

The business management and its impact on the operational efficiency of CNEL EP Unidad de Negocio Manabí

La gestión empresarial y su repercusión en la eficiencia operativa de CNEL EP Unidad de Negocio Manabí

Autores:

Bustamante-Roldán, Jessica Jahaira
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
Estudiante de la Maestría en Administración de Empresas, Facultad de Posgrado
Ingeniero Eléctrico
Portoviejo – Ecuador



jbustamante4595@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0009-0001-6783-8006>

Gómez-García, Susetty Lorena
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE MANABÍ
Docente investigadora de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas
Doctora en Ciencias Contables y Financiera, Magister, Economista
Portoviejo – Ecuador



susetty.gomez@utm.edu.ec



<https://orcid.org/0000-0001-8593-1979>

Fechas de recepción: 03-ABR-2024 aceptación: 20-MAY-2024 publicación: 15-JUN-2024



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>

<http://mqrinvestigador.com/>



Resumen

La gestión empresarial reúne la ejecución de acciones, actividades y estrategias con el fin de organizar las diferentes áreas para que alcancen los mejores resultados; es así que el actual estudio tiene como objetivo “analizar la gestión empresarial y su repercusión en la eficiencia operativa de CNEL EP Unidad de Negocio Manabí”. Por su parte, la metodología empleada comprendió un diseño de estudio no experimental, tipo de investigación exploratorio y descriptivo, con un enfoque cualitativo (diagnóstico DAFO) y cuantitativo (encuesta). La población de investigación estuvo conformada por 350 funcionarios, con tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia, bajo criterios de inclusión y exclusión, se aplicó el instrumento a una muestra de 87 funcionarios del área administrativa. Entre los principales hallazgos el diagnóstico DAFO se destacó la existencia de debilidades y amenazas que están afectando el accionar, así mismo se evidenciaron algunas oportunidades y fortalezas que deben ser aprovechadas y aplicadas para impulsar la eficiencia operativa de la organización. Se evidencio que un alto porcentaje de funcionarios catalogaron como positiva la gestión empresarial, los que especificaron ser neutrales o la identificaron como negativa son una cantidad menor pero significativa, debiéndose tomar en consideración estos criterios para que exista una verdadera transformación del sistema empresarial. Se concluyó la necesidad de identificar falencias, resaltar logros y desafíos, emprender en permanentes capacitaciones en el ámbito de la gestión empresarial, de manera que se siga promoviendo la búsqueda constante de la eficiencia operativa en todas las áreas de la empresa.

Palabras clave: Gestión empresarial; eficiencia operativa, estrategias; diagnóstico



Abstract

Business management brings together the execution of actions, activities and strategies in order to organize the different areas so that they achieve the best results; Thus, the current study aims to “analyze business management and its impact on the operational efficiency of CNEL EP Manabí Business Unit.” For its part, the methodology used included a non-experimental study design, an exploratory and descriptive type of research, with a qualitative (SWOT diagnosis) and quantitative (survey) approach. The research population was made up of 350 officials, with a non-probabilistic convenience sampling type, under inclusion and exclusion criteria, the instrument was applied to a sample of 87 officials from the administrative area. Among the main findings of the SWOT diagnosis, the existence of weaknesses and threats that are affecting actions were highlighted, and some opportunities and strengths were also evident that must be taken advantage of and applied to boost the operational efficiency of the organization. It was evident that a high percentage of officials classified business management as positive, those who specified being neutral or identified it as negative are a smaller but significant number, and these criteria must be taken into consideration for there to be a true transformation of the business system. The need to identify shortcomings, highlight achievements and challenges, undertake permanent training in the field of business management, so that the constant search for operational efficiency in all areas of the company continues to be promoted.

Keywords: Business management; operational efficiency; strategies; diagnosis



Introducción

El presente trabajo investigativo presenta un análisis que tiene gran repercusión en el espacio empresarial y la población en general “La gestión empresarial y su repercusión en la eficiencia operativa de CNEL EP Unidad de Negocio Manabí”. En tal sentido, la empresa Corporación Nacional de Electricidad (CNEL EP, 2023) tiene como fin otorgar a los usuarios el servicio público de energía eléctrica bajo regulación del Estado, buscando satisfacer la demanda de electricidad bajo condiciones determinadas por la normativa vigente.

Por lo anterior CNEL EP es una entidad estratégica en el sector de servicios públicos, no obstante, en la actualidad enfrenta grandes retos, fundamentalmente en la optimización, y manejo operativo, limitando la eficiente dotación de servicio eléctrico a la población. En este contexto, se debe mencionar lo expresado por Giuliani et al., (2022) quien indica que la gestión empresarial se sustenta en la necesidad de quienes dirigen una organización o empresa para concretar estrategias, metas y objetivos, establecer lineamientos y planificar rutas a seguir. En efecto, otros destacados autores han expuesto aproximaciones teóricas conceptuales que ayudan a entender e interpretar la realidad de cómo se desarrolla la gestión empresarial. Por su parte, Chiavenato (2011), explica que es un proceso que busca organizar, planificar, integrar, direccionar, gestionar, manejar los recursos humanos, intelectuales, tecnológicos, financieros, etc., en una empresa, con el fin principal de alcanzar metas y conseguir máximos beneficios, crecimiento y rentabilidad.

Así también, “la gestión empresarial está basada en realizar acciones para el alcance de metas y objetivos, previamente planificados por la dirección de la entidad, además de determinar las directrices fundamentales y programar la ruta necesaria para conseguirlo” (Castro, 2009, p. 19 como se citó en Drucker, 1954, p. 24); otro criterio que se debe resaltar sobre la gestión empresarial, es el que manifiesta “es un arte que tiene como propósito el identificar objetivos para luego llevarlos a cabo de la forma más eficiente posible” (Sierra, 2020, p.14 como se citó en Taylor, 1994, p. 8), .

Considerando estos aciertos conceptuales sobre gestión empresarial, se puede examinar las principales problemáticas que estarían incidiendo en la eficiencia operativa de CNEL EP; desde esta realidad existen una serie de desafíos y cuestionamientos estimables de atención, como es la necesidad de identificar áreas puntuales que demandan mejoras, falta de acceso a la información en tiempo real, duplicando esfuerzos, aumentando la posibilidad de errores, factores que en conjunto limitan la optimización, eficiencia y satisfacción en la dotación de energía eléctrica; se suma a este escenario el escaso ajuste de la gestión a los desafíos presentes en el sector eléctrico y que no existen prácticas de evaluación de estándares de eficiencia, lo que sin duda representa aspectos cruciales que impulsan el desarrollo del presente estudio.

En otras palabras, estos factores se traducen en una deficiente calidad de servicio eléctrico ofrecido a los usuarios locales, siendo fundamental entender como la gestión

empresarial puede constituirse en elemento determinante para el desempeño operativo de CNEL EP, Unidad de Negocio Manabí, de cómo implementar mejoras en este ámbito, pueden favorecer la dotación de un servicio eléctrico más eficiente y confiable para la comunidad, ya que tal y como sostiene Torres (2023) para afrontar los adelantos de la globalización que inciden en el progreso organizacional en distintos sectores económicos y productivos las empresas deben de apoyarse en el esfuerzo humano que hace posible alcanzar fines productivos, competitivos y generar rentabilidad.

Todo lo descrito tiene que ver con la gestión y manejo administrativo, ya que son los responsables finales de alcanzar los objetivos organizacionales que termina repercutiendo en la eficiencia operativa de la organización, lo que permite formular la interrogante ¿Cómo un sistema de gestión empresarial mejorará la productividad de CNEL EP en Manabí? Vinculado a lo precedente se plantea el objetivo del presente artículo “analizar la gestión empresarial y su repercusión en la eficiencia operativa de CNEL EP Unidad de Negocio Manabí”.

Sobre la base de las ideas expuestas y para lograr lo propuesto se recurre a un profundo estudio de las variables del tema que se investiga, dado que, al revisar la literatura académica especializada, no se han encontrado trabajos anteriores que permitan conocer cómo se maneja y desenvuelve la gestión empresarial en CNEL EP, Manabí, fundamentalmente la existencia de información y datos precisos con los que se pueda describir y determinar la repercusión de esta gestión en la eficiencia operativa de la entidad pública, escenario que respalda el desarrollo del presente trabajo.

Material y métodos

La unidad de análisis de la investigación corresponde a la Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, que otorga servicios de distribución y comercialización de energía eléctrica para la población del país, actualmente tiene 12 Unidades de Negocio, entre las que se incluye la de la provincia de Manabí, que se conforma de 32 agencias y brinda servicios eléctricos a más de 337.497 usuarios (CNEL EP, 2023).

El diseño de investigación correspondió a un estudio no experimental, con alcance exploratorio y descriptivo, fundamentado en un enfoque de investigación tipo mixto; cualitativo y cuantitativo, con apoyo en el trabajo de campo, aplicando la revisión de documentos en existencia (cualitativa), análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades DAFO (cualitativa) y aplicación de encuesta (cuantitativa).

Entre los métodos de investigación utilizados están; el lógico deductivo, que aportó con el proceso de recabar información actualizada desde una visión general de las variables gestión empresarial y eficiencia operativa. El analítico sintético, contribuyó a reunir

conocimientos y datos para después analizar pormenorizadamente el objeto y campo de estudio, que llevó a las conclusiones de investigación (Sampieri, et al. 2017).

La población de investigación estuvo conformada por 350 funcionarios administrativos de planta, que trabajan en 32 agencias de CNEL EP-Manabí, distribuidas en la provincia de Manabí. El tipo de muestreo correspondió al no probabilístico por conveniencia, bajo criterios de inclusión y exclusión.

Teniendo como criterios de inclusión; a funcionarios del área administrativa de planta, pertenecientes a la agencia CNEL EP-Manta. Entre los criterios de exclusión están; funcionarios que pertenecen a otras agencias de la provincia de Manabí, que han sido contratados de manera eventual o que no deseen participar en el estudio. En virtud de lo expuesto, la muestra representativa para aplicar los instrumentos se conformó con 87 funcionarios, que son los que laboran en el área administrativa de la agencia CNEL EP del cantón Manta.

Como técnicas de investigación empleadas están:

Documental: Que permitió recoger, recopilar y seleccionar información de documentos existentes en el área administrativa de CNEL EP-Manta, con lo que se logró conocer el estado de la gestión desde una perspectiva real y actualizada.

Herramienta diagnostica DAFO, se aplicó un análisis interno y externo de la situación empresarial.

Encuesta efectuada a funcionarios administrativos, se elaboró en el sitio QuestionPro. al mismo tiempo, la confianza y validez del cuestionario de la encuesta, se determinó por medio del coeficiente Alfa de Cronbach en el software SPSS versión 24.0.

Figura 1.

Estadística de fiabilidad del cuestionario de encuesta

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,960	,972	11

Nota. En la figura se refleja el resultado de fiabilidad del instrumento aplicado. Fuente. Elaborado por autoras (2024).

El cuestionario de encuesta analizado arrojó un resultado de fiabilidad del 0.960, lo que indica que es aceptable, percibiendo la existencia de consistencia entre las interrogantes elaboradas para la encuesta.



Como instrumentos de investigación se emplearon los siguientes:

- ✓ Documentos en existencia (se visitó el área administrativa de la institución y se revisó documentos que pueden ser vistos por los usuarios y que reposan en los archivos, esto para contar con elementos de análisis para conformar el DAFO institucional)
- ✓ Diagrama de análisis DAFO
- ✓ Cuestionario de encuesta

Presentación de resultados

En el actual apartado se describen los resultados obtenidos en la aplicación de los instrumentos. Se desglosa el empleo de la herramienta diagnostica DAFO (análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).

Tabla 1.
Herramienta diagnóstica DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
-Existe escasa integración entre los departamentos que presiden los sistemas de gestión y la información técnica y datos, ya que son fundamentales la comunicación entre ellos para lograr el manejo administrativo. -No se cuenta con un sistema de gestión de calidad para respaldar los servicios que la empresa presta a la comunidad. -Existe cierta resistencia a cambios establecidos en la empresa, por parte del personal administrativo, esto afecta el avance de planeaciones, proyectos y acciones. - La mayor parte de procesos se encuentran descentralizados, no existe vínculo comunicacional entre departamentos locales y las agencias del país, afectando esta escasa comunicación el surgimiento y planteamiento de nuevos proyectos.	-Se detecta inconformidad de usuarios por irregularidad en los servicios prestados, en el departamento de atención al cliente, se acercan las personas a solicitar que le revean facturas, reconexiones que no son realizadas de inmediato, fallas en el servicio de iluminación público, entre otros casos que a diario los usuarios ponen a consideración del departamento de servicio al cliente. -Se realizan cambios constantes de mandos altos y medios del área administrativa, esto disminuye la gestión e integración de los nuevos proyectos. - Se ejecutan sin previo aviso, cambios tecnológicos rápidos, no acordes a la estructura empresarial y a las herramientas informáticas con que se cuenta, situación que complica a las personas a cargo de estos departamentos. -Actualmente existe inestabilidad socioeconómica en el país, que repercute en que la empresa tenga considerable cantidad de cartera vencida de difícil recuperación.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
-La empresa por sus características de servicio de dotación de energía eléctrica tiene gran trayectoria y experiencia en el mercado y su personal está muy capacitado técnicamente. -Se cuenta con infraestructura, capacidad instalada y acceso a recurso tecnológicos, esto aporta con la atención de calidad a los usuarios. - La empresa tiene características tipo monopolio, ya que se encuentra regulada por el estado, no tiene competencia directa. -La empresa mantiene amplia participación en el mercado, debido a que no tiene competencia directa, por lo cual conserva capacidad financiera.	-Por el tipo de servicios en el sector eléctrico, la empresa tiene amplia capacidad para adoptar nuevas tecnologías, tanto en los distintos departamentos de la empresa, como en los medidores destinados a medir el consumo en los hogares. -Existe propuestas para colaboraciones y alianzas con otras empresas públicas y nuevos proyectos de organismos multilaterales. -Existen regulaciones favorables a la presencia de nuevas tecnologías de medición de electricidad que mejorarían la prestación de servicios. -La empresa disfruta de presencia continua de nuevos clientes, tanto del área industrial, camaronero, agroindustrial, etc.

Nota. Se detalla el análisis de la herramienta DAFO aplicado a CNEL EP-Manta. Elaboración: Autoras del trabajo (2024).

Análisis:

Las debilidades de CNEL EP-Manta, están mayormente centradas en la escasa integración de los sistemas de gestión, información técnica y datos, que puede afectar la eficacia operativa y la posterior toma de decisiones desde la parte administrativa de la empresa, así mismo, al mismo tiempo el no contar con un sistema de gestión de calidad podría influir en la dotación de un servicio eficiente, por otro lado la resistencia a cambios del personal administrativo y una gestión empresarial descentralizada, donde no existe comunicación efectiva entre el personal de las distintas áreas, menos aún entre los departamentos y agencias, lo que estaría incidiendo en la generación de ineficiencias en la coordinación y ejecución de operaciones, en conjunto es importante el poder identificar a tiempo las debilidades en una empresa con el propósito de generar acciones de prevención.

Se detectó la presencia de varias amenazas, entre las principales está la inconformidad de los usuarios manifestada por medio de frecuentes reclamos presentados en el departamento de atención al cliente, otro factor que amenaza a la organización se encuentra en el cambio constante de los mandos medios y altos, ya que al ser una institución pública suelen haber reemplazos frecuentes, así mismo producto de la sociedad globalizada y digitalizada los avances tecnológicos aparecen tan vertiginosamente que es imposible



adecuar la infraestructura y personal capacitado en tiempo récord, situación que incide sobre la atención rápida y eficaz; por otro lado se suma la inestabilidad socioeconómica que incide sobre la gran cantidad de cartera vencida, que en la actualidad es de muy difícil recuperación.

Entre las fortalezas más destacadas están que CNEL EP Manta, tiene vasta experiencia en el mercado del sector eléctrico, además de contar con personal técnico capacitado en este ámbito, se suma el contar con infraestructura, capacidad instalada y acceso a recursos tecnológicos, que representa una gran ventaja operativa para la administración de la empresa. La empresa es un monopolio regularizado por el estado, es decir que en la distribución y comercialización de energía eléctrica no tiene competencia directa, otras ventajas muy importantes están asociadas con la amplia participación que tienen en el mercado y por esta razón maneja una alta capacidad financiera que le permite invertir en mejoras para la institución y para los usuarios.

CNEL EP-Manta, tiene grandes oportunidades, como la gran capacidad para acoger e instalar nuevas tecnologías, representando esto posibilidad para generar mejor atención a los usuarios, conjuntamente las colaboraciones y alianzas con otras empresas públicas y el lanzamiento continuo de nuevos proyectos con organismos multilaterales, le otorga la capacidad de mantenerse operativa a largo plazo, se suma a esta realidad la ventaja de que al ser una empresa pública puede adquirir lo último en tecnología, especialmente por contar con regulaciones favorables para adquirir tecnología con la que pueda medir eficientemente el servicio de electricidad, que estaría mejorando continuamente la prestación de servicios; en tal sentido se presenta nuevas y mejores oportunidades en todas las áreas productivas del país.

Matriz CAME

Se emplea la matriz CAME (corregir, afrontar, mantener y explotar) donde se invita a pasar del análisis a la acción, esto se lo ejecuta en base a la información recopilada en la herramienta diagnóstica DAFO, en la siguiente tabla se destaca las estrategias que pueden ser aprovechadas en el área administrativa de CNEL EP-Manta.

Tabla 2.

Presentación de matriz de estrategias CAME

DAFO		C. A. M. E.
DEBILIDADES		CORREGIR Y MEJORAR
→ Articular un sistema de gestión integrado, que ayude para que los diferentes departamentos y sistemas mantengan una comunicación fluida.		



- Coordinar para el desarrollo de un sistema de gestión de calidad de acuerdo a normas establecidas o implementar estándares internacionales como ISO 9001. Capacitar a los líderes departamentales y colaboradores, en la gestión de calidad para asegurar su adherencia a los principios del sistema de calidad.
- Aplicar evaluaciones periódicas con el fin de detectar razones para la resistencia a cambios. Promover capacitaciones para reforzar las habilidades de adaptarse a innovaciones y cambios.
- Fortalecer canales de comunicación claros entre los departamentos y agencias, implementar un departamento exclusivo que se encargue de coordinar e impulsar proyectos que faciliten la comunicación entre todos los departamentos de la empresa.

AMENAZAS	AFRONTAR O ELIMINAR
	→ Mejorar la comunicación con los usuarios, vía redes sociales, brindar alternativas de solución a los reclamos. Capacitar al talento humano para brindar servicios efectivos con calidez y eficacia., sin descuidar controles de calidad y mejora continua. → Capacitar sobre habilidades de liderazgo, para disminuir el cambio constante de jefes. Tener procedimientos de integración claros que permitan continuar con la operatividad administrativa, ante un cambio de mandos superiores o medios. → Realizar una valoración estratégica, antes de cambios tecnológicos para asegurar la continuidad de la operatividad en los departamentos. → Coordinar alianzas estratégicas con proveedores probados, que aporten con soluciones específicas para el sistema empresarial. → Diversificar la forma de recuperar cartera vencida, otorgar soluciones de pago a plazos, reducción de deuda por cancelación inmediata entre otras ofertas que permitan disminuir montos en la cartera vencida.

OPORTUNIDADES	MANTENER Y APROVECHAR
	→ Invertir en temas de investigación y mejoras internas para adoptar tecnologías de última generación. Incentivar la colaboración estratégica con otros grupos empresariales líderes en tecnología, para potenciar las actividades internas. → Coordinar programas de capacitación al talento humano para asegurar el manejo de la nueva tecnología que se vaya incorporando. Aprovechar la oportunidad de asociarse con otras empresas públicas que aporten con iniciativas de desarrollo local y sostenibles. Asistir a convocatorias de propuestas de empresas para participar en alternativas alineadas a CNEL EP-Manta. Armar redes de colaboración con empresas que utilicen gran porcentaje de energía eléctrica ampliando posibilidad de captación de recursos. Aprovechar la presencia de nuevas tecnologías para medir el consumo de electricidad.



- Identificación de mercados para segmentarlos y trabajar con aquellos que representen oportunidad de desarrollo.
- Diseñar productos y servicios personalizados, con el propósito de beneficiar a los consumidores destacados o a nuevos clientes. Incorporar estrategias vía sociales y marketing, orientadas a captar nuevos segmentos de mercados, difundir elementos positivos que CNEL EP- Manta puede aportar para mejorar el servicio a la ciudadanía.

FORTALEZAS

EXPLOTAR Y CONSOLIDAR

- Conformar un equipo exclusivo para detectar las tecnologías más convenientes para tasar el consumo eléctrico. Establecer programas de formación para talento humano sobre nuevas tecnologías; desarrollar alianzas estratégicas con proveedores de tecnología.
- Colaborar con otras empresas públicas para el logro de proyectos de infraestructura y desarrollo, firmar convenios con otras empresas públicas y privadas para lograr mejores prácticas empresariales. Armar debates con organismos públicos afines a la dotación de energía para la presentación de elementos sólidos que beneficien a la empresa y a la comunidad.
- Realizar estrategias de marketing a través de medios de difusión masiva, resaltado beneficios a la comunidad, testimonios de consumidores satisfechos, acuerdos comerciales, entre otras acciones.

Nota. Se plantean estrategias y alternativas de mejoras orientadas a la empresa CNEL EP-Manta. Elaboración: Autoras del trabajo (2024).

Al abordar las debilidades detectadas en el diagnostico DAFO aplicado a la empresa CNEL EP-Manta se busca corregir y mejorar, además en las amenazas se requiere que la empresa pueda afrontar y hasta eliminar aquellas opciones que no se encuentran beneficiando las decisiones y acciones tomadas en el área administrativa de la empresa, incidiendo negativamente sobre el accionar del talento humano y sobre todo en la comunidad, ya que son los usuarios consumidores del servicio de energía eléctrica. Por lo cual, sea por las acciones correctivas puntuales o que se eliminen, dejen a la empresa y al área administrativa en mejor posición de eficiencia operativa, impulsará la calidad de gestión y mejorará la capacidad de adaptación a cambios provenientes de su entorno.

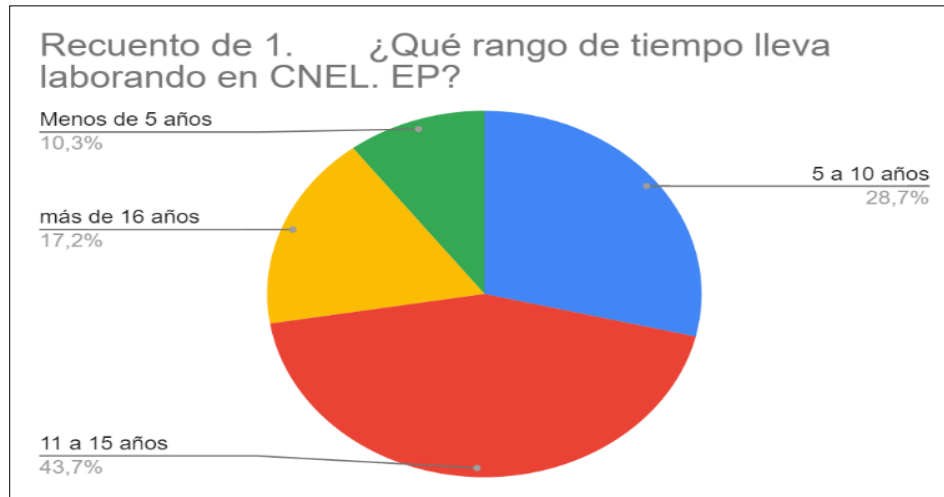
Es similar, lo que ocurre con las estrategias planteadas, que demandan, por el lado de las oportunidades mantener y aprovechar, por otra parte, en las fortalezas explotarlas y consolidarlas, si la empresa puede solventar con éxito estas alternativas, consolidaría su posición como empresa pública dentro del mercado de servicios, además de asegurar el crecimiento empresarial sostenible con ventajas competitivas duraderas.



- **Resultados obtenidos después de aplicar el instrumento de encuesta al área administrativa de la empresa**

Figura 2.

Tiempo que lleva laborando en CNEL. EP



Nota. La figura muestra los resultados del cuestionario aplicado. Fuente. Funcionarios administrativos de CNEL-EP-Manta.

Según se desprende de las preguntas aplicadas a 87 personas que laboran en CNEL EP, que un porcentaje del 10% han trabajado menos de 5 años en la institución, así mismo, el 28,7% de trabajadores, se encuentran laborando por un espacio de tiempo que va de entre 5 a 10 años. Se identifica a aquellos trabajadores que están laborando durante un periodo de más de 16 años; estos representan el 17,2% de la muestra, y el 43,7% que se refiere al personal que lleva entre 11 a 15 años, siendo estos los que tiene la mayor cantidad de tiempo laborando en la organización. Los resultados indican que el personal administrativo posee amplia trayectoria, lo que les proporciona experiencia, compromiso y dedicación, siendo crucial a la hora de tomar decisiones corporativas. Según Rivas y Fajardo (2023), la experiencia del Talento Humano público es fundamental para el crecimiento empresarial y para la atención del usuario.

Figura 3.

Estrategias de gestión manejadas en CNEL. EP.

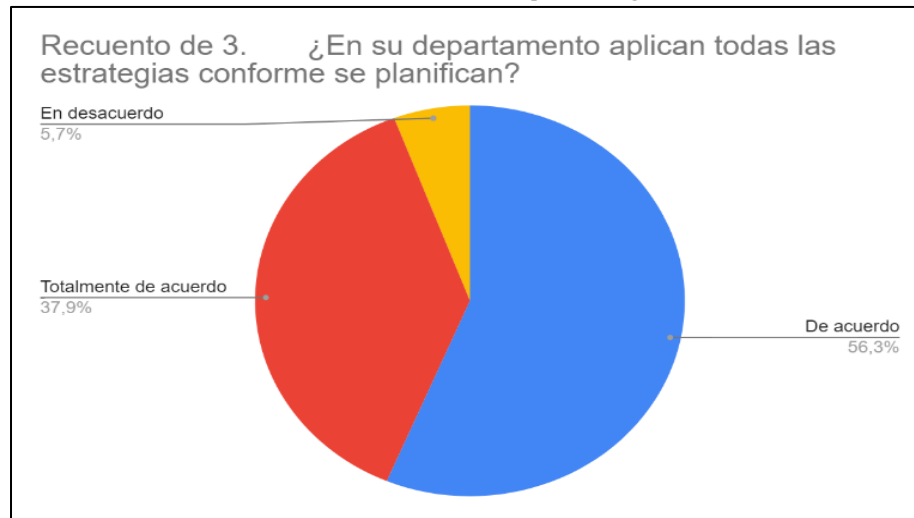


Nota. Se indica los hallazgos derivados de la encuesta aplicada. Fuente. Funcionarios administrativos de CNEL-EP-Manta.

En relación a los resultados del instrumento aplicado, se evidencia que, el 58,6% consideran que las estrategias de gestión manejadas en su departamento son: "Muy importantes", un 34,5% mencionó que son "Importantes", de igual manera, un menor porcentaje o el 4,6% las percibe como "Algo importante", y los que las consideran como "Poco importante" con el 2,3%. En conjunto la mayor cantidad de personas consultadas evidencian cierta preferencia hacia la relevancia, generalmente alta de las estrategias de gestión aplicadas dentro del departamento donde laboran. En el estudio de Palma y Alarcón (2012) sobresale que la gestión empresarial es buena, pero que existen algunas áreas donde se puede mejorar para lograr el máximo beneficio y la atención al cliente.

Figura 4

Aplicación de las Estrategias de gestión manejadas en CNEL. EP

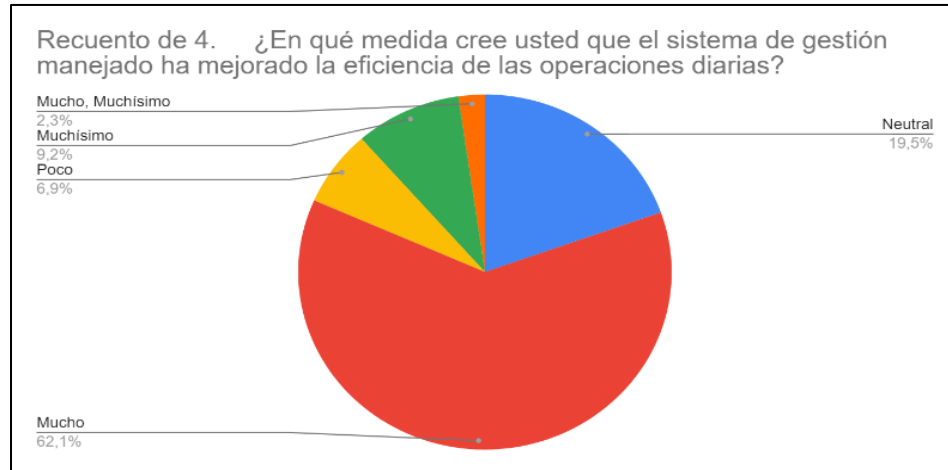


Nota. Se detalla los resultados obtenidos en la aplicación del cuestionario. Fuente. Funcionarios administrativos de CNEL-EP-Manta.

En el análisis de resultados del instrumento aplicado, se puede resaltar que un mayor porcentaje de trabajadores de CNEL. EP están de acuerdo con el 56,3% y con la opción totalmente de acuerdo con un porcentaje del 37,9% en que en su departamento se aplican todas las estrategias de gestión según lo planificado, difiere un pequeño porcentaje de estos con el 5,7% que están en desacuerdo con lo manifestado. En otras palabras, un nivel bastante alto del talento humano tiene aceptación favorable hacia las acciones de gestión, lo que sugiere percepción positiva y coherencia en la comunicación y ejecución de las estrategias implementadas por los altos mandos. Para Mendoza (2021) la planificación estratégica es una herramienta que apoya la gestión y toma de decisiones para que la empresa se adecue a las demandas del mercado y logre la eficacia, calidad y eficiencia en los servicios otorgados a la comunidad.

Figura 5

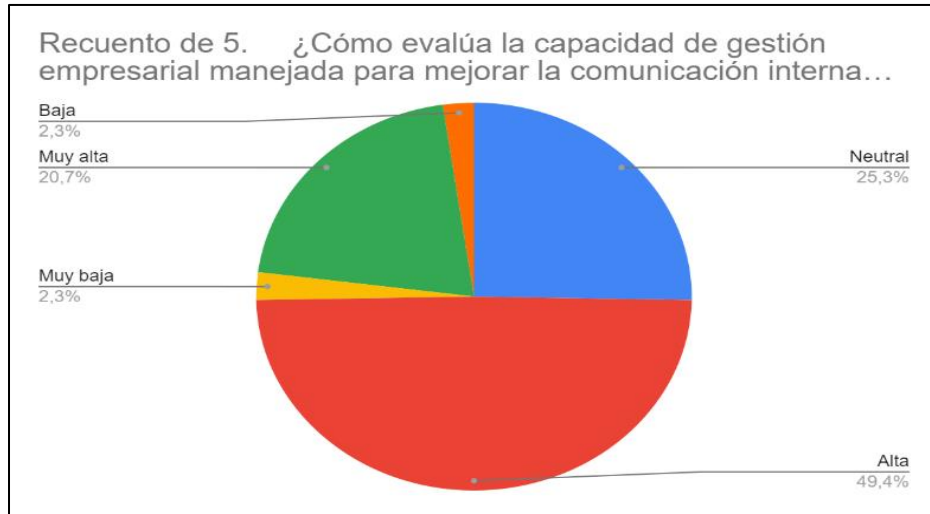
Sistema de gestión manejado y eficiencia en las operaciones.



Nota. Se desglosan lo resultados obtenidos con el cuestionario de la encuesta aplicada. Fuente. Funcionarios administrativos de CNEL-EP-Manta.

En base a los resultados recabados, se puede expresar que de los encuestados un mayor porcentaje manifiesta que el sistema de gestión manejado ha mejorado la eficiencia de las operaciones diarias con la opción "Mucho" (62,1%); mientras que un considerable porcentaje de trabajadores se ubican como "Neutral" (19,5%), los que indican que ha mejorado "Muchísimo" (2,3%), "Algo" (9,2%) o "Poco" (6,9%) siendo, un porcentaje menor de las personas que laboran en la empresa. En otras palabras, un porcentaje considerable de personas consultadas, tiene una percepción de eficiencia y mejoras en el sistema de gestión, no obstante, es esencial explorar y abordar las percepciones menos favorables, ya que, aunque la opinión general es positiva, un considerable número de funcionarios aún no advierten las mejoras, por lo cual podrían identificarse razones detrás de estas opiniones, que al mismo tiempo abrirían posibilidades de intervención puntuales. Lo que es confirmado en la investigación de Rivas y Fajardo (2023), donde se obtuvo calificación alta del personal a cargo de las operaciones diarias de la empresa, si bien, se consideró importante seguir trabajando para satisfacer necesidades y cumplir expectativas en la gestión de la empresa.

Figura 6
Evaluación de la capacidad de gestión



Nota. Se muestra los resultados obtenidos a través del cuestionario aplicado. Fuente. Funcionarios administrativos de CNEL-EP-Manta.

El personal encuestado manifiesta en un 49,4% que la capacidad de gestión empresarial manejada para mejorar la comunicación interna es "Alta", un 25,3% se ubica en la opción "Neutral" y un 20,7% considera que es "Muy alta", así mismo un pequeño porcentaje la considera "Baja" (2,3%) o "Muy baja" (2,3%). En síntesis, una parte considerable de funcionarios percibe de forma positiva a la gestión empresarial, si bien la presencia de respuestas neutrales y negativas sugiere la importancia de seguir trabajando en mejoras de la comunicación interna. Sostienen Guiliany et al., (2022) es muy importante que en la aplicación de acciones con el fin de alcanzar resultados ya planificados que sean lo más eficaces y económicos posibles debe existir una buena comunicación interna.

Figura 7.
Sistema de gestión y la toma de decisiones estratégicas



Nota. Se indica los resultados provenientes de las respuestas de los encuestados. Fuente. Funcionarios administrativos de CNEL-EP-Manta.

En la figura se representa las percepciones sobre la contribución del sistema de gestión empleado en la toma de decisiones estratégicas; la mayoría de los participantes con un 43.8%, sienten que el sistema contribuye "Bastante", el 28.1% lo califica como una contribución "En gran medida", un porcentaje considerable, el 23.6%, lo manifiesta de forma "Neutral" y un pequeño porcentaje, el 4.5%, como "Muy poco". La valoración de los funcionarios sobre la contribución del sistema de gestión en la toma de decisiones es diversa, lo que sugiere la necesidad de profundizar el porqué de las respuestas neutrales o negativas, que pueden devenir en alternativas de mejoras en la toma de decisiones. Opinan Chasillacta et al., (2020) que el nivel de eficiencia con que se maneje el sistema de gestión es indispensable para la toma de decisiones acertadas, lo que se traduce en operatividad y eficiencia en la administración de recursos y dotación de servicios a los usuarios.

Figura 8.

Uso y accesibilidad del sistema de gestión



Nota. Se expone cada uno de los resultados obtenidos en el cuestionario aplicado. Fuente. Funcionarios administrativos de CNEL-EP-Manta.

Las respuestas de los funcionarios encuestados, para conocer cómo se encuentra el uso y accesibilidad del sistema de gestión en sus respectivos departamentos, fueron que un 50,6% de los participantes califica el uso y accesibilidad como "Fácil", el 20,7% lo ve como "Muy fácil", mientras que un 24,1% se mantiene "Neutral", apenas el 4,6% encuentra el sistema "Difícil". De acuerdo a las opiniones la imagen general se muestra principalmente positiva, aunque otro grupo minoritario enfrenta ciertos desafíos en referencia a su manejo, siendo una alerta para intervenir con espacios de mejoras. Sobre esto certifica Torres (2023) que la administración de la empresa debe procurar un ambiente de trabajo apropiado, además de dotar al talento humano de herramientas de trabajo de fácil comprensión y acceso, esto acrecienta la eficacia del trabajo y el logro de las planificaciones administrativas.

Figura 9

Sistema de gestión, colaboración y trabajo en equipo



Nota. Se indica los resultados del instrumento aplicado a la muestra seleccionada. Fuente. Funcionarios administrativos de CNEL-EP-Manta.

Los resultados de la encuesta aplicada manifiestan, en un 49,4% que el sistema ha aumentado la colaboración y el trabajo en equipo "Bastante", mientras un 30,3% siente que lo ha hecho "En gran medida", el 13,5% se mantiene "Neutral" al respecto; y un pequeño grupo; el 6,7% piensa que ha contribuido "Muy poco". Una mayor cantidad de encuestados percibe un impacto positivo del sistema, aunque en menor proporción existen opiniones que van desde la neutralidad a la opción muy poco, reunidas estas respuestas resaltan que un mínimo de funcionarios no está experimentando cambios favorecedores en temas de colaboración y trabajo en equipo. De acuerdo al criterio expuesto por Briceño et al., (2023) un sistema de gestión efectivo implica planificación, organización, saber dirigir y controlar los recursos,

incluyendo la colaboración y trabajo en equipo pensando en el beneficio institucional, esta clase de gestión refleja la eficacia administrativa.

Figura 10.

Percepción de la evolución de la eficiencia operativa.

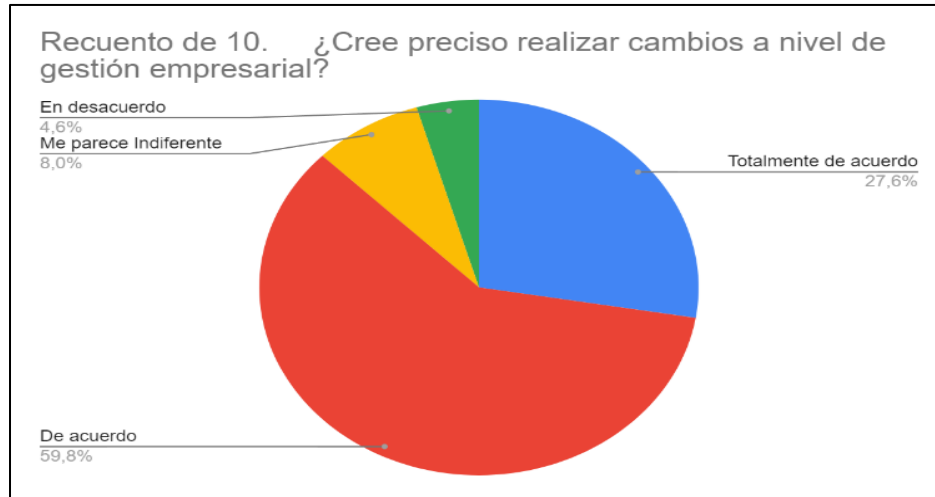


Nota. Se detalla las respuestas de las personas consultadas a través del cuestionario de encuesta. Fuente. Funcionarios administrativos de CNEL-EP-Manta.

La figura muestra la percepción sobre la evolución de la eficiencia operativa de la empresa; por consiguiente, un mayor porcentaje, con el 59,8%, la cataloga de "Positiva", mientras que un 24,1% como "Muy positiva", un 11,5% que se mantiene "Neutral" y un pequeño porcentaje, el 4,6%, tiene una percepción "Negativa". Los resultados indican una tendencia general positiva en temas de eficiencia de la empresa, existiendo un porcentaje de personas que se declararon neutrales y otras dentro de la opción negativa, estos resultados no inciden sobre los porcentajes de la mayor parte que realizaron una evaluación positiva de la eficiencia operativa. Mientras que para Moreno (2022) para lograr la eficiencia operativa en la empresa es necesario la obtención de logros y resultados positivos en base a la gestión estratégica y de liderazgo, así como en las acciones de atención a las necesidades de los usuarios.

Figura 11

Percepción de necesidad de cambios en la gestión empresarial



Nota. Se muestra los resultados recabados a través del cuestionario aplicado. Fuente. Funcionarios administrativos de CNEL-EP-Manta.

Los resultados expuestos en la representación gráfica, revelan que un 59,8%, está "De acuerdo" con la necesidad de cambios, por su parte un 27,6% está "Totalmente de acuerdo". Mientras un pequeño grupo, el 8,0% se muestra "Indiferente" y el 6,6% se muestra "En desacuerdo". Las respuestas sugieren que una gran cantidad de funcionarios encuestados considera que son necesarios los cambios en la gestión empresarial. En efecto, Celis (2020), indica que todo proceso de gestión administrativa, por muy bien que este funcione, requiere cambios periódicos en diferentes ámbitos, unos cambios podrían venir de afuera hacia adentro y se dirigen por las imposiciones de mercado; otros cambios son de adentro hacia afuera y son cambios estructurales relacionados con los productos o servicios ofertados. En cualquier cambio que se ejecute, se debe tener presente que el elemento humano es el factor principal para afianzar la posición estratégica y sostener la ventaja competitiva.

Discusión de resultados

En el análisis aplicado con la herramienta DAFO a CNEL EP- Manta, se destacó las deficiencias y amenazas que afectan al área administrativa de la organización, al mismo tiempo se reconocen una serie de oportunidades que de aprovecharse impulsará mejoras en la gestión administrativa, de igual forma se identificó múltiples fortalezas que de ser aplicadas impulsaran la eficiencia operativa de la organización. Resultados similares son los referidos por Valle (2022) para quien en el diagnóstico aplicado menciona la existencia de fenómenos favorables a la gestión empresarial, no obstante, presenta fortalezas en el mercado para identificar tendencias y necesidades, mientras que como oportunidades muestra

tendencias favorables para invertir con otras organizaciones como se comprobó en el diagnóstico aplicado en el actual estudio.

En base a los resultados generados con la herramienta DAFO, se empleó la matriz CAME, en la cual se pasa del análisis de deficiencias, amenazas, oportunidades y fortalezas al planteamiento de alternativas de acción, para ser aplicadas en el área administrativa de CNEL EP- Manta, con el fin de que en las debilidades se pueda corregir y mejorar aquellos hechos que no están dando buenos resultados, en amenazas, que generalmente proceden desde lo externo, la empresa las puede afrontar y hasta eliminar, ya que se constituyen en iniciativas que no le benefician, por otro lado, están presente oportunidades que se deben de mantener y aprovechar, mientras que en las fortalezas se solicita explotarlas y consolidarlas, tal como se expresa “Integrando la matriz DAFO y el análisis CAME contribuye al desarrollo de la empresa, este enfoque holístico ayuda a mejorar la posición competitiva de la empresa y a garantizar su sostenibilidad a largo plazo”(Rivera et al., 2024, p 45).

Así mismo, los resultados de la encuesta evidenciaron que los funcionarios mantienen opiniones generales favorables en más del 60% de aceptación de la gestión empresarial; esta preferencia en los resultados desafía algunas problemáticas detectadas en el diagnóstico inicial sobre la repercusión en la eficiencia operativa empresarial, concordando estos resultados con los generados en Soledispa, Pionce y Sierra (2024) donde se refiere la importancia de una buena acción administrativa, ya que aporta por medio del manejo de los recursos empresariales con mejores servicios a la comunidad, por otro lado, se revelan hallazgos divergentes en los resultados reportados por Vélez (2022) donde sólo un porcentaje mínimo alegan cabal cumplimiento de la gestión empresarial, y del nivel de responsabilidad de los funcionarios, mientras que los indicadores de gestión tienen cumplimiento satisfactorio, proporcionando esto una visión clara de las áreas que necesitan intervención.

Por otro lado, a la luz de las afirmaciones de los funcionarios participantes en el estudio, un porcentaje mayor al 54 % ubican la evolución de la eficiencia operativa como positiva, sin embargo, no se puede ignorar la proporción de encuestados que se mantiene neutral, que va entre el 24,1 % al 11,5 % y la percepción negativa entre el 4,9 % y 9 %; resultados que no impactan en la percepción general de la evaluación positiva de la gestión, pero que es necesario tener en consideración para conocer el real impacto de la gestión sobre la eficiencia operativa y los aspectos que se necesitan mejorar en la empresa. Estos resultados presentan correspondencia con lo descritos por Moreno (2022), quien indica que, desde la gestión empresarial se debe direccionar las acciones y estrategias que impulsen el desarrollo en todos los espacios de la empresa, en tal sentido, es prioridad del sector empresarial tomar decisiones urgentes que sean estratégicas con el objetivo de lograr ventajas competitivas en un entorno de excelencia, así mismo contar con diferentes procesos que sean flexibles para el logro de mejoras continuas.

Conclusiones

La información compilada para desarrollar el trabajo y los criterios vertidos sugieren la existencia de mejoras significativas en la eficiencia operativa, esto quiere decir que el sistema de gestión empresarial mantiene repercusión positiva en CNEL EP-Manta. A la par, procedente del diagnóstico aplicado, la optimización de los procesos del sistema de gestión ha aportado con la toma de decisiones acertadas, el acceso a información técnica ha ido fortaleciendo la disposición para abordar efectivamente los retos operativos. Aun, cuando los beneficios reportados por los funcionarios son altos, un porcentaje significativo de talento humano tienen resistencia al cambio, además, manejan un criterio neutral o negativo en algunos enfoques como en el sistema de gestión, colaboración, trabajo en equipo y en la evolución de la eficiencia administrativa, siendo importante conceder atención a esta problemática para seguir evolucionado hacia una transformación más dinámica y espontánea del sistema empresarial.

De igual manera, otros retos encontrados que tienen como base la descentralización está limitando la coordinación entre los distintos departamentos, de donde deriva la relevancia de adoptar estrategias afines que aporten con mejoras en la eficiencia operativa. La importancia de detectar debilidades a tiempo, de reconocer fortalezas estratégicas, incluyendo programas de capacitación en el ámbito de la gestión empresarial, resaltar logros y desafíos, cumple un rol fundamental en el abordaje de espacios de mejoras para lograr un buen rendimiento operativo a largo plazo. El presente estudio extiende alternativas de indagación para el desarrollo de otras variables relacionadas a la gestión empresarial y eficiencia operativa. Investigaciones que deben ser abordadas, en función de conocer si las estrategias y cambios propuestos se pueden convertir en eficaces y sostenibles a lo largo del tiempo.

Referencias bibliográficas

- Anchundia, J. L., & Mendoza, M. F. (2021). Estrategia empresarial para minimizar las pérdidas de energía y su incidencia en los niveles de eficiencia energética y operativa de CNEL-EP. *Digital Publisher CEIT*, 6(4):99-115. doi: doi.org/10.33386/593dp.2021.4-1.624
- Briceño, M. d., Bravo, F. E., Ureña, C. I., & León, J. O. (2023). Organización, dirección educativa y el trabajo en equipo en la formación de comunidades de aprendizaje. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3) 2-56. doi: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6574



- Castro, L. A. (2009). The practice of management. *Revista INNOVAR*, 19(33):142-144.
Obtenido de
https://www.researchgate.net/publication/262755834_The_practice_of_management
- Celis, F. A. (2020). Cambio organizacional: un modelo que dinamiza la transformación. *Revista escuela administración y negocio*, 88(1)13-31. doi:DOI:
<https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2560>
- Chasillacta, E. M., Gancino, S. M., & Viteri, D. L. (2020). Sistema de Gestión en el Desempeño Organizacional en la Empresa Pública de Movilidad de Cotopaxi. *Digital Publisher*, 5(6)143-157. doi:doi.org/10.33386/593dp.2020.6.370
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: The McGraw-Hill Companies, Inc. Recuperado el 15 de 02 de 2024, de https://www.sijufor.administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- CNEL EP. (2023). quien es CNEL. *Sitio web oficial*. <https://www.cnelep.gob.ec/quienes-somos/>
- Guiliani, J. G., Marcano, A. P., & Marcano, H. P. (2022). Elementos de la Filosofía de Gestión que sustentan la. *Revista de Ciencias Sociales*, 1(5) 184-197. <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.es>
- Moreno, N. M. (2022). *Modelos de gestión para potenciar el crecimiento empresarial*. Editorial UTEG. <https://www.uteg.edu.ec/wp-content/uploads/2022/10/L3-2020.pdf>
- Palma, P. Q., & Alarcón, Á. S. (2012). Creación e implementación de una metodología de procesos para la mejora de ti en la corporación nacional de electricidad CNEL S.A regional Manabí. *Dspace*, 5(1) 2-74. <http://repositorio.espe.edu.ec/handle>
- Rivas, A. K., & Fajardo, M. C. (2023). Análisis de la Calidad de servicio y la satisfacción del usuario externo en la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP, Guayaquil–2020. *Ciencia Latina*, 7(3), 840-858. doi: DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.7009
- Rivera, D. N., León, A. M., Nogueira, Y. E., & Ojeda, Y. E. (2024). Matriz DAFO y análisis CAME, herramientas de control de gestión; caso de aplicación. *Universidad y sociedad*, 16(2) 1-45. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/4368/4271>
- Sierra, M. L. (2020). La administración científica de la educación y la condición contingente del ser humano. *Educción sociedad Campinas*, 41(1)1-13. doi:
<https://doi.org/10.1590/ES.227542>
- Soledispa, X. E., Pionce, J. M., & Sierra, M. C. (2024). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad. *Dominio de las ciencias*, 8(1)280-294. doi:DOI: <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2571>

- Torres, W. E. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *Innova Research Journal*, 8 (2): 83-106.
<https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/2234/2077>
- Valle, K. C. (4 de 03 de 2022). Estrategia y competitividad empresarial. Caso Save. *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*, 1-132.
<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3963/1/73379.pdf>
- Vélez, G. J. (2022). Gestión operativa y su impacto en la eficiencia de la Coordinación de Servicios de Atención al Ciudadano IEES Manabí. *Polo de conocimiento*, 8(2)150-177. doi: DOI: 10.23857/pc.v8i2

Conflicto de intereses:

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

Financiamiento:

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

Nota:

El artículo no es producto de una publicación anterior

