



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

CENTRO DE ESTUDIOS DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA

CEPEC

TESIS DE GRADO

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**LA CULTURA DE SERVICIOS EN EL MEJORAMIENTO DE LA ATENCIÓN
EFICIENTE AL PÚBLICO EN LA CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.**

EGRESADO: LIC. JUAN ISRAEL COLINA COLINA

TUTOR: DR. C. FRANCISCO SALCEDO LUCIO P.H.D.



BABAHOYO – LOS RÍOS – ECUADOR

2013

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO
CENTRO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA
C.E.P.E.C.



MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA

**LA CULTURA DE SERVICIOS EN EL MEJORAMIENTO DE LA
ATENCIÓN EFICIENTE AL PÚBLICO EN LA CNEL. EP. REGIONAL
BOLÍVAR-CHILLANES.**

AUTOR:

LIC. JUAN ISRAEL COLINA COLINA

TUTOR:

DR. C. FRANCISCO SALCEDO LUCIO P.H.D.

ECUADOR – LOS RÍOS – BABAHOYO

CERTIFICACIÓN

DR. C. FRANCISCO SALCEDO LUCIO. PHD.

DOCENTE DE LA UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO

CERTIFICA:

Haber dirigido y asesorado en todas sus partes, la tesis, denominada “**LA CULTURA DE SERVICIOS EN EL MEJORAMIENTO DE LA ATENCIÓN EFICIENTE AL PÚBLICO EN LA CNEL. EP. REGIONAL BOLIVAR - CHILLA**” de autoría del **Lcd. Juan Israel Colina Colina** egresado del programa de Maestría en Administración de Empresa, además, encuentro que se ha realizado de acuerdo a las exigencias metodológicas, técnicas existentes para el nivel de posgrado, por lo que autorizo su presentación, sustentación y tramitación ante los organismos Universitarios correspondiente.



Babahoyo, 4 diciembre del 2013

Dr. C. Francisco Salcedo Lucio. PHD:
DIRECTOR DE TESIS

AGRADECIMIENTO.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida por capacitarme, a las que me encantaría corresponderles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más arduos de mi vida. Algunas están aquí conmigo, otras en mi memoria y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Como estudiante universitario de postgrado saber que el sacrificio y la constancia para concluir esos estudios no solo se deben a este esfuerzo, también a esas personas que con su apoyo me motivaron a que lograría terminar ese escaño en vuestra vida. Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga siempre.

A mi esposa y mis hijos, a mi familia, con todo mi cariño y mi amor para ellos que hicieron todo en la vida para que yo pudiera lograr mis sueños, por forjarme y darme la mano cuando sentía que el camino se terminaba, a ustedes por siempre en mi corazón y mi agradecimiento eterno.

También me gustaría agradecer a mis profesores durante toda mi carrera profesional de post grado, porque todos han aportado con un granito de arena a mi formación, de la misma manera a mis sinodales que contribuyeron y pusieron sus respectivas calificaciones, a todos los miembros del CEPEC, y de manera especial a mi tutor Dr. C. Francisco Salcedo Lucio. P.H.D. Gracias a esas personas importantes en mi vida, que siempre estuvieron listas para brindarme toda su ayuda, les dedico cada una de estas páginas de mi tesis.

Con los más altos sentimientos de respeto y cariño. Lcdo. Junan Israel Colina Colina

INDICE

1.-INTRODUCCIÓN	I
2. IDEA O TEMA A DEFENDER	12
3. MARCO CONTEXTUAL	12
3.1 Contexto Social	12
3.2 Contexto Provincial	13
3.3 Contexto Institucional	14
4. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	17
5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
5.1. Problema general básico	20
5.2. Subproblemas:	20
6. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	21
6.1 Temporal	21
6.2 Área	21
6.3 Espacial	21
7. JUSTIFICACIÓN	22
8. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN	25
8.1 Objetivo General	25
8.2 Objetivos Específicos	25
9. MARCO TEÓRICO	26
9.1 Marco Conceptual	26
9.2. Marco referencial sobre la problemática de la investigación	36
9.3 POSTURA TEÓRICA	61
10. HIPÓTESIS	63
10.1 HIPÓTESIS GENERAL	63
10.2 Subhipótesis o derivadas	63
10.3 Variables	64
11. Resultados obtenidos de la Investigación	64

11.1. Verificación de la hipótesis	64
11.1.1. Modalidad de la investigación	66
11.1.2 Tipos de investigación.	67
11.1.2.1 Tipo: No experimental	67
11.1.3. Métodos y técnicas:	68
11.1.3.1. MÉTODOS.....	68
11.1.4. TÉCNICAS:	69
11.1.5. Encuesta	69
11.1.6. Población y muestra de investigación.....	71
11.1.6.1. Población.	71
11.2 Análisis e interpretación de datos	72
11.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	90
11.3.1 Conclusiones.....	90
11.3.2 Recomendaciones.....	90
<i>12.- PROPUESTA DE APLICACIÓN DE RESULTADOS</i>	<i>92</i>
12.1 Alternativa obtenida.....	92
12.2 Alcance de la alternativa.....	93
12.3 Aspectos básicos de la alternativa.	94
12.3.2 Justificación.	95
12.3.3 Objetivos.....	96
12.3.3.1 Objetivo general	96
12.3.3.2 Objetivos específicos.....	97
12.3.4 Estructura general.....	98
12.4. RESULTADOS ESPERADOS DE LA ALTERNATIVA.	99
SIN COMUNICACIÓN NO HAY ORGANIZACIÓN.....	115
<i>13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</i>	<i>125</i>
<i>14. ANEXOS.....</i>	<i>127</i>

1.-INTRODUCCIÓN

La presente investigación lleva como título La Cultura de Servicios en el mejoramiento de la atención eficiente al público en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, proyecto científico en el que se detecta que la corporación no ha tratado de dar normas, ni reglamentos, ni políticas a seguir; ha tratado de generalizar un problema que hoy en día casi todas las empresas en cualquier actividad que se desarrollen ha influido de manera notable en el avance personal y profesional de quienes brindan un servicio.

Es así que, se parte con referencias donde se denota que la causa del problema y por experiencia propia sentimos la escasez de cultura, dando origen a nuestro objetivo general que es “Mejorar el grado de cultura de servicio al cliente en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.

El afán de este tema de investigación, no es crear modelos para la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, ya que dentro de sus reglamentos lo tienen establecidos, por el contrario, nuestro interés será observar la gravedad del problema en esta empresa y que a través de la investigación permita mejorar el servicio social que estará en correspondencia con promover la satisfacción como clave motivante en los empleados y mejorar así sus responsabilidades laborales para obtener rendimientos positivos, dado que, muchas empresas ya alcanzaron este nivel y el grado de competencia es dinámico.

Pues, vivimos en un mundo de cambio rápido y acelerado que tiene lugar en muchas áreas, incluyendo los aspectos políticos, científicos, tecnológicos y de comunicaciones, así como en las mismas organizaciones. También vivimos en un mundo en el que las organizaciones desarrollan un papel fundamental de cooperación y solución a los problemas comunitarios y de ciencia, ya que nacemos, vivimos, somos educados y trabajamos en las organizaciones.

Cada una de nosotros está involucrada en un sinnúmero de diferentes organizaciones sin importar lo que hagamos, sea trabajar en ellas o depender de ellas indirectamente. Así, la sociedad de organizaciones nos pertenece y por ende, el efecto en la cultura y en el cambio es crucial.

Muchas organizaciones modernas han desarrollado la habilidad para integrar el cambio tecnológico y de información. Sin embargo, la habilidad de muchas organizaciones para acomodar, modificar y adaptarse al cambio social y cultural se ha retrasado debido a su mala adaptación para integrar el cambio tecnológico.

En realidad, así como sucedió con el uso de la computadora, en ocasiones el retraso cultural evita el uso idóneo de la nueva tecnología. Una organización ya sea ésta pública o privada, pasa a ser una comunidad y como toda comunidad funciona mejor cuando los empleados de las distintas esferas jerárquicas tienen una base de cultura entre sí.

Sin embargo, en múltiples ocasiones no basta únicamente con ser corteses, sino que es preciso tener un conocimiento exacto sobre lo que es apropiado decir, la forma correcta de actuar, el modo indicado hasta de vestir, este conocimiento puede ser instintivo, resultado de la buena crianza o producto de la observación y el estudio acerca de este tema, las personas que cumplen con esta conducta generan una atmósfera agradable en su lugar de trabajo, por lo que es lógico que se prefiera trabajar junto a ellas.

El conocimiento de una verdadera cultura conlleva a una superación como seres humanos aceptando nuestras limitaciones y tratar que esto sea un reto de superación a favor de una imagen profesional y de ser parte de una organización o empresa

El ámbito de la gestión empresarial se caracteriza, entre otras cosas por el incremento en la atención del servicio al cliente. Esto ha sido por los sistemas productivos que deben dar respuesta en el tiempo más breve posible y con el mínimo costo a las necesidades de sus clientes, las que cada vez son más diversas e individualizadas. Todo ello con vista a garantizar la competitividad necesaria que les permita a los sistemas productivos permanecer en el mercado, tal tendencia se ha continuado manifestando en los inicios del nuevo siglo.

La solución para lograr un adecuado nivel de competitividad está en situar al cliente y sus necesidades en el punto central de atención de los sistemas productivos y lograr la coordinación de estos últimos a través del enfoque logístico, ya que, obtener una

respuesta eficiente al cliente excede los límites del sistema productivo y requiere integrar todo el sistema logístico como una cadena de procesos continuos que se activan en el instante en que el cliente demanda el servicio – atención.

Las actitudes reflejan acciones de comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto, produce un impacto sobre el nivel de satisfacción del cliente incluyendo la cortesía con el que el personal maneja las inquietudes, los problemas, como ofrece amplia información, provee servicio y la forma como la empresa trata a los clientes.

Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de las empresas para medir la calidad del servicio, la única verdad son los clientes, quienes en su mente y su sentir, lo califican, si es bueno vuelven y no regresan si no lo es.

Podemos concluir del presente trabajo efectuado, que la Cnel. Ep. Regional Bolívar. Que debe tener una visión profesional, estar preparada psicológicamente y capacitada en brindar la mejor atención y manejar una excelente cultura de servicios de acuerdo a las exigencias del mercado competitivo.

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para la comercialización de la energía eléctrica y poder determinar publicidad o un plan estratégico de marketing que priorice la satisfacción de sus clientes.

2. IDEA O TEMA A DEFENDER

LA CULTURA DE SERVICIOS EN EL MEJORAMIENTO DE LA ATENCIÓN EFICIENTE AL PÚBLICO EN LA CNEL EP REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.

3. MARCO CONTEXTUAL

3.1 Contexto Social

LA CNEL EP REGIONAL Bolívar-Chillanes, se constituye en una empresa que responde a las necesidades social-comunitarias y de que debe dar respuesta a los requerimientos de un servicio básico que exige del carácter profesionalista de sus autoridades, personal administrativo y de servicios, más aún, cuando en los albores actuales la Constitución exige de un servicios de calidad, para lo cual todas las empresas estatales se encuentran sometidas a procesos de acreditación, las mismas que son operativizadas por criterios e indicadores que marcan la seguridad institucional y por ende, el cumplimiento paradigmático que promulga la revolución ciudadana: El buen vivir desde el Sumag Kausay y en busca de la felicidad, el Shashi Sumag Kausay.

3.2 Contexto Provincial

Bolívar es una provincia del centro del Ecuador ubicada en la cordillera occidental de los andes, su capital es la ciudad de Guaranda. Esta provincia se llama así en honor al libertador Simón Bolívar.

Bolívar tiene una extensión de 3.254 kilómetros cuadrados lo que se convierte en una provincia más pequeña del Ecuador no tiene elevaciones importantes a excepción del volcán Chimborazo que se encuentra parcialmente en nuestra provincia.

La provincia de Bolívar según el ordenamiento territorial pertenece a la región comprendida también por las provincias de Santa Elena, Guayas y los Ríos.

Contiene sectores de bellos paisajes andinos que junto al santuario de la virgen del huaico convierten a la provincia en un lugar muy atractivo para el turismo.

Como reseña histórica podemos anotar lo siguiente, el 11 de noviembre de 1811 la junta de gobernación de Quito, elevó a Guaranda a la categoría de villa, asignándola todas las prerrogativas, atribuciones y gobierno. El Dr. Antonio Ante le presentó en el congreso de diputados, reunidos en Quito, el 12 de diciembre para dictar la primera constitución política del estado.

Según la ley de división territorial de Colombia, dictada el 25 de junio de 1824, Guaranda en su categoría de Cantón pasó a formar parte de la provincia de Chimborazo.

Esta situación duró hasta el 3 de marzo de 1860, en que García Moreno, creó el Cantón Chimbo, atendiendo las patrióticas gestiones de los distinguidos ciudadanos, como los señores: Luis Salvador, Francisco Secaira, José María Cisneros, Doroteo Rodríguez y Miguel Arguello Guaranda y Chimbo, con sus parroquias, fueron incorporadas a la provincia de los Ríos. El 23 de abril de 1884 se crea la Provincia de Bolívar.

División política, tiene siete cantones, Caluma, Chillanes, Chimbo, Echeandía, Guaranda, Las naves, San Miguel,

3.3 Contexto Institucional

El Cantón Chillanes está ubicado en la provincia de Bolívar, Ecuador. Limita al norte con el cantón San Miguel. Al sur con el cantón General Elizalde (Bucay) provincia del Guayas, al Oeste Cantón Babahoyo Provincia de Los Ríos y al este el Cantón Pallatanga Provincia de Chimborazo.

Políticamente está dividido el cantón Chillanes, fue creado desmembrándolo del cantón San Miguel (al primer día del mes de junio de 1967). Tiene una parroquia urbana, que es Chillanes y una rural, San José del Tambo.

La distribución de la población es eminentemente rural, donde vive aproximadamente el 87% de los habitantes. El grupo poblacional predominante es el de 0-14 años. La tasa de crecimiento anual de la población de este cantón, para el período 1990-2001, fue de: -0,8%, la más baja de la provincia. La población masculina registrada en el censo del año 2001, fue de 50,7%, y la femenina, de 49,3%

El clima del cantón Chillanes está determinado en su mayor parte por el factor altitud. El valle de Chillanes no recibe influencia de los vientos del Pacífico. A partir del recinto Naranja loma, empieza la influencia de los vientos del Pacífico hasta San José del Tambo, que se encargan de depositar en sus faldas enormes cantidades de vapor de agua que originan constantes e indeterminadas lluvias y una eterna garúa que hacen de esas zonas las más húmedas del cantón.

Sin duda el CARNAVAL de Chillanes, que por lo general se da en el mes de febrero, sin ninguna duda es la mejor fiesta del año por ello su gente y turistas lo espera con gran entusiasmo y enorme expectativa, pues cada año son mejores los eventos de esta tradicional celebración en especial el desfile folklórico de comparsas y carros alegóricos.

El aguardiente, licor que se realiza en forma artesanal en el sub-trópico, de varios tipos colores y sabores.

Los tradicionales gallos, que se realizan los fines de semana entre las canchas más populares.

La pluma de oro, yaroju en la parroquia de San José del Tambo, en la mayoría de las festividades que se realizan son infaltables los toros de pueblo acompañados siempre con la interpretación de la Banda de San Juan Pamba. WWW.INEN.EC.

La Agencia de la Cnel. Ep. Regional Bolívar Chillanes, está ubicada en las calles Guaranda y Bolívar esquina fue creada oficialmente el 17 de febrero de 1965.

4. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.

Lamentablemente los ecuatorianos hemos nacido y crecido en una cultura de burocracia, donde nuestras expectativas sobre las personas que sirven públicamente, está plagada de prejuicios y estereotipos que nos han dejado una fuerte impresión.

Todos hemos tenido experiencias negativas, obteniendo un número para ser atendidos, haciendo largas colas para el pago de servicios e impuestos, teniendo que pagar primero para después tener derecho a reclamar etc., esta cultura ha influido fuertemente en nuestra actitud natural y es la razón por la que generalmente asumimos una posición defensiva cuando nos toca cumplir el papel de prestadores de servicio.

En cuanto a las empresas privadas, como una importante empresa de origen holandés, difundió en nuestro país la idea que los departamentos de servicio pos venta son el "baño" de las empresas, "hay que tenerlos para hacer lo inevitable".

Otros hacían referencia a los departamentos de servicio técnico o pos venta, como un mal necesario, ingenieros aburridos y marcados como gente con pocas luces eran los candidatos preferidos para ocupar las posiciones de jefatura y gerencias.

Este panorama histórico tan desalentador, nos hace reflexionar acerca de la necesidad de revisar nuestros conceptos sobre un servicio excelente, a la luz del nuevo paradigma global.

Si nuestras empresas no pueden ser líderes en innovación y nuestros costos de personal no pueden competir con otros, podemos enfocar nuestra estrategia en un servicio que genere demanda por "satisfacción" y "fidelidad", debemos construir relaciones duraderas y recíprocas.

Por lo antes expuesto, creo conveniente desarrollar e involucrarnos con este tema mejorar la Cultura de Servicios y la atención eficiente al público en el ámbito de la Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes.

5. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

La CNEL. EP. REGIONAL. Bolívar-Chillanes mantiene su eficiencia en una forma global; días anteriores, en visitas realizadas note que se rigen a una estricta atención al cliente y que los trámites se realizan en secuencia y todos los departamentos esta enlazados, aparentemente están bien las cosas.

En función de niveles administrativos y departamentales pude exponer que todo trámite es ágil ya que los contratos económicos son muy grandes para interés de la empresa, caso contrario, no es para un usuario común de barrio, comunidad ya que este no tiene la atención de servicio que se merece, casos como estos ocurren en las mejores Empresas, y si hay un cliente insatisfecho y mil satisfechos no podemos hablar de una atención efectiva al cliente.

Los clientes insatisfechos transmiten su insatisfacción a más personas, porque siempre una mala experiencia será un buen motivo de conversación. Una razón más para darme la oportunidad de ver las deficiencias, los puntos débiles de la Empresa, es un caso de experiencia propia; hay casos que no conocemos, usuarios que no reclaman y que existen, bajo una pantalla figurada de una buena atención al público.

La atención al cliente no solo se refleja en una estructura física moderna, técnica ni personal preparado académicamente, solo está en una buena actitud y predisposición de las personas para interrelacionarse con el público.

Ya no es posible administrar una empresa suponiendo un mercado estable, el cual es controlado por la empresa, sino que se debe suponer un mercado donde la empresa se acerque al cliente e intente crear productos o servicios que le den valor agregado con base en el cual se deben crear y administrar los procesos de la empresa, tomado muy en cuenta que en estos tiempos el mejor ingresos de una empresa es el cliente.

5.1. Problema general básico

¿De qué manera afecta la Cultura de servicio en la atención eficiente al cliente por parte de los miembros responsables de la Cnel. Ep Regional. Bolívar. Chillanes?

5.2. Subproblemas:

5.2.1 ¿Cómo afecta las normas básicas de servicio al cliente, que se utiliza en el trabajo del personal de la Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes?

5.2.2 ¿De qué manera afecta la comunicación asertiva en la atención eficiente que brindan el personal de la Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes?

5.2.3 ¿De qué modo afecta la política interna en la atención eficiente que brinda el personal de la Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes?

6. DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

El tema de investigación es: La cultura de servicios en el mejoramiento de la atención eficiente al público en la CNEL EP Regional Bolívar-Chillanes.

6.1 Temporal

Desde enero del 2013 hasta julio del 2013.

6.2 Área

Gestión y desarrollo del Potencial humano

6.3 Espacial

Empresa: CNEL EP Regional Bolívar-Chillanes.

Ubicación: Chillanes, Provincia de Bolívar.

Cantón: Cantón Chillanes.

Provincia: Provincia de Bolívar.

País: Ecuador.

7. JUSTIFICACIÓN.

En el ámbito de la contextualización de los negocios en la actualidad se hace imprescindible poner en práctica aquellas teorías que van encaminadas ya no a vender el producto, sino más bien a lograr la satisfacción del cliente o usuario a través de la calidad del servicio.

La elección de este tema es primordialmente dar a conocer el grado de profesionalismo que abarca las funciones del personal de la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR. CHILLANES, donde confina el grado de cultura de servicios, conocimientos, técnicas, relaciones interpersonales, guías por las cuales se manejan y sobre todo si estas cubren las necesidades de los clientes tanto internos como externos y lo fundamental conocer sus puntos débiles si los hubiere en los cuales nos enfocáramos para llevar a cabo propuestas que mejorarían su funcionamiento.

En las empresas se puede comprobar fácilmente que todos a la vez son clientes y proveedores de alguien, la calidad siempre estará en función de las expectativas del cliente y pensando en términos de clientes internos, nos obliga a saber exactamente qué necesitan y esperan los otros componentes de la empresa.

Esta situación se extiende también a la comunicación con los proveedores, que deben saber claramente qué están esperando de ellos los clientes finales. El presupuesto de la Empresa debe reflejar su conciencia acerca de la salud interna observando cuánto

gasta una empresa en potenciar a su personal y entonces sabremos cuanto aprecia a sus clientes.

Selección, capacitación y motivación permanente será el camino para lograr que los valores más sanos sean compartidos por todos. Los clientes deben percibir un clima de "ausencia total de conflictos internos", "buen clima laboral sincero", "salud organizacional", para que una empresa sea creíble en sus propuestas. El buen servicio es simplemente un reflejo de sus convicciones íntimas, debe ser el estilo natural de la empresa.

Otorgar importancia a los clientes a través del servicio mediado por la atención de las secretarías y demás personal que labora con usuarios es la única forma de hacer cultura. Aunque parezca autoritaria, con esta alternativa se busca ser eficaz haciendo una reingeniería de nuestros principios, hábitos y métodos de comportamiento, de atención y de actuación de esta manera se logrará una verdadera y uniforme cultura del servicio.

Esta investigación va encaminada directamente al personal que realiza funciones específicas dentro de esta Empresa y los beneficiarios serán principalmente los clientes, personal a cargo y jefes inmediatos.

Será un proyecto de largo plazo, en donde se espera tener buenos resultados desde el inicio de las actividades que se contengan en la propuesta, en cuanto a información,

actitudes y comportamientos de los colaboradores. Involucrando a todo el personal es el proyecto para ser mejores todos, (la calidad de las personas hace la calidad de la empresa).

Una empresa cualquiera que sea su origen, siempre es su personal y en esencia las secretarias, son las primeras personas que atienden directamente o por teléfono, lo que en pocos segundos captamos si es una empresa de confianza, si recibiríamos un buen servicio y conseguiríamos lo que queremos, esto se simplifica en una palabra Imagen.

Consideramos que nuestro proyecto será factible, pues se cuenta con la predisposición de los funcionarios y directivos de Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes, por lo que se permitirá recolectar los datos en el trabajo de campo, de igual manera se encuentran interesados en los resultados a ser obtenidos para poder aplicarlos en la mejora de la institución.

8. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.

8.1 Objetivo General

Optimizar el grado de Cultura de Servicios al cliente, aplicado por el personal de Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes, en la atención que brindan a sus abonados?

8.2 Objetivos Específicos

8.2.1 Conocer las normas básicas de servicio al cliente que se utiliza en el trabajo secretarial de CNEL. EP. REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES.

8.2.2 Determinar la incidencia de la comunicación asertiva con respecto a la eficiente atención que brinda el personal de la CNEL. EP REGIONAL BOLÍVAR CHILLANES.

8.2.3 Delinear una política interna que optimice la atención al cliente por parte del personal de CNEL EP REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.

9. MARCO TEÓRICO.

9.1 Marco Conceptual

- **Actitud:** Predisposición aprendida para responder consistentemente de modo favorable o desfavorable a un objeto o clases de objetos. Las actitudes están constituidas por tres componentes: las creencias (componente cognoscitivo); la valoración (componentes afectivo) y la tendencia a actuar (componente activo). Bien: Objeto físico, tangible que se puede ver y tocar y, en general percibir los sentidos.
- **Agencia de publicidad:** Organización de servicios que realiza o se encarga de la creación artística del mensaje, producción del anuncio, selección de los medios y programación de la campaña publicitaria. Puede también realizar investigaciones o llevar a cabo acciones de promoción de ventas.
- **Brainstorming:** Método para generar ideas y que consiste en la reunión de un grupo reducido de personas que exponen ideas sobre el tema de análisis, de forma espontánea y desinhibida, sin someterse a ninguna crítica por parte de los demás asistentes.

- **Briefing:** Información previa que entrega el anunciante a la agencia de publicidad para el diseño del mensaje y la realización de la campaña publicitaria.

- **Agentes de compras:** Persona que en la organización tiene autoridad formal, generalmente dentro de unos límites, para seleccionar a los proveedores y acordar los términos de la compra. Se le denomina también comprador o director de compras.

- **Canal de distribución:** Camino seguido por el producto, a través de los intermediarios desde el producto al consumidor.

- **Campaña publicitaria:** Periodo de tiempo en el que realizamos un determinado tipo de publicidad para nuestros productos o servicios.

- **Tipos de campaña publicitaria:**
 - Campaña de intriga: nuestra publicidad consiste en generar intriga, expectativa o suspenso, antes de dar a conocer nuestro producto o servicio.
 - Campaña de lanzamiento: una vez que hemos generado suficiente expectativa, damos a conocer al público nuestro nuevo producto o servicio.

- Campaña de mantenimiento: una vez que ya es conocido nuestro producto o servicio, a través de la publicidad tratamos de incentivar su consumo o adquisición.
- Canales de distribución (canales de venta) Canales o medios a través de los cuales vendemos u ofrecemos nuestros productos a los consumidores.
- Tipos de canales de distribución:
 - o Canal directo: cuando vendemos nuestros productos directamente a los consumidores; ejemplo de canales directos pueden ser una tienda o local propio, Internet, las ventas telefónicas, el envío de correos, las visitas a domicilio, etc.
 - o Canal indirecto: cuando primero vendemos nuestros productos a intermediarios, y luego éstos venden los productos al consumidor final; ejemplo de canales indirectos son los mayoristas, las distribuidoras, los agentes (agencias de viaje, agentes de seguros), los minoristas (tiendas, bazares), los detallistas (supermercados, grandes almacenes).
 - o Canales publicitarios.- Canales o medios a través de los cuales publicitamos nuestros productos o servicios; ejemplo de canales publicitarios son la televisión, la radio, los diarios, Internet, el correo, las ferias, las campañas de degustación, actividades, eventos, afiches, carteles, volantes, paneles, etc.

- **Administración relación con el cliente:** Conocida también como CRM (CustomerRelationship Management), es una filosofía empresarial que tiene como objetivo incrementar y perfeccionar la relación con los clientes.

- **Canal de distribución:** El camino seguido por el producto, a través de los intermediarios, desde el productor al consumidor final.

- **Canales de mercadeo:** Trayectoria seguida por un producto para llegar al consumidor.

- **Comunicación:** Transmisión de un mensaje de un emisor a un receptor.

- **Comunicaciones de mercadeo:** Mensajes creados con el propósito de facilitar el proceso de mercadeo, como, por ejemplo, el texto de un anuncio publicitario, catálogos, etc.

- **Consumidor:** Persona que compra productos de consumo. En mercadeo se aplica a todo comprador.

- **Consumidor innovador:** Aquel que es de los primeros en aceptar y utilizar productos y servicios nuevos.

- **Contra-publicidad:** (publicidad contraria). Plan de la Comisión Federal de Comercio según el cual los grupos de consumidores pueden hacer publicidad en contra de la venta de un producto que consideren dañino o poco antieconómico.

- **Demografía:** Estudio de la población humana en términos de tamaño, densidad, ubicación, edad, sexo, raza, ocupación y otras variables similares. Se aplica a las estadísticas que describen a compradores potenciales en función de factores tales como edad sexo, educación y nivel de ingresos.

- **Difusión:** Proceso por el que los consumidores aceptan productos nuevos. Comienza con la aceptación de éstos por los innovadores y prosigue con los adoptadores iniciales, la mayoría temprana, la mayoría tardía y los rezagados.

- **Efectividad:** La efectividad de un sistema de ventas está relacionada con varios factores: tipo y calidad del producto, el precio, las habilidades y preparación del vendedor.

- **Gerente de producto:** Funcionario de una empresa a quien se le asigna la responsabilidad de determinar objetivos, establecer estrategias y dirigir un programa para un producto o línea de productos.

- **Grupos de referencia:** Conjuntos de individuos con quienes se identifica una persona.

- **Planeamiento:** Acción y efecto planear, de trazar un plan.

- **Análisis de la competencia:** Estudio de mercado que consiste en recoger información útil sobre nuestros competidores, analizar dicha información, y luego, en base a dicho análisis, tomar decisiones que nos permitan competir adecuadamente con ellos, bloquear sus fortalezas y aprovechar sus debilidades.

- **Análisis de la demanda:** Estudio de mercado que consiste en tratar de conocer los gustos, preferencias, comportamientos de compra (cuándo compran, por qué compran, cada cuánto tiempo compran) de los consumidores que conforman nuestro mercado objetivo.

- **Atención al cliente:** Servicio o atención que proporciona un negocio o empresa a sus clientes, cuando se habla de dar un buen servicio o atención al cliente, se hace referencia a darle un buen trato, a ser amables con él, a darle un servicio personalizado, a brindarle un ambiente agradable, a hacer que se sienta cómodo y seguro en nuestro local, a proporcionales servicios extras al producto, etc.

- **Base de datos:** Conjunto de datos relacionados a un determinado aspecto de un negocio (por ejemplo, información relacionada a nuestros clientes), que almacenamos sistemáticamente para un uso posterior (por ejemplo, para determinar qué productos prefiere determinado consumidor y, de ese modo poder ofrecerle una mejor atención o un trato personalizado).

- **Benchmarking:** Herramienta empresarial que consiste en el análisis y seguimiento de otros negocios o empresas similares al nuestro (especialmente los líderes), con el fin de tomar como referencia sus productos, servicios, procesos de trabajo, estrategias, políticas internas, etc., que mejor resultados les estén dando; para luego adaptarlos a nuestro negocio, mejorarlos y agregarles nuestra creatividad.

- **Cliente:** Persona que ya ha comprado nuestros productos o adquirido nuestros servicios; se diferencia de un “consumidor”, en que el consumidor no necesariamente nos ha comprado o adquirido nuestros productos o servicios.

- **Cliente potencial:** Consumidor del cual hay buenas posibilidades de que se convierta en nuestro cliente.

- **Competencia:** Conjunto de negocios o empresas que compiten con el nuestro.

- **Tipos de competidores:** Competidores directos: negocios o empresas que venden productos similares al nuestro. Competidores indirectos: negocios o empresas que venden productos sustitutos al nuestro, por ejemplo, un negocio que comercializa mermelada sería el competidor indirecto de un negocio que comercializa mantequilla.

- **Competencia distintiva fortaleza:** de un negocio o empresa que los competidores no pueden igualar o imitar fácilmente.

- **Capacidad de un negocio o empresa:** para tener una posición competitiva o vanguardista en el mercado.

- **Consumidor:** Persona que consume y demanda bienes o servicios, pero que no necesariamente ha comprado o adquirido nuestros bienes o servicios, a diferencia de un “cliente”, quien es un consumidor que sí lo ha hecho.

- **Correo directo (e-mail marketing):** Estrategia de marketing que consiste en el envío frecuente y sistemático de boletines vía servicio postal o electrónico a los clientes, con el fin de mantenerlos al tanto de nuestras promociones, lanzamiento de nuevos productos, nuevos descuentos, etc., y así lograr su fidelización.

- **Creatividad:** Capacidad para crear algo nuevo; la creatividad se logra a través del uso de la imaginación (capacidad para formular algo nuevo en la mente) más la asociación de algo que se tiene en la psique (ya sea a través de la experiencia, algo que se ha leído o escuchado, etc.).

- **Estrategias:** Conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo.

- **Estudio del comportamiento del consumidor:** Estudio de mercado orientado a averiguar las necesidades, gustos, deseos, preferencias y comportamientos de compra (cuándo compran, por qué compran, cada cuánto tiempo compran) de los consumidores.

- **Expectativa del consumidor:** Expectativas que tienen los consumidores antes de comprar o adquirir un producto o servicio, expectativas que obtienen debido a la publicidad, por experiencias previas, por comentarios de otros consumidores, etc.; si logramos satisfacer dichas expectativas, nuestro producto será de calidad, pero si no las superamos, el consumidor quedará insatisfecho y no volverá a comprar o adquirir nuestros productos o servicios.

- **Experimentación:** Técnica que consiste en procurar conocer directamente la respuesta de las personas ante un producto, servicio, idea, publicidad, etc., con

el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación;
por ejemplo:

- Podemos poner un pequeño puesto de venta o degustación, para evaluar la acogida de un nuevo producto antes de su lanzamiento oficial al mercado.
 - Fidelización Acto y efecto de convertir a un cliente en un cliente asiduo o frecuente, el fidelizar un cliente nos permite que éste vuelva a comprar o adquirir nuestros productos o servicios y,
 - A la vez, recomiende nuestros productos o servicios a otros consumidores.
- **Liderazgo:** Condición que se da cuando un negocio o empresa cuenta con la mayor competitividad en un sector o mercado, o cuando cuenta con una ventaja competitiva superior a los demás negocios del mismo sector o mercado, por ejemplo, si un negocio tiene liderazgo en costos, significa que tiene los costos más bajos del sector o mercado, y que ello le permite disminuir sus precios sin tener que descuidar la calidad de sus productos.
- **Observación:** Técnica que consiste en observar personas, hechos, objetos, acciones, situaciones, etc., con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación; se da, por ejemplo, al visitar los sitios donde

frecuentan los consumidores y observar sus comportamientos, al visitar las zonas comerciales y observar los productos de la competencia, al visitar los locales de la competencia y observar sus procesos, etc.

- **Plan de marketing:** Documento en donde señalamos básicamente nuestros objetivos de marketing, las estrategias que vamos a utilizar para alcanzar dichos objetivos, y los encargados de realizar dichas estrategias.

9.2. Marco referencial sobre la problemática de la investigación

9.2.1 Cultura de servicio al cliente.- Como lo menciona Villacís, J. (2008), en su obra la Cultura de Servicios, se debe partir reconociendo que como consecuencia de que las organizaciones, en su evolución histórica, hayan adoptado una filosofía orientada hacia el cliente y en busca de satisfacer plenamente todas sus necesidades se ha recurrido a distintos métodos competitivos.

En un principio la satisfacción se utilizó como un instrumento de ventas y luego con el correr del tiempo y la evolución de los mercados tomó parte fundamental dentro de la Empresa llegando hoy a pensarse que "el Cliente es el mayor activo y parte fundamental de la Empresa". Montes, G: (2001)

La diferencia por la entrega de un mejor servicio al Cliente se está tornando difícil, todas las organizaciones actuales están teniendo cambios en este sentido para

favorecer su consolidación y permanecer firmes en los mercados cada vez más competitivos. Simmons, F: (2001)

Todas las Empresas están cambiando sus intereses estratégicos, están incrementando su capacidad para poder satisfacer cada vez mejor a sus Clientes, se puede afirmar que el éxito de una Empresa inserta en un ambiente de competencia, está condicionada a la capacidad que ésta tiene de satisfacer las expectativas de sus Clientes, todo lo cual, demanda la optimización del producto o servicio, del sistema productivo y del grado de organización de la Empresa.

De todo lo expresado anteriormente y tratado se desprende lo siguiente: La cultura del servicio debe ser practicada en todas las instituciones, es decir, desde el nivel más alto hasta el de menor jerarquía incluyendo los proveedores, guardias, mensajeros y el propio cliente externo.

Son los valores, verdades y creencias uniformes con las que la empresa atiende al cliente. Al decir uniforme nos referimos a los estándares de calidad de servicio que todas las personas de la empresa deben cumplir o acatar.

Se puede hablar de cultura cuando todos hablan un mismo idioma al dar el servicio, por ejemplo: si el personal de caja tiene que anticiparse a saludar al cliente, esa política se aplicará también al Presidente ejecutivo, la cortesía para responder una

Llamada telefónica debe ser utilizada por todo el mundo y no solo por la telefonista, la forma y el tiempo para responder un reclamo tiene que ser utilizada por todos.

Entendiéndose por Cultura las normas de comportamiento, compartidas entre quienes hacen la empresa o entre un grupo de personas: normas que son formas de actuar y que generan reconocimientos o sanciones.

Al respecto, es importante puntualizar que en la mayoría de los países Latinoamericanos, erróneamente se piensa y se concibe que las posiciones o unidades que deben lograr o tener cultura del servicio son únicamente aquellas que tienen relación con el cliente externo.

La calidad del servicio es la combinación perfecta entre: La calidad con que la persona brinda o proporciona el servicio. La calidad exige: actitud positiva, facilidad de comunicación, aptitud, es decir conocimientos y preparación sobre el producto y los servicios que se venden u ofertan y la calidad de los métodos, sistemas, guías instructivos y procedimientos para vender el servicio o producto.

Al aspecto indicado en el primer punto cubre el 70% de la calidad, mientras que el segundo punto representa o tiene un efecto en la calidad del servicio equivalente al restante 30%.

Apoyar el ímpetu de una cultura de servicios, intentar que no se atasque la organización en el viaje de la calidad de servicio es uno de los mayores desafíos de dirección requiere constante atención y vigilancia.

La búsqueda de medios para mejorar el servicio y el desarrollo de habilidades y conocimientos debe ser continuo, también deben ser los esfuerzos para establecer y apoyar la calidad de servicios de las normas de servicios, medición de rendimientos y premios. Las normas de servicios sin medición, o la medición sin consecuencias no captará la imaginación de nadie.

9.2.2 La gente en el trabajo necesita saber:

- a) Lo que se supone que deben hacer
- b) Que se medirá lo bien que lo hacen
- c) Que el modo de hacer importará

La calidad de servicio es esencial para crear una cultura centrada en el servicio, desde clientes despóticos a un trabajo repetitivo y aburrido, definiciones conflictivas de las funciones, y políticas y procedimientos restrictivos, muchas cosas pueden obstaculizar la excelencia de servicios.

Sólo cuando los líderes de una organización tocan profundamente el espíritu humano y desafían e inspiran a los seres humanos hacia los mayores logros, es posible superar

todas las barreras y obstáculos. Para hacer esto. Los líderes deservicios tienen que usar cada herramienta a su alcance.

9.2.3 ¿Qué entendemos por calidad? Proveer satisfacción a partir de calidad según la define el Cliente, significa comprender perfectamente las dimensiones de la calidad: la calidad del producto y la calidad del servicio.

Si usted es Cliente, la calidad del producto es "lo que recibe" posteriormente en su mente es el sentimiento de satisfacción asociado al producto, la calidad del producto generalmente puede cuantificarse.

En las Empresas que venden servicios, la calidad del producto consiste en los aspectos tangibles y cuantificables del servicio que a su vez también generan satisfacción.

Ahora bien, si la calidad del producto es "lo que se recibe", la calidad del servicio se refiere "al modo como recibirlo". Si la calidad del producto es tangible, la calidad del servicio puede describirse como intangible. Por eso, a menudo ésta última es más difícil de medir que la calidad del producto, pero en conclusión la calidad en sus diferentes enfoques es fundamental para crear satisfacción.

Según KAORU ISHIKAWA, La calidad es todo lo que alguien hace a lo largo de un proceso para garantizar que un Cliente, fuera o dentro de la organización obtenga

exactamente aquello que desea en términos de características intrínsecas, costos y atención que arrojarán indefectiblemente Satisfacción para el Consumidor.

La calidad es fundamental para toda organización, ya que es el sello de garantía que la Empresa ofrece a sus Clientes, es el medio para obtener los resultados planeados, proporcionando satisfacción al consumidor como a los miembros de la organización en términos de rentabilidad e imagen frente a sus competidores.

9.2.4 Acepciones de la calidad.- La calidad en términos comerciales se define como la Satisfacción del Cliente, utilizando para ello adecuadamente, los factores humanos, económicos, materiales, administrativos y técnicos de tal forma que se logre un desarrollo integral y armónico del hombre, de la empresa y la comunidad.

Entendida la calidad de esta forma, el problema no se circunscribe únicamente a la calidad de producto, como antes se entendía o como mucha gente la ve, sino que hoy en día se puede hablar de calidad de vida, calidad humana, calidad de la administración, calidad del ecosistema, calidad del sistema, calidad del trabajo, calidad de la información, calidad de los objetivos, calidad de la compañía, calidad del proceso, calidad del servicio, calidad del uso, calidad de la comercialización, calidad del consumidor; calidad del hombre en su entorno y sus realizaciones. Todas estas acepciones permiten llegar a medir la Satisfacción del Consumidor.

9.2.5 La satisfacción es la calidad total.- El Servicio de Calidad Total implica involucrarse en un cambio de paradigma, es un estilo global de gestión, que utiliza las contribuciones de todas las personas de la organización para mejorar continuamente, lo que hace que los Clientes se sientan satisfechos. El objetivo: alcanzar consistentemente las expectativas del Cliente.

Es decir, constituye una manera de hacer las cosas que se impone a través de toda la empresa, involucrando a cada una de las etapas de producción y cuyos beneficios deberían hacerse sentir tanto para los empresarios y Clientes, como para los empleados de una compañía.

9.2.6 Empresas tras la satisfacción.- La salida de las empresas, para poder sobrevivir y crecer en un mercado altamente competitivo, implica adoptar un rol distinto al que tenían cuando eran dueñas del mercado, y que consiste esencialmente en "VIVIR PARA EL CLIENTE". Esto no es otra cosa que adoptar una nueva conducta empresarial, donde constantemente en forma seria y auténtica, se piensa en el Cliente, en favorecerlo, escucharlo, en respetarlo, es decir, las Empresas deben vivir para la excelencia.

El gran desafío, entonces, para las Empresas existentes en la actualidad, es tratar de llegar a la excelencia, en bien de lograr clientes cada vez más satisfechos de nuestra gestión (Acción y Efecto de Administrar)

La excelencia es una forma de vida que adoptan las Empresas si se lo proponen, y que consiste en estar permanentemente detectando y corrigiendo aquellos errores (o falencias), que puedan estar alterando la calidad que espera el Cliente.

La excelencia, es entonces una nueva herramienta de gestión que propone el logro de la optimización empresarial a partir de la participación de todos sus componentes. Se opone con este planteamiento a sistemas autocráticos y centralizados vigentes en muchas Empresas, grandes o pequeñas, donde las ideas para resolver problemas o tomar decisiones están en manos de unos pocos.

Es un proceso, una forma de vida, es algo que comienza en un momento dado pero que si existe y se logra con la debida retroalimentación, no se detiene más. Para que esta se logre es condición imprescindible trabajar en una cultura propia para la organización, capaz de admitir sin rechazo esta particular forma de trabajo y que el personal tenga el convencimiento que ello es necesario, que realmente vale el esfuerzo que significa hacer las cosas mejor que antes.

9.2.7 Efectos de la satisfacción por la excelencia

9.2.7.1 "La excelencia es imprescindible" El crecimiento de la competencia ha generado un Cliente más exigente y exquisito en sus pretensiones, obviamente, por tener una mayor gama de ofertas. Ante esta situación, resulta lógico reconocer que, sólo mejorando la calidad del producto, la calidad de servicio, y los precios, se podrá

superar a la competencia, para de este modo, captar con firmeza, la continuidad de los Clientes en disputa.

A fin de lograr los objetivos planteados, sin incurrir en un incremento de los costos, es necesario el uso eficiente de los recursos de la Empresa. Y para ello hay que empezar trabajando con los recursos humanos, elevando al máximo su preparación para la tarea y forjando una actitud positiva para que se entreguen a la misma, con la mejor energía. Para que puedan atender como corresponde al Cliente, haciendo uso adecuado de los recursos disponibles.

La excelencia tiene incidencia directa sobre el negocio. Y ello es claro. Si una Empresa hace las cosas bien, es decir, si respeta la calidad y a sus Clientes, y otra no, a la larga la primera tiene continuidad y la otra muere. En consecuencia hacer calidad (En el producto, en el precio, en el servicio), que es lo que propone la excelencia, es influir en forma directa en la Satisfacción del Cliente y en el propio negocio.

9.2.8 Definición de función de servicio.- El concepto servicio surge especialmente cuando se acepta la filosofía de la Empresa orientada hacia al cliente. Una vez que el punto de unión de la actividad empresarial se ha desplazado de la venta de bienes a la satisfacción de las Necesidades de los Clientes, se comprende que el servicio a aquellos llegue a prevalecer sobre la venta misma.

La calidad en el servicio requiere de un conocimiento profundo de la naturaleza de la producción del servicio. Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza mediante la interacción entre el cliente y el empleado y /o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad. Dada la naturaleza intangible de los servicio, el cliente los juzga a través de lo que percibe y como percibe.

Entre lo que producen las empresas en sus fábricas, sino principalmente en las distintas formas de servicio que agregan a lo que sale de la industria y que el cliente estima y valora.

Cuando se toma conciencia de que no se vende un producto, sino los servicios que este puede proporcionar, y de que no se vende un producto solamente, sino un complejo servicio que responde a ciertas medidas a las necesidades del Cliente, se deberá concluir que el servicio es objetivo general de la Empresa y, en especial, una finalidad de la comercialización.

9.2.8.1 Objetivos y políticas que buscan satisfacción para el consumidor desde la perspectiva de los servicios.- Se refiere a las metas que se persiguen al dar énfasis al ofrecimiento de servicio al cliente, a su definición, y a las diferentes clases de servicios que se prestan a la clientela, refiriéndose a que toda la Empresa debe estar orientada a dar Satisfacción al Consumidor.

A continuación veremos "El triángulo de servicio" y como implementarlo al interior de la Empresa Cultura de Servicios, Factor Humano y el Cliente.

9.2.9 Triángulo de servicio

9.2.9.1 Cultura de servicio: La cultura de servicio es aquella filosofía que induce a las personas a comportarse y relacionarse con orientación al Cliente. Lo cual significa que las señales que influyen el comportamiento de las empresas están fuertemente condicionadas por los motivos de servicios.

Todas las personas de la organización, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo de la compañía. Sólo al existir una cultura de servicio, en la Empresa, se logra el compromiso de su personal, se logra el compromiso de su personal, en el largo plazo, para entregar un servicio de calidad.

9.2.9.2 Factor humano: Al interior de la Empresa existen empleados que le prestan servicio al personal de primera línea, que son los que tienen contacto con los Clientes.

Todas las funciones y departamentos en una organización de servicio están interrelacionados y cada una depende entre sí, en distintos grados, para cumplir con su misión de servicio total.

- a) El propósito de la organización es ser el soporte de los esfuerzos que deben realizar los empleados de primera línea para cumplir con la calidad de servicio exigida.

- b) "Las personas hacen la diferencia, el factor humano es nuestro más importante recurso. Los empleados de primera línea son los que hacen el negocio o producen el fracaso".

- c) Por otro lado, "Empleados contentos atienden mejor a los Clientes", y también existe gran evidencia de que los mejoramientos en servicios al Clientes van directamente relacionados con la rotación de empleados.

- d) A pesar de que cada operación de servicio es diferente existen algunos aspectos comunes que se deben considerar para mantener a los Cliente leales a la Empresa.

- e) Para logran la lealtad del cliente a través de un servicio de calidad es necesario conocer sus necesidades, actitudes, percepciones, y motivación de compra.

- f) Cuando la Empresa aprende a mirar a través de los ojos de los clientes, ésta podrá interpretar mejor sus necesidades, desarrollar y proporcionar el

producto o servicio adecuadamente, mejorar sus campañas publicitarias y obtener mayor participación en el mercado.

9.2.9.3 Servicio al cliente: Aunque los servicios constituyen supuestos beneficios para los Clientes, las empresas los ofrecen o deben ofrecerlos siempre y cuando ellas también se beneficien con ellos, ya que la finalidad que toda Empresa persigue es aumentar sus ganancias acorto y largo plazo.

Si la Empresa decide poner en práctica un programa de servicio al Cliente, debe de hacerlo pensando en que sus consumidores objetivos prefieran éste al de la competencia.

Para alcanzar esta meta, la firma debe tratar de averiguar qué es lo que actualmente hace falta a los Clientes que verían con agrado y que valor atribuyen a cada uno de sus deseos y necesidades. Además la organización debe estar al tanto de las ofertas de los competidores para saber lo que pretenden dar a los Clientes y en qué medida lo hacen realmente.

Con respecto a todo ello, la administración de los servicios a los Cliente es similar al planeamiento de producción. Esta administración implica una decisión esencial en cuanto a la elección de los clientes objetivos o que queremos alcanzar en un futuro próximo.

Muchas veces una firma debe decidirse entre mayores servicios o bajar los precios. Por eso la Empresa debe decidir si busca a los Clientes que prefieran mayores servicios o aquellos para los cuales el precio es lo más importante, o bien la opción de atraer a ambos Clientes a la vez.

Los servicios a los Clientes son sumamente flexibles, pueden ofrecerse a todos por igual o más selectivamente a unos que a otros. Pueden brindarse con mayor eficacia en ciertas épocas que en otras. Los servicios son posibles de administrar en tal forma que se ofrezcan a los Clientes actuales o futuros en el momento apropiado y de una manera capaz de Satisfacer los objetivos de la organización se distinguen de los precios, diseño de producto y publicidad, en el hecho de que se dirigen esencialmente de igual manera a todos los Clientes.

9.2.10 Cliente.- Cuando se habla de Cliente se trata de la persona que recibe los productos o servicios resultantes de un proceso, en el intento de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende la sobrevivencia de quien los provee.

Sin embargo, si visualizamos a los Clientes de una Empresa en un concepto más amplio e integral, podríamos decir que están constituidos por todas las personas cuyas decisiones determinan la posibilidad de que la organización prospere en el tiempo. En General Cliente es todo aquel que se beneficia, directa o indirectamente, con los servicios de un proveedor.

Al hablar del Cliente, debemos necesariamente ampliar el tradicional concepto de Cliente, entendiendo como aquel que compra algo al proveedor, e introducir a esta definición un concepto importantísimo, que es la calidad de Cliente "interno" y "externo" que este pueda revestir. A partir de este último concepto emergen básicamente dos tipos de Clientes a los cuales la empresa debe prestar atención.

9.2.10.1 Cliente externo: Es el Cliente final de la Empresa, el que esta fuera de ella y el que compra los productos o adquiere los servicios que la Empresa genera.

9.2.10.2 Cliente interno: Es quien dentro de la Empresa, por su ubicación en el puesto de trabajo sea operativo, administrativo o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio que debe utilizar para alguna de sus labores. No se puede departamentalizar el servicio, es decir, en la empresa, todos son productos, todos son Clientes, todos son proveedores, por lo tanto, todas las personas que la conforman son la base de la satisfacción dentro de la calidad y servicio.

9.2.10.3 Clientes finales: (El más importante para nuestro estudio) Se refiere a las personas que utilizaran el producto o servicio adquirido a la Empresa y que se espera se sientan complacidas y satisfechas. También se les denomina usuarios finales o beneficiarios.

9.2.10.4 Satisfacción del cliente.- La satisfacción de los clientes es el pilar fundamental de todo programa de calidad total en cualquier tipo de empresa, siendo

ésta la única forma de mantiene rentable su operación, ya que está rodeada de mercados altamente competitivos. Se requiere que las organizaciones sean financieramente rentables, pues las expectativas de los grupos de interés, sean éstos internos o externos, se satisfacen en primera instancia con recursos económicos.

Las compañías se estructuran, dirigen y administran como una cadena de valor en la que a través de procesos eslabonados se va agregando valor al producto, el cual comercializado y entregado con un servicio de calidad, logra la satisfacción de los.

9.2.10.5 Un cliente satisfecho es un cliente fiel.- Un cliente fiel es mucho más que una fuente continuada de ingresos, es un vendedor gratuito. El error frecuente de preocuparse más por obtener nuevos clientes que por mantener y cuidar de los antiguos, es especialmente grave en los sectores de servicios, donde los nuevos clientes llegan por influencia de los antiguos. Se produce lo que podemos denominar “efecto boca a boca”.

Muchas de las estadísticas consultadas, demuestran que un cliente satisfecho se lo cuenta a otros tres y que un cliente insatisfecho se lo cuenta a once. Por otra parte, el cliente habitual no necesita tanta dedicación para darle a conocer el producto porque ya lo conoce.

La empresa moderna no dedica todas sus energías en captar nuevos clientes, sino en mantener y fidelizar los antiguos. El secreto está en ofrecer un buen servicio para conseguir buenos clientes, clientes fieles.

La regla de oro de la fidelización de los clientes consiste en tratar a cada uno como se merece. A los clientes excelentes hay que darles un trato excelente, y aunque esto pueda parecer exagerado, muchas veces al tratar de atender a todos por igual se descuida la clientela preferente

9.2.10.6 ¿Cuánto vale la lealtad de un cliente? Conseguir clientes, en estos días, cualquiera que sea su negocio, es difícil. Por tanto, se deben buscar todos los mecanismos posibles para conseguir que permanezca con nosotros por siempre. Sí señor: por siempre.

Cuando un cliente se siente bien atendido y experimenta pequeñas o grandes molestias con nuestros productos o servicios, no vacilará en hacérselo saber. Él espera que le demos una respuesta y resolvamos la situación en forma rápida y oportuna. En algunas oportunidades es posible que no tenga razón: esto es lo de menos; nos brinda la oportunidad de enfatizar en las bondades de nuestro buen servicio y de paso podemos identificar nuevas oportunidades de negocios.

Antes de dar una mala respuesta o pretender ignorar la queja, pregúntese cuánto dinero le compra este cliente en un lustro. Y cuanto puede hacerlo crecer en ese lapso.

Hechas las cuentas en los referidos cinco años, con seguridad usted buscará la forma de atender en forma debida a su cliente. Una advertencia: no intente refutar a su cliente con razones poco claras. Su cliente se queja en forma legítima y debe ser entendido: Los competidores estarán deseosos de trabajar con ellos y brindarles todos los productos y servicios que usted está desempeñando.

Los clientes tienen un conjunto de necesidades, requisitos y expectativas. Podemos decir que las empresas proporcionan calidad cuando sus productos o servicios igualan o superan las expectativas de los clientes. Una empresa que se las arregla en todo momento para satisfacer la inmensa mayoría de las necesidades de sus clientes es una empresa que proporciona calidad.

9.2.11 Las habilidades de comunicación.- Existen ciertas habilidades que debe desarrollar todo el personal de una organización, en orden de cumplir las expectativas del cliente estas destrezas se refieren a la comunicación y son: diagnosticar --> escuchar --> preguntar --> sentir.

9.2.11.1 Habilidad

- a) **Diagnosticar.-** A todos nos impactan ciertas características de una persona cuando la vemos por primera ocasión, su físico, sus movimientos corporales, su forma de vestir, su contacto personal con nosotros o con otras personas, en fin varios aspectos que nos llaman la atención o simplemente no lo hacen. Por

ello para lograr esta sensación de impacto en los clientes, es muy importante cuidar lo que comúnmente se conoce como comportamiento no verbal, porque es la primera impresión que se lleva el cliente.

- b) Este comportamiento no verbal está compuesto por las características mencionadas anteriormente, a las cuales se les suma el entorno y lo que los expertos llaman el para-lenguaje (signos, tonos y gestos que acompañan el lenguaje).
- c) La habilidad de diagnosticar se refiere entonces a que las personas, no solo nuestros clientes, sino nosotros mismos en nuestra vida diaria, como clientes y como empresa, determinamos por nuestras primeras apreciaciones, ciertos niveles de "calidad" o "necesidad" relacionados con la apariencia, trátase de estar en una tienda de discos como compradores, conociendo a un vecino en nuestra vida personal o atendiendo a un cliente como parte de una empresa.
- d) Importante: Algunos estudios realizados, evidencian la importancia del comportamiento no verbal, ya que se ha demostrado que cerca del 45% de un mensaje se expresa con el cuerpo.

9.2.11.2 Habilidad

- a. **Escuchar.-** El sentido del oído es una de las características con las que contamos los seres humanos y los animales, oír es un comportamiento deliberado con el cual nacemos casi todos. Escuchar va más allá del hecho de

oír, oír es una acción refleja, mientras que escuchar es una habilidad, que aunque natural, debe ser desarrollada.

- b. **Importante:** Para conseguir un buen conocimiento del cliente, así como para mantener una sólida relación con él, debemos desarrollar la habilidad de escuchar. Pero ¿por qué escuchamos?, hay varias razones, entre ellas:
- c. Es una manera natural de adquirir información. Así podemos entablar relaciones, hacer amigos. Para que quien habla se sienta reconocido. Para disfrutar, para relajarnos...Y cuáles son los elementos que tenemos que desarrollar para mejorar nuestro nivel como escuchas y así detectar de mejor manera las necesidades del cliente:
- d. **La percepción:** hay que prestar atención verdadera (percibir y entender) a las expresiones de las personas.
- e. **Las distracciones:** al momento de escuchar a un cliente no nos podemos permitir estar desconcentrados, en ese momento tenemos que estar 100% con el cliente y enfocados en lo que nos está comunicando. **La evaluación:** debemos aprender a analizar tomándonos el tiempo necesario para ello, seleccionando lo que estamos escuchando o ya escuchamos y determinando lo que es realmente importante

9.2.11.3 Habilidad

- a) **Preguntar.-** Esta tercera habilidad de comunicación es muy importante porque es la manera más directa y sencilla para recoger la información de

quien tenemos en frente, además, es una forma de mostrar interés y empatía por nuestro interlocutor.

- b) **Importante:** Para desarrollar esta habilidad se debe cuidar de la forma en que preguntamos y de la expresión de la pregunta
- c) La **forma** en que preguntamos tiene que ver con el vocabulario utilizado, la estructura, es decir, si lanzamos preguntas abiertas o con múltiples alternativas, si son directas o no, etc. Se debe tratar de ofrecer diferentes alternativas, cuando sea posible, al cliente, además el vocabulario siempre ha de ser respetuoso y amable.
- d) La **expresión** de la pregunta se relaciona con el ritmo, que no es más que la cantidad, frecuencia y secuencia de las palabras y con la actitud, es decir, expresiones de aprobación o reprobación, intolerancia o cercanía, al efectuar la pregunta debemos ser neutrales.

9.2.11.4 Habilidad

- a. **Sentir.-** Mediante esta habilidad transmitimos empatía y allanamos el camino a los buenos resultados. Con sentirnos referimos a ponernos en el lugar de nuestros clientes asintiendo lo que el otro siente con respecto a una situación o problema particular. Para desarrollar esta habilidad debemos saber diagnosticar, escuchar y preguntar, además debemos conocernos muy bien a nosotros mismo, nuestros servicios y las capacidades de la empresa, así

podremos comprender más fácilmente y ponernos en el lugar del cliente ya que sólo así llegamos a conocerlo verdaderamente.

- b. **Importante:** Sintiendo logramos convertirnos en "amigos" de nuestros clientes Desarrollando las cuatro habilidades la empresa podrá acercarse más a los clientes y de esta manera adelantar estrategias que permitan acortar la brecha entre lo ofrecido y sus expectativas.

9.2.12 El Lenguaje Del Cuerpo.- Antes de entrar en el tema del lenguaje del cuerpo en la prestación del servicio, es importante definir lo que es lenguaje y servicio.

9.2.12.1 Lenguaje: Capacidad humana de emplear sonidos articulados para comunicarse, cualquier método de comunicación por medio de signos, señales y otros. Manera de expresarse.

9.2.12.2 Servicio: Tiene muchos significados pero todos sobre la acción de prestarle atención a clientes en un comercio y de ser útil para un fin. El cuerpo es un reflejo de nuestras sensaciones internas, a veces nos delata, otras nos esconde.

El lenguaje corporal no es más que todo lo que se transmite por medio de movimientos o gestos. El cuerpo tiene su propio lenguaje, es un idioma mudo, pero tan expresivo que comunica más que las palabras. La expresión corporal de los demás delata el interés que pueden tener en lo que dices.

Los humanos podemos engañar con la palabra pero no con los gestos. Hay una ciencia llamada Quinesia, que estudia el llamado “lenguaje del cuerpo”, que es el que utilizamos al comunicarnos con otros, de modo generalmente inconsciente. Hay una serie de gesticulaciones que deberemos evitar y que además pueden aparecer en el prójimo delatando sus pensamientos y sus palabras.

El lenguaje corporal, que no es más que todo lo que tú transmites por medio de movimientos o gestos, delata completamente tus sentimientos o percepción acerca de la persona con la que está interactuando.

El lenguaje no verbal contiene información que representa mucho más de la mitad de lo que nuestro mensaje intenta comunicar. Para que la comunicación sea clara, la gestualidad debe ser clara, sintética y libre de las distorsiones que generan un cuerpo y una psiquis trabada, poco fluida.

El lenguaje no verbal es en parte innato, en parte imitativo y en parte aprendido. Generalmente, distintas áreas del cuerpo tienden a trabajar unidas para enviar el mismo mensaje, aunque a veces es posible enviar mensajes contradictorios, como cuando alguien está contando una anécdota divertida pero la expresión de su cara es triste.

Esto puede ser debido, por ejemplo, a que mientras habla está pensando en otra cosa, tal vez en lo siguiente que va a decir, y la expresión de su cara se corresponde con lo

que está pensando y no con lo que está diciendo, de manera que deja perplejo a su interlocutor.

En otras ocasiones, los mensajes son confusos debido que se pueden estar transmitiendo varias emociones a la vez, como rabia, miedo y ansiedad, que a veces aparecen unidas.

De acuerdo con los especialistas se afirma que los procesos comunicacionales personales están representados por los siguientes componentes: el 55% de las comunicaciones personales se hacen por medio del lenguaje del cuerpo; el tono de voz representa el 38% y solamente el 7% restante está constituido por las palabras.

Esto quiere decir a nivel del cuerpo las personas actúan en función de representaciones. En efecto cada parte del cuerpo posee una representación, y el conjunto de estas representaciones constituye el esquema corporal.

9.2.13 Características generales de la comunicación no verbal:

- La comunicación no verbal, generalmente, mantiene una relación de interdependencia con la interacción verbal.
- Con frecuencia los mensajes no verbales tienen más significación que los mensajes verbales.

- En cualquier situación comunicativa, la comunicación no verbal es inevitable.
- En los mensajes no verbales, predomina la función expresiva o emotiva sobre la referencial.
- En culturas diferentes, hay sistemas no verbales diferentes.
- Existe una especialización de ciertos comportamientos para la comunicación.
- Hay muchos que actos corporales que reflejan algo, a continuación se presenta una tabla que presenta los actos que se realizan comúnmente:

Investigaciones realizadas en el contexto científico, permiten revelar estudios realizados por Villacís, Juan, (2011) en su obra la Cultura de Servicios, quien manifiesta que se debe partir reconociendo que como consecuencia de que las organizaciones, en su evolución histórica, hayan adoptado una filosofía orientada hacia el cliente y en busca de satisfacer plenamente todas sus necesidades se ha recurrido a distintos métodos competitivos.

En un principio la satisfacción se utilizó como un instrumento de ventas y luego con el correr del tiempo y la evolución de los mercados tomó parte fundamental dentro de la Empresa llegando hoy a pensarse que "el Cliente es el mayor activo y parte fundamental de la Empresa". VILLACÍS, Juan, La cultura de Servicios, año 2011 Tomo III, Pág. 108-109.

Según KAORU ISHIKAWA, La calidad es todo lo que alguien hace a lo largo de un proceso para garantizar que un Cliente, fuera o dentro de la organización obtenga exactamente aquello que desea en términos de características intrínsecas, costos y atención que arrojarán indefectiblemente Satisfacción para el Consumidor.

Parafraseando a CANTU D, Humberto, quien asume que el desarrollo de una cultura de calidad, en los resultados de sus investigaciones manifiesta que: Cuando se toma conciencia de que no se vende un producto, sino los servicios que este puede proporcionar, y de que no se vende un producto solamente, sino un complejo servicio que responde a ciertas medidas a las necesidades del Cliente, se deberá concluir que el servicio es objetivo general de la Empresa y, en especial, una finalidad de la comercialización.

9.3 POSTURA TEÓRICA

La investigación asume una postura de calidad de servicio, dinámica oferente a la participación de los involucrados y la relación con el cliente frente a la calidad de atención como un proceso para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos.

Reconocer que los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización, frente a los imperativos que genera una efectiva organización que logra adaptarse a

las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal.

Es por ello que los directivos deben iniciar el proceso de mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes, ya que no es cuestión de elección: la imagen de la organización depende de ello. Para mantener la imagen de la organización, es necesario entre otras cosas mejorar continuamente el lugar de trabajo, enfocándolo hacia la calidad y la mejora continua.

10. HIPÓTESIS

10.1 HIPÓTESIS GENERAL

Si se afectaran la cultura de servicio y se estableciera ambiente no propicio para el trabajo, entonces se alteraría la atención eficiente al cliente, en el ámbito del trabajador de la Cnel. Ep. Regional Bolívar. Chillanes.

10.2 Subhipótesis o derivadas

10.2.1 Si se alterara las normas básicas y no se da una atención propicia, entonces afectaría la atención al cliente en la Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes.

10.2.2 Si se altera la actitud comunicativa y se genera ambiente no propicio, entonces se alteraría la eficiente atención al cliente de la Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes.

10.2.3 Si se modificara el ámbito de aplicación y se genera área de trabajo no propicio, entonces se alteraría la atención eficiente, que brinda el personal de la Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes.

10.3 Variables

10.3.1 Variable Independiente.- Cultura de servicios

10.3.2 Variable Dependiente.- Atención al cliente

11. Resultados obtenidos de la Investigación

11.1. Verificación de la hipótesis

Luego de realizar el trabajo investigativo sobre la Cultura de Servicios en el mejoramiento de la atención eficiente al público en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, compuesto por todo el personal que labora en esta institución, se procedió al análisis e interpretación de resultados de los instrumentos de recolección de información primaria aplicados para connotar la problemática social existente en el comportamiento humano-cultural de sus miembros y se llegó a la conclusión de que la hipótesis que me había planteado al inicio de la indagación: “Si se afectaran la cultura de servicio y se estableciera ambiente no propicio para el trabajo, entonces se alteraría la atención eficiente al cliente, en el ámbito del trabajador de la Cnel. Ep. Regional Bolívar. Chillanes” está verificada según los datos estadísticos que se obtuvieron.

Por tanto, los procedimientos fueron:

- Definida la hipótesis se hicieron operables las variables, las mismas que nos arrojan el grado de aceptación.
- La comprobación de la hipótesis se la realizó mediante análisis estadístico, el mismo que se fundamentó en modelos preestablecidos.
- La verificación de la hipótesis también la conocía como diseño de la prueba y consistió en la elección de la técnica más apropiada para su verificación o comprobación, esto es la porcentualidad estadística.
- Mediante la teoría estadística se probó el grado de relación y significación de las variables de correlación.

11.1.1. Modalidad de la investigación

El presente trabajo se enmarcará dentro de un proyecto factible, surgió con la finalidad de solucionar un problema práctico, que va a satisfacer la necesidad de los trabajadores y sus procedimientos dentro de CNEL. EP. REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES.

Es una Investigación descriptiva: Mediante este tipo de investigación, se utilizará el método de análisis, que logrará caracterizar un objeto de estudio o una situación real y concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación que sirvió para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio.

Su objetivo fundamental será interpretar realidades de hecho. La investigación cuantitativa tratará de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede.

En este caso en función a la atención al cliente logrará una medición perspicaz, controlada, objetiva y deductiva más allá de los datos orientados al resultado de datos sólidos y repetibles que eran generalizables y particularistas.

Es transversal porque estará determinado en el periodo específico de marzo a octubre del 2013. Será un análisis prospectivo y el paradigma de la innovación apuntan en ese sentido; y otra forma de reflexionar que permitirá definir un futuro mejor: un futuro lejano más conveniente, sobre todo cuando se trata de cambios tecnológicos, que nos permitan superar tanto las necesidades inmediatas como las demandas futuras hacia un porvenir, configurándonos escenarios reales que se ajusten a los nuevos requerimientos de la sociedad.

11.1.2 Tipos de investigación.

11.1.2.1 Tipo: No experimental

Esta investigación se presenta sin la manipulación de las variables, con el fin de describir de qué modo se produce la situación particular, razón de esta indagación.

Al no ser un experimento, no es una situación provocada por el investigador para introducir determinadas variables de estudio manipuladas por él, para controlar el aumento o disminución de esas variables y su efecto en las conductas observables.

La tarea del investigador, es manejar de manera segura la variable luego de la observación de los resultados.

La tarea del investigador en este tipo de investigación presenta las siguientes etapas:

- a) Presencia de un problema para el cual se ha realizado una revisión bibliográfica.
- b) Identificación y definición del problema.
- c) Definición de hipótesis y variables, con la respectiva operacionalización de las mismas.
- d) Prueba de confiabilidad de los datos.
- e) Tratamiento de datos. Aquí, en este punto hay que tener en cuenta la referencia de un dato: bruto, procesado y definitivo.

11.1.3. MÉTODOS Y TÉCNICAS:

11.1.3.1. MÉTODOS

Para poder cumplir con los objetivos anteriormente expuestos utilizamos los siguientes métodos:

11.1.3.2 Método deductivo. Es el proceso de conocimientos que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la Cultura de Servicios y el mejoramiento

de la atención eficiente al público en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.

11.1.3.3. Método inductivo: Es el proceso de conocimientos que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisa generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada.

Este método lo aplicamos en base a los conceptos de las teorías generales de la institución para poder entender las problemáticas particulares de la Cultura de Servicios en el mejoramiento de la atención eficiente al público en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.

11.1.4. TÉCNICAS:

Basado en la realización de la encuesta aplicada a los empleados de la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, para determinar la Cultura de Servicios en el mejoramiento de la atención eficiente al público.

11.1.5. Encuesta: Esta es considera como una de la rama de la investigación social científica, orientada a la valoración de población entera mediante el análisis de muestras.

Aplicamos una encuesta a los empleados y entrevista al jefe directivo de la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES para determinar el grado de incidencia de la Cultura de Servicios en el mejoramiento de la atención eficiente al público.

Una vez recolectada la información a través de los cuestionarios, guía de observación, los datos serán analizados, procesados, tabulados y sistematizados utilizando estadísticos, mediante la ayuda del programa utilitario Microsoft Excel.

Se procederá al análisis e interpretación de los resultados estadísticos sustentados en cuadros y gráficos él. Marco Teórico, Objetivos e Hipótesis. Finalmente se procederá a verificar y comprobar la hipótesis mediante la aplicación de la Estadística Descriptiva.

11.1.6. Población y muestra de investigación.

11.1.6.1. Población.

La población o universo a investigarse lo conforman: Miembros de la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES y la directiva barrial de abonados.

NIVEL	POBLACIÓN	MUESTRA	ÍNDICE
Nivel jefe:	1	1	100%
Secretarias:	2	2	100%
funcionarios del área de atención y mantenimiento, 3 lectores:	3	3	100%
Directivas barriales:	31	31	100%
TOTAL	37	37	100%

11.1.6.2 Muestra

Por ser una población un poco pequeña se ha considerado escoger a todo el personal que labora en la institución como muestra (100% de la población); según su nivel.

11.2 Análisis e interpretación de datos

Encuesta a los empleados de la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES

	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1	¿Qué representa para usted la Cnel. Chillanes?	Medir el tipo de relación volitivo-afectiva en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.
2	¿Cómo calificaría usted el ambiente laboral en la Cnel. Chillanes?	Determinar el modelo de ambiente socio-afectivo y ético que pretende el profesional en su marco laboral.
3	¿Cómo incide la importancia de la comunicación en la Cnel. Chillanes?	Destacar el grado de comunicación organizativa entre pares laborales.
4	¿Cree usted que la cultura de servicio que brindan los directivos tiene relación con la eficiente atención al cliente en la Cnel. Chillanes?	Valorar el nivel de prestes en los miembros de la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.
5	¿De qué manera la cultura de servicio aporta en la atención eficiente en la Cnel. Chillanes?	Recalcar el nivel operativo en la en la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.

6	¿De qué manera el trabajo colaborativo aporta a la eficiente atención al cliente en la Cnel. Chillanes?	Ponderar el nivel de cooperación entre los miembros de la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.
7	¿De qué manera afecta el clima laboral, en la eficiente atención al cliente en la Cnel. Chillanes?	Observar el clima laboral y la incidencia en el comportamiento responsable de los miembros de la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES
8	¿De qué manera afecta la estabilidad laboral y económica en la eficiente atención al cliente en la Cnel. Chillanes?	Revelar el nivel de responsabilidad laboral de los miembros participantes de la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.

**Entrevista a los directivos de la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-
CHILLANES**

	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1	¿Qué hacen los directivos en cuanto a la cultura de servicio en la Cnel. Chillanes?	Determinar el tipo de relación profesional y su correspondencia con la responsabilidad laboral.
2	¿Cree usted que la colaboración interdepartamental mejora la cultura de servicio en la Cnel. Chillanes?	Determinar el modelo de ambiente cooperativo y liderológico que pretende la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.
3	¿El empleado siente que el jefe inmediato se interesa por él?	Destacar el grado de relación interpersonal entre pares laborales y la jefatura de la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.
4	¿Existe un programa de atención al cliente en la Cnel. Chillanes?	Identificar la existencia de regularidades de entorno laboral.
5	¿Existe un código de estímulos y sanciones para los miembros de la Cnel. Chillanes?	Valorar la existencia de instrumentos que motiven al empleado de la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.

Entrevista a los líderes barriales de Chillanes:

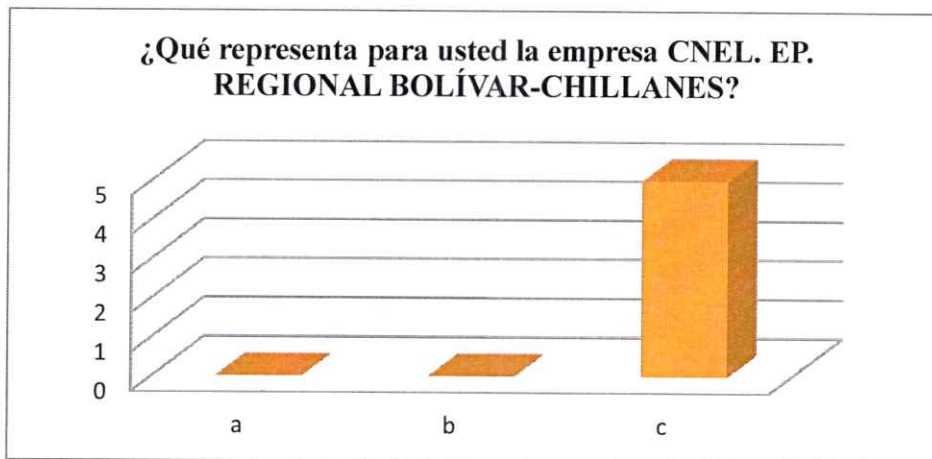
	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1	¿Existe satisfacción en el servicio que presta la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES a sus abonados?	Medir el tipo de relación profesional y su correspondencia con la responsabilidad laboral.
2	¿Existe algún mecanismo para denunciar el maltrato de los empleados de la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?	Determinar el modelo de ambiente socio-afectivo y ético que pretende el profesional en su marco laboral.
3	¿Conoce si existe algún código de estímulos y sanciones para la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?	Destacar el grado de relación interpersonal entre pares laborales.
4	¿Las autoridades de la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, le invitan a los líderes barriales para explicar la planificación anual?	Valorar el nivel de prestes compartida en el ejercicio volitivo-afectivo.

5	<p>¿Los problemas que se desarrollan en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES son superable o es necesario viajar a la cabecera provincial?</p>	<p>Recalcar el nivel operativo en la comunicación organizativa en la empresa.</p>
---	---	---

Encuesta a los empleados de la empresa Cnel.

1. ¿Qué representa para usted la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?

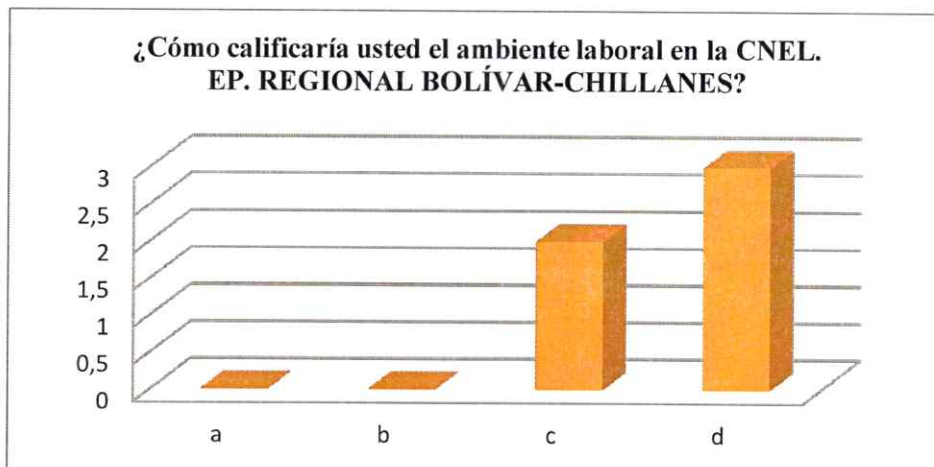
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Aporte comunitario.	0	0
b) Vinculación política.	0	0
c) Encasillamiento laboral.	5	100%
TOTAL	5	100%



ANÁLISIS.- El 100% de los empleados encuestados manifiesta que la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, le representa un encasillamiento laboral, lo que demuestra un exiguo comprometimiento con las responsabilidades laborales y profesionales de sus colaboradores.

2. ¿Cómo calificaría usted el ambiente laboral en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?

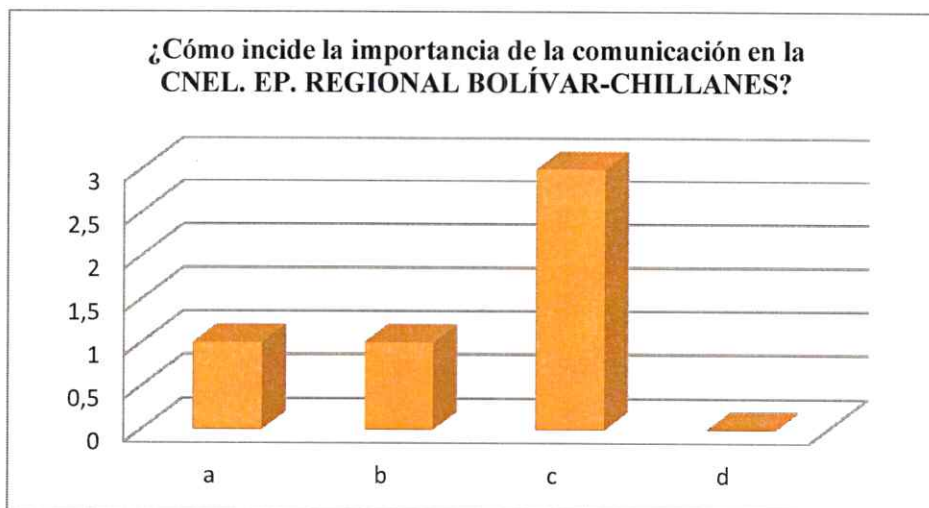
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Agradable.	0	0
b) De compartencia laboral.	0	0
c) Rutinario.	2	40%
d) Excesiva exigencia.	3	60%
TOTAL	5	100%



ANÁLISIS.- Sobre la pregunta Cómo calificaría usted el ambiente laboral en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, los encuestados responden en un 40% que su trabajo es rutinario y el 60% que solo denota exigencia excesiva, lo que demuestra inconformismo y apatía en el desempeño laboral profesional y por tanto la exigencia de promover una efectiva cultura de servicio en la atención eficiente.

3. ¿Cómo incide la importancia de la comunicación en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?

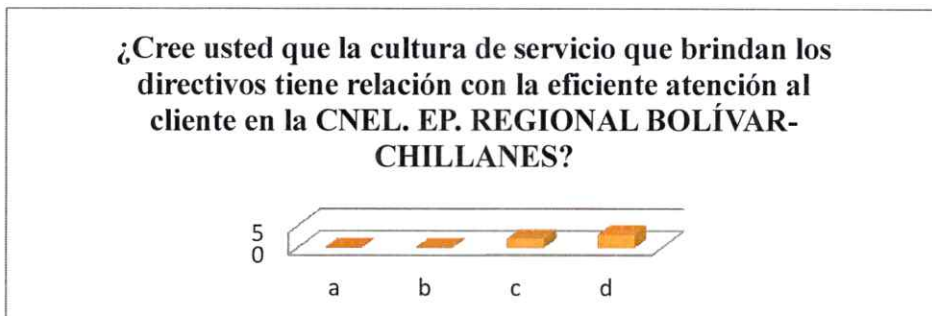
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a. Para mejorar la relación inter personal.	1	0
b. Para promover logros.	1	0
c. Para cumplir con la exigencia del jefe.	3	100%
d. Otros, cite:	0	0
TOTAL	5	100%



ANÁLISIS.- Con respecto a la pregunta cómo incide la importancia de la comunicación en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES los empleados manifiestan en un 100% que únicamente para cumplir con la exigencia del jefe, ello denota la inexistencia del carácter liderológico y por tanto la desmotivación frente a la inexistencia de una cultura que garantice la atención al cliente.

4. ¿Cree usted que la cultura de servicio que brindan los directivos tiene relación con la eficiente atención al cliente en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?

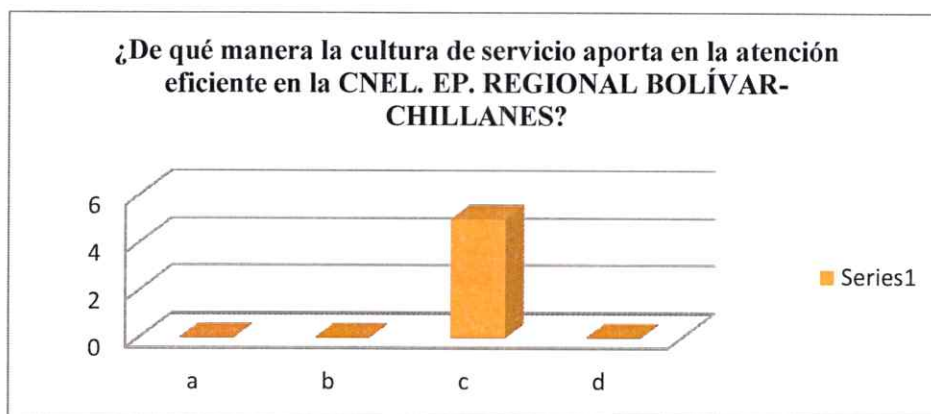
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Siempre.	0	0
b) Solo en algunas ocasiones.	0	0
c) Cuando se exija desde la dirección.	2	40%
d) Nunca:	3	60%
TOTAL	5	100%



ANÁLISIS.- Con respecto a la pregunta cree usted que la cultura de servicio que brindan los directivos tiene relación con la eficiente atención al cliente en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, es posible evidenciar que 40% manifiesta que cuando se exija desde la dirección y el 60% nunca, lo que demuestra un comportamiento que deja entrever el quemimportismo de los trabajadores en correspondencia con sus labores profesionales.

5. ¿De qué manera la cultura de servicio aporta en la atención eficiente en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?

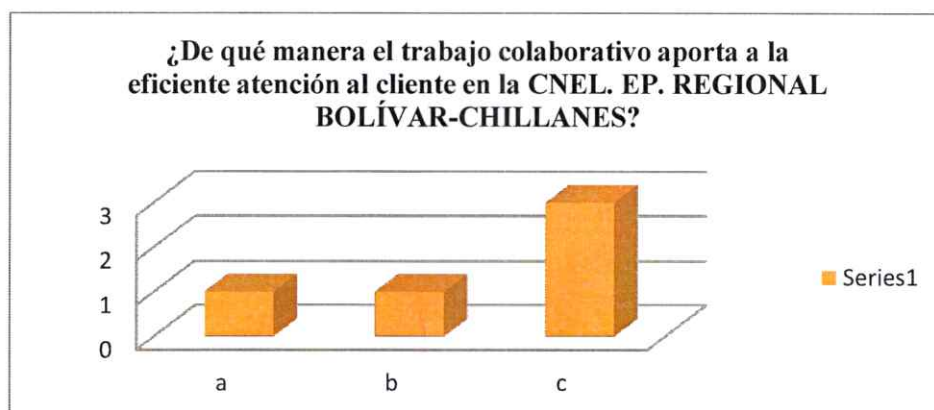
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Para resolver problemas.	0	0
b) Para apoyar las necesidades de los abonados.	0	0
c) Para cumplir con el trabajo.	5	100%
d) Otros, cite:	0	0
TOTAL	5	100%



ANÁLISIS.- Con respecto a la pregunta de qué manera la cultura de servicio aporta en la atención eficiente en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, los encuestados comentan en un 100% que para cumplir con el trabajo, lo que revela desinterés y gusto por el cumplimiento de su ejercicio laboral.

6. ¿De qué manera el trabajo colaborativo aporta a la eficiente atención al cliente en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?

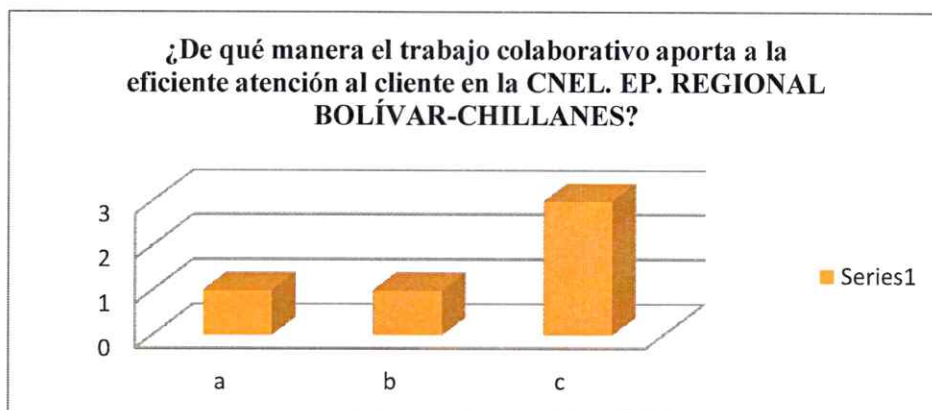
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) Para facilitar el trabajo.	1	20%
b) Para aunar esfuerzos.	1	20%
c) Para cumplir con mayor prontitud el trabajo.	3	60%
TOTAL	5	100%



ANÁLISIS.- Con respecto a la pregunta De qué manera el trabajo colaborativo aporta a la eficiente atención al cliente en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, es posible observar que el 20% manifiesta que para facilitar el trabajo; el otro 20% para aunar esfuerzos y el 60% para cumplir con mayor prontitud el trabajo delegado, lo que demuestra apatía por su responsabilidad laboral.

7. ¿De qué manera afecta el clima laboral, en la eficiente atención al cliente en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?

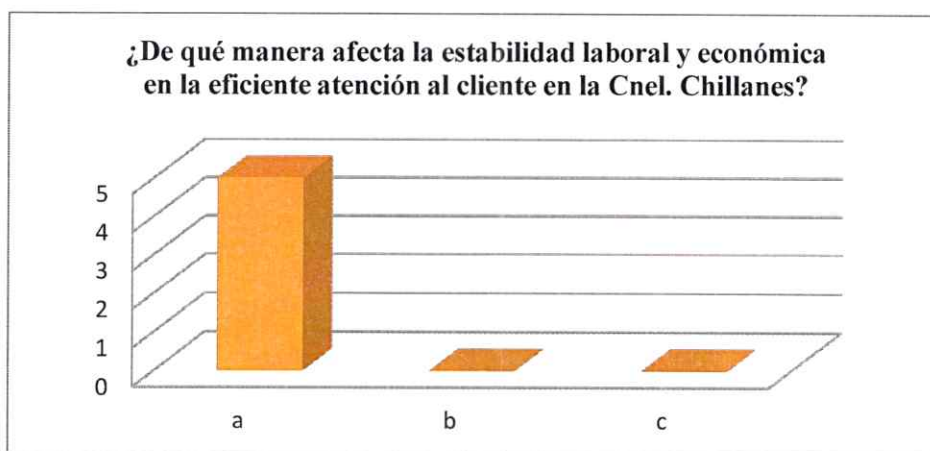
OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a) En la atención oportuna y cálida.	1	20%
b) En el cumplimiento de plazos.	1	20%
c) En la relación con los abonados.	3	60%
TOTAL	5	100%



ANÁLISIS.- En relación con la pregunta planteada a los trabajadores de qué manera afecta el clima laboral, en la eficiente atención al cliente en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, el 20% responde que en la atención oportuna y cálida, el otro 20% en el cumplimiento de plazos y el 60% en la relación con los abonados, por tanto, no existe un principio rector que nuclearice el carácter volitivo y profesional.

8. ¿De qué manera afecta la estabilidad laboral y económica en la eficiente atención al cliente en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?

OPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
a. En la atención cálida.	5	100%
b. En el cumplimiento de sus tareas.	0	0
c. En la relación interpersonal entre compañeros.	0	0
TOTAL	5	100%



ANÁLISIS.- Los encuestados en la pregunta de qué manera afecta la estabilidad laboral y económica en la eficiente atención al cliente en la Cnel. Chillanes, responden en un 100% que en la atención cálida, lo que demuestra la investigación el problema planteado.

**Entrevista a los directivos de la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-
CHILLANES**

1 ¿Qué hacen los directivos en cuanto a la cultura de servicio en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?

2 ¿Cree usted que la colaboración interdepartamental mejora la cultura de servicio en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?

3 ¿El empleado siente que el jefe inmediato se interesa por él?

4 ¿Existe un programa de atención al cliente en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?

5 ¿Existe un código de estímulos y sanciones para los miembros de la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?

Luego de aplicada la entrevista a los directivos de la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES

Con respecto a las respuesta generadas por el directivo en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, no conoce lo que es una cultura de servicio, ni como esta altera el comportamiento en la atención eficiente al cliente, pues lamentablemente, ni siquiera existe un código de estímulos y sanciones que motive el efectivo desempeño laboral; sin embargo, la autoridad sí reconoce que los empleados cumplen funciones que no están acorde con el perfil profesional, pues muchos de ellos, ocupan el cargo a ellos, responsabilizados como respuesta política.

Tampoco la autoridad, luego de reconocer las quejas desde el liderazgo barrial y que muchas de ellas, son trasladadas a la jurisdicción, ha sido posible proponer bajo el aporte intelectual de la institución de educación superior un programa de atención al cliente para que garantice las efectivas relaciones transpersonales que deben propiciarse en un entorno que requiere muchas veces de la generosidad, reciprocidad y solidaridad, pues el servicio que operativizan es una abasto básico para la comunidad.

Entrevista a los líderes barriales del Cantón Chillanes:

- 1 ¿Existe satisfacción en el servicio que presta la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES a sus abonados?
- 2 ¿Existe algún mecanismo para denunciar el maltrato de los empleados de la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?
- 3 ¿Conoce si existe algún código de estímulos y sanciones para la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?
- 4 ¿Las autoridades de la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, le invitan a los líderes barriales para explicar la planificación anual?
- 5 ¿Los problemas que se desarrollan en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES son superable o es necesario viajar a la cabecera provincial?

Con respecto de las respuestas formuladas a las preguntas aplicadas a los líderes barriales del Cantón Chillanes, para determinar el nivel de cultura de servicio en la atención eficiente al cliente por parte de los miembros responsables de la CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES, es posible reconocer insatisfacción por parte de empleados de la institución, ellos, manifiestan que, incluso las quejas han trascendido secciones legales en unos casos y en otros cartas a niveles superiores, pues los reclamos no tiene respuesta, es notorio el maltrato, incumplimiento, desinterés, desidia, apatía por los trabajadores.

Todo ello, contribuye a generar un ambiente desagradable y agreste que no le aporta beneficio a la institucionalidad y por tanto, las comunidades viven zozobras bajo el condicionamiento de que la autoridad interna o las autoridades externa asuman con prontitud este problema social; por tanto, la investigación sí justifica que, desde la naturaleza indagativa la presente investigación le aporte a partir de un plan operativo que se propone en la propuesta sea posible mejorar los ambientes socio-afectivos y éticos de correspondencia con el cumplimiento de obras y trato responsable, de interés y profesional en sus labores responsabilizadas.

11.2.1 Buzón de sugerencias:

La investigación recoge algunas de las sugerencias y/o recomendaciones que emergen desde la desesperación de los abonados, para satisfacer las necesidades y/o requerimientos primordiales para obtener y mantener un servicio social para el normal desarrollo y vivencia humano cultural de los abonados, entre ellos:

- Que se dé mejor trato a los abonados.
- Que se cumpla con los plazos que ellos mismos proponen en el servicio.
- Que exista una planificación para que los moradores conozcan sobre los cortes de energía.
- Que no exista discriminación con unos y con otros no: igualdad para todos.
- Que los trabajos entregados se garanticen con mayor tiempo.
- Que exista mayor cantidad de operadores para que el trabajo sea más ágil.
- Que las autoridades den la cara cuando no se cumple una obra a tiempo.
- Que se respete la dignidad de los abonados.

Como se podrá observar, este mecanismo que por primera vez se presenta a la comunidad, permite al investigador e investigación justificar el presente problema científico, así como permite proponer una alternativa que apoye a la institucionalidad y a la comunidad, pues ellos, manifiestan que –ojalá le dejen siempre este buzón- al que ellos lo llaman de quejas.

11.3 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

11.3.1 Conclusiones

11.3.1.1 El ejecutivo y los empleados de la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, previo a la determinación de incumplimiento laboral, no son capaces de promover una cultura de servicio que garantice una efectiva y eficiente atención a los moradores pues piensan que es inadecuada la acción frente a los requerimientos que exige del mantenimiento en la institución.

11.3.1.2 El ambiente que rodea a la empresa la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, está exenta de una cultura de servicio que garantice una adecuada atención a los moradores, de manera que, es posible observar un escenario inapropiado para el desarrollo humano y cultural de los habitantes.

11.3.1.3 La empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, no incentiva espacios de capacitación como un ejercicio imperioso que apoye a fomentar una cultura de servicio que garantice una necesaria atención a los abonados.

11.3.2 Recomendaciones

11.3.2.1 La empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES debe promover espacios de capacitación sustentables y sostenibles al carácter humano y cultural que priorice la relación social transpersonal en el espacio de relación comunitaria y profesional.

11.3.2.2 Es necesario que la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, identifique una cultura de servicio que garantice una eficaz, eficiente efectiva atención a los moradores como un patrimonio volitivo-afectivo que garantice la entrega del empleado a sus funciones laborales-profesionales.

11.3.2.3 El ejecutivo y los empleados deben fomentar como ejemplo el principio de compartencia e inteligencia emocional, aspecto importante en la exigencia del cumplimiento de metas y objetivos trazados en la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.

12.- PROPUESTA DE APLICACIÓN DE RESULTADOS

12.1 Alternativa obtenida.

Título de la propuesta: Aplicación de un programa de cultura de servicio para el mejoramiento de la atención eficiente a los abonados de la Cnel. Chillanes

Los aspectos primordiales sobre los que se cimenta la presente proposición para el estudio de necesidades que consienta emplear un programa de: Cultura de servicio en la atención eficiente al cliente por parte de los miembros responsables de la Cnel. Ep Regional. Bolívar. Chillanes, entre ellos:

- Ofrecer la oportunidad al empleado a capacitarse por medio de cursos libres – virtuales- Logrando proporcionar a la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES, personal productivo, competitivo y cuyas habilidades de compartencia profesional y acción humana y cultura desplieguen efectivas relaciones interpersonales y transpersonales entre los miembros de la institución y la comunidad abonada.
- Estimular al empleado de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES, por medio de un plan de interiorización hacia las necesidades de crecimiento oportuno, desarrollo humano y social y de interrelación afectiva al mantener su estabilidad laboral, económica y emocional y que esta redunde en el crecimiento e imagen de una institución que requiere del

ejercicio generoso de una población un tanto marginada que ve en este tipo de servicio, por lo menos un atenuador emotivo-social.

- Encaminar a los empleados de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES, hacia el logro de objetivos y metas que beneficien a la institución bajo la interiorización en el aporte personal y éste a su vez redunde en las garantías del trabajo operativo profesional y colectivo.
- Interiorizar e internalizar en los empleados de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES, el desarrollo de una CULTURA DE SERVICIO como un colaborador humano y social que fomente el desarrollo de relaciones interpersonales e intrapersonales.
- Fomentar un espíritu de crecimiento humano-cultural que interiorice la necesidad de apoyar al crecimiento empresarial e internalice las relaciones y regularidades morales y éticas.

12.2 Alcance de la alternativa.

La presente alternativa tiene como meta proporcionar a la empresa Cnel. Ep. Regional Bolívar - Chillanes, una herramienta que permita anticiparse a los problemas de desmotivación, al descontento, la merma laboral, al afirmar que la cultura de servicio se constituye en un conjunto de fuerzas energéticas que se originan tanto dentro, como más allá de ser un individuo, para iniciar un comportamiento relacionado con el trabajo y para determinar su forma, dirección, intensidad y

rendimiento, pues, la cultura de servicios a menudo puede utilizarse como una herramienta para ayudar a predecir el comportamiento, varía considerablemente entre los individuos y a menudo debe combinarse con la capacidad y los factores ambientales para influir realmente en el rendimiento y comportamiento humano y cultura como paradigma emergente que nutre desde el buen vivir “Sumag Kausay” y el “Shashi Sumag Kausay” fomentar la armonía con la naturaleza y las cualidades sociales que desde la Constitución del Ecuador (2008) aporten a la Revolución ciudadana.

Debido a la función de cultura de servicio en que influyen en la atención efectiva y humana a los abonados comunitarios, el rendimiento y comportamiento laboral-afectivo, es clave para las organizaciones a comprender y estructurar el ambiente de trabajo para fomentar comportamientos productivos y desalentar a aquellos que son improductivos.

12.3 Aspectos básicos de la alternativa.

12.3.1 Antecedentes.

La propuesta inteligente se direcciona mediante dos directrices el posicionamiento científico de la cultura de servicios y la aplicación de estrategias humano cultural que alienten el desempeño responsable y laboral-profesional, así como garanticen el cumplimiento de logros, metas y objetivos, cuyos importes redunden de manera

decisiva en la estabilidad laboral, económica y emocional al reconocer lo imperativo que representa justificar y defender su espacio de trabajo, más aún cuando, en la actualidad la Constitución exige del carácter profesional y humano-cultural de sus trabajadores y para ello, se promueven espacios de valoración laboral que determine la presencia o el agradecimiento de sus responsabilidades para con el estado.

Así como cuyo comportamiento inteligente revele una efectiva imagen institucional que masifique el usuario y promueva la permanencia y competitividad de un mercado laboral que responde al interés que esta presenta al justificar las necesidades que deben ser cubiertas en este tipo de organización de aporte social.

12.3.2 Justificación.

El programa de cultura de servicios que será desarrollada en la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES, afianzará el proceso social-volitivo, afectivo-intelectivo y laboral-profesional de sus empleados y determinará firmeza en el cumplimiento responsable y de justificación temporal en el cumplimiento y entrega de los servicios que son exigidos desde la conciencia y el cumplir de requisitos básicos en la comunidad.

Además, luego del estudio de pilotaje mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información primaria, fue posible evidenciar que la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES no cuenta con un plan de cultura de

servicios, instrumento social-profesional necesario y exigido para el fortalecimiento de la calidad de servicio, entendiéndose como: una acción eficaz, eficiente efectiva, excelente, transparente, competitiva, comprometida, profesionalista, estrategia necesaria para enaltecer la imagen institucional.

Es importante reconocer que si los incentivos de permanencia y/o estabilidad laboral, económica y por tanto emocional se constituyen en un componente que alimente el desempeño profesional-laboral de colaboración y compartencia, entonces, la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES considera importante incorporar un programa de estrategias de cultura de servicios que bajo el influjo de estabilidad y de retos, promueva un carácter humano-cultura en el reconocimiento personalizado de sus responsabilidades de servicio en una empresa que debe plasmar desde la subjetividad un espacio de esparcimiento similar el de desempeño del núcleo familiar-social.

12.3.3 Objetivos

12.3.3.1 Objetivo general

Brindar a la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES, una herramienta que le permita tener al empleado laborando dentro de la organización, de manera que se desarrolle y promueva experiencia cognitiva-volitiva en su espacio de

relación laboral y que a su vez redunde en la atención efectiva, comprometida y transparente al abonado por la excelencia institucionalizada.

12.3.3.2 Objetivos específicos:

- Ofrecer la oportunidad al empleado a capacitarse por medio de cursos libres – virtuales- Logrando proporcionar a la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES, personal productivo, competitivo y cuyas habilidades de compartencia profesional y acción humana y cultura desplieguen efectivas relaciones interpersonales y transpersonales entre los miembros de la institución y la comunidad abonada.
- Estimular al empleado de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES, por medio de un plan de interiorización hacia las necesidades de crecimiento oportuno, desarrollo humano y social y de interrelación afectiva al mantener su estabilidad laboral, económica y emocional y que esta redunde en el crecimiento e imagen de una institución que requiere del ejercicio generoso de una población un tanto marginada que ve en este tipo de servicio, por lo menos un atenuador emotivo-social.
- Encaminar a los empleados de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES, hacia el logro de objetivos y metas que beneficien a la institución bajo la interiorización en el aporte personal y éste a su vez redunde en las garantías del trabajo operativo profesional y colectivo.

- Interiorizar e internalizar en los empleados de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES, el desarrollo de una CULTURA DE SERVICIO como un colaborador humano y social que fomente el desarrollo de relaciones interpersonales e intrapersonales.
- Fomentar un espíritu de crecimiento humano-cultural que interiorice la necesidad de apoyar al crecimiento empresarial e internalice las relaciones y regularidades morales y éticas.

12.3.4 Estructura general

12.3.4.1 Título

Propuesta de un Programa de Cultura de Servicios que contribuya a incentivar la atención efectiva, comprometida y transparente en el servicio oportuno y humano-cultural de los empleados de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES que permita fortalecer el comportamiento y operatividad profesional.

12.3.4.2 Estructura o componentes

El programa de cultura de servicios cuenta con dos etapas y cada una de ellas está organizada por su respectiva valoración.

- Estrategias de cultura de servicios,
- Ejecución de las estrategias de cultura de servicios,
- a) Estrategias de cultura de servicios.- en este espacio se determinan estrategias que aporten al proceso de internalización del comportamiento organizacional y cómo este nutre el saber hacer laboral-profesional de los involucrados mediante el ejercicio cotidiano e interpersonal humano-moral y humano-social que impulse el crecimiento cultural y por tanto la imagen institucional.
- b) Ejecución de las estrategias de cultura de servicios.- En este espacio se determinan los responsables de la ejecución de las estrategias y la participación de los miembros que participan de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES.

12.4. RESULTADOS ESPERADOS DE LA ALTERNATIVA.

12.4.1 Propuesta de capacitación profesionalizante:

Uno de los paradigmas que normalmente encontramos cuando hablamos de servicio al cliente tiene que ver con una concepción reduccionista que consiste en pensar que el éxito de un buen servicio al cliente se circunscribe al prestador del servicio.

Esta reflexión pretende abordar los diferentes elementos que componen el servicio al cliente y a partir de allí proponer una alternativa que nos permita pensar en una

cultura de servicio en la atención eficiente al cliente por parte de los miembros responsables de la Cnel. Ep Regional. Bolívar. Chillanes.

HECHOS CONOCIDOS:

En tiempos antiguos hablar de servicio se asociaba con labores menores e indignas, sin embargo, después de la década de los cincuenta y especialmente durante los setenta se posicionó la idea afortunada de que el servicio al cliente era definitivamente no solo un valor agregado sino también el factor que podía marcar la diferencia en relación al producto o servicio que se entregaba al cliente final.

El servicio al cliente, como cultura empresarial, aborda entonces varias dimensiones complementarias que establecen una balanza sobre la cual cada uno de sus componentes tienen el mismo peso, en este sentido la libreta de calificaciones del cliente tiene cinco grandes asignaturas sobre las cuales la empresa debe invertir sus mejores esfuerzos con el fin de ofrecer al cliente una verdadera experiencia que vaya más allá de sus expectativas.

Estos elementos tienen que ver con:

1. EL PRODUCTO.: Se refiere específicamente a lo que cada una de las empresas vende, es su producto tangible o intangible que recibe el cliente y sobre el cual emite

un juicio acorde a la calidad, oportunidad, cantidad e incluso el valor entregado por él.

Una mala calificación sobre el producto afecta la percepción de servicio ofrecido al cliente y aunque se tengan mecanismos de reposición y compensación para el cliente es posible que se afecte incluso el nivel de fidelización que se haya alcanzado.

2. LOS PROCEDIMIENTOS: Hace referencia a los mecanismos que la empresa ha institucionalizado para establecer los pedidos, la entrega del producto, los pagos y demás procedimientos que le permiten al cliente comunicarse y resolver las inquietudes que le surgen.

Cuando los procedimientos son complejos o implican molestia para el cliente la calificación baja por cuanto se prefieren aquellas compañías que tienen un modelo de atención ágil, respetuoso y oportuno.

3. LAS INSTALACIONES: Es el sitio donde se presta el servicio y en este punto es importante considerar diversos aspectos que van a impactar directamente en los momentos de verdad a los cuales se somete la empresa en la prestación de su servicio, en este sentido podemos mencionar las vías de acceso, facilidad de parqueo, amplitud de las instalaciones, iluminación, ubicación de los productos, visibilidad de la información y de la imagen corporativa, etc....

Una mala calificación en este punto hará que la percepción del servicio decaiga en detrimento no solamente del producto sino también de la marca y este es un riesgo que ninguna empresa está dispuesta a correr.

4. TECNOLOGIA DISPONIBLE: La importancia de contar con sistemas de información robustos para el conocimiento de los clientes es fundamental, pero su funcionalidad deberá reflejarse en la capacidad que tenga el cliente para hacer uso de estos recursos, en este sentido se tiene en cuenta la posibilidad que tienen los clientes de hacer sus pedidos por Internet o bien por sistemas cerrados de comunicación, sistemas que le permitan a los clientes consultar en línea el estado de sus pedidos y facturación e igualmente que puedan tener acceso a las estadísticas de sus compras con la empresa, etc....

La imposibilidad de contar con herramientas tecnológicas que permitan agilizar los procesos de comunicación y relación con la empresa se convertirá en un talón de Aquiles por cuanto el cliente estará atento a nuevas ofertas en el mercado que le permitan agilizar sus compras y sentir un modelo de atención personalizado entre otras cosas.

5. INFORMACION: Uno de los temas complejos de resolver en el diseño de una estrategia corporativa de SERVICIO AL CLIENTE tiene que ver precisamente con la identificación de los componentes de un sistema de información adecuado y ajustado a la expectativa del cliente, de tal manera que cada tipo de negocio deberá encontrar

si la comunicación con el cliente es masiva o personalizada y si los esfuerzos y recursos que se dedican a este componente tienen retribución.

El modelo de comunicación debe analizarse no solamente en la manera como se hace presente la empresa en el cliente y en su negocio si lo tiene, sino también en la calidad de la información que recibe cuando se comunica con la empresa y en este sentido vale la pena considerar hasta los mínimos detalles, como por ejemplo la oportunidad en la atención telefónica.

Una información inadecuada, poco clara, confusa, incompleta o carente de veracidad traerá consecuencias en la decisión de compra del cliente e interpretará estas situaciones como descuido de la empresa frente al cliente y quizá juzgará con dureza las situaciones en las cuales sienta que no ha sido tomado en cuenta ni valorado en sus necesidades y expectativas.

6. EL PRESTADOR DEL SERVICIO: Es la persona que atiende al cliente en el contacto real que tiene la empresa a través de sus productos o servicios, dependiendo el tipo de negocio el prestador del servicio tendrá la oportunidad no solamente de ofrecer al cliente una experiencia única frente a la empresa y su producto sino también la posibilidad de crear un proceso relacional con el cliente que va más allá de lo puramente transaccional, en este sentido el prestador del servicio no será entonces únicamente la persona que vende o atiende sino todo aquel que por su función tenga algún contacto directo o indirecto con el cliente, este concepto se refiere a que todos

los integrantes de la organización tienen una responsabilidad con el cliente, no solamente con el producto que se entrega sino también con el esfuerzo permanente para que la calificación que ofrece el cliente a cada uno de los cinco puntos mencionados sea satisfactorio.

El prestador del servicio entonces hace parte de una cultura organizacional que pasa por el concepto que tiene del cliente, de la importancia que le expresa, de la manera como establece su relación de servicio y de todos aquellos componentes que tienen que ver con los atributos propios del servicio al cliente, en este sentido no basta con tener buena actitud y disposición para atender y superar los requerimientos del cliente, es preciso que tenga autonomía y capacidad de decisión frente a todos aquellos aspectos recurrentes en la prestación del servicio.

Para decirlo de manera gráfica, la cultura es lo que se "respira" en una organización, lo que transmiten los comportamientos de las personas que integran la empresa.

Recoge elementos tan cotidianos como la forma en que se toman las decisiones, el flujo de la comunicación, los estilos de liderazgo, los valores aceptados, el grado de definición de las normas y la flexibilidad en su aplicación, las relaciones entre directores y colaboradores, la predisposición a asumir riesgos y aceptar errores, la iniciativa e innovación demostradas, etc.

Lo realmente clave es entender su importancia y su impacto en la cuenta de resultados de la empresa.

Conocer la naturaleza de la propia cultura, los comportamientos y valores por los que se rigen las personas que constituyen la empresa, se plantea como una cuestión necesaria para promover cualquier proceso de cambio e innovación en la empresa.

Según Kart Albrecht, después del lanzamiento en 1985 de su libro "Haciendo negocio en la nueva economía" el mundo empresarial abrazó el concepto de la gerencia del servicio con entusiasmo notable. Había libros artículos, conferencias, seminarios, programas profesionales sociales y académicos de investigación dirigidos haciendo *"enfoque en el cliente"* Incluso movieron a los gurúes establecidos de la gerencia a declarar la importancia del valor del cliente.

Así las empresas se han forzado a regresar a los principios base: centrarse en el cliente, la creación del valor, el edificio de la cultura, la ejecución experta de las prácticas de la calidad y la dirección eficiente.

Esta vuelta a las verdades básicas de la importancia del cliente es lo que Albrecht denomina como el concepto del enfoque en el cliente.

¿Cómo implementar una cultura de servicio? Una manera eficaz es respondiendo con claridad a las siguientes preguntas y desarrollando lo que a su empresa le falta, siguiendo estos parámetros:

ESTRATEGIAS DE CULTURA DE SERVICIOS:

1. Enfóquese en el cliente:

- ¿Su empresa está aplicando la investigación al cliente sobre una base de datos real?
- ¿La gente entiende qué valor del cliente está en su línea del negocio y sabe cómo manejarla?
- ¿Tiene un sistema realizable para las opiniones del cliente que mida el valor del servicio y comparte esos resultados con toda la empresa?.

2. Reinvente el asunto del valor:

- ¿Cuál es el valor del cliente en el cual basa su modelo del negocio, el diseño de sus sistemas del servicio y la operación de la empresa?
- ¿Toda la gente en la empresa la entiende y la aplica?
- ¿Es hora de repensar el modelo del negocio o re alinear sus prioridades?

3. Construya la inteligencia de la organización:

- Es probablemente hora de hacer una revisión de sus sistemas operativos y una intervención de su entrega en la estrategia del negocio, y
- Alinear los sistemas, los procesos y a la gente con los factores clave del éxito del negocio.

4. Prepare de nuevo a la gente:

- Demasiadas crisis, prioridades y fuegos pueden distraer a los líderes de la empresa y ponerlos contra la cultura de servicio.
 - ¿Qué tan bien se entiende a los empleados hoy?
 - ¿Qué desean, qué buscan en sus trabajos y carreras?
 - ¿Qué los frustra, los inhibe o los desmotiva?
- ¿Se encienden o apagan, o apenas brillan en la mitad de su viaje?
- Conseguir la energía ascendente y conseguir los líderes que señalen todo en la misma dirección.

Metodología:

- Participación de la Dirección en la definición del nuevo modelo de cultura según las necesidades, los procesos y las personas.

- Identificación de los elementos que conforman la cultura corporativa actual: liderazgo, motivación, gestión del cambio, valores y logros versus objetivos de la organización.
- Identificación de las necesidades de los empleados y del nivel directivo en relación a la cultura deseada versus la cultura actual.
- Identificación de la brecha entre la cultura emergente y la cultura predictiva.
- Diseño del plan de acción para reducir esta brecha
- Implantación del plan de acción y gestión del cambio en la organización, en las personas y en los niveles directivos.
- Seguimiento y evaluación de los cambios culturales.

Beneficios:

Con una adecuada gestión de la cultura corporativa se consigue:

- Facilitar procesos de cambio e innovación, cada vez más frecuentes en el entorno emergente, ya que la cultura es un elemento clave para la gestión del cambio organizacional.
- Mejorar la competitividad relacionada con las personas de la empresa, ya que inherentemente hay modelos, culturas que les hacen que las organizaciones sean unas más competitivas que otras.
- Permitir una respuesta adecuada a las exigencias del entorno, las cuales cada vez con más insistencia se enuncian en términos de cambio cultural.

- Apoyar a la estrategia de la organización. La cultura es un elemento básico en el desarrollo de la estrategia, por lo que debe estar totalmente alineada con ella.
- Desarrollar una filosofía de actuación para la organización en comportamientos visibles y espontáneos.
- Promover el desarrollo humano integral o la realización personal de los miembros de la empresa.

El cliente interno.- Según un estudio de la consultora internacional Manpower, la lealtad del empleado es un tema todavía vigente y en ascenso en el mundo empresarial. Sin embargo, el mismo estudio revela que se está desarrollando un ciclo de lealtad negativo entre los empleados, que no está siendo seriamente considerado por los directivos de recursos humanos.

Lealtad y competitividad.- Si los empleados están altamente motivados, permanecerán leales y su desempeño podrá alcanzar los más altos niveles. Indirectamente, la lealtad del empleado suele derivar en la lealtad del cliente, que recibe un servicio confiable y de alta calidad. En ambos casos, la institución obtendrá mayores beneficios.

El impacto de la lealtad en la retención de personal sugiere, además, que los beneficios de promover la lealtad exceden ampliamente a los costos potenciales asociados con una alta rotación del personal.

Modalidades de lealtad.- Según Manpower, se puede identificar cuatro perfiles diferentes en base a las modalidades de lealtad de los empleados:

- **Lealtad mutua,** consideran que sus empleadores merecen lealtad. Suelen considerar que su contrato psicológico tiene un doble sentido, el propio esfuerzo y desempeño se recompensa con inversiones de la compañía. Este sería el escenario ideal. Se da, principalmente, en mujeres y en directivos sénior.
- **Lealtad ciega,** son leales a sus empresas, a pesar de que éstas no lo merezcan. El desafío del empleador es generar más percepciones positivas de lealtad merecida, mediante un mejoramiento de las prácticas de recursos humanos. Este segmento se compone en una alta proporción de empleados varones.
- **Mercenarios,** consideran que la empresa merece lealtad, pero no la experimentan. Sólo un 50 por ciento de ellos tiene la intención de permanecer en la compañía luego de tres años. El grupo se compone, básicamente, de directivos y empleados con los menores niveles de conciencia y comprensión de los valores de la compañía.
- **Saboteadores,** sienten que la empresa no merece su lealtad. Sólo uno entre cuatro habla en buenos términos de su compañía como empleador, y una proporción similar la crítica abierta y activamente. Un 50% experimenta algún tipo de motivación en sus trabajos y más del 50% considera que su compañía no recompensa la lealtad. Este grupo está

compuesto por hombres, con tres a cinco años de antigüedad con un mismo empleador.

Hacia un mayor compromiso.- Directivos de recursos humanos y empleados coinciden a la hora de señalar a los principales impulsores de la lealtad en el ámbito laboral:

- Una comunicación abierta y honesta,
- Dar al empleado el reconocimiento que merece
- Capacitación eficaz y permanente, y
- Un fuerte trabajo en equipo.

El desafío que enfrenta la comunidad de recursos humanos es sobreponerse a las barreras existentes en cada uno de estos puntos y lograr mayores y mejores lealtades.

En el ambiente de servicios, los directivos de la empresa deben aprender a ver más allá de sus caprichos y del folclore, y concentrarse tenazmente en las verdades intemporales del negocio:

- Cerciorarse de que esté ofertando lo que el cliente desea;
- Concentrando sus recursos en la ventaja estratégica;
- Alineando los sistemas para resolver la misión;
- Movilizando la cultura;

- Haciendo de la tecnología su criado y no su amo; y
- Constancia en el mensaje.

LA ESTRATEGIA DE SERVICIO SE BASA EN CUATRO ESTÁNDARES:

1. **Seguridad:** afecta a todas sus actividades, tanto con los abonados como con sus trabajadores.
2. **Cortesía:** gusto por dar un servicio excelente, siempre acompañado de una sonrisa amistosa que hace al abonado sentirse especial.
3. **Empatía:** pensar y sentirse como abonados o clientes, poniéndose en su lugar para conocerlos mejor. Siempre se preguntan "¿cómo se sienten nuestros abonados o clientes cuando entran en nuestras oficinas?"
4. **Eficiencia del equipo** dado y del entorno diseñado: "¿A cuántas personas podemos dar nuestro servicio de una forma eficiente?"

Una buena actitud de servicio, una buena actitud personal, los gerentes de las empresas tienen la responsabilidad de tener un buen carácter para transmitir a sus empleados y ayudarles a afrontar situaciones laborales que pueden afectar al equipo de trabajo.

Los empresarios muchas veces olvidan que un cliente es un colaborador y los empresarios son los responsables de que sus empleados tengan la mejor actitud posible al cliente. Un jefe no puede generar una buena cultura de servicio para el

cliente, si no siente que es su esencia, no se trata de dar una voz de mando que diga “aquí debe haber buen servicio”, es tener la capacidad de sacar un mal día para que los clientes sientan que la empresa cumplió la promesa ofrecida.

ESTRATEGIA DE SERVICIO:

1. **Las personas:** un servicio no se constituye sin las personas, por muy virtual que sea el servicio siempre hay una persona detrás de eso,
 1. ¿quiénes son mis colaboradores?,
 2. ¿tienen realmente las capacidades para prestar un gran servicio?; hay personas que no tienen formación para acercarse a un cliente; se debe buscar a la gente con las competencias adecuadas, para esto hay pruebas de selección. Personas con buena actitud y buena disposición y no todos los roles hoy en día tienen esa condición.
2. **Los procesos:** ¿cuál es el proceso que va a seguir el cliente?, siempre nos preocupamos por la fachada que ve el cliente, pero nos olvidamos del respaldo que debe tener la compañía para cumplir la promesa que se le realiza.
 1. Si no están diseñados los procesos dentro de la compañía se da el riesgo de incumplirle al cliente.
 2. Hay que garantizar que quien venda no sobre prometa lo que la compañía da. Para efectos de gestión de clientes hay muchas tecnologías que nos ayudan, pero cuando se inicia con una hoja electrónica se debe analizar periódicamente, realizar un seguimiento, hay que garantizar dentro de la infraestructura de la empresa que se

tienen herramientas que puedan servir, hay que pensar en *¿cómo le gusta al cliente recibir la información?*

3. El directivo debe saber lo que está en capacidad de hacer, estimación de tiempos, margen de maniobra, tiempos adicionales de cumplimiento, *¿cuál es la capacidad para poder ofrecerle al cliente?*, después de eso si se hace la promesa.

3. Interacciones: las interacciones son los momentos que tiene el cliente alrededor de la compañía, una interacción es cuando se envía un mail, cuando el cliente llama o visita las oficinas. Cada interacción tiene participación en el servicio.

1. *¿Cuáles son los momentos más importantes o críticos respecto al cliente?* Es muy importante establecer protocolos, unas condiciones básicas de la interacción para que el cliente se relacione con la empresa, no hay que descuidar los detalles.

1. Por ejemplo, primero se indagan las necesidades del cliente de manera que la empresa pueda asegurar que lo que se le pueda dar de ahí en adelante es lo que el cliente quiere. Hay que enseñarles a los empleados a saber escuchar, hay que mirar al cliente, saludarlo, despedirse, es tener un orden lógico en el cual la empresa presta un servicio. En cada interacción también se deben generar diferenciales, no es lo mismo llamar, a visitar oficinas o entrar en la página web. Para esto se da la multiplicidad de canales, el cliente debe tener la posibilidad de

escoger por donde quiere ser atendido. Las personas más jóvenes por lo general quieren todos los servicios virtuales. La empresa debe tener multiplicidad de canales complementarios bajo unos mismos protocolos de servicio.

SIN COMUNICACIÓN NO HAY ORGANIZACIÓN

La comunicación es uno de los pilares en los que se basa y en los cuales se sostiene la calidad de servicio. En su vínculo con la calidad de servicio, la comunicación abarca todas las relaciones que establece cualquier entidad tanto hacia su interior como hacia su entorno.

En este sentido la comunicación está presente en muchas facetas como ser, en las investigaciones de mercado, acciones de Marketing, estas son todas las que tienen que ver con el análisis del cliente y sus preferencias, y otras que requieren el contacto directo o indirecto de la organización con el cliente.

Todas revisten una gran importancia, pero se profundizará esencialmente en el papel de la comunicación interpersonal en la formación del criterio del cliente acerca de la calidad, así como la influencia que tiene en el logro de su satisfacción, justificando dicha elección aludiendo que para la calidad del servicio la comunicación entre la organización con sus clientes es la más importante; sin por ello descuidar el análisis de la comunicación interna entre miembros de la organización.

Como se ha visto las organizaciones de servicios deben aspirar a tener, atraer y mantener clientes en forma sistemática, ya que ellos constituyen la fuente indispensable de los recursos que permiten la supervivencia y desarrollo consistente de la entidad.

Para ello, necesitan ofrecerles servicios de calidad, de forma tal que logren su satisfacción. Cabe aclarar que lo dicho en este párrafo quiere marcar la relación que se establece entre la comunicación y supervivencia (tema tratado en el punto anterior de este trabajo), todo ello dentro del ámbito de la calidad de servicio.

Las organizaciones pueden diseñar y brindar servicios atractivos pero a su vez necesitarán que sus clientes reconozcan calidad en ese resultado. Existen muchos factores involucrados en esto, pero el logro de una comunicación efectiva con el cliente es decisivo, principalmente para poder identificar las expectativas que tienen sobre el servicio que le vamos a suministrar, esto se podrá lograr a través de ciertos puntos a considerar como ser:

- Haciendo preguntas
- Alentando sugerencias
- Estudiando sus actitudes
- Escuchando atentamente, a fin de generar un adecuado feedback (se trata del ida y vuelta de la información)

- Estando en contacto constante con ellos

Dentro de la comunicación en la calidad de servicio se encuentra también un concepto bastante interesante que vale la pena señalar a los objetivos de este trabajo: este concepto se lo puede denominar "enfoque de cliente".

En la entrega del servicio se ponen de manifiesto dos aspectos de la calidad: material, es decir lo que se le ofrece al cliente, y personal, que va a ser la forma en que se le ofrece.

Todo lo material puede ser bastante fácil y rápidamente copiado e imitado, las ventajas difíciles de imitar, propias de una organización se encontrarán en el aspecto personal, o sea, en la forma de hacer llegar el servicio o servicio al cliente, en saber escucharlo, entenderlo; en resumen, es saber comunicarse con él de una forma efectiva, a esto es precisamente lo que se refiere el término enfoque de cliente.

En un proceso de comunicación se identifican los siguientes elementos: emisor, receptor, canal, entorno, intercambio, mensaje(s), codificación, decodificación, la retroalimentación (feedback), el ruido y, muy importante, el objetivo de comunicación, tomándolo también como otro elemento del proceso.

No considerar cada uno de ellos en su verdadera dimensión y valor, puede dar lugar al surgimiento de barreras que obstaculizarán el logro del objetivo de comunicación,

es decir, la comprensión mutua acerca del mensaje o grupo de mensajes que se intercambian con los clientes.

Por constituir el componente humano del proceso de comunicación, el emisor y el receptor representados alternativamente por el cliente y la organización, son los máximos responsables del criterio sobre la calidad.

La satisfacción del cliente, como ya se dijo, debe constituir un factor relevante de atención priorizada así como un objetivo constante de trabajo para cualquier organización. Las organizaciones necesitan lograr que funcione adecuadamente la comunicación con el cliente si aspira a obtener su reconocimiento sobre la calidad del servicio que se le ofrece.

Así, un parámetro, un requisito o una solicitud mal comunicados o mal entendidos, pueden dañar seriamente el logro de los objetivos. Cualquier mensaje del cliente que no se sepa interpretar adecuadamente constituye un peligro potencial contra su percepción sobre la calidad.

La comunicación que se establece entre los clientes y los miembros de la organización que interactúan con él no es un elemento aislado, sino que es el resultado de todos los procesos comunicacionales que se ejecutan dentro de la organización. Si éstos no son efectivos, se verá que son pocas las probabilidades que los contactos con el cliente dejen en él una buena impresión, fundamental para que decida adquirir nuevamente el servicio.

A pesar del reconocimiento de la importancia de la comunicación para lograr un buen desempeño organizacional, se ha podido verificar que, con demasiada frecuencia, se presentan fallas en el proceso de comunicación, las cuales están asociadas a múltiples barreras relacionadas con los elementos que conforman su esquema y que es de vital importancia poder neutralizar dichas barreras.

El feedback es de gran importancia, tanto para saber si el cliente entendió nuestro mensaje y a su vez para que el empleado le demuestre a su interesado si comprende que es lo que necesita o le está solicitando al momento de la adquisición del servicio. Una de las técnicas que conforman el feedback es el parafraseo, es decir repetirle al cliente lo que dijo textualmente preguntándole si entendimos bien. Luego, el componente de mayor peso será la acción que se llevará a cabo una vez pasada la etapa del parafraseo.

En la conformación del criterio sobre la calidad el mayor peso se concentra en las percepciones, la codificación por parte del emisor y la decodificación por parte del receptor, o sea, la forma diferente en que cada cual interpreta el mundo que le rodea, en este caso la calidad, de acuerdo a los parámetros con los que cuente cada uno.

En la relación que se establece, los clientes comunican de diversas formas sus exigencias a la organización, y ésta deberá ser efectiva en la captación del mensaje y, a su vez, de la misma forma, comunicárselo a sus miembros; una vez listos los servicios, se les ofrecen al cliente de forma tal que éste reconozca que se le está

dando el valor que esperaba o, incluso algo que tiene un mayor valor agregado que el que aspiraba encontrar.

De esta forma se le procura satisfacción y él percibe la calidad del servicio se le proporciona.

Las anteriores consideraciones evidencian una vez más la relevancia del proceso de comunicación, en especial la que establecen los miembros de la organización con el cliente.

Se ha destacado ya la importancia del trabajar con enfoque de cliente, sin embargo, éste no debe limitarse al cliente externo, o sea, al que se le venden los servicios o servicios.

Los mejores requisitos, especificaciones y procesos, los mejores equipos, los mejores planes, todo enfocado a la calidad serían inútiles sin la participación de aquellos que ejecutan todo el que se quiere hacer para el cliente, por tanto lograr la total involucración de los miembros de la organización en la cultura de la calidad resulta indispensable para aspirar al éxito y alcanzarlo.

No hay que olvidar que en el marco de todos los procesos que se ejecutan en la organización unas áreas son clientes de otras, por lo que la calidad exige también un enfoque de cliente interno.

Es difícil que una organización logre una buena comunicación con su entorno sobre la base de una débil comunicación interna, el siguiente esquema intenta explicar gráficamente de que se trata este tema de clientes internos y externos:



Fuente: "Calidad de servicio y atención al cliente" Instituto de Desarrollo Empresario Bonaerense (IDEB) Año: 2006

PLAN OPERATIVO

Estrategia metodológica	Objetivos	Actividades	Fechas	Responsables	Beneficiarios
Conferencia:	Socializar los resultados científicos de la investigación a los miembros participantes de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES.	Promover una sesión de trabajo con los miembros participantes de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES.	Primera semana del mes de agosto.	El autor de la investigación.	Los miembros participantes de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES.

Seminario taller:	Exponer la propuesta de investigación para someterla a análisis y debate cognitivo en los miembros participantes de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES.	Formar equipos de trabajo para promover el análisis y debate cognitivo de la propuesta de investigación con los miembros participantes de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES.	Segunda semana del mes de agosto.	El autor de la investigación.	Los miembros participantes de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES.
-------------------	---	---	-----------------------------------	-------------------------------	---

Seguimiento y valoración:	Formar equipos que masifiquen la propuesta planteada.	Formar equipos en forma mensual, cambiando la dirección y responsabilidad de manera que todos participen de la responsabilidad al promover y masificar la estrategia.	Progresivo.	El autor de la investigación.	Los miembros participantes de la empresa CNEL. EP REGIONAL. BOLÍVAR. CHILLANES.
---------------------------	---	---	-------------	-------------------------------	---

13. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CANTU D, Humberto, Desarrollo de una Cultura de Calidad, Editorial Díaz de Santos, 2007 9yh. Pág. 153.
- CHUDREN H. J. y SHERMAN A., Administración de personal, Continelta, México, 2007. Pág. 85
- FEIGENBAUM, Armand V., Total Quality Control, 3ª. Ed. McGraw-Hill, 2007. Pág. 150.
- KARL, A, Gerencia del Servicio. Legis Fondo Editorial, año 2008
- LEFEVRE, Henry L., Quality Service Pays: Six Keys to Success, Quiality Press Resources, 2007. Pag.370.
- LESNEIKA Bottini lesbo@cantv.net <http://es.geocities.com/lesneika/> 2008
- VILLACÍS, Juan, La cultura de Servicios, año 2007 Tomo III, Pág. 108-1098. <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/no%206/sumejorregalo.htm> nov.13.2011
- Albretch, Karl, *La Revolución del Servicio*, Instituto Nacional de Turismo, Ciudad de la Habana, 1992.
- Albrecht, Karl, *Todo el Poder al Cliente*, Paidós Empresa, 1995.
- Braidot, N., *Los que venden. Venta Relacional*, Ed. Macchi, Argentina 1997, Segunda Edición Ampliada.
- Crosby, P., *Reflexiones sobre Calidad: 295 máximas del gurú mundial de calidad*, McGraw Hill, Interamericana Editores S. A. de C. V., México, 1996.

Evans, J., Lindsay, W., *Administración y Control de La Calidad*, Ed. Thomson, 1998.

Fernández J. L., *La comunicación en las relaciones humanas*, Ed. Trillas, México, 1990.

Fisher, R., *El desafío del servicio*, Material de conferencia, Chile, 1994.

Hambra, Jorge, *La Llave De La Calidad*, Taller 4.

Helouani, Rubén, *Manual de los Costos de la Calidad*, Ed. Macchi, 1999, BBB, Argentina.

IDEB- Instituto de Desarrollo Empresario Bonaerense – “*Calidad de servicio y atención al cliente*” 1996.

WEBGRAFÍA:

<http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/no%209/ssyrrhh.htm> 2008

http://www.superservicios.gov.co/telecom/convergencia_servicios

domiciliarios.doc – nov.12 2007

14. ANEXOS

SUBPROBLEMAS	OBJETIVO ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS
--------------	-------------------------	--------------------------

1.-¿Cómo afecta las normas básicas de servicio al cliente, que se utiliza en el trabajo del personal de la Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes?	1.-Conocer las normas básicas del servicio al cliente que se utiliza en el Trabajo secretarial en la Cnel. Regional Bolívar Chillanes	1.- Si se alterara las normas básicas y no se da una atención 'propicia, entonces afectaría la atención al cliente en la Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes
--	---	---

2.- ¿De qué manera afecta la comunicación asertiva en la atención eficiente que brindan el personal de la Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes?	2.- Determinar la incidencia de la comunicación asertiva con respecto a la eficiente atención que brinda el personal de la Cnel. Ep Regional Bolívar Chillanes	2.- Si se altera la actitud comunicativa y se genera ambiente no propicio, entonces se alteraría la eficiente atención al cliente de la Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes.
---	--	---

<p>3.-¿De qué modo afecta la política interna en la atención eficiente que brinda el personal de la Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes?</p>	<p>3.-Delinear una política interna que optimice la atención al cliente por parte del personal de CNEL EP REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES.</p>	<p>3.- Si se modificara el ámbito de aplicación y se genera área de trabajo no propicio, entonces se alteraría la atención eficiente, que brinda el personal de la Cnel. Ep. Regional. Bolívar. Chillanes.</p>
---	---	--









CRONOGRAMA DESDE MARZO HASTA OCTUBRE DEL AÑO 2013

N. -	ACTIVIDADES	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE
1	Diagrama de la investigación	x							
2	Planeamiento del problema		x						
3	Construcción de la teoría científica			x					
4	Operación y construcción de instrumento empírico				x				
5	Aplicación de instrumentos empíricos					x			
6	Tabulación de resultados						x		
7	Sustentación de proyecto						x		
8	Entrega de trabajo al CEPEC							x	
9	Primer borrador							x	
10	Borrador final								x

**Encuesta a los empleados de la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-
CHILLANES**

¿Qué representa para usted la Cnel. Chillanes?

¿Cómo calificaría usted el ambiente laboral en la Cnel. Chillanes?

¿Cómo incide la importancia de la comunicación en la Cnel. Chillanes?

¿Cree usted que la cultura de servicio que brindan los directivos tiene relación con la eficiente atención al cliente en la Cnel. Chillanes?

¿De qué manera la cultura de servicio aporta en la atención eficiente en la Cnel. Chillanes?

¿De qué manera el trabajo colaborativo aporta a la eficiente atención al cliente en la Cnel. Chillanes?

¿De qué manera afecta el clima laboral, en la eficiente atención al cliente en la Cnel. Chillanes?

¿De qué manera afecta la estabilidad laboral y económica en la eficiente atención al cliente en la Cnel. Chillanes?

**Entrevista a los directivos de la empresa CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-
CHILLANES**

¿Qué hacen los directivos en cuanto a la cultura de servicio en la Cnel. Chillanes?

¿Cree usted que la colaboración interdepartamental mejora la cultura de servicio en la Cnel. Chillanes?

¿El empleado siente que el jefe inmediato se interesa por él?

¿Existe un programa de atención al cliente en la Cnel. Chillanes?

¿Existe un código de estímulos y sanciones para los miembros de la Cnel. Chillanes?

Entrevista a los líderes barriales de Chillanes:

¿Existe satisfacción en el servicio que presta la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES a sus abonados?

¿Existe algún mecanismo para denunciar el maltrato de los empleados de la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-

¿Conoce si existe algún código de estímulos y sanciones para la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES?

¿Las autoridades de la CNEL. EP. REGIONAL BOLÍVAR-CHILLANES, le invitan a los líderes barriales para explicar la planificación anual?