



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE FORMACIÓN PROFESIONAL,
ADMINISTRATIVO Y COMERCIAL

CARRERA:

Tecnología en Administración de Empresas

PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

TEMA:

Plan de mejora en el servicio de atención al cliente de la Empresa Eléctrica Pública
Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro.

AUTORA:

Melina Elizabeth Arellano Barco

TUTOR/A:

Ing. Lesly Johanna Benítez Pincay

Guayaquil, Ecuador

2021

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Melina Elizabeth Arellano Barco, declaro bajo juramento y con la verdad, que el presente trabajo de titulación, válido para optar por el título de Tecnólogo en Administración de Empresas, titulado: “Plan de mejora en el servicio de atención al cliente de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro.” es de mi total autoría; y que no lo he presentado en ninguna otra institución educativa para obtener algún título, grado o calificación profesional.

Reconozco que he consultado todas las fuentes bibliográficas que aquí detallo. De la misma manera, según lo que establece la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y el Reglamento Interno del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, cedo los derechos de propiedad intelectual de este trabajo de investigación, al Instituto ya mencionado.

Autorizo la reproducción parcial o total de este trabajo con fines académicos por cualquier forma, medio o procedimiento, siempre y cuando se incluya la cita bibliográfica del documento.

Melina Elizabeth Arellano Barco

C.I.: 0916238561

**RECONOCIMIENTO DE FIRMA, NOTARIADO
(DOCUMENTOS DE LA NOTARIA)**

COPIA A COLOR DE:
CÉDULA DE CIUDADANÍA Y CERTIFICADO DE VOTACIÓN

REPUBLICA DEL ECUADOR
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

CEDULA DE CIUDADANIA No. 091623856-1

ARELLANO BARCO MELINA ELIZABETH
GUAYAS/MILAGRO/MILAGRO
10 JULIO 1976
REG. CIVIL 005-0111 02127 E
GUAYAS/ MILAGRO
MILAGRO 1976

Melina Arellano Barco
FIRMA DEL CEDULADO



ECUATORIANA***** V3343V4242

DIVORCIADO ESTUDIANTE

SECUNDARIA PROFESOR

JULIO CESAR ARELLANO RECUENCO
MARLENE MAXIMINA BARCO MORAN
MILAGRO 29/10/2010
FECHA DE EMISION 29/10/2022

FORMA No. REN 3175387



PULGAR DERECHO

CERTIFICADO DE VOTACIÓN
24 - MARZO - 2019

0010 F JUNTA No. 0010 - 107 CERTIFICADO No. 0916238561 CEDULA No.

ARELLANO BARCO MELINA ELIZABETH
APELLIDOS Y NOMBRES

PROVINCIA: GUAYAS
CANTÓN: MILAGRO
CIRCUNSCRIPCIÓN: 2
PARROQUIA: MILAGRO
ZONA: 1



ELECCIONES SECCIONALES Y CPCOS
2019

CIUDADANA/O:
ESTE DOCUMENTO ACREDITA QUE USTED SUFRAGÓ EN EL PROCESO ELECTORAL 2019

Danna Arellano
F. PRESIDENTA/E DE LA JRV

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Ing. Lesly Benítez Pincay, en calidad de Tutor del trabajo de titulación

CERTIFICA:

Que el trabajo de titulación válido para optar por el título de Tecnólogo en Administración de Empresa, cuyo tema es: “Plan de mejora en el servicio de atención al cliente de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro” fue elaborado por la señorita Melina Elizabeth Arellano Barco, ha sido debidamente revisado y está en condiciones de ser entregado para que se siga lo dispuesto por el Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, correspondiente a la sustentación y defensa del mismo, previo a la obtención de su título.

Ing. Lesly Benítez Pincay
Tutor de Trabajo de Titulación

Agradecimiento

Dedico el presente trabajo a mis hijas Srtas. Melany y Fabiana, quienes son sin duda alguna el motor que me impulsa cada día para continuar preparándome y luchar por un futuro mejor, convirtiéndome a su vez en un ejemplo para ellas.

Melina Arellano Barco

Dedicatoria

Ante todo, deseo dar gracias DIOS, ser supremo, que me ha brindado salud y los medios necesarios para llegar hasta este punto. Por otra parte, hago extensivo mi sincero agradecimiento a todos los docentes de este prestigioso Instituto, quienes supieron impartir sus conocimientos con sabiduría, acierto y mucha paciencia. A mis compañeros de estudios, por ser ese punto de equilibrio en momentos en que por diferentes razones sentía que ya no podía continuar; gracias por su compañerismo y solidaridad, realmente son los mejores. A mi familia, por su apoyo incondicional en todo momento en que los necesité. Gracias a todos ustedes quienes me ayudaron a cumplir con esta meta propuesta.

Melina Arellano Barco

Índice de contenido

Agradecimiento	VI
Dedicatoria.....	VII
Índice de contenido.....	VIII
Índice de figuras	XI
Índice de tablas	XII
Índice de gráficos.....	XIV
Índice de anexos	XV
Informe de Urkund (Resultado de % de plagio).....	XVI
Resumen	XVII
Abstract.....	XVIII
Introducción.....	1
Capítulo I.....	6
1. Fundamentación.....	6
1.1. Marco histórico	6
1.1.1. Origen del plan de mejora.....	6
1.1.2. Origen del servicio al cliente	8
1.1.3. Historia de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP	10
1.2. Marco teórico	13
1.2.1. Administración.....	13
1.2.2. Planeación.....	13
1.2.3. Plan de mejora.....	15
1.2.4. Estructura del plan de mejora	15
1.2.5. La mejora continua	16
1.2.6. Estrategias.....	17
1.2.7. Estrategias de servicio.....	18
1.2.8. Ciclo del servicio	19
1.2.9. Las Normas ISO 9001.....	19
1.3. Marco conceptual	21

1.4.	Marco legal.....	23
1.4.1.	Constitución de la República del Ecuador 2008	23
1.4.2.	Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida (2017 – 2021)	25
1.4.3.	Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) 2010	26
1.4.4.	Ley Orgánica de Defensa del Consumidor 2015	26
1.4.5.	Reglamento de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor 2015	28
1.4.6.	Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos para la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP.....	28
Capítulo II.....		30
2.	Metodología empleada	30
2.1.	Enfoque de la investigación	30
2.2.	Tipos de investigación.....	30
2.3.	Métodos de investigación.....	31
2.4.	Tipo de muestreo.....	33
2.5.	Universo y muestra.....	33
2.6.	Análisis de los resultados	35
2.6.1.	Análisis de los resultados de encuesta	35
2.6.2.	Análisis de los resultados de entrevistas	47
2.6.3.	Análisis de los resultados de la observación.....	55
Capítulo III		58
3.	Propuesta	58
3.1.	Título de la Propuesta.....	58
3.2.	Objetivo de la Propuesta	58
3.3.	Descripción de la propuesta	58
3.4.	Factibilidad de Aplicación	59
3.4.1.	Factibilidad operativa.....	59
3.4.2.	Factibilidad Técnica.....	59
3.4.3.	Factibilidad legal.....	59
3.4.4.	Factibilidad financiera	59
3.5.	Desarrollo de la propuesta.....	61
3.5.1.	Análisis de la actual situación.....	61

3.5.2.	Análisis del ciclo del servicio	63
3.5.3.	Definir la visión y misión de la organización	64
3.5.4.	Establecimiento de los objetivos generales.....	64
3.5.5.	Diseño, evaluación y selección de estrategias	65
3.5.6.	Determinación de las responsabilidades y recursos	65
3.5.7.	Establecer métodos de evaluación	67
	Conclusiones.....	69
	Recomendaciones	70
	Bibliografía.....	71
	Anexos	73
	Diseño del plan de mejora	79

Índice de figuras

Figura 1 Resultado del sistema integrado de mejora continua en la gestión de calidad.....	7
Figura 2 Evolución del servicio de atención al cliente	9
Figura 3 Empresa CNEL EP.....	10
Figura 4 Organigrama Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro.....	12
Figura 5 Estrategia efectiva de servicio.....	18
Figura 6 Ciclo de un buen servicio.....	19
Figura 7 Ciclo de servicio de CNEL-EP Unidad de negocios Milagro.....	63

Índice de tablas

Tabla 1 Sexo de la muestra.....	35
Tabla 2 Edad de la muestra.....	36
Tabla 3 Motivo de la visita.....	37
Tabla 4 Problema con mayor frecuencia	38
Tabla 5 Tiempo de espera.....	39
Tabla 6 Percepción de las instalaciones físicas	40
Tabla 7 Percepción del recibimiento en las instalaciones	41
Tabla 8 Percepción del tiempo de respuesta.....	42
Tabla 9 Percepción de la apariencia de los funcionarios.....	43
Tabla 10 Percepción de las actitudes de los funcionarios	44
Tabla 11 Percepción de la capacidad de los funcionarios	45
Tabla 12 Inconvenientes presentados con los funcionarios.....	46
Tabla 13 Percepción del colaborador hacia la empresa.....	47
Tabla 14 Protocolos para el servicio de atención al cliente.....	48
Tabla 15 Capacitación del colaborador	49
Tabla 16 Propuesta de temas para capacitaciones	50
Tabla 17 Espacio de trabajo adecuado	51
Tabla 18 Espacio de trabajo adecuado	52
Tabla 19 Inconvenientes con los usuarios	53
Tabla 20 Recomendaciones para disminuir los inconvenientes	54
Tabla 21 Observación: criterio sobre la infraestructura	55
Tabla 22 Observación: criterio sobre el sistema de turnos para la atención.....	55
Tabla 23 Observación: criterio sobre el tiempo de espera del usuario.....	55
Tabla 24 Observación: criterio sobre el adecuado espacio de atención al usuario.....	56
Tabla 25 Observación: criterio sobre las actitudes del colaborador en la atención al usuario	56
Tabla 26 Observación: criterio sobre las disposiciones que tiene el colaborador para el usuario	56
Tabla 27 Observación: criterio sobre la postura del usuario ante el colaborador.....	57

Tabla 28 Observación: criterio sobre la dinámica de atención al usuario	57
Tabla 29 Observación: criterio sobre la satisfacción del usuario en la atención recibida	57
Tabla 30 Matriz de análisis FODA.....	61
Tabla 31 Matriz de análisis CAPA.....	62

Índice de gráficos

Gráfico 1 Sexo de la muestra.....	35
Gráfico 2 Edad de la muestra	36
Gráfico 3 Motivo de la visita.....	37
Gráfico 4 Motivo de la visita.....	38
Gráfico 5 Motivo de la visita.....	39
Gráfico 6 Percepción de las instalaciones físicas	40
Gráfico 7 Percepción del recibimiento en las instalaciones	41
Gráfico 8 Percepción del tiempo de respuesta.....	42
Gráfico 9 Percepción de la apariencia de los funcionarios.....	43
Gráfico 10 Percepción de las actitudes de los funcionarios	44
Gráfico 11 Percepción de la capacidad de los funcionarios	45
Gráfico 12 Inconvenientes presentados con los funcionarios	46

Índice de anexos

Anexo 1 Modelo de encuesta.....	73
Anexo 2 Modelo de entrevista.....	76
Anexo 3 Modelo de ficha de observación	78
Anexo 4 Plan de mejora.....	79

Informe de Urkund (Resultado de % de plagio)

Urkund Analysis Result

Analysed Document: Melina Elizabeth Arellano Barco. tesis.docx (D91850765)
Submitted: 1/12/2021 3:13:00 PM
Submitted By: yoenia.portilla@formacion.edu.ec
Significance: 8 %

CERTIFICACIÓN

En calidad de revisor del trabajo de titulación “**Plan de mejora en el servicio de atención al cliente de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro.**”

CERTIFICO:

Que el trabajo de la estudiante **MELINA ELIZABETH ARELLANO BARCO** ha sido analizado por un sistema de reconocimiento de texto automático **URKUND ANALYSIS**.

Los resultados alcanzados evidencian el cumplimiento del nivel de coincidencias permitido hasta el 17%. Por tanto se autoriza su impresión y presentación al acto de defensa.



Dr. Rafael Bell
Vicerrector Académico

Resumen

El presente trabajo de investigación se desarrolla en el marco de un plan de mejora en el servicio de atención al cliente que brinda la Unidad de Negocios Milagro, la cual es una de muchas unidades pertenecientes a la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP. Para ello, se realizó un análisis exhaustivo tanto del usuario como de los funcionarios encargados de tal actividad. Los resultados de investigación, a través de las encuestas y entrevistas aplicadas, permitieron comprobar la ausencia de una formación y guía en la correcta actuación de los funcionarios para incrementar la calidad del servicio percibido. Estos resultados fueron analizados, procesados y sirvieron de base para determinar estrategias efectivas para contrarrestar la problemática anteriormente expuesta; para ello, se establece en la propuesta un programa de capacitaciones para mejorar el servicio de atención al cliente y el diseño de un manual de instrucciones que complementen el correcto proceder de los funcionarios. La aplicación de la propuesta puede servir para incrementar el índice de calidad en la gestión del servicio que recibe el usuario y que tengan una mejor percepción de la atención de la Unidad de negocios de Milagro.

Palabras claves: Plan de mejora, Atención al cliente, Capacitaciones

Abstract

This research work is developed within the framework of an improvement plan in customer service provided by the Milagro Business Unit, which is one of many units belonging to the Strategic Public Electricity Corporation National Electricity Corporation CNEL EP. To do this, an exhaustive analysis of both the user and the officials in charge of such activity was carried out. The research results, through the applied surveys and interviews, made it possible to verify the absence of training and guidance in the correct performance of officials to increase the quality of the service received. These results were analyzed, processed and served as a basis to determine effective strategies to counteract the previously exposed problem; to this end, a training program is established in the proposal to improve customer service and the design of an instruction manual that complements the correct behavior of the officials. The application of the proposal can serve to increase the quality index in the management of the service that the user receives and that they have a better perception of the attention of the Milagro Business Unit.

Keywords: Improvement plan, Customer service, Training

Introducción

En el ámbito empresarial, el servicio al cliente es un pilar fundamental para garantizar la rentabilidad y posicionamiento de los negocios, en particular, corresponde a la satisfacción de las necesidades de los consumidores con respecto a la percepción e interacción con una empresa, marca, producto o servicio. Al hablar del servicio al cliente, Corrales (2010) indica “las personas olvidarán lo que uno dice, olvidarán lo que uno hace, pero asegura que nunca olvidarán como se sintieron”; esto da a entender la importancia de ofrecer un trato cordial, personalizado y cómodo para tener una buena relación cliente-empresa.

Podemos definir conceptualmente el servicio al cliente como “el conjunto de actividades, procesos y estrategias que se orientan a satisfacer las necesidades existentes en los usuarios o consumidores de un producto o servicio hacia una determinada marca o empresa”, (Albrecht, 2011, pág. 7). La utilidad de este concepto se encuentra en fidelizar al cliente, por medio de una atención cercana, eficiente y de calidad, generando la retención del usuario a través de la experiencia única.

Las empresas hoy en día trabajan en presentar actividades y procesos que permitan brindar un servicio óptimo y de calidad con respecto a la atención al cliente externo; no solo es estratégico crear escenarios de interacciones efectivas y experiencias únicas en el servicio, sino que resulta necesario para el entorno actual donde se desarrollan. En la actualidad, las nuevas tendencias de mercado, la amplitud de la tecnología y la globalización obligan a las empresas a incrementar sus niveles competitivos, los negocios se desenvuelven en un entorno más agresivo. El desarrollo de un servicio al cliente de calidad es esencial para fortalecer los lazos comerciales con el mercado, consecuentemente lleva a la fidelidad, esto es necesario para enfocarse en la captación de nuevos clientes para el incremento de ingresos.

La atención al cliente constituye las actividades y procesos que se enfocan en servir antes, durante y después de la interacción o consumo. Un servicio de atención al cliente de calidad no solo se centra en tener una acción de respuesta efectivo ante las inquietudes, sino en guiar al cliente y prestar la ayuda necesaria, aun si no se la estuviera solicitando. Esto presenta resultados positivos para una marca o empresa, ya que comunica al mercado de que es capaz y el nivel de satisfacción que brinda.

La presente investigación se enmarca en el estudio del servicio de atención al cliente en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP Unidad de Negocios Milagro.

La Corporación Nacional de Electricidad Unidad de Negocio Milagro, es una empresa de derecho público dedicada a la distribución y comercialización de energía, la misma que cuenta con 150.145 usuarios activos tanto residenciales, comerciales e Industriales.

Dentro de sus operaciones CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro, registra un crecimiento en la inconformidad del usuario; debido a la pandemia del coronavirus ha transformado el ritmo de vida de las empresas y usuarios. Ante la situación actual, se ha reducido el tiempo de trabajo e incluido la modalidad virtual de teletrabajo como respuesta a las medidas adoptadas por el Gobierno Nacional para minimizar la cantidad de contagios en el país.

Hoy en día, los usuarios reportan insatisfacción en la atención recibida, donde exponen situaciones que CNEL EP - Unidad de Negocio Milagro no ha podido resolver. Se evidencia la existencia de constantes quejas con respecto a la demora de una respuesta, por ejemplo: el reporte de un mal funcionamiento de un transformador es informado a la agencia, pero la operadora no está disponible o indica un tiempo próximo de un agente de servicio que en muchas ocasiones no llega al lugar del inconveniente. Situaciones como la reconexión de energía o el cambio de medidor también tienen una respuesta muy tardada para satisfacer las necesidades del usuario. Otro ejemplo es: el tiempo que el usuario dedica en las filas de atención al cliente o en las ventanillas de pago, provocando una mala imagen del establecimiento.

Aunque las situaciones planteadas no corresponden directamente al servicio de atención al cliente, indirectamente interviene en la apreciación de la imagen de CNEL EP - Unidad de Negocio Milagro, donde el usuario verifica la calidad del servicio eléctrico adquirido desde su consumo hasta su interacción con la empresa.

Para centrarnos en la problemática central de investigación, está presente una necesidad de mejoramiento en los procesos relacionados a la atención al cliente de la empresa CNEL EP - Unidad de Negocio Milagro.

El personal encargado de este servicio parece no ser suficiente para cubrir la cantidad de demanda existente en el sector; además, la nueva modalidad de trabajo fue una acción no planeada, por lo que el personal podría no estar capacitado para brindar un eficiente servicio de atención; otro enfoque del problema es que en muchas ocasiones el personal no cumple con los lineamientos y protocolos relacionados a este servicio. Dentro de sus operaciones existe la obligación de brindar al usuario una experiencia más satisfactoria y eficiente.

La motivación de realizar esta investigación es mejorar la situación del problema establecida y reducir los índices de inconvenientes presentados por la empresa CNEL EP - Unidad de Negocio Milagro.

La Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP - Unidad de Negocio Milagro, ha tenido incidencias en la inconformidad del usuario en el servicio de atención al cliente recibido. A pesar de ser una agencia pública de gran presencia y con varios años en el mercado no mantiene una satisfacción eficiente con el cliente externo al que brinda el servicio.

Ante lo expuesto, la existencia de esta deficiencia en el servicio de atención al cliente a criterio de la autora tiene sus posibles causas en:

- El personal encargado de la atención al cliente no cumple con los protocolos de servicio al usuario establecidos por la compañía;
- El personal encargado de la atención al cliente no ha adquirido una correcta formación en valores y servicio para desempeñar su trabajo;
- El área de atención al cliente, no cuenta con el personal suficiente para cubrir la demanda y requerimiento del usuario;
- A causa de la pandemia actual, la modalidad de trabajo presencial no cumple con el tiempo suficiente para atender las necesidades de la demanda;
- A causa de la pandemia actual, el personal no ha tenido una preparación para desarrollar sus actividades en la satisfacción de las necesidades de la demanda;
- Puede existir la necesidad de herramientas que permitan un mejor desarrollo de las actividades que conllevan el servicio al cliente.

Estas posibles causas generan los inconvenientes presentados por la empresa CNEL EP - Unidad de Negocio Milagro.

Por lo tanto, la solución que se plantea realizar para confrontar el problema la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro, es desarrollar un plan para mejorar el servicio de atención al cliente de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro.

Es importante reconocer que el cliente externo es la fuente de ingresos de toda la organización, su participación en el desarrollo y crecimiento de la empresa es indispensable, por lo tanto, se debe asegurar la satisfacción del cliente respondiendo de manera eficaz y eficiente ante las necesidades expuestas por el mismo. Desarrollar la solución al problema de atención al cliente puede ayudar a disminuir la inconformidad del usuario e incrementar los niveles de aceptación en el mercado.

Este proyecto está dirigido a los directivos y colaboradores que forman parte de CNEL EP - Unidad de Negocio Milagro. Brindar una solución al problema puede ayudar a tener un mejor desarrollo de la agencia en relación a su cliente, de esta manera la propuesta permite la participación de los distintos niveles de jerarquía donde la aceptación y ejecución por parte del personal administrativo y la ejecución del personal operativo permite un desenvolvimiento mayor en la experiencia con el usuario.

La autora de la investigación constituye la presentación de este trabajo como su reto profesional. Expone que el conocimiento es una herramienta de transformación, hoy en día, las empresas, negocios y personas basan su desarrollo en la experiencia cognitiva. Por lo tanto, esto es el resultado del esfuerzo y la experiencia de la formación profesional y ética de la carrera Tecnología en Administración de Empresas.

Formulación del problema

Al haber establecido el problema, se plantea la siguiente interrogante:

¿Cómo mejorar el servicio de atención al cliente de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro?

Objetivo general

Elaborar un plan de mejora en el servicio de atención al cliente de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro.

El trabajo de investigación que se presenta consta de tres capítulos:

Capítulo 1.- Abarca toda la fundamentación teórica que sustenta la investigación, los antecedentes del servicio de atención al cliente, su historia y evolución, también referencias a las tendencias más actuales del tema.

Capítulo 2.- Se presenta la metodología utilizada en el presente estudio y se analizan los resultados obtenidos en la etapa de caracterización a partir del diagnóstico actual del problema investigado.

Capítulo 3.- Expone el plan de mejora en el servicio de atención al cliente de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP Unidad de Negocios Milagro.

Finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones que acompañan la investigación. Además, se incluyen anexos y glosario de términos propios con respecto al servicio de atención al cliente.

Capítulo I

1. Fundamentación

1.1. Marco histórico

1.1.1. Origen del plan de mejora

Dentro de la administración el plan de mejora, es un diseño estratégico que reúne las cualidades de la mejora continua y la gestión de calidad; dentro de este contexto es una herramienta de planeación que ayuda a disminuir las incidencias negativas de un proceso o actividad en las empresas.

Surge de la necesidad empresarial de implementar procesos y estrategias de mejora continua en búsqueda de un eficiente sistema de gestión de calidad”. A partir de esto, “la planificación administrativa establece estos lineamientos para desarrollar un plan de mejora que permita cumplir con las expectativas de la organización y del cliente

La Organización Internacional para la Estandarización (2015), indica que el proceso de mejora es un concepto que ha evolucionado con el tiempo a raíz de los constantes cambios del mundo y las nuevas tendencias de la sociedad.

La evolución del proceso de mejora en relación a la gestión de calidad se explica de la siguiente manera, (Organización Internacional para la Estandarización, 2015):

En el año de 1905, en pleno apogeo de la industrialización, el trabajo mecánico reemplazaba el trabajo manual cuya producción en cadena era compleja y automatizada, por esto, se necesitaba de personas a cargo del control (inspectores) para que verifiquen la correcta realización de los procesos.

Entre los años 1930 y 1950, las empresas conocían que sólo la inspección no era suficiente para controlar los procesos internos. Las herramientas estadísticas (gráficos, números, etc.) permitieron una mejor apreciación del control de calidad, además de globalizar la información para toda la organización.

Entre los años 1950 y 1980, los administradores presentan necesidades más complejas con los procesos de mejoramiento organizacionales. Es aquí donde surgen los primeros sistemas de calidad que formalizan procesos, acciones y estrategias para obtener resultados favorables en énfasis de la calidad y la mejora continua.

Entre los años 1980 y 1990, la calidad se convierte en un proceso estratégico. Este cambio fue el más significativo en las organizaciones, ya que introduce actividades, estrategias y procesos con respecto a la mejora continua. Los sistemas de gestión de calidad toman como centro de acción las necesidades del cliente y unifica los elementos internos de una empresa al desarrollo de estos sistemas para alcanzar objetivos y metas.

Desde 1990 hasta la actualidad, el concepto de producto y servicio se extingue. Surge la calidad total como el resultado de un proceso de mejora en la relación cliente-empresa, donde los sistemas de gestión de calidad se perfeccionan y se adaptan a las necesidades de la organización y su mercado, (Organización Internacional para la Estandarización, 2015).

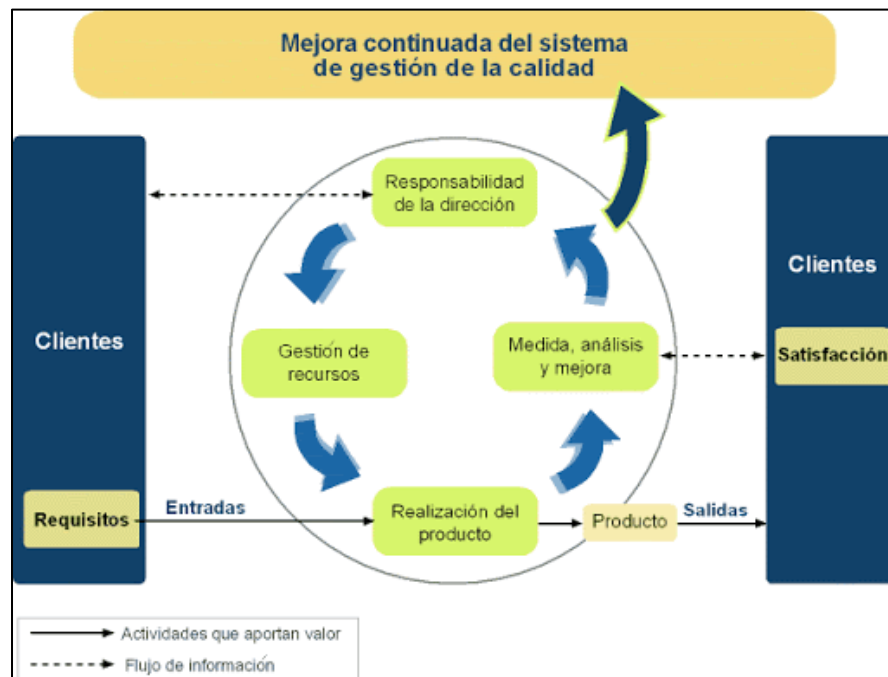


Figura 1 Resultado del sistema integrado de mejora continua en la gestión de calidad
Fuente: Organización Internacional para la Estandarización (2015), Normas ISO 9001

1.1.2. Origen del servicio al cliente

El servicio al cliente es una filosofía que orienta los esfuerzos organizacionales a trabajar en la satisfacción de las necesidades del usuario. Por lo tanto, indica Gutiérrez (2016):

El servicio de atención al cliente de una empresa “no se limita únicamente al buen trato en el proceso transaccional, debe trascender y adaptar sus actividades en las operaciones antes y después de la prestación del servicio o venta del producto”.

La estática no corresponde a un servicio eficiente en las empresas (Fernandes, 2018):

Un buen servicio al cliente implica “esfuerzos de investigación de mercados y mercadotecnia para prever las tendencias del cliente y alinear las actividades al cumplimiento de esos requerimientos, mercadear los productos y servicios en total sintonía con las necesidades del consumidor y mantener un trato siempre cercano”.

Tschohl (2018), explica la evolución del servicio de atención al cliente:

En el año 1946, la Organización Internacional de Normalización (ISO, por sus siglas en inglés), formada en Ginebra-Suiza estipula la fijación de estándares relacionados a la comercialización, indicando la utilidad de brindar una normativa general en el servicio al cliente. La evolución de los negocios y la modernización de la sociedad obligaba a las instituciones y corporaciones a enfocar sus actividades al cliente.

En la década de los 70, se incluye la utilización de aparatos electrónicos en el desarrollo de las actividades empresariales para estandarizar los procesos internos en respuesta a las necesidades del cliente con respecto a tiempo y producción, sin embargo, el enfoque del servicio al cliente era dejado de lado, se aseguraba en ese entonces, que el producto debía ser el principal centro de atención de la empresa para presentarlo al mercado.

Entre 1972 y 1980 se plantea nuevas ideas del enfoque al cliente, el Instituto de Calidad de Servicio, proporcionan la idea de capacitación y seminarios para mejorar las prácticas habituales en el ámbito empresa-cliente. Existe una necesidad mayor por tener un acercamiento con el cliente y responder a sus necesidades.

A finales de los 80, el internet permitió un sofisticado proceso de seguimiento y comunicación con el cliente, se incorporaron medios de atención al cliente no presenciales, siendo las llamadas de Call center y el monitoreo en páginas de internet herramientas que ganaron popularidad y fueron útiles para la fidelización del cliente a las empresas.

En los años 90, las actividades empresariales se orientan al fortalecer la relación con el cliente, enfocan estrategias de retribución por la preferencia y fidelidad de consumo, llevando a cabo promociones. Las empresas crean sistemas de fidelización, en un afán por ganar mercado bajo la filosofía de atención al cliente y calidad en servicio.

A inicios del año 2000 en adelante, el internet ya es necesario en el mundo de los negocios, las empresas se orientan a crecer y satisfacer las necesidades del mercado. Con la oportunidad de explotar este recurso, surge la optimización de la atención al cliente de calidad, como valor agregado, al producto o servicio que comercializa una empresa.



Figura 2 Evolución del servicio de atención al cliente
Fuente: Tschohl (2018), “Achieving Excellence Through Customer Service”

En términos específicos, el entorno moderno obliga a utilizar estrategias modernas. La comunicación de las empresas y la atención al cliente van desde la forma presencial hasta la digital por medios web y redes sociales, sin excluir los medios telefónicos, (Tschohl, 2018).

1.1.3. Historia de la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP

El sector eléctrico es considerado un sector estratégico en el país, que ha sufrido cambios significativos a lo largo de su historia. En años anteriores, este sector no fortalecía el compromiso pactado entre Estado y ciudadanía. La empresa eléctrica ecuatoriana debía garantizar el derecho de servicio y buen vivir de sus habitantes.

El sector eléctrico se ha desarrollado por medio de 3 cambios importantes, (Robles, 2017):

En el año 1961 se constituye el Instituto Ecuatoriano de Electrificación INECEL, planteando el objetivo de administrar toda actividad eléctrica en el país. La regulación y aprobación de tarifas se constituía por parte del gobierno y de INECEL, ya que era accionista mayoritario en casi todas las compañías eléctricas de servicio de energía eléctrica.

En el año 1996 se presenta el Plan Nacional de Electrificación, consecuentemente se hace pública la Ley de Régimen del Sector Eléctrico que determina el manejo de la energía eléctrica en el país. También se crea el Consejo Nacional de Electricidad como ente Público regulador de los sectores productivos de electricidad. Es este punto de la historia se privatiza.

En el año 2007, el Gobierno rescata el protagonismo como responsable del manejo y gestión de los sectores productivos del país, con la promulgación del Mandato Constituyente N° 15, denominado Mandato Eléctrico, se unifica el sector productivo eléctrico y se mantiene el sector mediante el presupuesto general del estado.



Figura 3 Empresa CNEL EP

Fuente: Tomado de Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP (2020)

Según indica la Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP (2020), la formación de la empresa como tal tiene sus orígenes en esta década:

En el año 2008, se constituye mediante escritura pública la Corporación Nacional de Electricidad CNEL S.A., que fusionaba empresas de distribución eléctrica disueltas: Bolívar S.A., Regional El Oro S.A., Regional Esmeraldas S.A., Regional Guayas-Los Ríos S.A., Manabí S.A., Milagro C.A., Los Ríos S.A., Santo Domingo S.A., Península de Santa Elena S.A. y, Regional Sucumbíos S.A.

En el año 2013, en marzo se decreta el documento oficial Ejecutivo No. 1459, que constituye a la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, con el propósito de prestar servicios institucionales públicos de distribución y comercialización del recurso eléctrico a la población.

En septiembre del 2014, se decreta un ejecutivo presidencial que permite a la Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP la absorción de la Empresa Eléctrica Pública de Guayaquil EP, convirtiéndola en una Unidad de Negocio.

Fue en marzo del 2015 que se crean las unidades de Eficiencia Energética que se incorporan a la Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP un total de 12 Unidades de Negocio, que hoy en día conforman la corporación.

A partir del 2016, la Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP desarrolla proyectos de inversión, fortaleciendo su estructura organizativa con tecnología y sistemas operativos eficientes que permiten un sub transmisión de energía eléctrica y alumbrado público en 10 provincias del país. Se implementan políticas de trabajo, estrategias operativas y mantiene un nivel comercial aceptable, logrado por medio de técnicos y especialistas debidamente equipados para brindar un servicio de calidad y disminuir incidentes por pérdidas de energía eléctrica.

En pleno 2020, la Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, indica que es la cuarta empresa más grande del Ecuador con respecto al nivel de sus ingresos, correspondientemente tiene la captación del 44% del servicio y un consumo total de energía eléctrica del 50% en la población.

Estructura organizacional

La Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP (2015), presenta en su documento oficial “Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos”, la estructura jerárquica que comprende la Unidad de Negocio Milagro, (pág. 14).

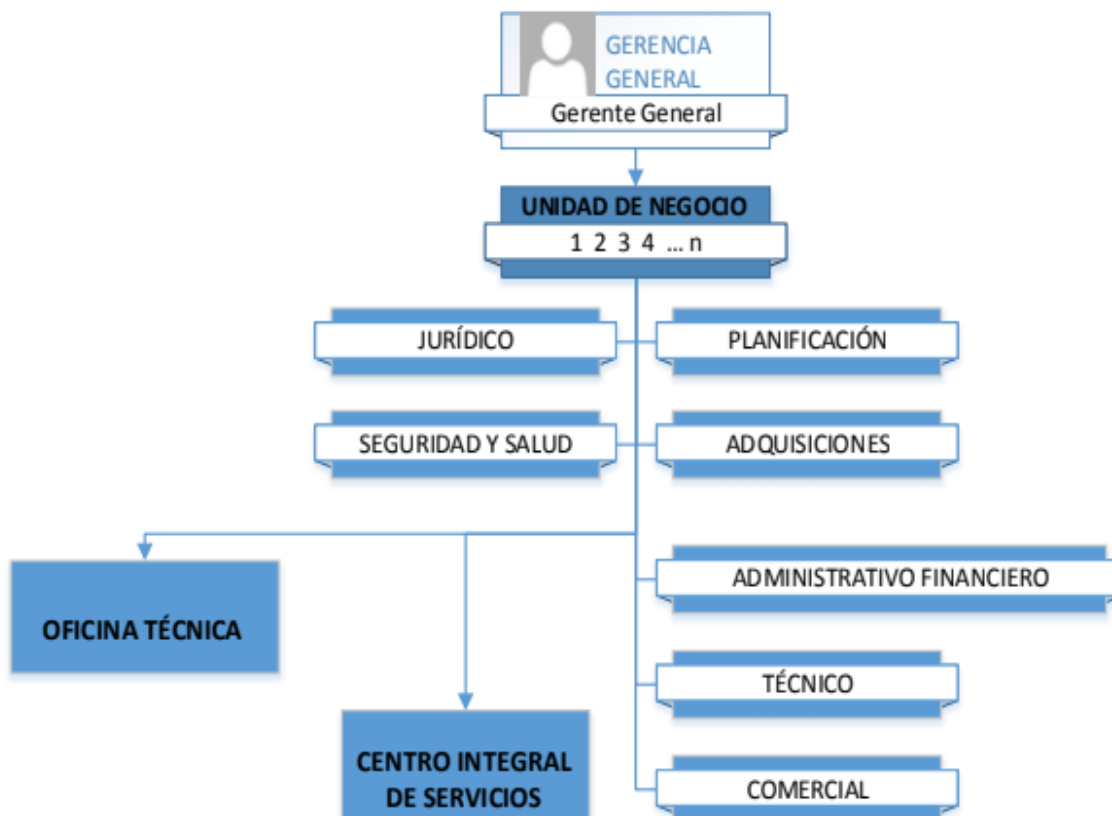


Figura 4 Organigrama Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro

Fuente: Tomado de Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP (2015)

1.2. Marco teórico

1.2.1. Administración

En el mundo de los negocios, el término administración es el conjunto de principios, técnicas y prácticas que establece un sistema cuya aplicación permite alcanzar objetivos individuales o en conjunto, (Thompson J. , 2009, pág. 17).

Para comprender a la administración, se debe explicar desde el punto de vista profesional, exponiendo la autoría de expertos en el tema:

Para Chiavenato (2010), el concepto más reconocido de administración se plantea de la siguiente manera: "es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales" (pág. 10).

Desde el punto de vista de Hitt, Black & Porter (2010), definen a la administración como: "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional" (pág. 8).

Koontz & Weihrich (2012) consideran a la administración como "la dirección de un organismo social y su forma efectiva en alcanzar sus objetivos fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes" (pág. 6 y 14).

Según la información de los autores, se concluye que la administración como ciencia social se compone de un proceso que unifica la planeación, la organización, la dirección y el control, cuyo propósito es la conducción racional de recursos, actividades y procesos para el cumplimiento de objetivos y metas de una empresa.

1.2.2. Planeación

La planeación es una parte importante de la administración, pues es donde se establecen estrategias y acciones que se deben incorporar en la toma de decisiones de las empresas. Como indica Chiavenato (2010):

En el ámbito empresarial, “la planeación es el establecimiento de una estrategia que permita alcanzar una serie de objetivos preestablecidos. El resultado del proceso de planeación es un plan que guiará el accionar de la empresa y ayudará a usar los recursos en la forma más eficiente” (pág. 18).

Tipos de planeación

- Estratégica: es a largo plazo y unifica a toda la organización.
- Táctica: es a mediano plazo y puede establecerse por departamentos.
- Operativa: es a corto plazo y puede establecerse en grupos o áreas pequeñas.

Elementos de la planeación

- Visión. La orientación a largo plazo.
- Misión. El propósito a corto plazo.
- Objetivos. En enfoque o resultado que la empresa desea alcanzar.
- Estrategias. El plan de acciones que se aplicaran para conseguir los objetivos.
- Políticas. La guía que ayudará a tomar decisiones más acertadas.
- Programa. La serie de acciones que deberán llevarse a cabo en el plan de acción.
- Presupuesto. El detalle de lo que costará implementar un plan de acción.

Herramientas de la planeación

Para Münch (1999), las herramientas de planeación, “son aquellas que auxilian al ejecutivo, administrador o empresario para efectuar el proceso de planeación con bases científicas, lógicas y racionales”. Las herramientas de la planeación que podemos mencionar son las siguientes:

- Planes
- Estrategias
- Normas
- Políticas

1.2.3. Plan de mejora

Para Chiavenato (2010), dentro de la planeación el plan de mejora constituye una etapa de búsqueda de eficiencia absoluta luego de haber trazado una serie de acciones determinadas a perseguir los objetivos empresariales, (pág. 201).

Desde el punto de vista de Hitt, Black, & Porter (2010) es una herramienta para mejorar la gestión y un mecanismo para garantizar la mejora continua de la calidad dentro de la gestión administrativa, (pág. 189).

Un plan de mejora “es un conjunto de medidas de cambio que se toman en una organización para mejorar su rendimiento”, (Navarro, 2018).

El Plan de Mejora es el efecto más importante del proceso de evaluación, ya que es un medio para elevar la calidad de los programas administrativos. Un adecuado Plan de Mejora se constituye en un conjunto de estrategias indispensables para incrementar la calidad de un proceso, actividad o tarea.

1.2.4. Estructura del plan de mejora

Un plan de mejora constar de una estructura que permita una orientación adecuada en la ejecución de la misma, (Navarro, 2018). Las partes que componen la estructura son:

- Análisis de tu actual situación

Es la primera etapa de la estructura, donde se realiza un diagnóstico interno (fortalezas y debilidades) y externo (oportunidades y amenazas), utilizando la herramienta de la matriz FODA para establecer los resultados encontrados, (Navarro, 2018).

- Definir la visión y misión de la organización

Después de presentar el análisis de la situación actual de la empresa, se debe conocer qué se desea lograr a futuro (visión) y qué se está haciendo ahora (misión), además, deben establecerse los valores organizacionales, (Navarro, 2018).

- Establecimiento de los objetivos generales

Definir la meta o rumbo que desea la empresa se consigue al haber determinado lo que quiere llegar a ser la empresa y capitalizando sus fortalezas internas en búsqueda de oportunidades para alcanzar esos objetivos, (Navarro, 2018).

- Diseño, evaluación y selección de estrategias

Para conocer las estrategias efectivas a incorporar dentro del plan de mejora, se debe evaluar la información de la situación actual, la misión y visión, los objetivos planteados y estrategias anteriores. En base a la información recopilada se puede proponer nuevas estrategias con sus ventajas y desventajas y se ordenan según su beneficio, (Navarro, 2018).

- Determinación de las responsabilidades y recursos

Es necesario distribuir tareas, actividades, responsabilidades y recursos a los involucrados en desarrollar las estrategias de la planificación establecida para lograr una optimización de tiempo y recursos organizacionales, (Navarro, 2018).

- Establecer métodos de evaluación

Al final del proceso se debe incluir el desarrollo de la evaluación y seguimiento de las estrategias aplicadas, la razón principal es que permite medir y corregir alguna falencia encontrada en el proceso para evitar futuros inconvenientes, (Navarro, 2018).

1.2.5. La mejora continua

Mejora continua es un enfoque para la mejora de procesos operativos que se basa en la necesidad de revisar continuamente las operaciones de los problemas, la reducción de costos oportunidad, la racionalización, y otros factores que en conjunto permiten la optimización.

La Organización Internacional para la Estandarización (2015) indica lo siguiente:

La mejora continua en una empresa, “significa buscar oportunidades para mejorar los procesos en tu organización, establecer objetivos para optimizar tus procesos, tu forma de trabajar y aprovechar las auditorias y los hallazgos de auditoria para detectar asuntos o cuestiones dónde ir perfeccionando el qué haces y cómo lo haces en tu negocio”.

Se trata de una estrategia muy utilizada en los sistemas de gestión de la calidad, y constan de las siguientes etapas, (Torres, 2019):

- Planear: Definir quién, cómo y cuándo se realizará.
- Hacer: Asegurar que se entiende lo que se debe hacer.
- Revisión: Seguir que se están llevando a cabo las tareas asignadas.
- Actuar: Generar la corrección necesaria de haberse encontrado un error.

1.2.6. Estrategias

Para Contreras (2013), el concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica se plantea de la siguiente forma:

La estrategia “se constituye en un aspecto muy importante en las decisiones que deben tomar las personas que tienen a cargo la gestión de una organización, en la que hay recursos de todo tipo que deben ser utilizados en forma óptima para cumplir con las políticas y metas trazadas” (pág. 156).

Según Porter (2015) una estrategia es “un plan de acción que se lleva a cabo para lograr un determinado fin en una empresa a largo plazo, la estrategia empresarial, se refiere al diseño del plan de acción dentro de una empresa para el logro de sus metas y objetivos” (pág. 11).

Thompson (2019) hace mención que la estrategia es “la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas” (pág. 23).

En el campo de la Administración y los negocios, se ha definido estrategia como un marco para tomar decisiones sobre cómo jugará el juego de los negocios. Estas decisiones, que ocurren diariamente en toda la organización, incluyen todo, desde inversiones de capital hasta prioridades operativas.

1.2.7. Estrategias de servicio

Peter F. Drucker (1964), indicó que, en las estrategias la creación de valor por medio de servicios puede llegar a ser un proceso complejo difícil de explicar. La fase de estructura de servicio debe enfocarse hacia el sistema de creación de valor.

Desde el punto de vista de Porter (2015):

Una estrategia de servicio es un arma competitiva. Es un modo particular que eligen las organizaciones para diferenciarse entre su competencia, y, en definitiva, para tener éxito en sus resultados. Los beneficios que produce una estrategia de servicio son muchos (pág.41).

Por otra parte, lo que define una estrategia de servicio como el modo de buscar diferenciación haciendo hincapié en la relación con los clientes, donde se busca la satisfacción de las necesidades, (Echavarría, 2016).

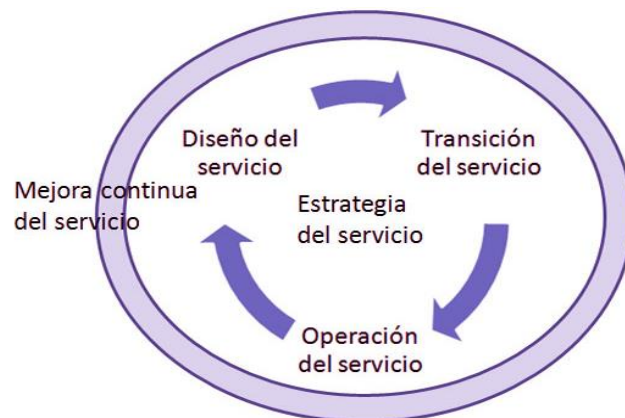


Figura 5 Estrategia efectiva de servicio
Fuente: Echavarría (2016), Teoría del servicio al cliente

En breve síntesis, la estrategia de servicio es el método para llegar al obtener el servicio de calidad como ventaja competitiva y beneficio para fortalecer la relación con el cliente.

1.2.8. Ciclo del servicio

Para Contreras (2013), el ciclo del servicio se establece de la siguiente manera:

Se define como “el conjunto de actividades que el cliente se ve obligado a realizar para adquirir un producto o servicio. Es un mapa de los momentos de verdad que experimenta el cliente, gratificados en su presencia lógica, dichos ciclos se activan cada vez que el cliente entra en contacto con la empresa” (pág. 172).



Figura 6 Ciclo de un buen servicio

Nota: Contreras (2013), El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica

El ciclo de servicio debe componerse de un proceso estructurado para presentar el producto o servicio que llegue a cumplir las expectativas del usuario, para esto, es preciso siempre retroalimentar cada actividad relacionada al servicio, (Echavarria, 2016).

1.2.9. Las Normas ISO 9001

ISO 9001 es una norma que se aplica tanto a organizaciones que ofrecen productos como a organizaciones que ofrecen servicios. Para asegurar la calidad en cualquier actividad es necesario que se lleve a cabo una planificación, control y mejora de la calidad.

La satisfacción del cliente en la norma ISO 9001 llega a ser tan importante que incluso en la propia norma existe un capítulo dedicado a este asunto. Esto conlleva que una empresa que cuente con un Sistema de Gestión de Calidad ofrecerá servicios y/o productos en base a unos requisitos que los clientes esperan obtener.

El objetivo principal que tiene ISO-9001 es aumentar la satisfacción del cliente, gracias a los procesos de mejora continua. Es ideal para que la organización que decida aplicarla pueda garantizar que va a tener la capacidad de ofrecer productos y/o servicios que se ajustan a las exigencias de sus clientes, y estará avalado por una certificación internacional que aporta prestigio, seguridad y garantía.

Los factores importantes en la gestión de calidad del servicio de una empresa son:

- Puntualidad en la entrega del servicio.
- Fidelidad en el cumplimiento de los compromisos.
- Relación coste-beneficio.
- Ajuste a los plazos acordados.
- El servicio dado debe estar asociado a lo que se pactó.
- Rapidez del servicio.
- Cumplimiento en el tiempo del ciclo del servicio.
- Contar con personal cualificado para la prestación del servicio.
- Gentileza y buen trato en la prestación del servicio.

1.3. Marco conceptual

- **Administración:** La administración es un concepto de gestión que integra los procesos de: planificación, organización, dirección y control en una empresa, para alcanzar metas y objetivos, (Chiavenato, 2010).
- **Atención al cliente:** La atención al cliente se refiere al proceso o actividad de satisfacer las necesidades de los clientes de manera personalizada, estos pueden incluir la solución a un conflicto, responder ante interrogantes o brindar una información determinada, (Gutiérrez, 2016).
- **Calidad:** Es la cualidad que posee un bien o servicio para satisfacer las expectativas del consumidor antes, durante y después de su experiencia con la empresa, (Corrales, 2010). Es el conjunto de características inherentes en relación a un bien, servicio, proceso, persona u organización que cumplen con satisfacer una necesidad específica, (Organización Internacional para la Estandarización, 2015).
- **Capacitación:** Es la formación de una persona o conjunto de personas en la adquisición de conocimientos, procesos, técnicas y requerimientos especificados por una empresa necesarios para alcanzar un objetivo (Bermúdez Carrillo, 2015).
- **Control:** Es un proceso de verificación para conocer si todo está ocurriendo con normalidad según el plan adoptado. Es un sistema que mide los resultados de una actividad de acuerdo a la planificación establecida, (Hitt, Black, & Porter, 2010).
- **Gestión de calidad:** Son acciones y tácticas que ayudan a disminuir la incidencia de errores en los procesos de una empresa como: producción, atención al cliente, canales de comunicación, entre otros, (Organización Internacional para la Estandarización, 2015).
- **Mejora continua:** Es un proceso de progreso y desarrollo en las empresas para alcanzar la calidad total y la excelencia de sus objetivos, (Organización Internacional para la Estandarización, 2015).
- **Optimización:** Es un concepto de búsqueda en relación de alcanzar acciones más eficientes y mejores en el desarrollo de procesos y actividades de una empresa, (Münch Galindo, 1999).

- **Plan:** Es un documento que describe un proceso de un proyecto empresarial en el desarrollo de actividades y técnicas para alcanzar una oportunidad que resulte factible para la organización, (Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa, 2017).
- **Plan de mejora:** Es un proceso planificado de constante cambio y adaptación a las necesidades de una organización para alcanzar la mejora continua y la calidad total, (Organización Internacional para la Estandarización, 2015).
- **Planificación:** En administración, consiste en el primer eslabón de la gestión empresarial. Es una herramienta que determina acciones que se van a ejecutar en un documento o plan de lineamientos específicos para alcanzar objetivos, (Chiavenato, 2010).
- **Planificación estratégica:** Es una herramienta de acción para planear e integrar: actividades, procesos, estrategias y recursos para alcanzar objetivos a largo plazo, (Hitt, Black, & Porter, 2010).
- **Planificación operativa:** Es una herramienta de acción para planear e integrar: actividades, procesos, estrategias y recursos para alcanzar objetivos a corto plazo, (Hitt, Black, & Porter, 2010).
- **Proceso:** Es una serie de pasos o actividades determinadas y unificadas para alcanzar un objetivo propuesto o satisfacer un requerimiento dentro del ámbito empresarial; es sistemático, preciso e integral, (Thompson I. , 2019).
- **Servicio:** Es la acción de servir. En administración refiere a la actividad de ofertar un elemento intangible al consumidor, (Albrecht, 2011).
- **Servicio al cliente:** Es una serie de actividades que integran procesos de la atención al cliente con la gestión de calidad para brindar una experiencia satisfactoria al cliente antes, durante y después de realizada una transacción comercial con la empresa, (Fernandes, 2018).

1.4. Marco legal

1.4.1. Constitución de la República del Ecuador 2008

TÍTULO II - Derechos

CAPÍTULO SEGUNDO - Derechos del buen vivir

Sección tercera - Comunicación e Información

Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1.- Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.

Art. 18.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

2.- Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas.

Sección octava - Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Sección novena - Personas usuarias y consumidoras

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

Art. 53.- Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación.

TÍTULO VI - Régimen de desarrollo

CAPÍTULO QUINTO - Sectores estratégicos, servicios y empresas públicas

Art. 314.- El Estado será responsable de la provisión de los servicios públicos de agua potable y de riego, saneamiento, energía eléctrica, telecomunicaciones, vialidad, infraestructuras portuarias y aeroportuarias, y los demás que determine la ley.

El Estado garantizará que los servicios públicos y su provisión respondan a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad. El Estado dispondrá que los precios y tarifas de los servicios públicos sean equitativos, y establecerá su control y regulación.

Art. 315.- El Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

CAPÍTULO SEXTO - Trabajo y producción

Sección primera - Formas de organización de la producción y su gestión

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

1.4.2. Plan Nacional de Desarrollo Toda Una Vida (2017 – 2021)

Eje 1: Derechos para todos durante toda la vida

Objetivo 1: Consolidar el Estado democrático y la construcción del poder popular.

2.- Garantizar la prestación de servicios públicos de calidad con calidez

d) Desarrollar las capacidades de la administración pública para la prestación de servicios públicos de calidad con calidez, incorporando un enfoque intercultural, intergeneracional, de discapacidades, de movilidad humana y de género.

f) Mejorar continuamente los procesos, la gestión estratégica y la aplicación de tecnologías de información y comunicación, para optimizar los servicios prestados por el Estado.

5.- Afianzar una gestión pública inclusiva, oportuna, eficiente, eficaz y de excelencia

b) Estandarizar procedimientos en la administración pública con criterios de calidad y excelencia, con la aplicación de buenas prácticas y con la adopción de estándares internacionales.

c) Implementar y mantener sistemas de gestión de la calidad y la excelencia basados en normativas reconocidas internacionalmente.

Eje 2: Economía al servicio de la sociedad

Objetivo 4: Consolidar el sistema económico social y solidario, de forma sostenible

1.- Invertir los recursos públicos para generar crecimiento económico sostenido y transformaciones estructurales.

a) Priorizar la asignación de recursos públicos bajo criterios de satisfacción de necesidades, generación de capacidades y oportunidades, y acumulación de capital en sectores productivos generadores de valor.

1.4.3. Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) 2010

TÍTULO I - Del servicio público

CAPITULO ÚNICO - Principios, ámbito y disposiciones fundamentales

Art. 2.- Objetivo. El servicio público tiene por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

TITULO IV - De la administración del talento humano de las y los servidores públicos

CAPÍTULO 5 - De la formación y la capacitación

Art. 71.- Programas de formación y capacitación. Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación.

Art. 73.- Efectos de la formación y la capacitación. La formación y capacitación efectuada a favor de las y los servidores públicos, en la que el Estado hubiese invertido recursos económicos, generará la responsabilidad de transmitir y de poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos por un lapso igual al triple del tiempo de formación o capacitación.

1.4.4. Ley Orgánica de Defensa del Consumidor 2015

CAPÍTULO II - Derechos y obligaciones de los consumidores

Art. 4.- Derechos del Consumidor. Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho los siguientes:

- Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;
- Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad;
- Derecho a recibir servicios básicos de óptima calidad;
- Derecho a la información adecuada, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado; sus precios, características, calidad, condiciones de contratación incluyendo sus riesgos;

Art. 5.- Obligaciones del Consumidor. Son obligaciones de los consumidores:

- Propiciar y ejercer el consumo racional y responsable de bienes y servicios;
- Informarse responsablemente de las condiciones de uso de los bienes y servicios a consumirse.

CAPÍTULO XII - Control de calidad

Art. 64.- Bienes y Servicios Controlados. El Instituto Ecuatoriano de Normalización INEN, determinará la lista de bienes y servicios, provenientes tanto del sector privado como del sector público, que deban someterse al control de calidad y al cumplimiento de normas técnicas, códigos de práctica, regulaciones, acuerdos, instructivos o resoluciones.

Art. 66.- Normas Técnicas. El control de cantidad y calidad se realizará de conformidad con las normas técnicas establecidas por el Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), entidad que también se encargará de su control sin perjuicio de la participación de los demás organismos gubernamentales competentes. De comprobarse técnicamente una defectuosa calidad de dichos bienes y servicios, el INEN no permitirá su comercialización; para esta comprobación técnica actuará en coordinación con los diferentes organismos especializados públicos o privados, quienes prestarán obligatoriamente sus servicios y colaboración.

1.4.5. Reglamento de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor 2015

CAPÍTULO I - Principios generales y definiciones

Art. 3.- Bienes y servicios de óptima calidad. Para la aplicación de los numerales 2 y 3 del Art. 4 de la ley, se entenderá por bienes y servicios de óptima calidad aquellos que cumplan con las normas de calidad establecidas por el INEN o por el organismo público competente o, en su defecto, por las normas mínimas de calidad internacionales. A falta de las normas indicadas, el bien o servicio deberá cumplir con el objeto para el cual fue fabricado u ofertado.

CAPÍTULO XI - Control de calidad

Art. 56.- El INEN ejercerá el control de calidad de los bienes y servicios en los casos en que esta función no esté asignada a otros organismos especializados componentes.

Art. 57.- El trámite de homologación de registro sanitario previsto en el artículo 65 de la ley, se sujetará a lo dispuesto en el Código de la Salud y normativa supranacional vigente.

Art. 58.- En caso de que el Instituto Ecuatoriano de Normalización compruebe una defectuosa calidad de bienes o servicios, deberá remitir un informe a las autoridades competentes para que procedan de conformidad con lo previsto en el Art. 66 de la ley.

1.4.6. Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos para la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP.

TÍTULO II - Gestión organizacional por procesos

Art. 4.- De la Misión. La Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad, CNEL EP tiene la misión de: Brindar el servicio público de distribución y comercialización de energía eléctrica para generar bienestar a nuestros consumidores y contribuir al desarrollo del país, con talento humano comprometido, tecnología de punta, innovación y respeto al ambiente.

TÍTULO VI - De la estructura orgánica descriptiva por procesos

Art. 18.- De los Procesos agregadores de valor.

18.2 De la Gestión Comercial

h) Atribuciones y Responsabilidades de los subprocesos:

Servicio al Cliente:

1. Supervisar la recepción y atención de solicitudes de suministro eléctrico, cambios en las características del servicio, reclamos, denuncias, convenios, etc.;
4. Supervisar que se aplique lo establecido en el Reglamento Sustitutivo del Reglamento de Suministro de Servicio de Electricidad, en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, en el Manual de Políticas Comerciales y en las demás leyes, reglamentos y regulaciones afines vigentes;
5. Diseñar, actualizar y gestionar parámetros que permitan mejorar los índices de calidad del servicio comercial, cumpliendo con las Regulaciones del CONELEC; promover iniciativas que afiancen el mejoramiento sostenible de los mismos;
7. Gestionar y ejecutar mejoras al sistema de atención de reclamos y centro de contacto;
8. Controlar la operación del Centro de Contacto de la Oficina Matriz a nivel Corporativo y proponer planes o acciones de mejora continua;
10. Supervisar las actualizaciones a los procesos, políticas y requisitos de recepción y atención de solicitudes de suministro eléctrico, cambios en las características del servicio, reclamos, denuncias y otros relacionados a los servicios que presta este subproceso;

Capítulo II

2. Metodología empleada

La metodología de la investigación es la aplicación ordenada y sistemática de procedimientos y técnicas en la realización de un estudio. Impone carácter de razonamiento y lógica como respuesta ante un acontecimiento de investigación de interés particular. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

2.1. Enfoque de la investigación

Enfoque mixto

El enfoque de este trabajo de investigación es mixto, porque mantiene un carácter cuantitativo al utilizar la encuesta como método de recopilación de datos numéricos para el análisis; y también, es de carácter cualitativo porque permite fundamentar cualidades y características de la unidad de análisis por medio de la entrevista y la observación.

El enfoque metodológico mixto permite un mayor alcance de recopilación y análisis de la información sobre el servicio de atención al cliente de la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro, para obtener resultados más efectivos que se puedan utilizar para establecer una respuesta asertiva a la problemática existente.

2.2. Tipos de investigación

Investigación Descriptiva

Se aplicó la investigación descriptiva porque se describieron los acontecimientos y problemas presentes en el estudio del servicio de atención al cliente de la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro; a través de una narrativa lógica y ordenada, para detallar ¿cómo? y ¿de qué forma? están ocurriendo los sucesos, ¿cuándo están ocurriendo? y ¿a quienes afectan estos inconvenientes?

Investigación Explicativa

Se aplicó la investigación explicativa para determinar las razones de ¿por qué? están ocurriendo estos inconvenientes presentados en el servicio de atención al cliente la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro. Los problemas que se han encontrado son las constantes quejas y malestares que los usuarios reportan por la mala atención que reciben y la baja satisfacción en los resultados esperados del servicio.

2.3. Métodos de investigación

Métodos teóricos

- Histórico – Lógico

Se utilizó este método porque se ha comprendido de forma lógica y ordenada los antecedentes de las teorías del plan de mejora y el servicio al cliente comprendiendo su origen, su formación y su desarrollo hasta la actualidad. Además de investigar y conocer con mayor amplitud la historia, evolución y los antecedentes del problema de la empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro.

- Análisis – Síntesis

Se aplicó este método porque se ha elaborado un marco teórico para conocer diferentes criterios de expertos en el tema del plan de mejora y el servicio al cliente para obtener conclusiones de investigación. Entre los 29 autores de libros, artículos científicos e informes investigativos de mayor reconocimiento se tiene a Idalberto Chiavenato y Michael Porter, cuyos argumentos teóricos del plan de mejora y el servicio al cliente, permitieron tener un mejor enfoque con respecto al tema general de investigación.

- Inductivo-Deductivo

Se aplicó el método deductivo al momento de describir las preguntas y respuestas en relación con el problema de investigación, partiendo de lo general a lo específico con las técnicas que se utilizaron para obtener la información.

También se aplicó el método inductivo para analizar cada una de las respuestas a las interrogantes planteadas en la entrevista, observación y encuestas para tener una perspectiva más amplia y un criterio más enfocado en los inconvenientes que tienen que mejorarse de la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro.

Métodos Empíricos

- Encuesta

Se aplicó la encuesta con el objetivo de conocer la perspectiva de los usuarios en relación al servicio de atención al cliente que brinda la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro. Para ello se realizó un cuestionario de 12 preguntas dicotómicas y politómicas como instrumento de medición hacia una muestra de la población total que utiliza el servicio de energía eléctrica en Milagro.

- Entrevista

El objetivo de aplicar la entrevista es para conocer la perspectiva de los colaboradores que trabajan en la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro, con relación al servicio de atención al cliente que prestan a sus usuarios. Para ello se tomó el criterio de 3 colaboradores utilizando como instrumento de medición el guion de 8 preguntas semiestructuradas.

- Observación

Al aplicar la observación la investigadora puede establecer argumentos y criterios que ayuden a fundamentar resultados lógicos y precisos en la investigación, con respecto al servicio de atención al cliente que brinda la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro

a sus usuarios. Al ser una observación participativa, se puede discernir la información tomada de la encuesta y de la entrevista para concluir un resultado complementario desde un tercer punto de vista.

Métodos Estadístico

En esta investigación se aplicó el método estadístico descriptivo, porque se tabularon, graficaron y analizaron la información recopilada de la encuesta hacia la muestra de la población que utiliza el servicio de energía eléctrica para obtener resultados coherentes y lógicos del servicio de atención al cliente que brinda la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro a sus usuarios.

2.4. Tipo de muestreo

El tipo de muestreo que se realizó, es el muestreo probabilístico aleatorio simple, porque se debía recopilar al azar la información de los usuarios consumidores del servicio de la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro, de manera en que todos los participantes tengan las mismas oportunidades de ser encuestadas. De esta forma se evita algún tipo de conveniencia o elección de una característica específica al momento de encuestar, permitiendo una información más generalizada al inconveniente que se desea investigar.

2.5. Universo y muestra

Universo

La unidad de análisis del presente estudio, corresponden a los consumidores del servicio de la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro, que cuenta con 47.000 clientes de la zona urbana y 20.000 clientes de la zona rural. El total del universo es de **67.000** clientes que se tomará para determinar la muestra en esta investigación.

Muestra

Se utiliza la fórmula de población finita o conocida, porque se conoce el total de unidades que integran el estudio.

$$n = \frac{N \cdot z^2 \cdot p(1 - p)}{(N - 1) \cdot e^2 + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- $N = 67.000$ (tamaño de la población)
- $Z = 1,96$ (equivale al nivel de confianza del 95%)
- $p = 0,50$ (es la proporción poblacional que posee la característica de estudio)
- $q = 0,50$ (es la proporción poblacional que no posee la característica de estudio)
- $e = 5\%$ (error muestral máximo)

Reemplazamos los valores de la fórmula:

$$n = \frac{67.000 \times 1,96^2 \times 0,50(1 - 0,50)}{(67.000 - 1) \times 0,05^2 + 1,96^2 \times 0,50 \times 0,50}$$

Obtenemos el valor de la muestra:

$$n = 382$$

El número de encuestas que se deben realizar es de **382**, para obtener la información necesaria de la percepción de los usuarios sobre el servicio de atención al cliente que brinda la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro.

2.6. Análisis de los resultados

2.6.1. Análisis de los resultados de encuesta

Se aplicaron encuestas para recopilar la información del usuario con respecto al servicio de atención al cliente que perciben de la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro.

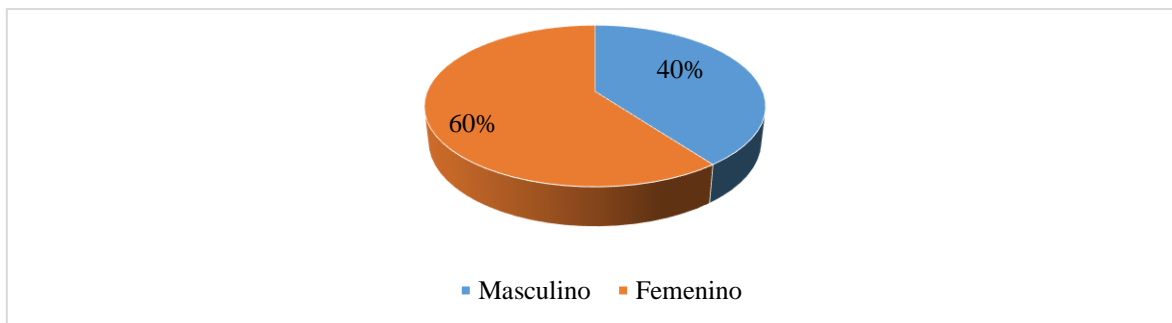
1) Sexo

Tabla 1
Sexo de la muestra

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	152	40%
Femenino	230	60%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Gráfico 1 Sexo de la muestra



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

Conforme a la encuesta aplicada se identifica que, de los usuarios del servicio de energía eléctrica de la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro, el 40% de ellos pertenece al sexo masculina, mientras el 60% pertenece al sexo femenino. Una respuesta acertada es que en la ciudad de Milagro las mujeres mantienen estas responsabilidades del hogar, por eso su mayor afluencia hacia la empresa.

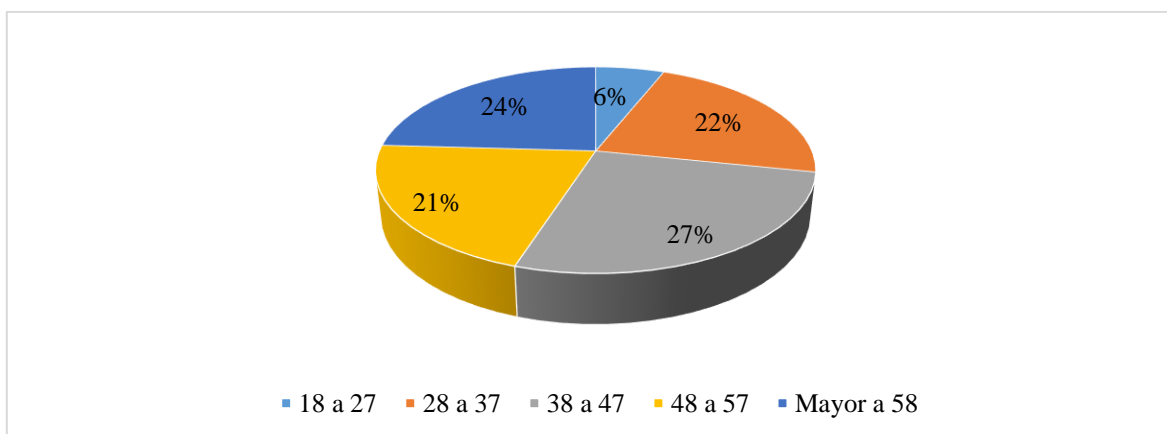
2) Edad

Tabla 2
Edad de la muestra

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
18 a 27	23	6%
28 a 37	85	22%
38 a 47	102	27%
48 a 57	80	21%
Mayor a 58	92	24%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Gráfico 2 Edad de la muestra



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos, el rango de edad con la mayor concentración es de 38 a 47 años en un 27%, mientras que la concentración es de 18 a 27 con un 6%. Se puede deducir que son personas con mayores recursos para la adquisición del consumo o disponen de mayor tiempo libre para acercarse a las instalaciones de la empresa. También se percibe la afluencia de personas de edad avanzada en un 24%, considerando se deba mejorar el servicio de atención al cliente para usuarios de tercera edad.

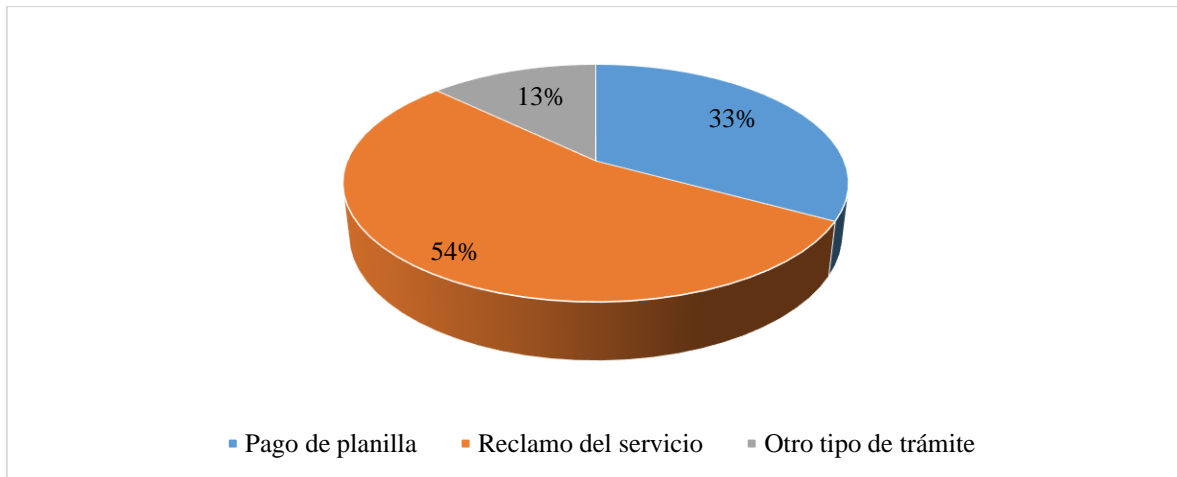
3) ¿Cuál es el motivo de su visita?

Tabla 3
Motivo de la visita

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Pago de planilla	126	33%
Reclamo del servicio	204	54%
Otro tipo de trámite	49	13%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Gráfico 3 Motivo de la visita



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos, mayormente los usuarios encuestados mantienen una respuesta negativa en su visita a la empresa, el 54% de ellos recurren a las instalaciones para realizar sus respectivos reclamos, mientras que el 33% de ellos acuden a realizar sus pagos de consumo de la energía eléctrica utilizada, y el 13% restante asiste para trámites y consultas de diferentes motivos.

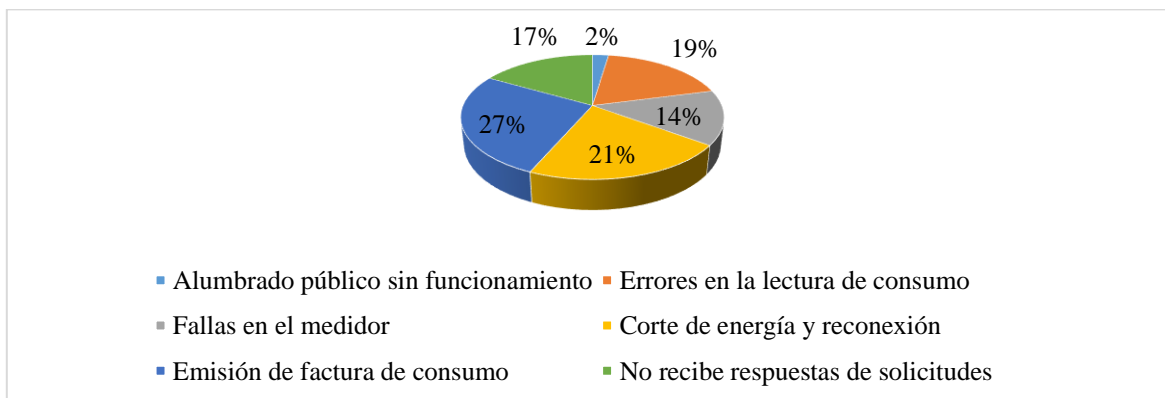
4) ¿Qué problemas presenta con más frecuencia en el servicio de energía eléctrica que recibe de CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro?

Tabla 4
Problema con mayor frecuencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Alumbrado público sin funcionamiento	9	2%
Errores en la lectura de consumo	71	19%
Fallas en el medidor	54	14%
Corte de energía y reconexión	82	21%
Emisión de factura de consumo	102	27%
No recibe respuestas de solicitudes	64	17%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Gráfico 4 Motivo de la visita



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

De acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada, el 27% de los usuarios mantienen un malestar por la situación actual del país, y la no emisión de facturas de consumo; el 21% reporta problemas de reconexión; el 19% reporta datos y valores erróneos en su consumo; el 17% indican que no existe una respuesta ante una consulta o problema; el 14% reporta fallas con el medidor; y solo el 2% tiene un problema con el alumbrado público.

5) ¿Cuánto demora en esperar por su turno en el servicio de atención al cliente?

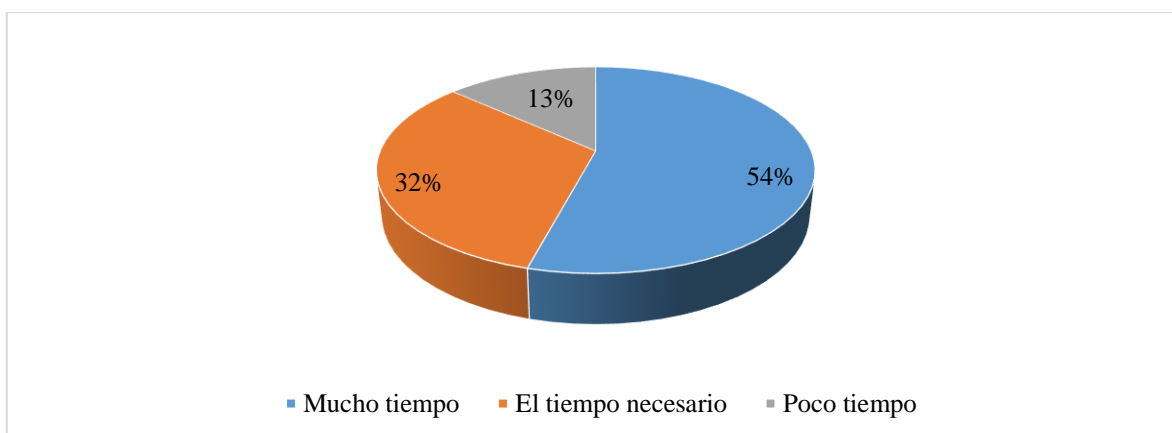
Tabla 5
Tiempo de espera

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mucho tiempo	207	54%
El tiempo necesario	124	32%
Poco tiempo	51	13%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaborado por la autora de la investigación

Gráfico 5 Motivo de la visita



Fuente: Encuesta aplicada.

Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

Según la información obtenida de la encuesta aplicada, los usuarios mantienen una postura negativa en el tiempo de espera para recibir el servicio requerido. El 54% de los encuestados indicaron que esperan mucho tiempo en las filas para recibir la atención que desean, el 32% están de acuerdo que el tiempo esta exacto para ellos, por último, solo el 13% de los usuarios mencionan que la atención que reciben es inmediata y satisfactoria.

6) ¿Cómo percibe su permanencia en las instalaciones de la empresa, en cuanto a infraestructura, iluminación, señalética, climatización, decoración?

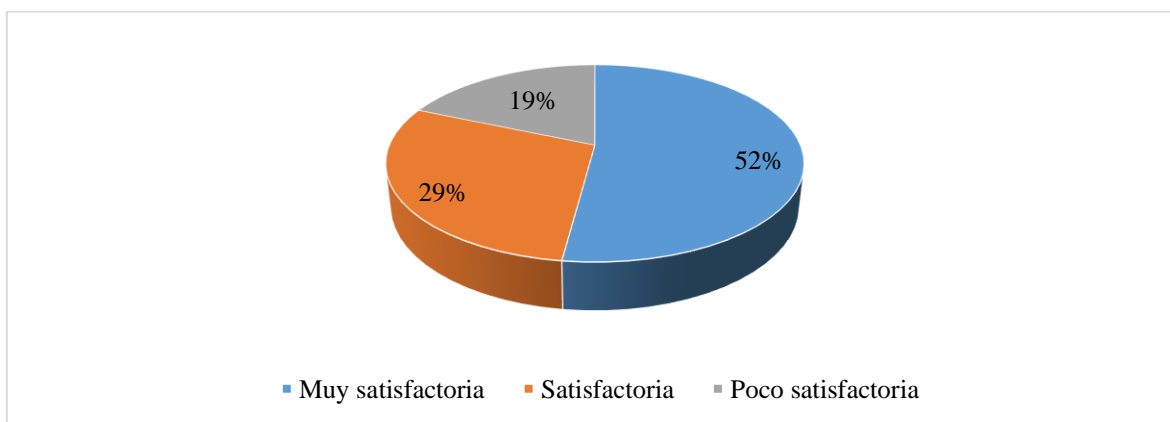
Tabla 6
Percepción de las instalaciones físicas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfactoria	199	52%
Satisfactoria	112	29%
Poco satisfactoria	71	19%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaborado por la autora de la investigación

Gráfico 6 Percepción de las instalaciones físicas



Fuente: Encuesta aplicada.

Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

Según la información obtenida de la encuesta a los usuarios, con respecto a las instalaciones físicas, la climatización y ambiente que presenta la empresa, el 52% de ellos indicaron que están satisfechos con lo que perciben, el 29% de ellos esta solo satisfecho, y 19% de ellos no tiene un agrado con respecto al lugar. Este resultado indica que la empresa cuenta con una infraestructura adecuada para el recibimiento de sus usuarios, por lo tanto, el problema debe hallarse en otra pregunta.

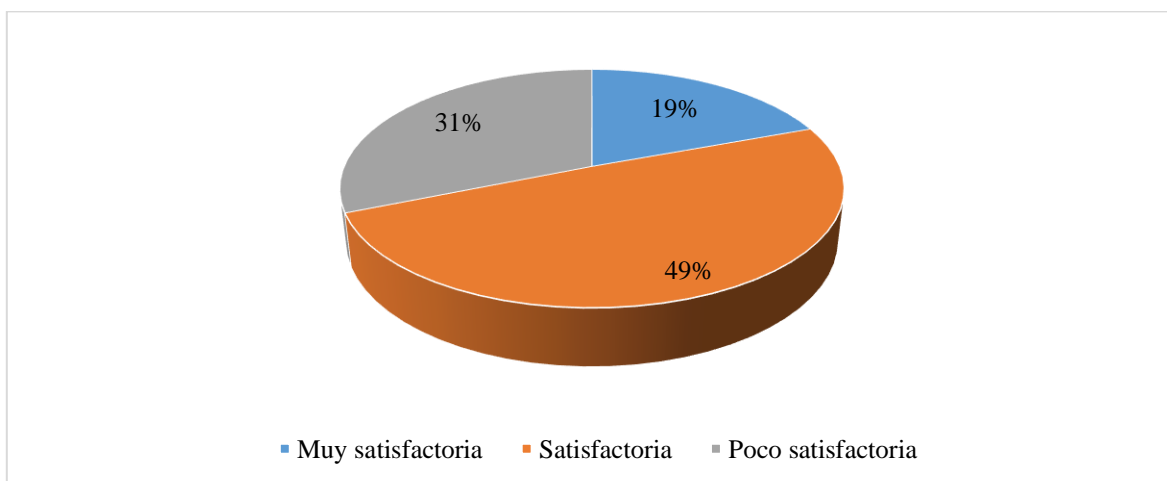
7) ¿Cómo percibe su permanencia en las instalaciones de la empresa, en cuanto a recibimiento y comunicación del personal laboral?

Tabla 7
Percepción del recibimiento en las instalaciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfactoria	74	19%
Satisfactoria	189	49%
Poco satisfactoria	119	31%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Gráfico 7 Percepción del recibimiento en las instalaciones



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

De acuerdo con la información obtenida de la encuesta aplicada, una parte considerable de los usuarios insisten que hay un problema con la comunicación de sus colaboradores al momento de ingresar a las instalaciones. De esta manera el 19% de ellos indicaron que están muy satisfechos, el 49% de ellos están solo satisfechos, pero 31% de ellos presentan este malestar y determinan que deben mejorar el trato al usuario al momento de ingresar a las instalaciones de la empresa CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro.

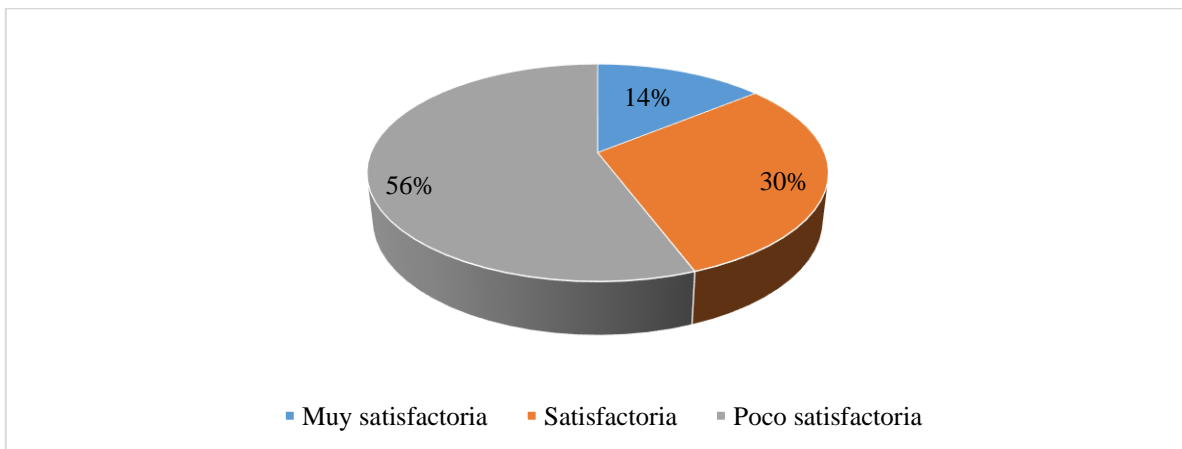
8) ¿Cómo percibe el tiempo de respuesta para una solución o requerimiento sobre el servicio de energía eléctrica que consume?

Tabla 8
Percepción del tiempo de respuesta

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfactoria	54	14%
Satisfactoria	115	30%
Poco satisfactoria	213	56%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Gráfico 8 Percepción del tiempo de respuesta



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

Según los datos de la encuesta aplicada, con respecto a la percepción del tiempo de atención y respuesta a los usuarios, el 14% están muy satisfechos, mientras que el 30% mantiene una respuesta satisfactoria; sin embargo, el 56% indicaron que están insatisfechos tanto en el tiempo de espera como en el tiempo para recibir una respuesta o solución ante una consulta o problema presentado. Con esta información, se confirma que la empresa debe aplicar mejoras de tiempo en la atención que sus colaboradores presta a los usuarios.

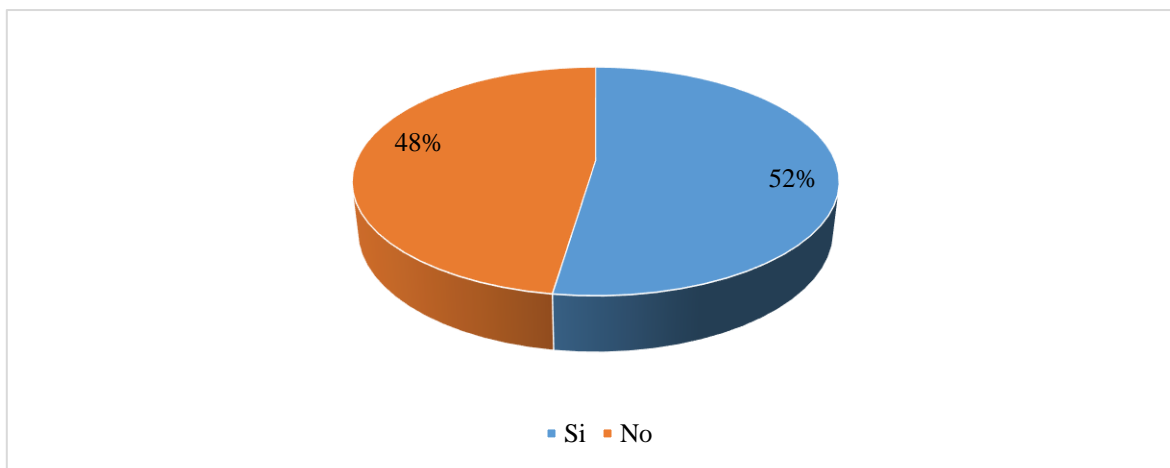
9) ¿Considera que los funcionarios de la empresa y el espacio de atención para cliente poseen una apariencia limpia, agradable y cómoda?

Tabla 9
Percepción de la apariencia de los funcionarios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	200	52%
No	182	48%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Gráfico 9 Percepción de la apariencia de los funcionarios



Fuente: Encuesta aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

Según los datos obtenidos de las encuestas a los usuarios, el 52% de los encuestados indicaron que los funcionarios que los atienden si presentan una apariencia apropiada al servicio de atención que están brindando, pero un 48% de ellos mencionan que los colaboradores no cuentan con una presencia adecuada desde su punto de vista. La empresa debe trabajar en mejorar la presentación de sus funcionarios, de esta manera se puede satisfacer los requerimientos del usuario y brindar una mayor confianza al mismo.

10) ¿Considera que los funcionarios demuestran amabilidad, respeto y confianza al momento de recibir su atención?

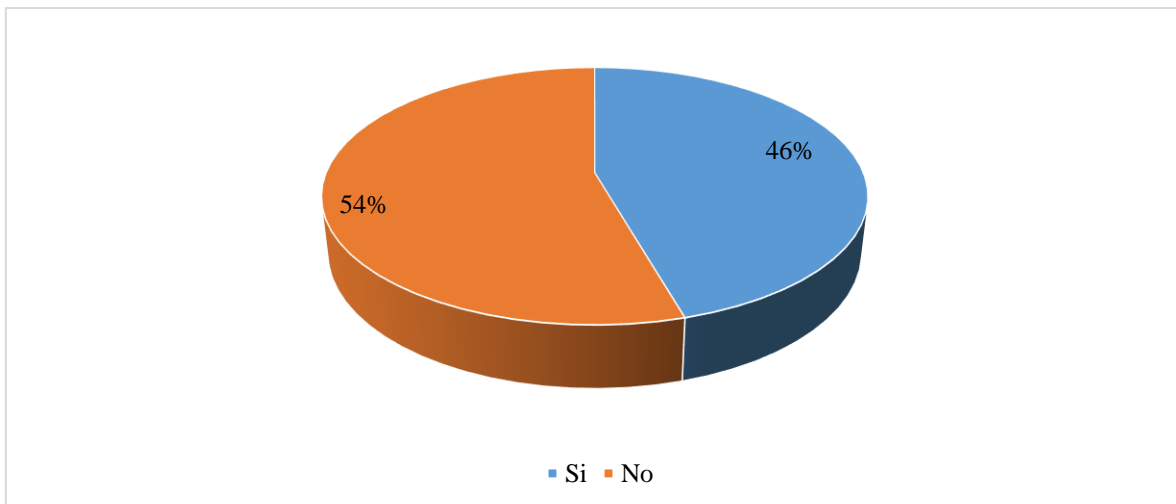
Tabla 10

Percepción de las actitudes de los funcionarios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	174	46%
No	208	54%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Gráfico 10 Percepción de las actitudes de los funcionarios



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

Según las encuestas aplicadas, con respecto a las actitudes y valores que los funcionarios presentan al momento de brindar el servicio de atención al cliente, los usuarios indicaron en un 46% que, si poseen, mientras que el 54% indicaron que no poseen estas cualidades. De acuerdo con la información obtenida, la empresa debe enfocarse en mejorar las cualidades, forma de expresarse y cordialidad de sus colaboradores al usuario.

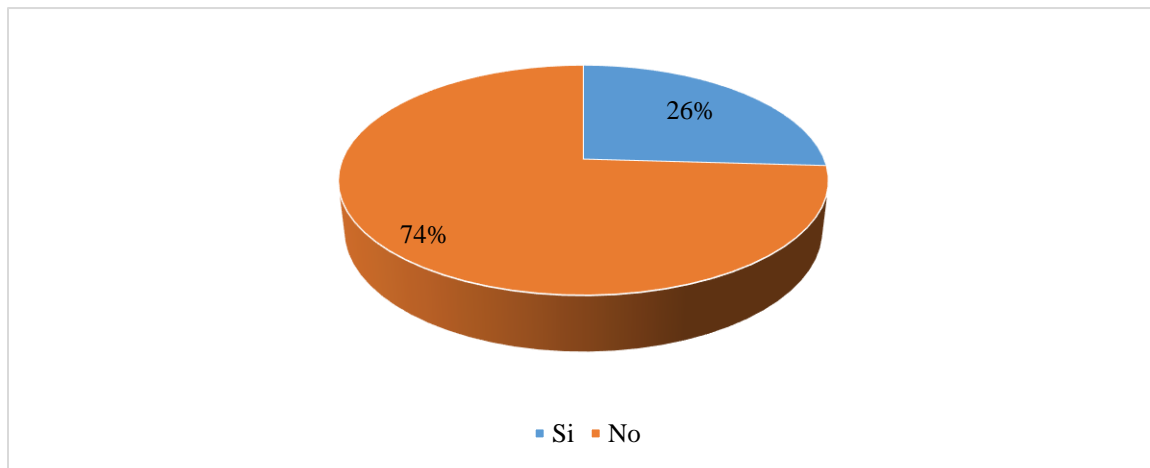
11) ¿Considera que los funcionarios están capacitados para responder sus preguntas y dudas durante el servicio de atención para cliente?

Tabla 11
Percepción de la capacidad de los funcionarios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	99	26%
No	283	74%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Gráfico 11 Percepción de la capacidad de los funcionarios



Fuente: Encuesta aplicada.
Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

Según las encuestas aplicadas, con respecto a la percepción del usuario sobre la capacidad y habilidades de los funcionarios, el 26% de los encuestados consideran que, si están capacitados para brindar el servicio de atención al cliente, mientras que el 74% de ellos consideran que no están capacitados y la atención que reciben no satisface sus dudas, inquietudes y necesidades. La empresa debe realizar un análisis para determinar las falencias de los funcionarios y aplicar capacitaciones que corrijan estos inconvenientes.

12) ¿Qué inconvenientes ha tenido con el funcionario durante el servicio de atención al cliente que ha recibido?

Tabla 12

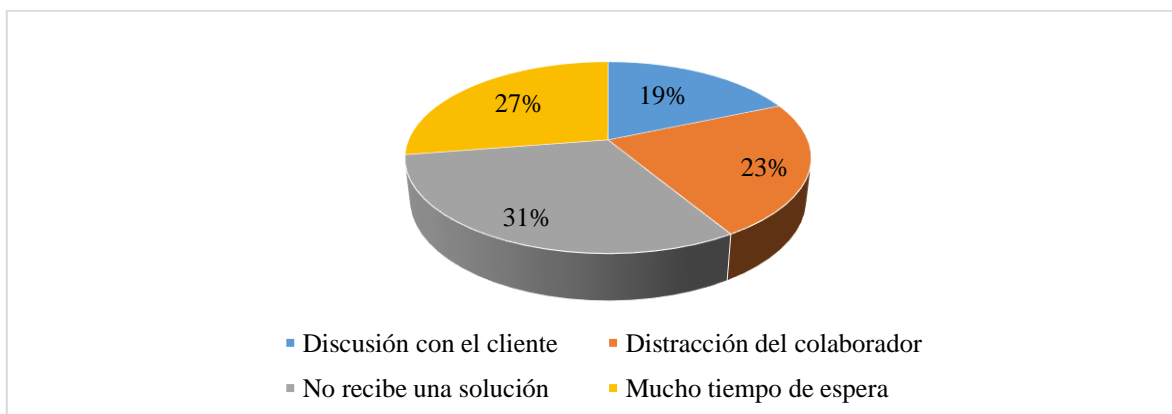
Inconvenientes presentados con los funcionarios

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Discusión con el cliente	71	19%
Distracción del colaborador	87	23%
No recibe una solución	119	31%
Mucho tiempo de espera	105	27%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada.

Elaborado por la autora de la investigación

Gráfico 12 Inconvenientes presentados con los funcionarios



Fuente: Encuesta aplicada.

Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

Según las encuestas aplicadas, dentro de los inconvenientes y problemas que se pueden presentar en el servicio de atención al cliente, los usuarios indicaron en un 19% que han mantenido una discusión o enfrentamiento con los funcionarios; un 23% mencionan que el colaborador está distraído especialmente con el celular en la mano; un 27% ha tenido malestar porque el funcionario demora en obtener los resultados o respuestas que el usuario desea obtener; y, el 31% de los encuestados mencionan que nunca reciben una solución.

2.6.2. Análisis de los resultados de entrevistas

Se aplicaron entrevistas para recopilar la información desde el punto de vista del funcionario con respecto al servicio de atención al cliente brinda la Empresa CNEL EP – Unidad de Negocio Milagro al usuario. Los funcionarios entrevistados son: Ing. Néstor Macías, Ing. Paola Zea, Ing. María James.

1) ¿Qué percepción tiene usted como funcionario de la empresa CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro?

Tabla 13

Percepción del colaborador hacia la empresa

Entrevistado	Respuesta
Funcionario 1	Esta Unidad de Negocio ha mejorado la prestación del servicio desde el punto de vista técnico, sin embargo, aún falta disminuir la frecuencia de las interrupciones y el tiempo de las desconexiones del sistema, que son un inconveniente que los usuarios reclaman, pero corresponden a otra área de la empresa.
Funcionario 2	La Unidad de Negocio Milagro posee un ambiente laboral estable, que podría ser mejorado para comodidad del usuario y del colaborador, ya que el espacio no es tan adecuado cuando hay una enorme afluencia de personas en el sitio.
Funcionario 3	La empresa tiene un gran renombre, aunque muchas veces en los problemas e inconvenientes que presenten los usuarios, la responsabilidad recae en los agentes que brindan el servicio de atención al cliente. Considero que es una negativa que la empresa podría corregir para que el colaborador tenga una mejor percepción sobre su trato con el empleado y el mismo ambiente laboral.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

En base a los resultados de la percepción del funcionario, la empresa CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro tiene un prestigio como organización y los colaboradores consideran que su ambiente es adecuado y estable, pero en muchas ocasiones los problemas que no corresponden originalmente de su área o inconvenientes ajenos que se presentan como parte de su trabajo, ellos deben asumir estas responsabilidades, sienten que no tienen un respaldo adecuado por parte de la institución en donde laboran.

2) ¿La empresa cuenta con protocolos para que el funcionario desarrolle su labor con respecto al servicio de atención al cliente?

Tabla 14

Protocolos para el servicio de atención al cliente

Entrevistado	Respuesta
Funcionario 1	Al momento existen procedimientos que indican los pasos a seguir en cada tipo de reclamo que presenten los clientes, pero no existe un protocolo para la atención al cliente desde el punto de vista de interacción que se tiene con este desde el momento en el que llega a las instalaciones de Unidad de Negocio Milagro.
Funcionario 2	Los procedimientos establecidos por la empresa corresponden a que el colaborador pueda responder ante los reclamos y métodos de resolución de inconvenientes. Pero dentro del ámbito de interacción y forma de tratar al usuario antes, durante y después de su ingreso a las instalaciones, no está establecido como protocolo, prácticamente es una acción netamente empírica.
Funcionario 3	En efecto, la empresa no mantiene una postura para desarrollar una guía de actuación del colaborador para que pueda satisfacer de principio a fin la percepción del usuario en el servicio que recibe por parte de uno. Esta decisión de implementar una guía o protocolo para conocer la forma adecuada de tener un mejor trato con el cliente, corresponde a los altos mandos, ya que ellos presentan los lineamientos y protocolos en general de cada aspecto, área o de cualquier necesidad de la empresa.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

En base a los resultados de la entrevista, la empresa CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro, posee protocolos y guías que permiten al funcionario o colaborador resolver los inconvenientes para canalizarlos a brindar una respuesta al usuario como parte de sus actividades diarias en el área de atención al cliente, pero no cuentan con una guía únicamente para conocer cómo deben tratar al usuario antes, durante y después de haber recibido el servicio de atención al cliente.

3) ¿Considera que usted está capacitado para brindar un servicio de atención al cliente?,
¿Por qué?

Tabla 15
Capacitación del colaborador

Entrevistado	Respuesta
Funcionario 1	Considero que poseo la capacidad para resolver los reclamos que presentan los clientes, mas no en manejar la situación de forma apropiada, de tal forma que el cliente aparte de resolver su problema, se vaya satisfecho por el ambiente y trato dado en todo momento.
Funcionario 2	Aunque considere que estoy totalmente capacitado para realizar de forma efectiva mi labor diaria con respecto al servicio de atención al cliente, hay varios aspectos que la empresa no fomenta y por lo tanto no capacita al personal al que le corresponde poseer estas cualidades. Por ejemplo, los colaboradores no poseemos la capacidad para tener una relación de acercamiento y familiarizar al usuario con nosotros y con la empresa.
Funcionario 3	Considero desde mi punto de vista, que más que poseer una capacitación y tener habilidades que fomenten una labor eficiente y adecuada para el usuario, lo que no existe es una cultura de valores y confianza única y exclusivamente dirigidas al usuario durante el servicio de atención al cliente, es decir, la atención y la experiencia que perciben, fuera de la solución a un problema o una respuesta deseada por el usuario en su visita a la empresa.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

En base a los resultados de la entrevista, el personal que labora en el servicio de atención al cliente posee las habilidades y capacidades adecuadas para resolver inquietudes, brindar respuestas y solucionar problemas del usuario. Estas capacidades fueron aplicadas por la empresa hacia sus funcionarios en el proceso de entrenamiento y formación, pero CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro, también debe enfocarse en concebir capacitaciones con respecto al acercamiento, confianza y familiaridad con el usuario, para que se perciba un ambiente y trato más adecuado a un servicio eficiente de atención al cliente.

4) ¿Qué temas de interés propondría para que se realice una capacitación?, ¿Por qué?

Tabla 16

Propuesta de temas para capacitaciones

Entrevistado	Respuesta
Funcionario 1	<p>Se sugiere que se den capacitaciones en desarrollo de habilidades blandas y atención al cliente. Se debe tomar en cuenta estas sugerencias porque estos cursos, talleres y capacitaciones mejorarán el desempeño de los colaboradores que aportan su esfuerzo en el servicio de atención al cliente.</p> <p>Es importante que la empresa CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro, aplique capacitaciones a los colaboradores del servicio de atención al cliente con respecto a:</p> <ul style="list-style-type: none">• Habilidades de atención al cliente
Funcionario 2	<ul style="list-style-type: none">• Técnicas de comunicación y expresión• Seguimiento post servicio <p>Temas importantes que los colaboradores necesitan porque es necesario brindar un mejor servicio de atención a los usuarios.</p>
Funcionario 3	<p>Sería factible que se realicen capacitaciones y seminarios para brindar una mejor experiencia al cliente en la atención que recibe, familiarizar nuestra cultura organizacional con el usuario y brindarle una confianza en base al seguimiento y respuesta efectiva de sus solicitudes e inconvenientes. Porque a largo plazo esto reflejaría una mejor perspectiva del usuario hacia el colaborador y hacia la empresa.</p>

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

Con respecto a los resultados de la entrevista, los colaboradores están de acuerdo que la empresa debe realizar urgentemente capacitaciones, cursos y talleres para mejorar e incrementar los niveles de percepción de los usuarios con respecto al servicio de atención al cliente que reciben. Los funcionarios indicaron que las habilidades blandas, técnicas de comunicación y mejorar la experiencia del usuario son temas esenciales que se deben aplicar y enseñar para lograr esa mejora del servicio.

5) ¿Considera que cuenta con un espacio, herramientas y materiales adecuados para brindar un servicio de atención al cliente?

Tabla 17

Espacio de trabajo adecuado

Entrevistado	Respuesta
Funcionario 1	Se conoce que la empresa CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro, tiene una infraestructura pequeña comparada con otras unidades de negocio. Pero los dirigentes de la unidad deben realizar una verificación del espacio de trabajo para exista el respaldo que el espacio de trabajo no se encuentra 100% acto para una atención funcional y un mayor desenvolvimiento del colaborador.
Funcionario 2	Existe un espacio semi-confortable ya que es necesario que los mobiliarios sean apropiados para mantener un ambiente funcional y confortable. Además falta incrementar un punto de información que direcciona apropiadamente a los clientes a las ventanillas correctas que atiendan el tipo de problema que presente el cliente y se debe ampliar el área de espera.
Funcionario 3	Considero que se necesita mejorar tanto el espacio físico como las herramientas y materiales que se utilizan para el trabajo. En muchas ocasiones uno debe ir a bodega a buscar estos suministros que faltan en el área de atención al cliente, esto no refleja un buen servicio al usuario.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

Según la información analizada de la entrevista, el espacio laboral de los trabajadores que prestan el servicio de atención al cliente necesita mejorarse para que el usuario y el funcionario tengan una percepción confortable y funcional con mayor desenvolvimiento. Además, de tener disponibilidad de herramientas y suministros que son útiles para realizar las actividades del servicio, para evitar que el funcionario abandone su puesto de trabajo en busca de estos suministros, de esta manera evitar consumir más tiempo de espera en la atención para el usuario.

6) ¿Con qué frecuencia se presentan inconvenientes de reclamos y malestar de los usuarios del servicio de energía eléctrica?

Tabla 18

Espacio de trabajo adecuado

Entrevistado	Respuesta
Funcionario 1	Los inconvenientes y reclamos que presentan los usuarios del servicio de energía eléctrica a esta Unidad de Negocio son diarios.
Funcionario 2	Los problemas que percibe uno como funcionario del servicio de atención al cliente son constantes, aunque muchas veces no corresponden a nuestra responsabilidad, sino de áreas diferentes o de personas externas a la institución. Cada día se debe presentar uno que otro inconveniente, pero un problema con un mayor nivel de gravedad sucede ocasionalmente pero frecuente.
Funcionario 3	La frecuencia de problemas presentados por los usuarios son diarios. Cada día al menos 10 personas presentan quejas y esperan su momento de atención para reclamar en busca de una solución.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

Según la información analizada de la entrevista, se evidencia que los inconvenientes que se presentan a los funcionarios de la empresa CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro, mantiene una frecuencia diaria con respecto a reclamos y malestares que los usuarios desean sean resueltos. Aunque los usuarios presenten problemas que no les corresponden a los funcionarios del servicio de atención al cliente, estos tienen que estar dispuestos a brindar su ayuda y mantener una postura de servicio a pesar que el usuario no corresponda con un trato cordial y de respeto.

7) ¿Los problemas o reclamos que se presentan son canalizados correctamente por el funcionario encargado?

Tabla 19

Inconvenientes con los usuarios

Entrevistado	Respuesta
Funcionario 1	<p>Los usuarios acuden a las instalaciones de la empresa CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro para presentar sus quejas, entre ellas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las planillas de consumo no llegan a tiempo o están erróneas • El tiempo de respuesta de un trámite, reconexión, fallo de energía es extensa y muchas veces no se soluciona <p>Y es entendible que el usuario tenga motivos para presentar sus reclamos en busca de una solución ante los inconvenientes que perciben.</p>
Funcionario 2	<p>Los inconvenientes más comunes que se le presentan al usuario es que no conocen su número de medidor o suministro y cuando se acercan a ventanillas no saben a qué medidor corresponde el reclamo ya que en ciertas ocasiones un cliente tiene varios medidores a su nombre y eso suele crear molestias en el usuario</p>
Funcionario 3	<p>Sobre todo, el usuario reclama que el tiempo de solución para un problema presentado es muy extenso. También por el motivo actual de la pandemia, los colaboradores en general de la empresa no hemos mantenido un tiempo de atención amplio por los protocolos y disposiciones de gobierno, por tal motivo, las facturas tampoco han llegado a los usuarios y este es otro inconveniente que se presenta.</p>

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

En base a los resultados obtenidos de la entrevista, los funcionarios reciben a los usuarios para resolver o tratar de buscar una respuesta satisfactoria ante sus inconvenientes, especialmente con el tiempo que tienen que esperar para que se realice un trámite, una reconexión o resolver un fallo de energía en un sector. Hoy en día, con la pandemia del Covid-19, se ha reducido el tiempo de atención en todas las unidades de negocio del país, y la unidad de negocio de Milagro no ha sido la excepción. Pero esto presenta un inconveniente al no emitir la planilla de consumo de energía eléctrica, es decir, hay una falta de información para el usuario.

8) ¿Qué recomendaciones podría sugerir para disminuir la frecuencia de inconvenientes presentados?

Tabla 20

Recomendaciones para disminuir los inconvenientes

Entrevistado	Respuesta
Funcionario 1	La Unidad de Negocio Milagro debe implementar una forma de distribuir la información que necesita el usuario, con respecto a que no reciben sus planillas. También que se designe un personal únicamente para atender asuntos de trámites y solución presencial o virtual para los clientes que necesitan información, una respuesta o verificar un trámite en tiempo real.
Funcionario 2	Hacer campañas de socialización por sectores para que las personas conozcan toda la información que viene en la planilla, las particularidades que tienen las planillas como lo es el costo de recolección de basura y tasa de bomberos, ya que estos valores no son de Unidad de Negocio Milagro, sino que solo hace las veces de recaudador. Enviar correos informativos a la población de las desconexiones planificadas Crear cultura de ahorro Hacer conciencia en los peligros del hurto de energía
Funcionario 3	Es necesario que se aplique una acción correctiva a cada uno de los inconvenientes presentados. Ampliar el espacio de recepción del usuario e incrementar el número de empleados para satisfacer la demanda existente y no tengan que consumir mucho tiempo de espera. Utilizar métodos efectivos para brindar una mejor información al usuario. Tener disponibilidad de colaboradores para aperturar una atención virtual para mayor comodidad del usuario.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

Análisis:

Según la información obtenida de la entrevista, los funcionarios, entre sus recomendaciones indican: 1) Aplicar métodos y formas de distribuir la información al usuario dentro y fuera de las instalaciones (planillas, trámites, consultas generales, entre otras); 2) Incrementar el personal dedicado al servicio de atención al cliente para agilizar el proceso y evitar que el usuario tenga que esperar mucho tiempo en las instalaciones; y, 3) Diseñar un método de atención virtual para evitar afluencias de usuarios en la empresa.

2.6.3. Análisis de los resultados de la observación

Se aplicó la observación participativa para establecer un criterio diferente al usuario y al funcionario con respecto al servicio de atención al cliente. 1 al 5 (siendo 1 bajo y 5 alto).

1) Infraestructura acorde para brindar bienestar como usuario

Tabla 21

Observación: criterio sobre la infraestructura

Resultados obtenidos de la observación
La Unidad de Negocio Milagro presenta una buena fachada, seguridad, climatización e iluminación adecuada, cuenta con una zona de espera y ventanillas adecuadas para la atención al cliente. También se ha observado que el espacio es muy pequeño para el número de usuarios que recurren a las instalaciones; la información interna resulta insuficiente para el usuario.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

2) Sistema de recepción de turnos para agilizar el proceso de atención

Tabla 22

Observación: criterio el sistema de turnos para la atención

Resultados obtenidos de la observación
Existe un sistema moderno y semi-automático para obtener un turno de espera y dividido con una codificación diferente según el tipo de atención o trámite que requiera el usuario. Pero, esto no agiliza el proceso de atención. El inconveniente se observa en la mayor cantidad de usuarios para el número limitado de encargados de prestar el servicio de atención al cliente.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

3) Tiempo de espera del usuario para ser atendido

Tabla 23

Observación: criterio el tiempo de espera del usuario

Resultados obtenidos de la observación
Se observa un mayor malestar por el tiempo de espera en la atención que requiere el usuario. Los colaboradores atienden de forma personalizada al cliente pero el número no corresponde a una ventaja para lograr un servicio eficiente de atención.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

4) Condiciones del espacio de atención adecuadas con respecto a la información y aspecto

Tabla 24

Observación: criterio el adecuado espacio de atención al usuario

Resultados obtenidos de la observación
Se observa que el espacio es muy reducido para establecer un ambiente social eficiente entre colaborador y usuario. Tampoco se presentan medios informativos generales de la empresa para que el cliente pueda leer o mantenerse al tanto de los procesos, trámites y demás requerimientos que esté solicitando.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

5) Actitud del funcionario en el servicio de atención que brinda

Tabla 25

Observación: criterio las actitudes del colaborador en la atención al usuario

Resultados obtenidos de la observación
Se observa que el funcionario está dispuesto a brindar una atención con buena actitud, amabilidad y buen tono de voz. Aunque en muchas ocasiones el colaborador no cuente con una respuesta o solución inmediata, no mantiene una postura inadecuada al servicio que debe brindar al usuario.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

6) Disposición del funcionario a escuchar y responder a las inquietudes del usuario

Tabla 26

Observación: criterio las disposiciones que tiene el colaborador para el usuario

Resultados obtenidos de la observación
El funcionario dispone de buena actitud para entablar el diálogo con el usuario, escucha y responde dentro de su conocimiento. Busca y trata de brindar una información, solución o respuesta efectiva, aunque en muchas ocasiones no resulte de buena manera.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

7) Postura que mantiene el usuario al relacionarse con el funcionario

Tabla 27

Observación: criterio sobre la postura del usuario ante el colaborador

Resultados obtenidos de la observación
Se observa que el usuario no es 100% amable, cordial y respetuoso ante el funcionario. En muchas ocasiones los inconvenientes que se presentan surgen de usuarios que no mantienen una postura adecuada para acudir a las instalaciones.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

8) Dinámica del servicio de atención para satisfacer la necesidad del usuario

Tabla 28

Observación: criterio sobre la dinámica de atención al usuario

Resultados obtenidos de la observación
La dinámica de atención de los colaboradores se ve mitigada por la cantidad de usuarios que esperan y se ven en la obligación de apresurarse. Este apuro causa errores y soluciones inefectivas para el usuario.

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

9) Satisfacción del usuario al terminar el proceso de atención recibida

Tabla 29

Observación: criterio sobre la satisfacción del usuario en la atención recibida

Resultados obtenidos de la observación
Dentro de la observación en el proceso de atención al cliente, al menos un poco menos de la mitad de los usuarios que se acercaron a las instalaciones a ser atendidos no tuvieron una respuesta o solución satisfactoria, lo que causa un malestar en ellos y una inconformidad con el servicio que han recibido

Fuente: Entrevista aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

Capítulo III

3. Propuesta

La propuesta de este proyecto de investigación, surge como respuesta para satisfacer la necesidad existente que se había planteado en la problemática, contribuyendo en el mejoramiento del servicio de atención al cliente de la Empresa CNEL EP - Unidad de Negocio Milagro hacia sus usuarios.

3.1. Título de la Propuesta

Plan de mejora en el servicio de atención al cliente de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro.

3.2. Objetivo de la Propuesta

Mejorar el servicio de atención al cliente de la empresa eléctrica CNEL EP - Unidad de Negocio Milagro.

3.3. Descripción de la propuesta

El diseño de la propuesta permitirá orientar y aplicar técnicas para el mejoramiento del servicio de atención al cliente que brinda la Unidad de negocios Milagro a sus usuarios.

Mediante una investigación exhaustiva hacia los usuarios y funcionarios con respecto al servicio de atención al cliente, se constató que existen deficiencias y aspectos que deben mejorarse para disminuir los inconvenientes presentados e incrementar la percepción de un servicio eficiente y de calidad.

Esta propuesta, como instrumento de mejora, es útil y aplicable a través de procesos, acciones y tácticas determinadas en el desarrollo de la misma, para cumplir con el objetivo de la investigación y aportar con el conocimiento recopilado en el proyecto a contribuir a la Unidad de Negocio Milagro a alcanzar sus propósitos organizacionales y el éxito deseado en el desarrollo de sus actividades cotidianas, como lo es el servicio de atención al cliente que reciben los usuarios.

3.4. Factibilidad de Aplicación

Al describir la factibilidad de aplicar el instrumento de mejora, permitirá orientar a los directivos de la Unidad de Negocios de Milagro a tomar decisiones correspondientes a la mejora del servicio de atención al cliente, al tener una visión clara y menor incertidumbre posible, de lo que dependerá el éxito o fracaso de la implementación de la propuesta.

3.4.1. Factibilidad operativa

Es factible operativamente porque permite la cooperación y predisposición de los miembros involucrados en el servicio de atención al cliente, para que mejoren su productividad laboral al desarrollar nuevas habilidades y destrezas en sus actividades logradas por medio de las capacitaciones y formaciones recibidas en el plan de mejora.

3.4.2. Factibilidad Técnica

Es factible en este ámbito porque la Unidad de negocio de Milagro cuenta con las herramientas tecnológicas, equipos de soporte, la información y la planificación de actividades necesaria para llevar a cabo aplicación del plan de mejora.

3.4.3. Factibilidad legal

Es factible legalmente porque la aplicación y desarrollo de la propuesta se orienta y sigue lineamientos de leyes y disposiciones relacionadas al servicio, calidad y obligaciones como empresa que ofrece servicios públicos ya mencionadas en el marco jurídico de esta investigación y en este caso la Unidad de negocio de Milagro, y derechos de los ciudadanos, en este caso los usuarios consumidores del servicio de energía eléctrica.

3.4.4. Factibilidad financiera

Es factible financieramente porque la Unidad de negocio de Milagro dispone de un presupuesto del Estado, que se destina al cumplimiento y mejoramiento de las operaciones y actividades que permitan a las diferentes unidades de la empresa eléctrica CNEL - EP el correcto desarrollo organizacional y a la eficiente prestación del servicio a los usuarios.

Para lograr financiar el proyecto de inversión, se emitirá una solicitud al departamento financiero de la Unidad de Negocios Milagro para justificar que de los \$3.150,00 que se necesita para realizar el plan de mejora en el servicio de atención al cliente,

El departamento financiero emitirá la orden a los funcionarios para que aprueben el valor adicional en el presupuesto asignado del estado a la Unidad de negocios Milagro para el año 2021, en las partidas antes mencionadas (manual, capacitaciones, material y equipo para capacitaciones), y esperar la asignación de los \$3.150,00 para iniciar el proceso de mejora en el servicio de atención al cliente al siguiente año.

PRESUPUESTO

Manual de instrucciones para el servicio de atención al cliente

Descripción	Costo
Desarrollo de la guía o manual	\$ 50,00
Producción (impresión, encuadernación)	\$ 100,00

Plan de capacitación para el servicio de atención al cliente

Descripción	Costo
Capacitación: Gestión de la calidad	\$ 600,00
Capacitación: Estrategias de relación con el cliente	\$ 600,00
Capacitación: Postura, comunicación y dinámica con el cliente	\$ 500,00
Capacitación: Soluciones efectivas ante situaciones conflictivas con el cliente	\$ 500,00

Costos adicionales

Descripción	Costo
Equipo audiovisual: proyector para cursos de capacitación	\$ 500,00
Material didáctico	\$ 100,00
Alimentación	\$ 200,00

Costo total de las estrategias de mejoras	\$ 3.150,00
--	--------------------

3.5. Desarrollo de la propuesta

El desarrollo de la propuesta, se ha establecido bajo el criterio y fundamento teórico de (Navarro, 2018), el cual describe la estructura del plan de mejora en una serie de pasos que se conforman de la siguiente manera:

- Análisis de la actual situación
- Definir la visión y misión de la organización
- Establecimiento de los objetivos generales
- Diseño, evaluación y selección de estrategias
- Determinación de las responsabilidades y recursos
- Establecer métodos de evaluación

A continuación, se explica el desarrollo de la propuesta, en base a lo expuesto en el diseño del plan de mejora que se encuentra en el *apéndice 4* de la presente investigación.

3.5.1. Análisis de la actual situación

Análisis FODA

Para Espinosa (2013), es una herramienta administrativa que permite analizar estratégicamente la situación de una organización. Se aplica bajo la matriz FODA para otorgar un claro diagnóstico que permita tomar mejores y oportunas decisiones.

El análisis de la matriz es aplicable al tema de investigación, que corresponde al servicio de atención al cliente que perciben los usuarios de la Unidad de Negocio de Milagro.

Tabla 30

Matriz de análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
1. Los funcionarios encargados del servicio de atención al cliente son adaptables y tienen disposición a mejorar sus habilidades y capacidades según las indicaciones de la empresa.	1. La utilización de herramientas tecnológicas y la aplicación de capacitaciones para que el funcionario pueda incrementar su habilidad de servicio de atención al cliente.

2. La unidad de negocio cuenta con sistemas y herramientas tecnológicas de gran utilidad y en cada proceso empresarial independientemente del servicio de atención al cliente.	2. Mejor percepción del usuario al recibir un mejor servicio en la atención que la empresa ofrece.
Debilidades	Amenazas
1. No existen protocolos que permitan dirigir al funcionario a desarrollar una correcta forma de relación y atención al usuario. 2. No se han aplicado capacitaciones al funcionario para que adquiera habilidades de relación, comunicación y atención de calidad hacia el usuario que el funcionario pueda	1. Nuevas leyes, normas y disposiciones emitidas por el Gobierno para el manejo de tarifas y servicios de energía eléctrica y su relación con el usuario.

Fuente: Resultados de la investigación aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

Análisis CAPA

Para Espinosa (2013), es una herramienta de análisis que permite establecer un criterio positivo ante cada elemento de la matriz FODA.

Tabla 31

Matriz de análisis CAPA

Potenciar las Fortalezas	Aprovechar las Oportunidades
<p><u>1. La voluntad y disposición del funcionario</u> Planificar un proceso de capacitaciones, seminarios o talleres para que el funcionario pueda desarrollar mejores habilidades de atención al cliente.</p> <p><u>2. Las herramientas tecnológicas</u> Incrementar la utilización de tecnología en los procesos de atención al cliente para mejorar el servicio al usuario. Utilizar la comunicación virtual para disminuir la frecuencia de usuarios en las instalaciones y el funcionario no se sienta presionado por la cantidad de clientes.</p>	<p><u>1. Nuevas capacidades de los funcionarios</u> Realizar una evaluación del servicio de atención al cliente que percibe el usuario posterior a la aplicación de capacitaciones y mejoras del personal encargado de esta función para medir el nivel de satisfacción del usuario.</p> <p><u>2. Percepción positiva del usuario</u> Incentivar al usuario a que se relacione y familiarice con la unidad de negocio Milagro, disminuyendo la mala percepción que había tenido anteriormente.</p>

Corregir las Debilidades	Afrontar las Amenazas
<p><u>1. Protocolos de servicio de calidad</u> Diseñar un lineamiento de acciones y pautas que el funcionario deba desarrollar y aplicar en el servicio de atención al cliente con el usuario.</p> <p><u>2. Capacitaciones sobre el servicio de calidad</u> Diseñar un plan de capacitación para el funcionario en temas de relación con el servicio al cliente de calidad y eficiencia.</p>	<p><u>1. Leyes y disposiciones de gobierno</u> Detectar los posibles cambios sociopolíticos para anticipar una planificación que dirija el mensaje de cambio al usuario.</p>

Fuente: Resultados de la investigación aplicada. Elaborado por la autora de la investigación

3.5.2. Análisis del ciclo del servicio

A continuación, se detalla el ciclo del servicio que se desarrolla dentro de las operaciones de atención al cliente en la unidad de negocio de Milagro de la empresa CNEL-EP:

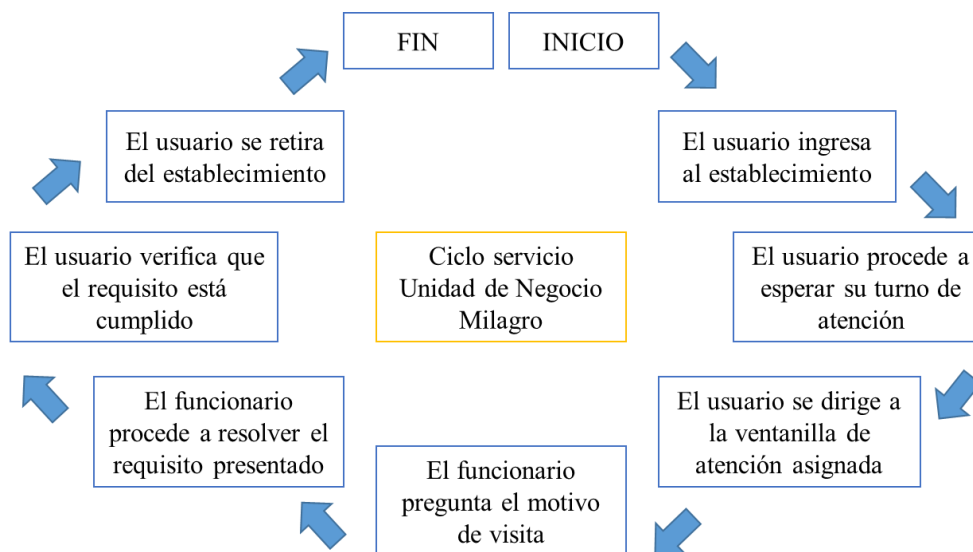


Figura 7 Ciclo de servicio de CNEL-EP Unidad de negocios Milagro

Nota: Elaborado por la autora

Como se visualiza en la figura 7, el ciclo del servicio que se desarrolla en la Unidad de negocios de Milagro es sencillo y directo para agilizar la dinámica de atención al cliente y no demorar en el proceso que se realiza. Se evidencia la ausencia de buen trato y familiarización con el usuario para que se sienta en confianza y satisfecho del servicio recibido.

3.5.3. Definir la visión y misión de la organización

El segundo paso de la estructura del plan de mejora consiste en definir la misión y visión de la institución, con la finalidad de conocer ¿qué es?, y ¿qué desea ser?

Misión: Planificar, ejecutar y controlar de manera integral la compra, distribución y comercialización de energía, así como gestionar la expansión de la cobertura de los servicios, en un marco de sustentabilidad económica y financiera, considerando aspectos técnicos, valor social y cuidado del medio ambiente.

Visión: Ser la empresa referente en América Latina en creación y puesta en marcha de modelos de negocios y servicios de distribución energética con una visión integral del ser humano, la sostenibilidad y la eficiencia empresarial.

3.5.4. Establecimiento de los objetivos generales

Los objetivos del plan de mejora para “Mejorar el servicio de atención al cliente de la empresa eléctrica CNEL EP - Unidad de Negocio Milagro”, dentro del capítulo de la propuesta son los siguientes:

- Diseñar una guía de instrucciones y procedimientos dirigidas al servicio al cliente
- Implementar capacitaciones para mejorar la calidad del servicio al cliente

3.5.5. Diseño, evaluación y selección de estrategias

Dentro del desarrollo del plan de mejora al servicio de atención al cliente, para incrementar los niveles de calidad, las acciones que se deben aplicar son las siguientes:

- Instrucciones y procedimientos para la calidad del servicio al cliente
- Capacitaciones para incrementar el nivel de servicio prestado

Instrucciones y procedimientos:

La propuesta de una guía de instrucciones sirve para que el funcionario puede utilizar esta información para relacionarse con el cliente de mejor forma, percibiendo el usuario una calidad más alta del servicio que recibe. Consta de 5 procesos clave:

- Procedimiento cuando ingresa el usuario
- Procedimiento para la interacción con el usuario
- Procedimiento para la resolución de los inconvenientes del usuario
- Procedimiento para medir la satisfacción del usuario
- Procedimiento cuando finaliza la atención con el usuario

La propuesta de un programa de capacitaciones y formaciones sirve el funcionario pueda incrementar las cualidades de servicio para el usuario. Consta de 4 temas claves en relación a la gestión de atención al cliente de calidad:

- Gestión de calidad
- Estrategias de relación con el cliente
- Postura, comunicación y dinámica con el cliente
- Soluciones efectivas ante situaciones conflictivas con el cliente

3.5.6. Determinación de las responsabilidades y recursos

Dentro del desarrollo del plan de mejora al servicio de atención al cliente, se ha designado responsabilidades y recursos a las acciones que se deben aplicar, y son las siguientes:

Manual de instrucciones - actividades

- Redacción de los procedimientos del manual
- Revisión de los procedimientos del manual
- Correcciones y adecuaciones
- Aprobación del manual
- Producción de impresiones
- Encuadernación de impresiones
- Empaque de manuales
- Distribución de manuales

Para las actividades anteriormente mencionadas, los responsables que intervienen son: el Jefe del departamento de servicio de atención al cliente, el Gerente de recursos humanos, el Gerente de la unidad de Milagro CNEL-EP, y, el Departamento de marketing y gestión publicitaria.

Los recursos que necesitan las actividades anteriormente mencionadas son: Computadora, Internet, Hojas tamaño oficio, Impresoras de tinta continua, Cortadora, Cartón, Pegamento, Cajas de cartón y Plástico de embalaje.

Plan de capacitaciones - actividades

- Notificación de inducción a formación para la gestión del servicio al cliente
- Coordinación de fechas de capacitaciones
- Capacitación 1: Gestión de calidad
- Capacitación 2: Estrategias de relación con el cliente
- Capacitación 3: Postura, comunicación y dinámica con el cliente
- Capacitación 4: Soluciones efectivas ante situaciones conflictivas con el cliente
- Control de asistencia y evaluación de conocimientos

Para las actividades anteriormente mencionadas, los responsables que intervienen son: el Jefe del departamento de servicio de atención al cliente, el Gerente de recursos humanos, y, el Capacitador o instructor que se haya designado o contratado.

Los recursos que necesitan las actividades anteriormente mencionadas son: Computadora, Internet, Proyector, Cuaderno y bolígrafos. Además, del espacio físico o sala de capacitaciones.

3.5.7. Establecer métodos de evaluación

La evaluación permitirá conocer si se está llevando a cabo y de forma correcta cada una de las actividades descritas en el desarrollo de la propuesta, que establece la presentación de un manual de instrucciones y un plan de capacitaciones para mejorar la gestión del servicio al cliente en sus funcionarios.

El seguimiento y evaluación del plan de mejora es el siguiente:

Evaluación del manual de instrucciones

- Redacción de los procedimientos del manual: La redacción de la instrucción debe tener concordancia con las necesidades de los funcionarios
- Revisión de los procedimientos del manual: Se debe revisar la ortografía y coherencia de la redacción
- Correcciones y adecuaciones: Cada procedimiento o instrucción relacionarse a la gestión de calidad del servicio al cliente
- Aprobación del manual: No debe existir errores, contradicciones o incoherencias
- Producción de impresiones: Debe ser homogéneo y legible
- Encuadernación de impresiones: Debe tener los colores e insignias de la institución
- Empaque de manuales: Debe colocarse sin daños ni manchas previo a su entrega
- Distribución de manuales: Se debe constar en firma y fecha el recibimiento del manual

Evaluación del plan de capacitaciones

- Notificación de inducción a formación para la gestión del servicio al cliente: Se debe realizar una pre elección de instructores, además de seleccionar los temas adecuados a la formación
- Coordinación de fechas de capacitaciones: Debe realizarse un cronograma de fechas de asistencia y empleado a capacitarse, sin que irrumpa la actividad laboral de la unidad de Milagro
- Capacitación 1: Gestión de calidad: El funcionario debe entender el tema, ser evaluado y participar en la instrucción que recibe
- Capacitación 2: Estrategias de relación con el cliente: El funcionario debe entender el tema, ser evaluado y participar en la instrucción que recibe
- Capacitación 3: Postura, comunicación y dinámica con el cliente: El funcionario debe entender el tema, ser evaluado y participar en la instrucción que recibe
- Capacitación 4: Soluciones efectivas ante situaciones conflictivas con el cliente: El funcionario debe entender el tema, ser evaluado y participar en la instrucción que recibe
- Control de asistencia y evaluación de conocimientos: Se debe realizar una evaluación final y documentar la formación que ha recibido el funcionario. Y, se debe emitir una validación de la capacitación

Los criterios de evaluación anteriormente expuestos describen el indicador correspondiente a cada actividad que incorpora el plan de mejora de la propuesta, donde se deberá emitir una respuesta si se cumple o no se cumple los parámetros. De esta manera, se puede obtener un control y seguimiento más adecuado para el desarrollo e implementación del plan de mejora.

Conclusiones

Dentro de la investigación presentada, se llega a una conclusión general sobre el servicio de atención al cliente, indicando que esta gestión es la base principal sobre la que se sostiene y desarrolla una empresa. Toda decisión gerencial y organizacional se basa en el crecimiento del mercado y el cumplimiento de los objetivos propuestos, como mayores ingresos o mejor posición en el mercado. Dicho esto, la única forma de lograrlo es a través de la captación y fidelización del cliente, por lo tanto, es importante y necesario tener un mejor enfoque y trabajo hacia la satisfacción de las necesidades y requerimientos del cliente.

El desarrollo de la propuesta se fundamentó, según la revisión teórica del autor Edison Navarro, para establecer el plan de mejora cuya finalidad fue presentar estrategias efectivas para mejorar la calidad de atención al cliente de la empresa eléctrica CNEL EP - Unidad de Negocio Milagro.

La primera estrategia constó del desarrollo de una guía o manual de procedimiento para la atención al cliente, que narra detalladamente la forma en la que el funcionario debe actuar antes, durante y después de atender al usuario, además, de socializar dicha información en todo el departamento para que exista una homogeneidad e integración para incrementar la gestión de calidad.

La segunda estrategia constó de establecer un programa de capacitaciones para que el funcionario pueda conocer más acerca de la gestión de calidad en torno a la atención al cliente, también, integrar nuevos conocimientos y destrezas para que desempeñen una mejor acción laboral con respecto a la atención del usuario.

Recomendaciones

Dentro de la investigación presentada, se determinan las siguientes recomendaciones:

- Crear canales de información y divulgar consultas y preguntas frecuentes para disminuir la carga de los funcionarios, en temas de común interés entre los usuarios.
- Diseñar folletos de información, para el acceso del usuario, logrando que obtengan respuestas indirectas a sus consultas sin necesidad de acercarse a un funcionario para satisfacer sus dudas.
- Motivar a los funcionarios con premios o similares para que demuestren un mejor desempeño y actividades en relación a su función laboral.


Bibliografía

- Albrecht, K. (2011). *La excelencia del servicio*. DentaQuest Ventures, Inc.
- Bermúdez Carrillo, L. A. (2015). Capacitación: Una herramienta de fortalecimiento de las PYMES. *Revista de las Sedes Regionales*, 1-25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/666/66638602001.pdf>
- Chiavenato, I. (2010). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7ma ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Constitución de la República del Ecuador . (2008). *Constitución de la República del Ecuador* .
- Contreras, E. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. *Pensamiento & Gestión*, 152-181.
- Corrales, J. (2010). *Servicio al cliente: ¿qué es y por qué es un pilar de las empresas exitosas?* Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/servicio-al-cliente/>
- Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa. (2017). *¿Qué es un Plan de Empresa?* Obtenido de <https://planempresa.ipyme.org/InfGeneral/PlanDeEmpresa>
- Drucker, P. F. (1964). *Filosofía de la Administración*.
- Echavarría, K. (2016). *Ciclo de servicio al cliente*.
- Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP. (2015). *Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos*.
- Empresa Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP. (2020). *Historia de la empresa*. Guayaquil.
- Fayol, H. (1987). *Classic general and industrial management*. Center for Effective Performance.
- Fernandes, M. (2018). *Historia del servicio al cliente*.
- Gutiérrez, E. (2016). *Evolución de la atención al cliente*. Obtenido de <http://atencion-al-cliente-como-requisito-para-la-excelencia.fullemprego.com/1-2-evolucion-de-la-atencion-al-cliente/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed.). McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Hitt, M., Black, S., & Porter, L. (2010). *Administración* (9na ed.). Pearson Educación.

- Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). *Administración una Perspectiva Global* (12ava ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Münch Galindo, L. (1999). *Fundamentos de Administración*. México: Trillas.
- Navarro, E. (2018). *¿Qué es un plan de mejora?* Obtenido de https://www.educacion.navarra.es/documents/57308/57761/Que%20es_un_plan_de_mejora.pdf/c300e8bc-1606-40c0-8a20-22ce1895bc04
- Organización Internacional para la Estandarización. (2015). *Sistemas de Gestión de Calidad*. Obtenido de <https://www.isotools.org/normas/calidad/iso-9001/>
- Pizzo, M. (2016). *¿Por qué una estrategia de servicio al cliente?* Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/por-que-una-estrategia-de-servicio-al-cliente/>
- Porter, M. (2015). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Grupo Editorial Patria.
- Raffino, E. (2020). *Planeación en Administración*. Obtenido de <https://concepto.de/planeacion-en-administracion/>
- Robles, A. (2017). *Investigación sobre la historia de CNEL EP*. Obtenido de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/2599/1/tm4388.pdf>
- Thompson, I. (2019). *¿Qué es Administración?* Obtenido de <https://www.promonegocios.net/administracion/que-es-administracion.html>
- Thompson, J. (2009). *Administracion en Teoria*. blogspot. Obtenido de <http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/definicion-de-administracion.html>
- Torres, I. (2019). *Que es mejora continua y Cómo Aplicarlo en tu negocio*. Obtenido de <https://iveconsultores.com/mejora-continua/>
- Tschohl, J. (2018). *Achieving Excellence Through Customer Service* (5ta ed.). Obtenido de https://www.academia.edu/34194800/LIBRO_servicios_al_cliente_5ed_Tschohl_pdf
- Vargas, Z. (2017). *El origen de la Mejora Continua*. Obtenido de <https://es.linkedin.com/pulse/el-origen-de-la-mejora-continua-zita-vargas-c->

Anexos

Anexo 1 Modelo de encuesta

Estructura de modelo de encuestas	
	
<p>Unidad de análisis: los usuarios o consumidores del servicio de energía eléctrica de la empresa CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro.</p>	
<p>Objetivo: medir el nivel de satisfacción del servicio de atención al cliente desde la perspectiva del usuario</p>	
Pregunta 1	Sexo
Alternativas	Masculino
	Femenino
Pregunta 2	Edad
Alternativas	18 a 27
	28 a 37
	38 a 47
	48 a 57
	Mayor a 58
Pregunta 3	¿Cuál es el motivo de su visita?
Alternativas	Pago de planilla
	Reclamo del servicio
	Otro tipo de trámite
Pregunta 4	¿Qué problemas presenta con más frecuencia en el servicio de energía eléctrica que recibe de CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro?
Alternativas	Alumbrado público sin funcionamiento
	Errores en la lectura de consumo
	Fallas en el medidor
	Corte de energía y reconexión
	Emisión de factura de consumo
	No recibe respuestas de solicitudes

Pregunta 5	¿Cuánto demora en esperar por su turno en el servicio de atención al cliente?	
Alternativas		Mucho tiempo
		El tiempo necesario
		Poco tiempo
Pregunta 6	¿Cómo percibe su permanencia en las instalaciones de la empresa, en cuanto a infraestructura, iluminación, señalética, climatización, decoración?	
Alternativas		Muy satisfactoria
		Satisfactoria
		Poco satisfactoria
Pregunta 7	¿Cómo percibe su permanencia en las instalaciones de la empresa, en cuanto a recibimiento y comunicación del personal laboral?	
Alternativas		Muy satisfactoria
		Satisfactoria
		Poco satisfactoria
Pregunta 8	¿Cómo percibe el tiempo de respuesta para una solución o requerimiento sobre el servicio de energía eléctrica que consume?	
Alternativas		Muy satisfactoria
		Satisfactoria
		Poco satisfactoria
Pregunta 9	¿Considera que los colaboradores y el espacio de atención para cliente poseen una apariencia limpia, agradable y cómoda?	
Alternativas		Si
		No
Pregunta 10	¿Considera que los colaboradores demuestran amabilidad, respeto y confianza al momento de recibir su atención?	
Alternativas		Si
		No

Pregunta 11	¿Considera que los colaboradores están capacitados para responder sus preguntas y dudas durante el servicio de atención para cliente?	
Alternativas		Si
		No
Pregunta 12	¿Considera que los colaboradores demuestran amabilidad, respeto y confianza al momento de recibir su atención?	
Alternativas		Discusión con el cliente
		Distracción del colaborador
		No recibe una solución
		Mucho tiempo de espera

Estructura de modelo de entrevista



Unidad de análisis: los colaboradores que prestan el servicio de atención al cliente en la empresa CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro.

Objetivo: conocer la perspectiva del colaborador con respecto al servicio de atención al cliente

Pregunta 1	¿Qué percepción tiene como colaborador de la empresa CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro?
Respuesta	

Pregunta 2	¿La empresa cuenta con protocolos para que el colaborador desarrolle su labor con respecto al servicio de atención al cliente?
Respuesta	

Pregunta 3	¿Considera que está capacitado para brindar un servicio de atención al cliente?, ¿Por qué?
Respuesta	

Pregunta 4	¿Qué temas de interés propondría para que se realice una capacitación?, ¿Por qué?
Respuesta	

Pregunta 5	¿Considera que cuenta con un espacio, herramientas y materiales adecuados para brindar un servicio de atención al cliente?
Respuesta	

Pregunta 6	¿Con qué frecuencia se presentan inconvenientes de reclamos y malestar de los usuarios del servicio de energía eléctrica?
Respuesta	

Pregunta 7	¿Qué inconvenientes se presentan por parte del usuario al momento de recibir el servicio de atención que requieren?
Respuesta	
Pregunta 8	¿Qué recomendaciones podría sugerir para disminuir la frecuencia de inconvenientes presentados por el usuario?
Respuesta	

Anexo 3 Modelo de ficha de observación

Estructura de ficha de observación



Unidad de análisis: los usuarios y los colaboradores de la empresa CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro.

Objetivo: establecer un tercer criterio entre los usuarios y colaboradores de la empresa CNEL EP, Unidad de Negocio Milagro con respecto al servicio de atención al cliente

Calificación: 1 al 5 (siendo 1 bajo y 5 alto)

Criterio 1	La infraestructura está acorde para brindar bienestar como usuario
Observación	

Criterio 2	La empresa cuenta con un sistema de recepción de turnos que agiliza el proceso
Observación	

Criterio 3	El usuario espera mucho tiempo para ser atendido
Observación	

Criterio 4	El espacio de atención presenta condiciones adecuadas de información y buen aspecto
Observación	

Criterio 5	El colaborador realiza su trabajo con buena actitud
Observación	

Criterio 6	El colaborador está presto a escuchar y responder las inquietudes del usuario
Observación	

Criterio 7	El usuario mantiene una postura de buena relación con el colaborador
Observación	


Criterio 8	La dinámica de atención abastece la necesidad del usuario
Observación	

Criterio 9	El usuario siente satisfacción al terminar el proceso de atención
Observación	

Diseño del plan de mejora

Anexo 4 Plan de mejora

Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

 CORPORACIÓN NACIONAL DE ELECTRICIDAD	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 25 de Noviembre del 2020
	Versión 1.0


Plan de mejora para el servicio de atención al cliente de la
Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de
Electricidad CNELEP Unidad de Negocios Milagro

Milagro - Ecuador

2021

Página 1

Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

Prólogo

En el presente plan de mejora se detallan los aspectos más relevantes que favorecen a mejorar la calidad del servicio de atención al cliente de la empresa CNELEP - Unidad de Negocio Milagro.

Este plan se elaboró con el propósito de utilizarse como instrumento de solución ante los inconvenientes presentados y expuestos en la problemática. Se validó por medio de la revisión teórica y metodológica para establecer un coherente y factible proceso de mejora en el servicio de atención al cliente.

El presente plan de mejora está dirigido a los directivos de la Unidad de Negocio Milagro para que tomen la decisión de ejecutar el plan; y, para los funcionarios contribuyendo a desarrollar una labor más eficiente para los usuarios.

Elaborado por: Melina Elizabeth Arellano Barco

Aprobado por: Ing. Mauricio Flores, Jefe de departamento de atención al cliente.


Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

Contenido del plan

Lineamientos organizacionales	Página 4
Misión	Página 4
Visión	Página 4
Objetivos estratégicos	Página 5
Valores	Página 5
Estructura organizacional	Página 6
Organigrama	Página 6
Plan de acción	Página 7
Análisis del área	Página 7
Objetivo del plan	Página 7
Descripción de las mejoras	Página 7
Instrucciones y procedimientos	Página 8
Programa de capacitaciones	Página 13
Responsabilidades y Recursos	Página 15
Control y seguimiento	Página 17
Simbología utilizada	Página 19

Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

Lineamientos organizacionales


Misión

Planificar, ejecutar y controlar de manera integral la compra, distribución y comercialización de energía, así como gestionar la expansión de la cobertura de los servicios, en un marco de sustentabilidad económica y financiera, considerando aspectos técnicos, valor social y cuidado del medio ambiente.

Visión

Ser la empresa referente en América Latina en creación y puesta en marcha de modelos de negocios y servicios de distribución energética con una visión integral del ser humano, la sostenibilidad y la eficiencia empresarial.

Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

Lineamientos organizacionales

Objetivos estratégicos

- Incrementar la respuesta eficiente y satisfactoria de servicios a clientes
- Incrementar la eficiencia en gestión de ingresos
- Incrementar la eficiencia financiera de la operación y los proyectos
- Incrementar los niveles de eficiencia de distribución eléctrica y alumbrado público

Valores

- Integridad
- Transparencia
- Responsabilidad
- Efectividad
- Lealtad

Plan de mejora para el servicio de atención al cliente



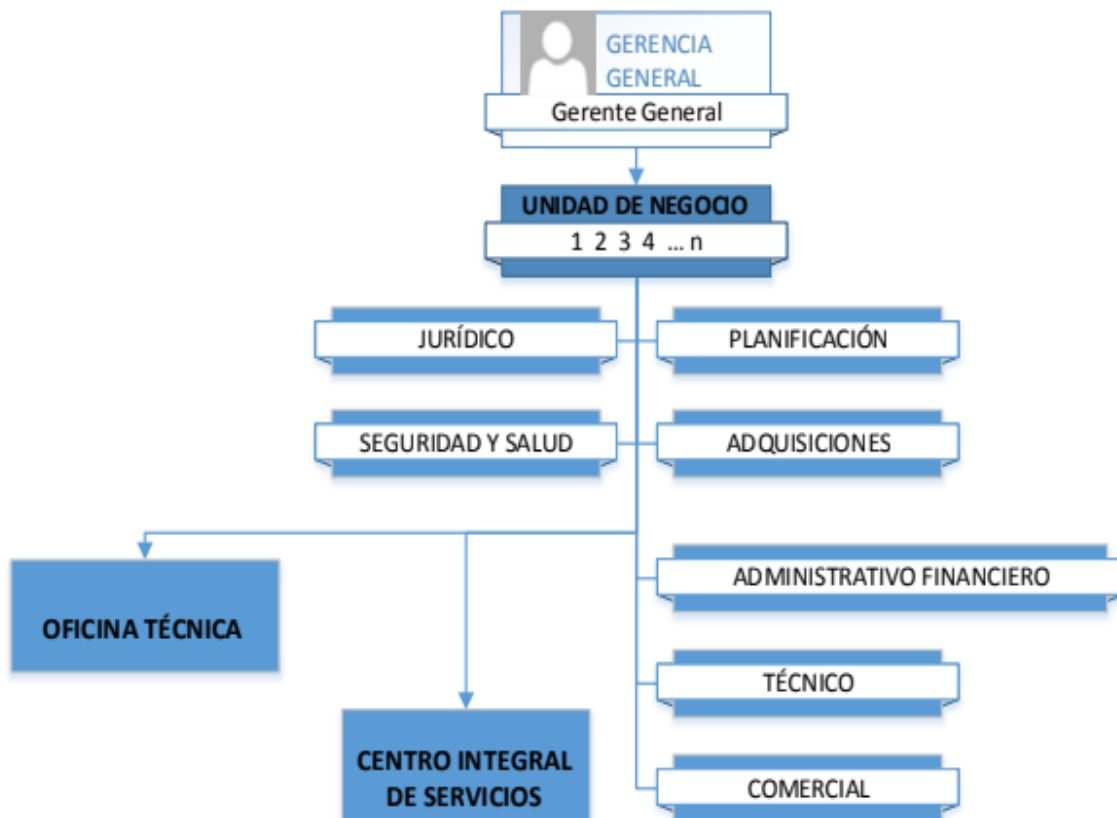
CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro

Milagro, 22 de Enero del 2021


Versión 1.0

Estructura organizacional

Organigrama



Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

Plan de acción

Análisis del área

Dentro de la Unidad de Negocio de Milagro, se ha determinado la incidencia de inconvenientes entre los funcionarios que prestan el servicio de atención al cliente y los usuarios. Estos problemas a largo plazo pueden causar una incorrecta percepción de la imagen de la empresa y, por lo tanto, inconformidad por parte del usuario.

Objetivo del plan


Mejorar el servicio de atención al cliente de la empresa eléctrica CNELEP - Unidad de Negocio Milagro.

Descripción de las mejoras

Para mejorar el servicio de atención al cliente e incrementar los niveles de calidad, las acciones que se deben aplicar son las siguientes:

- Instrucciones y procedimientos para la calidad del servicio al cliente
- Capacitaciones para incrementar el nivel de servicio prestado

Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

Plan de acción

1. Instrucciones y procedimientos

Descripción:

Se presenta la propuesta de una guía de instrucciones que el funcionario puede utilizar para relacionarse con el cliente de mejor forma para que el usuario perciba una mejor calidad en el servicio que recibe de la empresa CNELEP - Unidad de Negocio Milagro.

Propósito:

Incrementar la calidad del servicio de atención al cliente, al mejorar las actividades laborales de los funcionarios en relación con el usuario.

Fortalecer la experiencia del usuario al recibir una mejor relación de servicio de atención que satisfaga sus necesidades.

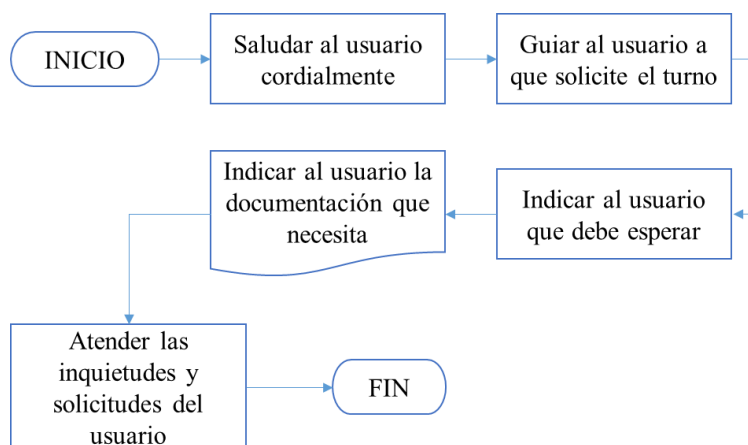
Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0


1. Instrucciones y procedimientos

1.1. Procedimiento cuando ingresa el usuario

- El funcionario debe saludar de manera cordial y amable al usuario
- El funcionario debe guiar al usuario hacia el equipo o herramienta que se dispone, para que solicite un turno en el trámite que va a realiza.
- El funcionario debe indicarle al usuario el área para esperar su turno o de no ser necesaria la espera dirigirlo al área de atención al cliente.
- El funcionario debe informarle al usuario sobre la documentación que necesita previo a ser atendido para evitar esperas innecesarias.
- El funcionario debe estar presto a ayudar al usuario en las diferentes dudas y consultas que tenga con respecto a su trámite o motivo de visita a la unidad de negocios Milagro.



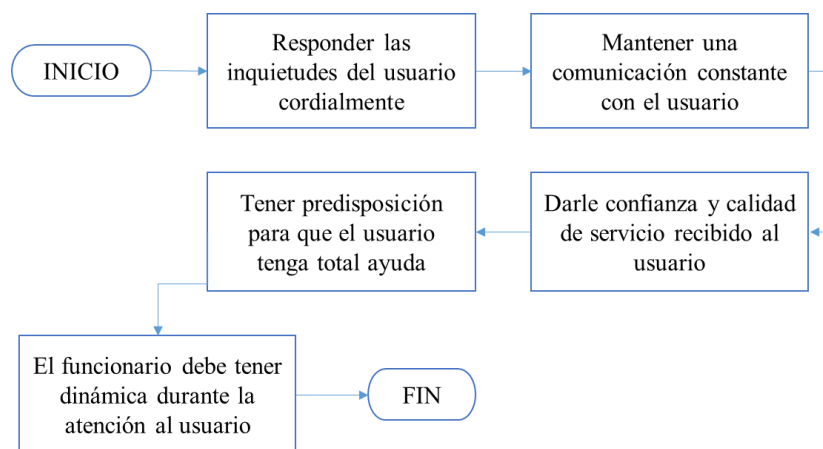
Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

1. Instrucciones y procedimientos

1.2. Procedimiento para la interacción con el usuario

- El funcionario debe tener una postura de cordialidad y amabilidad, siempre dispuesto a prestar atención a las consultas y responderlas de la mejor forma.
- El funcionario debe tener herramientas y mantener una comunicación constante con el usuario para acceder a la información necesaria para ambas partes.
- El funcionario debe tener un tono de voz alta pero amable y un léxico fluido para que el usuario sienta la confianza y la calidez en la atención que recibe.
- El funcionario debe dar a conocer su nombre y la disposición que tendrá para ayudarlo en todo momento que se encuentre siendo atendido.
- El funcionario debe ser dinámico y eficiente en las diferentes actividades que realice en relación con el servicio al cliente que brinda al usuario.



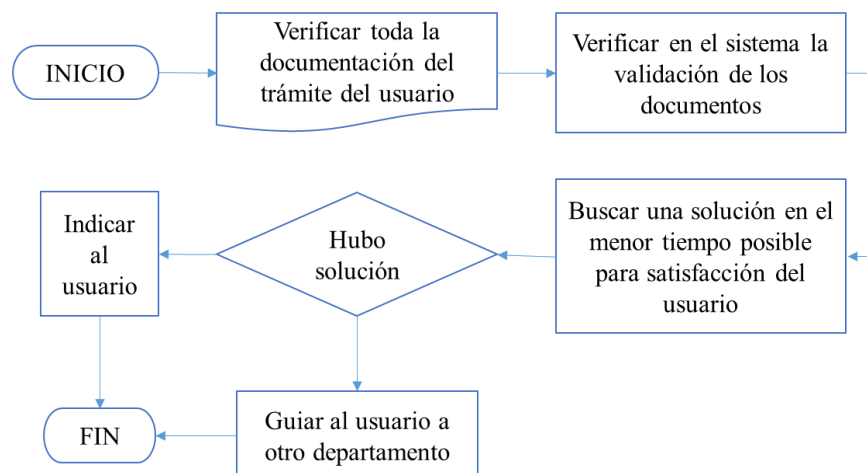
Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

1. Instrucciones y procedimientos

1.3. Procedimiento para la resolución de los inconvenientes del usuario

- El funcionario debe verificar toda la documentación necesaria para continuar el trámite. De no ser así, avisarle al usuario de manera amable buscando una solución.
- Revisar en el sistema para verificar la constancia del trámite o reclamo del usuario.
- Buscar una solución efectiva en el menor tiempo posible para brindar una mayor satisfacción del usuario en la experiencia de atención que ha recibido.
- De no contar con la solución para el usuario, guiarlo a un área o departamento de la Unidad de Negocio Milagro, que puedan ayudarle en una solución efectiva ante el inconveniente presentado.



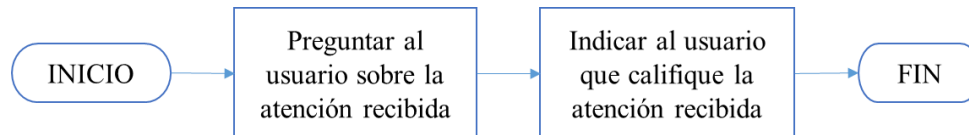
Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

1. Instrucciones y procedimientos

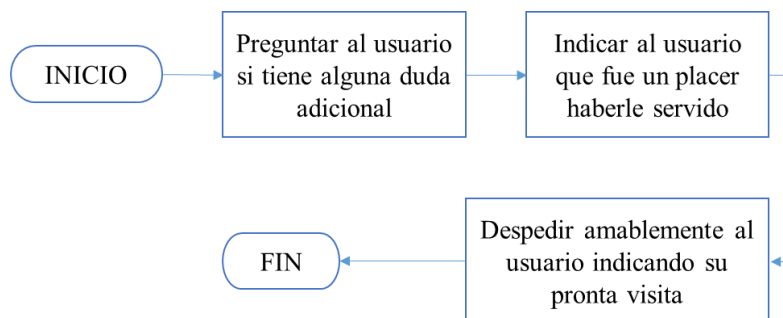
1.4. Procedimiento para medir la satisfacción del usuario

- Dialogar con el usuario para obtener una información empírica sobre la atención recibida.
- Indicar al usuario que valore el servicio recibido para análisis y toma de decisiones de los encargados del área y de las mejoras que deben realizarse en la Unidad de negocio Milagro.




1.5. Procedimiento cuando finaliza la atención con el usuario

- Preguntar al usuario para verificar si no necesita algo adicional al trámite que ha realizado.
- Indicar al usuario de manera cordial y amable que es grato servirle y ayudarle cuando necesite.
- Despedirse de manera amable y educada, esperando que la experiencia que ha recibido en la atención del funcionario haya sido satisfactoria.



Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

Plan de acción

2. Programa de capacitaciones

Descripción:


Se presenta la propuesta de programa de capacitaciones y formaciones para incrementar la calidad del servicio de atención al cliente que el funcionario brinda al usuario de la empresa CNELEP - Unidad de Negocio Milagro.

Propósito:

Incrementar las capacidades y habilidades del funcionario en el servicio de atención al cliente que brinda al usuario.

Mejorar las actividades relacionadas con la atención, interacción y satisfacción que recibe el usuario por parte de los funcionarios de la empresa CNELEP - Unidad de Negocio Milagro.

Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

Plan de acción

2. Programa de capacitaciones

Tema de capacitación	Objetivo	Autorización	Tiempo	Recursos
Gestión de calidad	Orientar a los funcionarios del área de atención al cliente a realizar sus labores en base a esta normativa.	Departamento de Gerencia y departamento de Recursos Humanos de la Unidad de negocio de Milagro.	3 días	<u>Instructor:</u> Especialista en servicio de atención al cliente.
Estrategias de relación con el cliente	Crear habilidades de relación con el usuario para incrementar la satisfacción del usuario.		2 días	<u>Materiales didácticos:</u> Guías
Postura, comunicación y dinámica con el cliente	Formar en el funcionario habilidades y actitudes para que brinden un servicio de atención más eficiente.		2 días	Impresiones
Soluciones efectivas ante situaciones conflictivas con el cliente	Fortalecer las cualidades del funcionario de tolerancia y actitudes frente a los problemas que se presentan con el usuario en las actividades laborales		2 días	<u>Equipo técnico:</u> Computadora Diapositivas Proyector <u>Espacio:</u> Sala de conferencias

Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

Responsabilidades y Recursos

1. Procedimientos para el servicio al cliente

Guía o manual de instrucciones para el servicio de atención al cliente		
<u>Actividad</u>	<u>Responsable</u>	<u>Recursos</u>
Redacción de los procedimientos del manual	Jefe del departamento de servicio de atención al cliente	Computadora Internet
Revisión de los procedimientos del manual	Gerente de recursos humanos	Computadora Internet
Correcciones y adecuaciones	Jefe del departamento de servicio de atención al cliente	Computadora Internet
Aprobación del manual	Gerente de recursos humanos Gerente de la unidad de Milagro CNEL-EP	Computadora Internet
Producción de impresiones	Departamento de marketing y gestión publicitaria	Computadora Hojas tamaño oficio Impresoras tinta continua
Encuadernación de impresiones	Departamento de marketing y gestión publicitaria	Cortadora Cartón Pegamento
Empaque de manuales	Departamento de marketing y gestión publicitaria	Cajas de cartón Plástico de embalaje
Distribución de manuales	Jefe del departamento de servicio de atención al cliente	

Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

Responsabilidades y Recursos

2. Formación y capacitación para el servicio al cliente

Plan de capacitación para el servicio de atención al cliente		
<u>Actividad</u>	<u>Responsable</u>	<u>Recursos</u>
Notificación de inducción a formación para la gestión del servicio al cliente	Gerente de recursos humanos	Computadora Internet
Coordinación de fechas de capacitaciones	Jefe del departamento de servicio de atención al cliente	Computadora Internet
Capacitación 1: Gestión de calidad	Capacitador o instructor	Computadora Internet Proyector Cuaderno y bolígrafos
Capacitación 2: Estrategias de relación con el cliente	Capacitador o instructor	Computadora Internet Proyector Cuaderno y bolígrafos
Capacitación 3: Postura, comunicación y dinámica con el cliente	Capacitador o instructor	Computadora Internet Proyector Cuaderno y bolígrafos
Capacitación 4: Soluciones efectivas ante situaciones conflictivas con el cliente	Capacitador o instructor	Computadora Internet Proyector Cuaderno y bolígrafos
Control de asistencia y evaluación de conocimientos	Jefe del departamento de servicio de atención al cliente	Computadora Internet

Plan de mejora para el servicio de atención al cliente


	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

Control y seguimiento

1. Verificación del cumplimiento del manual de procedimientos

Guía o manual de instrucciones para el servicio de atención al cliente		
<u>Actividad</u>	<u>Indicador</u>	<u>Cumplimiento</u>
Redacción de los procedimientos del manual	La redacción de la instrucción debe tener concordancia con las necesidades de los funcionarios	Si cumple ___ No cumple ___
Revisión de los procedimientos del manual	Se debe revisar la ortografía y coherencia de la redacción	Si cumple ___ No cumple ___
Correcciones y adecuaciones	Cada procedimiento o instrucción relacionarse a la gestión de calidad del servicio al cliente	Si cumple ___ No cumple ___
Aprobación del manual	No debe existir errores, contradicciones o incoherencias	Si cumple ___ No cumple ___
Producción de impresiones	Debe ser homogéneo y legible	Si cumple ___ No cumple ___
Encuadernación de impresiones	Debe tener los colores e insignias de la institución	Si cumple ___ No cumple ___
Empaque de manuales	Debe colocarse sin daños ni manchas previo a su entrega	Si cumple ___ No cumple ___
Distribución de manuales	Se debe constar en firma y fecha el recibimiento del manual	Si cumple ___ No cumple ___

Plan de mejora para el servicio de atención al cliente


	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

Control y seguimiento

2. Verificación del cumplimiento del plan de capacitaciones

Plan de capacitación para el servicio de atención al cliente		
Actividad	Indicador	Cumplimiento
Notificación de inducción a formación para la gestión del servicio al cliente	Se debe realizar una pre elección de instructores, además de seleccionar los temas adecuados a la formación	Si cumple ____ No cumple ____
Coordinación de fechas de capacitaciones	Debe realizarse un cronograma de fechas de asistencia y empleado a capacitarse, sin que irrumpe la actividad laboral de la unidad de Milagro	Si cumple ____ No cumple ____
Capacitación 1: Gestión de calidad	El funcionario debe entender el tema, ser evaluado y participar en la instrucción que recibe	Si cumple ____ No cumple ____
Capacitación 2: Estrategias de relación con el cliente	El funcionario debe entender el tema, ser evaluado y participar en la instrucción que recibe	Si cumple ____ No cumple ____
Capacitación 3: Postura, comunicación y dinámica con el cliente	El funcionario debe entender el tema, ser evaluado y participar en la instrucción que recibe	Si cumple ____ No cumple ____
Capacitación 4: Soluciones efectivas ante situaciones conflictivas con el cliente	El funcionario debe entender el tema, ser evaluado y participar en la instrucción que recibe	Si cumple ____ No cumple ____
Control de asistencia	Se debe realizar una evaluación final y documentar la formación que ha recibido el funcionario. Se debe emitir una validación de la capacitación	Si cumple ____ No cumple ____

Plan de mejora para el servicio de atención al cliente

	CNEL - EP Unidad de Negocios Milagro
	Milagro, 22 de Enero del 2021
	Versión 1.0

SIMBOLOGÍA UTILIZADA

