

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS



CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE
SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA
EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI
S.A.” EN EL PERÍODO 2011”**

Tesis presentada previa a la obtención del título de LICENCIADA EN
SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

Autoras

Amparo del Carmen Tapia Sarzosa
Luz Verónica Tocte Chacha

Directora

Lic. MSc. Nelly Patricia Mena Vargas

Latacunga-Ecuador
Marzo- 2011



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

Latacunga-Ecuador

AUTORIA DE TESIS

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación “**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.**”, período 2011, son de exclusiva responsabilidades de las autoras.

.....
Amparo del Carmen Tapia Sarzosa
CI. 050216842-0

.....
Luz Verónica Tocte Chacha
CI: 050323382-7



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

Latacunga-Ecuador

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del Trabajo de Investigación sobre el tema: **"ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A. EN EL PERÍODO 2011"**, de Tapia Sarzosa Amparo del Carmen y Tocte Chacha Luz Verónica, egresadas de la carrera de Secretariado Ejecutivo Gerencial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, agosto del 2011

MSc. Nelly Patricia Mena Vargas

CI: 0501574297

TUTORA

“La educación es un vestido de gala para asistir a la fiesta de la vida”

Miguel Rojas Sánchez

AGRADECIMIENTO

Uno de los valores que nunca debe perder el hombre es la gratitud, razón que amerita nuestro reconocimiento profundo a la Universidad de Técnica de Cotopaxi por su perseverancia en demostrar ante la sociedad, que los cambios educativos se pueden iniciar en el mismo proceso de formación.

Un eterno agradecimiento a nuestros padres y directivos de la ELEPCO S.A. por su colaboración en el trabajo investigativo.

Gracias también por la comprensión de nuestros hogares que aprueban el tiempo y el esfuerzo que dedicamos a la tarea de trabajar y estudiar y comprender que la investigación es la ciencia del saber.

Tapia Amparo

Tocte Verónica

**“Nunca consideres el estudio como una obligación,
sino como una oportunidad para penetrar en el
bello y maravilloso mundo del saber”
Albert Einstein**

DEDICATORIA

Con mucho cariño dedico este trabajo, a mi esposo e hijo, quienes con esfuerzo, sacrificio y abnegación supieron apoyarme, de manera incondicional para que pueda culminar, satisfactoriamente mi carrera.

Tapia Amparo

A mis padres quienes con su nobleza, amor y sabiduría me han enseñado el camino que he recorrido para conseguir todos mis anhelos, y de esa manera obtener mi título profesional.

Tocte Verónica

PÁGINAS PRELIMINARES

TEMA.....	PÁG
PORTADA O TÍTULO.....	i
AUTORIA DE TESIS.....	ii
AVAL DE DIRECTOR DE TESIS.....	iii
AVAL DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
RESUMEN.....	xvii
SUMMARY.....	xviii
CERTIFICACIÓN SUMMARY.....	xix
INTRODUCCIÓN.....	xx

CAPÍTULO I FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

	PÁG.
1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	2
1.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	2
1.2 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	5
1.3 MARCO TEÓRICO.....	6
1.31 EMPRESA.....	6
1.3.1.1 CARACTERÍSTICAS Y FINES.....	6
1.3.1.2 CLASIFICACIÓN DE LA EMPRESA.....	7
1.3.1.3 ÁREAS FUNCIONALES DE LA EMPRESA.....	10
1.3.1.4 VALORES INSTITUCIONALES DE LA EMPRESA.....	11
1.3.15 EMPRESA PÚBLICA.....	12
1.3.1.6 CARACTERÍSTICAS DE LAS EMPRESAS PÚBLICAS.....	12
1.3.1.7 OBJETIVOS DE LA EMPRESA PÚBLICA.....	14
1.3.1.8 EMPRESA PRIVADA.....	15
1.3.1.9 CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA PRIVADA.....	15
1.3.1.10 DIFERENCIAS ENTRE EMPRESAS PÚBLICAS Y PRIVADAS.....	17
1.3.2 ADMINISTRACIÓN.....	17
1.3.2.1 PRINCIPIOS ADMINISTRATIVOS DE HENRI FAYOL.....	18
1.3.2.2 FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN.....	19
1.3.2.3 CLASES DE ADMINISTRACIÓN SEGÚN EL TEMA DE ESTUDIO.....	23
1.3.2.4 DIFERENCIAS ENTRE ADMINISTRACIÓN PRIVADA Y PÚBLICA....	23

1.3.2.5	IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DENTRO DE LA EMPRESA.....	24
1.3.3	RELACIONES HUMANAS Y PÚBLICAS.....	24
1.3.3.1	FACTORES QUE INTERVIENEN EN LAS RELACIONES HUMANAS.....	25
1.3.3.2	CLASIFICACIÓN DE LAS RELACIONES HUMANAS.....	26
1.3.3.3	¿POR QUÉ SON IMPORTANTES LAS RELACIONES HUMANAS EN LAS EMPRESAS?.....	26
1.3.3.4	LAS RELACIONES HUMANAS EN LA ADMINISTRACIÓN.....	27
1.3.3.5	RELACIONES PÚBLICAS.....	27
1.3.3.6	OBJETIVOS CON LOS PÚBLICOS INTERNOS.....	28
1.3.3.7	PÚBLICOS INTERNOS Y EXTERNOS.....	29
1.3.3.8	OBJETIVOS DE LAS RELACIONES PÚBLICAS.....	29
1.3.4	GESTIÓN EMPRESARIAL.....	30
1.3.4.1	TÉCNICAS DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL.....	30
1.3.5	ATENCIÓN AL CLIENTE.....	31
1.3.5.1	CLIENTE.....	32
1.3.5.2	NECESIDADES DEL CLIENTE.....	32
1.3.5.3	TIPOS DE CLIENTES.....	32
1.3.5.4	CLASES DE CLIENTES.....	33
1.3.5.5	EL SERVICIO	34
1.3.5.6	SERVICIO AL CLIENTE.....	34
1.3.5.7	MÉTODOS DE 10 PASO PARA LA ATENCIÓN DE UNA QUEJA.....	35
1.3.5.8	LA CALIDAD.....	36
1.3.5.9	IMPORTANCIA DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE....	37
1.3.5.10	PUNTOS IMPORTANTES PARA TRABAJAR CON CALIDAD.....	37
1.3.5.11	LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE.....	38
1.3.5.12	COMPONENTES DE LA CALIDAD EN EL SERVICIO AL CLIENTE...	38
1.3.6	ESTRATÉGIA.....	39
1.3.6.1	PROCESO ESTRATÉGICO	39
1.3.6.2	DIMENSIONES DE LA ESTRATEGIA.....	40
1.3.6.3	LOS FACTORES DE LA ESTRATEGIA.....	41
1.3.6.4	ELEMENTOS ESENCIALES DE LA ESTRATEGIA.....	42
1.3.6.5	TRES NIVELES DE GESTIÓN	42
1.3.6.6	EL PROPÓSITO ESTRATÉGICO.....	43
1.3.6.7	¿EN QUÉ CONSISTE LA ESTRATEGIA?	43
1.3.6.8	FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA	43
1.3.6.9	IMPORTANCIA DE LA ESTRATEGIA.....	44

1.3.7	NORMAS ISO	44
1.3.7.1	LA NORMA “ISO 9001.2001 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD REQUISITOS”	44
1.3.7.2	ATENCIÓN AL CLIENTE SEGÚN REQUISITO DE LA NORMA ISO 9001-2000.....	45
1.3.7.3	PRINCIPIOS BÁSICOS DE LA GESTIÓN DE LA CALIDAD (ISO 9001-2000).....	47

CAPÍTULO II

	PÁG.	
2	BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.....	49
2.1.1	MISIÓN.....	51
2.1.2	VISIÓN.....	51
2.1.3	OBJETIVOS.....	51
2.1.4	POLÍTICAS.....	52
2.1.5	ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	53
2.1.6	ANÁLISIS DEL FODA ELEPCO S.A.....	54
2.1.7	ANÁLISIS DEL FODA ATENCIÓN AL CLIENTE.....	55
2.2	DISEÑO METODOLÓGICO.....	56
2.2.1	TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	56
2.2.2	UNIDAD DE ESTUDIO.....	56
2.3	MÉTODOS Y TÉCNICAS	57
2.4	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN	57
2.5	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	58
2.6	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	59
2.7	COMPROBACIÓN DE LAS PREGUNTAS DIRECTRICES.....	89
2.8	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	90

CAPÍTULO III DISEÑO DE LA PROPUESTA

ITEMS		PÁG.
3.1	ANTECEDENTES.....	93
3.2	JUSTIFICACIÓN.....	93
3.3	OBJETIVOS.....	94
3.4	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	95
3.5	PROPUESTA.....	95

3.5.1	DETERMINACIÓN DE LOS PROBLEMAS Y CAUSAS QUE SE CONSTITUYERON PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	96
3.5.2	DETERMINACIÓN DE ACCIONES ESTRATÉGICAS.....	97
3.5.3	ACCIONES ESTRATÉGICAS A SER IMPLEMENTADAS EN EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE PRODUCTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	98
3.6	LA CAPACITACIÓN.....	99
3.6.1	IMPORTANCIA.....	99
3.6.2	OBJETIVOS DE LA CAPACITACIÓN.....	101
3.6.3	TIPOS DE CAPACITACIÓN.....	101
3.6.4	BENEFICIOS DE LA CAPACITACIÓN PARA LAS ORGANIZACIONES.....	102
3.6.5	BENEFICIO DE LA CAPACITACIÓN PARA LOS EMPLEADOS	102
3.7	LAS ESTRATÉGIAS.....	102
3.7.1	CLASES DE ESTRATEGIAS.....	103
3.7.2	CLASIFICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS.....	103
3.7.3	ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS.....	104
3.7.3.1	SERVICIO AL CLIENTE.....	109
3.7.3.1.1	APLICACIÓN Y CAMPO DE ACCIÓN DEL SERVICIO AL CLIENTE.....	110
3.7.3.1.2	CARACTERÍSTICAS.....	110
3.7.3.1.3	ELEMENTOS DEL SERVICIO AL CLIENTE.....	110
3.7.3.1.4	PROPÓSITO E IMPORTANCIAL DEL SERVICIO AL CLIENTE.....	112
3.7.3.1.5	SATISFACIÓN DE LAS NECESIDADES DEL CLIENTE.....	112
3.7.3.1.6	LA COMUNICACIÓN.....	114
3.7.3.1.7	SEMINARIO “SERVICIO DE ATENCIÓN Y SATISFACCIÓN AL CLIENTE”.....	116
3.7.3.2	LAS RELACIONES HUMANAS.....	121
3.7.3.2.1	OBJETIVOS DE LAS RELACIONES HUMANAS.....	121
3.7.3.2.2	IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES HUMANAS.....	122
3.7.3.2.3	FACTORES QUE INTERVIENEN EN LAS RELACIONES HUMANAS.....	122
3.7.3.2.4	CLASES DE RELACIONES HUMANAS.....	123
3.7.3.2.5	MANDAMIENTOS DE LAS RELACIONES HUMANAS.....	124
3.7.3.2.6	CONSEJOS PARA SUPERAR LAS BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN	125
3.7.3.2.7	SEMINARIO “ RELACIONES HUMANAS”.....	125

3.7.3.3	LIDERAZGO.....	130
3.7.3.3.1	OBJETIVO DE LIDERAZGO.....	130
3.7.3.3.2	IMPORTANCIA DEL LIDERAZGO.....	130
3.7.3.3.3	TIPOS DE LIDERAZGO.....	131
3.7.3.3.4	FUNCIONES ADMINISTRATIVAS DE LIDERAZGO.....	131
3.7.3.3.5	CARACTERÍSTICAS DE UN LIDER.....	132
3.7.3.3.6	CHARLA “LIDERAZGO Y EQUIPO DE TRABAJO”.....	133
3.7.3.4	MOTIVACIÓN LABORAL.....	136
3.7.3.4.1	OBJETIVO.....	136
3.7.3.4.2	ESTRATEGIAS A ADOPTAR PARA MOTIVAR A LOS TRABAJADORES.....	136
3.7.3.4.3	ANÁLISIS DEL CICLO.....	137
3.7.3.4.4	IMPORTANCIA DE LA MOTIVACIÓN LABORAL.....	138
3.7.3.4.5	TIPOS DE MOTIVACIÓN LABORAL.....	139
3.7.3.4.6	CONFERENCIA“ESTRATEGIASDE MOTIVACIÓN LABORAL”.....	140
3.8	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	146
3.8.1	CONCLUSIONES.....	146
3.8.2	RECOMENDACIONES.....	146
3.9	BIBLIOGRAFÍA.....	148
3.9.1	BIBLIOGRAFÍA CITADA.....	148
3.9.2	BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.....	148
3.9.3	BIBLIOGRAFÍA VIRTUAL.....	149
	ANEXOS.....	150
	ANEXO N° 1 ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNO....	
	ANEXO N°2 ENCUESTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES DE LA EPEPCO S.A.....	
	ANEXO N°3 ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO.....	
	ANEXO N°4 FOTOGRAFIA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.....	
	ANEXO N°5 FOTOGRAFÍA PRESIDENTE EJECUTIVO DE LA EMPRESA.....	
	ANEXO N°6 FOTOGRAFÍA SECRETARIA DE PRESIDENCIA EJECUTIVA.....	
	ANEXO N°7 FOTOGRAFÍA DEPARTAMENTO DE CLIENTES.....	
	ANEXO N°8 FOTOGRAFÍA JEFATURA DEPARTAMENTO DE CLIENTES.....	
	ANEXO N°9 FOTOGRAFÍA ÁREA DE FACTURACIÓN	

DEPARATAMENTO DE CLIENTES.....
ANEXO N°10 FOTOGRAFÍA ÁREA DE RECAUDACIÓN.....
ANEXO N° 11 FOTOGRAFÍA TURNOS PARA SER ATENDIDOS.....
ANEXO N° 12 FOTOGRAFÍA VENTANILLAS DE RECAUDACIÓN.....

ÍNDICE DE TABLAS

ITEMS		PÁG.
TABLA N° 1	MEDICIÓN DE CALIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	4
TABLA N° 2	CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	5
TABLA N° 3	PUNTOS DE RECAUDACIÓN DE LA ELEPCO S.A.....	50
TABLA N° 4	ANÁLISIS DEL FODA ELEPCO S.A.....	54
TABLA N° 5	ANÁLISIS FODA / ATENCIÓN AL CLIENTE LEPCO S.A.....	55
TABLA N° 6	UNIDAD DE ESTUDIO.....	56
TABLA N° 7	ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 1.....	59
TABLA N° 8	ECTA.DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 2.....	60
TABLA N° 9	ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 3.....	61
TABLA N° 10	ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 4.....	62
TABLA N° 11	ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 5.....	63
TABLA N° 12	ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 6.....	64
TABLA N° 13	ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 7.....	65
TABLA N° 14	ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 8.....	66
TABLA N° 15	ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 9.....	67
TABLA N° 16	ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 10.....	68
TABLA N° 17	ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 1.....	69
TABLA N° 18	ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 2.....	70
TABLA N° 19	ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 3.....	71
TABLA N° 20	ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 4.....	72
TABLA N° 21	ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 5.....	73
TABLA N° 22	ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 6.....	74
TABLA N° 23	ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 7.....	75
TABLA N° 24	ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 8.....	76
TABLA N° 25	ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 9.....	77
TABLA N° 26	ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 10.....	78
TABLA N° 27	ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 1...	79
TABLA N° 28	ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 2...	80
TABLA N° 29	ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 3...	81
TABLA N° 30	ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 4...	82
TABLA N° 31	ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 5..	83
TABLA N° 32	ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 6..	84
TABLA N° 33	ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 7..	85
TABLA N° 34	ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 8..	86
TABLA N° 35	ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 9..	87

TABLA N° 36	ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNT 10..	88
TABLA N° 37	PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES SEMINARIO N° 1.....	119
TABLA N° 38	PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES SEMINARIO N° 2.....	129
TABLA N° 39	PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES CHARLA N° 1.....	135
TABLA N° 40	PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES CONFERENCIA N° 1...	143
TABLA N° 41	CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES.....	144

ÍNDICE DE GRÁFICOS

ITEMS	PÁG.
GRÁFICO N° 1 ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.....	53
GRÁFICO N° 2 ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 1.....	59
GRÁFICO N° 3 ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 2.....	60
GRÁFICO N° 4 ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 3.....	61
GRÁFICO N° 5 ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 4.....	62
GRÁFICO N° 6 ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 5.....	63
GRÁFICO N° 7 ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 6.....	64
GRÁFICO N° 8 ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 7.....	65
GRÁFICO N° 9 ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 8.....	66
GRÁFICO N° 10 ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 9.....	67
GRÁFICO N° 11 ECTA. DIRIGIDA A LOS USUARIOS PREGUNTA 10.....	68
GRÁFICO N° 12 ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 1.....	69
GRÁFICO N° 13 ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 2.....	70
GRÁFICO N° 14 ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 3.....	71
GRÁFICO N° 15 ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 4.....	72
GRÁFICO N° 16 ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 5.....	73
GRÁFICO N° 17 ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 6.....	74
GRÁFICO N° 18 ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 7.....	75
GRÁFICO N° 19 ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 8.....	76
GRÁFICO N° 20 ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 9.....	77
GRÁFICO N° 21 ECTA. DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES PREGUNTA 10.....	78
GRÁFICO N° 22 ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 1..	79
GRÁFICO N° 23 ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 2..	80
GRÁFICO N° 24 ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 3..	81
GRÁFICO N° 25 ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 4..	82
GRÁFICO N° 26 ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 5..	83
GRÁFICO N° 27 ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 6..	84
GRÁFICO N° 28 ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 7..	85
GRÁFICO N° 29 ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 8..	86
GRÁFICO N° 30 ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 9..	87
GRÁFICO N° 31 ECTA. DIRIGIDA PERS. ADMINISTRATIVO PREGUNTA 10..	88
GRÁFICO N° 32 SITUACIÓN ACTUAL Y FUTURA EMPRESA.....	97
GRAFICO N° 33 TEMAS A TRATARSE EN EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN.....	109

GRÁFICO N° 34	CICLO DEL SERVICIO.....	113
GRÁFICO N° 35	CICLO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	113
GRÁFICO N° 36	MAPA ESTRATÉGICO INTERNO “CLIENTES”.....	114
GRÁFICO N° 37	PROCESOS INTERNOS.....	114
GRÁFICO N° 38	APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO.....	115
GRÁFICO N° 39	ALCANCE DEL SISTEMA DE CALIDAD.....	115
GRÁFICO N° 40	CICLO DE LA MOTIVACIÓN LABORAL.....	137

“ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.” EN EL PERÍODO 2011”

AUTORAS: Tapia Amparo
Tocte Verónica

RESUMEN

El presente estudio tuvo como propósito proponer estrategias para mejorar la calidad de atención al cliente en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.

Los objetivos que orientaron esta investigación fueron: estudiar y analizar los problemas con los cuales se enfrenta el personal administrativo al momento de entregar un bien y/o servicio a los usuarios, establecer la factibilidad de la implementación de un programa de capacitación; planificar seminarios, charlas y conferencias cuyas características y objetivos de estudio son determinantes de un proyecto factible.

El universo o población de estudio estuvo constituido por las autoridades, personal administrativo y clientes externos de la ELEPCO S.A. Con el objeto de obtener información se aplicaron encuestas, los resultados obtenidos determinaron que el personal administrativo utiliza estrategias erróneas e inapropiadas para entregar un eficiente y eficaz servicio de atención al cliente.

Estos resultados permitieron el diseño del programa de capacitación para mejorar la calidad de atención al cliente, mediante el diseño de estrategias metodológicas como seminarios, charlas y conferencias que servirán de apoyo al personal administrativo y de esta manera entregar una excelente calidad de atención al cliente.

“ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.” EN EL PERÍODO 2011”

AUTORAS: Tapia Amparo
Tocte Verónica

SUMMARY

This study was aimed to propose strategies to improve the quality of customer service in Electric Company Provincial Cotopaxi S.A.

The objectives that guided this research were: to study and analyze the problems which faced the staff when you give a good and / or service users to establish the feasibility of implementing a training program, planning seminars, lectures and conferences whose characteristics and objectives of study are crucial for a feasible project.

The universe or population of study consisted of officials, staff and external customers of the ELEPCO SA In order to obtain information surveys were conducted, the results determined that the administrative staff erroneous and inappropriate uses strategies to deliver an efficient and effective customer service. These results allowed the design of the training program to improve the quality of customer service through the development of methodological strategies such as seminars, lectures and conferences that will support the staff and thus provide an excellent quality of customer service.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL
Latacunga-Ecuador

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de docente de la Universidad Técnica de Cotopaxi, CERTIFICO haber revisado el SUMMARY de la presente tesis “ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A., EN EL PERÍODO 2011”, de Tapia Sarzosa Amparo del Carmen con CI: 050216842-0 y Tocte Chacha Luz Verónica con CI: 050323382-7, egresadas de la carrera de Secretariado Ejecutivo Gerencial.

Es todo cuanto certifico en honor a la verdad, pueden las interesadas dar a la presente certificación el uso que estimen conveniente.

Latacunga, julio 2011.

MSc. Estuardo Vladimir Sandoval Vizuite
CI: 0502104219
DOCENTE



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS

CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

Latacunga-Ecuador

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación es un tema de gran beneficio y ventaja para el personal administrativo de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.; en la actualidad la administración de las empresas dan más interés al hecho de cómo debemos dirigir, administrar los recursos económicos, humanos y materiales; dejando inadvertido al factor primordial que es el servicio al cliente.

La calidad de atención al cliente es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos.

En tal sentido, los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización. Sin embargo, son pocas las organizaciones que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personalizado. Es por ello que la administración debe planificar estrategias para mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes.

La Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A, es una de las organizaciones que mantiene una posición y categoría privilegiada, rentable, eficiente y productiva dentro del segmento de la competencia. Haciendo énfasis al servicio de energía eléctrica que ofrece a la sociedad y a su crecimiento constante, requiere día a día diseñar estrategias que le permita ofrecer calidad de servicio al cliente, mejorando su imagen empresarial.

Es por ello que el servicio y atención al cliente juegan un papel primordial en cuanto a la calidad y mejoramiento de una empresa, el servicio y atención al

cliente cubren un sin número de funciones administrativas, por lo cual la gerencia debe concentrarse en los mismos, para descubrir oportunidades y hacer que la organización sea mucho más exitosa y rentable.

El mejoramiento del servicio y los niveles de atención al cliente dan un toque personal a la relación empresa-cliente, esto servirá para que el usuario se sienta seguro, con sentido de pertenencia, lo que encaminará a obtener la fidelización de los usuarios y, por ende, otorgar una excelente atención al cliente.

En tal sentido, la presente investigación está estructurada en tres capítulos que se presentan a continuación:

En el CAPITULO I, se desarrolla los fundamentos teóricos del objeto de estudio, categorías fundamentales, marco teórico definiendo conceptos básicos relacionados con: empresas públicas, administración, relaciones humanas y públicas, gestión empresarial, atención al cliente y estrategias.

En el CAPITULO II, comprende la breve caracterización de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., misión, visión, análisis FODA, políticas, análisis e interpretación de resultados de las encuestas, elaboración de conclusiones con las recomendaciones.

En el CAPITULO III, se ubica el diseño de la propuesta, antecedentes, justificación, objetivos, diseño de la propuesta, y la descripción de la propuesta **PROGRAMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO** se enfoca esencialmente a dar respuesta a los problemas más emergentes de la investigación, a su vez pretende concientizar a todo el personal externo que está en contacto directo con los clientes, finalmente las conclusiones y recomendaciones aconseja a la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. llevar a la práctica las actividades propuestas reflejando mayor competitividad como también satisfacción al cliente.

CAPÍTULO I

1.- FUNDAMENTOS TEÓRICOS SOBRE EL OBJETO DE ESTUDIO

1.1 Antecedentes Investigativos

En el siglo pasado la atención al cliente, en las empresas públicas estaban condenadas a mostrar índices de ineficiencia en la calidad de servicio; todo lo contrario a lo que sucedía en las empresas del sector privado donde el servicio al cliente era eficiente y exitoso.

En estas empresas no tienen el concepto de administración en lo referente a la atención al cliente y peor aún sobre la atención al usuario o abonado por parte de los servidores públicos que tienen a cargo la vinculación con los clientes, conjuntamente con el deficiente desarrollo tecnológico (máquinas de escribir) que perjudicaba aún más los procesos de atención, en cambio en los actuales momentos y bajo una nueva normativa legal de modernización del Estado, que propende mejorar los procesos administrativos de las empresas públicas en todos sus niveles, con leyes que defienden al consumidor, y sobre todo con la dotación de tecnologías de punta como la computación, telefonía, internet y la comunicación satelital, lo cual ha permitido cambiar sustancialmente la atención de las empresas públicas.

Se puede precisar que antes un cliente que se acercaba a obtener un servicio podía demorarse alrededor de una hora en razón del mal manejo del archivo y la poca información digital que tenían las empresas públicas; ahora, gracias al avance tecnológico en mención, el anterior usuario o el abonado (hoy denominado cliente) puede obtener ese servicio en un espacio que bordea los cinco minutos, con lo que el propio Estado y el cliente tiene una rentabilidad indirecta por el manejo adecuado y optimo del tiempo .

Por tal razón, el gobierno del Ec. Rafael Correa, desde el 2008, ha impulsado varios programas para mejorar la calidad de atención al cliente en las empresas públicas de todo el país, tales como:

Capacitación al personal de las empresas públicas, el Ministro de Relaciones Laborables, el 18 de mayo del 2010, con oficio N° 01173 MRL-DC-2010, envía a la Ministra de Coordinación de Desarrollo Social un “Instructivo de uso de CD interactivo multimedia, para capacitación en servicio al usuario, dirigidos a los responsables de Recursos Humanos de todas las Instituciones Públicas del país”.

Para efectos de control de esta capacitación el responsable de Recursos Humanos deberá llevar un estricto control de los trabajadores que se capacitaron, ya que la aprobación de este curso será considerada como parte de la evaluación del desempeño de los servidores en un 10 % de su puntuación total.

Después de haber aprobado el curso virtual que tiene una duración de 30 minutos, les entregaron los servidores un certificado, el mismo que se archivó en las carpetas personales de cada trabajador.

El propósito de este curso es el mejoramiento continuo de la eficiencia y atención de servidores y trabajadores públicos, que hará posible el cumplimiento de la política de gobierno de que las instituciones públicas brinden un buen servicio.

Otra de las propuestas del gobierno nacional fue **la implementación de buzón de quejas y sugerencias** que se instalaron en unas 5000 entidades públicas, las mismas que fueron propiciadas e instaladas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Por otra parte en la provincia de Cotopaxi también se implementó el buzón de quejas y sugerencias el mismo que funciona desde marzo del 2010, y gracias a esta nueva estrategia el cliente recibe mayor eficacia, eficiencia y rapidez en los trámites realizados.

Todas estas capacitaciones fueron dirigidas a todo el personal de atención al cliente en las empresas públicas, en sus diversos canales de atención: oficinas de atención, call center y vía electrónica.

Su finalidad fue la de poner a disposición de la ciudadanía un medio ágil y de fácil utilización para la presentación de denuncias o sugerencias sobre la atención al cliente que reciben en las instituciones estatales, cuyo objetivo general es mejorar la atención, como también la prestación de servicios de los trabajadores de las instituciones públicas.

Para diagnosticar si estos programas están dando resultado a nivel nacional CNT ha implementado varios parámetros en la Gestión del Servicio, cuya función específica es la atención al cliente, siendo atendido con amabilidad, disponibilidad y rapidez en el servicio requerido.

La medición de calidad de la atención al cliente en las empresas públicas, es de gran importancia ya que se puede medir “La Calidad del Servicio que brinda a sus clientes” y lograr su satisfacción, además de esforzarse en exceder sus expectativas.

Uno de los instrumentos planteados es la forma de medición aplicada, que consiste en tomar una muestra aleatoria de diferentes usuarios/abonados, éstos fueron consultados mediante encuestas.

El usuario/abonado es consultado de acuerdo a la siguiente escala:

Tabla N° 1

GRADO	CALIFICACIÓN
Muy bueno	5
Bueno	4
Aceptable	3
Malo	2
Muy Malo	1

Fuente: Corporación Nacional de Telecomunicaciones (CNT)
Elaborado por: Amparo Tapia/ Verónica Tocte

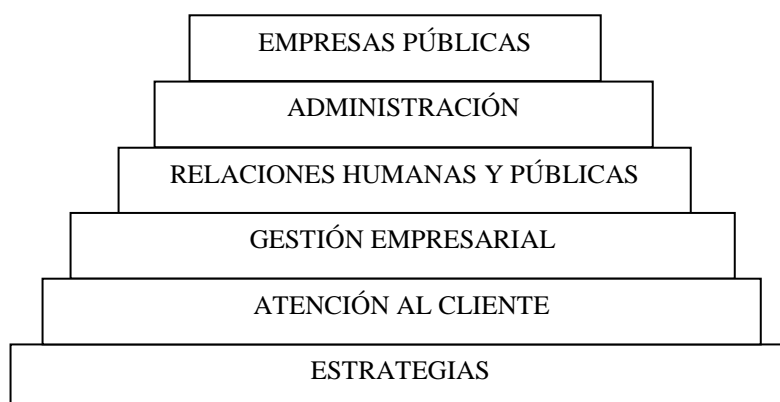
En las empresas públicas del cantón Latacunga que fueron seleccionadas para esta forma de medición son la Corporación Nacional de Telecomunicación (CNT) y el Servicio de Rentas Internas (SRI).

Las estrategias mencionadas inicialmente y aplicadas en varias empresas públicas del cantón Latacunga, han proporcionado resultados satisfactorios en beneficio de los clientes, recuperando la confianza en el sector público, el usuario es atendido con mayor eficacia, eficiencia y rapidez en las gestiones efectuadas al momento de solicitar bienes y/o servicios.

Por esta razón es primordial que en las empresas públicas del cantón Latacunga, hoy en día, exista una verdadera cultura de servicios de calidad y servicio al cliente.

1.2 Categorías Fundamentales

Tabla N° 2



Elaborado por: Amparo Tapia / Verónica Tocte

1.3 Marco Teórico

1.3.1 LA EMPRESA

La palabra empresa tiene su raíz etimológica; en el latín *prehendere*, que significa emprender una actividad que implica trabajo o representa dificultades.

Según PALLARES, ROMERO y HERRERA (2005) consideran a la empresa como "Un sistema dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado" (pág. 41).

Para PALLARES; ROMERO y HERRERA la empresa es una organización formada por un grupo de personas, las mismas que ejecutan un conjunto de actividades dirigidas a la producción y distribución de bienes y/o servicios, cuyo fin común es el bienestar social.

Según CHAIN (1999) considera que Empresa "Es un sistema que interacciona con su entorno materializado una idea, de forma planificada, dando satisfacción a demanda y deseos de clientes, a través de una actividad económica." (pág. 230).

Las postulantes están de acuerdo con lo manifestado por los autores y a lo que consideran que la empresa es un sistema de interacción de procesos donde se cumplen las diferentes etapas de las estrategias asumidas empresarialmente, las mismas que llegan a determinar el objetivo y sobre todo la misión y visión de toda empresa.

1.3.1.1 Características y fines

La misión de toda empresa debe ser prestar servicios sociales y económicos, buscando conseguir un aumento en la producción de los bienes y servicios para satisfacer necesidades de la sociedad.

Por tal razón las empresas deben tener fundamentalmente tres fines:

- ✓ Prestación de un servicio económico que justifique su existencia.
- ✓ Obtención de un lucro beneficio que retribuya sus esfuerzos
- ✓ Continuidad del servicio (supervivencia de la empresa)

1.3.1.2 Clasificación de la Empresa

Según CHAIN se presentan los tipos de empresas según sus ámbitos y su producción.

Según la actividad o giro

Industriales. La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, se clasifican en:

- ✓ **Extractivas:** Cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovables o no renovables. Ejemplos de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.
- ✓ **Manufactureras:** Son empresas que transforman la materia prima en productos terminados, y pueden ser:
- ✓ **De consumo final:** Producen bienes que satisfacen de manera directa las necesidades del consumidor. Por ejemplo: prendas de vestir, muebles, alimentos, aparatos eléctricos, etc.
- ✓ **De producción:** Estas satisfacen a las de consumo final. Ejemplo: maquinaria ligera, productos químicos, etc.

Comerciales. Son intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados.

- ✓ **Mayoristas:** Venden a gran escala o a grandes rasgos.

- ✓ Minoristas (detallistas): Venden al por menor.
- ✓ Comisionistas: Venden de lo que no es suyo, dan a consignación.

Servicio. Son aquellas que brindan servicio a la comunidad que a su vez se clasifican en:

- ✓ Transporte
- ✓ Turismo
- ✓ Instituciones financieras
- ✓ Servicios públicos (energía, agua, comunicaciones)
- ✓ Servicios privados (asesoría, ventas, publicidad, contable, administrativo)
- ✓ Educación
- ✓ Finanzas
- ✓ Salud

Según la procedencia de capital

- ✓ Empresa privada: si el capital está en manos de accionistas particulares (empresa familiar si es la familia)
- ✓ Empresa de autogestión: si los propietarios son los trabajadores, etc.
- ✓ Empresa pública: si el capital y el control está en manos del Estado
- ✓ Empresa mixta: si el capital o el control son de origen tanto estatal como privado o comunitario.

Según la forma jurídica

Atendiendo a la titularidad de la empresa y la responsabilidad legal de sus propietarios.

- ✓ **Empresas individuales:** Si sólo pertenece a una persona. Esta puede responder frente a terceros con todos sus bienes, es decir, con responsabilidad ilimitada, o sólo hasta el monto del aporte para su constitución.

- ✓ **Empresas societarias o sociedades:** Constituidas por varias personas. Dentro de esta clasificación están: la sociedad anónima, la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria, la sociedad de responsabilidad limitada y la sociedad por acciones simplificada SAS.
- ✓ Las cooperativas u otras organizaciones de economía social.

Según su tamaño

Los principales indicadores son: el volumen de ventas, el capital propio, número de trabajadores, beneficios, etc. El más utilizado suele ser según el número de trabajadores.

- ✓ Micro empresa: si posee 10 o menos trabajadores.
- ✓ Pequeña empresa: si tiene un número entre 11 y 50 trabajadores.
- ✓ Mediana empresa: si tiene un número entre 51 y 250 trabajadores.
- ✓ Gran empresa: si posee más de 250 trabajadores.
- ✓ Multinacional: si posee ventas internacionales.

Según su ámbito de actuación

En función del ámbito geográfico en el que las empresas realizan su actividad, se pueden distinguir:

- ✓ **Empresas locales:** Son aquellas empresas que venden sus productos o servicios dentro de una localidad determinada.
- ✓ **Regionales:** Son aquellas empresas que venden sus productos o servicios a varias localidades o provincias de un país.
- ✓ **Nacionales:** Son aquellas empresas que venden sus productos o servicios dentro de los límites de un país.

Pueden tener sus instalaciones en varias partes del país.

- ✓ Multinacionales
- ✓ Transnacionales
- ✓ Mundial

1.3.1.3 Áreas funcionales de la Empresa

- ✓ ***Producción:*** Tradicionalmente considerado como uno de los departamentos más importantes, ya que formula y desarrolla los métodos más adecuados para la elaboración de productos, al suministrar y coordinar: mano de obra, equipo, instalaciones, materiales y herramientas requeridas.
- ✓ ***Mercadotecnia:*** Es una función trascendental ya que a través de ella se cumplen algunos de los propósitos institucionales de la empresa. Su finalidad es la de reunir los factores y hechos que influyen en el mercado, para crear lo que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo en forma tal, que éste a su disposición en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio mas adecuado.
- ✓ ***Finanzas:*** De vital importancia es esta función, ya que toda empresa trabaja con base en constantes movimientos de dinero. Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer con los medios económicos necesarios para cada uno de los departamentos, con el objeto de que puedan servir y funcionar debidamente.
- ✓ ***Administración de Recursos Humanos:*** Su objetivo es conservar un grupo humano de trabajo cuyas características vayan de acuerdo con los objetivos de la empresa, a través de programas adecuados de reclutamiento, de selección, de capacidades y desarrollo.

1.3.1.4 Valores institucionales de la Empresa

De la misma manera que la administración cuenta con una serie de valores que fundamenta su existencia, la empresa, al actuar dentro de un marco social e influir directamente en la vida del ser humano, necesita un patrón o sistema de valores deseables que les permita satisfacer las necesidades del medio en el que actúa y operar con ética.

Económicos.- Tendente a lograr beneficios monetarios.

- ✓ Cumplir con los intereses de los inversionistas al retribuir los dividendos justos sobre la inversión realizada.
- ✓ Cubrir el pago a los acreedores por intereses sobre préstamos concedidos.

Sociales.- Aquellos que contribuyen al bienestar de la comunidad:

- ✓ Satisfacer las necesidades de los consumidores con bienes o servicios de calidad, en las mejores condiciones de venta.
- ✓ Incrementar el bienestar socioeconómico de una región al consumir materias primas y servicios y al crear fuentes de trabajo.
- ✓ Contribuir al sostenimiento de los servicios públicos mediante el pago de cargas tributarias.
- ✓ Mejorar y conservar la ecología de la región, evitando la contaminación ambiental
- ✓ Producir productos y bienes que no sean nocivos al bienestar de la comunidad.

Técnicos.- Dirigidos a la optimización de la tecnología:

- ✓ Utilizar los conocimientos más recientes y las aplicaciones tecnológicas más modernas en las diversas áreas de la empresa, para contribuir al logro de sus objetivos.
- ✓ Propiciar la investigación y el mejoramiento de las técnicas actuales para la creación de tecnología nacional.

1.3.1.5 Empresa Pública

Para RUIZ, (1980) empresa pública es “La organización autónoma de los factores de la producción, dirigida a producir o distribuir bienes o servicios en el mercado, con personalidad jurídica o que se manifiesta a través de un administrador; organización en la que el Estado ha hecho un aporte patrimonial que deberá pasar a formar parte del capital social o del patrimonio fiduciario” (pág. 20).

Las autoras consideran que empresa pública es una entidad económica personificada, con personalidad jurídica en la que el Estado ha contribuido con el derecho de designar a sus mandos superiores y a formular las decisiones críticas de política.

1.3.1.6 Características de las empresas públicas

Están creadas con un capital perteneciente al Estado, con el objetivo de satisfacer una necesidad de carácter social; pudiendo tener o no beneficios económicos.

Constituyen la mayor parte del sector público de la economía, y son uno de los principales medios utilizados por el Estado para intervenir en la economía.

Tienen una relevancia económica muy destacada, no sólo en términos cuantitativos (por su volumen de negocios, su participación en el producto interno bruto-PIB-, número de empleados, etc), sino también porque se sitúan en sectores productivos claves.

Las empresas de participación estatal son aquellas en las que el gobierno participa como accionista mayoritario (51% o más), o tiene la facultad de nombrar miembros del consejo de administración, junta directiva, presidente, gerente o director.

Argumentos a favor:

- ✓ Cumple con su función social al anteponer el interés colectivo contra el beneficio de unos pocos.
- ✓ Son empresas del pueblo.
- ✓ Producen según las necesidades de la colectividad y no según los intereses de los directivos.
- ✓ Mantienen fuentes de trabajo.
- ✓ Intervienen en áreas en donde el capital privado no muestra interés.
- ✓ Evitan que la producción de bienes y servicios básicos esté controlada por los extranjeros.
- ✓ Activan el proceso económico del país y aumentan la inversión.
- ✓ Sus planes de producción obedecen a intereses congruentes con las metas nacionales.

Argumentos en contra:

- ✓ Hay preponderancia del criterio político sobre el criterio económico.
- ✓ Los dirigentes por lo general son seleccionados por su identificación política o ideológica con el grupo en el poder; obtienen los cargos por medio de recomendaciones y no por su capacidad y eficiencia.
- ✓ El no responder con su patrimonio propio, hace que sus dirigentes no se preocupen en hacer economía y trabajar con máxima eficiencia.
- ✓ Al tener una fuente segura de financiamiento y saber que nunca irán a la quiebra, no se preocupan en trabajar con pérdidas.

- ✓ Todos los subsidios que, bajo diferentes formas: condonación de impuestos, préstamos, etc., se hacen a las empresas estatales, son pagadas indirectamente por trabajadores y empresarios eficaces a través de impuestos.
- ✓ En casi todas las empresas estatales existen personas que ganan altos sueldos trabajando poco o sin trabajar, como los llamados "aviadores" que sólo van a cobrar el sueldo.

1.3.1.7 Objetivos de la empresa pública

De acuerdo a PALLARES los objetivos de la empresa pública deben ser la eficiencia económica, rentabilidad, efectos sobre la distribución de la renta, efectos macroeconómicos

Eficiencia económica: Se subdivide este objetivo en eficiencia tecnológica y de gestión y eficiencia asignativa.

La eficiencia asignativa implica la eficiencia tecnológica; sin embargo, la correspondencia inversa no puede mantenerse, de modo que la existencia del último tipo de eficiencia es una condición necesaria, pero no suficiente, para la primera.

Una asignación de recursos asignativamente eficiente debe ser, por definición, tal que no existan ineficiencias tecnológicas. Por otra parte, la ineficiencia asignativa puede coexistir con la eficiencia tecnológica; por ejemplo, una empresa pública puede estar empleando procesos productivos eficientes y produciendo su output al coste mínimo pero, debido a una política de precios inapropiada, su output puede ser “demasiado grande”.

Rentabilidad: En el caso de la empresa pública resulta más apropiado hablar de excedente comercial bruto para estimular la eficiencia tecnológica y directiva; involucrando los intereses, amortización y beneficios, permitiendo al Estado conocer qué necesidades financieras presenta cada una de las empresas públicas.

La búsqueda de la rentabilidad por parte de la empresa pública se contempla también como un medio de estimular la eficiencia tecnológica y de gestión. Se considera que una empresa busca maximizar su beneficio, ello le exige que minimice sus costes para cualquier nivel de output.

Efectos sobre la distribución de la renta: La empresa pública suele actuar sobre la renta de los consumidores garantizando un determinado nivel de prestación del servicio más elevado o bien aplicando un sistema de precios políticos que posibilita una efectiva distribución real de renta, a no ser que resulte perversa la distribución de la carga impositiva que facilita la financiación del déficit en que se incurre.

Efectos macroeconómicos: Una de las materias que más preocupan a los Gobiernos es la política macroeconómica, y puesto que las decisiones de la empresa pública pueden incidir en ella, sus efectos macroeconómicos potenciales devienen materia de interés político.

Al formular las políticas macroeconómicas, la atención se centra en cuatro variables objetivo: nivel de desempleo, tasa de inflación, superávit/déficit de la balanza de pagos y tasa de crecimiento del producto nacional potencial. Algunos aspectos de las actividades de las empresas públicas y, en particular sus políticas de inversión, precios y salarios, parecen afectar los valores de las variables objetivo.

1.3.1.8 Empresa Privada

Unidad económica constituida legalmente para la realización de beneficios a través de la actividad productiva o la prestación de servicios.

Empresa en que la propiedad del capital, gestión, toma de decisiones y el control de la misma son ejercidos por agentes económicos privados y en los cuáles el Estado no tiene injerencia directa.

1.3.1.9 Las características de la empresa privada

- ✓ Libertad de acción del empresario en los métodos productivos, aunque sometido a ciertas limitaciones referentes a la naturaleza del producto, las condiciones laborales, el sistema de precios etc.
- ✓ Los bienes y servicios que produce están destinados a un mercado, la reacción del cual es un elemento de riesgo de la gestión de la empresa.
- ✓ Las relaciones de la empresa con las demás se rigen en cierta forma, más o menos amplia, por la competencia.

Argumentos a favor:

- ✓ Está obligada a ser eficiente, pues de otra forma quiebra u obtiene bajos rendimientos.
- ✓ Produce o busca producir artículos de mejor calidad.
- ✓ Las empresas privadas desaparecen cuando son ineficaces o los artículos que producen no son necesarios o deseados por la sociedad.
- ✓ Al buscar aquellos productos que dejan un mayor margen de ganancias, las empresas privadas fabrican los bienes que los consumidores consideran los más necesarios. Las pérdidas y ganancias son el mejor termómetro de la necesidad que tiene o cree tener la sociedad de determinados productos.
- ✓ Al existir múltiples empresas que producen el mismo producto, dan la oportunidad al consumidor de adquirir los bienes y servicios que ofrezcan mayor calidad y menor precio.
- ✓ Al ejercitar su poder de compra, el consumidor decide qué deben producir las empresas.

Argumentos en contra:

- ✓ Busca el lucro y ganancia de unos cuantos, sin importarle el interés colectivo.
- ✓ No produce los artículos más necesarios para un país, sino aquellos que dejan un mayor margen de ganancias.
- ✓ Su creación está fincada por razones egoístas.
- ✓ No cumple ninguna función social.
- ✓ No retribuye justamente a los trabajadores.
- ✓ Entre los capitalistas y los empresarios se llevan la tajada de león.

1.3.1.10 Diferencias entre empresas públicas y privadas:

- ✓ Las empresas públicas pertenecen al sector público (Administración central o local) y las empresas privadas pertenecen a individuos particulares y pueden vender sus acciones en bolsa. Las empresas públicas a veces venden parte de sus acciones a individuos particulares, pero se consideran públicas siempre y cuando el 51% de las acciones estén en manos del sector público.
- ✓ A diferencia de la empresa privada, la empresa pública no busca la maximización de sus beneficios, las ventas o la cuota de mercado, sino que busca el interés general de la colectividad a la que pertenece.
- ✓ El proceso de toma de decisiones de la empresa pública difiere de aquellas que pertenecen al sector privado en cuanto a que el poder de iniciativa parte del Estado, que lo ejerce estableciendo sus objetivos y controlando su actividad.
- ✓ La diferenciación entre empresa pública y privada no es absoluta. Por un lado, existen empresas mixtas, cuyo capital social es en parte público y en parte privado. Asimismo una empresa privada puede convertirse en empresa pública si el gobierno decide nacionalizarla. De forma análoga, una empresa pública puede pasar al sector privado tras un proceso de privatización.

1.3.2 ADMINISTRACIÓN

La palabra administración proviene del latín administrati - onis. “Es la acción y efecto de administrar”.

Según FAYOL Henry, (1841) La Administración “Es el empleo de la autoridad para organizar, dirigir y controlar a los subordinados responsables, con el propósito de que todos los servicios que se prestan sean debidamente coordinados en el logro de fin de la empresa” (pág. 241).

Este autor considera que la administración es la acertada aplicación de estrategias con los empleados de la organización, cuyo propósito es que los servicios entregados a la sociedad cumplan con los objetivos planteados por la empresa.

Según FERRARO Eduardo, (1995) La Administración como “Toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad positiva; es un ordenamiento sistemático de medios y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito” (pág. 110).

La Administración para FERRARO “es el conjunto de actividades direccionadas a transformar un plan estratégico en un escenario favorable, enfocado a la satisfacción de un interés empresarial”.

Administración Práctica: El enfoque científico requiere primero de conceptos claros: imágenes mentales de cualquier cosa formadas mediante generalizaciones a partir de particularidades.

Después de clasificar y analizar estos hechos, los científicos buscan relaciones o hipótesis y parecen ser ciertas, es decir, que reflejan o explican la realidad, se les denomina principios.

Administración Teórica: La teoría es un agrupamiento sistemático de conceptos y principios interdependientes que dan una estructura o vinculan un área importante del conocimiento. Nada está más perdido que un hecho sin interpretación.

1.3.2.1 Principios administrativos de Henri Fayol

- ✓ División del trabajo.
- ✓ Autoridad y responsabilidad.
- ✓ Disciplina
- ✓ Unidad de mando
- ✓ Unidad de dirección.
- ✓ Interés general sobre de individual.
- ✓ Justa remuneración al personal.
- ✓ Delegación vs. centralización.
- ✓ Jerarquías.
- ✓ Orden
- ✓ Equidad.
- ✓ Estabilidad del personal.
- ✓ Iniciativa.
- ✓ Espíritu de equipo.

1.3.2.2 Funciones de la Administración

Las funciones administrativas de acuerdo a varios académicos y gerentes han descubierto que el análisis de la administración se facilita mediante una organización útil y clara del conocimiento. Como primer orden de clasificación del conocimiento se han usado las cinco funciones de los gerentes:

Planeación: Es la fase en la cual se determina anticipadamente que es lo que se va a hacer, esto incluye el establecimiento de objetivos, programas, políticas y procedimientos.

Objetivo Es la razón de ser de la empresa, esto es, lo que se propone alcanzar.

Los Programas Son los planes que se deben realizar en un tiempo determinado para lograr el objetivo propuesto.

Las Políticas Son las normas en las cuales deben estar encuadradas las actividades para alcanzar el objetivo.

Los Procedimientos Son las guías o formas de acción que señalan de que forma se deben realizar las actividades.

Necesidad de la Planeación

La necesidad de la planeación en una empresa aparece principalmente por tres razones:

- ✓ Para obligar a pensar en el futuro. Se planifica para que todas las personas de la empresa piensen hacia donde van y se puedan anticipar a los problemas, evitando en esta forma que se deje los problemas a la suerte o a las creencias religiosas.
- ✓ Para obligar a pensar en forma coordinada, esto permite que las personas sean consientes de qué es lo que se espera de ellas y así puedan cumplir con las funciones asignadas.
- ✓ Para evitar riesgos y pérdidas, si no se ha realizado por anticipado una planeación, los riesgos de pérdidas se aumentan y lo más seguro es que la empresa fracase.
- ✓ Esto no significa que la planeación es la fórmula para que una empresa nunca fracase, simplemente significa que una empresa que planea sus actividades tiene más probabilidades de triunfar.
- ✓ En la empresa 'Cooperativa o Asociativa, esta fase es de gran importancia, ya que mediante la misma, se presentan los planes y acciones que al realizarse irán en beneficio de los socios.
- ✓ Además en la Asamblea General los afiliados mediante su participación solicitarán; sus directivos programas y ejecuciones muy concretas que deben ser tenidas en cuenta durante la planeación.

Organización: Es la etapa en la cual se fijan las funciones y las relaciones de autoridad y responsabilidad entre las diferentes personas de una empresa.

Razones para Organizar

Existen dos razones fundamentales por las cuales es conveniente organizar:

- ✓ Hay una gran cantidad de cosas que no puede realizarlas una sola persona y por lo tanto debe unirse con otros para ejecutarlas.
- ✓ Para aprovechar los beneficios que trae la división del trabajo.

Manual de Organización

- ✓ Esta herramienta da a conocer qué debe hacer cada persona, cada departamento u organismo, describiendo los deberes y responsabilidades de cada persona y las atribuciones de cada persona con respecto al grupo de personas que trabajan a su cargo.
- ✓ La organización en la Cooperativa debe ser permanente ya que es la única forma en que los socios podrán conocer la marcha de la Empresa mediante la utilización de las herramientas, es decir presentar una imagen rápida, fácilmente comprensible y fiel de la situación de la sociedad.

Dirección: Esta fase del proceso de administración, hace referencia a la forma como se imparten las órdenes o instrucciones a las personas de la empresa y se explica qué es lo que debe hacerse.

Aunque son de mucha importancia las cualidades personales de quien va a ejecutar la actividad, es conveniente tener en cuenta las características de una buena instrucción, la cual debe ser:

- ✓ Razonable: lo cual quiere decir que no se debe ordenar algo inalcanzable para la persona que recibe la orden, se debe tener en cuenta si la persona que la recibe tiene la experiencia y habilidad necesaria para cumplirla satisfactoriamente.
- ✓ Completa: al dar ciertas instrucciones debe decirse claramente la cantidad y calidad de la actividad a ejecutar.
- ✓ Clara: la orden debe ser comprensible, o sea que la persona que la recibe la debe entender muy bien, para lo cual el que dicta la instrucción debe colocarse en el lugar del subordinado y considerar lo que éste quiere que se le diga.

Las instrucciones que dirige a los empleados, socios y otros organismos, debe tener las características antes anotadas, lo cual permitirá no solo una mayor eficiencia en la administración, sino también una correcta información a los afiliados.

Coordinación: En el proceso administrativo debe existir coordinación o sea que haya una estrecha armonía entre los funcionarios de la empresa y las operaciones que ejecutan para que el desenvolvimiento del trabajo no tenga ningún obstáculo.

- ✓ Coordinar es armonizar todos los actos y esfuerzos.
- ✓ Esta coordinación se puede obtener a través de consultas de unas personas a otras, con participación democrática caso de las cooperativas con las cuales pueden conformarse grupos de trabajo uniforme.
- ✓ Para lograr este fin los funcionarios jefes deben exponer a los empleados sus puntos de vista en cualquier caso particular.

Control: Este proceso consiste en verificar si los resultados obtenidos son iguales o parecidos a los planes presentados, y permite básicamente avisar en forma oportuna si algo está fallando y además si resulta eficaz en el uso de los recursos.

- ✓ El control consiste en la medición y corrección de la ejecución con base en las metas establecidas, compara lo realizado con lo planeado y exige cuentas de las tareas y actividades asumidas.

La administración como una necesidad fundamental para cualquier organización.

A los gerentes se les encarga la responsabilidad de realizar acciones que harán posible que las personas lleven a cabo sus mejores contribuciones a los objetivos del grupo.

La administración se aplica a los negocios como a las organizaciones no lucrativas.

1.3.2.3 Clases de administración según el tema de estudio

Administración Pública: Es el conjunto de órganos administrativos que desarrollan una actividad para el logro de un fin, a través de los servicios públicos, regulada en su estructura y funcionamiento, normalmente por el derecho administrativo.

Está al servicio de los ciudadanos/as y se fundamenta en los principios de honestidad, participación, celeridad, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidades en el ejercicio de la función pública, con sometimiento pleno a la ley y al derecho.

Administración privada: La administración privada es el producto no solo de la necesidad de dirección del trabajo asociado, sino de la necesidad del dominio de ese mismo trabajo.

1.3.2.4 Diferencias entre administración privada y pública

- ✓ La administración pública y privada son diferentes en su estructura, como en materia de personal.
- ✓ La administración pública tiene objetivos de servicio a la comunidad, mientras que la privada tiene objetivos de lucro.
- ✓ La administración pública actúa tutelarmente sobre la privada porque es un sistema que incluye a toda la comunidad, en cambio la privada es un sistema que requiere de la administración pública para su subsistencia

- ✓ Integración de personal.
- ✓ La administración pública tiene como caracteres distintivos la amplitud del radio de acción y el contenido político de los actos ejecutados: cosas que no ocurren en la administración privada.
- ✓ El personal de la administración pública generalmente está sometida a los cambios e influencias políticas, este fenómeno casi no se presenta en la administración privada.
- ✓ Otra diferencia está en la tendencia legalista del administrador público; la ley le sirve para hacer lo que se crea conveniente; en cambio al administrador privado la ley le dice aquello que no debe hacer.

1.3.2.5 Importancia de la Administración dentro de la empresa

Para REYES PONCE Agustín (2000) la administración dentro de una empresa es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social (pág. 107-108).

Según FAYOL Henry (1841) la Administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos. (pág. 27).

En las organizaciones es necesaria la aplicación correcta de la administración, la misma que a través de eficientes métodos y técnicas llevarán a mejoramiento institucional y la obtención de objetivos propuestos.

1.3.3 RELACIONES HUMANAS Y PÚBLICAS

Relación (del latín relation,- onis) conexión, correspondencia, trato, comunicación de una persona con otra. Humano (del latín humanus) perteneciente al hombre o propio de él.

Según DE SUÁREZ, (2001) La Relaciones Humanas “Son las encaminadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana” (pág. 6- 11).

Las autoras manifiestan que las relaciones humanas son acciones inclinadas a crear un ambiente familiar, amistoso y cordial entre los trabajadores de la empresa, los mismos que se regirán bajo reglas, respetando la personalidad humana.

Las Relaciones Humanas son las interesadas en crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

Las Relaciones Públicas por su parte, buscan insertar a las organizaciones dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.

1.3.3.1 Factores que intervienen en las Relaciones Humanas

De acuerdo a FERRARO Eduardo existen factores que intervienen en las Relaciones Humanas en las actividades desarrolladas en la empresa y fuera de ella, citando las siguientes:

- ✓ ***Respeto:*** Aún cuando no se comparta un punto de vista, conviene considerar las creencias y sentimientos de los demás. Usted depende de los demás por lo que es importante respetar y hacerse respetar.

- ✓ ***Comprensión:*** Aceptar a los demás como personas, con sus limitaciones, necesidades individuales, derechos, características especiales y debilidades. La comprensión y la buena voluntad son la clave de las relaciones humanas.

- ✓ **Cooperación:** Es la llave del bienestar general. Trabajando todos por un mismo fin, se obtienen los mejores resultados y beneficios.
- ✓ **Comunicación:** Es el proceso mediante el cual se trasmite y recibe datos, ideas opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción.
- ✓ **Cortesía:** Es el trato amable y cordial, facilita el entendimiento con los demás, permite trabajar juntos en armonía y lograr resultados. La cortesía cuesta poco y vale mucho.

1.3.3.2 Clasificación de las Relaciones Humanas

Haciendo referencia a las actividades realizadas por el personal de las organizaciones se establecen las siguientes relaciones:

Relaciones Primarias: Se establecen cuando las personas se relacionan entre sí, por ellas mismas.

Relaciones Secundarias: Se originan por la necesidad de un servicio o función que puede prestar una persona a otra.

1.3.3.3 ¿Por qué son importantes las Relaciones Humanas en las empresas?

Se considera importantes las Relaciones Humanas porque son la clave del éxito de la organización que desde el proceso de reclutamiento y selección de su factor humano tome en cuenta no solo las habilidades técnicas y conceptuales, sino las humanas, podrá contar con colaboradores que apliquen de manera efectiva las mismas, logrando así ser más productivos, y que puedan comunicarse mejor con los clientes y entre sí.

En estas organizaciones suele haber: menos conflictos, errores en los productos o servicios, ausentismo, cantidad de accidentes en el trabajo, rotación de personal, mayor compromiso por la calidad y la productividad y, sobre todo, mejor espíritu de equipo.

Está claro que las buenas relaciones humanas no dependen solamente de identificar y seleccionar candidatos con relaciones humanas excelentes, sino de contar con empresas que reconozcan el valor de las mismas y que procuren dar a sus colaboradores un trato justo y equitativo, un buen clima laboral, compensaciones justas, reconocimientos, comunicación de puertas abiertas, empoderamiento, capacitación y desarrollo, etcétera, que permita a ambas partes conseguir sus objetivos y metas.

Las buenas relaciones humanas ayudan a las empresas a aumentar su eficiencia, a alcanzar con mayor tesón sus metas, además de facilitar su adaptación y/o superación a los cambios existentes en este mundo empresarial cambiante.

1.3.3.4 Las Relaciones Humanas en la Administración

Los enfoques humanistas provocaron que los tratadistas administrativos abandonarían la concepción Tayloriana. El nuevo paradigma humanista considera que: “El elemento humano es lo más importante en la empresa”.

Es necesario reconocer a PARKER FOLLET Mary (1868-1933) como la pionera profesional del sexo femenino en el enfoque de las relaciones humanas. Ella es la primera psicóloga industrial reconocida como autoridad técnica de la materia de las relaciones humanas.

Fue ella la primera en insistir en la aplicación del método científico a aspectos psicológicos de la administración.

1.3.3.5 Relaciones Públicas

Las Relaciones Públicas desde el punto de vista del empresario deberán facilitar al personal la comodidad física y espiritual, la familiarización y la sociabilidad para lograr el rendimiento.

Según VINUESA Rómulo (2007) manifiesta que “Las Relaciones Públicas son las formas de insertar a la organización dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y

conocimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses” (pág. 10 - 11).

De acuerdo a las autoras las Relaciones Públicas tienen como fin incluir a las instituciones dentro de la sociedad, esclareciendo los fines y propósitos comunes entre los públicos internos y externos, encaminadas a obtener beneficios satisfactorios para ambas partes.

A continuación se señala la diferencia entre Relaciones Humanas y Públicas:

- ✓ Las Relaciones Humanas son vinculaciones entre los seres humanos o persona.
- ✓ En las Relaciones Públicas se establecen relaciones entre las personas (individuos) o una organización (sociedad).

1.3.3.6 Objetivos con los públicos internos

El sentido de pertenencia a la organización, elevación del grado de satisfacción de los recursos humanos, creación de una cultura de venta en todas las escalas y dependencias, etc.

A los efectos de la creación del "grupo empresa", cada una de las áreas o departamentos de la entidad deberá reunir a sus integrantes periódicamente, bajo la dirección del correspondiente jefe, quien deberá organizar, promover y dirigir la realización de tres tipos de comunicación.

- ✓ En primer lugar, hablará el superior dando las indicaciones, órdenes, comunicación de nuevas metas, correcciones, etc. (comunicación de arriba para abajo).
- ✓ La segunda etapa de la reunión, es la cual el jefe estimulará a sus subordinados para que hagan sugerencias sobre el mejor modo de llevar a cabo el trabajo a cargo del área o sección.

- ✓ La tercera etapa consiste en que los presentes coordinen sus trabajos y actividades con el propósito de evitar que, por falta de comunicación adecuada, se produzcan desentendimientos y fricciones entre los diversos sectores de la organización.

En las organizaciones para que existan las Relaciones Públicas es preciso establecer excelentes las Relaciones Humanas, en efecto es muy difícil proyectar una imagen favorable de la institución si está no conforma un grupo homogéneo, en el que impera un sentimiento de simpatía, colaboración y entendimiento entre sus miembros. Toda bien planificada campaña de Relaciones Públicas debe iniciarse con una intensa actividad de Relaciones Humanas.

Las Relaciones Públicas son una función directiva, de carácter continuativo y organizado, por medio de la cual organizaciones e instituciones públicas y privadas, tratan de conquistar y mantener la comprensión, la simpatía y el apoyo de aquellos públicos con los que están o deberán estar, vinculados, a través de la evaluación de la opinión.

1.3.3.7 Públicos internos y públicos externos.

En las empresas existe la presencia de públicos con características que les diferencia a cada grupo.

Se denomina **Público Interno** a los grupos sociales afines que integran el organigrama de la empresa o institución. Así, por ejemplo: los accionistas; los directivos; los funcionarios; los empleados; etc.

Los **Públicos Externos**, por su parte, son todos aquellos grupos sociales que tienen un determinado interés que vincula a sus miembros entre sí y que no forman parte del organigrama de la organización de que se trata.

1.3.3.8 Objetivos de las Relaciones Públicas

Teniendo en cuenta la clasificación de los públicos enunciados más arriba, los objetivos de las relaciones públicas pueden ser divididos en:

- ✓ Objetivos con los públicos internos.
- ✓ Objetivos con los públicos externos

1.3.4 GESTIÓN EMPRESARIAL

La palabra **Gestión** proviene del **latín: gesño – ñis** que significa acción y efecto de administrar.

“Es la actividad empresarial que busca a través de personas (como directores institucionales, gerentes, productores, consultores y expertos) mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios. Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o mejor resultado de la gestión” (página web <http://www.buenastareas.com/ensayos/Gestion-Empresarial/222896.htm>).

De acuerdo a las investigadoras la gestión empresarial son procedimientos aplicados por los administradores, gerentes, para obtener mejor productividad y competitividad entre las empresas, lo que conllevará a obtener éxito y mejor resultado en la gestión empresarial.

1.3.4.1 Técnicas de la Gestión Empresarial

- ✓ ***Análisis Estratégico:*** diagnosticar el escenario identificar los escenarios político, económico y social internacionales y nacionales más probables, analizar los agentes empresariales exógenos a la empresa.
- ✓ ***Gestión organizacional o proceso administrativo:*** planificar la anticipación del quehacer futuro de la empresa y la fijación de la estrategia y las metas u objetivos a cumplir por la empresa; organizar, determinar las funciones y

estructura necesarias para lograr el objetivo estableciendo la autoridad y asignado responsabilidad a las personas que tendrán a su cargo estas funciones.

- ✓ ***Gestión de la tecnología de información:*** aplicar los sistemas de información y comunicación intra y extra empresa a todas las áreas de la empresa, para tomar decisiones adecuadas en conjunto con el uso de internet.
- ✓ ***Gestión financiera:*** obtener dinero y crédito al menos costo posible, así como asignar, controlar y evaluar el uso de recursos financieros de la empresa, para lograr máximos rendimientos, llevando un adecuado registro contable.
- ✓ ***Gestión de recursos humanos:*** buscar utilizar la fuerza de trabajo en la forma más eficiente posible preocupándose del proceso de obtención, mantención y desarrollo del personal.
- ✓ ***Gestión de Operaciones y Logística de abastecimiento y distribución:*** suministrar los bienes y servicios que irán a satisfacer necesidades de los consumidores, transformando un conjunto de materias primas, mano de obra, energía, insumos, información. etc. E productos finales debidamente distribuidos.
- ✓ ***Gestión ambiental:*** contribuir a crear conciencia sobre la necesidad de aplicar en la empresa política de defensa del medio ambiente.

1.3.5 ATENCIÓN AL CLIENTE

La palabra cliente proviene del latín cliens, permite hacer mención a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago.

TOSO, Kelo (2003) considera que atención al cliente, es aquella asistencia que prestan las empresas de servicio o que comercializan productos, a sus clientes, en caso que éstos necesite manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre

el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicios técnicos(pág. 9).

Para las investigadoras la atención al cliente es el servicio que se brinda a través de métodos que se establecen para ofrecer productos donde la actitud del personal es primordial al momento de relacionarse con los clientes.

1.3.5.1 Cliente

En el comercio y el marketing, un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona.

El cliente es el protagonista de la acción comercial. Dar una buena respuesta a sus demandas y resolver cualquier tipo de sugerencia o propuesta es imprescindible. El cliente es, por muchos motivos, la razón de existencia y garantía de futuro de la empresa.

1.3.5.2 Necesidades del Cliente

Los clientes necesitan sentir que se están comunicando en una forma efectiva, es decir la interpretación mensajes forma apropiada. A continuación se detallan las siguientes:

- ✓ **Necesidad de ser bien recibida**ninguna persona que esté tratando con usted y se sienta como una extraña regresará. El cliente necesita saber que usted se alegra de verlo y que es importante para usted.
- ✓ **Necesidad de sentirse importante**el ego y la autoestima son poderosas necesidades humanas. Sentirse importantes, cualquier cosa que se haga para ser que el cliente se sienta especial, será un paso en la dirección correcta.
- ✓ **Necesidad de comodidad**los clientes necesitan comodidad física, un lugar donde espera, descansar, hablar, gestionar o hacer negocios; también necesitan

tener la seguridad de que se les atenderá en forma adecuada y la confianza en que se puede satisfacer sus necesidades e inquietudes.

1.3.5.3 Tipos de clientes

En las organizaciones es preciso identificar y localizar al tipo de cliente con el fin de poder adecuar el trabajo hacia sus necesidades.

Cliente interno: Es la persona que utiliza el servicio o adquiere el producto al interior de la empresa, es el trabajador y es más exigente que el externo, ya que conoce muy bien el negocio. El posee bastante información sobre lo que está pasando en la organización y, por lo tanto, requiere más conocimientos de todo el proceso.

Cliente externo: Desde el punto de vista de las relaciones públicas, un cliente externo no es sólo aquel que utiliza o disfruta de los servicios, sino también son todos aquellos clientes con los cuales las empresas en el desarrollo de su gestión empresarial tienen oportunidad de tratar o contactar o establecer negocios.

1.3.5.4 Clases de clientes

Así como las necesidades, los clientes igualmente son diferentes y por ende su comportamiento varía en función del momento que experimenta:

- ✓ **El cliente discutidor:** Son agresivos por naturaleza y seguramente no estarán de acuerdo o discutan cada cosa mencionada.
- ✓ **El cliente enojado:** Cuando se trata este tipo de clientes no hay que negar su enojo y decirle, "No hay motivo para enojarse". Esto lo enojará más.
- ✓ **El cliente conversador:** Estas personas pueden ocupar mucho de nuestro tiempo. Además de entrar a comprar algo, nos cuentan la historia de su vida.
- ✓ **El cliente ofensivo:** El primer pensamiento que se nos cruza al tratar con individuos ofensivos es volverse "irónico" o "ponerlos en vereda". ¡NO LO HAGA!. Lo mejor es ser amables, excepcionalmente amables.

- ✓ ***El cliente infeliz:*** Entran en un negocio y hacen esta afirmación: "Estoy seguro que no tienen lo que busco". Estas personas no necesariamente tienen un problema con los trabajadores o la empresa, su conflicto es con la vida en general.
- ✓ ***El que siempre se queja:*** No hay nada que le guste. El servicio es malo, los precios son caros, etc. Hay que asumir que es parte de su personalidad. Se debe intentar separar las quejas reales de las falsas.
- ✓ ***El cliente exigente:*** Es el que interrumpe y pide atención inmediata. Esta reacción nace de individuos que se sienten inseguros y de esta forma creen tener más control. Hay que tratarlos con respeto, pero no acceder a sus demandas.
- ✓ ***El cliente coqueteador:*** Las insinuaciones, comentarios en doble sentido con implicancias sexuales, pueden provenir tanto de hombres como de mujeres. Se debe mantener una actitud calma, ubicada y de tipo profesional en todo momento.
- ✓ ***El que no habla y el indeciso:*** Hay que tener paciencia, ayudarlos, no hacerles preguntas donde su respuesta tiene que ser muy elaborada. Sugerirles alternativas y colaborar en la decisión.

1.3.5.5 El Servicio

BERRY TOMAS H. (1997) define el servicio como "El conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo" (pág. 143).

Para el autor el cliente considera al servicio como un cúmulo de atenciones que recibirá al momento de acudir a una organización, institución, negocio, en conjunto con el producto, ya sea por el precio, marketing e imagen con el cual se identifican cada una de estas empresas.

1.3.5.6 Servicio al cliente

Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

De acuerdo a las autoras cada persona tiene un papel que desempeñar en el momento de servir al cliente; aplicar una adecuada actitud será el éxito para prestar un excelente servicio al cliente.

Estrategias para el éxito, la idea central del tema radica en que un servicio eficiente y cortés al cliente resulta decisivo para el éxito de una organización.

Los trabajadores que están realizando esta actividad deben resolver los problemas de sus clientes, por teléfono, en el campo y en las ventas de mostrador.

El modelo de cuatro pasos que se presenta en SERVICIO AL CLIENTE: el mismo que funciona como un enfoque sistemático para proporcionar en toda ocasión un servicio de calidad.

- ✓ Establecer una relación profesional con el cliente.
- ✓ Identificar las necesidades o problemas del cliente.
- ✓ Proporcionar el servicio acordado.
- ✓ Concluir la transacción.

Un servicio de calidad a los clientes requiere de buenas habilidades de comunicación, cómo escuchar con atención, preguntar minuciosa y apropiadamente, explicar con efectividad, lograr un entendimiento y acuerdo mutuo.

1.3.5.7 Métodos de 10 pasos para la atención de una queja

El comportamiento que muestre al momento de receptar una queja, serán factores determinantes para transmitir al cliente seguridad y confianza.

- ✓ Mantener una actitud de servicio.
- ✓ Ser amable en todo momento, control emocional.
- ✓ Escuchar al cliente sin interrumpir.
- ✓ Ofrecer una disculpa y ponerse en su lugar y del lado del cliente, entender que para él es un problema.
- ✓ Repetir su queja a él mismo demostrando que se le entiende.
- ✓ Explicarle cómo se le dará solución al problema.
- ✓ Resolver o tramitar personalmente el problema o canalizarlo a otra instancia.
- ✓ Dar seguimiento hasta el final de la solución del problema.
- ✓ Dar las gracias al cliente por la oportunidad de servirle.
- ✓ Gánese al cliente, deje condiciones para la próxima compra.

Un cliente:

- ✓ Es la persona más importante de nuestro negocio.
- ✓ No depende de nosotros, nosotros dependemos de él.
- ✓ Nos está comprando un producto o servicio y no haciéndonos un favor.
- ✓ Es el propósito de nuestro trabajo, no una interrupción al mismo.
- ✓ Es un ser humano de carne y hueso, con sentimientos y emociones (como uno), y no una fría estadística.
- ✓ Es la parte más importante de nuestro negocio, y no alguien ajeno al mismo.
- ✓ Es una persona que nos trae sus necesidades y deseos, y es nuestra misión satisfacerlo.
- ✓ Es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar.
- ✓ Es alguien a quien debemos complacer y no alguien con quien discutir o confrontar.
- ✓ Es la fuente de vida de este negocio y de cualquier otro.

1.3.5.8 La calidad

Calidad es satisfacer las expectativas del cliente. El Proceso de Mejora de la Calidad es un conjunto de principios, políticas, estructuras de apoyo y prácticas destinadas a mejorar continuamente la eficiencia y la eficacia del estilo de vida.

La calidad en la atención y en el servicio al cliente, se basa en la aplicación de dos tipos de habilidades:

- ✓ "Habilidades Personales" las relacionadas con la comunicación, ósea las relaciones entre personas.
- ✓ "Habilidades Técnicas" las que se derivan del trabajo mismo de las personas.

1.3.5.9 Importancia de la calidad en el Servicio al Cliente

Una de las formas principales para que la empresa se pueda distinguir, consiste en ofrecer calidad en el servicio, en forma consistente, la cual dará una fuerte ventaja competitiva, que conduce a un mejor desempeño de la productividad y en las utilidades de la organización.

Es primordial recordar que la calidad en el servicio juega un papel muy importante dentro de la empresa, porque no solo corre riesgos la venta hecha, sino que la imagen y la confianza que deposito el cliente en el producto y/o servicio; por consiguiente un cliente insatisfecho representa una pérdida para la empresa tanto en utilidad como en imagen, y si pasa lo contrario, se obtendrá un cliente satisfecho y leal al servicio y/o producto, además una publicidad gratis por sus recomendaciones y mayores ingresos a la empresa.

1.3.5.10 Puntos importantes para trabajar con calidad

Si la percepción del cliente es mejor que su expectativa, el servicio será mejor calificado y se habrá logrado un paso a la fidelización.

- ✓ Sonríe.
- ✓ Mantén contacto visual.
- ✓ Dirígete al cliente por su nombre.
- ✓ Ofrécele toda tu atención.
- ✓ Comprométete con él.

- ✓ Lee el lenguaje corporal del cliente.
- ✓ Muestra respeto hacia el cliente como persona, sin importar su raza, sexo, educación o cultura.
- ✓ Mantén siempre un tono de voz adecuado, independientemente de la actitud y el tono de voz del cliente.
- ✓ No adoptes la actitud "esto no es responsabilidad mía".
- ✓ Pregunta e indaga las necesidades del cliente.

1.3.5.11 La calidad en el servicio al cliente

Para entregar un servicio de calidad es necesario que el cliente este consciente que es lo más importante para la empresa, y su principal objetivo consista en cumplir las expectativas del cliente.

La calidad al servicio es identificar las necesidades, requerimientos y deseos del cliente al momento de requerir un servicio.

Es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionadas con el conjunto de elementos, cuantitativos y cualitativos, del servicio.

Al referirse a la calidad de servicio al cliente debe estar presente funciones como: puntualidad, organización y eficiencia y demostrar una excelente actitud la misma que reconforta y brinda la posibilidad de sentir la satisfacción de servir al cliente.

1.3.5.12 Componentes de la calidad en el servicio al cliente

Para entregar calidad de servicio al cliente deben estar presentes los siguientes componentes:

- ✓ **Confiabilidad;** la capacidad de ofrecer el servicio de manera segura, exacta y consistente. La confiabilidad significa realizar bien el servicio desde la primera vez. Los consumidores pueden preguntarse si sus proveedores son confiables.

- ✓ **Accesibilidad;** las empresas de servicios especialmente deben facilitar que los clientes contacten con ellas y puedan recibir un servicio rápido. Un negocio que responde a las llamadas por teléfono de los clientes.
- ✓ **Respuesta;** se entiende por tal la disposición de atender y dar un servicio rápido. El cliente es cada vez más exigente en este sentido. El tiempo es primordial al ser atendidos no les gusta esperar.
- ✓ **Seguridad;** los consumidores deben percibir que los servicios prestados carecen de riesgos, que coexisten peligros ni dudas sobre la bondad de las prestaciones.
- ✓ **Empatía;** quiere decir ponerse en la situación del cliente en su lugar para saber cómo se siente, es ocupar el lugar del cliente en cuanto a tiempo, y conocer a fondo sus necesidades personales.
- ✓ **Tangibilidad;** las instalaciones físicas y el equipo de la organización deben ser lo mejor posible y limpio; así como los empleados deben estar bien presentados, de acuerdo a las posibilidades de cada organización y de su gente.

1.3.6 ESTRATEGIAS

La estrategia es una meta o plan que integran los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización. En el campo de la administración, una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización y a la vez establece la secuencia coherente de las acciones a realizar.

Para PORTER Michael E. 2006 “Estrategia es el patrón de los objetivos, propósitos, políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecidas de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar o desea ser. Es un modo de expresar un concepto persistente de la empresa en un mundo en evolución, con el fin de excluir algunas nuevas actividades posibles y sugerir la entrada de otras” (pág. 98).

De acuerdo a las autoras las estrategias son propósitos, políticas, metas y objetivos que al estar bien formuladas e implementadas proporcionarán beneficios elevados a la

empresa, a corto, mediano y largo plazo, y de igual manera ayudará a identificar el lugar y espacio en el que se desarrolla.

1.3.6.1 El Proceso Estratégico

El proceso estratégico puede favorecer la aceptación de los cambios por parte de la organización. Las empresas con más altos rendimientos, con estrategias de mayor éxito son las que inician y guían los cambios y no simplemente reaccionan y se defienden ante ellos.

El modelo de administración estratégica consta de cuatro partes:

- ✓ Análisis del entorno
- ✓ Formulación
- ✓ Implementación
- ✓ Control

Este modelo hay que aplicarlo en cada uno de los niveles estratégicos:

- ✓ Corporativo
- ✓ Unidad de negocio
- ✓ Funcional

El proceso estratégico puede sintetizarse en los siguientes pasos:

- ✓ Visión
- ✓ Análisis externo
- ✓ Análisis interno
- ✓ Misión
- ✓ Objetivos
- ✓ Estrategias
- ✓ Implementación
- ✓ Control estratégico

1.3.6.2 Dimensiones de la estrategia

Dentro de las empresas las estrategias ofrecen algunas afirmaciones sobre las dimensiones esenciales, las básicas, la naturaleza y el diseño de las estrategias como es debido.

En primer lugar, una estrategia eficaz contiene tres elementos esenciales:

- ✓ Las metas (u objetivos más importantes que desean alcanzarse).
- ✓ Las políticas más importantes que guían o limitan las actuaciones.
- ✓ Las principales secuencias de acción (o programas) que permitirán alcanzar las metas que se han definido dentro de los límites fijados.

En segundo lugar, las estrategias eficaces se elaboran alrededor de algunos conceptos e impulsos claves que les dan coherencia, equilibrio y un punto de convergencia.

En tercer lugar, la estrategia no solo tiene que ver con lo impredecible, sino también con lo que no puede conocerse. Así pues, en lo que se refiere a las estrategias de las grandes empresas, ningún analista podría presidir la forma exacta en que todas las fuerzas que chocan entre si podrían interactuar, en que podrían distorsionarse debido a causas naturales o a emociones humanas, o modificarse por la inventiva y la oposición de adversarios inteligentes.

En cuarto lugar, al igual que en la organización militar existen múltiples niveles de estrategias, general, otras organizaciones complejas deberán tener un conjunto de estrategias relacionadas entre si de forma jerárquica que se apoyen mutuamente.

1.3.6.3 Los Factores de estrategia

Para que una estrategia tenga éxito en las organizaciones debe contar con factores claros y precisos

- ✓ Objetivos claros y decisivos.
- ✓ Conservación de la iniciativa.

- ✓ Concentración.
- ✓ Flexibilidad.
- ✓ Liderazgo coordinado y comprometido.
- ✓ Sorpresa.
- ✓ Seguridad.

1.3.6.4 Elementos esenciales de la estrategia.

A continuación se analizarán cuáles son los elementos esenciales que forman parte de las estrategias:

- ✓ **Estrategia como plan** es una especie de curso de acción conscientemente proyectada, una directriz (o conjunto de directrices) para abordar una situación.
- ✓ **Estrategia como pauta** no obstante, si la estrategia pueden proyectarse ya sea como planes o como estrategias específicas.
- ✓ **La estrategia como posiciones** concreto, un medio de ubicar una organización en lo que a los teóricos de la organización les gusta denominar “entorno”.
- ✓ **La estrategia como perspectiva** la estrategia es una perspectiva en la que su contenido consiste no solamente en la elección de una posición, sino en una forma arraigada de percibir el mundo.

1.3.6.5 Tres niveles de gestión

- ✓ **Gestión a través de la información** significa estar dos pasos más allá del objetivo del trabajo directo. El dirigente procesa información para movilizar a otras personas, que a su vez, deben garantizar que se ejecuten las debidas acciones.
- ✓ **Gestión a través de las personas** administrar a través de las personas, en lugar de la información, significa estar un paso más cerca de la acción, si bien se sigue estando apartado de la misma.

- ✓ *Gestión de la acción* si bien es cierto que los directivos dirigen de un modo pasivo a través de la información y de un modo afectivo a través de las personas, también es cierto que dirigen de un modo activo e instrumental a través de su participación directa en la acción.

1.3.6.6 El propósito estratégico

Hoy en día, los gerentes de muchos sectores trabajan muy duro para poder alcanzar las ventajas competitivas de sus nuevos rivales mundiales.

El propósito estratégico pronostica la posición de liderazgo desea y establece el criterio que la organización utilizara para trazar la evolución de sus progresos <http://www.caballano.com/procesoes.htm>.

Al mismo tiempo, el propósito estratégico va más allá de una mera ambición sin trabas. Por lo tanto muchas empresas cuentan con propósitos estratégicos ambiciosos y sin, embargo, se quedan lejos de sus objetivos. El concepto lleva consigo un proceso de administración activa que influye: centrar la atención de la organización en la esencia de ganar; motivar a la gente comunicado el valor de la meta.

El propósito estratégico capta la esencia de ganar, de establecer una meta que merece el esfuerzo y el compromiso personal.

1.3.6.7 ¿En qué consiste la estrategia?

La estrategia corporativa es el modelo de decisiones de una empresa que determina y manifiesta sus objetivos, fines o metas que generan las normas de actuación, los planes para lograr los objetivos, que determina la variedad de negocios a los que se dedicara, el tipo de organización económica, humana, y el carácter de la contribución económica que pretende hacer para sus accionistas, empleados, clientes, y sociedad en general.

1.3.6.8 Formulación de la estrategia

La estrategia empresarial es un proceso organizativo, en muchos aspectos inseparable de la estructura, actuación y cultura de la empresa en que tiene lugar. Sin embargo podemos extraer del proceso dos aspectos importantes, interrelacionados en la vida real, pero separables con fines de analizar.

Entre las principales subactividades de la formulación de la estrategia como actividad racional se encuentra la identificación de las oportunidades y las amenazas del entorno de la empresa y la estimación del riesgo de estas operaciones.

1.3.6.9 Importancia de la estrategia

Debido a que la implantación efectiva puede hacer que una decisión estratégica buena resulte ineficaz o que una opción discutible tenga éxito, es importante estudiar los procesos de implantación de la estrategia como formados por una serie de subactividades fundamentalmente administrativas.

La estructura organizativa adecuada para la ejecución eficaz de las tareas necesarias debe hacerse efectiva a través de sistemas de información y de relaciones que permitan la coordinación de las actividades.

1.3.7 Normas ISO

ISO, ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN, es una federación mundial de organismos nacionales de normalización. El trabajo de preparación de las normas internacionales, normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO.

Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, públicas y privadas, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo. ISO colabora estrechamente con la comisión electrotécnica internacional (CEI) en todas las materias de normalización electrotécnica.

1.3.7.1 LA NORMA “ISO 9001:2001 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD REQUISITOS”

Utiliza la expresión producto para designar resultado de un proceso, considera 4 categorías genéricas de productos: servicio (transporte), software (aplicaciones informáticas, información), hardware (partes mecánicas, elementos tangibles) y materiales procesados (combustible y lubricantes).

La “ISO 9001: 2001 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD REQUISITOS” es una serie de estándares internacionales para sistema de calidad. Especifican las recomendaciones y requerimientos para el diseño y valoración de un sistema de gestión, con el propósito de asegurar que los proveedores proporcionen productos y servicios que satisfagan los requerimientos especificados.<http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema-de-gesti%C3%V3n-de-la-calidad>. Fecha 06/01/2011 pm.

1.3.7.2 Atención al cliente según requisito de la norma ISO 9001: 2000

ISO: International Organization for Standardization.

La norma ISO 9001 es un método de trabajo que se considera muy bueno con el fin de mejorar la calidad y satisfacción del consumidor. La versión actual es del año 2000 **ISO 9001:2000**, que ha sido adoptada como modelo a seguir para obtener la certificación de calidad, convirtiéndose en la aspiración de toda empresa competitiva que quiera permanecer y sobrevivir en el exigente mercado actual. El motivo de todo esto es el cliente, quien exige productos y servicios de la más alta calidad. <http://www.eumed.net/libros/2010a/638/Clientes%20externos.htm> Fecha 06-01-2011 hora 15.45 pm.

La norma **ISO 9001:2000** se basa en un modelo especialmente desarrollado: el enfoque por procesos, el cual está basado en los requisitos del cliente como entrada a los procesos. Estos requisitos se transforman en productos, los cuales se esperan que satisfagan las necesidades de los clientes.

Dicha norma está catalogada como procesos relacionados con el cliente, el cual dentro del sistema cumple dos funciones:

- ✓ La primera, recoger información valiosa relacionada con los requisitos del producto.
- ✓ La segunda, mantener un canal permanente de comunicación con el cliente.

La determinación de los requisitos del producto es considerado uno de los pilares fundamentales del sistema, ya que la información suministrada por él depende, en gran medida, de la calidad del producto. Este cuenta con dos pasos y varios incisos:

La organización de la empresa debe determinar los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.

- ✓ Determinar los requisitos no establecidos por el cliente, pero necesarios para el uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.
- ✓ Determinar cualquier requisito adicional determinado por la organización.
- ✓ Determinar los requisitos legales y reglamentarios relacionados con el producto.

Hasta aquí se han planteado procesos o estrategias para determinar los requisitos del producto, incluyendo los requisitos del cliente, pero esto no es suficiente si no se mantienen una comunicación con el cliente.

Revisión de los requisitos relacionados con el producto

La organización debe determinar e implementar disposiciones eficaces para la comunicación con los clientes, relativas a la información sobre el producto, en cuanto a las consultas, contratos o atención de pedidos, incluyendo las modificaciones, la retroalimentación con el cliente, y sus quejas.

Los sistemas de gestión de calidad no solucionan los problemas de las organizaciones, es usted quién lo solucionan con la aplicación eficaz de los mismos.

La implementación del sistema de gestión de calidad bajo la serie de normas ISO 9000 se ha propagado de manera exponencial las últimas dos décadas en Latinoamérica. Es cada vez más común encontrar organizaciones con sistemas de gestión de calidad certificados.

La alta dirección, de cada organización, promueve su implementación bajo la esperanza de poder contar a mediano plazo con procesos más competitivos, que puedan generar mayores ingresos, clientes más satisfechos.

1.3.7.3 Principios Básicos de la Gestión de la calidad. “ISO 9001:2000”

- ✓ ***Organización enfocada al cliente:*** Las organizaciones dependen de sus clientes y por tanto deben comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requerimientos de los clientes y esforzarse en cumplir las expectativas de los clientes.
- ✓ ***Liderazgo:*** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.
- ✓ ***Participación del personal:*** El personal, a todos los niveles, es la esencia de la organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- ✓ ***Enfoque basado en procesos:*** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- ✓ ***Enfoque de sistema para la gestión:*** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

- ✓ **Mejoramiento continúa:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de esta.

- ✓ **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

- ✓ **Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/8principiosgestioncalidaiso9000/

CAPÍTULO II

2. BREVE CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN OBJETO DE ESTUDIO



La Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi Sociedad Anónima (ELEPCO S.A.), se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi, ciudad de Latacunga, es una entidad jurídica de derecho privado, que se dedica a la generación, transmisión, distribución y comercialización de energía eléctrica a los siete (7) cantones de la provincia (Latacunga, Salcedo, Pujilí, Saquisilí, Sigchos, Pangua y La Maná).

ELEPCO S.A., fue creada mediante escritura pública, ante el notario Segundo del cantón Latacunga, Dr. Guido Lanas Cevallos, el 25 de noviembre de 1.983 e inscrita en el Registro Mercantil, bajo la partida No.3, del 21 de enero de 1984, con un plazo de duración de 50 años, según lo determina el Art. 4, de la escritura de constitución.

A partir de febrero 01 de 1.984, la empresa entró en funcionamiento con sus accionistas: el INECEL y los Ilustres Municipios de Latacunga, Saquisilí, Salcedo y Pujilí.

Posteriormente, se realizaron tres reformas a los estatutos de la Empresa, incorporando nuevos accionistas e incrementando el capital accionario; en la actualidad ELEPCO S.A. está conformado por 9 accionistas: el Ministerio de Electricidad y Energía

Renovable 64%, Municipio de Latacunga el 15%, Consejo Provincial el 12%, Municipio de Pujilí el 3%, Municipio de Salcedo el 3%, y el resto de municipios – 1%.

Actualmente la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. cuenta con 201 trabajadores de planta entre personal administrativo y operativo, 163 con contratos de servicio ocasionaldando un total de 364 trabajadores.

La Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. presta servicio eléctrico a nivel provincial a 101.529 clientes.

Los clientes para cancelar el consumo de las planillas de la luz eléctrica pueden acercarse a las agencias de recaudación existentes en cada cantón, y a las diferentes cooperativas que tiene convenio con la Empresa, que estarán vigentes hasta el cinco de julio por que serán calificadas y aprobadas por el servicio de compras públicas.

A continuación detallamos los puntos de recaudación:

Tabla N° 3

AGENCIAS DE RECAUDACIÓN	COOPERATIVAS Y BANCOS
ANGAMARCA	CACPECO
EL SALTO	9 DE OCTUBRE
LA MANÁ	EL SAGRARIO
LATACUNGA	VIRGEN DEL CISNE
LAS FUENTES	BCO. GUAYAQUIL
LASSO	BCO. PICHINCHA
PANGUA	
PUJILÍ	
SALCEDO	
SAQUISILI	
SIGCHOS	
ZUMBAHUA	

Fuente: información ELEPCO S.A.

Elaborado: Amparo Tapia / Verónica Tocte

2.1.1 Misión

La misión de la empresa es proveer potencia y energía eléctrica de calidad en su área de concesión de la Provincia de Cotopaxi, en forma suficiente, confiable, continua y a precio justo, de tal manera que se tienda al desarrollo socio económico de la sociedad y de los sectores productivos de la provincia.

2.1.2 Visión

La visión de ELEPCO S.A. es ser líder en el sector eléctrico del país, garantizando un excelente servicio eléctrico durante las 24 horas diarias.

2.1.3 Objetivos

2.1.3.1 Objetivos Generales

- ✓ Distribuir de manera técnica, eficiente y económicamente posible, la energía eléctrica a cada consumidor de la provincia de Cotopaxi, e incorporar nuevos clientes al área de servicio.
- ✓ Aprovechar al máximo los recursos del FERUM (Fondo de Electrificación Rural y Urbano Marginal), recursos propios y aportaciones de los usuarios, en construcción de obras de Electrificación Rural, lo que permitirá el desarrollo socio-económico de la Provincia.
- ✓ Optimizar la operación del sistema de subtransmisión y distribución; así como también, el recurso humano disponible.
- ✓ Disminuir la compra de energía en el MEN (Mercado Eléctrico Mayorista) y utilizar al máximo la capacidad instalada del parque generador disponible en ELEPCO S.A.

2.1.3.2 *Objetivos Específicos*

- ✓ Sanear la cartera vencida por venta de energía eléctrica, analizando la antigüedad de saldos.
- ✓ Mantener actualizada la base de datos de los usuarios, los cuales permitan obtener información confiable y oportuna de los mismos.
- ✓ Analizar la solvencia del sistema de control interno.
- ✓ Proponer los procedimientos adecuados para que ELEPCO S.A. recupere sus ingresos por consumo de energía eléctrica.

2.1.4 *Políticas*

Las políticas predeterminadas que guían o limitan todas las actividades fijadas por ELEPCO S.A., para el cumplimiento de sus objetivos son las siguientes:

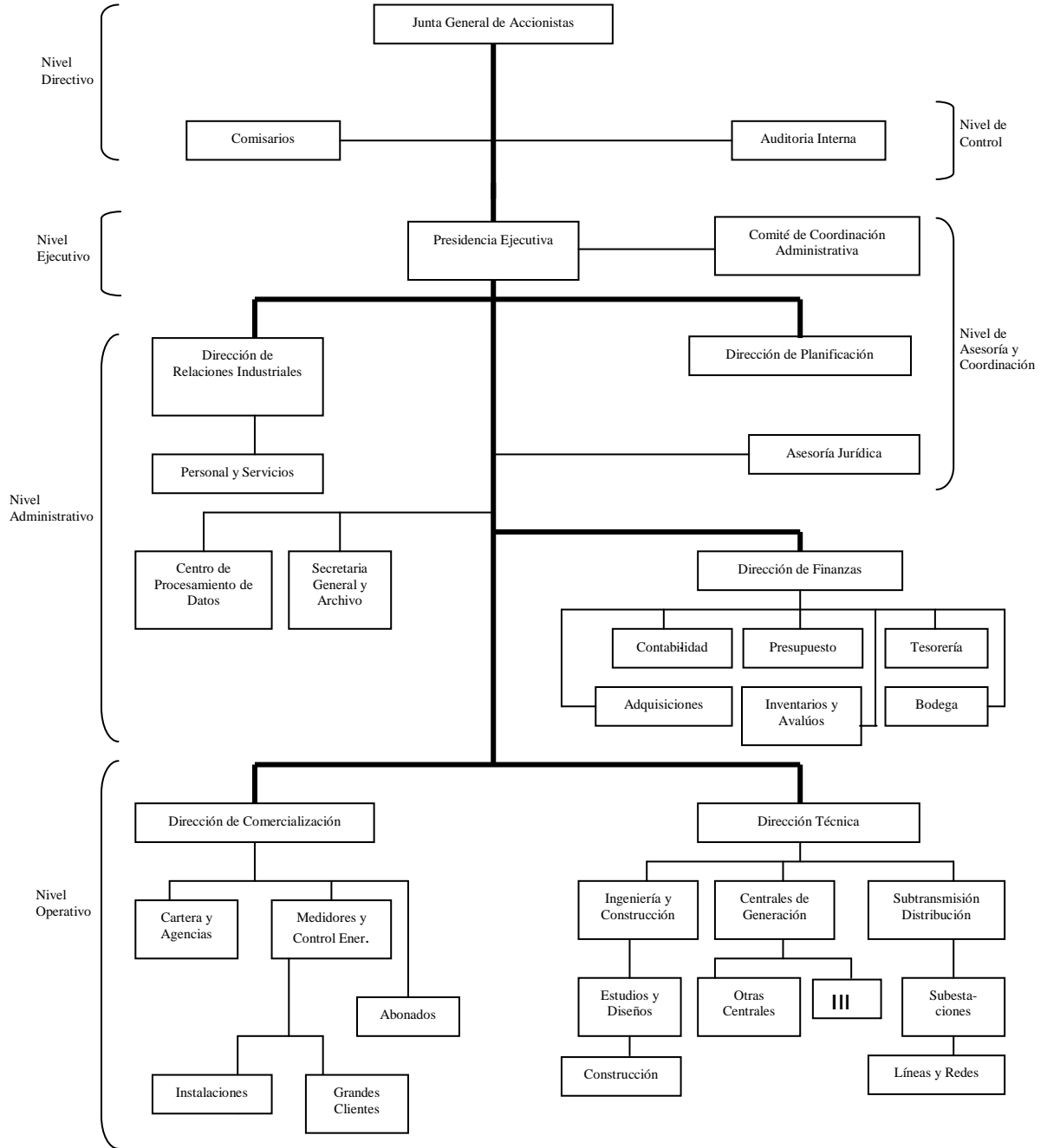
- ✓ Se implantarán campañas publicitarias dirigidas a difundir sobre el pago y el buen uso de la energía.
- ✓ Se utilizará el sistema integrado de información gerencial aprovechando toda la capacidad instalada del Sistema AS-400.
- ✓ Se adiestrará al recurso humano técnico, administrativo y financiero de acuerdo al programa de capacitación que se elabore anualmente.
- ✓ Oportunamente se obtendrá los recursos económicos y materiales de acuerdo con la proforma presupuestaria, reglamentos, leyes, estatutos vigentes.
- ✓ Se suministrará energía eléctrica en el área de concesión en la provincia de Cotopaxi, procurando que el servicio se realice de manera eficiente y efectiva.

2.1.5 Organigrama Estructural

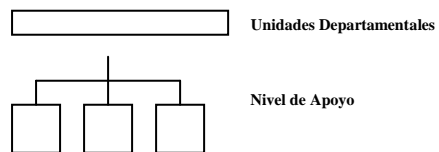
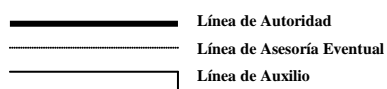
Gráfico N° 1

EMPRESA ELECTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.

Organigrama Estructural



Referencia:



2.1.6 Análisis FODA ELEPCO S.A

Tabla N° 4

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	AMENAZAS
<p>Rentabilidad y solidez del negocio eléctrico.</p> <p>Calidad de energía eléctrica como servicio básico.</p> <p>Empresa con experiencia de 36 años en el mercado eléctrico.</p> <p>Contar con recursos económicos propios y del Gobierno</p> <p>Personal con perfil profesional y con alto grado de compromiso con la Empresa y la comunidad.</p>	<p>Problemas socio-políticos.</p> <p>Entrega de materiales a fuera de tiempo por parte de los proveedores.</p> <p>Asignaciones retrasadas del presupuesto por parte del Estado.</p> <p>Competencia continua con las empresas eléctricas</p> <p>Condiciones climáticas extremas (sequía o inundaciones) afectan la rentabilidad y la imagen de la Empresa.</p>
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<p>Falta de procesos administrativos.</p> <p>Falta de presupuesto para actualización tecnológica.</p> <p>Altas probabilidades de que el sector tenga mala imagen en la comunidad.</p> <p>Problemas en el portal de compras públicas al subir procesos.</p> <p>Falta de cultura orientada hacia la calidad del servicio.</p> <p>No cumplir a tiempo con los diferentes servicios solicitados por los clientes.</p> <p>Exceso de contrabando de energía</p>	<p>Crecimiento de demanda y nuevas proyectos de generación.</p> <p>Aplicación de nuevas tecnologías para electrificación.</p> <p>Políticas laborales afines a sus necesidades.</p> <p>Tecnología al alcance de su mano.</p> <p>Expansión del territorio atendido actualmente, mediante la asignación de nuevas zonas de concesión, por parte del CONELEC.</p> <p>Crecimiento del mercado eléctrico permitirá ampliar el número de clientes.</p> <p>Mejora del presupuesto designado a las empresas eléctricas.</p>

Fuente: información ELEPCO S.A.

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

2.1.7 Análisis FODA / ATENCIÓN AL CLIENTE ELEPCO S.A.

Tabla N° 5

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	AMENAZAS
<p>Tener una buena relación con los clientes.</p> <p>Personal con nivel profesional.</p> <p>Poner a disposición de los clientes varios prestaciones (nuevos servicios, cambios de titularidad, reclamos de re facturación, tarifa de la dignidad, descuentos ley del anciano, etc)</p> <p>Ampliación y crecimiento de agencias a nivel provincial.</p>	<p>Insuficientes fuentes de capacitación del personal.</p> <p>Temperamentos variables de los clientes al momento de solicitar un servicio.</p> <p>Condiciones climáticas extremas (sequía o inundaciones) afectan la rentabilidad y la imagen de la Empresa.</p> <p>Políticas variables del gobierno</p>
DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<p>Manejo de información poco automatizada.</p> <p>Carencia de tecnologías que, optimicen el servicio de calidad de atención al cliente.</p> <p>Falta de atención personalizada a los clientes.</p> <p>Solución tardía de los necesidades y/o problemas de los clientes.</p> <p>Falta de capacitación del personal en atención al cliente</p>	<p>Eficiencia en la calidad de servicio de las instituciones privadas.</p> <p>Aplicación de nuevas tecnologías orientadas a brindar un servicio de calidad.</p> <p>Servicios de capacitación por parte del gobierno u otras instituciones.</p>

Fuente: Información ELEPCO S.A.
 Elaborado: Amparo Tapia / Verónica Tocte

2.2 Diseño Metodológico

Para estos procesos de investigación se utilizó la investigación descriptiva, lo cual permitió la revisión de la literatura existente, elaborando fichas bibliográficas, internet, resúmenes. Por tal motivo se determinó el siguiente diseño metodológico de investigación.

2.2.1 Tipos de Investigación

La investigación que se utilizará en este estudio será la **aplicada** por que ayudará a la búsqueda de una solución al problema de la atención al cliente en la ELEPCO S.A. (edificio central), también es de tipo **descriptiva** por que permitirá medir, evaluar, y recolectar datos tanto de los procesos administrativos como organizativos de la institución con lo cual se determinará la situación real describiendo los diferentes elementos del problema de investigación delineando características más comunes.

2.2.2 Unidad de Estudio

La investigación a desarrollarse está dirigida al personal que labora en el edificio central de la ELEPCO S.A. como también a los clientes que requieren los diferentes servicios.

Tabla N° 6

Descripción (Unidades de observación)	N°	%
Autoridades de la Empresa	9	17
Personal administrativo	13	25
Clientes	30	58
TOTAL	52	100

Fuente: Información ELEPCO S.A.

Elaborado: Amparo Tapia / Verónica Tocte

2.3 Métodos y Técnicas

Para el proceso de investigación en la ELEPCO S.A. se utilizará los métodos teóricos, empíricos y estadísticos, lo cual permitirá llevar el proceso de una manera ordenada, lógica y científica, para lograr los objetivos planteados y finalizar en el proceso de tabulación.

2.4 Métodos de Investigación

Métodos teóricos

Estos métodos ayudarán a fundamentar teóricamente toda la información obtenida del tema científico, bibliográfico y a la recolección del marco teórico respectivamente.

Método Deductivo – Inductivo.- Se realizará una investigación que permitirá ir de particularidades a una conclusión general y viceversa; es decir se partirá de situaciones generales para ser aplicada en la ELEPCO S.A. (edificio central) y, de esta manera, diagnosticar la calidad de servicio en la atención al cliente.

Método Analítico Sintético.- Mediante procesos mentales se analizará las causas que inciden en la atención al cliente y su tiempo de espera.

Método Empírico

En esta investigación se aplicará la observación directa a los clientes y su incidencia en la atención que tienen estos cuando acuden al edificio central de la ELEPCO S.A. Las encuestas serán aplicadas especialmente al Presidente Ejecutivo, directores, jefes departamentales, secretarías, atención al cliente y clientes, para lo cual se empleará la técnica del cuestionario, el mismo que responderán por escrito preguntas cerradas en un 100%. La finalidad es obtener de manera sistemática información de la población investigada sobre las variables de interés y el objeto de estudio.

Método Estadístico

Para la comprobación se utilizará la estadística descriptiva, la cual permitirá, a través de la media aritmética, obtener los datos de las frecuencias, gráficos, pasteles, etc., e interpretar los resultados obtenidos.

2.5 Técnicas de Investigación

Con la finalidad de obtener un procedimiento equitativo que oriente a un correcto conocimiento de la realidad, se utilizará la siguiente técnica de investigación:

Encuesta.- Instrumento cuantitativo de investigación social mediante la consulta a un grupo de personas elegidas de forma estadística, realizada con ayuda de un cuestionario.

Encuestas que se realizarán al Presidente Ejecutivo, directores, jefes departamentales, secretarías, personal encargado de atención al cliente y clientes.

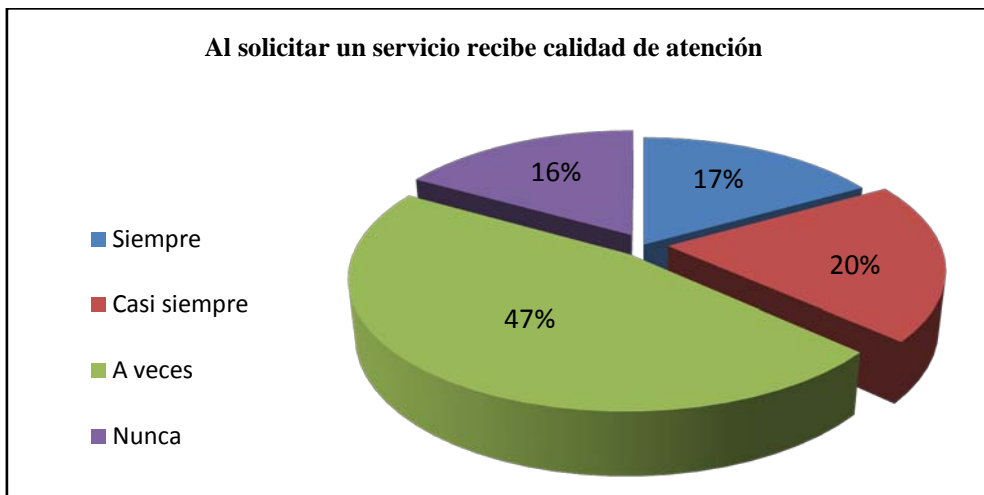
2.6 Análisis e interpretación de resultados de la encuesta dirigida a los usuarios que ingresan a la ELEPCO S.A.

Tabla N° 7

1.- Al momento que Usted solicita un servicio recibe calidad de atención al cliente?

VALORACIÓN	F	%
Siempre	5	17%
Casi siempre	6	20%
A veces	14	47%
Nunca	5	16%
TOTAL	30	100%

Gráfico N° 2



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 17% de clientes consideran que siempre reciben calidad de atención, mientras que el 20% manifiesta que casi siempre es atendido con calidad de servicio, además el 47% expresa que a veces recibe calidad de atención, y el 16% responden que nunca fueron atendidos profesionalmente.

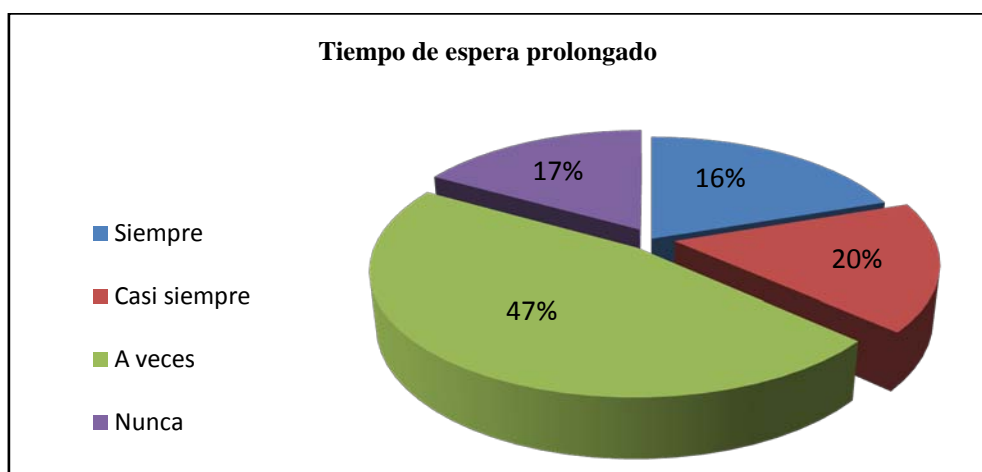
De acuerdo a los datos obtenidos se considera que el personal de la Empresa debe ser capacitado para entregar calidad de atención a los clientes que acuden a solicitar un bien y/o servicio; ya que como se puede observar es el porcentaje más alto en falencia a lo que se refiere a la atención.

Tabla No. 8

2.- ¿Cuando Usted solicita un servicio el tiempo de espera es prolongado?

VALORACIÓN	F	%
Siempre	6	17%
Casi siempre	5	20%
A veces	14	47%
Nunca	5	16%
TOTAL	30	100%

Gráfico N° 3



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 16% de encuestados manifiesta que siempre el tiempo de espera es prolongado, mientras que el 20% casi siempre tienen que esperar para ser atendidos, en cambio el 47% coincide que a veces se prolonga el tiempo de espera, y el 17% restante concuerdan que nunca han tenido que esperar mucho tiempo para ser atendidos.

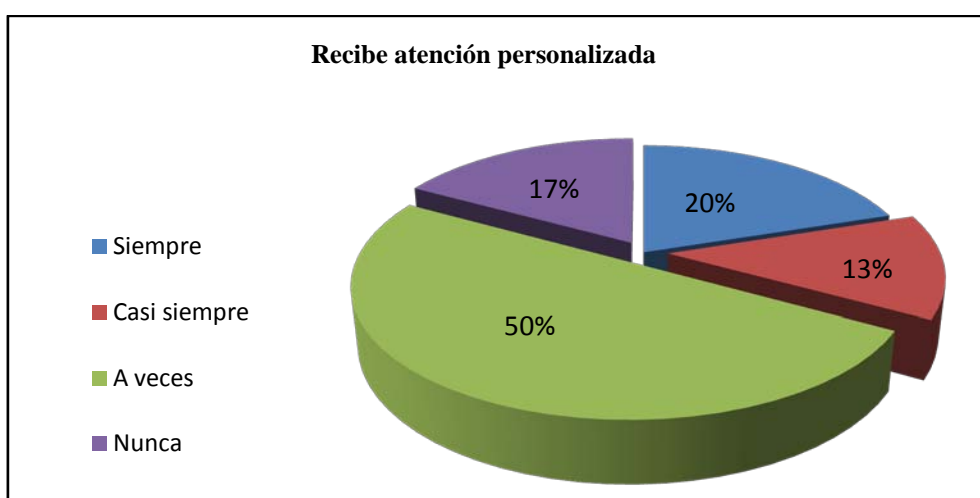
De acuerdo al criterio emitido en las encuestas el 47% que hace referencia a la prolongación del tiempo de espera, refleja la inequívoca planificación al momento de atender al usuario, siendo necesario mejorar los procesos de atención al cliente.

Tabla N° 9

3.- ¿Al solicitar un servicio, recibe atención personalizada por parte de los empleados?

VALORACIÓN	F	%
Siempre	6	20%
Casi siempre	4	13%
A veces	15	50%
Nunca	5	17%
TOTAL	30	100%

Gráfico N° 4



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 20% siempre de la población encuestadas reciben atención personalizada por parte de los empleados, en cambio el 13% consideran que casi siempre reciben esta atención, mientras que el 50% manifiestan que a veces la atención es personalizada, por otra parte el 17% nunca reciben atención personalizada por parte de los empleados.

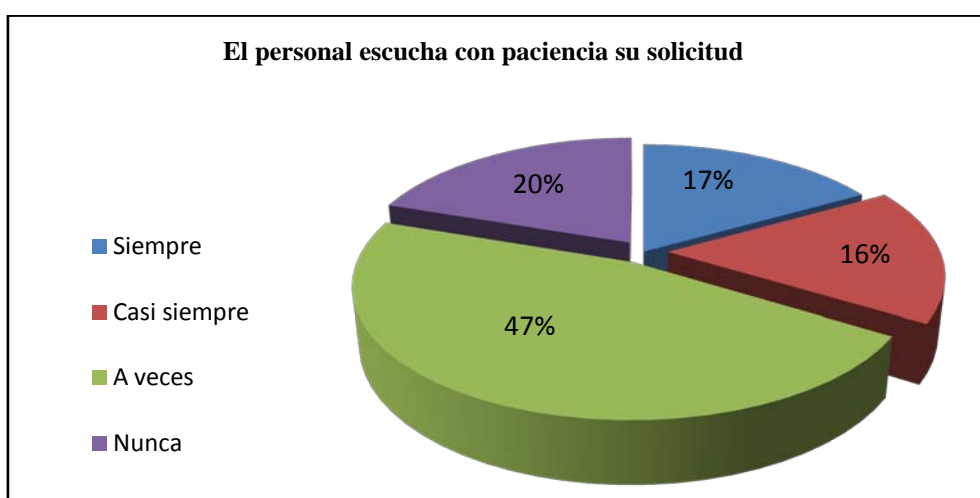
Los datos obtenidos en la encuesta determinan que el personal administrativo debe ser capacitado en lo referente a la atención personalizada, para de esta manera mejorar el servicio de la Empresa.

Tabla N° 10

4.- ¿Cuándo Usted solicita un servicio, el personal escucha con paciencia su requerimiento?

VALORACIÓN	F	%
Siempre	5	17%
Casi siempre	5	16%
A veces	14	47%
Nunca	6	20%
TOTAL	30	100%

Gráfico N° 5



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 17% manifiesta que siempre el personal lo escucha con paciencia su solicitud, el 16% señala que casi siempre es escuchado con paciencia, en cambio el 47% manifiesta que a veces el personal lo escucha con paciencia, y el 20% señalan nunca ser escuchado con paciencia al momento de solicitar un servicio.

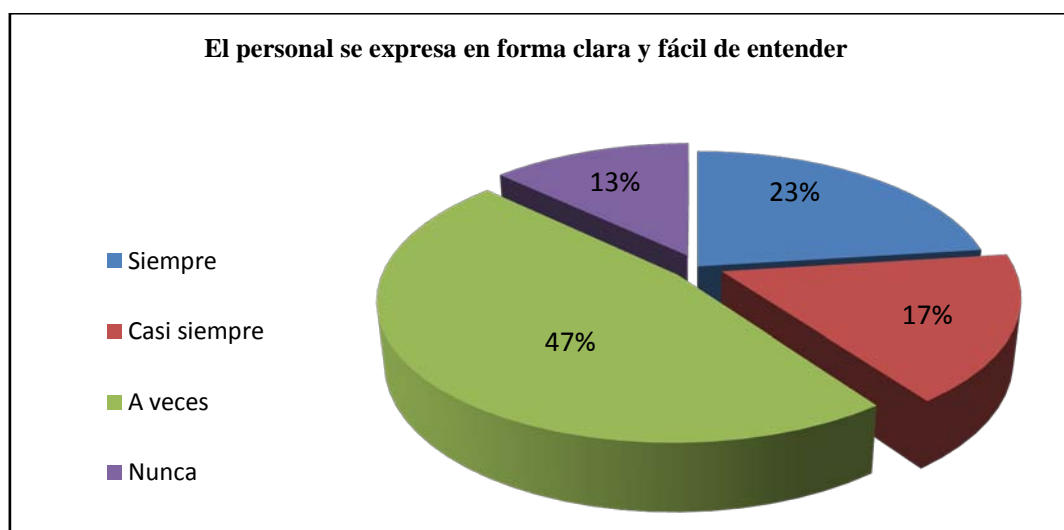
Los resultados confirman que el personal debe tener más paciencia al momento que el cliente requiere de su servicio, tomando en cuenta que él es la razón fundamental para el desarrollo de la Empresa.

Tabla N° 11

5.- ¿Al recibir información, el personal de la Empresa se expresa de forma clara y fácil de entender?

VALORACIÓN	F	%
Siempre	7	23%
Casi siempre	5	17%
A veces	14	47%
Nunca	4	13%
TOTAL	30	100%

Gráfico N° 6



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 23% consideran que no utilizan términos claros y fáciles de entender, mientras que el 17% casi siempre se expresan en forma entendible, el otro 47% a veces son entendidos en su forma de expresarse y el 13% nunca los entiende.

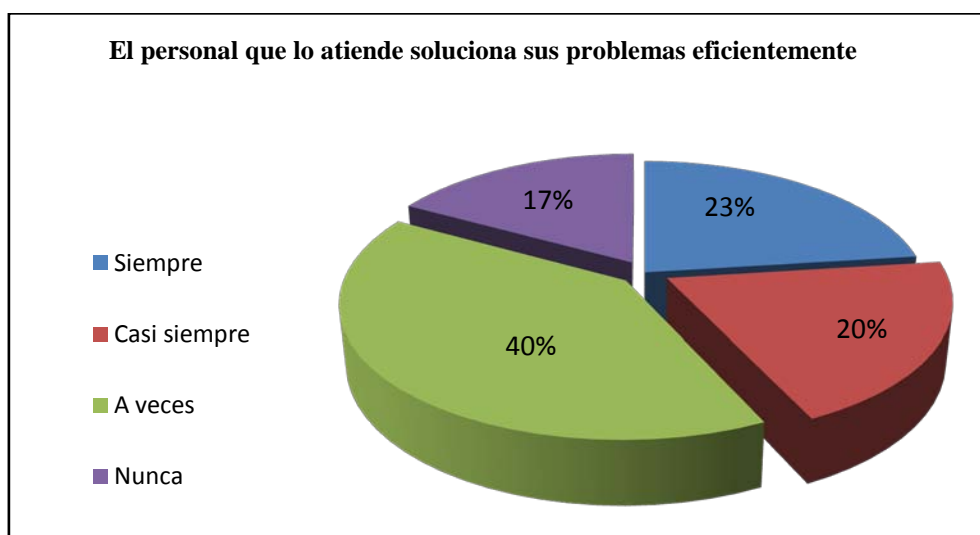
Haciendo énfasis en las encuestas aplicadas el 47% considera que el personal administrativo, al momento de comunicarse con el cliente utiliza términos técnicos no entendibles por los usuarios.

Tabla N° 12

6.- ¿El personal que lo atiende al solicitar el servicio, da solución a su problema de manera eficiente?

VALORACIÓN	F	%
Siempre	7	23%
Casi siempre	6	20%
A veces	12	40%
Nunca	5	17%
TOTAL	30	100%

Gráfico N° 7



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 23% consideran que siempre han resuelto su problema, el 20% piensan que casi siempre sus problemas fueron resueltos con eficiencia, el 40% dicen que a veces el personal resuelve sus necesidades en forma eficiente y el 17% indican que nunca han resuelto sus problemas de manera eficiente.

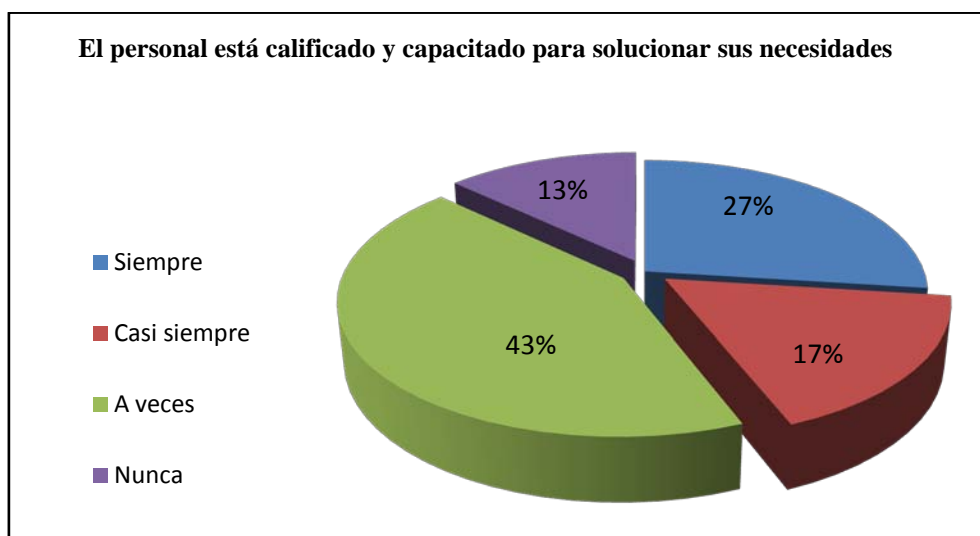
Al analizar los datos de las encuestas el 40% que corresponde a la mayoría señalan la inconformidad al no recibir solución inmediata y eficiente al momento de solicitar un servicio.

Tabla N° 13

7.- ¿Considera que el personal que lo atiende está calificado y capacitado para dar solución a sus necesidades?

VALORACIÓN	F	%
Siempre	8	27%
Casi siempre	5	17%
A veces	13	43%
Nunca	4	13%
TOTAL	30	100%

Gráfico N° 12



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 27% manifiestan que los empleados están capacitados y satisfacen sus necesidades, mientras que el 17% del personal casi siempre ayudan en la solución de problemas, el 43% de igual manera consideran que a veces solucionan sus necesidades y el 13% restante responden nunca satisfacen las necesidades.

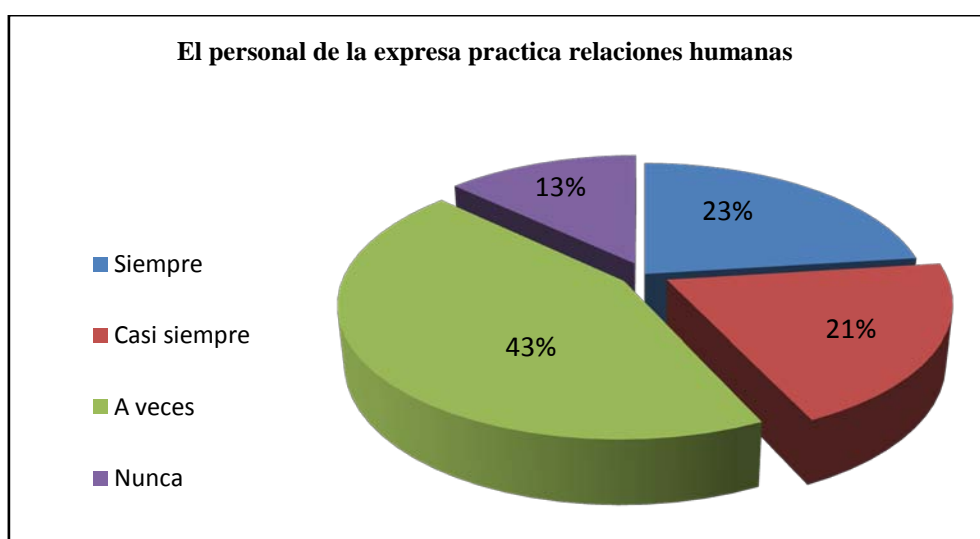
Analizando los datos obtenidos el 43% de los encuestados, sustentan la falta de capacitación del personal que está desempeñando las funciones de servicio al cliente, ya que no dan soluciones inmediatas al momento de requerir sus servicios y no satisfacen sus expectativas.

Tabla N° 14

8.- ¿El personal que labora en la Empresa practica relaciones humanas con sus clientes?

VALORACIÓN	F	%
Siempre	7	23%
Casi siempre	6	21%
A veces	13	43%
Nunca	4	13%
TOTAL	30	100%

Gráfico N° 9



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 23% consideran que siempre practican relaciones humanas al ser atendidos, en cambio el 21% manifiestan que casi siempre son atendidos de esa manera, el 43% manifiestan a veces practican relaciones humanas y el 13% nunca lo practican.

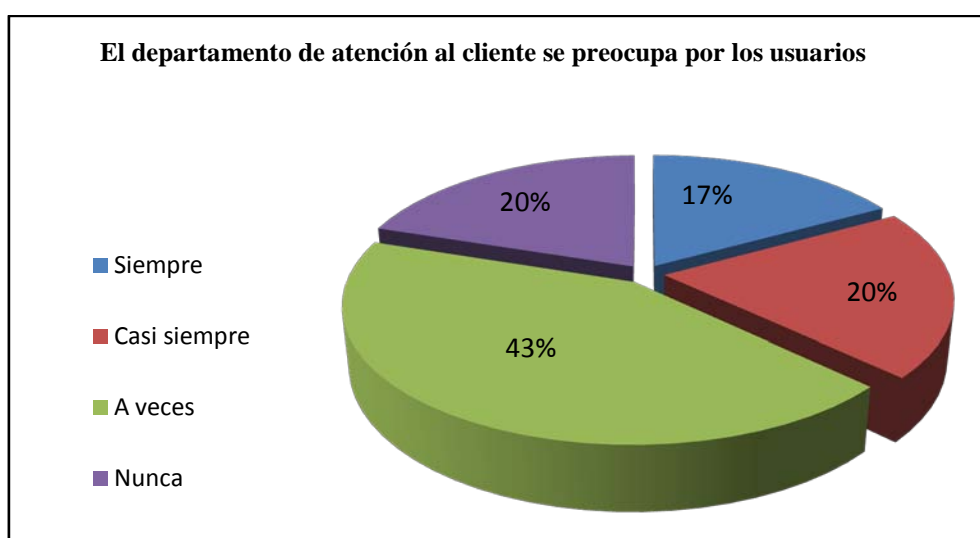
Tomando en cuenta los datos de las encuestas, el personal debe practicar normas de relaciones humanas al momento de atender a los clientes que concurren a solicitar bienes y/o servicios.

Tabla N° 15

9.- ¿Considera que el departamento de atención al cliente lo toma en cuenta?

VALORACIÓN	F	%
Siempre	5	17%
Casi siempre	6	20%
A veces	13	43%
Nunca	6	20%
TOTAL	30	100%

Gráfico N° 10



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes
Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 20% de los clientes encuestados consideran que siempre son tomados en cuenta por el departamento de atención al cliente, el 27% manifiestan que casi siempre los toman en cuenta, el 43% de los usuarios a veces han recibido atención de este departamento y el 10% nunca han sido se acuerda que existen.

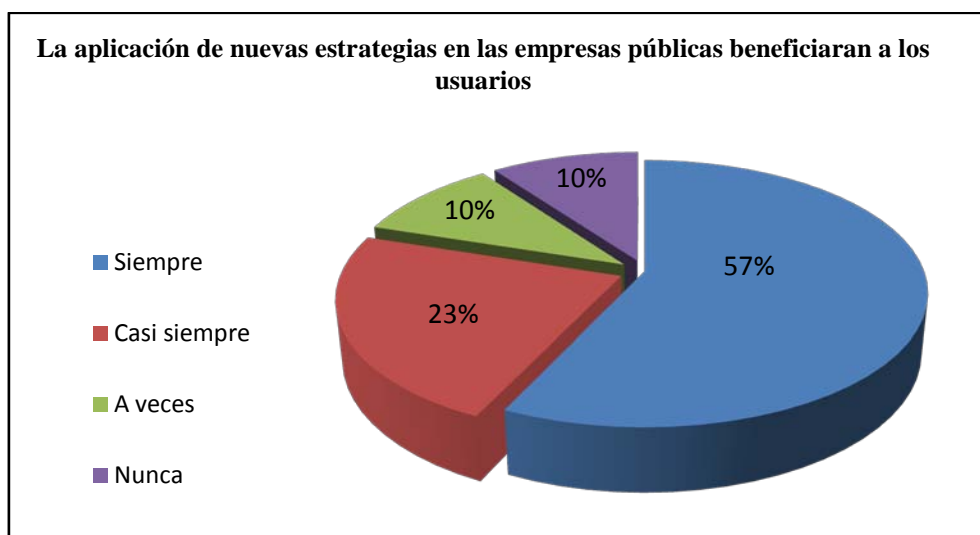
Tomando en cuenta el 43% de los encuestados se determina que el departamento de Atención al Cliente no planifique métodos donde el usuario considere que es tomado en cuenta por la empresa.

Tabla N° 16

10.- ¿La aplicación de nuevas estrategias en las empresas públicas, como buzón de quejas y sugerencias, medición de calidad de atención al cliente, beneficiarán a los usuarios?

VALORACIÓN	F	%
Siempre	17	57%
Casi siempre	7	23%
A veces	3	10%
Nunca	3	10%
TOTAL	30	100%

Gráfico N° 11



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 57% determinan que siempre los clientes saldrán beneficiados con la aplicación de nuevas estrategias, mientras que el 23% casi siempre saldrán favorecidos los clientes, el 10% consideran que a veces tomarán en cuenta las sugerencias realizadas y el 10% último nunca serán beneficiados.

De acuerdo a las encuestas realizadas los clientes consideran, que la aplicación de nuevas estrategias en la Empresa, ayudarán al personal a ofrecer calidad de atención al cliente.

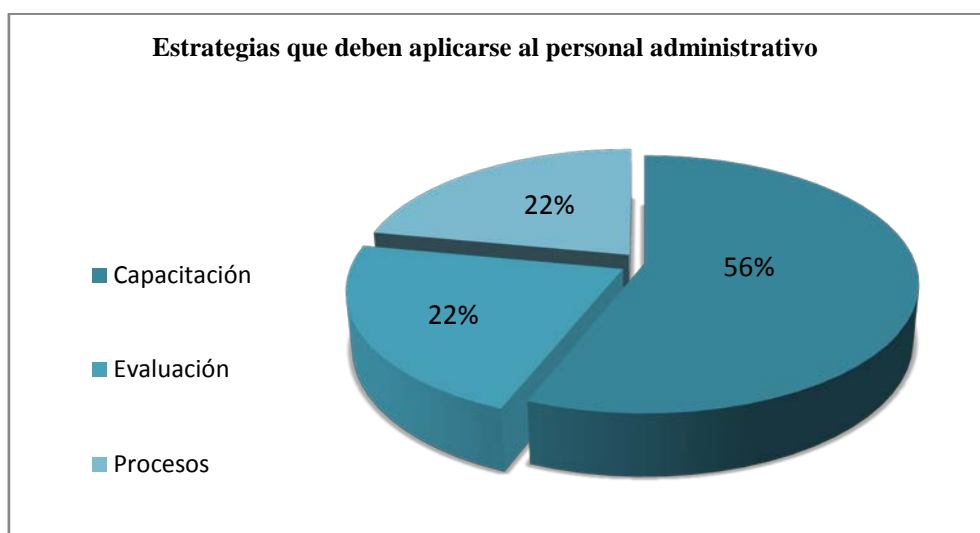
ENCUESTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES DE LA ELEPCO S.A.

Tabla N° 17

1.- Cuáles de las siguientes estrategias se deberían aplicar en el personal administrativo de la Empresa para mejorar la atención al cliente?

VALORACIÓN	F	%
Capacitación	5	56%
Evaluación	5	22%
Procesos	2	22%
TOTAL	9	100%

Gráfico N° 12



Fuente: Encuesta aplicada a las autoridades

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 56% piensan que el personal debería recibir capacitación, mientras el 22% deberá ser evaluado y el 22% conocer acerca de los procesos empresariales.

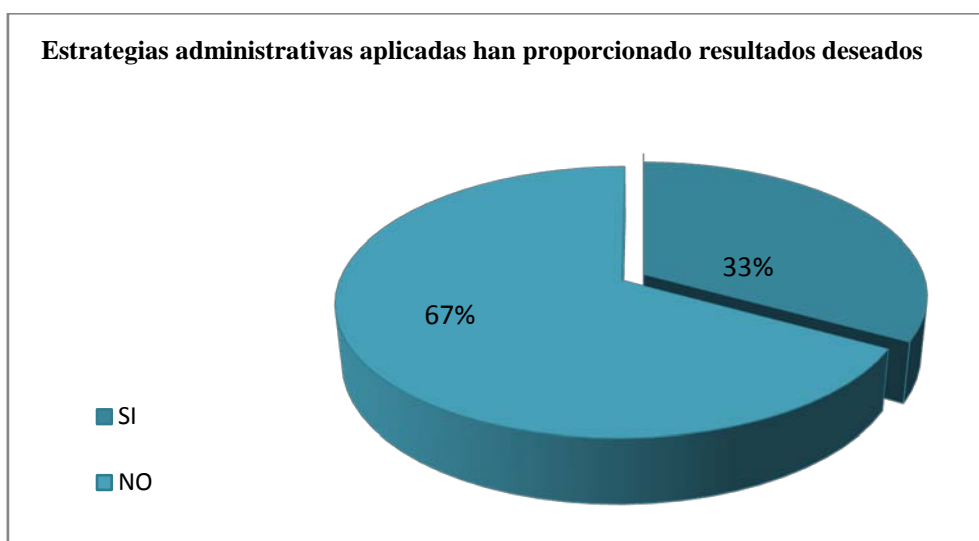
De acuerdo a las encuestas aplicadas el 56% manifiestan que el personal administrativo de la Empresa debe recibir capacitaciones permanentes tomando en cuenta los diversos temas que ameritan actualización en la información.

Tabla N° 18

2.- ¿Las estrategias administrativas o correctivos aplicadas al personal referente a la atención al cliente han proporcionado los resultados deseados?

VALORACIÓN	F	%
SI	3	33%
NO	6	67%
TOTAL	9	100%

Gráfico N° 13



Fuente: Encuesta aplicada a las autoridades

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 33% de las estrategias administrativas aplicadas si han proporcionado las expectativas, mientras que el 67% de las estrategias no han dado los resultados proyectados.

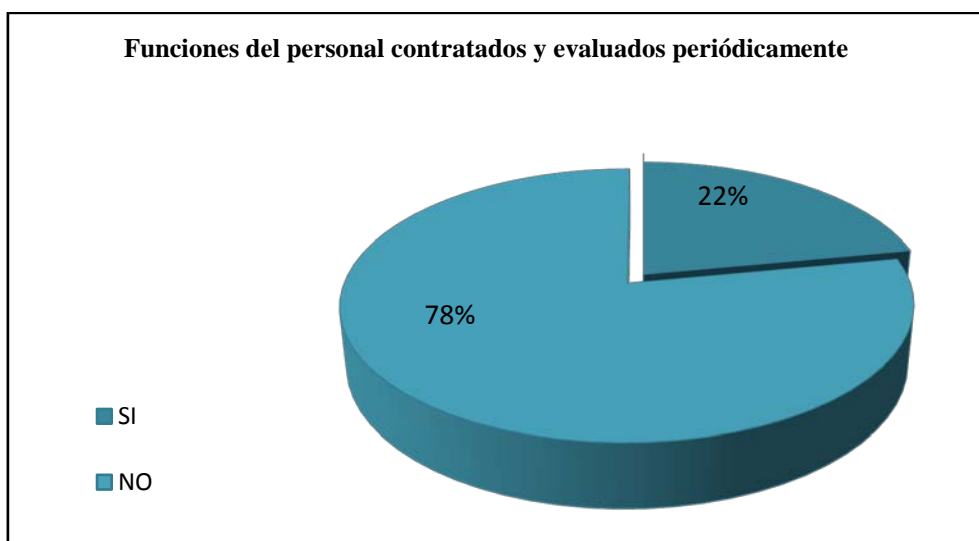
Las investigadoras consideran que las autoridades deben determinar las estrategias a aplicarse al personal administrativo para obtener resultados favorables en beneficio de la institución.

Tabla N° 19

3.- ¿Las funciones de los empleados son controladas y evaluadas periódicamente?

VALORACIÓN	F	%
SI	2	22%
NO	7	78%
TOTAL	9	100%

Gráfico N° 14



Fuente: Encuesta aplicada a las autoridades

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 22% manifiesta que son evaluadas periódicamente las funciones del personal, mientras que el 78% restante consideran que falta controlar las funciones que desempeñan el personal administrativo.

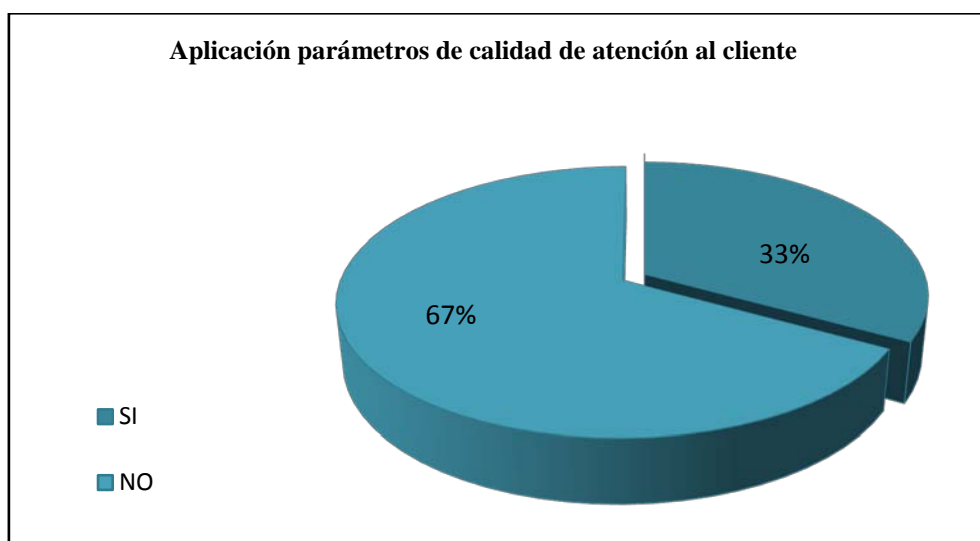
Con respecto a los datos obtenidos el 78% de los encuestados consideran que las funciones que desempeña el personal deben ser controladas y evaluadas permanentemente.

Tabla N° 20

4.- ¿Considera que en la Empresa se aplica parámetros de calidad de atención al cliente?

VALORACIÓN	F	%
SI	3	33%
NO	6	67%
TOTAL	9	100%

Gráfico N° 15



Fuente: Encuesta aplicada a las autoridades

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 33% manifiestan que si se aplican parámetros de calidad de atención al cliente, mientras que el 67% opinan que no se aplican.

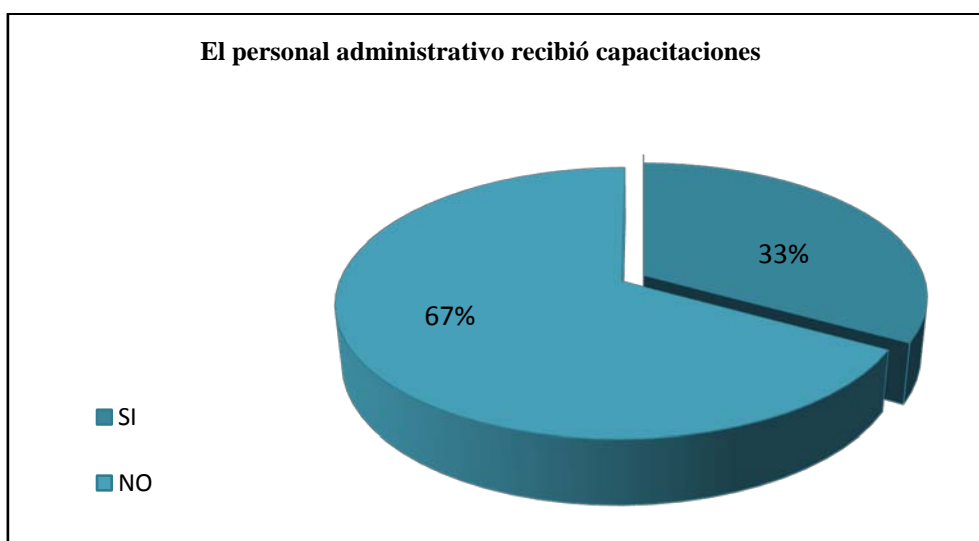
Con respecto a los datos obtenidos en las encuestas en la empresa no se aplican parámetros de calidad de atención al cliente y de esta manera el personal no esta preparado para entregar eficaz y eficientemente un servicio.

Tabla N° 21

5- ¿El personal administrativo recibió capacitación referente a la calidad de atención al cliente en el 2010?

VALORACIÓN	F	%
SI	3	33%
NO	6	67%
TOTAL	9	100%

Gráfico N° 16



Fuente: Encuesta aplicada a las autoridades

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 33% del personal si ha recibido capacitaciones de calidad de atención al cliente, mientras que el 67% el personal no ha sido capacitado.

Tomando en cuenta los datos de las encuestas el 67%, considera que el personal administrativo no ha recibido capacitaciones suficientes relacionadas a la temática de calidad de atención al cliente.

Tabla N° 22

6.- ¿El personal que atiende directamente al cliente está capacitado para ejercer esta actividad al 100%?

VALORACIÓN	F	%
SI	3	33%
NO	6	67%
TOTAL	9	100%

Gráfico N° 17



Fuente: Encuesta aplicada a las autoridades

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 33% considera que el personal que atiende directamente al cliente si está capacitado, mientras que el 67% no se encuentra capacitado para brindar un excelente servicio.

De acuerdo a los datos obtenidos en las encuestas aplicadas se determina que el personal administrativo desconoce una verdadera cultura de atención al momento de ofrecer excelencia de calidad de servicio.

Tabla N° 23

7.- ¿La capacitación que ha recibido el personal de la Empresa es suficiente para una verdadera cultura de servicios de calidad de atención al cliente?

VALORACIÓN	F	%
SI	2	22%
NO	7	78%
TOTAL	9	100%

Gráfico N° 18



Fuente: Encuesta aplicada a las autoridades

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 22% consideran que el personal ha recibido capacitaciones direccionadas a una verdadera cultura de servicios, en cambio el 78% de las capacitaciones que han recibido el personal no alcanzan esta expectativa.

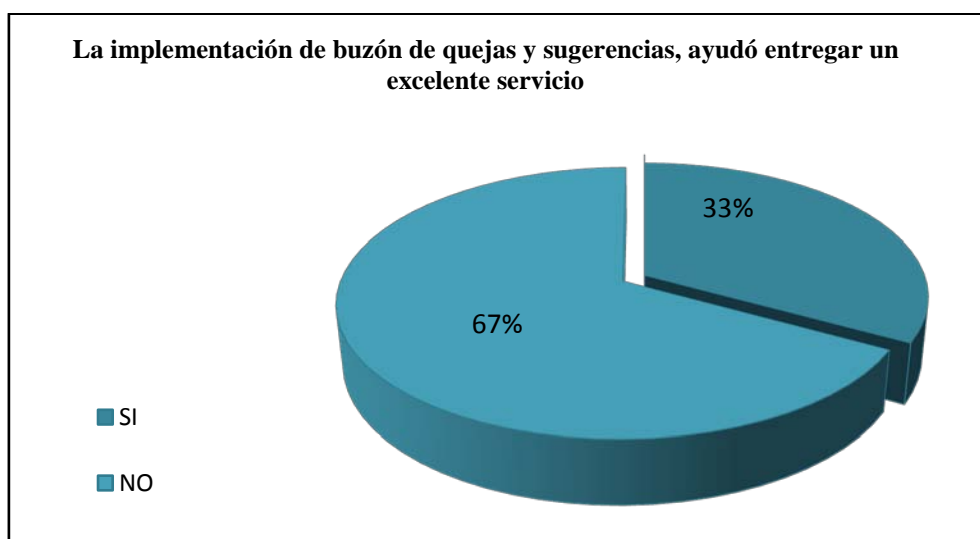
Haciendo referencia al 78% de los resultados obtenidos, las capacitaciones recibidas no son suficientes para que el personal administrativo que está en contacto diario con los usuarios entregue calidad de servicio al cliente.

Tabla N° 24

8.- ¿La implementación del buzón de quejas y sugerencias aplicadas en la Empresa en el 2010, contribuyó para entregar un excelente servicio de atención el cliente?

VALORACIÓN	F	%
SI	3	33%
NO	6	67%
TOTAL	9	100%

Gráfico N° 19



Fuente: Encuesta aplicada a las autoridades

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 33% consideran que la implementación del buzón de quejas y sugerencias SI ha contribuido para entregar un excelente servicio, mientras que el 67% manifiesta que se desconocen las quejas y sugerencias realizadas por los usuarios.

Haciendo referencia a los datos obtenidos, la implementación del buzón de quejas y sugerencias, no ha sido un factor determinante para mejorar la calidad de atención al cliente en la Empresa.

Tabla N° 25

9.- ¿El personal de la Empresa está preparado profesionalmente para la aplicación “Medición de calidad de la atención al cliente”?

VALORACIÓN	F	%
SI	3	33%
NO	6	67%
TOTAL	9	100%

Gráfico N° 20



Fuente: Encuesta aplicada a las autoridades

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 33% consideran que el personal está preparado para la aplicación de “Medición de calidad de la atención al cliente”, en cambio el 67% coinciden que no está el personal preparado para la aplicar esta estrategia.

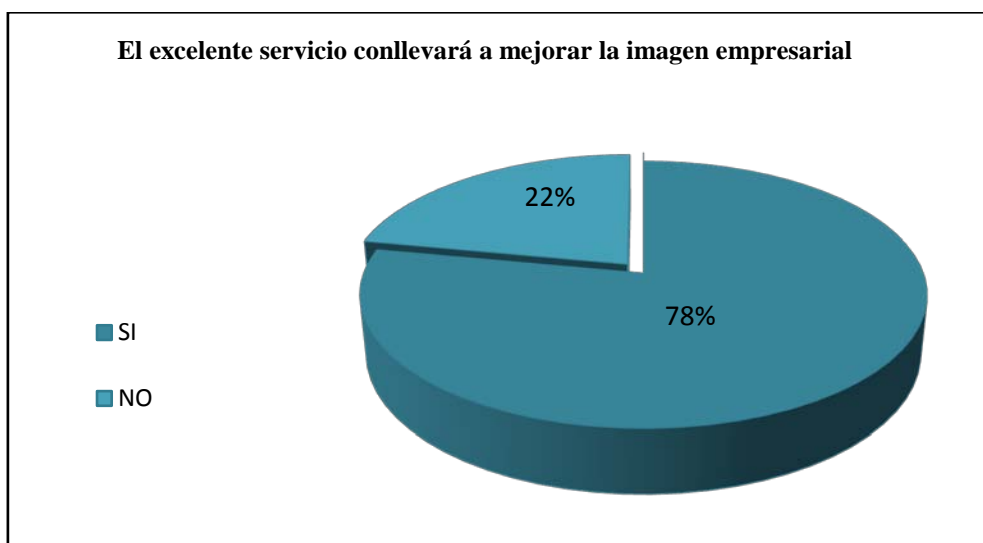
De acuerdo a las encuestas el 67% considera que el personal administrativo no está capacitado profesionalmente, para la aplicación de nuevas estrategias, que encaminen a entregar un servicio de calidad al cliente.

Tabla N° 26

10.- ¿La aplicación de los diferentes parámetros del excelente servicio de atención al cliente, conllevarán a mejorar la imagen empresarial’?’

VALORACIÓN	F	%
SI	7	78%
NO	2	22%
TOTAL	9	100%

Grafico N° 21



Fuente: Encuesta aplicada a las autoridades

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 22% manifiesta que la aplicación de nuevos parámetros no ayudarán a mejorar la imagen empresarial, y el 78% restante consideran que si contribuirán para mejorar la imagen de la empresa.

Es preciso analizar que el 78% de las autoridades consideran que efectivamente el aplicar nuevas estrategias en la calidad de servicio al cliente, será un factor determinante para mejorar la imagen de la empresa.

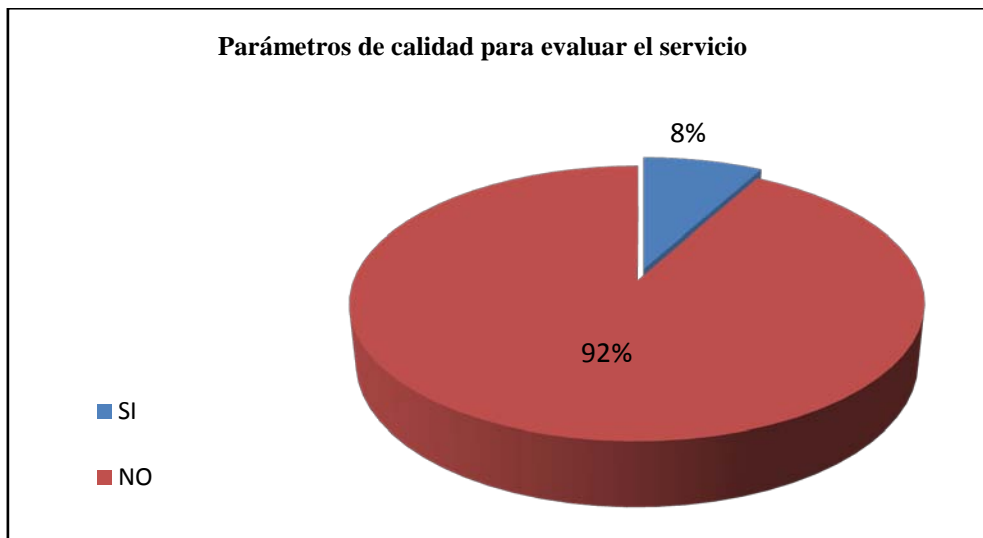
ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ELEPCO S.A.

Tabla No 27

1.- ¿Conoce los parámetros de calidad que utiliza su cliente para evaluar su servicio?

VALORACIÓN	F	%
SI	1	8%
NO	12	92%
TOTAL	13	100%

Gráfico No 22



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 8% conoce los parámetros que utiliza el cliente para evaluarlos, mientras el 92% ignora la manera como el cliente los evalúa.

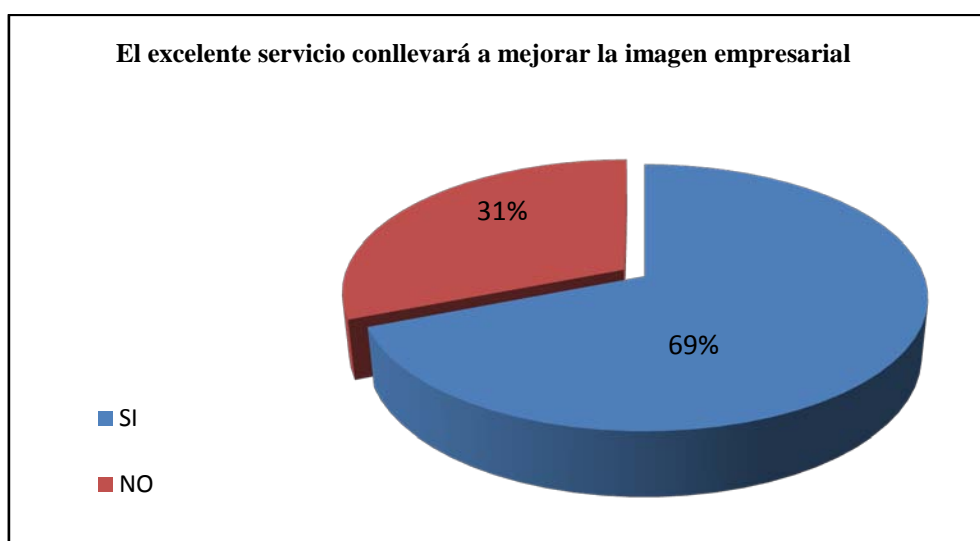
Tomando en cuenta el 92% de los datos obtenidos el personal debería conocer e identificar los parámetros utilizados por el cliente para medir el servicio de atención recibida.

Tabla No 28

2.- ¿Considera Usted que el tiempo de espera es otro criterio de calidad que tomará el cliente al momento de recibir el servicio?

VALORACIÓN	F	%
SI	9	69%
NO	4	31%
TOTAL	13	100%

Grafico No 23



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 69% está de acuerdo que el tiempo de espera será otro criterio de calidad al recibir un servicio, mientras el 31% consideran que el tiempo que espera el cliente para ser atendido no está inmerso en la calidad de servicio.

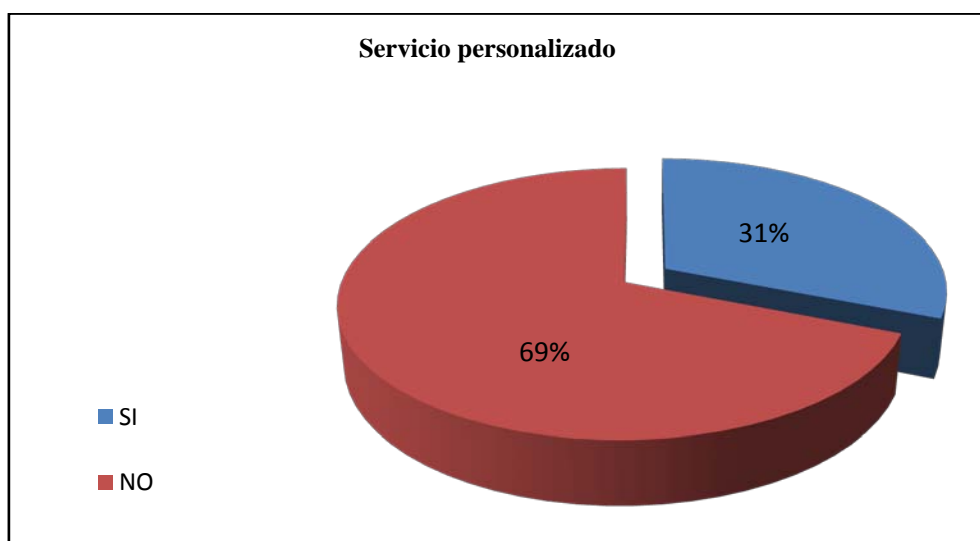
Con respecto a la encuesta, el 69% del personal administrativo considera que el tiempo de espera, efectivamente es un parámetro que el cliente toma en cuenta al momento que requiere un servicio de calidad.

Tabla N° 29

3.- ¿El servicio que Usted le brinda al cliente es personalizado?

VALORACIÓN	F	%
SI	4	31%
NO	9	69%
TOTAL	13	100%

Gráfico N° 24



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 69% considera que siempre brindan un servicio personalizado a los clientes, en cambio el 31% manifiestan que todo depende del problema que el cliente tenga para brindar un determinado servicio.

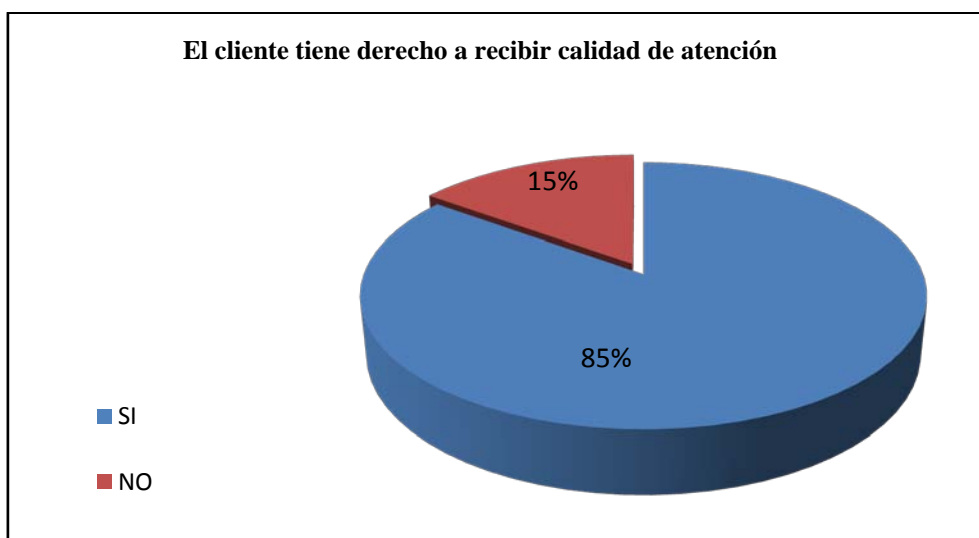
Al analizar las encuestas el 69% del personal administrativo manifiestan que las actividades efectuadas con los clientes no les permiten ofrecer un servicio personalizado en cada bien y/o servicio que requiera el usuario.

Tabla N° 30

4.- ¿Está de acuerdo que el derecho primordial de los usuarios es recibir una calidad de atención al cliente?

VALORACIÓN	F	%
SI	11	85%
NO	2	15%
TOTAL	13	100%

Gráfico N° 25



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 85% corroboran que el cliente tiene el derecho de recibir calidad de atención, en cambio el 15% no asimila que el excelente servicio se reconozca como un derecho que debe exigir el cliente.

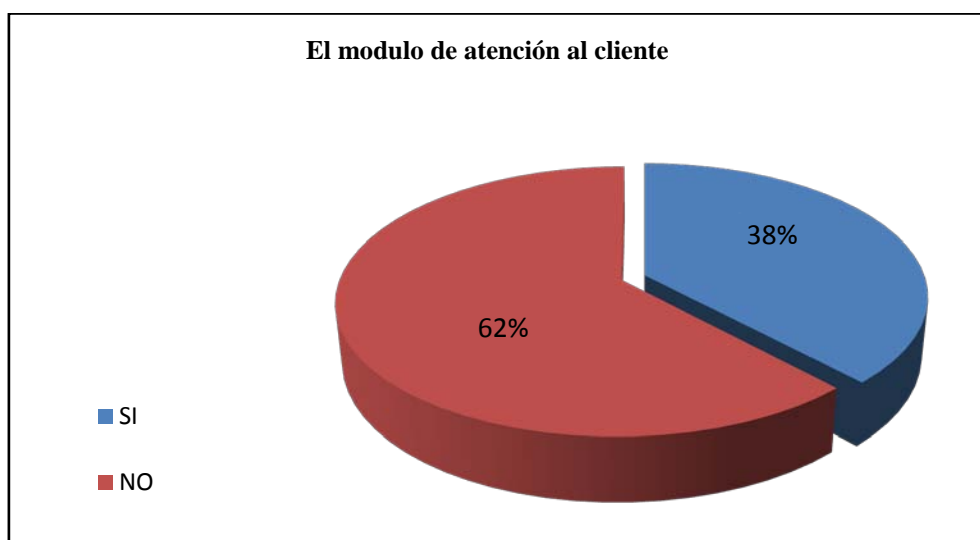
Según los datos obtenidos en las encuestas el personal de la Empresa está de acuerdo que el cliente tiene derecho a recibir un bien y/o servicio público de óptima calidad, a un precio justo y en el mejor de los tiempos.

Tabla N° 31

5.- ¿El modelo de atención al cliente que Usted brinda está inmerso en los criterios para alcanzar la calidad de servicio?

VALORACIÓN	F	%
SI	5	38%
NO	8	62%
TOTAL	13	100%

Gráfico N° 26



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis lógico

El 38% considera la atención al cliente que ofrecen está inmerso en los criterios para alcanzar calidad del servicio, mientras el 62% está en desacuerdo con lo expuesto.

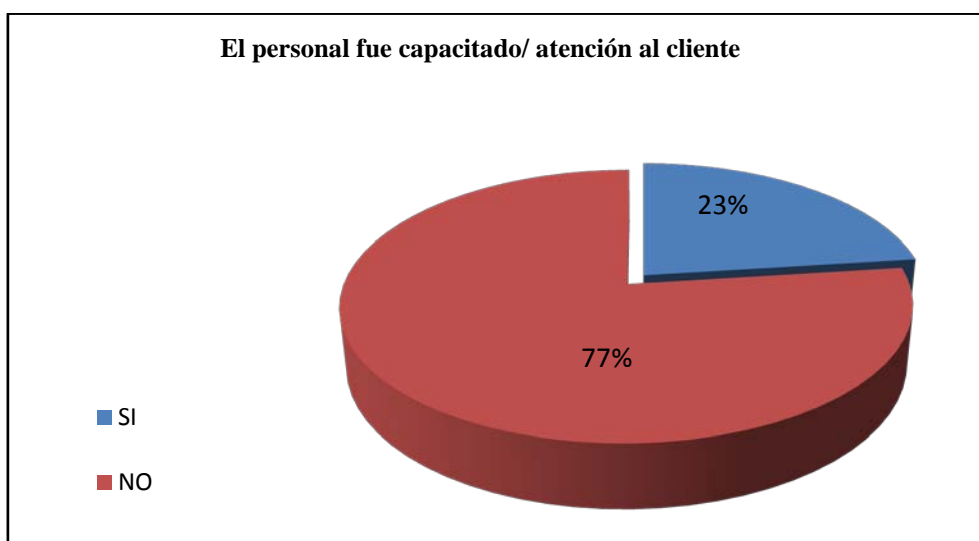
Analizando los datos obtenidos el 62% del personal considera que el modelo de atención aplicado para atender al usuario no está inmerso dentro de los parámetros para entregar un excelente servicio de atención al cliente.

Tabla N° 32

6.- ¿En el 2010 el personal fue capacitado referente a la calidad de atención al cliente?

VALORACIÓN	F	%
SI	3	23%
NO	10	77%
TOTAL	13	100%

Gráfico N° 27



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

De la totalidad de la muestra encuestada del 100%, un 23% recibió capacitación referente a la calidad de atención y el 77% coinciden que las capacitaciones recibidas no se centraron en este tema.

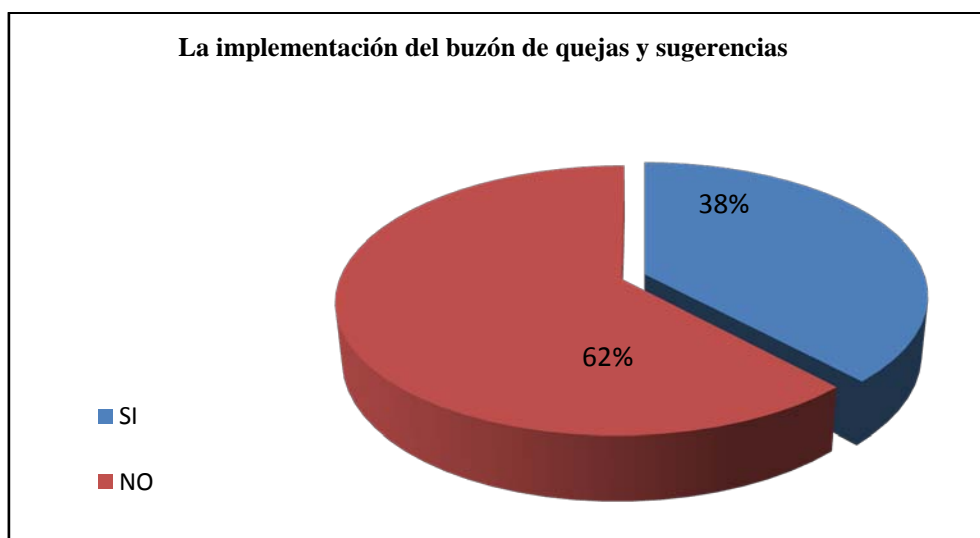
Se determina que el personal administrativo debe recibir capacitaciones continuas, precisando los temas específicos concernientes a la calidad de servicio, que debe recibir los clientes.

Tabla N° 33

7.- ¿Considera propicio la implementación del buzón de quejas y sugerencias aplicada en la Empresa en el 2010?

VALORACIÓN	F	%
SI	5	38%
NO	8	62%
TOTAL	13	100%

Gráfico N° 28



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 38% considera oportuno la implementación de quejas y sugerencias, mientras el 62%, no creen pertinente esta aplicación.

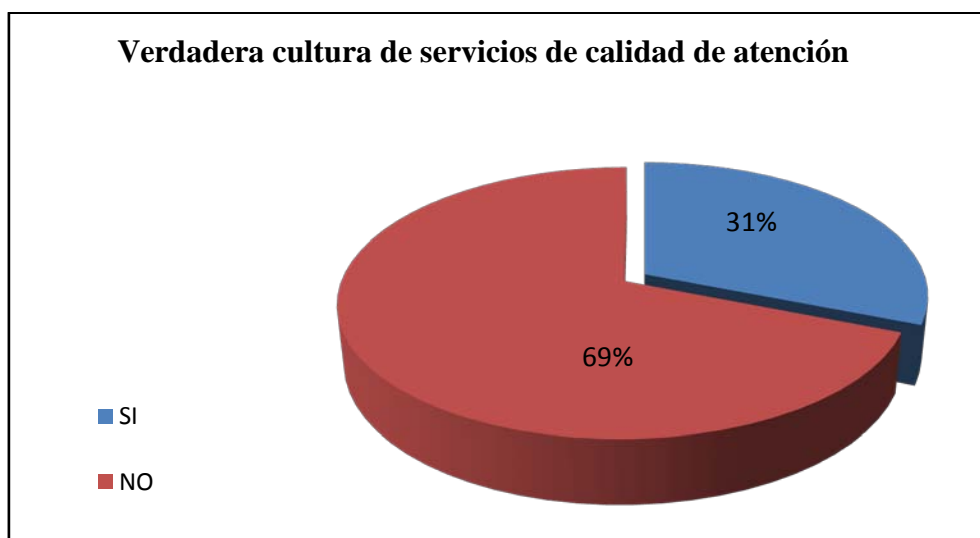
De acuerdo a los datos obtenidos el personal no está de acuerdo que se haya aplicado esta estrategia, por cuanto ellos no han recibido capacitaciones exclusivas para entregar calidad de servicio al cliente.

Tabla N° 34

8.- ¿Los conocimientos adquiridos en las capacitaciones son suficientes para una verdadera cultura de servicios de calidad de atención al cliente?

VALORACIÓN	F	%
SI	4	31%
NO	9	69%
TOTAL	13	100%

Gráfico N° 29



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 31% expresan estar preparados para entregar una verdadera cultura de servicios, en cambio el 69% coinciden que los conocimientos impartidos en las capacitaciones no son suficientes.

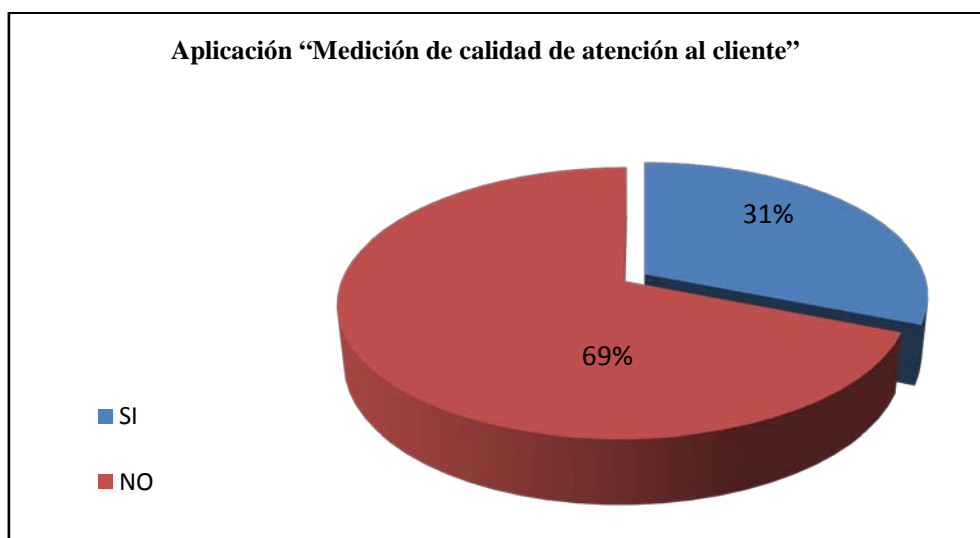
Refiriéndose a los datos de las encuestas, el personal no está preparado para ejercer calidad de atención al cliente, ya que las capacitaciones recibidas no son suficientes para entregar un óptimo servicio.

Tabla N° 35

9.- ¿Cree estar preparado profesionalmente para la aplicación “Medición de calidad de la atención al cliente”?

VALORACIÓN	F	%
SI	4	31%
NO	9	69%
TOTAL	13	100%

Gráfico N° 30



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 31% considera estar preparado para la aplicación “Medición de calidad de la atención al cliente” por otra parte el 69% manifiesta no estar preparados profesionalmente.

Analizando los resultados conseguidos el personal no está preparado profesionalmente para la aplicación de esta nueva estrategia, aplicada en ciertas empresas del sector público del país.

Tabla N° 36

10.- ¿Considera que la nueva estrategia propuesta por el gobierno aplicada en las empresas públicas “Medición de calidad de la atención al cliente” afectará su rol profesional en la Empresa?

VALORACIÓN	F	%
SI	8	62%
NO	5	38%
TOTAL	13	100%

Gráfico N° 31



Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo

Elaborado: Amparo Tapia y Verónica Tocte

Análisis e interpretación

El 62% cree que si afectará la aplicación de esta nueva estrategia, mientras el 38% consideran que no afectará su rol profesional en la Empresa.

Con respecto a los datos de las encuestas aplicadas el 62% del personal administrativo considera que la aplicación de nuevos métodos, en las actividades efectuadas diariamente repercutirá negativamente en su rol profesional.

2.7 Comprobación de preguntas directrices

1.- ¿Cuáles son los contenidos teóricos y conceptuales que permitirán la elaboración de las estrategias para mejorar la atención al cliente de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.?

Dentro de la investigación se cree conveniente poner énfasis en los contenidos y conceptos del primer capítulo dirigido hacia estrategias de capacitación y orientación de servicio y atención al cliente, específicamente en la medición de calidad de atención al cliente, conceptos que deberán desarrollarse y aplicarse, para así ayudar e impartir dichos conocimientos en el proceso investigativo.

2.- ¿Cuáles son las causas de la deficiente atención al cliente en la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.?

En base a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a las autoridades, personal administrativo y sobre todo a los clientes de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. se determinó que los principales problemas o causas del prestigio institucional recae sobre todo por la deficiente atención al cliente y la falta de inducción y capacitación al personal administrativo; esto evidencia algunos problemas que están sucediendo en el ámbito interno y sobre todo el externo.

3.- ¿Qué estrategias permitirán mejorar la atención al cliente en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.?

Luego de realizar la investigación, se llegó a la conclusión de que el mejoramiento de la empresa ELEPCO S.A. se dará a través de la implementación de estrategias para mejorar la calidad de atención al cliente y con la aplicación de mediciones de la calidad de atención al cliente y sobre todo con capacitaciones periódicas, las mismas que permitirán solucionar este problema definitivamente.

2.8 Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- ✓ El personal administrativo de la Empresa no está capacitado para entregar calidad de atención al cliente.
- ✓ Falta de control y evaluación al personal administrativo sobre la atención al cliente, por parte de las autoridades.
- ✓ Los clientes no reciben calidad de atención al momento que solicitan un servicio, ya que el personal no maneja buenas relaciones humanas y de liderazgo.
- ✓ Los clientes manifiestan que hay mucha burocracia y pérdida de tiempo en las gestiones que realizan en la institución.
- ✓ En la ELEPCO S.A. no se aplican parámetros de calidad de atención al cliente debido a la falta de capacitaciones al personal administrativo de la Empresa.

Recomendaciones

- ✓ Capacitar continuamente, al personal administrativo sobre los aprendizajes enfocados estrictamente a mejorar la calidad de servicio al cliente.
- ✓ Crear una cultura evaluativa constante por parte de los directivos para de esta manera mejorar los procesos de atención al cliente.
- ✓ Se recomienda implantar estrategias empresariales como el liderazgo, atención al cliente, que permita mejorar los procedimientos administrativos y de servicio institucionales.

- ✓ Mejorar los procesos de atención al cliente mediante la eficiencia y eficacia en la atención y la prestación de servicios institucionales específicamente mejorando la agilidad y la rapidez en la atención.

- ✓ Establecer parámetros institucionales que permitan mejorar la calidad de atención y la prestación de servicios en base a estrategias de mercado y eficiencia y calidad total.

CAPÍTULO III

DISEÑO DE LA PROPUESTA

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

DATOS INFORMATIVOS

EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL COTOPAXI S.A.

BENEFICIARIOS

Directos: Empresa y personal administrativo

Indirectos: Clientes de la Empresa

UBICACIÓN

Latacunga Quijano y Ordoñez y Marquéz de Maenza 5-44

TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN

Inicio: Marzo 2011

Fin: Agosto 2011

RESPONSABLES

- Amparo del Carmen Tapia Sarzosa
- Luz Verónica Tocte Chacha

3.1 ANTECEDENTES

La Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. está ubicada en el cantón Latacunga, fue creada en el año de 1984, para dar servicio de energía eléctrica a toda la comunidad cotopaxense, actualmente tiene 101.529 clientes, por consiguiente fue necesario crear agencias en cada cantón para mejorar la atención a sus abonados, además los clientes pueden acercarse a cancelar sus planillas de pago en los diferentes bancos, cooperativas que tienen convenios con la Empresa; esto facilita brindar un óptimo servicio con eficiencia y efectividad, lo que nos provoca mayor productividad.

Es imprescindible analizar las falencias existentes en la atención al cliente, que la empresa tiene al momento de entregar los servicios requeridos, ya que no logran satisfacer los requerimientos de los usuarios.

Por tal razón existe la necesidad de aplicar nuevos métodos los mismos que permitirán mejorar el servicio al cliente, este deberá ser planificado tomando en cuenta los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a las autoridades, personal administrativo y clientes de la ELEPCO S.A.

Debido al incremento de los usuarios en la empresa, es necesario efectuar cambios en los estilos de atención al cliente, que superen las expectativas y necesidades de los consumidores, otorgando un servicio de calidad que conlleve a mejorar la imagen institucional de la Empresa.

El contenido de esta investigación tiene como finalidad enfatizar la importancia de establecer una eficiente y eficaz administración por procesos sobre todo en la Atención al Cliente de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.

3.2 JUSTIFICACIÓN

La atención de los servicios de las empresas públicas en el país ha recibido muchas críticas por parte de los usuarios que día a día demandan un mejor servicio, la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., no está exento de estas críticas porque también

con justo derecho los clientes merecen recibir calidad de atención, en todos los requerimientos o necesidades que presenten.

De acuerdo a las investigaciones realizadas en el área de atención al cliente en los últimos años, no existen estrategias idóneas direccionadas a entregar calidad de atención, no se ha dedicado la atención debida a este tema de gran trascendencia a nivel empresarial, lo que ha ocasionado la insatisfacción del cliente acerca del servicio recibido en la empresa.

Es indispensable enfatizar el contenido de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor que garantiza, en absoluto, todos los derechos a recibir un bien y/o servicio público, considerando que en la actualidad el cliente es la razón de ser de las empresas.

La aplicación de nuevos procedimientos de atención al cliente permitirán mejorar la calidad de servicio y a la vez es factible aplicarlo ya que se cuenta con el apoyo del Presidente Ejecutivo y el personal administrativo quienes están involucrados con el área de atención al cliente, de igual manera permitirá optimizar los recursos humanos, tecnológicos, financieros y materiales en la empresa.

La presente propuesta se convertirá en una herramienta útil para la toma de decisiones de las autoridades de la ELEPCO S.A. con el único fin de entregar calidad de servicio y satisfacer los diferentes requerimientos de los clientes.

3.3 OBJETIVOS

3.3.1 Objetivo General

Aplicar estrategias de atención al cliente para mejorar la calidad de servicio en la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.

3.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Seleccionar las estrategias más idóneas que permitan mejorar los procesos de atención al cliente por parte del personal administrativo.

- ✓ Diseñar estrategias para mejorar la atención al cliente acuerdo a las necesidades de los departamentos.
- ✓ Socializar estrategias de atención al cliente, perfeccionando el servicio en la Empresa.

3.4 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

Esta propuesta de estrategias de atención al cliente está basada en el mejoramiento de los servicios que ofrece la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., la misma que propende al desarrollo, fortalecimiento institucional y sobre todo la búsqueda de la calidad total a través de la eficiencia y eficacia de sus empleados en cada una de sus dependencias, lo que permite garantizar la racionalidad y consistencia del servicio, conforme a las necesidades de los usuarios y sobre todo acorde con la misión, los objetivos institucionales y las normas que rigen para su gestión, otorgando a los clientes óptima calidad de servicio y la búsqueda de la excelencia institucional.

3.5 PROPUESTA

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

Uno de los objetivos estratégicos de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., constituye propender al desarrollo y fortalecimiento institucional, en búsqueda de lograr el permanente progreso de la eficiencia y eficacia empresarial, mediante la aplicación del Programa de Capacitación de Atención al Cliente dirigido al Personal Administrativo, que permitan garantizar la racionalidad y consistencia del servicio, conforme a las necesidades de los usuarios, acorde con la misión y objetivos institucionales y las normas que rigen para su gestión, otorgando a los clientes óptima calidad de servicio, sustentados en los principios de la Calidad Total.

En esta perspectiva, la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., dentro del marco de los principios constitucionales, la normativa que rige para la gestión de las eléctricas, esta propuesta considera la aplicación de un programa como un instrumento técnico de

gestión, orientado a impulsar el mejoramiento, fortalecimiento e innovación de los procesos de servicios de Atención al Cliente de la ELEPCO S.A.

En vista que se considera al cliente como el principio y fin de la gestión institucional, la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., se instituirá en el ente estratégico de servicio a la colectividad, que exigirá capacidad, honestidad y eficiencia, para lo cual debemos encaminar nuestros esfuerzos en brindar servicios de calidad con indagación permanente de excelencia en el servicio.

Bajo esta perspectiva es primordial la definición de políticas, y planes de mejoramiento de la gestión de servicio que garanticen el desarrollo de un proceso global, siendo indispensable la participación del Recurso Humano orientado al interés institucional.

Para este efecto la presente tesis considera el Programa de Capacitación de Atención al Cliente, con el propósito de incrementar la satisfacción del usuario/a y por ende sus coberturas de atención, para lo cual ha sido necesario conocer la realidad actual de la Empresa, los servicios que brinda y otras acciones propias de su gestión, mediante un diagnóstico que ha permitido determinar cuáles son los principales problemas en el servicio de atención al cliente.

3.5.1 DETERMINACIÓN DE LOS PROBLEMAS Y CAUSAS QUE SE CONSTITUYERON PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

El Programa de Capacitación de Atención al Cliente, debe asumirse como un proyecto a corto, mediano y largo plazo, sustentados en los principios de la calidad tales como:

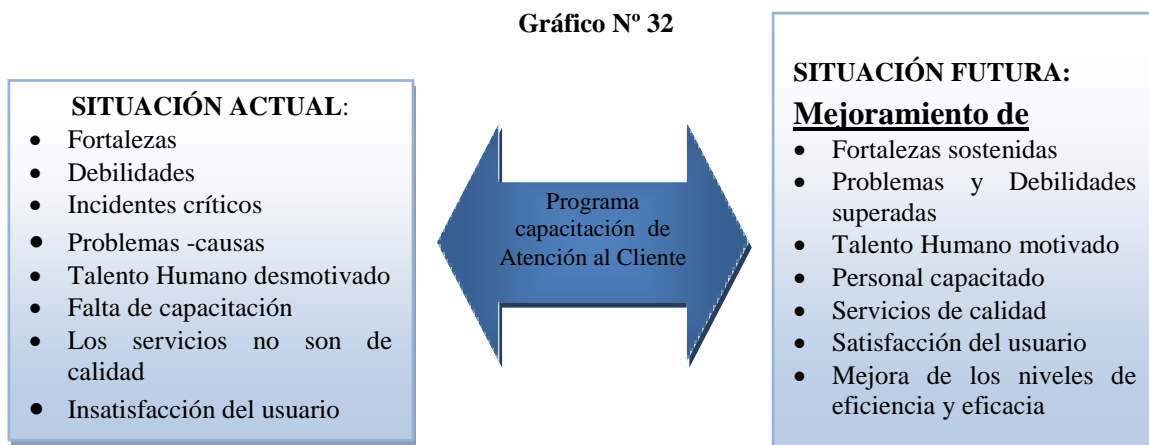
Servicio al Cliente, Relaciones Humanas, Liderazgo, Motivación Laboral

El presente plan consiste en establecer mecanismos de gestión que describan la secuencia de pasos orientados a eliminar en lo posible las debilidades, incidentes críticos, problemas y las causas que limitan ofrecer una excelente calidad de servicio al cliente en la empresa.

El Programa de Capacitación de Atención al Cliente propuesto tiene como base los resultados del diagnóstico realizado a través de las encuestas. Su meta u objetivo es orientar las acciones estratégicas necesarias que posibiliten eliminar los problemas identificados con sus correspondientes causas, sin alterar las fortalezas y factores claves de éxito alcanzados y que son propios de la Empresa, en conclusión, el programa de capacitación es un instrumento técnico conceptual y guía para actuar según lo que se requiera, con el fin de modificar el estado actual del sistema, por un futuro de mejor calidad, conservando las ventajas competitivas de la Empresa.

Programa de Capacitación de Atención al Cliente dirigido al personal de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A.

Gráfico N° 32



Elaborado por: Amparo Tapia S / Verónica Tocte

3.5.2 DETERMINACIÓN DE ACCIONES ESTRATÉGICAS

El Programa de Capacitación de Atención al Cliente propuesto en este capítulo, resulta ser un enfoque y una herramienta administrativa para saber cómo proyectar un incremento en la productividad institucional y de cómo se debe gerenciar en base de la influencia de fuerzas internas o externas, que obligan a los directivos a estar en una constante actitud de mejoramiento institucional en base a procesos de Planeación, organización, seguimiento, control y evaluación continuos, ya que en ello recae la supervivencia de las empresas.

Los procesos de cambio no son fáciles de manejar, ya que la intervención del elemento humano, cuya complejidad es asombrosamente diversa, requiere metodologías y estrategias muy flexibles que se adecuen a la problemática institucional que con estos cambios se generan, sobre todo la resistencia cuya expresión es natural en las personas, pero que es el principal obstáculo para realizar cambios en las organizaciones, ya sean estructurales, de personas, de tecnologías o del ambiente, los valores y creencias de los integrantes: autoridades, personal administrativo.

Para cumplir con estos propósitos es necesaria la aplicación de las siguientes acciones estratégicas e inmediatas que paulatinamente posibiliten una mejora continua y sustancial en los procesos de atención institucional y en especial en el servicio de la empresa.

3.5.3. ACCIONES ESTRATEGICAS A SER IMPLEMENTADAS EN EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE ATENCIÓN AL CLIENTE.

- ✓ Plan anual de Capacitación para todos los niveles administrativos, sobre una adecuada detección de necesidades de capacitación.
- ✓ Plan de incentivos para personal de la Empresa.
- ✓ Planes, programas, proyectos de gestión y desarrollo institucional.
- ✓ Plan por parte de Recursos Humanos para determinar horarios y turnos de atención al usuario.
- ✓ Reglamento Interno de Administración de Recursos Humanos.
- ✓ Planificación del recurso humano, con políticas de optimización, racionalización, reubicación, del personal de conformidad a las necesidades institucionales.
- ✓ Plan de necesidades del personal.
- ✓ Clasificador de puestos que permitan identificar los roles que les corresponden a cada uno de los servidores.
- ✓ Implementación de un sistema de evaluación y control.

Para cumplir con los propósitos establecidos en esta investigación, es necesario ejecutar las 4 acciones estratégicas de manera oportuna, las que paulatinamente posibilitarán la

mejora continua y sustancial en los procesos institucionales y en especial en el servicio al cliente en la Empresa.

3.6 LA CAPACITACIÓN



En toda organización la capacitación debe ser una herramienta fundamental para la Administración de Recursos Humanos, es un proceso planificado, sistemático, organizado que busca modificar, mejorar y ampliar los conocimientos, habilidades así como también las actitudes del personal nuevo o actual, como consecuencia de su natural proceso de cambio, crecimiento, adaptación a nuevas circunstancias, políticas institucionales internas y externas.

La capacitación mejora los niveles de desempeño y es considerada como un factor de competitividad en el mercado actual.

3.6.1 *Importancia*

La importancia de la capacitación tiene incidencia en varios aspectos como:

- ✓ **Productividad:** Las actividades de capacitación no solo deben aplicarse a los empleados nuevos sino también a los trabajadores con experiencia. Ya que al capacitar a los empleados consiste en darles los conocimientos, actitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño óptimo.
- ✓ **Calidad:** Los programas de capacitación y desarrollo apropiadamente diseñados e implantados, también contribuyen a elevar la calidad de la producción de la

fuerza de trabajo. Cuando los trabajadores están mejor informados acerca de los deberes y responsabilidades de sus trabajos, cuando tienen los conocimientos y habilidades labores necesarios, son menos propensos a cometer errores en el trabajo.

- ✓ **Planeación de los Recursos Humanos:** Las necesidades futuras del personal dependerán en gran medida de la capacitación y desarrollo del empleado.
- ✓ **Salud y seguridad:** Una adecuada capacitación ayuda a prevenir accidentes industriales, mientras que en un ambiente laboral seguro puede conducir actividades más estables por parte del empleado.
- ✓ **Dimensión psicológica:** La capacitación genera un cambio de actitud, tanto para sus relaciones personales como laborales, además, mejora su grado de motivación, de seguridad en sí mismo, el nivel de autoestima, etc.
- ✓ **Desarrollo personal:** No todos los beneficios de capacitación se reflejan en la misma empresa si no en la satisfacción de sus clientes es decir en el ambiente externo. En el ámbito personal los empleados también se benefician de los programas de desarrollo administrativo, les dan a los participantes una gama más amplia de conocimientos, mayor sensación de competencia y un sentido de conciencia.
- ✓ **Prevención de la obsolescencia:** La capacitación continua es necesaria para mantener actualizados a los trabajadores de los avances en sus campos laborales respectivos, en este sentido la obsolescencia puede controlarse mediante una atención constante al pronóstico de las necesidades de recursos humanos, el control de cambios tecnológicos y la adaptación de los individuos a las oportunidades, así como los riesgos del cambio tecnológico.
- ✓ **Supervivencia:** La capacitación bien administrada, influye en la eficiencia de las organizaciones, por que se representa de manera directa en los subsistemas, (tecnología, administrativo y el social-humano).

3.6.2 Objetivos de la capacitación

Los principales objetivos de la capacitación y desarrollo humano son:

- ✓ Preparar a los colaboradores para la ejecución de las diversas tareas y responsabilidades de la organización.
- ✓ Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales el colaborador puede ser considerado.
- ✓ Cambiar la actitud de los colaboradores, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más propicio y armonioso entre los colaboradores, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.
- ✓ Mejorar sobre todo los procesos de atención al cliente, para de esta manera ofrecer calidad de servicios institucionales.

3.6.3 Tipos de capacitación

Los tipos de capacitación son muy variados y se clasifican con criterios diversos:

Por su formalidad

- ✓ **Capacitación Informal:** Está relacionado con el conjunto de orientaciones o instrucciones que se dan en la operatividad de la empresa, por ejemplo una secretaria indica a un colaborador de esa área la utilización correcta de los archivos activos o enseña como llevar la agenda del jefe, muchas de las funciones de una secretaria incluyen algún tipo de capacitación.
- ✓ **Capacitación Formal:** Son los que se han programado de acuerdo a necesidades de capacitación específica Pueden durar desde un día hasta varios meses, según el tipo de curso, seminario, taller, etc.

Por su nivel ocupacional

- ✓ Capacitación de autoridades
- ✓ Capacitación de personal administrativo

3.6.4 Beneficios de la capacitación para las organizaciones

Entre los beneficios que tiene la empresa con la capacitación se pueden enumerar los siguientes:

- ✓ Crear mejor imagen de la empresa.
- ✓ Mejorar la relación jefe subordinado.
- ✓ Elevar la moral de la fuerza de trabajo.
- ✓ Incrementar la productividad y la calidad en el trabajo.

3.6.5 Beneficios de la capacitación para los empleados

Entre los beneficios que obtienen los colaboradores con la capacitación están:

- ✓ Elimina los temores de incompetencia
- ✓ Sube el nivel de satisfacción con el puesto
- ✓ Desarrolla un sentido de progreso

3.7 LAS ESTRATEGIAS



Las Estrategias se convierten en el patrón de los objetivos, propósitos, metas, políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecidas de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y qué clase de empresa es o quiere ser.

3.7.1 Clases de Estrategias

- ✓ **Estrategia empresarial:** Manifiesta los objetivos generales de la empresa y los cursos de acción fundamentales, de acuerdo con los medios actuales y potenciales, a fin de lograr la inserción de ésta en el medio socio económico.
- ✓ **Estrategia competitiva:** Consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuáles deben ser sus objetivos y qué políticas serán necesarias para alcanzar tales objetivos.
- ✓ **Estrategia corporativa:** Integra las metas de una organización, las políticas, la táctica en un todo cohesivo, debiendo basarse en realidades del negocio. La estrategia debe conectar a la visión, con la misión. Un objetivo de la estrategia corporativa es poner a la organización en posición para realizar su misión con eficacia y eficientemente.
- ✓ **Administración estratégica:** Es el análisis racional de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno para la organización, tomando en cuenta los puntos fuertes y débiles frente a este entorno, la selección del compromiso estratégico que mejor satisfaga las aspiraciones de los directivos en relación a la empresa

3.7.2 Clasificación de las Estrategias

Una primera forma de clasificar las estrategias es por su origen en:

- ✓ **Emergentes (o implícitas o no planeadas);** son estrategias que surgen de manera casual, desde cualquier nivel de la organización, las mismas que muchas veces únicamente el dueño las conoce y que se van adecuando con el tiempo.

- ✓ **Intentadas (o explícitas o planeadas);** surgen a través de un proceso sistemático y analítico desarrollado desde el más alto nivel de la organización. Las estrategias son conocidas y aceptadas por sus miembros.

Según las autoras la estrategia que se debe utilizar en este trabajo de investigación es la **Estrategia Corporativa** debido a que esta integra las metas de la institución de acuerdo a las políticas y al diagnóstico establecido en las encuestas aplicadas, lo que ha ayudado específicamente a basarse en la realidad institucional y sobre todo con la visión y misión, para lograr los propósitos de esta propuesta de estrategias de mejoramiento de atención al cliente, ayudando a mejorar los estándares de calidad y de eficiencia institucional.

3.7.3 ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS

Para la ejecución del Programa de Capacitación de Atención al Cliente se ha considerado la aplicación de las siguientes estrategias metodológicas: seminarios, charla, y conferencia.

ESTRATEGIA I “SEMINARIO”

Grupo que investiga o estudia intensivamente un tema en sesión, es planificada recurriendo a fuentes originales de información.



CARACTERÍSTICAS

- ✓ Los miembros tienen intereses comunes.
- ✓ El tema exige la investigación o búsqueda específica en varias fuentes.
- ✓ El desarrollo de las tareas es planificado por todos los miembros en la primera sesión del grupo.
- ✓ Los resultados o conclusiones son responsabilidad de todo el grupo.
- ✓ Concluye con una sesión de resumen y evaluación del trabajo realizado.
- ✓ Se puede trabajar durante varios días.
- ✓ Las sesiones duran dos, tres horas, o el tiempo que requiera la temática estudiada.

ORGANIZACIÓN

En la primera sesión deben estar presentes todos los participantes, luego se subdividen en subgrupos de cinco a doce miembros, a voluntad de los mismos.

Cada grupo designa su director para coordinar las tareas y un secretario que toma las conclusiones parciales y finales.

La tarea específica del seminario consiste en buscar información, recurrir a expertos y asesores, discutir, relacionar aportes, confrontar puntos de vista, hasta llegar a formular las conclusiones del grupo sobre el tema.

Al concluir las reuniones debe hacerse logrando en mayor o menor medida, el objetivo formulado.

RECOMENDACIÓN

Los distintos grupos pueden trabajar sobre aspectos diversos de un tema. En tal caso los miembros se agrupan según sus preferencias.

ESTRATEGIA II “CHARLA”

Reunión de personas donde un expositor proporciona la información y dialoga con el resto.



OBJETIVO

Transmitir información, crear un estado mental o punto de vista.

CARACTERÍSTICAS

- ✓ Informal
- ✓ Tono de conversación
- ✓ El público puede interrumpir para hacer preguntas
- ✓ No debe ser leída
- ✓ Normalmente el auditorio conoce algo del tema
- ✓ Utilización de frases de buen humor
- ✓ El expositor puede hacer preguntas al público
- ✓ No debe durar más de una hora
- ✓ El expositor puede desplazarse para el estrado o la sala.

ORGANIZACIÓN

- ✓ En algunos casos la charla no requiere preparación escrita ya que el público puede guiarla con las preguntas.

- ✓ El expositor puede ser presentado al público o auto presentarse.
- ✓ El desarrollo de la exposición se hace de manera de conversación con el auditorio.
- ✓ Si no ha habido preguntas durante la exposición, al finalizar ésta, el expositor debe motivar al auditorio para que las haga o hacer él preguntas para comprobar el grado de asimilación del tema.

RECOMENDACIONES

- ✓ Esta técnica es adecuada cuando se trata de grupos pequeños en que se facilita la participación del público.
- ✓ El expositor puede iniciar su participación haciendo una pregunta al auditorio.

ESTRATEGIA III “CONFERENCIA”

Reunión de personas que escuchan frente a frente la información que otra proporciona.



OBJETIVO

Dependiendo del tema, pueden ser:

- ✓ Presentar información de manera formal y directa.
- ✓ Plantear información especializada.
- ✓ Identificar una problemática general o un aspecto de ésta.
- ✓ Motivar a un grupo.
- ✓ Compartir las experiencias de una persona.

- ✓ Proporcionar información experta con continuidad.

CARACTERÍSTICAS

- ✓ Técnica formal: La comunicación, durante la exposición, se da en solo un sentido.
- ✓ Los oyentes, al final de la exposición pueden hacer uso de la palabra en forma oral o escrita, aclarar puntos, dudas o hacer un planteamiento distinto.
- ✓ El expositor puede hacer uso de ayudas audiovisuales.
- ✓ El expositor puede desplazarse por el estrado.
- ✓ La exposición no debe sobrepasar de la hora ni ser menor de veinte minutos.

ORGANIZACIÓN

Requiere de preparación por parte del expositor. Se inicia saludando brevemente al auditorio.

Al finalizar la exposición el conferenciante debe indicar al público que pueden hacer preguntas.

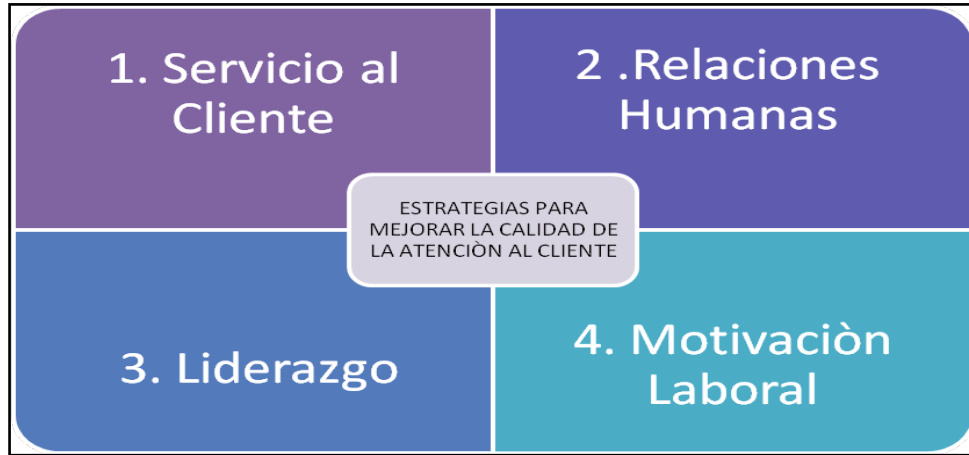
RECOMENDACIONES

Es adecuada una conferencia cuando:

- ✓ Los asistentes no tienen suficiente información o experiencia con respecto a determinado tema.
- ✓ Se desea transmitir información a grupos grandes.
- ✓ Dan a conocer políticos procedimientos que deban ser puestos en vigor inmediatamente.
- ✓ No se dispone de tiempo para preparar la información en forma escrita.

Gráfico N° 33

TEMAS A TRATARSE EN EL PROGRAMA DE CAPACITACIÓN AL CLIENTE



Elaborado por Amparo Tapia/ verónica Tocte

3.7.3.1 EL SERVICIO AL CLIENTE



En toda empresa el conjunto de estrategias aplicadas para satisfacer a sus clientes deben ser diseñadas con el propósito de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

El servicio al cliente es proporcionar “utilidad de momento y lugar” en la transmisión de servicios entre empleado y cliente. No existe ningún valor en el servicio hasta que se halla en manos del cliente.

Es necesario puntualizar que el servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio y la imagen empresarial.

3.7.3.1.1 Aplicación y campo de acción del servicio al cliente

La correcta aplicación del servicio al cliente en la ELEPCO S.A. debe estar direccionado a todo el personal cuyo trabajo lo pone en contacto con los clientes en forma rutinaria; cada empresa tiene una orientación fundamental que constituye la razón principal de su existencia.

3.7.3.1.2 Características

Entre las características del servicio al cliente se debe destacar las siguientes:

- ✓ **El nivel de complejidad:** En las empresas existen problemas con los servicios complejos, se refiere cuando se presentan un mayor número de aspectos que pueden resultar mal, por consiguiente; estos servicios requieren un personal de contacto con el cliente que pueda proporcionar información y ayuda.
- ✓ **El grado de riesgo:** Los gerentes deben comprender las consecuencias que tienen para los clientes las fallas en el servicio; en este caso resultará importante contar con personal de contacto con el cliente, individuos maduros y bien capacitados, que no sólo se comporten con calma y tacto cuando se enfrentan a clientes molestos (o difíciles) sino que también puedan trabajar para resolver el problema con la mayor rapidez posible.

3.7.3.1.3 Elementos del Servicio al Cliente

En las empresas el servicio al cliente hace referencia a todo tipo de contacto o comunicación interpersonal entre las organizaciones y sus clientes, especialmente en las actitudes sociales como:

- ✓ Las sonrisas en el personal o el ofrecimiento de ayuda al cliente.

- ✓ El arte de hablar y escuchar.
- ✓ El respeto
- ✓ Y otras; como el correo, la infraestructura y el uso del teléfono en herramientas del servicio, de acuerdo con la organización que los adopte.

El contacto cara a cara; es un factor fundamental que representa la primera herramienta del servicio al cliente y su estrategia. En la que se debe considerar los siguientes aspectos:

- ✓ Respeto a las personas
- ✓ Sonrisa al momento de conversar con el cliente
- ✓ Técnicas adecuadas de conversación.
- ✓ Ofrecer información y ayuda
- ✓ Evitar actitudes emotivas en este contacto
- ✓ Nunca dar órdenes al cliente o mostrar favoritismos con ellos.

El contacto telefónico; representa un factor trascendental en el servicio que se ofrece al cliente, se deben abordar los aspectos claves, desde el modo de la atención por teléfono hasta el tiempo en el que se debe establecer la comunicación, un cliente al otro lado telefónico, puede darse cuenta con cuanta disposición es atendido por el empleado o telefonista de la empresa y enfatiza en el temor por parte de éste, al momento de hacer una llamada después de que el teléfono timbra más de lo debido.

La atención de reclamos y cumplidos; atender una queja sin duda, conlleva a una mejor comunicación con el cliente interno y externo; un cliente insatisfecho, puede representar una amenaza para la empresa, debido a que éste se comunica con el No – Cliente y al mencionarle su insatisfacción, implícitamente le sugiere a éste que se aleje de ella. Por eso, una queja o un cumplido del cliente, debe ser considerado como elemento de la estrategia de servicio, que debe atenderse con prontitud ya sea en el afán de solucionar un problema o para comunicar que los errores cometidos en contra del cliente no volverán repetirse.

3.7.3.1.4 Propósito e importancia del Servicio al Cliente

En las empresas es primordial tener claro el propósito del servicio al cliente, el mismo que no sólo nos conducirá a satisfacer las necesidades de los usuarios, sino más bien a incrementar la rentabilidad y prestigio de la empresa.

- ✓ **La lealtad de los empleados impulsa su productividad;** si un empleado se halla perfectamente motivado como para elevar su responsabilidad y eficiencia, también es posible que ayude a elevar su propia productividad.

- ✓ **La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio;** quién sino el mismo empleado de la organización, puede brindarle mayor valor al servicio que presta a sus clientes, apoyándose en su responsabilidad, pulcritud y sobre todo en su propia motivación.

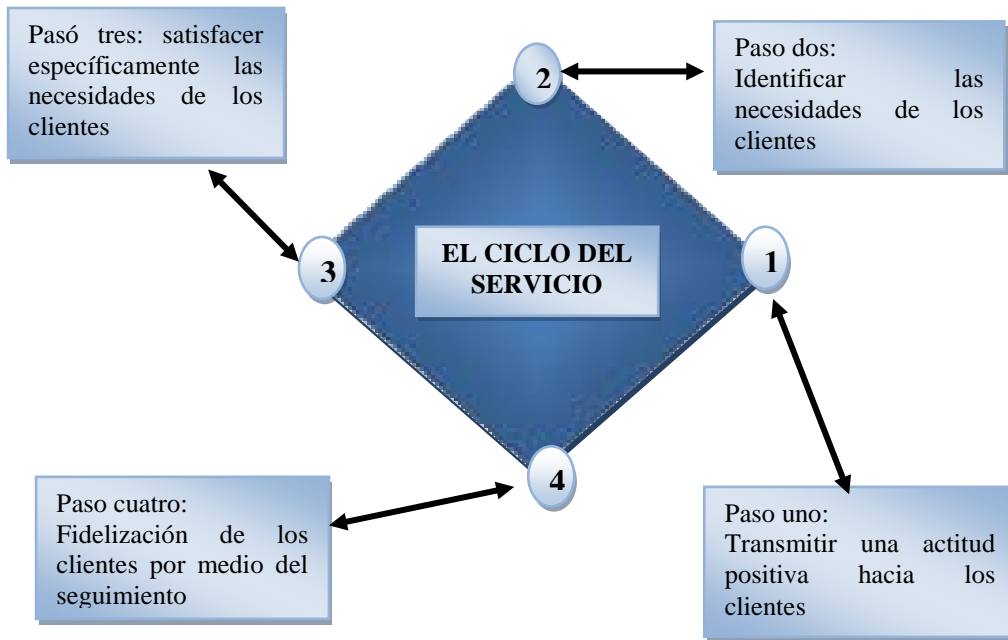
3.7.3.1.5 Satisfacción de las necesidades del Cliente

En la empresa el cliente es la fuente de vida, es la parte esencial de todo negocio, por tal razón es necesario encontrar las estrategias adecuadas para satisfacer las necesidades de los clientes.

En las empresas la equivocada información y comunicación con el cliente interno y/o externo, conlleva a que se acentúen la falta de satisfacción al cliente, por lo que éste ignora muchas veces el verdadero compromiso de servicio con la sociedad.

Siendo notorio la falta de un programa de aplicación de comunicación y servicio al cliente, para permitir un flujo constante de información entre el medio ambiente, los clientes y el seno mismo de la institución.

Gráfico N° 34
CICLO DEL SERVICIO



Elaborado por: Amparo Tapia / Verónica Tocte

Gráfico N° 35
CICLO DE ATENCIÓN AL CLIENTE



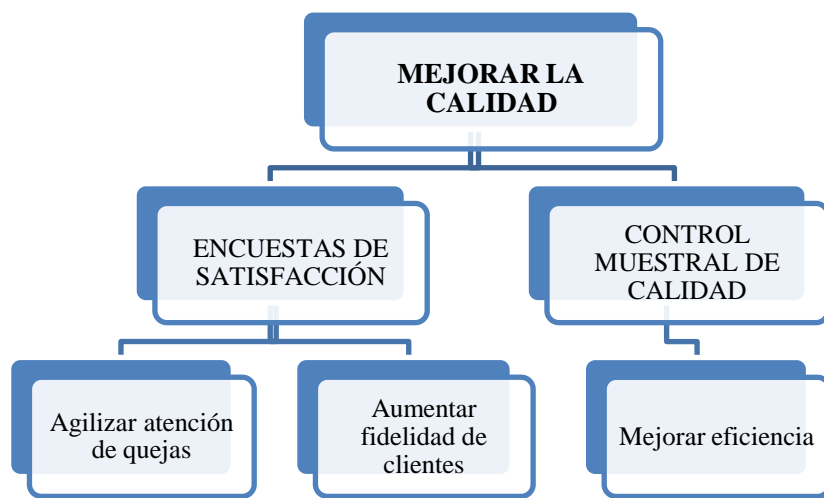
Elaborado por: Amparo Tapia / Verónica Tocte

3.7.3.1.6 La Comunicación

En las empresas el servicio al cliente debe considerarse como fuerza retro alimenticia del proceso de comunicación; vinculándose estrechamente con las estrategias generales de mercadotecnia de la empresa que la adopte, para que de este modo se pueda cerrar esa cadena que establece la relación entre la empresa, sus clientes y los nuevos usuarios.

MAPA ESTRATÉGICO INTERNO

Gráfico N° 36
CLIENTES



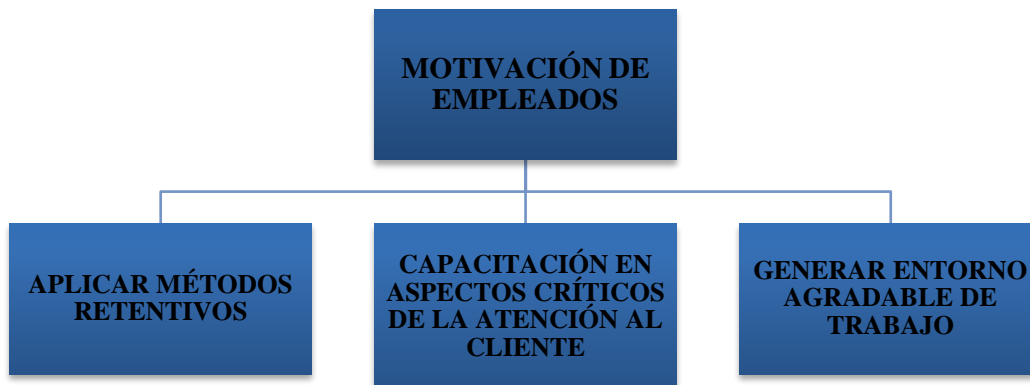
Elaborado por: Amparo Tapia / Verónica Tocte

Gráfico N° 37
PROCESOS INTERNOS



Elaborado por: Amparo Tapia / Verónica Tocte

Gráfico N° 38
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO



Elaborado por: Amparo Tapia / Verónica Tocte

Gráfico N° 39
ALCANCE DEL SISTEMA DE CALIDAD



Elaborado por: Amparo Tapia / Verónica Tocte

3.7.3.1.7 SEMINARIO “SERVICIO DE ATENCIÓN Y SATISFACCIÓN AL CLIENTE”



OBJETIVO GENERAL

Conocer los fundamentos que permiten a las empresas lograr la satisfacción de sus clientes, a través de una completa orientación al cliente, la permanente atención de sus necesidades y manejo de los factores de insatisfacción.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar los conceptos y fundamentos que permiten consolidar la atención al Cliente.
- ✓ Entender las variables que potencian la atención y satisfacción al cliente.
- ✓ Comprender cómo identificar y solucionar la insatisfacción del cliente.
- ✓ Conocer técnicas de negociación y solución de conflictos, que permitan no perder la relación comercial con los clientes.

A QUIÉN ESTA DIRIGIDO?

Profesionales de diferentes áreas de la empresa que tengan contacto directo o indirecto con la atención al cliente. Específicamente, profesionales del área de Atención al Cliente.

TEMARIO DEL CURSO

SESIÓN I: PROPORCIONANDO VALOR AL CLIENTE

- ✓ Introducción.
- ✓ El Cliente.
- ✓ ¿Qué es el valor para el cliente?
- ✓ ¿Qué es la satisfacción del cliente?
- ✓ ¿Cómo entregar valor y satisfacción al cliente?
- ✓ El producto y/o servicio como satisfactor y su diferencia con respecto a la competencia
- ✓ Definición del cliente según la cultura organizacional de la empresa.
- ✓ Dimensión del producto y/o servicio con respecto a la orientación al cliente.

SESIÓN II: SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE

- ✓ Establecimiento de la buena relación con el cliente.
- ✓ Comunicación clave para atender los requerimientos del cliente.
- ✓ La comunicación para destacar los atributos del producto.
- ✓ La transformación de las quejas en oportunidades.
- ✓ Claves de retención de clientes.
- ✓ Requisitos personales y organizacionales para satisfacer los requerimientos de los clientes.

SESIÓN III: GESTIÓN DE LA INSATISFACCIÓN DEL CLIENTE

- ✓ ¿Cuándo existe insatisfacción del cliente?
- ✓ Quejas más comunes de los clientes.
- ✓ Percepción equívoca de la insatisfacción de los clientes.
- ✓ Valoración adecuada del cliente.
- ✓ Consecuencia de la pérdida de clientes.
- ✓ Causas de insatisfacción y pérdida de clientes.

- ✓ Variables solucionables que están al alcance de la organización para atender la insatisfacción de clientes.
- ✓ Técnicas de Ishikawa de análisis y definición de problemas de atención de clientes.

SESIÓN IV: TÉCNICAS DE SOLUCIÓN Y NEGOCIACIÓN DE CONFLICTOS

- ✓ Razones de por qué los clientes son difíciles.
- ✓ Técnicas de negociación por interés, transmitiendo una actitud positiva.
- ✓ Evitando la descalificación, las posiciones y escudriñando los intereses de la partes: Empresa – Cliente
- ✓ Resolviendo los conflictos de acuerdo a la creación y desarrollo de intereses de beneficio mutuo de las partes, a través de la satisfacción del cliente.
- ✓ Cómo negociar con clientes difíciles.
- ✓ Estrategias de negociación de los clientes hacia las empresas.

Duración: El seminario tendrá una duración de 20 horas.

Tabla N° 37 PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES SEMINARIO N° 1

TEMA	SUBTEMAS	RECURSO	RESPONSABLE	Cronograma 2011			
				Octubre			
				1s	2s	3s	4s
PROPORCIONANDO VALOR AL CLIENTE	<p>Introducción. El Cliente. ¿Qué es el valor para el cliente? ¿Qué es la satisfacción del cliente? ¿Cómo entregar valor y satisfacción al cliente? El producto y/o servicio como satisfactor y su diferencia con respecto a la competencia. Definición del cliente según la cultura organizacional de la empresa. Dimensión del producto y/o servicio con respecto a la orientación al cliente.</p>	<p>Video Audiovisuales Proyector Equipo de video Televisión Cámara filmadora</p>	<p>Amparo Tapia Verónica Tocte</p>			X	
SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE.	<p>Establecimiento de la buena relación con el cliente. Comunicación clave para atender los requerimientos del cliente. La comunicación para destacar los atributos del producto. La transformación de las quejas en oportunidades. Claves de retención de clientes. Requisitos personales y organizacionales para satisfacer los requerimientos de los clientes.</p>	<p>Video Audiovisuales Proyector Equipo de video Televisión Cámara filmadora</p>	<p>Amparo Tapia Verónica Tocte</p>			X	
GESTIÓN DE LA INSATISFACCIÓN DEL CLIENTE.	<p>¿Cuándo existe insatisfacción del cliente? Quejas más comunes de los clientes. Percepción equívoca de la insatisfacción de los clientes. Valoración adecuada del cliente. Consecuencia de la pérdida de clientes. Causas de insatisfacción y pérdida de clientes. Variables solucionables que están al alcance de la organización para atender la insatisfacción de clientes.</p>	<p>Video Audiovisuales Proyector Equipo de video Televisión Cámara filmadora</p>	<p>Amparo Tapia Verónica Tocte</p>			X	

<p>TÉCNICAS DE SOLUCIÓN Y NEGOCIACIÓN DE CONFLICTOS</p>	<p>Razones de por qué los clientes son difíciles. Técnicas de negociación por interés, transmitiendo una actitud positiva. Resolviendo los conflictos de acuerdo a la creación y desarrollo de intereses de beneficio mutuo de las partes, a través de la satisfacción del cliente. Cómo negociar con clientes difíciles. Estrategias de negociación de los clientes hacia las empresas.</p>	<p>Video Audiovisuales Proyector Equipo de video Televisión Cámara filmadora</p>	<p>Amparo Tapia Verónica Tocte</p>			<p>X</p>	
	<p>Evaluación del taller y cierre del proyecto.</p>	<p>Informe</p>	<p>Amparo Tapia Verónica Tocte</p>			<p>X</p>	

Elaborado por: Amparo Tapia y Verónica Tocte

3.7.3.2 LAS RELACIONES HUMANAS



En toda empresa u organización es imprescindible vigilar la correcta aplicación de reglas y normas para el buen desenvolvimiento del factor humano en el trabajo. De las excelentes Relaciones Humanas depende que el personal pueda trabajar eficazmente en grupos, con el propósito de satisfacer los objetivos de organización y requerimientos de los clientes cuando solicitan un servicio.

3.7.3.2.1 *Objetivos de las Relaciones Humanas*

Es indispensable en las empresas identificar las características necesarias para crear y mantener Relaciones Humanas positivas entre los miembros de un departamento, área o equipo de trabajo.

- ✓ Reflexionar sobre la importancia y necesidad del cambio positivo, como un elemento indispensable para el crecimiento o desarrollo personal y de la organizacional.
- ✓ Analizar las técnicas y métodos más recurrentes para poder integrar equipos de trabajo, armónicos, eficaces y eficientes, orientados hacia el logro de los objetivos organizacionales.
- ✓ Valorar la importancia que tiene la comunicación efectiva, como un elemento indispensable para lograr relaciones humanas positivas y el trabajo en equipo.
- ✓ Mejorar las relaciones interpersonales.

3.7.3.2.2 Importancia de las Relaciones Humanas

En las empresas la necesidad de excelentes relaciones entre un servidor público o privado con un cliente es evidente, ya que exceden los casos en que un cliente no recibió el trato correcto por parte de un empleado y como resultado probablemente este cliente nunca más volvió pues se sintió maltratado u ofendido en su dignidad.

Este es solo un ejemplo del modo en que las malas Relaciones Humanas pueden tener efectos negativos sobre el proceso de satisfacción de los deseos y necesidades de los clientes. Por ello, hoy, más que nunca se impone la práctica de las Relaciones Humanas para ganar y conservar a empleados, clientes.

3.7.3.2.3 Factores que intervienen en las Relaciones Humanas

Es importante considerar que algunos factores inciden directamente en la atención al cliente como:

- ✓ **Respeto:** Aún cuando no se comparta un punto de vista, conviene considerar las creencias sentimientos de los demás. Usted depende de los demás y es importante comprender y que lo comprendan.

- ✓ **Comprensión:** Aceptar a los demás como personas, con sus limitaciones, necesidades individuales, derechos, características especiales y debilidades. La comprensión y la buena voluntad son la clave de las Relaciones Humanas.

- ✓ **Cooperación:** Es la llave del bienestar general. Trabajando todos por un mismo fin, se obtienen los mejores resultados y beneficios.

- ✓ **Comunicación:** Es el proceso mediante el cual se debe transmitir y recibir datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción.

- ✓ **Cortesía:** Es el trato amable y cordial, facilita el entendimiento con los demás, permite trabajar juntos en armonía y lograr resultados. La cortesía cuesta poco y vale mucho.

3.7.3.2.4 Clases de Relaciones Humanas

Las normas y técnicas que se sugieren en la aplicación y manejo de las Relaciones Humanas en las empresas, dividen a las mismas en dos grupos importantes:

Relaciones Humanas No Estructuradas; se refiere a las reuniones con otras personas fuera del trabajo, que comparten la misma autoridad sin la existencia de reglas establecidas cuando se mantienen las relaciones con ellas.

Relaciones Humanas Estructuradas; llamada también Relaciones de Negocios, en ellas las Relaciones Humanas requieren un esfuerzo consciente, porque existe la autoridad formal, así mismo hay reglas rígidas que seguir en las relaciones con los compañeros de trabajo, los supervisores y los clientes:

- ✓ **Las Relaciones Humanas con los compañeros de trabajo y autoridades;** la administración de una empresa desea que todos los empleados tengan características y rasgos que sean apropiados y aceptables a las Relaciones Humanas dentro de la empresa.
- ✓ **Relaciones Humanas con los clientes:** en las empresas deben considerarse los tres rasgos más importantes para tratar con los clientes el tacto, cortesía y respeto. El tacto es la capacidad para expresar las ideas y opiniones propias sin lastimar ni ofender a los clientes. La cortesía o amabilidad que tenga para con los usuarios harán que estos regresen una y otra. El respeto al darle la información precisa que cada cliente.

3.7.3.2.5 Mandamientos de las Relaciones Humanas

Al ofrecer un servicio de calidad es esencial dirigirse a los clientes amablemente, no hay nada tan agradable como una frase alegre al saludar.

- ✓ Sonría a la gente, se necesita la acción de 25 músculos para fruncir el ceño y solo 15 para sonreír.
- ✓ Llame a las personas por su nombre, la música más agradable para el oído de cualquiera, es el sonido de su nombre.
- ✓ Sea agradable, amigable, cortés, si desea tener amigos.
- ✓ Sea cordial, hable y actúe como si todo lo que hiciera fuera un placer.
- ✓ Interésese verdaderamente en las personas, puede simpatizar con ellas y todo si se lo propone.
- ✓ Sea generoso para hacer resaltar las buenas cualidades y cuidadoso al criticar.
- ✓ Tenga consideración hacia los sentimientos de los demás, se lo agradecerán.
- ✓ Tenga consideración de los demás, en toda controversia hay tres opiniones o puntos de vista: la del otro, el suyo y el correcto.
- ✓ Esté dispuesto a prestar servicio, lo que más cuenta en la vida, es lo que hacemos por los demás.

Una buena comunicación oral requiere de

- ✓ Sencillez en el discurso.
- ✓ Empleo mínimo de palabras.
- ✓ Hablar en forma concisa y lógica.
- ✓ Fuerza expresiva.
- ✓ Considerar que el que escucha es un ser humano.

Aprendamos a escuchar

- ✓ ¡Deje hablar!
- ✓ Muestre su interés al escuchar.
- ✓ Elimine distracciones.
- ✓ Póngase en los zapatos del otro.

- ✓ Sea paciente (no interrumpa).
- ✓ Controle sus emociones.
- ✓ No caiga en la tentación de la crítica.
- ✓ Pregunte.

3.7.3.2.6 Consejos para superar las barreras de la comunicación

- ✓ Escuche todo lo que la otra persona le esté comunicando aunque le disguste.
- ✓ No emita un juicio sobre el mensaje a partir de sus prejuicios o estado emocional.
- ✓ Escuche todos los puntos de vista de quienes intervengan en una conversación o discusión.
- ✓ Planifique la forma cómo va a comunicar algo.
- ✓ No exprese una opinión si no está seguro de lo que está diciendo.
- ✓ Verifique el efecto que su comunicación produce en el receptor.
- ✓ Trate de ser lo más objetivo posible cuando exprese una opinión.
- ✓ No exagere sus sentimientos para tratar de convencer a la otra persona.
- ✓ No descalifique una opinión porque no sea suya.

3.7.3.2.7 SEMINARIO “RELACIONES HUMANAS”



Objetivo General

Identificar el papel que desempeñan las habilidades sociales en el adecuado manejo de las relaciones humanas dentro del contexto laboral y proporcionar elementos que permitan el manejo positivo de estas.

Objetivos Específicos

- ✓ Mostrar el significado y relevancia de la inteligencia emocional en el manejo adecuado de las relaciones humanas.
- ✓ Ampliar la perspectiva sobre la importancia que tiene en un mundo complejo el saber manejar las relaciones interpersonales.
- ✓ Resaltar el papel de la comunicación en el desarrollo pleno del individuo.
- ✓ Destacar los aspectos básicos de una conversación para la acción y la coordinación.
- ✓ Recordar el papel que tiene la comunicación no verbal en el lenguaje cotidiano.
- ✓ Elevar la motivación de los participantes para hacer un trabajo de calidad y así ayudar a alcanzar los objetivos y metas fijados por la Institución.
- ✓ Conocer las distintas maneras que existen para motivar adecuadamente a los compañeros de trabajo.
- ✓ Comprender las ventajas que para el individuo representa tener una autoestima adecuada.
- ✓ Analizar varias formas para mejorar la autoestima.
- ✓ Presentar la conveniencia del cambio de actitud para ampliar la red de relaciones sociales.

Beneficios: Al terminar el seminario los participantes habrá:

- ✓ Conocido la relevancia de la inteligencia emocional en el desarrollo armónico de las relaciones humanas.
- ✓ Analizado lo importante que resulta llevarse bien con los que nos rodean.
- ✓ Entendido el papel que desempeña la comunicación en la vida de los seres humanos.
- ✓ Comprendido cómo realizar una comunicación para la acción.
- ✓ Visto el uso del lenguaje no verbal.
- ✓ Analizado que los seres humanos responden de acuerdo a distintas necesidades.
- ✓ Elevado su motivación para desempeñar su trabajo con éxito.
- ✓ Conocido las diferentes formas que existen para motivarse a sí mismos así como a los que les rodean en el trabajo.

- ✓ Sido motivados a querer ser los mejores en todo, particularmente en su trabajo.
- ✓ Comprendido la importancia que la autoestima tiene para alcanzar el éxito en el trabajo y en la vida.
- ✓ Visto las ventajas del cambio de actitud en el crecimiento personal y la adquisición de la confianza de los demás.

Tema1: Construyendo relaciones humanas positivas

- ✓ Inteligencia emocional y las relaciones humanas.
- ✓ Importancia de las relaciones interpersonales.
- ✓ Manejo de la comunicación eficaz.
- ✓ Cómo motivar a los demás.
- ✓ Cómo mejorar la autoestima.
- ✓ Cambio de actitud.
- ✓ Ambiente de trabajo, productividad y salud.

Tema 2: Clases de las Relaciones Humanas

- ✓ Relaciones Humanas estructuradas
- ✓ Relaciones Humanas no Estructuradas
- ✓ Relaciones Humanas con los compañeros de trabajo y supervisores
- ✓ Relaciones Humanas con los clientes

Tema 3: Factores que intervienen en las Relaciones Humanas

- ✓ Respecto
- ✓ Comunicación
- ✓ Cooperación
- ✓ Cortesía
- ✓ Comprensión

Tema 4: Construyendo relaciones humanas positivas

- ✓ Ambiente de trabajo, productividad y salud.

- ✓ Origen de mis necesidades emocionales y sociales.
- ✓ Mi forma de relacionarme con los demás.
- ✓ Obstáculos en las relaciones humanas.
- ✓ Facilitadores de las relaciones humanas.
- ✓ Integración con los compañeros de trabajo.
- ✓ Desarrollo de actitudes positivas.
- ✓ Planes de mejora personal.

Duración: 12 Horas.

Tabla N° 38

PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES SEMINARIO N° 2

TEMA	SUBTEMAS	RECURSO	RESPONSABLE	Cronograma 2011			
				Noviembre			
				1s	2s	3s	4s
CONSTRUYENDO RELACIONES HUMANAS POSITIVAS	Inteligencia emocional y las Relaciones humanas. Importancia de las relaciones interpersonales. Manejo de la comunicación eficaz. Cómo motivar a los demás. Cómo mejorar la autoestima. Cambio de actitud. Ambiente de trabajo, productividad y salud.	Video Audiovisuales Proyector Equipo de video Televisión Cámara filmadora	Amparo Tapia Verónica Tocte			X	
CLASES DE LAS RELACIONES HUMANAS	Estructuradas No Estructuradas Con los compañeros de trabajo y supervisores Con los clientes	Video Audiovisuales Proyector Equipo de video Televisión Cámara filmadora	Amparo Tapia Verónica Tocte			X	
FACTORES QUE INTERVIENEN EN LAS RELACIONES HUMANAS	Respecto Comunicación Cooperación Cortesía Comprensión	Video Audiovisuales Proyector Equipo de video Televisión Cámara filmadora	Amparo Tapia Verónica Tocte			X	
CONSTRUYENDO RELACIONES HUMANAS POSITIVAS	Ambiente de trabajo, productividad y salud. Mi forma de relacionarme con los demás. Obstáculos en las relaciones humanas. Facilitadores de las relaciones humanas. Integración con los compañeros de trabajo. Desarrollo de actitudes positivas. Planes de mejora personal.	Video Audiovisuales Proyector Equipo de video Televisión Cámara filmadora	Amparo Tapia Verónica Tocte			X	
	Evaluación del taller y cierre del proyecto.					X	

3.7.3.3 EL LIDERAZGO



En la empresa el liderazgo es aquella dirección que maneja una persona con el fin de enseñar a un grupo de individuos la manera como deben actuar, tomar decisiones y valerse por sí mismos.

En la atención al cliente el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

3.7.3.3.1. Objetivo del Liderazgo

En lo referente a la Atención al Cliente el principal objetivo es orientar el pensamiento de cada uno de los empleados a la consecución de las metas debiendo instaurar el espíritu del grupo que promueva a los miembros del mismo, no sólo para cumplir con sus deberes, sino para hacerlo más allá de lo esperado por el usuario.

3.7.3.3.2 Importancia del Liderazgo

En este trabajo investigativo la importancia del liderazgo será encaminado hacia la satisfacción de la atención al cliente.

- ✓ La capacidad de un jefe para guiar y dirigir al grupo.
- ✓ La empresa puede tener una planeación adecuada, control y procedimiento de organización y no sobrevivir a la falta de un líder apropiado.
- ✓ Es vital para la supervivencia de cualquier negocio u organización.

3.7.3.3.3 Tipos de Liderazgo

En las empresas u organizaciones existen varios tipos de liderazgo que aplican diferentes métodos para alcanzar sus objetivos.

- ✓ **El líder Autócrata;** se caracteriza por la habilidad que tiene un sujeto para tener a su cargo a un grupo de individuos, pero la relación desarrollada entre ellos se basa en el excesivo control y supervisión por parte del líder sin dar oportunidad al equipo de demostrar sus habilidades.
- ✓ **El líder Participativo;** considerado como la habilidad que tiene un sujeto para dirigir un equipo u organización, involucrando a los miembros y delegando en ellos determinadas responsabilidades. Este liderazgo se toma en cuenta las opiniones del equipo y se dan lineamientos claros y específicos, sin necesidad de que el líder pierda el control y la capacidad en la toma de decisiones.
- ✓ **El líder Liberal;** señala al sujeto que delega en su equipo de trabajo o subalternos la autoridad para tomar decisiones. En este tipo de liderazgo quienes integran el equipo u organización deben ser sujetos altamente calificados para que la actividad encomendada tenga éxito.

3.7.3.3.4 Funciones administrativas del Liderazgo

En las empresas las funciones administrativas de liderazgo juega un papel importante y la delegación de las mismas requieren un juicio crítico.

- ✓ **Función interpersonal:** La función de éste liderazgo comprenden actividades de representación de líder y de enlace.
- ✓ **Función de representación:** Los líderes desempeñan la función de representación cuando actúan en nombre de la organización o del departamento al que dirigen en actividades legales, ceremoniales y simbólicas. Recibir a clientes o compradores en calidad de representantes de la empresa, hablar con la

gente de manera informal y asistir a reuniones externas como representantes de la organización.

- ✓ **Función de líder:** La función de líder es desempeñar las labores administrativas para operar en forma eficaz la unidad que tiene a su cargo el director o gerente en la organización.
- ✓ **Función de enlace:** Los líderes desempeñan la función de enlace al interactuar con personas externas a la unidad de la organización. El enlace implica crear toda una red de contactos para fomentar las relaciones y obtener información y aceptación.

3.7.3.3.5 Características de un Líder

Para que el sujeto sea considerado como líder debe reunir una serie de características que lo diferencien de los demás sujetos:

- ✓ Tener una visión a largo plazo, que le permitan adelantarse a los posibles acontecimientos, así como detectar y proponer soluciones a los problemas.
- ✓ Ser una persona que se fija objetivos determinados y buscar alcanzar resultados.
- ✓ Trasmite a su organización un entusiasmo para lograr sus objetivos.
- ✓ Es un efectivo comunicador y de esa forma logra vender su misión y sus planes.
- ✓ Tiene una gran capacidad de mando.
- ✓ Es un gran negociador.
- ✓ Es convincente y de esa forma gana muchos adeptos a su causa.
- ✓ Es una persona carismática.
- ✓ Es sumamente exigente con su equipo de trabajo u organización, y sobre todo consigo mismo.
- ✓ Es una persona que tiene credibilidad ante los demás.
- ✓ Tiene autocontrol y eso le permite poder controlar a su equipo y animarlos ante circunstancias delicadas.

3.7.3.3.6 CHARLA “LIDERAZGO Y EQUIPO DE TRABAJO”



Presentación

Las personas y los equipos son recursos diferenciadores entre las empresas. Estos recursos son liderados, a su vez, por personas siguiendo políticas definidas por la organización.

Estos líderes necesitan, además de conocer y seguir las políticas, utilizar técnicas y herramientas y desarrollar habilidades para dirigir, liderar, motivar e implicar a las personas y a los equipos en el logro de los resultados esperados por la organización.

Objetivos

- ✓ Que el participante identifique su estilo de interacción humana en el trabajo, así como las consecuencias que dicho estilo tiene sobre la conducta de sus interlocutores.
- ✓ Que el participante identifique el estilo de liderazgo que ejerce con su equipo de trabajo y las consecuencias que dicho estilo tiene sobre la calidad, los resultados y el ambiente laboral de su área de trabajo.
- ✓ Que el participante revise su propio estilo de trabajo, a la luz de un modelo de liderazgo efectivo, conozca, reflexione y descubra nuevos hábitos de trabajo que pueden ser útiles para iniciar un proceso de desarrollo de un equipo de trabajo de alto desempeño.

CONTENIDO

Tema1: Introducción al tema

- ✓ La comunicación interpersonal: hablar, oír y escuchar.
- ✓ Interacción humana en el trabajo
- ✓ Desarrollo personal: apertura y retroalimentación (feedback)
- ✓ Madurez: ¿Un estado o un proceso de las personas?
- ✓ Motivación de logro en el trabajo y sus consecuencias.
- ✓ Supuestos básicos de los gerentes acerca de las personas.
- ✓ Definición de liderazgo
- ✓ Objetivos del liderazgo
- ✓ Importancia del liderazgo
- ✓ Estilo de liderazgo: La tarea versus las personas.
- ✓ El jefe ideal
- ✓ Liderazgo, circunstancia y efectividad.
- ✓ Detección de necesidades de formación en mi equipo de trabajo
- ✓ Integración y proceso de desarrollo de un equipo eficaz

Tema 2: Tipos de Liderazgo

- ✓ El Líder Autócrata
- ✓ El Líder Participativo
- ✓ El Líder Liberal

Tema 3: Funciones administrativas del Liderazgo

- ✓ Función Interpersonal
- ✓ Función de representación
- ✓ Función de líder
- ✓ Función de enlace

Duración: El taller tendrá una duración de 16 horas.

Tabla N° 39

PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES CHARLA 1

TEMA	CONTENIDOS	RECURSO	RESPONSABLE	Cronograma 2011			
				Diciembre			
				1s	2s	3s	4s
INTRODUCCIÓN AL TEMA	La comunicación interpersonal: hablar, oír, escuchar. Interacción humana en el trabajo Desarrollo personal: apertura y retroalimentación (feedback) Motivación de logro en el trabajo y sus consecuencias. Supuestos básicos de los gerentes acerca de las personas. Definición, objetivos e importancia del liderazgo Estilo de liderazgo: La tarea versus las personas. El jefe ideal Liderazgo, circunstancia y efectividad. Detección de necesidades de formación en mi equipo de trabajo Integración y proceso de desarrollo de un equipo eficaz Compromisos personales y organizacionales	Video Audiovisuales Proyector Equipo de video Televisión Cámara filmadora	Amparo Tapia Verónica Tocte			X	
TIPOS DE LIDERAZGO	El Líder Autócrata El Líder Participativo El Líder Liberal	Video Audiovisuales Proyector Equipo de video Televisión Cámara filmadora	Amparo Tapia Verónica Tocte			X	
FUNCIONES ADMINISTRATIVA DEL LIDERAZGO	Función Interpersonal Función de representación Función de líder Función de enlace	Video Audiovisuales Proyector Equipo de video Televisión	Amparo Tapia Verónica Tocte			X	
	Evaluación del taller y cierre del proyecto.	Informe				X	

3.7.3.4 La Motivación Laboral



Las autoridades en las empresas deben aplicar estrategias idóneas sobre motivación laboral, tomando en cuenta que son los estímulos que recibe el personal, los mismos que lo guían a desempeñarse de mejor manera al momento de entregar un servicio de calidad al cliente.

La motivación o la forma de reaccionar estará ligada directamente con la personalidad y el sistema de creencias que tenga el trabajador de allí la necesidad de que el jefe sea capaz de diferenciar entre una persona que al recibir estímulos es capaz de dar lo mejor de sí o ante situaciones adversas esta no se rendirá, e incluso debería de saber, que estímulo dar para cuando se está en una situación difícil para que esta se sobreponga lo más rápido posible y no afecte su desempeño.

3.7.3.4.1 Objetivo

Identificar las motivaciones o estímulos correctos que deben aplicarse al talento humano en las empresas, se convertirán en una de las estrategias exitosas para que el personal esté capacitado y motivado a entregar un eficiente y eficaz servicio al cliente y de esa manera contribuir directamente a mejorar la imagen institucional.

3.7.3.4.2 Estrategias a adoptar para motivar a los trabajadores

Las estrategias a seguir por los administrativos en las empresas son las siguientes:

- ✓ Estudiar sus hábitos y su conducta ante las demás personas y tratar de indagar con las personas allegadas a él como es en su vida familiar.
- ✓ Con el estudio de su conducta ya se puede dar un diagnóstico de cómo es su personalidad.
- ✓ Al tener ya caracterizado al sujeto se prosigue a elegir el estímulo adecuado para que mejore su rendimiento los estímulos pueden ser: aumento de salario, más vacaciones, prestaciones extras, regalos de la empresa, ayuda a su familia, cambio de turnos a uno menos pesado, mandarlo a capacitaciones, etc.
- ✓ Darle seguimiento al comportamiento de la persona para ver como ésta ha respondido al estímulo y saber si es necesario cambiarlo o seguir adelante con él.
- ✓ Todos deben motivarse y capacitarse

Gráfico N 40

Ciclo de la Motivación Laboral



Elaborado: Amparo Tapia / Verónica Tocte

3.7.3.4.3 Análisis del Ciclo

- ✓ **En I)** la persona afronta su obvia realidad que sería estar desmotivado por su empleo ya que este no satisface sus expectativas y necesidades.

- ✓ **En II)** el individuo analiza su personalidad y se estudia a sí mismo para que de esta manera piense en su trabajo y de qué manera este le puede ser de satisfacción para auto realizarse.
- ✓ **En III)** el individuo debe hacer un análisis a conciencia de lo que le gusta y lo que desea y de lo que realmente es vital para vivir dignamente según su sistema de creencia, luego de lo cual al haber puesto en prioridad sus necesidades se enfoca en la manera en como su empleo pueda llegar a cubrir con estas necesidades.
- ✓ **En IV)** en este punto la persona está en busca de un estímulo que lo mueva a realizar las actividades que le demanda su empleo.
- ✓ **En V)** aquí la persona dependiendo del estímulo puede o no sentir que el deseo de hacer las cosas salgan de lo profundo de su ser, por eso es importante el estímulo adecuado que provoque una aceptación inmediata.
- ✓ **VI)** el resultado de todo el ciclo y lo que se andaba buscando, que es una persona que tiene una gran motivación laboral y que hace su trabajo con gusto.

3.7.3.4.4 La importancia de la Motivación Laboral

En las empresas el capital humano es uno de los principales elementos, por lo tanto las medidas de conciliación y de igualdad son importantes instrumentos que mejoran la motivación de los empleados y el clima laboral, incrementándose la productividad de la empresa.

La motivación es un elemento fundamental para el éxito empresarial ya que de ella depende en gran medida la consecución de los objetivos de la empresa. La retención del talento y la capacitación de recursos humanos son dos de los problemas con lo que se ha de enfrentar la empresa.

La empresa se resiente porque la productividad baja y el rendimiento de los trabajadores son menores. Las medidas de conciliación y de igualdad y la sensibilidad de la empresa

hacia la situación personal de los que trabajan en ella son instrumentos fundamentales para motivar y retener el talento y mejorar los resultados empresariales.

En la actualidad las principales razones de permanencia o abandono de la empresa se centran en razones de tipo emocional. Los y las profesionales cada día valoran más la flexibilidad, la autonomía, los programas de apoyo, la formación, las medidas de conciliación de la vida personal y laboral, el buen ambiente laboral.

3.7.3.4.5 Tipos de Motivación Laboral

Los tipos de motivación laboral deben ser analizados y aplicados de acuerdo a las necesidades del talento humano de cada empresa.

- ✓ **La mejora de las condiciones laborales;** consiste en aumentar la motivación laboral mejorando los factores higiénicos, los relacionados con el texto laboral que permiten a los individuos satisfacer sus necesidades de orden superior y que eviten la insatisfacción laboral.
- ✓ **El enriquecimiento del trabajo;** en esta técnica el trabajador no ejerce ningún papel en la planificación y el diseño de tareas limitándose a desarrollar una actividad mecánica y rutinaria.
- ✓ **La adecuación persona /puesto de trabajo;** esta técnica persigue incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.
- ✓ **La participación y delegación;** esta técnica consiste en que los trabajadores participen en la elaboración del diseño y planificación de su trabajo. Se fundamenta en el hecho de que son los propios trabajadores quienes mejor conocen como realizar su trabajo y por tanto quienes pueden proponer las mejoras o modificaciones más eficaces.

- ✓ **El reconocimiento del trabajo efectuado;** los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no les comenta nada. Sin embargo cuando cometen el primer error, el jefe aparece inmediatamente para criticarles. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores.

- ✓ **Evaluación del rendimiento laboral;** Consiste en evaluar los resultados de la conducta laboral y proporcionar la información obtenida al trabajador. Esto supone un importante estímulo motivador.

- ✓ **El establecimiento de objetivos;** la técnica de establecimiento de objetivos consiste en llegar a un acuerdo periódico entre subordinado y jefe, sobre los objetivos a alcanzar para un periodo de tiempo concreto.

3.7.3.4.6 CONFERENCIA “ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN LABORAL”



Introducción

El estudio y conocimiento sobre la Motivación es una de las herramientas más valiosas que está a disposición de quien se mantenga a cargo de un grupo de personas, ya que ello le permite predecir y orientar la actividad propia y ajena en función del logro de un objetivo determinado.

Objetivos Generales

- ✓ Dirigir los procesos interaccionales inherentes a la dinámica laboral en función de la cohesión y el logro de los objetivos del equipo de trabajo.

- ✓ Mejorar el compromiso y la motivación de los miembros de la organización desarrollando estrategias de Motivación Laboral en el grupo de trabajo.

Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar los avances experimentados en el desarrollo de la estrategia motivacional de organización.
- ✓ Profundizar el conocimiento y la comprensión de los enfoques teóricos de la Motivación para la dirección de un equipo de trabajo.
- ✓ Manejar métodos y técnicas para mantener un estado motivacional deseado en el equipo.

Contenidos

- ✓ Metas y expectativas personales v/s metas institucionales.
- ✓ Conceptos básicos de la Motivación.
- ✓ Etapas de una estrategia motivacional integral.

Tema 1: Conceptos básicos de la Motivación

- ✓ Definición Motivación Laboral
- ✓ Objetivos
- ✓ Importancia
- ✓ Pro actividad y reactividad.
- ✓ Relaciones ganar - ganar
- ✓ El triangulo virtuoso o vicioso.

Tema 2: Etapas de una estrategia motivacional integral

- ✓ Administración por jefaturas v/s dirección por liderazgo

- ✓ La evaluación del desempeño
- ✓ Manejo de premios, recompensa y refuerzos
- ✓ Manejo de las sanciones
- ✓ Madurez Laboral
- ✓ El estrés laboral

Tema 3: Tipos de Motivación

- ✓ La mejora de las condiciones laborales
- ✓ El enriquecimiento del trabajo
- ✓ La adecuación persona /puesto de trabajo
- ✓ La participación y delegación
- ✓ El reconocimiento del trabajo efectuado
- ✓ Evaluación del rendimiento laboral
- ✓ El establecimiento de objetivos
- ✓ Motivación Intrínseca
- ✓ Motivación Extrínseca

Tema 4: Modelos de Motivación

- ✓ Modelo de Expectativas
- ✓ Modelo integrador de Motivación

Duración de la conferencia: tendrá una duración de 20 horas

Tabla N° 40

PLANIFICACIÓN DE ACTIVIDADES CONFERENCIA N° 1

TEMA	CONTENIDOS	RECURSO	RESPONSABLE	Cronograma 2012			
				Enero			
				1s	2s	3s	4s
CONCEPTOS BÁSICOS DE LA MOTIVACIÓN	Definición Motivación Laboral Objetivos Importancia Pro actividad y reactividad. Relaciones ganar - ganar El triangulo virtuoso o vicioso.	Video Audiovisuales Proyector Telón de proyección. Equipo de video Televisión	Amparo Tapia Verónica Tocte			X	
ETAPAS DE UNA ESTRATEGIA MOTIVACIONAL INTEGRAL	Administración por jefaturas v/s dirección por liderazgo La evaluación del desempeño Manejo de premios, recompensa y refuerzos Manejo de las sanciones Madurez Laboral El estrés laboral	Video Audiovisuales Proyector Telón de proyección. Equipo de video Televisión Cámara filmadora	Amparo Tapia Verónica Tocte			X	
TIPOS DE MOTIVACIÓN	La mejora de las condiciones laborales El enriquecimiento del trabajo La adecuación persona /puesto de trabajo La participación y delegación El reconocimiento del trabajo efectuado Evaluación del rendimiento laboral El establecimiento de objetivos Motivación Intrínseca	Video Audiovisuales Proyector Telón de proyección. Equipo de video Televisión Cámara filmadora	Amparo Tapia Verónica Tocte			X	
MODELOS DE MOTIVACIÓN	Modelo de Expectativas Modelo integrador de Motivación	Video Audiovisuales Proyector	Amparo Tapia Verónica Tocte			X	
	Evaluación del taller y cierre del proyecto.	Informe				X	

Tabla N° 41

CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES

Actividades	Responsables	Recursos	Cronograma 2011			
			Oct.	Nov.	Dic.	Ene.
Reunión con las Autoridades de la ELEPCO S.A. para presentar la propuesta de trabajo	Amparo Tapia Verónica Tocte	Carpetas con materiales	X			
Seminario 1 -Estrategias para Mejorar la Calidad de Atención al Cliente. -Proporcionando valor al cliente -Servicio de atención al cliente. -Gestión de la insatisfacción del cliente. -Técnicas de solución y negociación de conflictos		Video Audiovisuales Proyector Telón de proyección. Equipo de video Televisión	X			
Seminario 2 -Construyendo relaciones humanas positivas -Clases de las relaciones humanas -Factores que intervienen en las relaciones humanas -Construyendo relaciones humanas positivas	Amparo Tapia Verónica Tocte	Video Audiovisuales Proyector Telón de proyección. Equipo de video Televisión		X		
Charla 1 -Introducción al tema -Tipos de liderazgo -Funciones administrativas del liderazgo		Video Audiovisuales Proyector Telón de proyección. Equipo de video Televisión			X	

Taller 4 -Conceptos básicos de la motivación -Etapas de una estrategia motivacional integral -Tipos de motivación		Video Audiovisuales Proyector Telón de proyección. Equipo de video Televisión				X
Evaluación del taller y cierre del proyecto.	Amparo Tapia Verónica Tocte	Informe				X

Elaborado por: Amparo Tapia / Verónica Tocte

3.8 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al finalizar el trabajo investigativo en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. relacionado al Programa de Capacitación de Atención al Cliente se concluye lo siguiente:

3.8.1 CONCLUSIONES

- ✓ El programa de capacitación permitirá que el personal administrativo entregue un eficiente y eficaz servicio de calidad, y a la vez será capaz de identificar y satisfacer las necesidades de los clientes.
- ✓ Las capacitaciones continuas y la motivación laboral serán factores decisivos para que el personal labore un ambiente donde prevalezca las Relaciones Humanas y encaminen sus objetivos a la consecución de la misión y visión empresarial.
- ✓ El programa de capacitación permitirán contar con el personal calificado con una verdadera cultura de servicio y obtener el éxito de la comunicación efectiva con los clientes.

3.8.2 RECOMENDACIONES

- ✓ Impartir las capacitaciones a todo el personal de la ELEPCO S.A. con el fin de proporcionar un mejor servicio de atención tanto al personal interno como externo.
- ✓ Las capacitaciones y evaluaciones deben ser continuas aplicando estrategias como seminarios, charlas y conferencias, y de esta manera estén preparados a entregar una verdadera cultura de servicio al cliente.
- ✓ De igual manera se sugiere a la administración de la Empresa implementar políticas de motivación laboral e incentivos direccionados a los clientes internos,

- ✓ Para finalizar se recomienda la aplicación del Programa de Capacitación de Atención al Cliente en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. el mismo que permitirá entregar Calidad de Servicio de Atención al Cliente.

3.9 BIBLIOGRAFÍA

3.9.1 Bibliografía citada

- ✓ BERRY Tomas H. Gerenciar la transformación hacia la calidad total. Tomo tres, editorial Nomos S.A. año 1997, pág. 143.
- ✓ CHAINNassirSpag 1999, pág. 230.
- ✓ CHIVIANO Idalberto, autor del libro “Iniciación a la Organización y Técnica Comercial”, la Empresa? , año 1986, pág. 89-95.
- ✓ DE SUÁREZ María Isabel, DE MUJICA Delicia P, Técnicas de Oficina 8^a grado, Décima edición, Caracas 2001, pág. 6-11.
- ✓ FAYOL Henry Principios Administrativos, año 1841, pág. 241.
- ✓ FERRARO Eduardo, Administración de Personal, Funciones Fundamentales para el desarrollo del Área, Primo Editora, Buenos Aires, 1995, pág. 110.
- ✓ PALLARES Zoilo, ROMERO Diego y HERRERA Manuel, autores del libro “Hacer Empresa: Un Reto” Cuarta edición, Fondo editorial Nueva Empresa, 2005 pág. 41.
- ✓ PORTER Michael E. Estrategia y Ventaja Competitiva, Ediciones Deusto, Barcelona, año 2006, pág. 98.
- ✓ REYES PONCE Agustín, Administración de Personal, Relaciones Humanas, I Parte, Editorial Limusa, México 2000, pág. 107-108.
- ✓ RUIZ MASSIEU José Francisco. La Empresa Pública. Un estudio de derecho sobre México. México, Ed. INAP, 1980, pág. 20.
- ✓ TOSO Kelo, Atención al Cliente, Colección Busines, primera edición, año 2003, pág. 9.
- ✓ VINUESA Rómulo, Valores Humanos. Superación personal: Sexta Edición, septiembre 2007. Edición auspiciada por exi-total ediciones, pág. 10-11.

3.9.2 Bibliografía consultada

- DIEZ Manuel María, “Manual de Derecho Administrativo” Buenos Aires.
- K. J. HALTEN, 1987, pág. 29.
- KENNETH R. Andrews, 1996, pág. 98.

- LARES MARTÍNEZ Eloy, “Manual de Derechos Administrativos” Décima Segunda Edición, Universidad Central de Venezuela Caracas 2010.
- MAC GRW HILL, “Administración Moderna Tomo I”, Editorial D´vinni Ltda. Colombia 1998.
- MANZANO Galsuinda, “Manual de Derecho Administración General”, Editorial, Badell Hermanos C.A. Velencia Venezuela 2004.
- MORSTEIN, 1997 , pág. 68
- SOLANA Ricardo, Administración de organizaciones en el Umbral del Tercer Milenio, Ediciones Interoceánicas S.A. Buenos Aires 1983.
- TANNENBAUM 1196, pág. 241.

3.9.3 Bibliografía Virtual

- ✓ <http://es.wikipedia.org/wiki/Sistema-de-gesti%C3%B3n-de-la-calidad>. Fecha 06/01/2011, hora 18h00 pm.
- ✓ <http://www.buenastareas.com/ensayos/Gestion-Empresarial/222896.htm>. Fecha 05/03/2011, hora: 16h15 pm.
- ✓ <http://www.caballano.com/procesoes.htm> Fecha 20/04/2011, hora 16h20 pm.
- ✓ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/8principios_gestioncalidaiso9000/ Fecha 22/03/2011, hora 14h00 pm.
- ✓ <http://www.eumed.net/libros/2010a/638/Clientes%20externos.htm>. Fecha 06-01-2011, hora 15.45 pm.

ANEXOS



Anexo N°1

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL
Latacunga-Ecuador

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES EXTERNOS

Objetivo: Identificar como el cliente es atendido por el personal al momento de requerir un servicio.

Estimado cliente, para mejorar la calidad de atención al cliente que usted recibe al momento de solicitar un servicio en la Empresa, necesitamos que responda con sinceridad.

Marque con una x a las siguientes preguntas:

1.- Al momento que usted solicita un servicio recibe calidad de atención al cliente?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

2.- ¿Cuando usted solicita un servicio el tiempo de espera es prolongada?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

3.- ¿Al solicitar un servicio, recibe una atención personalizada, por parte de los empleados?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

4.- ¿Al momento de solicitar un servicio, el personal escucha con paciencia su requerimiento?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

5.- ¿Al recibir información, el personal de la Empresa se expresa de forma clara y fácil de entender?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

6.- ¿El personal que lo atiende al solicitar el servicio, da solución a su problema de manera eficiente?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

7.- ¿Considera que el personal que lo atiende está calificado y capacitado para dar solución a sus necesidades?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

8.- ¿El personal que labora en la Empresa aplica normas de relaciones humanas con sus clientes?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

9.- ¿Considera que el departamento de atención al cliente lo toma en cuenta?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

10.- ¿La aplicación de nuevas estrategias en las empresas públicas, como buzón de quejas y sugerencias, medición de calidad de atención al cliente, beneficiarán a los usuarios?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Anexo N° 2

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL
Latacunga-Ecuador

ENCUESTA DIRIGIDA A LAS AUTORIDADES DE LA ELEPCO S.A.

Objetivo: Conocer el grado de preparación profesional que los trabajadores han recibido para entregar un excelente servicio al cliente.

La calidad es nuestra mejor garantía de la fidelidad de los clientes, nuestra más fuerte defensa contra la competencia extranjera, el único camino para el crecimiento y para alcanzar beneficios empresariales.

Marque con una x la respuesta correcta, las siguientes preguntas:

1.- ¿Qué estrategias se ha empleado en la Empresa para mejorar la atención al cliente?

SEÑALE CUÁLES SON -----

2.- ¿Las estrategias administrativas o correctivos aplicadas al personal referente a la atención al cliente han proporcionado los resultados deseados?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

3.- Las funciones de los empleados son controladas y evaluadas periódicamente?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

4.- ¿Considera que en la Empresa se aplica parámetros de calidad de atención al cliente?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

5- ¿El personal administrativo recibió capacitación referente a la calidad de atención al cliente en el 2010?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

6.- ¿El personal que realiza las funciones de atención al cliente está capacitado para ejercer esta actividad al 100%?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

7.- ¿La capacitación recibida por el personal de la Empresa es suficiente para una verdadera cultura de servicios de calidad de atención al cliente?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

8.- ¿La implementación del buzón de quejas y sugerencias aplicadas en la Empresa en el 2010, contribuyó para entregar un excelente servicio de atención al cliente?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

9.- ¿El personal de la Empresa está preparado profesionalmente para la aplicación “Medición de calidad de la atención al cliente”?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

10.- ¿La aplicación de los diferentes parámetros del excelente servicio de atención al cliente, conllevarán a mejorar la imagen empresarial”?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Anexo N°3

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
CARRERA DE SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL
Latacunga-Ecuador

ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA ELEPCO S.A.

Objetivo: conocer la atención brindada por los empleados de la empresa al momento que el cliente solicita un servicio.

La imagen empresarial está basada en la calidad de atención que reciben nuestros clientes, por tal motivo, **si queremos satisfacer a nuestros clientes y pretendemos servirlos hay que conocerlos.**

Conteste las siguientes preguntas:

1.- ¿Conoce los parámetros de calidad que utiliza su cliente para evaluar su servicio?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

2.- ¿Considera usted que el tiempo de espera es otro criterio de calidad que tomará el cliente al momento de recibir el servicio?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

3.- ¿El servicio que usted le brinda al cliente es personalizado?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

4.- ¿Está de acuerdo que el derecho primordial de los usuarios es recibir una calidad de atención al cliente?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

5.- ¿El modelo de atención al cliente que usted brinda está inmerso en los criterios para alcanzar la calidad del servicio.

- SI
- NO

POR QUÉ -----

6.- ¿En el 2010 el personal fue capacitado referente a la calidad de atención al cliente?

- SI
- NO

CUÁLES SON -----

7.- ¿Considera propicio la implementación del buzón de quejas y sugerencias aplicada en la Empresa en el 2010?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

8.- ¿Los conocimientos adquiridos en la capacitación son suficientes para una verdadera cultura de servicios de calidad de atención al cliente?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

9.- ¿Cree estar preparado profesionalmente para la aplicación “**Medición de calidad de la atención al cliente**”?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

10.- ¿Considera que la estrategia “**Medición de calidad de la atención al cliente**” afectará su rol profesional en la Empresa?

- SI
- NO

POR QUÉ -----

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo N° 4

Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.



Anexo N° 5

Presidente Ejecutivo de la Empresa



Anexo N° 6

Secretaria de Presidencia Ejecutiva



Anexo N° 7

Departamento de Cliente



Anexo N° 8
Jefatura Departamento de Clientes



Anexo N° 9
Área de Facturación Departamento Clientes



Anexo N° 10
Área de Recaudación



Anexo N° 11
Turnos para ser atendidos



Anexo N° 12
Ventanillas de recaudación

