó su solicitud; se tiene que el 74% está satisfecho y en la cuarta pregunta sobre el tiempo que se tomó el asesor para generar el contrato, se tiene que el 67% también está satisfecho.

Esta participación mayoritaria en las respuestas, se debe a que en los canales del centro de atención y de cobros, si existen parámetros de medición sobre el nivel de servicio; pues muestran los porcentajes más altos de satisfacción a nivel de los tres canales. Ver tablas de 4 al 7.

El siguiente frente es el valor normativo, para esta medición se tiene al Organismo Supervisor de Inversión Privada en Telecomunicaciones (Osiptel), el cual indica que el plazo de atención es de 5 días hábiles, este ente regulador supervisa que las empresas operadoras cumplan con lo establecido. Por el lado de Telefónica tenemos a la agencia instaladora Liteyca de Perú S.A.C, socio estratégico que se encarga de ejecutar las instalaciones de los canales de venta en la zona. Para este frente tenemos dos dimensiones: La primera dimensión hace referencia al cumplimiento de los plazos de atención en las instalaciones por parte de la empresa, para una mejor medición se definieron 3 rangos de días hábiles: De 1 a 3 días, de 4 a 5 días y mayor a 5 días. Como principal hallazgo se tiene que a más de la mitad de clientes (52%) se le atendió dentro del plazo normado (de 1 a 3 días); lo cual evidencia que el proceso de venta – instalación se cumplió satisfactoriamente. Sin embargo, se tiene un 18% de clientes que no se les atendió dentro del plazo (mayor a 5 días), esto a causa de diversos motivos como la alta demanda de instalaciones y la cantidad insuficiente de rutas instaladoras, causas climáticas (lluvias), las observaciones comerciales (cliente posterga instalación, no se ubica domicilio, dirección incorrecta, entre otros) o las observaciones técnicas (planta saturada) que requieren de una supervisión conjunta, ocasionado que el tiempo de atención se dilate y la empresa operadora re programe una nueva fecha de atención de manera interna, esta acción genera en el cliente la impresión de incumplimiento. Ver tabla 8.

La segunda dimensión mide el nivel de satisfacción de los clientes frente a estos plazos de atención. Continuado con quinta pregunta; sobre la explicación del asesor de los plazos de atención; se evidencia que el 61% de

clientes encuestados está satisfecho, en la sexta pregunta; sobre la explicación del asesor con respecto al proceso de agendamiento de la instalación; se evidencia que el 59% de clientes está satisfecho, en la séptima pregunta; referido al tiempo transcurrido (espera) para que se atienda la instalación del servicio; se tiene que el 53% de clientes está satisfecho y en la octava pregunta; respecto al cumplimiento del plazo de atención del servicio; el 53% de clientes está satisfecho. Esta participación mayoritaria en las respuestas, es el reflejo de la calidad de la venta proveniente del canal presencial (atención y cobros). Ver tablas del 10 al 13.

El siguiente y último frente es el valor social, el cual se midió íntegramente a través del nivel de satisfacción de los clientes que contrataron un servicio hogar. En este frente se tiene dos dimensiones: La primera dimensión es el nivel de satisfacción del cliente con respecto a la instalación del servicio, para ello continuando con la novena pregunta; referida al tiempo total de la instalación del servicio; se tiene que el 53% de clientes indicó que está satisfecho, en la décima pregunta; referida a toda la experiencia de la instalación en general (desde que el técnico llegó hasta que se retiró del domicilio); se tiene que el 72% de clientes está satisfecho y en la onceava pregunta; que hace referencia al trabajo del técnico propiamente; se tiene que el 71% de clientes está satisfecho. Estos resultados son el reflejo del trabajo de los técnicos de la agencia instaladora, quienes están cumpliendo con los protocolos y tiempos de atención establecidos en la casa del cliente. Ver tablas del 14 al 16.

La segunda dimensión se refiere al nivel de satisfacción del cliente frente al servicio contratado, luego de ser instalado. Para ello tenemos la doceava pregunta; referida a la satisfacción sobre el primer día de funcionamiento del servicio (operatividad); donde el 72% de clientes está satisfecho, en la treceava pregunta; referida a la comparación de los beneficios del servicio y su funcionamiento: se tiene que el 60% de clientes está satisfecho, la catorceava pregunta es del tipo binaria, referida así el cliente presentó averías de sus servicio en los días posteriores de uso; donde se encontró que el 86% si presentó averías hasta la fecha de la encuesta y el 14% restante no ha percibido averías en su servicio. En la quinceava

pregunta; referida al tiempo de solución de las averías; se tiene que el 53% está satisfecho.

Finalmente, la dieciseisava pregunta; referida a la satisfacción del servicio contratado; indica que el 64% de clientes está satisfecho a la fecha con el servicio contratado. Ver tablas del 17 al 21.

Con este análisis del flujo del proceso de la venta – instalación evaluada desde la vista empresa y la vista cliente, se logró identificar que, del total de clientes encuestados el 64% representa a la mayoría con un nivel de satisfacción entre satisfecho y muy satisfecho. Con lo cual se deduce que la hipótesis planteada sobre el nivel de efectividad que tiene el modelo de VC en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú en Huaraz en el año 2021 es efectivo; pues este resultado (64%) se ubica en la categoría entre 60% y 79%. Ver tabla 22 y 23.

Como se dijo líneas arriba, la aplicación del VC es más real en estos tiempos, lo cual ayuda a justificar de manera práctica la investigación. El país no es ajeno a esta onda expansiva de hacer crecer un negocio o proyecto en el que todos se beneficien. Merzthal (2013) indica: Si se hace una analogía sobre la satisfacción que se logra en la comunidad, diríamos que las actividades de carácter filantrópico podrían satisfacer a la población durante un día y la RSE por un año. En cambio, la de crear valor compartido es una experiencia permanente para toda la vida.

A continuación, se detalla algunos casos reales de empresas que aplicaron el VC donde los actores intervinientes fueron la sociedad, la empresa y el estado.

Según Merzthal (2013), indica que Alicorp al aplicar el VC ya no es sólo una compañía productora de alimentos sino vende también el concepto de nutrición, pues las campañas dirigidas y desarrolladas para la sociedad (como las de las madres que alimenten mejor a sus hijos), hacen que esta empresa contribuya a resolver un problema social que es la desnutrición infantil crónica de los niños peruanos. También se tiene la compañía peruana Nova, donde las operaciones no se limitan sólo a vender maquinaria de panificación a sus clientes, sino que los instruye en el uso adecuado de máquinas y brinda apoyo para que se puedan ser empresarios de la panificación.

Por el lado del negocio B2B, existe la empresa SOLDEXA, la cual buscó alinear sus estrategias de negocio con una necesidad existente en nuestra realidad laboral, la educación técnica. A través de su amplia labor en sus centros de entrenamiento (CTSol) prepara, califica y homologa soldadores de alto nivel de especialización para incorporarse en grandes proyectos. Pues en la actualidad y ante la necesidad, son los técnicos especializados los más requeridos y a la vez más escasos en el país.

Según estos ejemplos prácticos de aplicación de VC, la empresa Telefónica del Perú S.A.A, no se queda atrás. Pues no sólo está orientada a generar valor con su actividad comercial (vender servicios de entretenimiento y de comunicación), sino está dedicada también de manera general a transformar las posibilidades en realidad, es decir en crear valor para los empleados, clientes, accionistas, socios y para toda la sociedad en general. Y de manera específica, con respecto a la investigación a generar valor en los clientes que tienen un servicio hogar, logrando que su nivel de satisfacción sea alto para garantizar la permanencia con la empresa operadora de telecomunicaciones.

VI. CONCLUSIONES

Luego de la discusión de los resultados obtenidos en el capítulo anterior (ver tabla 23), se detalla los siguientes hallazgos:

1. En lo relacionado al objetivo central de la investigación que es evaluar el nivel de efectividad del modelo de VC en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú en Huaraz – 2021. Se concluye que dicho nivel es EFECTIVO; pues el resultado arrojó un 64% de clientes satisfechos, que según las categorías de medición se ubica entre el 60% y 79% de efectividad.
2. En relación al PRIMER objetivo específico que es determinar la efectividad del modelo de VC en su dimensión de valor comercial. Se concluye que el nivel es EFECTIVO; pues el resultado fue un 72% de clientes satisfechos, que según las categorías de medición se ubica entre el 60% y 79% de efectividad.
3. En relación al SEGUNDO objetivo específico que es determinar la efectividad del modelo de VC en su dimensión de valor normativo. Se concluye que el nivel es POCO EFECTIVO; pues el resultado fue un 56% de clientes satisfechos, que según las categorías de medición se ubica entre el 20% y 59% de efectividad.
4. Y en relación al TERCER objetivo específico que es determinar la efectividad del modelo de VC en su dimensión de valor social. Se concluye que el nivel es EFECTIVO; pues el resultado fue un 64% de clientes satisfechos, que según las categorías de medición se ubica entre el 60% y 79% de efectividad.

VII. RECOMENDACIONES

En función a los hallazgos en el capítulo anterior, se detalla las recomendaciones direccionadas a los actores principales del proceso del negocio:

PRIMERO La empresa Telefónica del Perú; como líder en la participación de mercado del servicio hogar; debe mantener el desarrollo de las políticas, prácticas y proyectos enfocados en los grupos de interés donde tienen impacto, teniendo como premisa la vinculación con la comunidad y su calidad de vida.

SEGUNDO Los actores principales del proceso de la venta e instalación del servicio hogar; así como del tratamiento y operativa de la atención de averías son la Dirección de Ventas y Canal presencial y la Dirección de Desarrollo Red y Hogar; ambas áreas deberán desarrollar estrategias de operación que hagan más ágiles los procesos de ventas y el flujo de instalaciones, con el fin de efectivizar el modelo de negocio y poder cubrir la insatisfacción de ese 36% restante; pues la finalidad del VC es poder beneficiar a la totalidad de la sociedad en la que opera.

TERCERO La Gerencia de Operaciones Territorial; como responsable directo del proceso de instalación y tratamiento de averías del servicio hogar; deberá evaluar la efectividad del proceso operativo de instalaciones en la zonal de Huaraz; pues los resultados sobre el cumplimiento en el frente de valor normativo dejan a un 45% de clientes que considera que el proceso no es efectivo; ya que no se estaría cumpliendo los plazos de atención normados.

CUARTO A los futuros investigadores se sugiere ahondar en el primer desafío mencionado que está relacionado con la existencia de clientes insatisfechos, porque que el servicio hogar contratado no se consolida como instalación (concepto de conversión). El análisis de este proceso de la venta tiene varias aristas y actores intervinientes, el correcto funcionamiento traería como resultado más personas beneficiadas y con la conectividad deseada; así como más rentabilidad para la compañía.

REFERENCIAS

Asociación de academias de la lengua española (2021). Diccionario de la lengua española. Efectividad.

<https://dle.rae.es/efectividad>

Asociación Española para la Calidad – AEC (2019). Gestión por procesos.

<https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/gestion-por-procesos>

Contreras, J. (2021). Efectividad de procesos: Qué es y cómo se mejora. Atlas Consultora.

<https://www.atlasconsultora.com/como-mejorar-efectividad-procesos/>

Bohórquez, K. (9 de mayo de 2018). *Empresas que le apuestan al valor compartido en sus líneas de negocio*. La República.

<https://www.larepublica.co/alta-gerencia/empresas-que-le-apuestan-a-el-valor-compartido-en-sus-lineas-de-negocio-2724093>

Cherres, S.; Córdor, D.; Villegas, J.; Lezama; T. (2017). *El valor compartido en las empresas del sector telecomunicaciones en el Perú*. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú].

<http://hdl.handle.net/20.500.12404/9069>

Conde, Y. (2020). *Gestión del conocimiento y su influencia en la creación del valor compartido en los retail alimenticios, Comas, 2017*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Federico Villarreal].

<http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/4563>

Christensen, K. (marzo de 2016). *Entrevista a Michel Porter – La creación del valor compartido*. Revista Harvard Deusto. Business Review (Núm. 254)

<https://www.harvard-deusto.com/entrevista-a-michael-porter-la-creacion-de-valor-compartido>

Daza, A.; Guzmán, A.; De la Rosa, E. (2020). *Creación de valor compartido en el sector hotelero de santa marta, Colombia*. Revista Venezolana De Gerencia, 25(Special Issue 4), 247-261. Recuperado a partir de <https://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35189>

Editorial Grudemi (2019). *Cadena de valor*. Recuperado de Enciclopedia Económica.
<https://enciclopediaeconomica.com/cadena-de-valor/>

Galvis N., Vanegas, A. y Méndez, M. (2018). 2200-Texto del artículo-6762-2-10-20190712. *Diseño de un modelo teórico para la medición de valor compartido en empresas colombianas*. Revista Ploutos 8(2), 60 – 71.
<https://doi.org/10.21158/23227230.v8.n2.2018.2200>

Páez G., (2020). *Efectividad*. Economipedia.com
<https://economipedia.com/definiciones/efectividad.html>

Incae Business School (11 de agosto de 2017). *Valor compartido: Una nueva forma de éxito empresarial*. Executive Education INCAE
<https://www.incae.edu/es/blog/2017/08/11/valor-compartido-una-nueva-forma-de-exito-empresarial.html>

Info Channel (20 de mayo de 2015). *El impacto de la conectividad en la sociedad contemporánea*. Revista digital.
<https://www.infochannel.info/el-impacto-de-la-conectividad-en-la-sociedad-contemporanea>

King, K. (5 de marzo de 2020). *Teoría del valor compartido de Michael Porter*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/valor-compartido-teoria-michael-porter/>

LAGE blog (24 de enero de 2019). *Ventajas de la conectividad en las empresas*.
<https://www.lage.com.mx/blog/ventajas-de-la-conectividad-en-las-empresas>

LEY N^a 29904, Departamento de investigación y Documentación parlamentaria (DIDP). “Ley de promoción de la Banda Ancha y construcción de la Red Dorsal Nacional de Fibra Óptica. Aprobado por D.S. N° 014-2013-MTC”. 2013.

[https://www2.congreso.gob.pe/Sicr/CenDocBib/con5_uibd.nsf/\\$\\$ViewTempLate%20for%20Documentos?OpenForm&Db=F82475631FCAA3FB052584F9005FC98D&View=yyy](https://www2.congreso.gob.pe/Sicr/CenDocBib/con5_uibd.nsf/$$ViewTempLate%20for%20Documentos?OpenForm&Db=F82475631FCAA3FB052584F9005FC98D&View=yyy)

Malvicino, F. (2019). Cables y antenas. El problema de la conectividad y el despliegue de infraestructura de telecomunicaciones en San Carlos de Bariloche. Cuaderno urbano, 27(27).

https://redib.org/Record/oai_articulo2506137-cables-y-antenas-el-problema-de-la-conectividad-y-el-despliegue-de-infraestructura-de-telecomunicaciones-en-san-carlos-de-bariloche

Mba & Educación Ejecutiva (16 de mayo de 2017). *¿Cómo generar valor compartido en las empresas?* América Economía.com

<https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/como-generar-valor-compartido-en-las-empresas>

Merzthal, J. (11 de abril del 2013). *La creación del valor compartido: más allá de la filantropía y la RSE.* Conexión Esan.

<https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2013/04/11/creacion-valor-compartido-filantropia-rse/>

Muñoz, M., Nicaragua, R. (2014). *Un acercamiento a la brecha digital en Costa Rica desde el punto de vista del acceso, la conectividad y la alfabetización digital.* E-Ciencias De La Información, 4(1), 1-29.

<https://doi.org/10.15517/eci.v4i1.12866>.

Navarrete, M. (6 de marzo de 2012) *Valor compartido. Teoría de Michael Porter.*

Blog. <https://martin-navarrete.blogspot.com/2012/03/valor-compartido-teoria-de-michael.html>

Osiptel (agosto, 2021). *Acceso a Internet fijo crece a doble dígito y alcanza nuevo máximo con 2,99 millones de conexiones en el país.*

<https://www.osiptel.gob.pe/portal-del-usuario/noticias/acceso-a-internet-fijo-crece-a-doble-digito-y-alcanza-nuevo-maximo-con-2-99-millones-de-conexiones-en-el-pais/>

Ortiz, A. (28 de setiembre de 2017). *Que es la conectividad, origen del término, lo que significa, definición; ejemplos.* Host Dime Blog.

<https://blog.hostdime.com.co/que-es-conectividad-orige-termino-significa-definicion-ejemplos/>

Oscó, M.; Yépez, J.; Reyes, Y.; Berrospi, E. (2017). *Valor compartido en el sector construcción civil* [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú].

<http://hdl.handle.net/20.500.12404/8809>

Palacio-León, O. (2019). *Logística urbana: Origen de una estrategia de creación de valor compartido.* DYNA (Colombia), Vol. 86, núm. 210, pp. 355-364.

DOI: <https://doi.org/10.15446/dyna.v86n210.77941>

Pérez, J. y Gardey A. (2016). Actualizado: 2021. *Definición de conectividad.*

<https://definicion.de/conectividad/>

Pérez J. y Gardey A. (2010). Actualizado: 2014. *Definición de conversión.*

<https://definicion.de/conversion/>

Portugal, L.; Robert, R. (2019). *El valor compartido y su relación con la gestión empresarial en una mina del distrito de Chala provincia de Caravelí, Arequipa.* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].

<http://hdl.handle.net/20.500.12773/11473>

Practical team. *Clúster: Definición, objetivos y aspectos fundamentales de esta herramienta competitiva.*

<https://www.practicalteam.com/blog/cluster-definicion-objetivos-y-aspectos-fundamentales-de-esta-herramienta-competitiva/>

Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad. Telefónica y BID lanzan iniciativa para impulsar la colaboración entre emprendedores y corporaciones.

<https://www.responsabilidadsocial.net/telefonica-y-bid-lanzan-iniciativa-para-impulsar-la-colaboracion-entre-emprendedores-y-corporaciones/>

Riquelme, M. (11 de agosto 2021). *Cadena de Valor de Michael Porter: ¿Qué es y cuál es su importancia?* Web y empresas

<https://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>

Telefónica del Perú (diciembre de 2019). Misión y Visión. Comunicado portal web.
<https://www.telefonica.com.pe/es/mision-y-vision>

Telefónica del Perú (enero de 2014). Telefónica Perú, reconocida como una Empresa Socialmente Responsable por tercer año consecutivo. Fuente La República.

<https://www.telefonica.com/es/sala-comunicacion/blog/telefonica-peru-reconocida-como-una-empresa-socialmente-responsable-por-tercer-ano-consecutivo>

Torres A. (18 de febrero 2016). Publicación: *Antecedentes y orígenes del Valor compartido.*

<https://www.gestiopolis.com/antecedentes-origenes-del-valor-compartido/>

Umaña M. (2020). Anuario de Investigación / Vol. 9 / ISSN 2227-4235 / e-ISSN 2518-802X. 2047-Texto del artículo-6474-2-10-20190122. Creación de valor compartido: Estado y contribuciones a la sostenibilidad corporativa.

Umaña M. (2020). Anuario de Investigación / Vol. 9 / ISSN 2227-4235 / e-ISSN 2518-802X. 10240-Texto del artículo-37123-1-10-20200922. *Midiendo el impacto del valor compartido: el caso de negocios*.

Urcid-Puga; Rojas, J. (2020). *Modelo sinérgico entre planeación estratégica, valor compartido y flexibilidad curricular*. Revista Electrónica Educare EISSN: 1409-4258 Vol. 24(3) 1-17. 11595-Article Text-56204-1-10-20200820. DOI: <https://doi.org/10.15359/ree.24-3.19>

Vaca, S.; Ortega, Y.; Moreno, K. (enero –diciembre 2018). *Valor compartido sostenible: Un enfoque multidimensional para la gestión estratégica de la empresa*. Revista de Investigación Enlace Universitario volumen 17. <https://enlace.ueb.edu.ec/index.php/enlaceuniversitario/article/view/48/94>

Vives, A. (2012). *Compartir el Valor Creado versus Crear Valor Compartido*. Cuadernos Latinoamericanos de Administración, VIII (14),5-7. ISSN: 1900-5016. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409634368001>

Wikipedia. (30 de abril 2020). *Cadena de valor*". https://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor

ANEXOS

ANEXO 01: PARTICIPACIÓN POR EMPRESA OPERADORA – SERVICIOS DE INTERNET FIJO.

Figura 1

Evolución de Internet fijo por empresa operadora – Segundo trimestre



Nota: Fuente PUNKU – DPRC – OSIPTEL (Fecha de corte 11/08/21).

<https://www.osiptel.gob.pe/porta-del-usuario/noticias/acceso-a-internet-fijo-crece-a-doble-digito-y-alcanza-nuevo-maximo-con-2-99-millones-de-conexiones-en-el-pais/>

ANEXO 02: FLUJO DEL PROCESO.

Figura 2
Flujo del proceso venta – instalación



Nota: Elaboración propia.

ANEXO 03: EVOLUCIÓN DE CONEXIONES POR EMPRESA OPERADORA.

Figura 3

Evolución de conexiones a Internet fijo por empresa operadora



Nota: Fuente PUNKU – DPRC – OSIPTEL (Fecha de corte 11/08/21).

<https://www.osiptel.gob.pe/portal-del-usuario/noticias/acceso-a-internet-fijo-crece-a-doble-digito-y-alcanza-nuevo-maximo-con-2-99-millones-de-conexiones-en-el-pais/>

ANEXO 04: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: “Efectividad del modelo de Valor Compartido en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú - Huaraz 2021”.

Tabla 24

Matriz de consistencia.

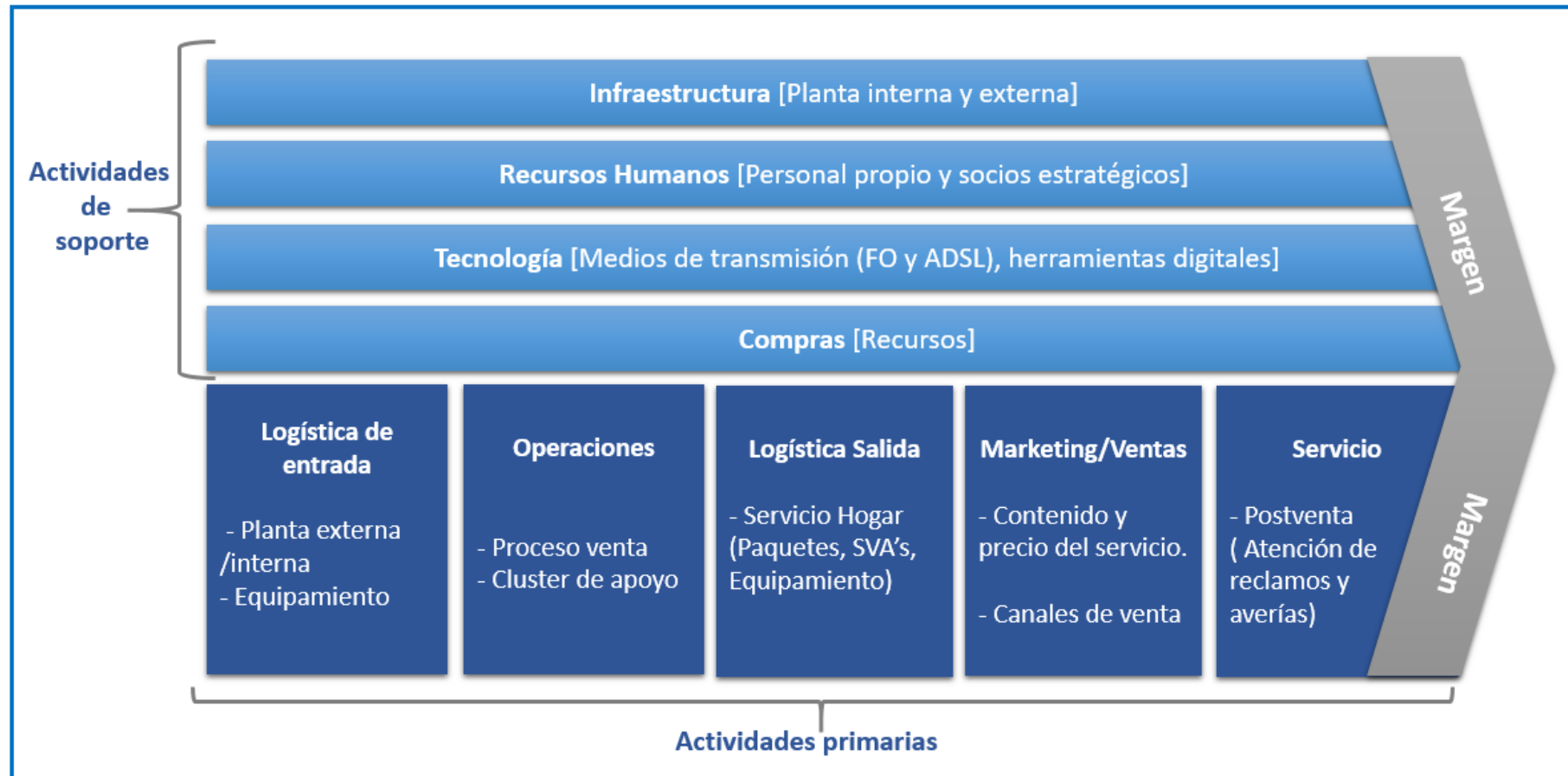
Planteamiento del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	Muestra	Diseño	Instrumento
¿Cuál es el nivel de efectividad que tiene el modelo de Valor Compartido en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú en Huaraz - 2021?	<p>Objetivo principal: Evaluar el nivel de efectividad del modelo de VC en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú en Huaraz – 2021.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Determinar la efectividad del modelo de VC en su dimensión de valor comercial. • Determinar la efectividad del modelo de VC en su dimensión de valor normativo. • Determinar la efectividad del modelo de VC en su dimensión de valor social. 	<p>El nivel de efectividad que tiene el modelo de VC en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú en Huaraz en el año 2021 es efectivo.</p> <p>Categorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> • > a 80% = Muy efectivo. • Entre 60% y 79% = Efectivo. • Entre 20% y 59% = poco efectivo. • < 20% = Inefectivo. 	<p>Variable:</p> <p>Modelo de valor compartido.</p>	<p>Población: Todas las personas que contrataron un servicio hogar en los distritos de Huaraz e Independencia; a través de los canales de venta presencial o proactivo del tercer trimestre del 2021.</p> <p>Muestra: 83 personas que contrataron un servicio hogar en los distritos de Huaraz e Independencia; a través de los canales de venta presencial o proactivo del tercer trimestre del 2021.</p>	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Nivel: Descriptivo</p> <p>Diseño: No experimental.</p>	<p>Técnicas: Análisis documental</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumentos: Ficha resumen de análisis.</p> <p>Cuestionario</p>

Nota: Elaboración propia.

ANEXO 05: CADENA DE VALOR DE LA VENTA.

Figura 4

Cadena de valor del servicio hogar



Nota: Elaboración propia.

ANEXO 06: MATRIZ OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 25

Matriz de operacionalización de variables.

Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Técnica e Instrumento
Modelo de valor compartido	<p>Según Porter & Kramer, Creating Shared Value, January–February 2011, afirman que:</p> <p>“El concepto de valor compartido se puede definir como las políticas y prácticas de operación que mejoren la competitividad de una empresa y beneficien a las comunidades en las que opera.</p>	<p>En la Dirección de Clientes de la empresa, se persigue un objetivo mensual de ventas del servicio hogar, soportado en 3 agrupaciones:</p> <p>A. Valor comercial: Hace referencia al proceso de atención y contratación del servicio hogar.</p> <p>B. Valor Normativo: Hace referencia al cumplimiento de los plazos de atención de la instalación de un servicio contratado de parte de la empresa, declarados ante Osiptel: Plazo de instalación (5 días hábiles).</p> <p>C. Valor Social (calidad): Se medirá el impacto en la sociedad; a través de la satisfacción de los clientes que hayan contratado un servicio hogar.</p>	<p>A1: Proceso de venta: Se evaluará el proceso en función a los tiempos de espera y atención en los canales de venta.</p> <p>A2: Satisfacción del cliente con el proceso de venta</p> <p>B1: Plazos de atención</p> <p>B2: Satisfacción del cliente con respecto a los plazos de atención</p> <p>C1: Satisfacción del cliente con respecto a la instalación del servicio</p> <p>C2: Satisfacción del cliente frente al servicio contratado.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de espera en el canal de venta. • Tiempo de atención en el canal de venta. • Nivel de satisfacción del cliente sobre el proceso de la venta. <ul style="list-style-type: none"> • % Cumplimiento de plazos de atención de las instalaciones. • Nivel de satisfacción del cliente sobre los plazos de atención. <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de satisfacción del cliente sobre la instalación del servicio. • Nivel de satisfacción del cliente del servicio contratado. 	<p>De razón</p> <p>Ordinal <i>Escalas:</i> 1 = Insatisfecho, 2 = Poco satisfecho 3 = Satisfecho 4 = Muy satisfecho</p>	<p>Técnica: Observación y encuesta.</p> <p>Instrumentos: Cuestionario, guía de observación y el análisis documental</p>

Nota: Elaboración propia.

ANEXO 07: CUESTIONARIO NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

DATOS GENERALES DEL SERVICIO: Marque con una (X)		
Canal de contratación del servicio:		
<input type="checkbox"/> Centro de atención (Presencial)	<input type="checkbox"/> Proactivo (Calle/puerta de su casa)	<input type="checkbox"/> Centro de cobros
Tipo de servicio contratado:		
<input type="checkbox"/> Trío (Línea + Internet + Cable)	<input type="checkbox"/> Dúo BA (Línea +Internet)	<input type="checkbox"/> Dúo I+TV (Internet + Cable)
<input type="checkbox"/> Dúo TV (Línea + Cable)	<input type="checkbox"/> Sólo Internet	<input type="checkbox"/> Sólo TV Cable
Tiempo del servicio contratado:		
<input type="checkbox"/> 1 mes	<input type="checkbox"/> 2 meses	<input type="checkbox"/> Más de 3 meses

Estimado cliente, marque con una (X) la alternativa que usted considera más cercana a su experiencia en la contratación, instalación y uso del servicio hogar. Tener en cuenta la siguiente escala de valoración:					
1 = Insatisfecho; 2 = Poco satisfecho; 3 = Satisfecho; 4 = Muy satisfecho.					
DIMENSIÓN A2: Satisfacción del cliente con el proceso de venta					
Ítem	Pregunta	Escala			
		1	2	3	4
1.	¿Cuál es su nivel de satisfacción que tuvo con el tiempo de espera para contratar el servicio en el canal de venta?				
2.	¿Está Ud. Satisfecho con la explicación de los beneficios del servicio contratado?				
3.	¿Está Ud. satisfecho con la atención del asesor que atendió su solicitud?				
4.	¿Cuál es su nivel de satisfacción con el tiempo que se tomó el asesor de venta para generar el contrato?				
DIMENSIÓN B2: Satisfacción del cliente con respecto a los plazos de atención					
5.	¿Está Ud. Satisfecho con la explicación del asesor sobre de los plazos de atención?				
6.	¿Está Ud. Satisfecho con la explicación del asesor sobre el proceso de agendamiento de la instalación?				
7.	¿Está Ud. Satisfecho con el tiempo transcurrido (espera) para que se atienda la instalación del servicio?				
8.	¿Cuál es su nivel de satisfacción con respecto al cumplimiento del plazo de atención de la instalación del servicio? Plazo Osiptel: 5 días hábiles.				
DIMENSIÓN C1: Satisfacción del cliente con respecto a la instalación del servicio					
9.	¿Cuál es su nivel de satisfacción con el tiempo total de la instalación del servicio?				
10.	Si usted calificaría el trabajo del técnico, ¿Cuál es su nivel de satisfacción?				
11.	¿Cuál es su nivel de satisfacción en general de toda la experiencia desde que el técnico llegó hasta que se retiró de su domicilio?				
DIMENSIÓN C2: Satisfacción del cliente frente al servicio contratado.					
12.	Sobre el primer día de funcionamiento: ¿Cuál es su nivel de satisfacción con la operatividad del servicio contratado?				
13.	Si comparamos la explicación de los beneficios del servicio y su funcionamiento ¿Cuál es su nivel de satisfacción?				
14.	A la fecha, Ud. Ha presentado problemas con su servicio (averías):				
	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>	
15.	Sobre el tiempo de solución de las averías: ¿Cuál es su nivel de satisfacción?				
16.	Finalmente, ¿Cuál es su nivel de satisfacción con el servicio contratado?				

Nota: Elaboración propia.

ANEXO 08: CÁLCULO DE LA MUESTRA

Para determinar la muestra se consideró el total de ventas realizadas en el tercer trimestre del 2021 sin criterios de inclusión; es decir la población inicial estuvo compuesta por 1,385 pedidos.

Tabla 26

Ventas del tercer trimestre del 2021

Mes	Estado pedidos			Total mes
	Cancelada	Pendiente	Terminada	
Julio	172	65	215	452
Agosto	227	103	175	505
Setiembre	207	28	193	428
Total general	606	196	583	1,385

Nota: Elaboración: Propia. Fuente: Reporte de ventas mensual de Telefónica del Perú S.A.A

Tabla 27

Ventas por canal del tercer trimestre del 2021.

Canales	Estado de Pedidos			Total canal
	Cancelada	Pendiente	Terminada	
Centro de cobros	27	9	57	93
Proactivo	534	172	454	1160
Centro de atención	45	15	72	132
Total general	606	196	583	1,385

Nota: Elaboración: Propia. Fuente: Reporte de ventas mensual de Telefónica del Perú S.A.A

Aplicando los criterios de inclusión y exclusión, tenemos:

Estado de la venta: Se consideró sólo el 42% (583) de las ventas con estado terminado (instalados) del tercer trimestre.

Tabla 28*Estado de las ventas del tercer trimestre del 2021.*

Mes	Cancelada	Pendiente	Terminada
Julio	38%	14%	48%
Agosto	45%	20%	35%
Setiembre	48%	7%	45%
Participación	44%	14%	42%

Nota: Elaboración: Propia. Fuente: Reporte de ventas mensual de Telefónica del Perú S.A.A

Periodo de tiempo: Se consideraron los meses de julio, agosto y septiembre, con un promedio de ventas instaladas del 33.3%.

Tabla 29:*Participación de ventas por mes del tercer trimestre del 2021*

Mes	Ventas instaladas	Participación
Julio	215	37%
Agosto	175	30%
Setiembre	193	33%
Total	583	100%

Nota: Elaboración: Propia. Fuente: Reporte de ventas mensual de Telefónica del Perú S.A.A

Canales de venta: Se consideraron los tres canales que corresponden la gestión zonal: Presencial (Centro de cobros y Centro de atención) y Proactivo. Siendo el canal proactivo el que tiene la mayor participación de ventas instaladas con el 78%.

Tabla 30*Participación en la venta por canal del tercer trimestre del 2021*

Canales	Ventas instaladas	Participación
Centro de cobros	57	10%
Proactivo	454	78%
Centro de atención	72	12%
Total	583	100%

Nota: Elaboración: Propia. Fuente: Reporte de ventas mensual de Telefónica del Perú S.A.A

Zona de instalación: Se incluyeron los distritos de Huaraz e Independencia de la provincia de Huaraz. Siendo el distrito de Huaraz el que tiene mayor participación de ventas instaladas con el 51%.

Tabla 31

Participación en la venta por canal del tercer trimestre del 2021

Distrito	Ventas instaladas	Participación
Huaraz	296	51%
Independencia	287	49%
Total	583	100%

Nota: Elaboración: Propia. Fuente: Reporte de ventas mensual de Telefónica del Perú S.A.A

Luego del análisis de la población, se realizó el cálculo de la muestra según la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N Z^2 PQ}{e^2(N - 1) + PQ Z^2}$$

Donde:

N = Tamaño de la población

Z = Coeficiente de confianza

PQ = Varianza poblacional

e = Error de muestreo o nivel de precisión

n = Tamaño de la muestra

Resultado:

Se reemplazó cada una de las variables y se obtuvo como muestra a 83 clientes del tercer trimestre del 2021.

$$n = \frac{(583) (1.96)^2 (0.25)}{(0.1)^2(583 - 1) + (0.25)^2}$$

$$n = 83$$

ANEXO 09: FORMATO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR EL JUICIO DE EXPERTOS

Título de la Investigación:	Efectividad del modelo de Valor Compartido en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú - Huaraz 2021.
Línea de Investigación	Modelos y Herramientas Gerenciales
Apellidos y Nombres del experto	Bereche Alvarez, Javier Arturo
Grado académico	Master en Dirección de Empresas
Cargo que desempeña	Gerente Regional Nor Oriente
Institución donde labora	Telefónica del Perú
Variable a la que pertenece el cuestionario	Modelo de Valor Compartido
Autora del Instrumento	Br. Ursula Trinidad Cáceres

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas del cuestionario basándose en los criterios detallados en la siguiente tabla. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Escala: MUY DEFICIENTE (1) ; DEFICIENTE (2); ACEPTABLE (3); BUENA (4); EXCELENTE (5)

Ítem	Criterio	Indicador	Valoración				
			1	2	3	4	5
1	CLARIDAD	Los ítems están formulados con el lenguaje apropiado; es decir libre de ambigüedades.					X
2	OBJETIVIDAD	Los ítems permiten mensurar las variables en todas sus dimensiones e indicadores, tanto en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
3	ACTUALIDAD	El instrumento a aplicar evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
4	ORGANIZACIÓN	Los ítems traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables, en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la Investigación.					X
5	SUFICIENCIA	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
6	INTENCIONALIDAD	Los ítems demuestran estar adecuados para las evidencias.					X
7	CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad de la Investigación.					X
8	COHERENCIA	Los ítems expresan coherencia entre la variable de estudio, las dimensiones y sus indicadores.					X
9	METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la Investigación.					X
10	PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno y más adecuado.					X
SUB TOTAL (sumar las casillas según valoración elegida)							50
TOTAL (sumar el sub total)			50				

COMENTARIOS/SUGERENCIAS: La encuesta se encuentra muy bien desarrollada y sumará a contar con información objetiva

PROMEDIO DE LA VALORACIÓN: Excelente



FIRMA Y SELLO DE EXPERTO

Trujillo, diciembre de 2021

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR EL JUICIO DE EXPERTOS

Título de la investigación:	Efectividad del modelo de Valor Compartido en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú - Huaraz 2021.
Línea de Investigación	Modelos y Herramientas Gerenciales
Apellidos y Nombres del experto	Miriam Herrera Salazar
Grado académico	Magister
Cargo que desempeña	Coordinador de Responsabilidad Social
Institución donde labora	Universidad Norbert Wiener
Variable a la que pertenece el cuestionario	Modelo de Valor Compartido
Autora del instrumento	Br. Ursula Trinidad Cáceres

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas del cuestionario basándose en los criterios detallados en la siguiente tabla. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Escala: MUY DEFICIENTE (1) ; DEFICIENTE (2); ACEPTABLE (3), BUENA (4); EXCELENTE (5)

Ítem	Criterio	Indicador	Valoración						
			1	2	3	4	5		
1	CLARIDAD	Los ítems están formulados con el lenguaje apropiado; es decir libre de ambigüedades.						X	
2	OBJETIVIDAD	Los ítems permiten mensurar las variables en todas sus dimensiones e indicadores, tanto en sus aspectos conceptuales y operacionales.						X	
3	ACTUALIDAD	El instrumento a aplicar evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.						X	
4	ORGANIZACIÓN	Los ítems traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables, en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación.						X	
5	SUFICIENCIA	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.						X	
6	INTENCIONALIDAD	Los ítems demuestran estar adecuados para las evidencias.						X	
7	CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad de la investigación.					X		
8	COHERENCIA	Los ítems expresan coherencia entre la variable de estudio, las dimensiones y sus indicadores.					X		
9	METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X		
10	PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno y más adecuado.					X		
SUB TOTAL (sumar las casillas según valoración elegida)			0	0	0	16	30		
TOTAL (sumar el sub total)			46						

COMENTARIOS/SUGERENCIAS
 Considerar en una segunda fase indicadores de impacto en la sociedad

PROMEDIO DE LA VALORACIÓN:
 4.6



FIRMA Y SELLO DE EXPERTO

Trujillo, 2021

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR EL JUICIO DE EXPERTOS

Título de la Investigación:	Efectividad del modelo de Valor Compartido en el servicio hogar de la empresa Telefónica del Perú - Huaraz 2021.
Línea de Investigación	Modelos y Herramientas Gerenciales
Apellidos y Nombres del experto	JOSE LUIS HERRERA GALAZAR
Grado académico	DOCTOR EN INGENIERIA
Cargo que desempeña	DIRECTOR DE EAP INGENIERIAS
Institución donde labora	UNIVERSIDAD NORBERT WIENER
Variable a la que pertenece el cuestionario	Modelo de Valor Compartido
Autora del instrumento	Br. Ursula Trinidad Cáceres

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas del cuestionario basándose en los criterios detallados en la siguiente tabla. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Escala: MUY DEFICIENTE (1) ; DEFICIENTE (2); ACEPTABLE (3), BUENA (4); EXCELENTE (5)

Ítem	Criterio	Indicador	Valoración				
			1	2	3	4	5
1	CLARIDAD	Los ítems están formulados con el lenguaje apropiado; es decir libre de ambigüedades.					5
2	OBJETIVIDAD	Los ítems permiten mensurar las variables en todas sus dimensiones e indicadores, tanto en sus aspectos conceptuales y operacionales.					5
3	ACTUALIDAD	El instrumento a aplicar evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					5
4	ORGANIZACIÓN	Los ítems traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual de las variables, en todas sus dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a la hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					5
5	SUFICIENCIA	Los ítems expresan suficiencia en cantidad y calidad.					5
6	INTENCIONALIDAD	Los ítems demuestran estar adecuados para las evidencias.					5
7	CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad de la investigación.					5
8	COHERENCIA	Los ítems expresan coherencia entre la variable de estudio, las dimensiones y sus indicadores.					5
9	METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					5
10	PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno y más adecuado.					5
SUB TOTAL (sumar las casillas según valoración elegida)			0	0	0	0	50
TOTAL (sumar el sub total)			50				

COMENTARIOS/SUGERENCIAS
Ninguna

PROMEDIO DE LA VALORACIÓN:
5.0

FIRMA Y SELLO DE EXPERTO

ANEXO 10: ACEPTACIÓN DE LA EMPRESA

De: Javier Arturo Bereche Alvarez <javier.bereche@telefonica.com>

Enviado: lunes, 3 de enero de 2022 20:38

Para: Ursula Pamela Trinidad Caceres <ursula.trinidad@telefonica.com>

Asunto: Re: Aceptación del Desarrollo de Tesis Ursula Trinidad

Estimada Ursula,

Estoy de acuerdo en que continúes con el tema planteado para el estudio que sustentarás para la obtención de tu maestría mencionada.

Quedamos a disposición para el acompañamiento que requieras.

Saludos,

Javier Arturo Bereche Álvarez
Gerente Regional Nor Oriente
Telefónica del Perú SAA

Móvil: +51 990 664 224

From: Ursula Pamela Trinidad Caceres <ursula.trinidad@telefonica.com>

Sent: Monday, January 3, 2022 8:35:04 PM

To: Javier Arturo Bereche Alvarez <javier.bereche@telefonica.com>

Subject: Aceptación del Desarrollo de Tesis Ursula Trinidad

Javier, buenas noches:

Según lo conversado, el año pasado en julio empecé los estudios de un MBA en la Universidad César Vallejo (Trujillo) en la modalidad virtual.

En setiembre del 2021 inicié el tercer ciclo para el desarrollo de la tesis; como conoces estos programas son rápidos y exigentes, por tal motivo pensé en realizar mi tesis con un tema relacionado al trabajo diario y que es parte de la compañía. Se trata de poder ver como el Valor Compartido (modelo gerencial); en su aplicación; es o no efectivo en el proceso de la venta instalación del servicio hogar en la zonal de Huaraz. El periodo de estudio será el tercer trimestre del 2021, con lo cual estudiaré el total de ventas instaladas en esta fecha para poder medir el ratio indicado.

A continuación, detallo el concepto de Valor compartido: " Se puede definir como las políticas y prácticas de operación que mejoren la competitividad de una empresa y beneficien a las comunidades en las que opera". Es una escala más allá del término RSE (responsabilidad social empresarial), que la compañía viene aplicando como Fundación Telefónica.

Como comentario, sé que Telefónica está incluyendo en su forma de operar el Valor compartido a nivel compañía, a través de la alianza institucional; de hace diez años; entre la empresa y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), mediante la iniciativa para impulsar la colaboración entre emprendedores y corporaciones, con el objetivo de iniciar una transformación digital inclusiva en los países de América Latina y el Caribe. Este proyecto se consolidó mediante CIV-LAC, plataforma regional de emprendimiento corporativo, que está liderado por BID Lab y Wavva (Hub de innovación de Telefónica), la cual ayudó a escalar alrededor de 600 startups mediante procesos de innovación abierta, facilitando el acceso a redes comerciales, recursos y conocimientos.

En este contexto, veo por conveniente poder medir la efectividad del modelo gerencial en una unidad de negocio más local (zonal Huaraz), lo cual permitirá identificar la efectividad del proceso antes mencionado.

Dicho esto, la universidad requiere (como parte de los requisitos) la aceptación de la empresa para el desarrollo de la investigación, en tal sentido solicito tu apoyo para aprobar este correo y con ello poder cumplir con lo exigido

A la espera de una respuesta.

Gracias

Ursula Trinidad Cáceres
Supervisor Zonal Huaraz | Gerencia Norte
Av. Luzuriaga 694 2do piso – Huaraz, Ancash, Perú
Móvil: + 51 958046527
Email: ursula.trinidad@telefonica.com



ANEXO 11: TABLA DE DATOS DEL CUESTINARIO POR DIMENSIÓN

Tabla 32

Tabla de datos agrupado por dimensión.

Dimensiones	Proceso de venta				Pplazos de atención				Instalación del servicio			Servicio contratado				
Nro.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
1	4	4	4	4	4	4	3	3	2	1	1	3	3	NO	1	3
2	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	NO	3	3
3	3	2	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	NO	3	3
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	NO	3	4
5	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	4	3	SI	2	2
6	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	NO	3	3
7	1	1	4	1	1	1	2	1	1	4	1	1	1	SI	1	1
8	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	NO	3	4
9	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	SI	2	2
10	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	4	4	2	SI	3	2
11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	SI	2	2
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	SI	2	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	SI	3	3
14	3	3	2	3	4	3	2	2	3	3	2	2	2	NO	3	2
15	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	1	2	SI	1	1
16	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	2	SI	1	1
17	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	1	2	SI	2	3
18	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	SI	3	3
19	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	SI	3	3
20	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	SI	3	4
21	2	3	1	2	2	2	3	3	2	3	4	2	1	SI	1	1
22	4	3	3	3	4	2	3	3	4	4	4	4	3	SI	3	3
23	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	SI	3	3
24	1	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	1	SI	1	2
25	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	NO	3	4
26	4	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	SI	1	2
27	3	1	2	2	1	2	2	2	1	1	1	4	4	NO	4	4
28	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	SI	2	3
29	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	SI	3	3
30	2	3	2	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	SI	2	3
31	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	SI	2	3
32	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	1	2	SI	1	2
33	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	NO	3	3
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	NO	3	3
35	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	2	SI	3	3
36	2	4	4	3	4	4	2	2	3	3	3	3	2	SI	3	4
37	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	SI	3	4
38	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	SI	2	4
39	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	2	2	SI	2	2
40	2	2	2	2	1	1	2	2	2	3	3	2	2	SI	1	2
41	2	2	3	2	3	3	4	4	2	4	4	2	3	SI	1	2
42	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	SI	1	2
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	NO	4	4
44	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	SI	3	3
45	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	SI	4	4
46	2	1	2	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	SI	4	3
47	3	2	3	3	2	2	3	3	3	4	4	2	2	SI	2	3
48	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	SI	4	4
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	SI	3	4
50	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	4	3	SI	4	4
51	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	SI	2	2
52	3	3	3	3	3	1	1	1	1	2	2	3	2	SI	2	2
53	3	4	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	4	SI	3	3
54	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	SI	4	4
55	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	SI	3	3
56	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	SI	3	3
57	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	SI	2	2
58	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	SI	2	3
59	4	4	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	2	SI	3	2
60	3	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	SI	4	3
61	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	SI	1	2
62	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	SI	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	SI	3	3
64	4	4	4	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	SI	3	4
65	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	3	3	SI	2	2
66	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	SI	4	3
67	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	SI	1	1
68	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	4	3	SI	4	4
69	3	3	3	3	1	1	1	1	1	2	2	3	3	SI	2	2
70	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	SI	2	1
71	3	3	3	3	2	2	1	1	1	2	2	3	3	SI	2	2
72	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	SI	3	1
73	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	SI	2	3
74	3	3	3	4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	SI	3	3
75	4	4	4	4	3	3	2	1	1	3	3	3	3	SI	4	3
76	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	SI	1	1
77	4	4	4	4	4	2	2	2	2	3	3	3	3	SI	2	3
78	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	SI	1	1
79	3	3	3	3	2	2	1	1	1	2	2	3	3	SI	1	2
80	4	4	4	4	3	3	1	1	1	2	2	2	2	SI	2	3
81	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	SI	4	4
82	2	2	2	2	2	2	1	1	1	3	3	3	3	SI	3	3
83	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	3	2	SI	2	3

Nota: Elaboración propia.