

**POLÍTICA DE SERVICIO DE LA EMPRESA DE ENERGÍA DE
CUNDINAMARCA S.A. ESP.**

**ROBYN SON YOVANNY CASTELLANOS RÍOS
MARCELA ESPINOSA AYALA
MARÍA DEL PILAR VÁSQUEZ**

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROCESOS Y CALIDAD
ESPECIALIZACIÓN DE GERENCIA DEL SERVICIO
BOGOTÁ, D.C. -I- 2013**

**POLÍTICA DE SERVICIO DE LA EMPRESA DE ENERGÍA DE
CUNDINAMARCA S.A. ESP.**

ROBYNSON YOVANNY CASTELLANOS RÍOS

C.C.79.690.136

MARCELA ESPINOSA AYALA

C.C. 52.432.663

MARÍA DEL PILAR VÁSQUEZ

C.C. 52.363.779

**Trabajo de grado para optar al título de
Especialista en Gerencia de Procesos y Calidad
Especialización de Gerencia del Servicio**

Tutor: Mauricio Borja Ávila

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE POSTGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROCESOS Y CALIDAD
ESPECIALIZACIÓN DE GERENCIA DEL SERVICIO
BOGOTÁ, D.C. -I- 2013**

NOTA DE ACEPTACIÓN

Firma decano de la Facultad

Firma primer jurado

Firma Segundo jurado

Bogotá, D.C., Febrero de 2013

DEDICATORIA

A todas las personas que nos apoyaron para poder cursar esta especialización y hacer posible la redacción de este documento, el cual esperamos sea un aporte importante.

A nuestras familias.

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Mauricio Borja Ávila, tutor del proyecto

A la Universidad EAN

A todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron en la elaboración de este proyecto.

TABLA DE CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	2
1. JUSTIFICACIÓN	3
2. OBJETIVOS	4
2.1 Objetivo General	4
2.2 Objetivos Específicos	4
3. MARCO TEÓRICO	5
3.1 Servicio.....	5
3.2 Servicio al cliente	7
3.3 Modelo de servicio	8
3.3.1 Dimensión ética y Humana	9
3.3.2 Dimensión estratégica.....	10
3.3.3 Dimensión Táctica	11
3.3.4 Dimensión de Apoyo	11
3.4 Estrategias de servicio	11
3.5 Oferta de servicio	13
3.5.1 Cliente	13
4. ANTECEDENTES	15
4.1 Servicios públicos domiciliarios	15
4.2 Energía Eléctrica	16
4.3 Empresa de Energía De Cundinamarca.....	16
4.3.1 Historia (E.E.C. COM)	17
4.3.2 Mercado	18
4.3.3 Misión	19
4.3.4 Objetivo Retador	19
4.3.5 Valores	20
4.3.6 Organigrama.....	21

4.3.8	Política integrada de gestión de calidad, seguridad y salud laboral.....	23
	4.3.9 Sistema de calidad percibida SCP	24
	4.3.10 Situación actual de la EEC.....	25
	5. METODOLOGÍA.....	27
5.1	Definición De Metodología.....	27
5.2	Creación de encuestas	28
5.2.1	Construcción	29
	5.2.1.1 Aplicación de encuestas.....	29
	5.3 Tabulación.....	30
5.3.1	Talleres con empresas colaboradoras - muestra 278 personas	30
	6. RESULTADOS	35
1.1.1.	TALLERES CON.....	36
1.1.2.	36
1.1.3.	36
	6.1 Líderes de la EEC. Muestra 37 personas	36
6.2	Entrevistas con autoridades municipales. muestra 56 alcaldes y personeros	37
6.2.1	Focus Group	38
6.3	Encuestas clientes, muestra 200 clientes	42
6.3.1	Técnicas.....	43
6.3.2	Conclusiones de las encuestas.....	44
6.3.3	Definición	45
	6.3.3.1 Definición de la política, promesa de servicio y atributos	45
	6.4 Definición de estrategia de divulgación	47
6.5	Lanzamiento reunión gerencia general.....	48
	6.5.1 Endomarketing	49
	Activaciones.....	49
6.5.2	Ruta de la bandera.....	51
	7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54
7.1	Conclusiones	54
7.2	Recomendaciones	55

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 57

TABLA DE FIGURAS

	pág.
<i>Figura 1.</i> Estructura de un modelo de servicio	8
<i>Figura 2.</i> Triángulo de servicio	12
<i>Figura 3.</i> Evolución de la EEC	18
<i>Figura 4.</i> Mercado de la EEC.	19
<i>Figura 5.</i> Mapa Estratégico EEC	20
<i>Figura 6.</i> Organigrama EEC General	21
<i>Figura 7.</i> Organigrama Gerencia de Redes y Gerencia Comercial de la EEC	22
<i>Figura 8.</i> Mapa de procesos.....	23
<i>Figura 9.</i> Publico objetivo	44
<i>Figura 10.</i> Política de servicio.....	46
<i>Figura 11.</i> Lanzamiento reunión gerencia general	48
<i>Figura 12.</i> Mailings.	49
<i>Figura 13.</i> Publicación de notas en medios corporativos:	49
<i>Figura 14.</i> Folletos.....	50
<i>Figura 15.</i> Manillas.....	50
<i>Figura 16.</i> Tarjeta	50

TABLA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Selección de zonas	30
Tabla 2. Equipos de trabajo.....	32
Tabla 3. No. de entrevistas	43
Tabla 4. Cronograma y ejecución de la divulgación.....	48
Tabla 5. Ruta de la bandera del servicio EEC.....	51

TABLA DE FOTOS

pág.

Fotos 1. Albún fotográfico EEC.....51

INTRODUCCIÓN

Hasta hace pocos años, en Colombia, el accionista mayoritario de varias empresas de servicios públicos era el Gobierno, se han ido realizando ventas de estas participaciones económicas, lo cual ha permitido el ingreso al país de compañías extranjeras con estándares internacionales de calidad.

Estas empresas han presentado cambios en el servicio a sus clientes y usuarios, permitiendo identificar dentro de sus modelos de gestión el servicio al cliente, la comunicación y la facilidad de contacto como parte vital de sus procesos.

La empresa de Energía de Cundinamarca es una de estas empresas con cambio accionario y modificaciones en sus procesos y políticas de gestión, con lo cual brinda un ambiente apropiado para la propuesta de una Política de Servicio.

1. JUSTIFICACIÓN

Durante el proceso de transformación la nueva administración de la empresa ha trabajado y evolucionado sus sistemas de calidad, de tal forma que fue certificada en el año 2010 y en el 2011 lanzó su sistema integrado de calidad y seguridad. Sin embargo no se ha declarado la Política de Servicio que debe establecer la forma en la que la empresa quiere relacionarse con sus clientes.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

- Construcción de la Política de Servicio de la EEC a nivel interno permitiendo una única cultura empresarial enfocada al servicio

2.2 Objetivos Específicos

- Acompañar a la Empresa de Energía de Cundinamarca en la construcción de la metodología que permita la realización de la política de servicio.
- Elaboración del cronograma de implementación.
- Formalizar la declaración de la política de servicio a nivel interno.
- Desarrollo de campañas de endomarketing y cultura organizacional para socializar y afianzar la política declarada.

3. MARCO TEÓRICO

En la evolución de las empresas se han generado cambios desde el concepto de la calidad, el precio justo hasta el concepto de experiencias enfocado al servicio, siendo el servicio un aspecto relativamente nuevo en los procesos de mercadeo o endomarketing.

El servicio actualmente es el elemento diferenciador en un mercado cada día más saturado de productos y ofertas parecidas por lo cual se hace necesario generar diferenciación con modelos de servicio acorde a las necesidades de clientes tanto externos como internos.

Para el desarrollo de este informe es necesario precisar algunos conceptos en los cuales se sustenta la propuesta del presente modelo.

3.1 Servicio

El servicio es el resultado de un acto o sucesión de actos, de duración y localización definidas, conseguido gracias a medios humanos y materiales, puestos a disposición de un cliente, según procesos, procedimientos y comportamientos codificados. (García, 2010)

De acuerdo al concepto presentado el servicio es la serie de actividades ofrecidas a clientes o usuarios de un producto.

En esta definición involucra el concepto de necesidades y deseo, lo cual hace que el servicio este enfocado siempre hacia cliente que es la persona que toma o elige el producto o servicio dentro de un mercado.

POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 6

Un servicio es un acto o desempeño que ofrece una parte a otra. Aunque el proceso puede estar vinculado a un producto físico, el desempeño es en esencia intangible y, por lo general, no da como resultado la propiedad de ninguno de los factores de producción. (Lovelock, 2004)

Con origen en el término latino *servitium*, la palabra servicio define a la acción y efecto de servir (estar sujeto a alguien por cualquier motivo haciendo lo que él quiere o dispone). (Promonegocios.com, 2011)

El diccionario explica que servicio es una acción en beneficio ajeno, y el término deriva de servir: "tener valor o buenas cualidades", "ser de utilidad".

Esta es en realidad la esencia del servicio; afirmar que se sirve cuando se beneficia a otros, se convierte en un punto de partida para entender el verdadero significado de Servicio. (Bustamante, 2010)

Los clientes establecen diferentes prioridades para los atributos del servicio de acuerdo a prioridades como las siguientes:

- a) El propósito de utilización del servicio
- b) Quién toma la decisión
- c) El momento de utilización
- d) Utilización individual o grupal
- e) Composición del grupo (García, 2010)

El cliente determina las condiciones del servicio de acuerdo a las necesidades.

Los servicios son actividades económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes en tiempos y lugares específicos como resultado de producir un cambio deseado (o a favor de) el receptor del servicio. (Lovelock, 2004)

3.2 Servicio al cliente

El término “servicio al cliente” presenta diferentes definiciones pero para el caso de este informe se consideran las siguientes:

a) Servicio al cliente es el servicio que proporciona una empresa para relacionarse con sus clientes. Concepto: Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de mercadeo. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales. (Wikipedia.org.com, 2011)

b) Servicio al cliente se refiere al conjunto de actividades económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes en tiempos y lugares específicos como resultado de producir un cambio deseado en (a favor de) el receptor del servicio. Es algo que se puede comprar o vender. (Huete, 2001)

c) Servicio al cliente es todo mecanismo, físico y procedimental que tiene a su disposición la gente que presta ese servicio para satisfacer las necesidades del cliente. (Wikipèdia.org,2011)

En el libro Gerencia del Servicio de Karl Albrecht capítulo 4 define el servicio como la percepción del cliente como resultado de los momentos de verdad que tiene con la entidad, ya sean momentos amargos o estelares que van formando una imagen.

El servicio como la suma de acciones que permiten satisfacer necesidades cuenta con una serie de características. Las características del servicio son:

a) Parte vital del direccionamiento estratégico.

- b) Fundamentado en el liderazgo.
- c) Responsabilidad de todos.
- d) Soportado en un proceso cultural.
- e) Fundamentado en un enfoque por procesos. (Bustamante, 2010)

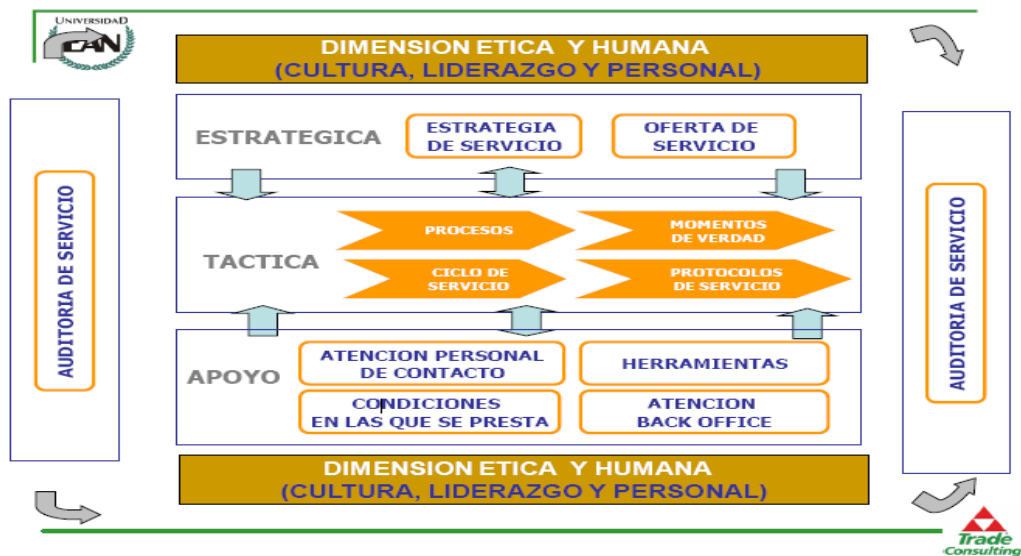
3.3 Modelo de servicio

Para el desarrollo de este punto se tomara como referencia la materia y los conceptos compartidos por el Profesor Jairo Bustamante del módulo “Diseño e implementación de Modelos de Servicio”.

Un modelo de servicio ideal está compuesto por 4 dimensiones o perspectivas:

- Dimensión ética y humana
- Dimensión estratégica
- Dimensión táctica
- Dimensión de Apoyo (2010)

Figura 1. Estructura de un modelo de servicio



Cada una de estas dimensiones permite tener un punto de referencia para lograr una estrategia de servicio.

3.3.1 Dimensión ética y Humana

Permite generar un cambio al interior de la organización entendiendo que el servicio es brindado y ofrecido a personas. Con una cultura organizacional enfocada al servicio. Siendo un modo de vida que le dé el empuje y la fuerza al modelo.

Características ideales de una cultura para el servicio. (Bustamante, 2010)

- Empoderamiento y autonomía para la toma de decisiones.
- Ausencia de temor.
- Propiciar la creatividad y la innovación.
- Procesos de formación como indispensables
- Saben para donde van.
- Equilibrio entre la vida laboral y personal.
- Asumen riesgos.
- Liderazgo ejemplar y facilitador.
- Equilibrio entre resultados y las personas.
- Normatividad de la estructura.
- Estabilidad y sentido de pertenencia.
- Tolerancia a los errores y conflictos.
- Orientación a los equipos de trabajo.
- Premios y castigos de acuerdo al desempeño.

- Procesos transversales.
- El servicio como responsabilidad de todos.
- Son rentables.
- Enfoque a las personas por encima de las cosas.

Esta cultura estará reforzada por el liderazgo de cada colaborador en la empresa cimentado en la pasión, autenticidad, credibilidad y ética.

3.3.2 Dimensión estratégica

Una vez se logre orientar a la organización hacia el cliente (cultura) y antes de construir un servicio, es necesario entender hacia dónde va la organización en materia de servicio, que es lo que quiere lograr.

Si el concepto de servicio no hace parte del direccionamiento corporativo de la organización, en vano se construirá. Lo primero que se debe hacer es definir una estrategia de servicio que le proporcione a la organización un principio organizacional para el diseño del servicio, que le dé una clara promesa que se pueda llevar al mercado y le dé un concepto claro para actuar, transmisible al personal y al cliente. (Bustamante, 2010)

Adicional a la estrategia, es necesario que la organización busque entender las necesidades del cliente, es decir, los aspectos que éste demanda de la organización frente al Servicio. A este elemento se le conoce como la oferta de servicio.

Es necesario aclarar que la mejor manera de definir la estrategia y la oferta de servicio, es preguntándole al cliente, y esto se logra a través de auditorías de servicio

3.3.3 Dimensión Táctica

Después de que la organización ha logrado soportar su modelo de servicio en una sólida cultura organizacional, a través de unos líderes con una clara vocación de servicio, ha divulgado sus intenciones frente al servicio mediante una convincente estrategia y una oferta de servicio que responde a las necesidades reales de los clientes; en la dimensión táctica se materializa toda esta plataforma en algo más tangible, más real. Utilizando los procesos y la estandarización del servicio.

3.3.4 Dimensión de Apoyo

En esta dimensión se expone como debe ser el relacionamiento entre las áreas que tienen contacto con el cliente y las áreas administrativas contemplando la infraestructura necesaria, las herramientas y los recursos para la adecuada prestación del servicio. (Bustamante, 2010)

3.4 Estrategias de servicio

La creación del sistema de servicio hace parte del triángulo de servicio propuesto por Karl Albrecht.

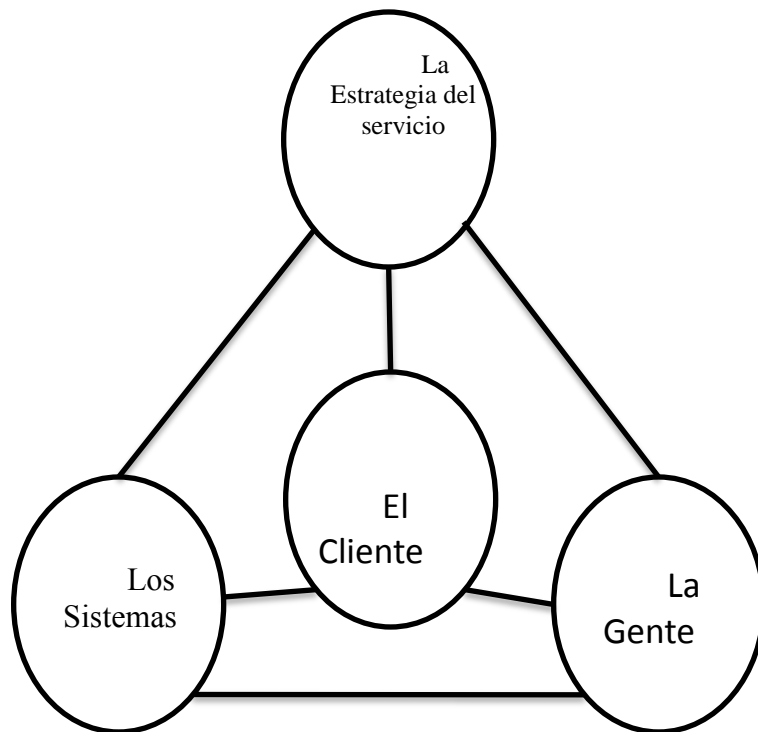
El factor clave del éxito, donde está implícito el sistema del servicio, es el sistema “amable para el cliente”. Es aquel cuya planeación básica facilita las cosas para este. Un sistema amable para el cliente empieza y termina con sus necesidades. (Albrecht, 1992)

El autor enuncia los siguientes aspectos a tener en cuenta:

- Necesidades versus expectativas.
- Decidir que se ofrece a quién.
- Hacer bien las cosas.

- Planeación de los servicios en forma sistemática.
- Planeación del sistema de trabajo.
- Recuerde al cliente.

Figura 2. Triángulo de servicio



La atención al cliente es el nexo de unión de tres conceptos: Servicio al cliente, satisfacción del cliente, y calidad en el servicio. Mediante el esmerado trato en la prestación del servicio, el cuidado de los detalles, la disposición de servicio que manifiestan los empleados, el cumplimiento de servicios, etc.... se logra complacer y fidelizar al cliente. Es una filosofía que no tiene resultados inmediatos, pero es un objetivo permanente de toda la empresa y de todo el personal. (Altuzarra, 2005)

3.5 Oferta de servicio

Según la RAE Real Academia Española una oferta (Rae, 2011) es:

- Promesa que se hace de dar, cumplir o ejecutar algo.
- Don que se presenta a alguien para que lo acepte.
- Propuesta para contratar.
- Puesta a la venta de un producto rebajado de precio.
- Conjunto de bienes o mercancías que se presentan en el mercado con un precio

concreto y en un momento determinado.

La oferta de servicio en esencia busca entender las necesidades del Cliente, es decir, los aspectos que éste demanda de la organización frente al Servicio. Muestra cual es el compromiso de la organización frente al servicio al cliente, se puede asociar frente a la calidad con los requisitos del cliente.

La oferta de servicio es un documento estratégico importantísimo. Una organización no puede iniciar un programa de servicio o una orientación hacia el cliente si no ha definido la estrategia y la oferta de servicio.

La oferta de servicio se desprende de la estrategia de servicio, en ella se plasman los requisitos que el cliente manifiesta para su satisfacción y lo que la organización está dispuesta a ofrecerle al cliente.

3.5.1 Cliente

Es una persona o grupo de personas, que buscan a una organización o a otras personas, en forma repetitiva, para satisfacer una necesidad, o aprovechar una oportunidad, cubriendo sus expectativas (deseos). (García, 2010)

POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 14

En el comercio y el marketing, un cliente es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) u otro medio de pago. Quien compra, es el comprador, y quien consume el consumidor. Normalmente, cliente, comprador y consumidor son la misma persona. (Wikipedia.org, 2011)

Existen dos tipos de clientes los externos y los internos a continuación se presentan los conceptos para los dos tipos de clientes.

El cliente habitual, normalmente acude a la organización a satisfacer una necesidad mayoritaria y fácilmente identificada: alimentación, transportación, sed, recreación, recuperación del estado óptimo de salud, etc., mientras que en el caso del cliente interno para la mayoría de las personas, aún para muchos de los propios clientes internos, sólo acuden a las organizaciones para adquirir dinero, cuando en realidad, buscan satisfacer necesidades de afiliación, seguridad, autoestima, autorrealización, poder. (Pérez Campo de Suber, 2001)

4. ANTECEDENTES

Para la propuesta de política de servicio es importante ubicar el presente informe en el marco de empresa en la cual se realiza la propuesta.

4.1 Servicios públicos domiciliarios

Los Servicios Públicos Domiciliarios, están íntimamente ligados con la noción de satisfacción de necesidades colectivas, esto es, las que tiene un conjunto de personas, que se suplen a través de empresas, tanto privadas como públicas, y de esta manera cumplir con el fin social del Estado, en desarrollo del cual, la ley ha definido, y les ha asignado el carácter de esencial; al servicio de acueducto, alcantarillado, aseo, energía eléctrica, distribución de gas combustible, telefonía fija pública básica conmutada y la telefonía local móvil en el sector rural. Servicios cuya regulación, inspección, control y vigilancia se encuentra a cargo del Estado, a través de órganos que se han creado con funciones propias para tal fin.

Los servicios públicos de acuerdo a la ley 142 de 1994 se agrupan en:

- a) Acueducto
- b) Alcantarillado.
- c) Aseo.
- d) Energía Eléctrica.
- e) Gas natural, gas licuado de petróleo o GLP.
- f) Telefonía pública básica.

Se consideran servicios públicos domiciliarios por que se reciben en la residencia de las personas o en su sitio de trabajo y sirven para satisfacer necesidades básicas.

La prestación de estos servicios se hace conforme a lo dispuesto en la ley 142 y 143 de 1994 y a las normas que expiden las Comisiones de Regulación de cada sector. Las personas que los prestan están sujetas a la inspección, vigilancia y control de la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios SSPD.

4.2 Energía Eléctrica

Según lo definido en el artículo 14 del numeral 25 de la ley 142 de 1994, este servicio consiste en el transporte de energía eléctrica desde redes regionales de transmisión hasta el domicilio del Cliente final, incluida su conexión y medición.

Las actividades complementarias de generación, comercialización, interconexión y transmisión también hacen parte del servicio de la energía eléctrica.

4.3 Empresa de Energía De Cundinamarca

La Empresa de Energía de Cundinamarca S.A.E.S.P. es una empresa de servicios públicos que genera, distribuye y comercializa energía eléctrica.

- a) Generación: Producción de energía eléctrica.
- b) Distribución: Es el transporte de energía eléctrica desde el punto de entrega de la energía del sistema de transmisión hasta el domicilio del usuario final. A través de la red de distribución se reduce el voltaje para poder entregarla según las necesidades a los diferentes clientes (fábricas, escuelas, oficinas, parques y casas).

c) Comercialización: Es la actividad de compra y venta de energía eléctrica. Incluye la facturación, medición y en general la atención que requiere el cliente final del servicio.

4.3.1 Historia (E.E.C. COM)¹

Durante la década de los años 50, a través de la Empresa Electroaguas, se constituyó una sociedad bajo el nombre de Electrificadora de Cundinamarca S.A., y se estableció como Sociedad Anónima el 21 de marzo de 1958. A lo largo de los años, la Empresa cambió su razón social, y ha sido conocida con los nombres de:

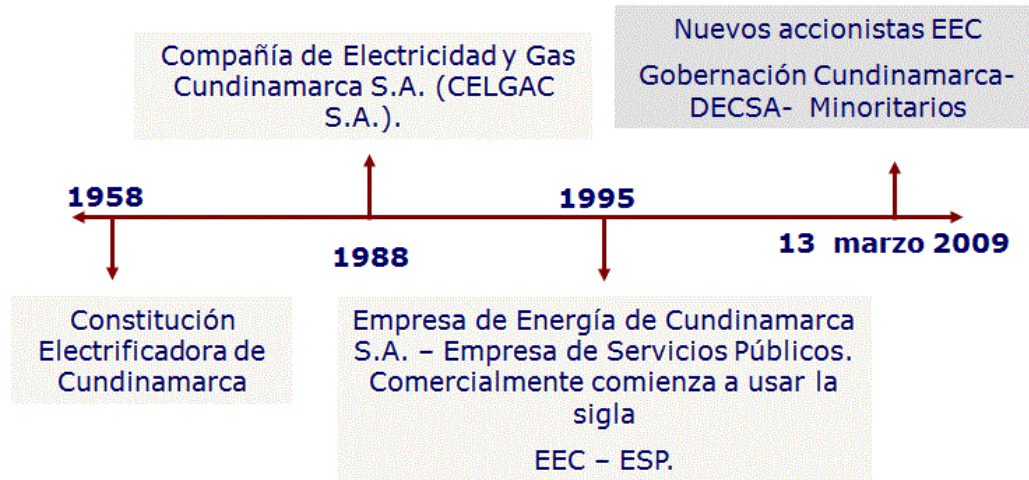
- 1958 - Compañía de Electricidad y Gas Cundinamarca S.A. (CELGAC S.A.).
- 1995 - Empresa de Energía de Cundinamarca S.A. – Empresa de Servicios Públicos, y comercialmente, comenzó a usar la sigla EEC.– ESP.
- En febrero de 2009 el Gobierno Nacional culmina el proceso de enajenación de sus acciones en las electrificadoras de Cundinamarca (EEC), Santander (ESSA) y Norte de Santander (CENS); la Empresa Energía de Bogotá y su participada Codensa crean la Distribuidora Eléctrica de Cundinamarca S.A. ESP (Decsa), controlada por EEB y con el 51% de las acciones ordinarias, empresa que, en asocio con la Gobernación de Cundinamarca, adquiere las acciones de la nación en EEC (en la actualidad Decsa posee 82,4% de las acciones de EEC).

La Empresa de Energía de Cundinamarca S.A. – ESP, es una sociedad comercial por acciones, de nacionalidad Colombiana, constituida como una Empresa de servicios

¹ Empresa de Energía de Colombia. (2011). Historia. Recuperado de www.eec.com.co

públicos de carácter mixto, conforme a las disposiciones de las Leyes 142 y 143 de 1994.

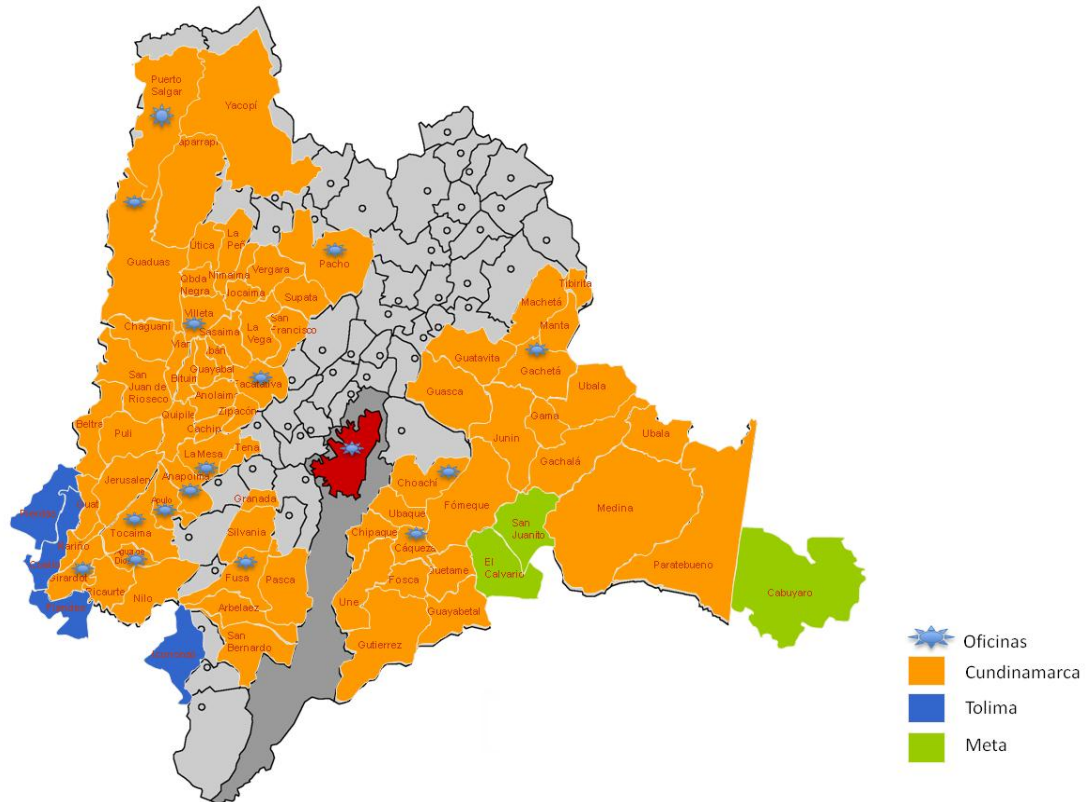
Figura 3. Evolución de la EEC



4.3.2 Mercado

Actualmente la compañía atiende a más de 240.000 clientes en 77 municipios en los departamentos de Cundinamarca, Tolima y Meta. La mayoría de sus clientes pertenecen al mercado Regulado, es decir el costo de la prestación del servicio es fijado por la Comisión de regulación de Energía y Gas (CREG) para todas las actividades de la cadena de servicio. En esta clasificación se encuentran la mayoría de los clientes comerciales, algunos industriales, oficiales y los residenciales diferenciados por estratos socioeconómicos.

Figura 4. Mercado de la EEC.



4.3.3 Misión

La Empresa de Energía de Cundinamarca, centra su estrategia en los negocios de generación, distribución y comercialización de energía eléctrica; en el servicio al cliente y en la creación de valor para sus accionistas y trabajadores. Trabajamos bajo los criterios de eficiencia, rentabilidad, seguridad y transparencia, con el fin de contribuir al desarrollo y prosperidad de sus mercados, con responsabilidad social y empresarial.

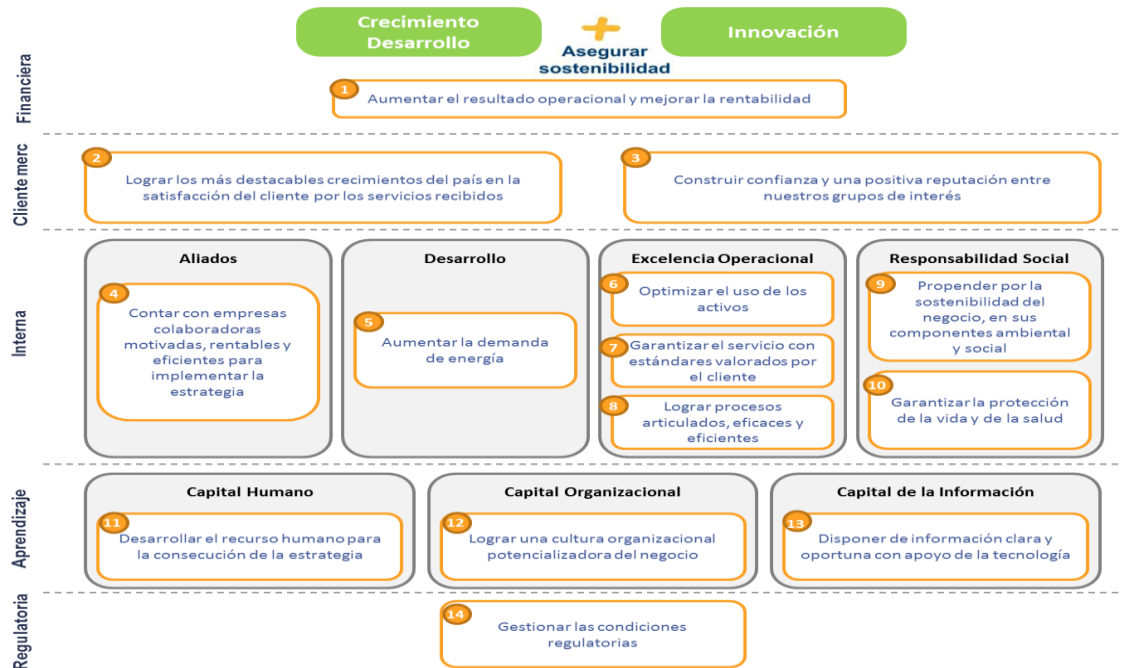
4.3.4 Objetivo Retador

En el 2012 ser una empresa con desempeños y estándares de nivel internacional y se destacará entre los 10 primeros puestos en la encuesta CIER.

POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 20

Para el cumplimiento de este objetivo la empresa se ha trazado un mapa estratégico enfocado en 14 puntos los cuales se observan en la siguiente figura.

Figura 5. Mapa Estratégico EEC



4.3.5 Valores

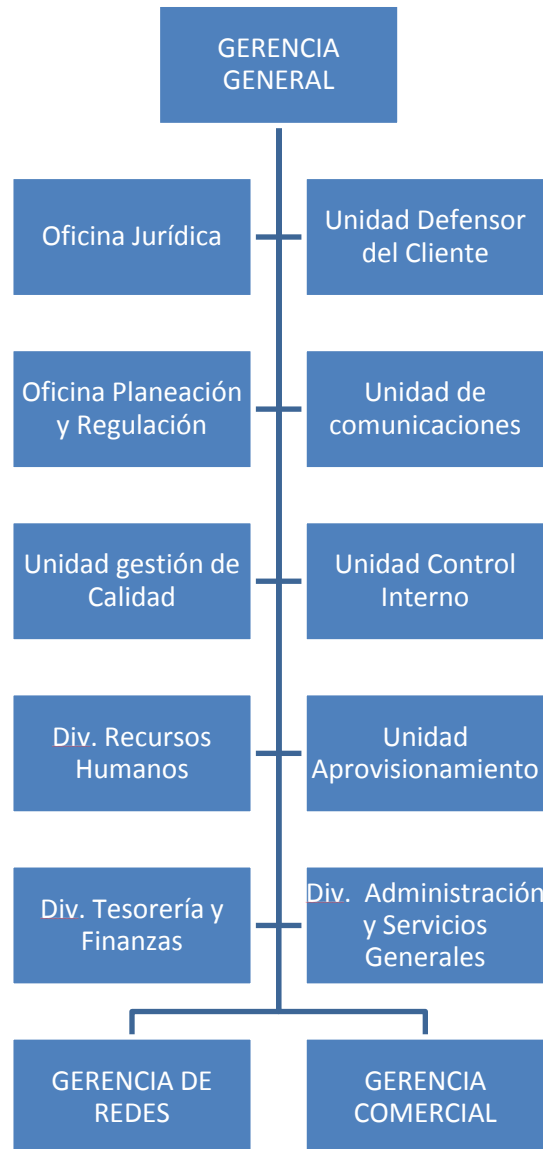
Para el logro de la Misión y el objetivo retador la Empresa de Energía de Cundinamarca EEC se fundamenta en los siguientes valores:

- Sensibilidad para entender las necesidades de clientes y las comunidades, en la búsqueda de la excelencia operacional.
- Pasión por los buenos resultados y única cultura organizacional de la EEC como pilar para la transformación empresarial.
- Honestidad y Respeto.

4.3.6 Organigrama

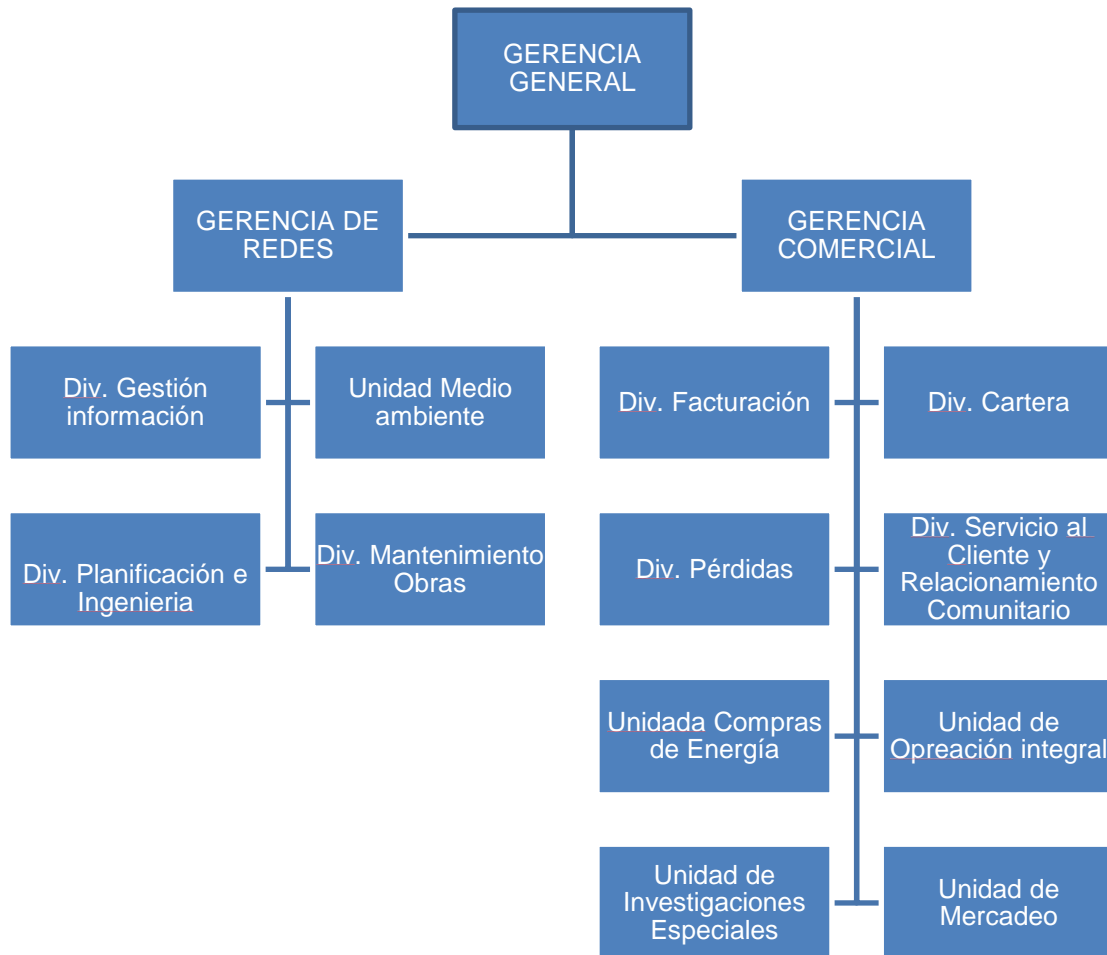
Se presenta a continuación el organigrama de la EEC. Y las Divisiones y unidades que dependen directamente de la gerencia General.

Figura 6. Organigrama EEC General



Adicionalmente de la Gerencia general dependen la Gerencia comercial y la Gerencia de redes que tiene la siguiente estructura:

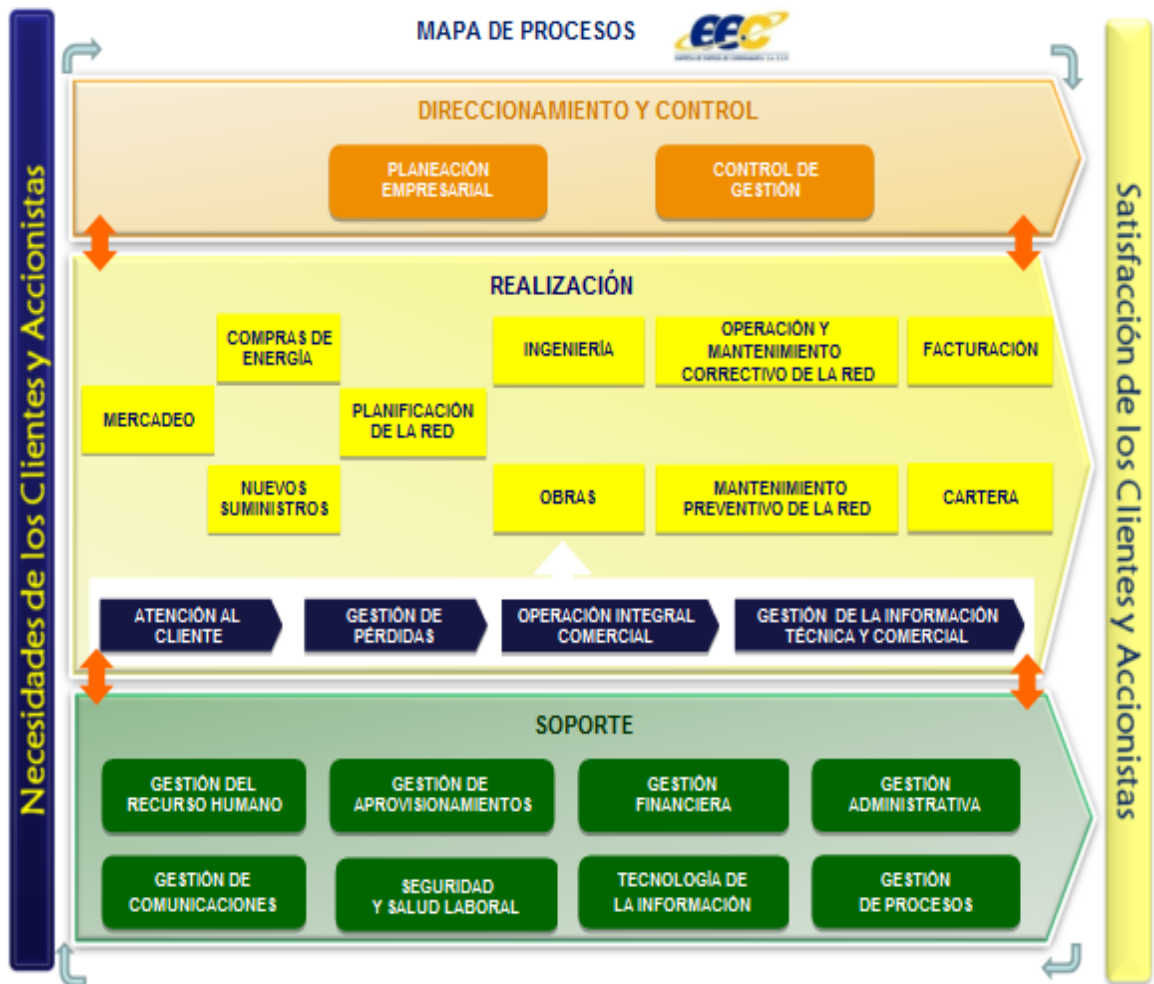
Figura 7. Organigrama Gerencia de Redes y Gerencia Comercial de la EEC



4.3.7 Mapa de procesos

La Empresa se certificó en el año 2008 con la norma ISO 9001:2000 y en el año 2012, certifico su sistema integrado de gestión de calidad, seguridad y salud.

Figura 8. Mapa de procesos



4.3.8 Política integrada de gestión de calidad, seguridad y salud laboral

La Empresa de Energía de Cundinamarca S.A. – ESP, como empresa generadora, distribuidora, comercializadora de Energía Eléctrica y productos complementarios, está comprometida con desarrollar procesos efectivos bajo estándares de calidad, promoviendo la protección a la vida y a la salud de sus trabajadores propios, contratistas visitantes y partes interesadas para:

- Satisfacer los requisitos derivados del servicio eléctrico de energía.
- Garantizar la identificación, evaluación, control y/o eliminación de los riesgos presentes.
- Asegurar la mejora continua de la gestión de los procesos, en función de los objetivos de calidad y la prevención de riesgos laborales.

4.3.9 Sistema de calidad percibida SCP

Las empresas del grupo Endesa en Colombia realizan mensualmente la encuesta del Sistema de Calidad Percibida. Esta encuesta se ha aplicado desde el año 2010, cada mes se cambian los municipios para lograr que los 77 municipios donde está presente la EEC hagan parte de la encuesta.

Esta encuesta permite tener realizar una toma de pulso mensual de la operación general desde las expectativas de los clientes y tener como punto de referencia de la encuesta CIER que es el objetivo retador de la compañía.

La Comisión de Integración Eléctrica Regional (CIER) es una organización Internacional sin fines de lucro, creada en 1964. Sus miembros fundadores son: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay. En la actualidad está integrado por diez países miembros y siete empresas asociadas. Colombia participa en dos modalidades:

- a) Empresas con más de 500.000 clientes.
- b) Empresas con hasta 500.000 clientes.

4.3.10 Situación actual de la EEC

La Empresa cuenta actualmente con los siguientes canales de atención:

a) Presencial: En el departamento de Cundinamarca se tienen 16 centros de servicio. Un equipo de 38 Asesores Integrales y 4 coordinadores, adicionalmente se realiza Atención Personal Móvil donde un asesor se desplaza a la cabecera del municipio a realizar la atención. Se cuenta con dos unidades móviles que dan soporte a este tipo de atenciones.

b) Escrito: Se cuenta con un equipo de 16 analistas y 1 coordinador que se encargan de dar respuesta a las solicitudes, peticiones quejas y recursos que los clientes radican en cualquiera de los centros de Servicio.

c) Telefónico: se cuenta con dos líneas, una gratuita a nivel nacional 018000 110 230 una línea fija 6513247 con horario las 24 horas del día de lunes a domingo la línea es atendida por 16 asesores.

Los cambios en la composición accionaria de la EEC ha permitido la aplicación de nuevas prácticas, por lo cual en los últimos dos años la empresa migro de una atención realizada por personal propio en sus Centros de Servicio a un servicio tercerizado, donde una empresa experta en temas de servicio al cliente es la encargada de la atención de los clientes, para el caso del canal telefónico siempre se ha contado con una empresa experta en temas de call center.

Adicionalmente la incorporación de la EEC a un grupo como Endesa permitió la implementación de nuevo software en algunas áreas dirigidos a permitir la trazabilidad y agilidad de los procesos.

POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 26

Se han realizado inversiones en las instalaciones de los Centros de Servicio remodelando la planta física, permitiendo una mayor comodidad y ambiente a los clientes que los visitan, instalación de digiturnos, nuevas sillas de espera, muros de marca, volantes, etc.

La Empresa de Energía de Cundinamarca S.A. ESP cuenta actualmente con un modelo de servicio que ha sido el implementado en otras empresas del grupo, con acciones dirigidas a mejorar la experiencia del cliente externo como el interno, se cuenta con indicadores medibles y seguimiento de los mismos mensualmente.

5. METODOLOGÍA

5.1 Definición De Metodología

Según los lineamientos de la Gerencia General se propuso una construcción colectiva de la Política de servicio para lo cual se definen que los “stakeholders” concluyendo que los grupos que deben participar en la misma son:

- Personal Directo
- Empresas Colaboradoras
- Clientes

Con estos lineamientos se convocó a una serie de mesas de trabajo a las que se vinculan a los líderes de las unidades de Mercadeo; Defensor del Cliente, Comunicaciones y Servicio al Cliente y Relacionamento Comunitario con el apoyo de la Agencia San Francisco quien desarrollará el material POP y las campañas de endomarketing relacionadas con el proyecto.

En el desarrollo de las mesas de trabajo se definen entre otros los siguientes principios.

- Definición de Líderes de Servicio que apalanquen las mesas de trabajo y la aplicación de encuestas a personal propio y empresas colaboradoras.
- Convocatorias de participación, pues la construcción de la Política de servicio no puede ser una actividad obligada. Para la inscripción de los participantes se producen unos carteles ubicados en sitios estratégicos de la compañía y en cada una de las sedes zonales.

- Jornadas de construcción fuera de la jornada laboral. Se desarrollaran en día sábados en hoteles o salas de reuniones de la zona de influencia.
- Contratación de centro de investigación para definición y aplicación de encuestas telefónicas.
- Contratación de empresa de consultoría para aplicación de FocusGroup en municipios de mayor número de clientes de la compañía.
- Lanzamiento de la política de Servicio en reunión general de empleados.

5.2 Creación de encuestas

El comité designado para la construcción de la política de Servicio (Unidad de Mercadeo, Unidad de Comunicaciones, Defensor del Cliente, la División de Servicio al Cliente y Relacionamento Comunitario) trabajó de manera mancomunada para establecer el objetivo de la encuesta y los grupos a los cuales se les aplicó.

Se tomó como marco referencia los valores de la compañía, el mapa estratégico donde se analizó la perspectiva cliente/mercado específicamente satisfacción, confianza y el objetivo retador. Con el apoyo de la unidad de Mercadeo y la empresa CICO (Centro de Investigación del Consumidor LTDA) se elaboró el cuestionario conformado por 9 preguntas abiertas, para ser aplicadas en trabajadores directos, en misión, clientes, líderes comunitarios, gerentes y trabajadores de empresas colaboradoras.

Las preguntas definidas fueron:

1. ¿Cuándo le hablan de una excelente atención, ¿qué empresa recuerda? y ¿por qué?

2. ¿Usted cómo considera la atención a los clientes que presta actualmente la EEC?
3. ¿Cuáles considera que son las principales ventajas que tiene la EEC en la atención a los clientes?
4. ¿Cuáles considera que son las principales desventajas que tiene la EEC en la atención a los clientes?
5. ¿Qué cambiaría de la atención actual?
6. ¿Qué expectativas tienen frente a la atención?
7. ¿En cuáles aspectos se deben mayores esfuerzos?
8. ¿Qué tan lejos o cerca la EEC se encuentra del ideal?
9. Pensando usted, en alguien de su familia..... ¿Cómo le gustaría fuera la atención?

Durante la elaboración de la encuesta se tuvo en cuenta que las preguntas fueran sencillas y claras para permitir una fácil aplicación de la misma.

5.2.1 Construcción

5.2.1.1 Aplicación de encuestas

Para la construcción de la política se realizaron diversas actividades, con el fin de identificar y recopilar la opinión de los grupos de interés para la Compañía.

Con cada grupo de interés se realizaron las nueve preguntas propuestas y los resultados obtenidos se dividieron en dos, lo positivo y lo negativo de lo cual se concluyó lo siguiente:

5.3 Tabulación

5.3.1 Talleres con empresas colaboradoras - muestra 278 personas

La realización de los talleres desarrolló de la siguiente forma:

1. Selección de zonas: Se definen los municipios, responsables, Líderes de servicio, Números de asistentes y recursos necesarios.

Tabla 1. Selección de zonas

Zona	Hora de salida	Hora de llegada	Responsable	Líder de Servicio	Personas	Total asistentes	Lugar	Equipos
Girardot	Pernoctada	06:30	Claudia Ortiz 3174291093	Cristian Cano - Juan Carlos Garzón - Armando Aranda	30	35	Girardot Resort	Cámara Fotográfica
Facatativá	05:00	06:30	María Paulina Esteban 3153295028	Diego Suarez - Ricardo Gómez - Jorge Prieto	25	30	Cámara de Comercio	Cámara Fotográfica
Fusagasugá	05:00	06:30	Gustavo Páez 3187084603	Diego Muñoz - Franky Bermúdez - Nohemí Ardila	25	30	Costa del Sol	Cámara Fotográfica
Gacheta	05:00	07:30	María Alejandra Cerón 3108122218	Christian Tobar - Jaime Montoya	25	30	Salón Biblioteca Alcaldía	Cámara Fotográfica
La Mesa	04:30	06:30	Marcela Espinosa 3174335344	Consuelo Rodríguez - Carolina Cubillos - Yobanny Benavidez	23	30	Restaurante Makakafo	Cámara Fotográfica
Villeta	04:30	06:30	Juan José Cubillos 3153354779	Erik Cortez - Sandra Montaña Mario Molina	25	30	Hotel Club social	Cámara Fotográfica
Cáqueza	04:30	06:30	Nicolás Osorio 3005681159	Julián Cadavid - Yohanna Rojas	25	30	Hotel el Parque	Cámara Fotográfica
Bogotá	07:00	07:30	Catalina Arango 3167438464 - Adriana Santos 316757465	María Cristina Vargas - Pilar Vásquez	34	40	Hotel NH 93	Cámara Fotográfica

2. Programa

- 7:30 a.m. Inicio, Desayuno

- 8:00 a.m. Contexto General de la Reunión / Estrategia de Servicio al Cliente

de la EEC: ¿En qué consiste?

- 7:20 a.m. División en Equipos de Trabajo y Entrega de Material
- 8:25 a.m. Preguntas
- 8:30 a.m. Trabajo grupal (3 min por pregunta)
- 9:20 a.m. Selección de priorización de Ideas
- 10:00 a.m. Fin de la Actividad

3. Desarrollo de la Reunión

- Se da inicio a la reunión dando la bienvenida a la Actividad con el contexto general de la reunión e información de la Estrategia de Servicio al Cliente. (Lista de Asistencia, Registro fotográfico)

- Objetivo:

Establecer y declarar la promesa de valor de la Empresa de Energía de Cundinamarca frente a la atención de los clientes internos y externos.

- ¿Qué es la estrategia de Servicio al Cliente?

Es una construcción colectiva que involucra, Empresas Colaboradoras, Personal propio, Entidades Gubernamentales, con el fin de establecer y declarar la promesa de valor frente al servicio que presta la compañía a todas las partes involucradas (Empresas Colaboradoras, Personal Propio, Accionistas, Proveedores)

- ¿Por qué las Empresas Colaboradoras son importantes para el desarrollo de la Actividad?

POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 32

Porque son la imagen de la Compañía frente a los clientes, son los que día a día están de cara al cliente, tienen el conocimiento de las particularidades de las zonas, especialmente las de operaciones en terreno.

- ¿Qué se espera de los asistentes en la creación de la Política de Servicio al Cliente?

Que se sientan partícipes de la construcción de la Estrategia de Servicio al Cliente; son una parte importante para la Compañía, se desea generar un acercamiento diferente hacia la compañía en otro escenario, donde se tenga en cuenta el conocimiento de la región y sus particularidades.

- A continuación se realiza la división de los equipos de trabajo N° de Grupos 5 por zona; esta actividad se realizará a través de la dinámica de animales: División de Animales (Perro, Gato, Mono, Gallina, Vaca, Oveja, Sapo). A cada asistente se le asignará un animal y se deben armar los grupos de acuerdo al sonido que le corresponde.

Tabla 2. Equipos de trabajo

N°	Zonas	N° de Equipos por zona	N° de Personas por equipo
1	Gacheta	5	5
2	Fusagasugá	5	5
3	Villeta	5	5
4	Girardot	5	6
5	La Mesa	5	5
6	Cáqueza	5	5
7	Facatativá	5	5
8	Bogotá	5	7

POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 33

- Cada grupo deberá responder 8 preguntas, para esto se le hará la entrega de post It y deberán ponerlas en las carteleras asignadas (3 min por pregunta) “Las preguntas estarán proyectadas de acuerdo al orden”.

- Los grupos deberán escoger a un representante que tome la vocería y priorice las ideas de las carteleras, frente a los demás equipos.

4. Preguntas Empresas Colaboradoras

Se aplica el cuestionario definido

5. Tabulación (10:00 a 12:00 a.m.)

Cada grupo de trabajo tendrá el Archivo de la consolidación de las preguntas. Esta actividad se desarrollará con los líderes de la Estrategia de Servicio al Cliente después de haber desarrollado el taller con las Empresas Colaboradoras.

6. Materiales por zona

- 8 Carteleras con las preguntas
- Post It
- 35 Esferos
- Papeleta distribución de grupo (Animales)
- Imanes
- Manillas
- Colombinas

7. Listados Asistencia por zonas

Cada líder de equipo deberá llevar la lista de Asistencia de Isolución para la Actividad en zona y entregarla a Marcela Espinosa.

8. Desayunos

En los lugares establecidos se encuentran elegidos los desayunos.

La aplicación de estos talleres se dividió en tres públicos objetivos los Gerentes de las empresas Colaboradoras cuyo vínculo con la empresa es de carácter administrativo; el personal operativo de las zonas que desempeña actividades asociadas al negocio y representa a la compañía en terreno y el personal de los contratos asociados a las actividades de Servicio al Clientelas mesas de trabajo fueron facilitadas para que los asistentes expresaran sus opiniones sin restricciones y censura.

Esta segmentación se da para conocer la perspectiva de cada uno de estos grupos según su labor, experiencia y experticia.

Las jornadas del personal Operativo de las zonas se realizaron en días sábado, en los municipios de origen de los grupos. Fueron lideradas por el comité de Política de Servicio y personal de la División de Servicio al Cliente y Relacionamento Comunitario.

6. RESULTADOS

Los resultados de estas jornadas fueron

Positivo

- *Disposición para mejorar procesos.
- *Experiencia y Cobertura en las zonas.

Negativo

- *Capacitación en Procesos y servicio al Cliente.
- *Fonoservicio, tiempo Atención.

Las Jornadas con personal de Empresas Colaboradoras relacionadas con las actividades de servicio al cliente (atención personal, atención telefónica, atención escrita) se desarrollaron durante un “Encuentro de Servicio al Cliente” y fueron lideradas por los responsables de los canales de atención.

Positivo

- *Calidad, amabilidad y cordialidad.
- *Buen recurso Humano.
- *Buena atención por parte de los asesores.

Negativo

- *Faltan herramientas para dar solución ágil.
- *Ineficiencias en el suministro de servicio.
- *Falta de comunicación interna.

Las Jornadas con personal directivo de las empresas colaboradoras se desarrollaron en las instalaciones de la compañía y fueron lideradas por los miembros

del comité de Política de Servicio y la introducción y bienvenida a la jornada, por el Gerente General de la compañía.

Los resultados de esta jornada fueron:

Positivo

- *Mejoras en las instalaciones, agilidad e Infraestructura.
- *Preocupación por el Cliente.

Negativo

- *Desinformación, tramitología a nivel EEC.
- *Falta de posicionamiento como Empresa.
- * Capacitación a las EECC

6.1 Líderes de la EEC. Muestra 37 personas

Se realizaron en las instalaciones de la compañía, citada y apoyada directamente con el Gerente General de la empresa, se aplicó en dos sesiones, una con los jefes de las divisiones y otra con algunos empleados de la sede corporativa.

La jornada con los líderes de la compañía se realizó en las instalaciones de la empresa en horario laboral, liderada por la defensoría del cliente y servicio al cliente.

Positivo

- * Amabilidad hacia el cliente.
- *Respeto hacia el cliente.

Negativo

- *Indiferencia de EECC las redes respecto a dudas de clientes.
- *Poco asertiva en solución e información.
- *Incumplimiento promesa

Los talleres con trabajadores de la EEC se realizaron en un hotel del sector y fue liderada por la defensoría del cliente y la unidad de comunicaciones.

Positivo

- * Ágil.
- * Mayor cobertura actualmente.
- * Actitud de mejora.

Negativo

- * Posición dominante, autoritaria e inflexible.
- * Carencia de valor agregado y servicios diferentes a energía.
- * Comunicación limitada, no llega a todo el personal

6.2 Entrevistas con autoridades municipales. muestra 56 alcaldes y personeros

Con el apoyo de Equipo de Relacionamiento Comunitario se entrevistaron a diferentes, alcaldes, presidentes de Juntas Comunales, personeros y diversos representantes de comunidades donde la Empresa tiene operaciones; la aplicación de esta encuesta se realizó de manera personalizada.

Positivo

- * Canal de municipios.
- * Atención oportuna, rápida y con asesoría.
- * Acciones de mejoras de infraestructura.

Negativo

- * Mayor cobertura en canales de atención.
- * Fonoservicio más ágil y menos costoso.
- * Incumplimiento en tiempos de respuesta.
- * Tramitología

6.2.1 Focus Group

Se empleó la técnica de Focus Group en las zonas de Girardot, Fusagasugá y Facatativá para lo cual se contó con la empresa IQ Andina experta en estas actividades. Las sesiones fueron grabadas y permitieron un mayor acercamiento a trabajadores de EECC.

El Objetivo de estas jornadas es tener información por parte de las empresas colaboradoras y clientes que permitan construir la política de servicio al cliente. Logrando identificar los aspectos y atributos más relevantes e importantes para las empresas colaboradoras y los clientes.

Las preguntas aplicadas a Empresas Colaboradoras fueron:

- ¿Cuál es la definición de servicio?
- ¿Qué debería entender una empresa por servicio al cliente?
- ¿Cuáles considera que son las expectativas que tienen los clientes en temas relacionados con servicio al cliente? y frente a la EEC y la empresa para la que usted trabaja ¿Cuáles serían esas expectativas con servicio al cliente?
- ¿Usted considera que el servicio al cliente que presta actualmente la EEC y la empresa para la que usted trabaja son los adecuados y correctos?
- ¿Cuál o Cuáles considera usted son los motivos o razones por los que la EEC y la empresa para la que usted trabaja pueden llegar a prestar un mejor servicio al cliente? (Directrices y procedimientos claros, reconocimientos, motivación, empoderamiento, etc.)

- ¿Usted cree que la EEC y la empresa para la que usted trabaja le están cumpliendo a los clientes? ¿Por qué sí? ó ¿Por qué no?

- A partir de su experiencia como cliente, le propongo que diseñe ó escriba los 3 aspectos más importantes que a usted le gustaría que una empresa como la EEC tuviera.

- En algún momento usted ha escuchado algún comentario positivo y/o negativo del servicio que está prestando la EEC y la empresa para la que usted trabaja?, ¿Cómo se ha sentido al escuchar esto?

- Pensando usted, en alguien de su familia que acude a la EEC y a la empresa para la que usted trabaja, ¿Cómo le gustaría fuera el servicio al cliente que recibiera esta persona de su familia por parte de la EEC y de la empresa para la que usted trabaja?

Los resultados de estas jornadas fueron:

- Construir vínculos emocionales entre la EEC y los empleados de las empresas colaboradoras que logren generar satisfacción y agradecimiento con la compañía.

- Buscar que la EEC se sienta propia para los empleados de las empresas colaboradoras.

- Siendo los técnicos quienes tienen el contacto directo con los usuarios finales, buscar construir planes de capacitación donde el técnico juegue un papel de asesor y de filtro, recolector y transmisor de las problemáticas puntuales de los usuarios.

- Capacitar al personal de los puntos de atención y fonoservicio en temas técnicos básicos para que puedan responder de manera asertiva a necesidades de los clientes o puedan direccionar con mayor claridad los problemas puntuales de los usuarios.

POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 40

- Fortalecer, por medio de capacitaciones, la actitud de servicio en los empleados de las empresas colaboradoras con el fin de construir lazos fuertes con el cliente final.
- Valorar el papel y trabajo que desempeñan estos empleados a través de incentivos en dinero, crecimiento laboral, programas con beneficios para sus familias con el fin de tener personal satisfecho y conectado con la EEC.
- Alinear la EEC y las Empresas Colaboradoras a ofrecer un adecuado servicio al cliente, a través de estrategias compartidas e interiorizadas por todos.
- Fortalecer lazos de comunicación y flujo de información entre la EEC y las Empresas Colaboradoras.
- Buscar que “todos hablen el mismo idioma”
- Diseñar un manual unificado para todas las empresas colaboradoras.
- Generar, por parte de la EEC, sentido de pertenencia a las empresas colaboradoras.

Las preguntas aplicadas a Clientes fueron:

- ¿Cuál es la definición de servicio?
- ¿Qué debería entender una empresa por servicio al cliente?
- ¿Qué entiende usted por servicio al cliente?
- ¿Cuál ha sido la experiencia más positiva que usted ha tenido como cliente con una empresa al momento de hacer una solicitud, presentar alguna queja o reclamo?
- A partir de la experiencia que acabo de recordar si usted fuera la persona encargada del área de servicio al cliente, en que aspectos haría énfasis para que los

POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 41

demás clientes estén tan satisfechos como usted está hasta el día de hoy con esa experiencia.

- Para usted, ¿Cuál es la empresa que presta el mejor servicio al cliente en el país?, ¿Qué hace esa empresa que no hacen las otras?

- Si usted trabajara como asesor de servicio en la empresa que me dijo que es la que mejor servicio al cliente tiene según usted, y le dijeran que los clientes han manifestado que no creen necesario que la empresa tenga oficinas y personas para atender a los clientes y que es mejor que las cierren. ¿Usted estaría de acuerdo ó no? ¿Por qué?.

- ¿Cuál es la definición de servicio?

- ¿Qué debería entender una empresa por servicio al cliente?

- ¿Qué entiende usted por servicio al cliente?

- ¿Cuál ha sido la experiencia más positiva que usted ha tenido como cliente con una empresa al momento de hacer una solicitud, presentar alguna queja o reclamo?

- A partir de la experiencia que acabo de recordar si usted fuera la persona encargada del área de servicio al cliente, en que aspectos haría énfasis para que los demás clientes estén tan satisfechos como usted está hasta el día de hoy con esa experiencia.

- Para usted, ¿Cuál es la empresa que presta el mejor servicio al cliente en el país?, ¿Qué hace esa empresa que no hacen las otras?

- Si usted trabajara como asesor de servicio en la empresa que me dijo que es la que mejor servicio al cliente tiene según usted, y le dijeran que los clientes han

manifestado que no creen necesario que la empresa tenga oficinas y personas para atender a los clientes y que es mejor que las cierren. ¿Usted estaría de acuerdo ó no? ¿Por qué?.

Los resultados de estas jornadas fueron:

- Lograr que el cliente se sienta importante, escuchado y reconocido.
- Desarrollar estrategias que logren conectar la EEC con la comunidad.
- Diseñar estrategias de servicio al cliente, diferentes para el cliente rural y el urbano, teniendo en cuenta que sus necesidades y realidades son diametralmente opuestas.
- Crear un sistema de información que permita al cliente conocer rápidamente notificaciones de visitas, retrasos en pagos, cortes de energía, visitas al predio, entre otros.
- Construir en el cliente la percepción de la EEC como una compañía que asesora al usuario, que está de su lado, que es su aliado.

6.3 Encuestas clientes, muestra 200 clientes

Con el apoyo de la empresa CICO se aplicaron 200 encuestas a clientes en 7 municipios representativos de la operación esta encuesta tuvo una confianza del 95,5% y margen de error de 7,1%.

El objetivo de estas encuestas Obtener información (de parte de los clientes) que permita identificar los aspectos y atributos más relevantes a fin de construir una política de servicio.

Se pretende determinar:

- Empresa que brinda Excelente Atención” y razones que lo determinan.
- Comparativo del servicio brindado por la EEC vs. la empresa que brinda Excelente Atención”.
- Evaluación, fortalezas y debilidades de la atención brindada por la EEC.
- Expectativas en relación a la atención brindada por la EEC

6.3.1 Técnicas

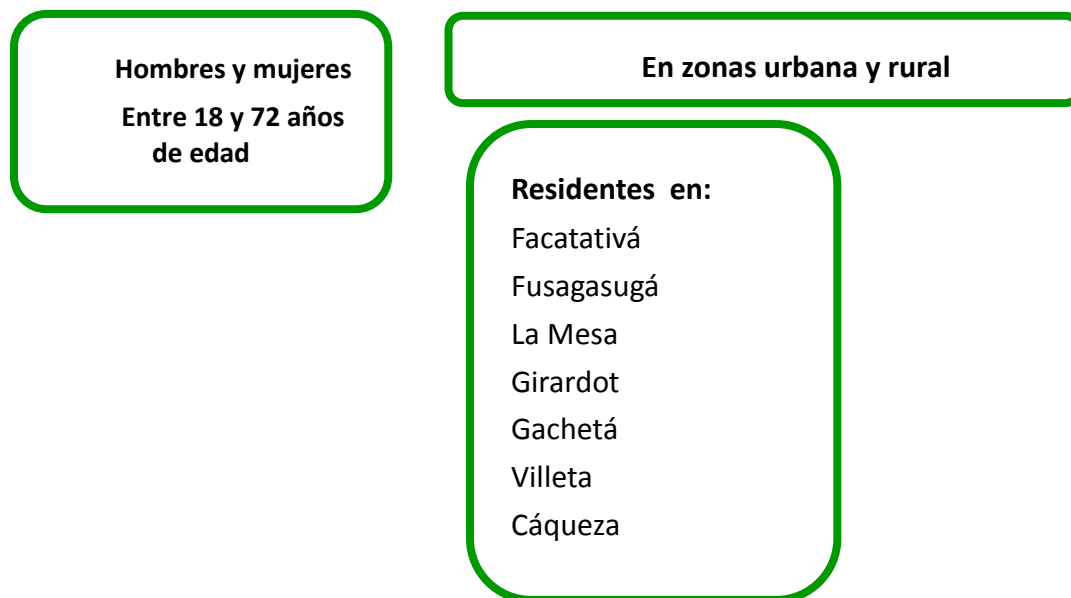
La presente investigación se llevó a cabo a través de entrevistas telefónicas, utilizando como instrumento de recolección de información un cuestionario diseñado con base en los objetivos y validado a través de la prueba piloto.

Se realizaron 200 entrevistas, las cuales permiten interpretar resultados a un nivel de confianza del 95.5%, con un margen de error muestral para resultados totales (n= 200) \pm 7.1%.

Tabla 3. No. de entrevistas

	No Entrevistas
Facatativá	30
Fusagasugá	28
La Mesa	29
Girardot	29
Gachetá	28
Villeta	28
Cáqueza	28

Figura 9. Público objetivo



6.3.2 Conclusiones de las encuestas

Los sectores que se ubican como los mejores prestadores de servicio en su orden son Servicios Públicos/hogar (28.5%), Comunicaciones (15.5%), Bancos (14.5%), Grandes Superficies / Supermercados (9.5%), cabe destacar que la EEC alcanza una evaluación espontánea como la compañía que se considera la mejor en servicios al cliente por un no despreciable (9%). Y considerándose nuestro servicio parecido a la mejor evaluada por un alto grupo de entrevistados (72%) y como cabría esperar alcanzamos una alta evaluación (77%), sin esperar cambios en la atención por más de la mitad de los entrevistados (57%), confirmando nuestra muy buena evaluación.

Esta situación nuevamente se hace evidente al realizar la evaluación de imagen, pues logramos una muy positiva evaluación en aspectos tales como: EEC es más

POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 45

cercana a Usted (83%), LA EEC invierte para proveer energía a más clientes y con calidad (81%), LA EEC busca informar y aclarar las diferentes situaciones a sus clientes respecto a su forma de actuar (79%), LA EEC es una empresa flexible, que está dispuesta a negociar con sus clientes (79%), LA EEC es justa, correcta con sus clientes, y si comete errores los corregirá (77%).

6.3.3 Definición

Con los resultados obtenidos el Comité de Política de Servicio trabajamos en la definición y redacción de la Política de Servicio y los atributos de la misma, sin embargo la riqueza del material obtenido en las actividades nos permitió desarrollar la promesa de Servicio.

6.3.3.1 Definición de la política, promesa de servicio y atributos

El resultado de esta jornada refleja la intención de la compañía y sus colaboradores relativos al servicio sus intenciones y compromisos expresados de una manera formal; Los atributos son las cualidades y actitudes con las que nos comprometemos a desarrollar nuestras actividades; Finalmente la Promesa de Servicio es la declaración del compromiso de cada uno de los colaboradores de esta empresa con nuestros clientes.

La política de Servicio al Cliente, orienta a la EEC a una cultura de servicio para ganarnos la confianza y satisfacción de nuestros clientes. Y asociada a la política se tiene la promesa y los atributos de Servicio al Cliente.

Figura 10. Política de servicio

Política de Servicio al Cliente

La Empresa de Energía de Cundinamarca S.A. ESP, como empresa generadora, distribuidora, comercializadora de Energía Eléctrica y productos complementarios, está comprometida con la satisfacción del cliente brindando un servicio ágil, oportuno y amable; orientado a dar soluciones definitivas a sus necesidades, comunicando con claridad, respeto, actitud positiva y buena energía. En consecuencia la Empresa de Energía de Cundinamarca S.A. ESP adelanta su gestión en Servicio al Cliente bajo los siguientes principios:

- Fomentar una Cultura de Servicio enfocada a satisfacer las necesidades del cliente.
- Fortalecer los enlaces internos facilitando el cumplimiento de acuerdos de nivel de servicio.

Carlos Mario Restrepo
Gerente General



Promesa de Servicio al Cliente

Quienes hacemos parte de la Empresa de Energía de Cundinamarca y sus Empresas Colaboradoras, nos comprometemos a ponernos en los «**zapatos de nuestros clientes**» brindando un servicio ágil, oportuno y amable, orientado a dar soluciones definitivas a sus necesidades, comunicando con claridad, respeto, actitud positiva y buena energía.



Los empleados de la empresa realizaron el siguiente compromiso:

- Ser ágiles y oportunos: Atención rápida y en el momento requerido, evitando la tramitología.
- Ser efectivos: Dando soluciones definitivas acordes a los procesos y necesidades del cliente
- Ser claros en nuestras comunicaciones: Informar y orientar con un lenguaje de fácil entendimiento.
- Ser cumplidos: Actuar conforme a lo ofrecido y lo acordado.
- Ser respetuosos: Actuar con consideración y buen trato.
- Ser amables: Actitud positiva y cálida para ganarnos el afecto de nuestros clientes y la comunidad.
- Ser empáticos: Capacidad de Identificarse con la realidad de nuestros clientes y la comunidad.

6.4 Definición de estrategia de divulgación

En reunión del comité de política de Servicio se determinaron las siguientes actividades para la divulgación:

- Publicación en el sistema de calidad de la compañía
- Divulgación en la Reunión General de Empleados
- Talleres con Empresas Colaboradoras
- Actividad Ruta de la Bandera

Tabla 4. Cronograma y ejecución de la divulgación

SOCIALIZACIÓN INTERNA POLITICA DE SERVICIO 2012					
CRONOGRAMA					
No.	GRUPOS DE INTERES	ACTIVIDAD	nov-12		
			S2	S3	S4
1	Trabajadores de la EEC	Publicación en el Sistema de Calidad de la compañía	X		
2	Trabajadores de la EEC	Reunión General de Trabajadores en Bogotá	X		
3	Trabajadores propios en Bogotá	Reunión en el teatrino		X	
4	Trabajadores propios en Zonas	Reunión Sedes		X	
4	Talleres Empresas Colaboradoras Zonas	Reunión en Zonas antes de inicio de actividades de empresas colaboradoras		X	X
5	Talleres Empresas Colaboradoras Servicio al Cliente	Encuentro Atención Personal		X	X
		Socialización calle 24			
		Socialización en Fono			
6	Junta Directiva	Reunión de Junta Directiva			X

6.5 Lanzamiento reunión gerencia general

Figura 11. Lanzamiento reunión gerencia general



6.5.1 Endomarketing

Con el fin de apalancar la divulgación de la Política de Servicio e iniciar una línea de cultura de servicio se diseñaron e implementaron diversas campañas de endomarketing que tienen como objetivo generar recordación de la Política declarada; motivar y gestionar el cambio y acompañar al personal de la compañía en el proceso de vivenciar la misma.

Activaciones

Mailings: Se remiten correos electrónicos corporativos para generar expectativa y recordación.

Figura 12. Mailings.

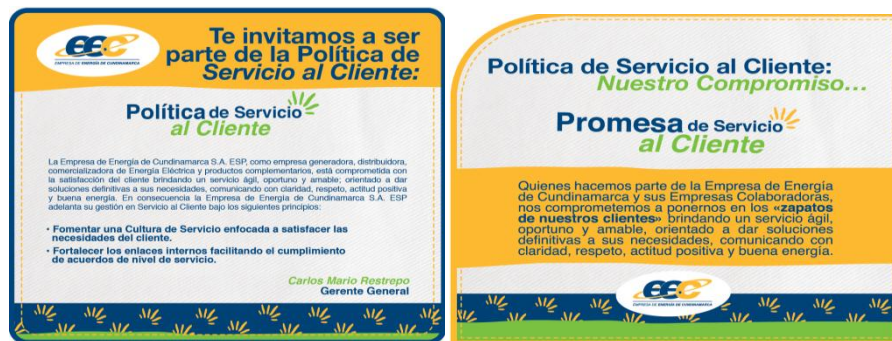


Figura 13. Publicación de notas en medios corporativos:



POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 50

Publicación de notas en medios corporativos:

Se publicaron notas y mensajes alusivos al lanzamiento de la Política de Servicio en los medios de comunicación corporativos, como el boletín semanal que se denomina “**REECÁRGATE**” el cual consiste en que la empresa mediante el correo social, envía información de interés para toda todos sus empleados, además en las pantallas y tableros corporativos de todas las sedes.

Entrega del Kit de “política del servicio”

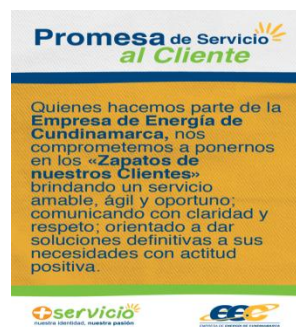
Figura 14. Folletos



Figura 15. Manillas



Figura 16. Tarjeta



6.5.2 Ruta de la bandera

Actividad que facilitó herramientas de servicio a los diferentes colaboradores de la compañía con foco en una cultura de servicio.

Tabla 5. Ruta de la bandera del servicio EEC

Ruta de la Bandera del Servicio EEC			
Fecha	Zona	Asistentes	Empresa
09-ene-13	Puerto Salgar	6	EEC EECC
		10	EEC, Serdan
10-ene-13	La Mesa	33	CAM
15-ene-13	Facatativá	47	CAM
16-ene-13	La Mesa	17	Cenercol
17-ene-13	Fusagasugá	51	CAM
22-ene-13	Bogotá 93	11	EEC
23-ene-13	Facatativá	43	Deltec
Asistentes		218	

Fotos 1. Albún fotográfico EEC





POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 53



7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

- Se generó integración con todos los empleados de la empresa al participar en la construcción de la Política de Servicio, sin existir censura para expresar lo que se piensa y se siente.
- Empezar a crear una cultura de servicio en los empleados de la empresa, generando conciencia a la hora de tener un contacto con nuestros clientes, para que estos momentos de verdad, sean un instante agradable tanto para el cliente como para el personal de la empresa.
- Declarar lo que la empresa con el apoyo de sus empleados espera en cada atención que se brinda a los clientes.
- Demostrarle a la empresa incluyendo sus directivos que el servicio cada día es más importante en la sociedad.
- La documentación del proceso nos permitió generar un diagnóstico de la percepción de los empleados en relación al servicio, para construir una base que permita desarrollar objetivos o lineamientos de trabajo a futuro.
- La actividad permitió generar mayor sentido de pertenencia y empoderamiento en los trabajadores, facilitando temas de cultura de servicio.
- La Junta Directiva de la compañía a quien se le presento los resultados identifico la importancia de implementar este tipo de estrategias que mejoran la cercanía e imagen con los clientes internos.

- Se recopiló de primera mano las sugerencias e inquietudes de las Empresas Colaboradoras permitiendo enriquecer la Política de Servicio.
- Se dio inicio a un objetivo de compañía con la cual se desea mejorar las relaciones a nivel interno y externo
- Por último se creó y divulgó la Política de Servicio con los Atributos y Promesa de Servicio de la Empresa de Energía de Cundinamarca.

7.2 Recomendaciones

- Debe ser un trabajo continuo el cual debe seguir siendo liderado desde la Gerencia General, con unos trabajadores comprometidos y convencidos que el servicio ya no es un plus de las empresas si no que es parte del ADN de la compañía.
- Cada vez que ingrese un empleado nuevo, independiente que sea directo o de una de las empresas colaboradoras, se le debe dictar el taller de la Política de Servicio.
- Aplicar encuestas para determinar el grado de penetración de la Política de Servicio.
- Incluir en los planes de desarrollo de los empleados talleres y capacitaciones de servicio al cliente.
- Hacer dinámica la Política de acuerdo a las necesidades de la compañía, lo que se declaró en el año 2012 – 2013 puede cambiar para años posteriores.
- Acompañar las actividades con material publicitario facilitando la recordación e implementación de diversos temas.

- Contar con un grupo de profesionales encargados del tema de refuerzo para darle mayor dinamismo al proceso cultural.
- Dentro del análisis se detectó que los clientes pedían mayor cobertura por parte de la empresa con más oficinas, para lo cual se propone aumentar la cantidad de centros de servicio distribuidos en los 77 municipios y sus veredas, algo similar como lo maneja ENERTOLIMA y EPM de Colombia o COELCE de Brasil.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Albrecht, K. (1992). Gerencia del Servicio. Bogotá: Legis.

Bustamante, J. (2010). Diseño e implementación de modelos de servicio, Bogotá: Universidad EAN: Especialización Gerencia de Servicio

Empresa de Energía de Colombia. (2011). Historia. Recuperado de www.eec.com.co

García, E. (2010). Contexto Económico y empresarial del sector servicios. Bogotá. EAN

Huete, A. (2004). Administración de Servicios. Bogotá: Pearson.

Lovelock, Ch. (2004). Administración de los Servicios, México: Pearson Educación,

Pérez Campo de Suñer (2001). Cliente interno y externo –diferencias y semejanzas. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/>

Promonegocios.Com. (2011 noviembre). Definición de servicio. Recuperado de <http://definicion.de/servicio/>

Real Academia Española. (2011). Oferta de servicio. Recuperado de www.rae.es.

Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios. (2005) Participación ciudadana en servicios públicos domiciliarios Volumen III, Guía del Usuario, Bogotá: Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios.

POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 58

Wikipedia.org. (2011) Que es servicio al cliente. Recuperado de: <http://es.wikipedia.org>

POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 59

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Maria del Pilar Vasquez Alonso

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 52 363 779

Nombre Completo Marcela Espinosa Ayala

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 52 432 663

Nombre Completo Robynson Yovanny Castellanos Rios

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 79 690 136

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

POLÍTICA DE SERVICIO DE LA EMPRESA DE
ENERGÍA DE CUNDINAMARCA SA ESP

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

POLÍTICA DE SERVICIO EMPRESA DE ENERGÍA DE CUNDINAMARCA 60

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizo (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Maria del Pilar Vasquez Alonso</u>	NOMBRE COMPLETO: <u>Marcela Espinosa Ayala</u>
FIRMA: <u>Maria del Pilar Vasquez Alonso</u>	FIRMA: <u>MARCELA ESPINOSA A.</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>52 363 779</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>52432663</u>
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Gerencia, Procesos y Calidad.</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Gerencia de Servicio</u>
NOMBRE COMPLETO: <u>Robinson Yavanny Castellanos Rios</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>79 690 136</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Gerencia de Servicio</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: _____