



**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**MEJORA EN EL SERVICIO AL CLIENTE QUE BRINDA EL PERSONAL
DE CAJA DEL BANCO DEL PICHINCHA UBICADO EN EL CANTÓN
DAULE**

Autor: DANIELA JACQUELINE AROCA CANDADO

Tutor: MsC. Aureliano del Toro Cabrera

Guayaquil – Ecuador

2020



DEDICATORIA

El trabajo desarrollado lo dedico en primer lugar a Dios, a mis padres a mi esposo e hija cada uno de ellos han estado en cada momento difícil de mi vida siendo ese apoyo incondicional con cada palabra o gesto de afecto que me ha motivo a seguir adelante.

Aroca Candado Daniela Jacqueline



AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, a mi esposo e hija, quienes han sabido comprenderme cuando les he quitado tiempo para ellos en mi búsqueda por alcanzar esta meta de desarrollo personal y profesional, pero, siempre pensando en el bienestar de la familia.

También agradezco a mi mama que siempre me motivo a continuar estudiando, a cada uno de los profesores que han estado presente en cada uno de los niveles de esta noble carrera transmitiendo sus conocimientos y experiencias, no puedo obviar a mi tutor el Msc. Aureliano del Toro Cabrera quien ha sabido orientarme durante el desarrollo de mi trabajo de titulación siendo un pilar fundamental para su culminación.

Aroca Candado Daniela Jacqueline



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE: TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tema

Mejora en el servicio al cliente que brinda el personal de caja del Banco del Pichincha ubicado en el cantón Daule

Autora: Aroca Candado Daniela Jacqueline

Tutor: MsC. Aureliano del Toro Cabrera

RESUMEN

La investigación realizada hace referencia a la manera en que el personal de caja del Banco del Pichincha, debe mejorar el servicio que brindan con la finalidad de determinar las causas que provoca la insatisfacción de los clientes. La metodología se sustentó bajo el enfoque del paradigma cuantitativo, que describe la problemática existente sobre el servicio al cliente, apoyándose en las técnicas estadísticas de la encuesta y el análisis estadístico obtenido durante la investigación, el cual permitió identificar varios problemas que estaban afectando la calidad de servicio al cliente por parte del personal de caja del Banco Pichincha como son el depósitos en moneda sin límite, no se atienden las quejas, pocas ventanillas, falta de capacitación, que fue necesario identificar para resolver de manera permanente la situación creada para lograr un giro positivo de la institución.

Palabras claves: Calidad, Capacitación, Clientes, Servicio



**BOLIVARIAN SUPERIOR INSTITUTE OF TECHNOLOGY OF TECHNOLOGY
IN BUSINESS ADMINISTRATION**

**PROJECT PRIOR TO OBTAINING THE TITLE OF: TECHNOLOGIST IN
BUSINESS ADMINISTRATION**

THEME:

**Improvement in customer service provided by the Bank of Pichincha cashier staff
located in the Daule**

Author: Aroca Candado Daniela Jacqueline

Advisor: MsC. Aureliano del Toro Cabrera

ABSTRACT

The research carried out refers to the way in which the Banco del Pichincha cashier staff must improve the service they provide in order to determine the causes of customer dissatisfaction. The methodology was based on the approach of the quantitative paradigm, which describes the existing problems regarding customer service, relying on the statistical techniques of the survey and the statistical analysis obtained during the investigation, which allowed identifying several problems that were affecting quality. of customer service by the Banco Pichincha cashiers, such as unlimited currency deposits, complaints are not addressed, few windows, lack of training, which had to be identified to permanently resolve the situation created to achieve a positive turn of the institution.

Keywords: Quality, Training, Clients, Service

ÍNDICE GENERAL

Carátula	i
Dedicatoria.....	i
Agradecimiento	ii
Certificación de la aceptación del tutor	¡Error! Marcador no definido.
Cláusula de autorización para la publicación de trabajos de titulación	¡Error! Marcador no definido.
Resumen	ix
Abstract.....	x

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

Planteamiento del problema.....	1
1.1. Ubicación del problema en un contexto	1
1.1.1. Situación conflicto	3
1.1.2. Formulación del problema	5
1.1.3. Delimitación del problema	5
1.4. Variables de investigación.....	5
1.5. Objetivos.....	7
Objetivo general	7
Objetivos específicos	7
1.6. Justificación	7

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación teórica.....	9
2.1.1. Antecedentes históricos	9
2.1.2. Antecedentes referenciales	12
2.2. Fundamentación legal	20
2.3. Variables de la investigación	21
Variable independiente: Servicio al cliente	21
Variable dependiente: Satisfacción del cliente	22
Definiciones conceptuales.....	22

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Presentación de la empresa.....	25
Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo.....	30
3.2. Diseño de investigación.....	33

3.2.1. Tipo de investigación	33
3.2.2. Población y muestra	34
Población.....	34
Muestra	35
3.3. Procedimiento o pasos a seguir en la investigación.....	36
3.3.1. Técnicas e instrumentos de investigación.....	36
3.3.2. Análisis e interpretación de resultados	37
Encuestas realizadas a los clientes.....	38
4.1.1. Entrevista realizada	52
4.1.2. Análisis de la entrevista	54

CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Plan de mejoras	55
Plan de acción-5W 2H.....	59
Conclusiones	65
Recomendaciones	66
Bibliografía	67
Anexos.....	70

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Árbol de problemas.....	4
Figura 2 Resumen transformación del servicio al cliente a través del tiempo.....	10
Figura 3 Calidad de servicio Modelo Servqual	13
Figura 4 Triada del marketing de relaciones.....	15
Figura 5. Estructura global organizativa del Banco Pichincha C.A.	26
Figura 6. Estructura organizativa agencia Banco Pichincha C.A., del cantón Daule	27
Figura 7 Cartera de destino de créditos	28
Figura 8 Diagrama de flujo del proceso de servicio al cliente en el área de caja del Banco Pichincha	31
Figura 9. Actitud personal.....	38
Figura 10. Rapidez/servicio	39
Figura 11. Solución/quejas	40
Figura 12. Ventanillas disponibles	41
Figura 13. Apariencia/pulcritud.....	42
Figura 14. Amabilidad/cortesía	43
Figura 15. Resolución/problemas	44
Figura 16. Necesidad/anfitrión	45
Figura 17. Confiabilidad.....	46
Figura 18. Seguridad	47
Figura 19. Atención/guardia de seguridad	48
Figura 20. Depósitos/monedas	49
Figura 21. Atención/supervisor de caja	50

Figura 22. Publicidad	51
-----------------------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Diferencias producto vs servicio.....	18
Tabla 2 Nómina personal de la agencia Banco Pichincha del cantón Daule..	28
Tabla 3 Proveedores del Banco Pichincha	29
Tabla 4 Productos ofertados por Banco Pichincha	30
Tabla 5 Simbología utilizada en el proceso caja del Banco Pichincha	30
Tabla 6 Comparativo de los años 2017-2019.....	32
Tabla 7 Valores probabilísticos del nivel de confianza (Z) y de la precisión con la cual se requiere realizar la investigación (d)	36
Tabla 8 Plan de mejora para la agencia del Banco Pichincha del cantón Daule.....	59
Tabla 9 Diagrama de Gantt de capacitación.....	63

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Ubicación del problema en un contexto

En materia de servicios financieros, según la ley de Transparencia y protección del cliente de servicios bancarios (2019) “son servicios bancarios aquellos que comprenden los servicios de caja, la captación de fondos reembolsables, especialmente depósitos, la concesión de crédito y préstamo, los servicios de pago y las demás actividades incluidas en el anexo de la Ley 10/2014” (p. 4).

A nivel internacional la actividad bancaria está en un constante cambio y el sistema financiero bancario no ha sido la excepción por lo cual se han adaptado hasta lo que es hoy en día proporcionando una variedad de servicios según las necesidades de sus clientes actuales o potenciales sean estos personas naturales o jurídicas. “El sistema financiero desempeña un papel relevante que es progresivo dentro de la economía de cualquier país porque estos realizan decisiones y operaciones en las áreas de producción, consumo inversión, financiamiento, etcétera” (Pampillón, De la Cuesta, Ruza, y Vázquez, 2017, p. 205).

El Ecuador cuenta con varias instituciones financieras siendo estas “los bancos tradicionales y las cooperativas las cuales han tenido un crecimiento descomunal en los últimos años siendo así que estas ascienden a 887, según informe de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria ocupando el segundo lugar después de Brasil con este tipo de actividad que cuentan con este tipo de economía de ahorro y crédito” (Jácome, 2015, párr. 4).

El sistema financiero es un pilar para la economía del país, sin embargo, en ocasiones pasa por desapercibido el brindar un servicio al cliente que

sea capaz de lograr la satisfacción que ellos esperan recibir frente a los requerimientos planteados. Generando de esta manera un malestar que puede conllevar a la pérdida del o de los clientes, aún más, si se considera que no existen clientes pequeños.

El problema actual en la agencia del Banco Pichincha del cantón Daule se vuelve algo molesto, no solo para los clientes que concurren a realizar diferentes tipos de transacciones sino también para el personal del área de cajas que en muchas ocasiones se encuentra frustrado (a) por no poder realizar sus actividades con agilidad lo que sin duda alguna afectará su actitud.

Entre las causas o síntomas más relevantes a tener en cuenta para esta investigación se pueden considerar los siguientes:

- El personal de caja es reducido en comparación al flujo de personas que visitan las diferentes agencias, lo cual difiere de la competencia que se ha preocupado por mantener una constante rotación de las columnas para acelerar su proceso de atención.
- El tiempo de espera en la atención es demasiado prolongado derivado de la falta de personal en el área de caja.
- Los depósitos en níquel (sencillo-monedas), no tiene límite y cuya contabilización genera un tiempo prolongado debido a que no se cuenta con suficientes máquinas contadoras, esto retrasa el flujo de la fila, sin embargo, sus competidores tienen establecido un monto máximo de \$30.
- La ausencia de un anfitrión o persona que guíe a los clientes genera un caos o en muchos casos que estos recurran a los guardias de seguridad quienes a pesar de tener una buena intención por ayudar pueden desorientar, así como mal informar.
- El sistema es demasiado lento cuando se debe de pagar cheques mayores a \$5,000.00 la confirmación tarda demasiado tiempo lo que

conlleva a problemas de seguridad para el cliente al momento de salir de la agencia bancaria.

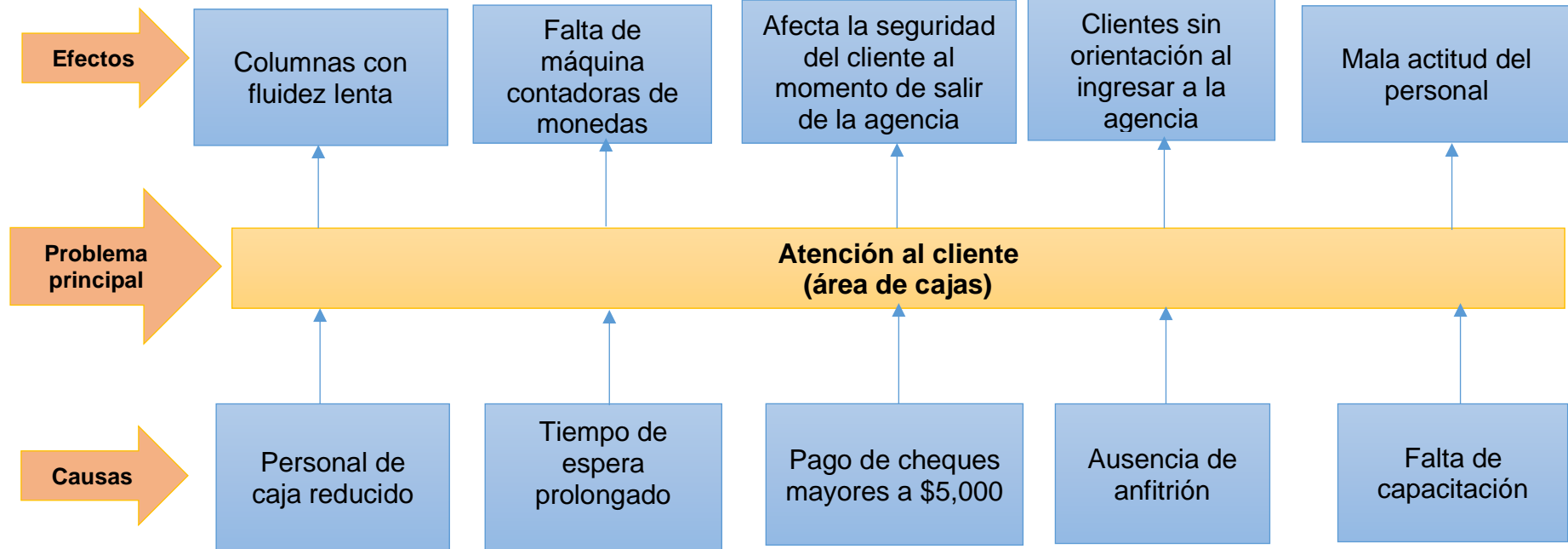
1.1.1. Situación conflicto

La problemática existente en el Banco Pichincha es que no existe un adecuado servicio al cliente por parte del personal de caja lo que genera una molestia para los usuarios que concurren día a día a realizar diferentes tipos de transacciones y que deben de esperar un tiempo que resulta hasta irrespetuoso para ellos.

En esta institución financiera el área de caja presenta demasiados inconvenientes que pueden apreciarse desde contar con un personal reducido, ausencia de alguien que direcciona a los clientes, recepción de depósitos en níquel sin límite cuya contabilización conlleva un tiempo que es demasiado prolongado, entre otros, lo cual origina un flujo de clientes que es inadecuado, es decir, no se aplica un proceso conveniente que garantice la efectividad de sus empleados.

La inexactitud de directrices adecuadas además la ausencia o restricción de suministros o equipos de trabajo para la agencia de Daule del Banco Pichincha ha provocado que el problema trascienda a los clientes internos y externos de la institución de manera permanente. El malestar generalizado se convierte en un vox populi que llega a los clientes actuales y potenciales, lo cual afecta enormemente la imagen institucional de la empresa, por lo que se requiere de la colaboración de todos los involucrados para identificar una solución que sea viable y sostenible en el tiempo.

Figura 1 Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia

1.1.2. Formulación del problema

¿Cómo incide el servicio que brinda actualmente el personal de caja en la satisfacción de los clientes del Banco Pichincha en el cantón Daule?

1.1.3. Delimitación del problema

- **Campo:** Servicio al cliente
- **Aspecto:** Satisfacción del cliente durante el servicio.
- **Área:** Cajas
- **Periodo:** 2020

1.4. Variables de investigación

Variable independiente: Servicio al cliente

Variable dependiente: Satisfacción del cliente

Evaluación del problema

Entre los aspectos generales a tomar en cuenta para la evaluación del problema en esta investigación son:

- **Delimitado.** La solución del problema está restringida al área de cajas del Banco Pichincha del cantón Daule con el objeto de brindar un servicio al cliente que sea de calidad.
- **Claro.** El establecimiento de mejoras dentro del área de cajas respecto al servicio al cliente es irrefutable, por lo tanto, es claro, porque será asequible para todo el personal que esté involucrado (a) en el área en conflicto y así mejor la interacción entre las partes.
- **Evidente.** Porque es una prioridad para el personal del banco brindar un servicio de calidad a sus clientes para mantener la imagen institucional fortalecida, por lo que resulta evidente resolver la problemática actual con la finalidad de que el cliente interno y externo se encuentre plenamente satisfechos.
- **Concreto.** Es concreto desde el momento que se exponen las soluciones a la problemática existente con el objetivo de re

direccionar el servicio al cliente dentro del área de cajas del banco logrando así una comunicación más sencilla entre las partes lo que proporcionando un ambiente agradable y que los procesos se desarrollen con efectividad.

- **Relevante.** La relevancia de este trabajo radica en identificar las principales causas que están afectando el servicio al cliente, así como a la imagen institucional del banco; cabe indicar que el servicio al cliente es fundamental para el desarrollo y permanencia en el tiempo siendo este un plus que cree un punto diferenciador con la competencia.
- **Original.** El trabajo se enfoca exclusivamente al área de cajas del Banco Pichincha la cual tiene un contacto permanente con los clientes, donde no existe con anterioridad evidencia alguna sobre el tema.
- **Contextualmente.** El desarrollo de este trabajo se fundamenta estrictamente a la recolección de información fidedigna además de los conocimientos adquiridos dentro de las aulas de clase.
- **Factible.** La factibilidad es posible porque el servicio al cliente puede ser mejorado a través de capacitaciones o entrenamientos que le permita a cada uno de ellos mejorar, adquirir, así como perfeccionar sus destrezas y habilidades para el desarrollo de sus aptitudes.
- **Identifique los productos esperados.** Lo que se pretende alcanzar con este trabajo es lograr un personal que sea proactivo, que brinde un servicio al cliente que de calidad y calidez a través de una colaboración conjunta de los clientes internos y externos
- **Variables.** Las variables de investigación se encuentran plenamente identificadas lo que brindará las pautas necesarias para identificar la mejor solución que permita reorientar el servicio al cliente para que este sea adecuado.

1.5. Objetivos

Objetivo general

Proponer mejoras del servicio que brinda el personal de caja en el Banco del Pichincha en el cantón Daule de manera que contribuya a incrementar la satisfacción de los clientes.

Objetivos específicos

- Fundamentar los aspectos teóricos sobre servicio al cliente
- Diagnosticar el servicio que brinda el personal de caja del Banco Pichincha que ocasiona niveles de insatisfacción en los clientes.
- Proponer mejoras para el servicio que brinda el personal de caja del Banco Pichincha

1.6. Justificación

La conveniencia de este trabajo se fundamenta en identificar una solución que perdure en el tiempo y que logre resolver de forma definitiva la problemática existente en el área de caja del Banco Pichincha, para que así los clientes internos y externos se encuentren en un ambiente que resulte agradable.

La relevancia social queda expuesta desde el momento en que los clientes internos y externos se encuentran en un ambiente que resulte agradable para las partes, además como ya se ha expuesto esta institución financiera es una empresa sólida generadora de fuentes de empleo que colabora al desarrollo económico del país.

El problema es real por lo que se puede identificar una implicación práctica porque con la solución o soluciones identificadas se puede alcanzar una plena satisfacción por el servicio al cliente recibido lo que permite fortalecer la imagen institucional y brindar un ambiente idóneo para las partes involucradas en el proceso.

El valor teórico se encuentra presente en todo el trabajo investigativo porque la información recopilada se sustenta en fuentes de alta confiabilidad lo que da las pautas necesarias para desarrollar las variables de investigación identificadas para resolver la problemática identificada.

La utilidad metodológica se hace presente desde la puesta en marcha de la investigación, es decir, elegir la metodología a aplicar, instrumentos de recogida de información cada uno de estos dan las herramientas necesarias para conocer a profundidad el problema, así como la mejor solución que sea viable.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación teórica

2.1.1. Antecedentes históricos

La fundamentación teórica cumple un papel fundamental para cualquier trabajo de investigación porque esta será el pilar para conocer a profundidad el tópico que es objeto de estudio, es decir, su génesis hasta lo que es actualmente el servicio al cliente actualmente por lo que resulta imperioso conocer su evolución a través de la línea del tiempo.

El año de 1946 en donde nace un interés por la atención al cliente a través de la Organización Internacional de Normalización (ISO), la cual desarrolló estándares de calidad de servicio y atención al cliente, pero, no se evidenció una mayor acogida sobre estos parámetros a seguir.

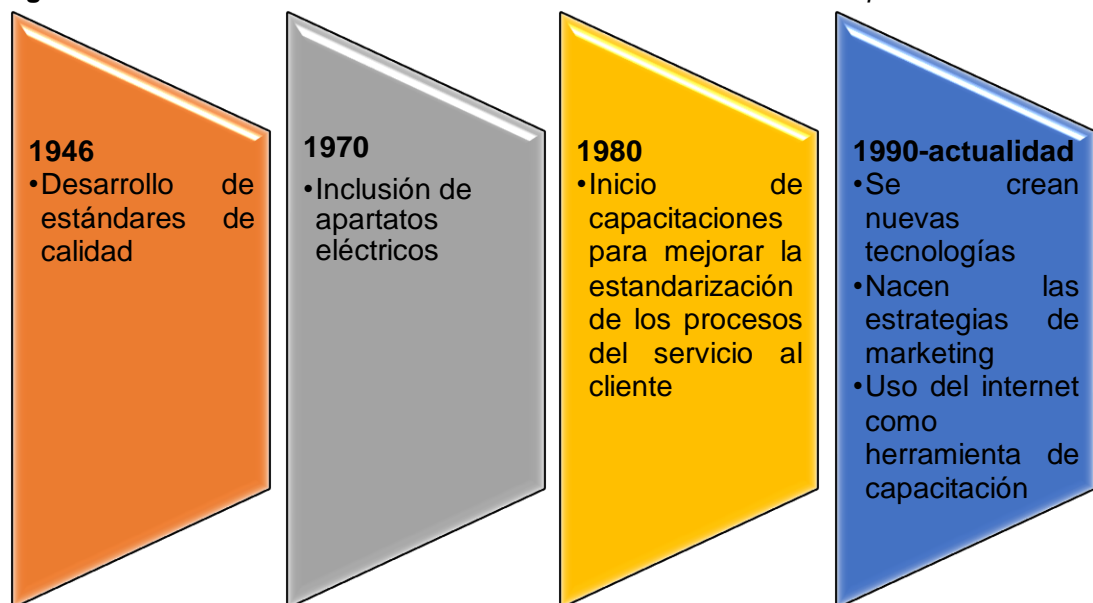
La década de los 50 se evidenció una gran demanda de productos por lo que el servicio al cliente era irrelevante en ese entonces, sin embargo, durante la década de los 60 ya se evidenció un cambio debido a la penetración de nuevos fabricantes es desde ese entonces que poco a poco se pudo evidenciar una inclinación hacia la importancia del servicio. Servicio “es un factor que agrega valor al cliente, que va más allá de la prestación del servicio principal por parte de la empresa” (Uribe, 2017, p. 97). El servicio cumple un papel fundamental para mantener a los clientes es por eso la importancia que este tiene para cualquier tipo de negocio indistintamente de la actividad económica que esta realice.

La década de los 60 fue la punta del iceberg donde el servicio al cliente comienza a tomar importancia para los negocios, sin embargo, no es hasta la década de los 90 que esta actividad orientada hacia el servicio al cliente

que adquiere un protagonismo absoluto porque las decisiones giran según las necesidades de los clientes.

La transformación del servicio al cliente ha sufrido varias transformaciones a través del tiempo en la figura 2 se señala esas diferentes etapas de forma escueta y sencilla.

Figura 2 Resumen transformación del servicio al cliente a través del tiempo



Fuente: Resumen transformación del servicio a través del tiempo

El servicio al cliente cada día tiene más importancia cuando este es inexistente o es aplicado de forma deficiente en el corto tiempo las relaciones comerciales sufrirán una ruptura que en muchos casos puede ser irrecuperable, debido a su relevancia es significativo conocer su transformación durante el siglo XX.

El siglo XX es cuando nace un mayor interés hacia la importancia que tiene la gestión de servicio con los clientes para fortalecer el proceso comercial que se realiza en las empresas esta ola es la que se conoce como la Escuela Nórdica y norteamericana.

La escuela nórdica liderada por Grönross, Gummesson quienes sostienen que el servicio es una función empresarial, relación cliente y proveedores la que tiene una dimensión actitudinal con énfasis cualitativo y la escuela norteamericana fundamentada por Berry, Parasuraman y Zeithami aplican su teoría hacia la relación en calidad y marketing de servicios desarrollando la metodología SERVQUAL (Prieto, 2015, p. 118).

La escuela nórdica tuvo sus orígenes en la década de los setenta en Finlandia y Suecia luego de realizar una investigación direccionada hacia el mercado de servicios lo que ha permitido que tome importancia a través del tiempo por su énfasis por mantener las relaciones a largo plazo con los clientes. Grönroos desarrolla la “teoría sobre el modelo de la imagen con el objeto de gestionar la calidad de servicio percibida tomando en consideración dos dimensiones: técnica y funcional lo que se resume a cómo se ofrece el servicio” (Serrano y López, 2015, p. 2). Lo que significa que tiene que ver como por ejemplo lo que tiene que ver con la interacción con el cliente (dimensión funcional) esto abarca la actitud que mantiene la persona que está brindando el servicio y tiempo de espera (dimensión técnica).

Sin embargo, existe otro punto de vista sobre la gestión de servicio y este es el relacionado por la escuela norteamericana cuyos precursores Parasuraman, Zeithami y Berry enfocan la gestión de servicio como un todo es decir, la expectativa del cliente por el servicio y lo que en realidad recibe. “Siento este el punto de partida para el modelo de calidad de servicio denominado Modelo de las deficiencias” (Serrano y López, 2015, p. 2). Lo que significa que los clientes siempre mantienen una expectativa por el bien o servicio que van adquirir pero en ocasiones lo que reciben no es lo que esperan recibir.

2.1.2. Antecedentes referenciales

Los antecedentes referenciales permiten conocer cada uno de los elementos que encuentran involucrados dentro del servicio al cliente, es decir, desarrollar una conceptualización del mismo para poder establecer una solución al problema identificado en el área de cajas del Banco Pichincha del cantón Daule para ello se exponen los siguientes modelos que son:

2.1.2.1. Modelos

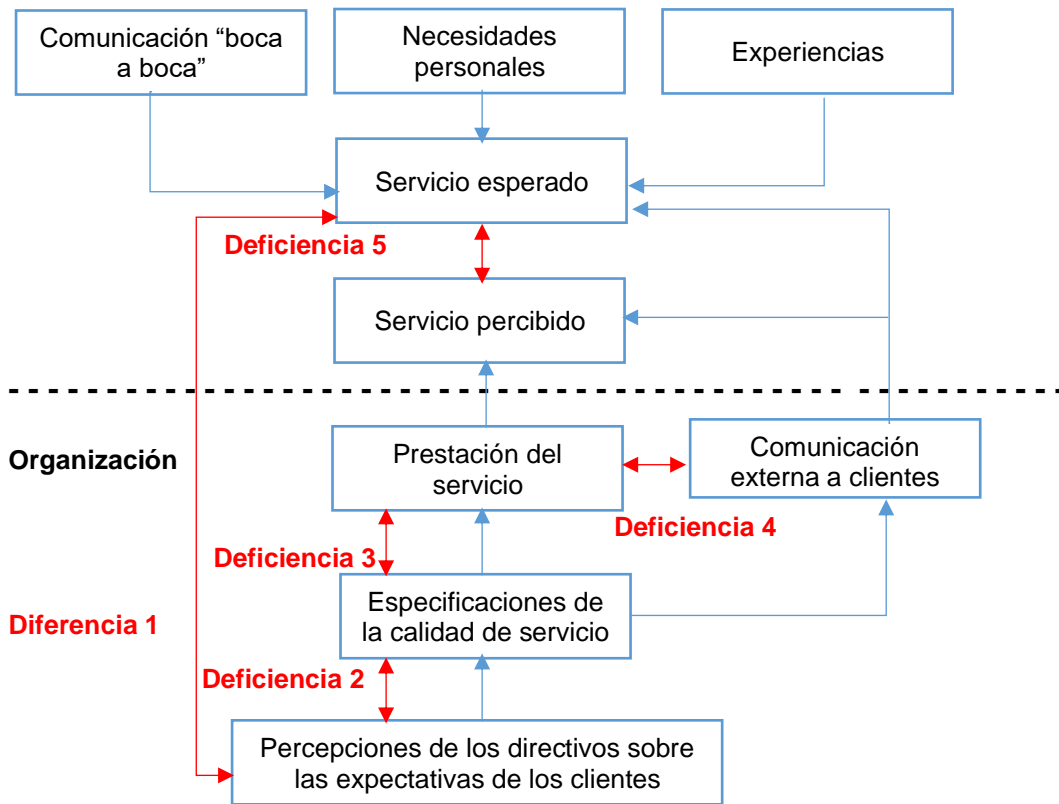
Modelos SERVQUAL

El modelo SERVQUAL nació con la finalidad de mejorar la calidad de servicio que ofrecen los diferentes tipos de empresas convirtiéndose en un instrumento de mejora continua porque este tiene como objetivo medir lo que el cliente espera recibir por la empresa donde va adquirir un bien o servicio. “El modelo tiene como objetivo mejorar la calidad del servicio prestado, es decir, establece la diferencia entre la percepción del cliente que ha recibido el servicio y sus expectativas previas sobre el mismo” (Rilo, 2018, p. 16). Es decir, que el modelo SERVQUAL es una herramienta que permite analizar aspectos desde el criterio cuantitativo y cualitativo de los clientes por lo que considera opiniones, comentarios, así como sugerencias de los clientes por el servicio recibió, lo que permite mantener una mejora continua.

El modelo SERVQUAL permite recopilar información sobre el grado de satisfacción de los clientes. “Las variables a considerar dentro del modelo es la fiabilidad, cortesía, credibilidad, capacidad de respuesta, así como la comunicación” (Ibarra, 2015, p. 35). Lo que se puede resumir es que este modelo permite medir la expectativa versus la percepción que tiene el cliente sobre un bien o servicio que va adquirir (diferencia), cuyo esquema está trazado por el siguiente esquema descrito en la figura 3.

Figura 3 Calidad de servicio Modelo Servqual

Cliente



Fuente: Calidad de servicio Modelo SERVQUAL

El modelo SERVQUAL permite medir la satisfacción de los clientes en el esquema presentado se exponen las cinco diferencias que se presentan entre las expectativas y percepciones que estos tienen por un bien o servicio.

El cuestionario SERVQUAL se compone de tres secciones: primera interroga al cliente, segunda recoge percepción del cliente respecto al servicio que presta la empresa y tercero cuantifica la evaluación de los clientes todo esto es agrupado en 22 ítems que son:

- Elementos tangibles: 1-4
- Fiabilidad:5-9
- Capacidad de respuesta: 10-13
- Seguridad: 14-17
- Empatía: 18-22 (Ibarra, 2015, p. 37).

Modelo SERVPERF

La valoración de desempeño (Service Performance), da origen al SERVPERF este modelo nació de una investigación empírica realizada en diferentes empresas y que fue desarrollado por Cronin y Taylor quienes llegaron a la conclusión que el modelo SERVQUAL no cumplía con los lineamientos adecuados para evaluar la calidad del servicio. “El modelo SERVIAQUAL difiere del SERVPERF en que el primero no hace referencia las expectativas de los clientes mientras que el segundo se enfoca en el desempeño para medir la calidad del servicio” (Sánchez, 2019, p. 46). Sin embargo, este modelo se apoya en el SERVQUAL exceptuando hacer referencia a las expectativas.

El modelo SERVPERF se basa en medir la calidad de servicio tiene una gran acogida por tener un alto grado de fiabilidad en relación de su antecesor que es el SERVQUAL. “Sus ventajas frente al modelo SERVQUAL son: mayor simplicidad, mejor predicción de satisfacción y facilidad de análisis” (Rubio y De lucas, 2019, p. 26). Sin embargo, no se puede obviar que el modelo Servperf considera las mismas categorías para evaluar el servicio como es la fiabilidad, elementos tangibles, etcétera.

Modelo de la calidad de Grönroos

El modelo de la calidad de Grönroos tuvo origen en 1984 cuando desarrolló su teoría sobre el CS, donde se planeaba las discrepancias conceptuales entre el servicio esperado y el percibido, es decir, las expectativas frente a lo que se recibe realmente. Grönroos (como se citó Vargas, 2015, p. 29) el servicio esperado está dado por la expectativa que tiene el cliente por lo que va a recibir y el servicio percibido es el momento en que se realiza una comparación entre la expectativa y lo real,

La calidad de servicio basado en el modelo de Grönroos se fundamenta en tres dimensiones o calidades que son: técnica, funcional e imagen institucional siendo así que la calidad total percibida se da cuando la calidad

experimentada satisface a la esperada. “Las principales características del Marketing de Relaciones está dado por los siguientes procesos: interacción, valor y diálogo” (Samirento, 2015, 78). El modelo de imagen de Grönroos sustenta la importancia que tiene el fomentar las relaciones a largo plazo procurando crear vínculos con los clientes.

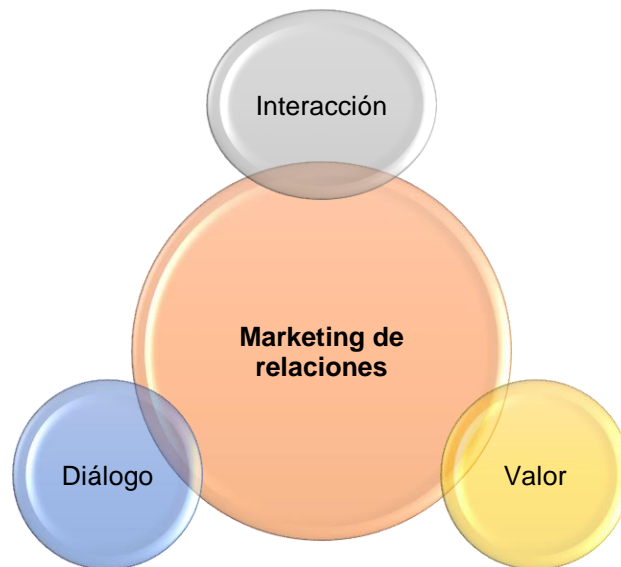


Figura 4 *Triada del marketing de relaciones*

La figura 4 expone la triada del marketing de relaciones según Grönroos el cual se encuentra apoyado en el Marketing directo, publicidad, promoción de ventas, etcétera, para tener una mejor comprensión de estos elementos a continuación se expone cada uno de ellos.

- **El proceso de interacción**

La estructura de este proceso está dada por:

Momentos de verdad

Encuentros sociales

Episodios interrelacionados y

Relaciones

- **El proceso de diálogo**

Es un elemento integrado al marketing de esta forma así se podrá crear, mantener y mejorar las relaciones con los clientes.

- **El proceso de valor**

El proceso de valor no está presente hasta que se adquiere un producto o servicio, es decir, que el valor es adquirido con el tiempo e interactuando (Samirento, 2015, p. 79).

El modelo de la calidad de Grönroos además de los elementos que componen la tríada del marketing de relaciones es necesario establecer que este modelo señala la diferencias que existen entre un producto que es tangible y un servicio y la forma cómo lo evalúa el cliente estas dimensiones son:

Dimensión técnica de calidad

- Definida como lo “que” recibe el cliente, es decir, que involucra factores como aspectos técnicos que están dentro del servicio prestado.

Dimensión funcional de la calidad

- Esta dimensión tiene relación al “cómo” ha recibido el cliente el servicio lo cual es evaluado de forma subjetiva.

Modelo Europeo de Excelencia Empresarial (EFQM)

El modelo EFQM tiene sus orígenes en la década de los 80, es un método de autoevaluación orientado a desarrollar un concepto de calidad total para alcanzar la excelencia con lo cual se podrá mejorar el rendimiento de los negocios. “Es un marco de trabajo no prescriptivo que se sustenta en nueve criterios, que permiten evaluar los avances hacia la excelencia con el objetivo de que las empresas ofrezcan productos y servicios que sean de calidad” (Alayon, 2017, p. 19). El modelo EFQM se ha convertido en la

mejor vía para establecer los mejores procesos para la mejora continua así como el autoanálisis del entorno.

El modelo EFQM permite que las empresas puedan identificar el mejor camino para crear un valor que resulte sostenible a través del tiempo a través de la identificación y comprensión de la brecha existente y así darle una solución que permita alcanzar la efectividad del negocio.

El EFQM se divide en dos partes:

1. Conjunto de criterios de excelencia empresarial que involucra todas las áreas de la empresa que participan en su buen funcionamiento.
2. Conjunto de reglas empleadas para valorar el comportamiento de la organización de acuerdo a cada criterios establecidos (Rilo, 2015, p. 55).

2.1.2.2. Servicios

Características del servicio

El servicio se puede resumir como una acción o actividades que se realizan con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes cuando estos requieren adquirir un bien o servicio, pero en ocasiones puede resultar deficiente.

El servicio guarda las siguientes características:

- **Intangibles:** Es imperceptible a cualquiera de los sentidos antes de la compra.
- **Inseparabilidad:** Su producción y consumo siempre están unidos,
Heterogeneidad: Los servicios carecen de mayor estandarización en relación con los bienes
- **Carácter perecedero:** El servicio como tal no puede ser almacenado (Arenal, 2017, p. 67).

La prestación de servicio es de suma importancia para las empresas por lo que es necesario que se consideren las características mencionadas para que así se pueda desarrollar una calidad de servicio que satisfaga a los clientes.

Tabla 1
Diferencias producto vs servicio

Producto	Servicio
Tangible	Intangible
Oferta estándar	Heterogéneos y variables
Producción independiente del consumo	Producción conforme al consumo
Generalmente perdurables	No perdurables
Contacto escaso con el cliente (centro de producción)	Contacto directo y continuo
Nula participación en la elaboración de los productos por parte del consumidor	La producción del servicio va acorde al consumidor
Personalización complicada	Fácil personalización
La calidad depende del nivel de calidad interna	La calidad externa suele ser más importante que la calidad interna

Resumen de las diferencias entre productos y servicios según Arnal, 2017, p. 68

Segmentación y categorización de clientes

Las necesidades de los clientes son infinitas y, por lo tanto, sus exigencias también, pero este siempre al medio que lo rodea siendo así que los servicios prestados deben ir orientados al target que se desea llegar por lo que es necesario realizar una segmentación y categorización de ellos. “Los clientes se clasifican en dos grupos: actuales y potenciales” (Ladrón, 2020, p. 9). La segmentación y categorización de los clientes permite definir un servicio que se acorde a este target que ha sido establecido.

La clasificación es parte esencial para establecer una segmentación adecuada porque de esto dependen las estrategias a implementar. “Las estrategias una vez clasificados los clientes se desarrollará una segmentación estratégica u operativa” (Ladrón, 2020, p. 13). La segmentación tener en claro a qué clientes se desea llegar por lo que las estrategias a desarrollar serán claras y precisas.

Elementos y definición de satisfacción del cliente

Los clientes evolucionan, por lo tanto, cada vez son más exigentes si las empresas no les siguen el ritmo tarde o temprano existirá un problema de satisfacción en ellos. Kotler conceptualiza la satisfacción del cliente (como citó García, 2015, p. 120) “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”. Es decir, que si la expectativa es muy alta el servicio recibido pese a que reúna todas las características según el segmento este puede no ser lo que el cliente haya estado esperando recibir.

La satisfacción del cliente es una línea muy frágil que en cualquier momento se puede quebrantar. Los elementos que forman parte de la satisfacción del cliente son: “Rendimiento percibido y expectativas” (Ladrón, 2020, p. 48). Estos dos elementos son los que influyen en el cliente para lograr su satisfacción cuando uno de estos no se cumple el cliente se sentirá defraudado.

Importancia del cliente

Los clientes son de suma importancia para cualquier negocio ninguno de ellos es más o menos importante que otro todos conforman un engranaje para la empresa por lo que resulta imperioso procurar que estos se sientan satisfechos con el servicio o producto recibido. “El crecimiento del mercado ha obligado a las empresas a adoptar estrategias orientadas al cliente porque son estos quienes tienen el poder decisión” (Mateos, 2019, p. 2). El cliente es importante para la empresa por esa razón se convierte en una

tarea esencial brindar un producto o servicio que esté comprometido a satisfacer sus necesidades.

2.2. Fundamentación legal

El enunciado de los aspectos legales cumple un papel principal en este trabajo porque existen leyes y reglamentos que rigen al sistema financiero, así como salvaguardar a los clientes que adquieren diferentes tipos de bienes o servicios para satisfacer una necesidad.

Código Orgánico Monetario y Financiero

La finalidad de este cuerpo legal es delimitar las diferentes política, contro, supervisión, etcétera que involucra al sistema monetario del Ecuador.

Artículo 36.- El Banco Central del Ecuador tiene las siguientes funciones:

1. Incrementar y ejecutar las políticas y regulaciones dictadas por la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera para los sistemas monetario y financiero, monitoriar y supervisar su aplicación, sancionar su incumplimiento, en el ámbito de sus competencias, e informar de sus resultados (Código Orgánico Monetario y Financiero, 2014, p. 11).

Ley Orgánica de Instituciones del Sistema Financiero

La ley mencionada direcciona las diferentes actividades del sistema financiero así como de la Superintendencia de Bancos ente que controla el sistema financiero del país.

Artículo 1.- Esta Ley regula la creación, organización, actividades, funcionamiento y extinción de las instituciones del sistema financiero privado, así como la organización y funciones de la Superintendencia de Bancos, entidad encargada de la supervisión y control del sistema

financiero, en todo lo cual se tiene presente la protección de los intereses del público. En el texto de esta Ley la Superintendencia de Bancos se llamará abreviadamente “la Superintendencia”. (Ley Orgánica de Instituciones del Sistema Financiero , 2014, p. 1).

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

Las personas que adquieren un bien o servicios que no satisfacen sus necesidades o no justifican el valor que han cancelado por ello pueden recurrir esta ley para hacer prevalecer sus derechos como consumidores.

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

1. Derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos;
2. Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad; (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2015, p. 3).

2.3. Variables de la investigación

Variable independiente: Servicio al cliente

“El servicio al cliente es la actuación del sistema logístico para proporcionar en tiempo y lugar un producto o servicio” (Escudero, 2017, p. 224).

La agencia del Banco Pichincha del cantón Daule cuenta con una gama de servicios para la variedad de clientes que maneja, sin embargo, está

desatendiendo el bienestar social no solo de los clientes externos sino también de los clientes internos los cuales se están viendo afectados por la deficiencia existente en el área de caja de esta entidad financiera por lo que deben de esperar tiempos muy prolongados para concluir sus transacciones.

Variable dependiente: Satisfacción del cliente

La satisfacción al cliente consiste en “Entender las nuevas expectativas, que permitan impulsar la innovación en el servicio, para así determinar diferenciadores que aporte un valor a la experiencia de otorgar servicio” (Sánchez, 2015, p. 50).

Los procesos en el área de caja del Banco Pichincha del cantón Daule actualmente, de tiempo muy prolongado lo que causa una molestia a las partes involucradas (cliente interno y externo), es decir, que no hay un seguimiento antes, durante y después del servicio ofrecido por lo que no se ha dado una solución real a la problemática identificada.

Definiciones conceptuales

El establecimiento de términos conceptuales permite tener una mejor comprensión sobre el tópico que es objeto de estudio dentro de la agencia del Banco Pichincha del cantón Daule.

2.4. Glosario de términos

- **Atención al cliente:** Según Gil (2020) atención al cliente “son actividades desarrolladas para identificar las necesidades básicas de los clientes” (p. 13).
- **Calidad:** Según del Toro (2016) calidad “es la manera en que el cliente percibe el servicio que está recibiendo durante su interacción con la empresa” (p. 42).

- **Calidad total:** Según Sánchez (2017) calidad total “es la búsqueda de la excelencia de resultados de las empresas” (p. 246).
- **Cliente:** Es “la persona natural o jurídica que tiene una serie de necesidades e inquietudes que son oportunamente satisfechas cuando acuden a una empresa para hacer uso de sus productos y/o servicio, mediante relaciones interpersonales afectivas capaces de crear experiencias de servicios que superen las expectativas. Se considera la razón de ser de una empresa, pues son ellos los que, mediante una transacción financiera u otro medio de pago, garantizan el éxito y su prosperidad” (del Toro, 2019, p. 13).
- **CRM:** Según Valle (2015) CRM “significa Customer Relationship Management, se traduce como la gestión de las relaciones con los clientes (atracción y retención)” (p. 21).
- **EFQM:** Según Sánchez (2017) EFQM “significa European Foundation for Quality Model, organización dedicada a que los principios de la calidad total sean tangibles para que sean aplicados en las empresas” (p. 246).
- **Fidelización:** Según del Toro, Villavicencio y Salinas (2016) “para fidelizar a los clientes se debe implementar una gestión por proceso donde se establezca procedimientos que faciliten el funcionamiento de una manera constante y perseverante. Hay que ser capaz de lograr una dependencia solidez con los clientes, en todos los momentos durante las relaciones que se establezcan, en vez de considerarlo como una acción puntual que la empresa realiza con el cliente, en determinadas situaciones” (p.97).
- **Queja:** Según Sánchez (2019) queja “es la insatisfacción por parte del cliente, pero, debe ser vista como una oportunidad para mejoras” (p. 12).
- **Satisfacción:** Según Vélez (2015) satisfacción “es medir el grado de cumplimiento o superación de las expectativas del comprador frente a un producto o servicio que ofrece una empresa” (p. 181).

- **Segmento de clientes:** Según Muñoz y Navarro (2017) segmento de clientes “es agrupar clientes con similares características con el fin de desarrollar estrategias de acuerdo a ese segmento” (p. 15).
- **Servicio:** Según del Toro (2016) el servicio es “una serie de actividades o procedimientos, de naturaleza esencialmente intangible, enfocados a gestionar relaciones interpersonales afectivas que garanticen en el cliente un conjunto de sentimientos, experiencias y sensaciones capaces de superar las expectativas creadas, con el propósito de fidelizarlos” (p. 40).
- **Servicio al cliente:** Según Solano (2017) servicio al cliente “es el conjunto de actividades que permite que la interacción entre empresa y las personas que requieran un producto” (p. 2).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Presentación de la empresa

El Banco Pichincha C.A., registrado en el mercado de valores desde el 09 de febrero de 1995 con número de RUC 1790010937001, pertenece al sistema financiero cuya actividad económica es Actividades de recepción de depósitos y/o similares cercanos de depósitos y la concesión de créditos o préstamos de fondos, la concesión de crédito puede adoptar diversas formas, como préstamos, hipotecas, transacción con tarjetas de crédito, etcétera. La historia del Banco Pichincha se remonta desde el año 1906 siendo el 17 de marzo luego de una invitación 52 ciudadanos se reunieron en la Casa Municipal de Quito los mismos que decidieron formarlo y ser parte del mismo por lo que se fijó un precio de acción en 100 sucres.

El Banco Pichincha cuenta con más de un siglo de experiencia a través de los años ha ido innovando y transformándose convirtiéndose en una de las instituciones financieras más sólidos del país obteniendo en el 2009 la calificación de riesgo AAA- otorgada por el Pacific Credic Rating, actualmente cuenta con más de 260 agencias a nivel nacional.

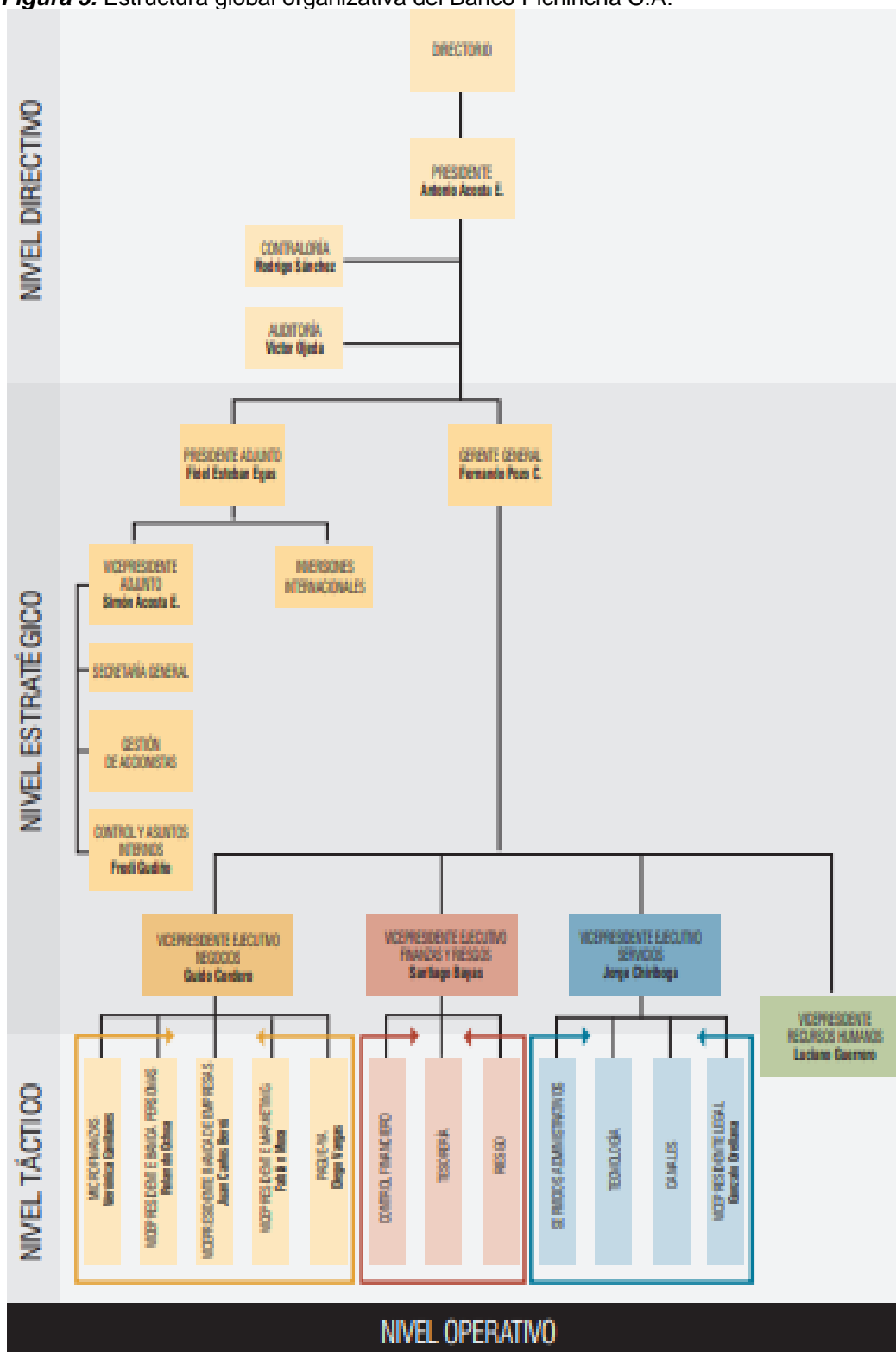
Misión

Somos un equipo líder que construye al desarrollo del Ecuador atendiendo las necesidades financieras de las personas, de sus instituciones y de sus empresas.

Visión

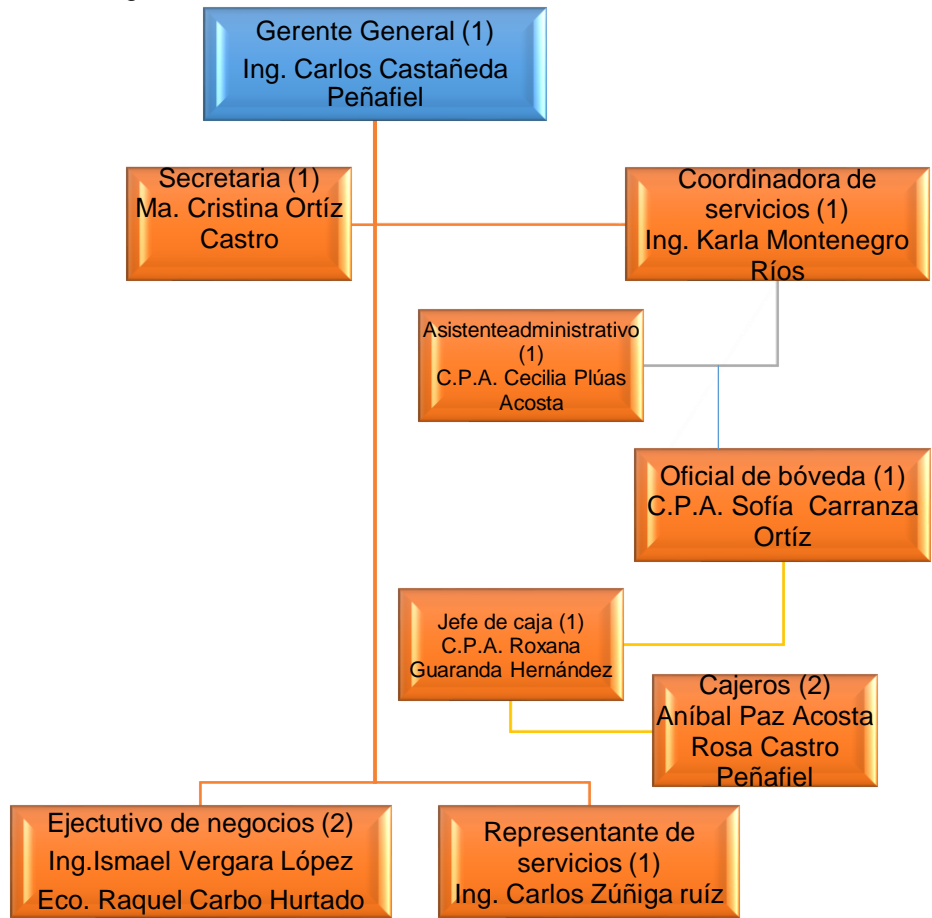
El Banco Pichincha es el líder de su mercado en imagen, participación, productos y calidad de servicios, enfocando su esfuerzo hacia el cliente, anticipándose a sus necesidades, desarrollando a su personal y otorgando rentabilidad sostenible a sus accionistas.

Figura 5. Estructura global organizativa del Banco Pichincha C.A.



Fuente: Banco Pichincha

Figura 6. Estructura organizativa agencia Banco Pichincha C.A., del cantón Daule



Fuente: Banco Pichincha

Tabla 2

Nómina personal de la agencia Banco Pichincha del cantón Daule

Nombres	Cargo	Cantidad
Ing. Carlos Castañeda Peñafiel	Gerente General	1
Ma. Cristina Ortiz	Secretaria	1
Ing. Karla Montenegro Ríos	Coordinadora de servicios	1
C.P.A. Cecilia Plúas Acosta	Asistente administrativo	1
C.P.A. Sofia Carranza Ortiz	Oficial de bóveda	1
C.P.A. Roxana Guaranda Hernández	Cajero principal	1
Aníbal Paz Acosta	Cajero	1
Rosa Castro Peñafiel	Cajera	1
Ing. Ismael Vergara López	Ejecutivo de negocios	1
Carlos Pinto Alarcón	Ejecutivo de negocios	1
Eco. Raquel Carbo Hurtado	Representante de servicios	1
Total		11

Clientes

Los clientes del Banco Pichincha están conformados por Banca empresas siendo estas empresas grandes, personas jurídicas, microempresas y pequeñas empresas además de las personas naturales, los mismos que recurren a esta institución financiera no solo con la finalidad de depositar su dinero sino también pueden obtener un asesoramiento financiero e inclusive aplicar a créditos para inyectar capital de trabajo a sus negocios, desarrollar nuevos emprendimientos o de tipo personal.

Los créditos son concedidos según las necesidades de los clientes y capacidad de endeudamiento y pago con el fin de evitar que estos caigan en morosidad en la figura 7 se muestran el tipo de crédito concedido según su utilización.

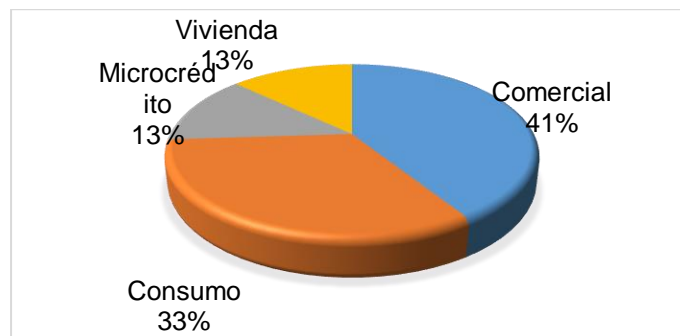


Figura 7 Cartera de destino de créditos

Proveedores

El Banco Pichincha es una empresa que presta servicio financiero, sin embargo, requiere proveedores como es para la adquisición de suministros de oficina, muebles de oficina, uniforme, etcétera por lo que cuenta con un vasto listado de ellos ya que estos son a nivel local más de 2.797 e internacionales oscilan los 100 en la tabla 3 se detalla uno de los proveedores más frecuentes.

Tabla 3
Proveedores del Banco Pichincha

Proveedor	Insumos
SurtiOffice	Papelería, insumos de computación, tecnología en general, archivos, etcétera.
Gonbatex	Uniformes

Competidores

Los competidores para el Banco Pichincha son las otras instituciones financieras existentes en el país, sin embargo, su mayor competidor son las diferentes Cooperativas de Ahorro y Crédito que se han establecido a nivel nacional es por esta razón que ha establecido alianzas estratégicas con el Banco de Loja y Rumiñahui para estar más cerca de los clientes.

Principales competidores del Banco Pichincha

1. Oscus Cooperativa de Ahorro y Crédito S.A.
2. Cooperativa de Ahorro y Crédito La Dolorosa
3. Cooperativa de Ahorro y Crédito 23 de Julio Ltda.
4. Cooperativa de Ahorro y Crédito Jep, entre otras

Principales productos o servicios

El Banco Pichincha ha diversificado sus productos con el pasar de los años adaptándose a los requerimientos y necesidades de los clientes con la finalidad de brindar un mejor servicio para cada uno y estar al alcance de todos entre sus principales productos ofertados son los siguientes:

Tabla 4

Productos ofertados por Banco Pichincha

Productos

- Transaccional: depósitos, retiros, cambio de cheques, pago de servicios
- Centro de negocios (Pymes): apertura de cuentas, referencias bancarias, etcétera
- Cajeros automáticos
- Banca telefónica
- Canales digitales
- Crédito digital, entre otros

Fuente: Banco del Pichicha

Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo

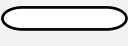







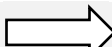
El malestar en los clientes por el lento fluido en la columna para llegar a la ventanilla de la agencia bancaria se ha convertido una “bola de nieve”, que está creciendo día a día por lo que es necesario que se dé una solución inmediata y permanente al servicio al cliente en la agencia del Banco Pichincha del cantón Daule.

El proceso de servicio al cliente ejecutado en el área de cajas dentro de la agencia del Banco Pichincha del cantón Daule está resultado deficiente viéndose afectado no solo el cliente externo sino también interno generando un malestar para todos lo que deriva que exista un ambiente que no resulta adecuado para nadie.

El diagrama de flujo presentado en la figura 8 se presenta el proceso que es seguido actualmente por el área comercial para tener así una mejor idean de cómo es el desarrollo de las actividades en el día a día con el objetivo de promover los productos ofertados por BellmarVargas además de llegar a más clientes.

Tabla 5

Simbología utilizada en el proceso caja del Banco Pichicha

Símbolo	Nombre	Símbolo	Nombre	Símbolo	Nombre
	Inicio/fin		Decisión		Espera
	Acción/proceso		Documento		Fusión
	Conector con otra página		Sentido de flujo		Transporte

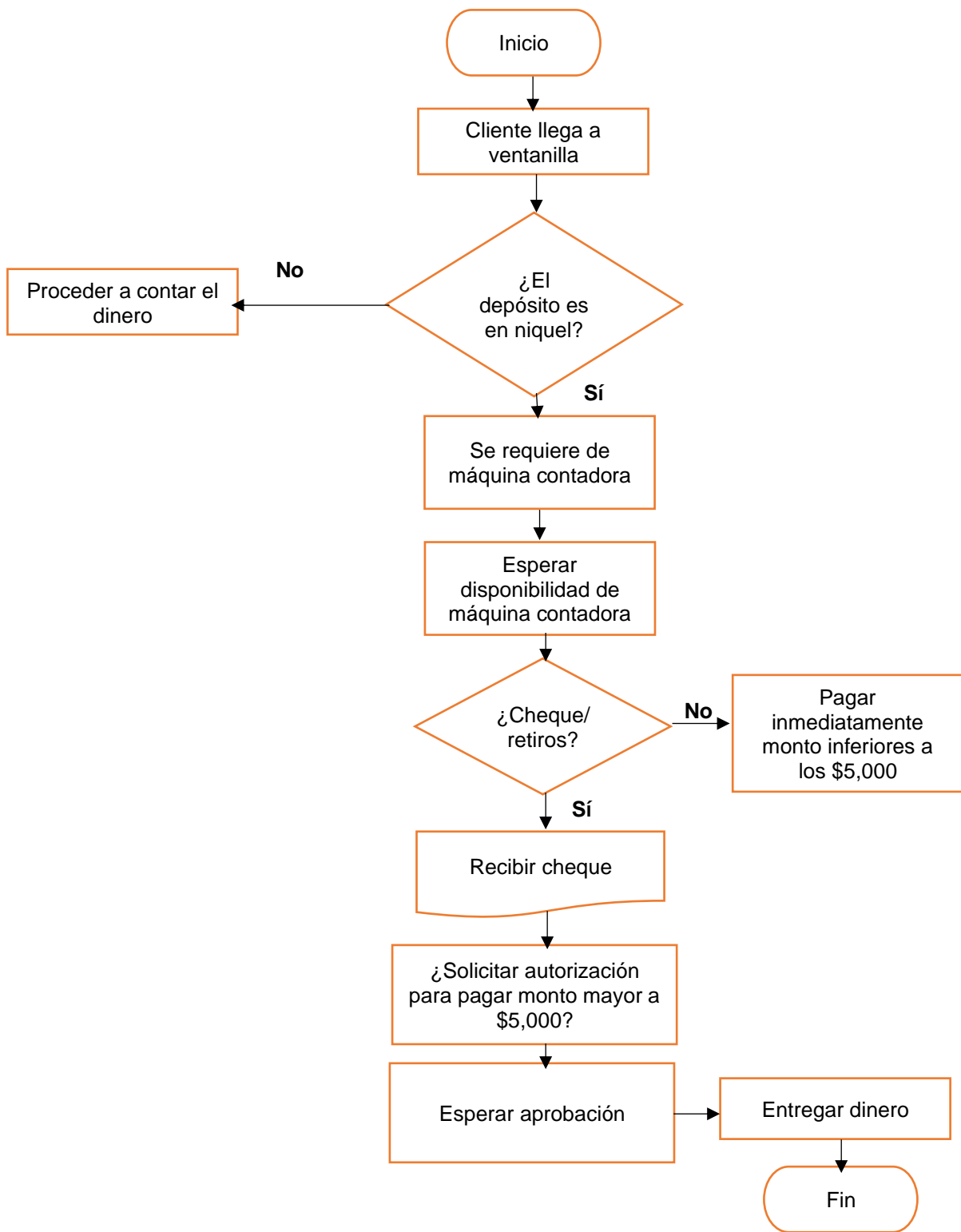


Figura 8 Diagrama de flujo del proceso de servicio al cliente en el área de caja del Banco Pichincha

Análisis financiero

La problemática actual dentro del área de caja está afectando a la imagen institucional y para tener una mejor apreciación del impacto económico se procede a evaluar la situación financiera en cuanto a su rentabilidad y liquidez, por lo tanto, es necesario una evaluación financiera para definir si existe un impacto originado por el deficiente servicio al cliente que existe actualmente en la agencia del cantón Daule del Banco Pichincha para cumplir con este objetivo los periodos 2017-2019 serán objeto de estudio.

Tabla 6
Comparativo de los años 2017-2019

	2017	2018	2019
	\$1.845.504,49	\$1,710.091,58	\$1,572.778
Diferencia en \$ (-)		\$135,412.91	\$137,313.58
Diferencia en %		7,33%	8,03%

El análisis realizado a los balances del Banco Pichincha comprendidos para el periodo 2017-2019 figura 6, ha resultado provechoso porque así se ha podido constatar que existe un impacto a las finanzas de esta institución financiera siendo así que en el 2018 se evidenció un primer impacto de un 7,33% mientras que el 2019 sufrió un nuevo decrecimiento 8,03% en comparación a su año predecesor siendo así que entre un año y otro creció un 0,70%.

La comparación porcentual entre un año y otro puede ser algo no “muy alarmante”, pero si un llamado de atención para los directivos de la agencia del Banco Pichincha del cantón Daule para que se tomen medidas correctivas a la problemática existente en el área de caja de esa institución financiera a través de soluciones de carácter permanente.

El decrecimiento es mínimo, pero no debe de ser tomado con quemeimportismo se debe de tomar en consideración que el Word of Mouth puede ser considerada como un arma de doble filo cuando los clientes se

sienten plenamente satisfechos recomiendan los productos o servicios a otras personas, sin embargo, también puede ser un contra cuando el resultado esperado por ellos no es el esperado.

3.2. Diseño de investigación

La elección sobre la metodología a aplicarse en el trabajo de investigación es de suma importante porque de esto depende el alcance de la misma desde los aspectos de la comprensión de la problemática, así como la identificación de una solución que permita erradicar la situación anómala que se desea resolver.

La información recopilada y analizada requiere ser presentada para que así los resultados obtenidos puedan ser interpretados y para ello el método cuantitativo es la mejor opción ya que su naturaleza es cuantificable y se ajusta a lo que se desea presentar. “La investigación cuantitativa tiene que ver con la medición, revisión, descripción, experimentación, verificación y explicación del fenómeno objeto de estudio” (Maldonado, 2018, p. 20).

La metodología cualitativa forma parte de este trabajo con la finalidad de conocer la problemática desde el criterio de las personas que está directamente involucradas en el problema. “La investigación cualitativa es cualquier tipo de investigación que produce hallazgos a los que no se llega mediante procedimientos estadísticos o cuantificación” (Strauss y Corbin, 2016, p. 11).

3.2.1. Tipo de investigación

Los tipos de investigación más frecuentes son: Descriptivo, explicativo y correlacional.

Rodríguez (como se citó en Flores, 2020) “el método descriptivo se utiliza con el propósito de señalar las características del fenómeno que se estudia y presentar los hechos tal como se observan” (p. 122). Lo que se desea es

conocer a profundidad la problemática identificada en la agencia del Banco Pichincha del cantón Daule lo cual puede ser posible a través de este método porque permite observar y describir los hechos tal como se presentan.

Correlacional “La metodología correlacional se basa en la relación de estudios con la finalidad de encontrar correlaciones entre las variables seleccionadas. La utilidad de esta metodología es el poder predecir comportamientos futuros similares a los de la situación estudiada” (Ibáñez, 2015, p. 86). La ventaja de este método permitirá establecer la relación entre la V.I. (servicio al cliente) y la V.D. (Satisfacción del clientes), ya que al modificar el actual servicio al cliente por parte del personal de caja la satisfacción de los clientes también sufrirá un cambio.

Explicativa “el método explicativo busca el porqué de los hechos, estableciendo relaciones causa efecto” (Ibáñez, 2015, p. 88). El método explicativo se hace presente desde el momento que se exponen las causas que derivan el problema y cuáles son los efectos que están derivando del mismo.

3.2.2. Población y muestra

Población

El tema de la población se refiere al grupo de personas que están inmersas de una forma u otra dentro del problema que es objeto de estudio y que, por lo tanto, es sumamente indispensable e ineludible su observación para conocer su desenvolvimiento dentro del área en conflicto. “La población comprende todos los elementos a los cuales se refiere a la investigación” (Maldonado, 2018, p. 98).

La población objetivo de esta investigación, está constituida por: 120.326 habitantes (60,131 mujeres y 60.195), según información del último Censo

Nacional realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador (INEC) en el 2010.

Muestra

La muestra es la representación de una porción de la población cuando esa es muy grande y se requiere reducirla con el fin de optimizar recursos económicos, tiempo, esfuerzo, etcétera, cuyo resultado es considerada como el total de toda la población que es objeto de estudio. “Muestra es la parte de la población que se selecciona y de la cual realmente se obtiene información para el desarrollo de la investigación y sobre la cual se efectuarán la observación y mediación de las variables objeto de estudio” (Maldonado, 2018, p. 98).

El establecimiento de la muestra será definido para los clientes ya que el personal del área de caja es mínimo, por lo tanto, se puede recurrir a un censo para obtener información de cada uno de ellos, la fórmula a aplicar para los clientes de la agencia del Banco Pichicha del cantón Daule está definida de la siguiente forma:

Fórmula para el cálculo de la muestra

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

En donde:

N = tamaño de la población

Z = 1.96 que corresponde con 95% del nivel de confianza, $Z^2 = (1.96)^2 = 3.84$

P = 0.5 probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = 0.5 probabilidad de fracaso

d = 0.05 que corresponde con 95% de precisión (Error máximo admisible en términos de proporción). $d^2 = (0.05)^2 = 0.0025$

Tabla 7

Valores probabilísticos del nivel de confianza (Z) y de la precisión con la cual se requiere realizar la investigación (d)

% Error	Nivel de Confianza	Valor de Z calculado en tablas
1	99 %	2.58
5	95 %	1.96
10	90 %	1.645

%	Valor d
90	0.1
95	0.05
99	0.001

Fuente: Elaboración propia

Cálculo de la muestra

$$n = \frac{(120.326) (1,96)^2 (0,5) (0,5)}{(120.326-1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,5) (0,5)} = 380$$

Con el fin de trabajar con eficiencia y eficacia se tomará la tercera parte de la muestra siendo así el total idóneo de 126 clientes a encuestar.

3.3. Procedimiento o pasos a seguir en la investigación

La recopilación de información de fuentes confiables es fundamental siendo así que las encuestas son parte esencial de este trabajo el cual está conformadas por preguntas cerradas y cuyo resultado será procesado y presentado gráficamente además de la entrevista al jefe del área en conflicto a fin de conocer su apreciación sobre la problemática existente.

3.3.1. Técnicas e instrumentos de investigación

La investigación requiere de una vasta información y la mejor vía para esto son los instrumentos de investigación cada uno de ellos permiten recolectar la información que es necesaria para conocer el tema que es objeto de estudio. “Los instrumentos son herramientas conceptuales o materiales mediante los cuales se recoge los datos e informaciones mediante

preguntas, ítems que exigen respuestas del investigado” (Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero, 2018, p. 273).

Las herramientas de investigación permiten recolectar información existen una variedad de ellos según Ibáñez (2015) “los principales instrumentos de investigación son: la encuesta, observación, entrevista, etcétera” (p. 190).

3.3.2. Análisis e interpretación de resultados

La información obtenida durante el trabajo de investigación, así como resultados obtenidos son explayados en este capítulo, esta es la parte crucial de este trabajo porque es el punto de desenlace del mismo donde, además, de un análisis sobre la situación objeto de estudio se presenta un plan de mejoras que se encuentra direccionada a resolver la problemática existente de forma permanente.

El objetivo es lograr una solución real que perdure a través del tiempo y no solo algo ocasional, ya que esto puede generar a que el problema sea reducido momentáneamente, pero puede derivar a que la situación se magnifique es un futuro no muy lejano, por lo tanto, se presentan las conclusiones y recomendaciones necesarias con la finalidad de que el plan de mejoras propuesto se cumpla y se tomen medidas correctivas en el caso de ser necesario.

Encuestas realizadas a los clientes

PREGUNTA 1

¿Cómo califica la actitud que asume el personal de caja durante su desempeño laboral?

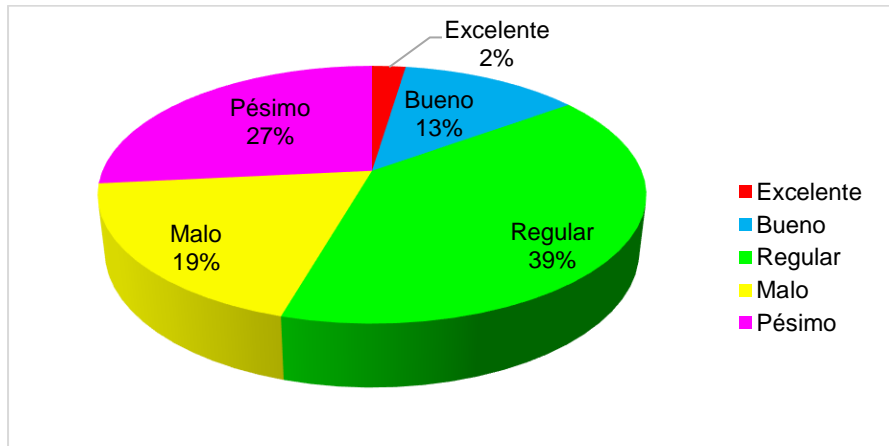


Figura 9. Actitud personal

Análisis

El problema identificado sobre el servicio al cliente se pudo corroborar con los resultados obtenidos frente a este cuestionamiento siendo así que el 39% de los encuestados (150) califican la actitud del personal como REGULAR mientras que otro 19% (72) firmaron que es MALO y otro 27% (101) consideran que es PÉSIMO, sin embargo, existe un reducido grupo de personas que opinan de otra forma siendo así que un reducido 2% (9) opinaron que es EXCELENTE y como BUENO 13% (48).

Interpretación

La percepción de los clientes respecto a la actitud del personal de caja es preocupante ya que existe una disconformidad del 85% en el rango comprendido entre REGULAR, MALO y PÉSIMO, se requiere de crear un ambiente donde fluya la sinergia orientándolos a través de programas que les brinde las herramientas necesarias para hacer frente a los clientes cuando estos se ponen en una actitud defensiva siendo capaz de enfrentar situaciones tensas.

PREGUNTA 2

¿Cómo evalúa la rapidez del servicio al cliente del personal de caja?

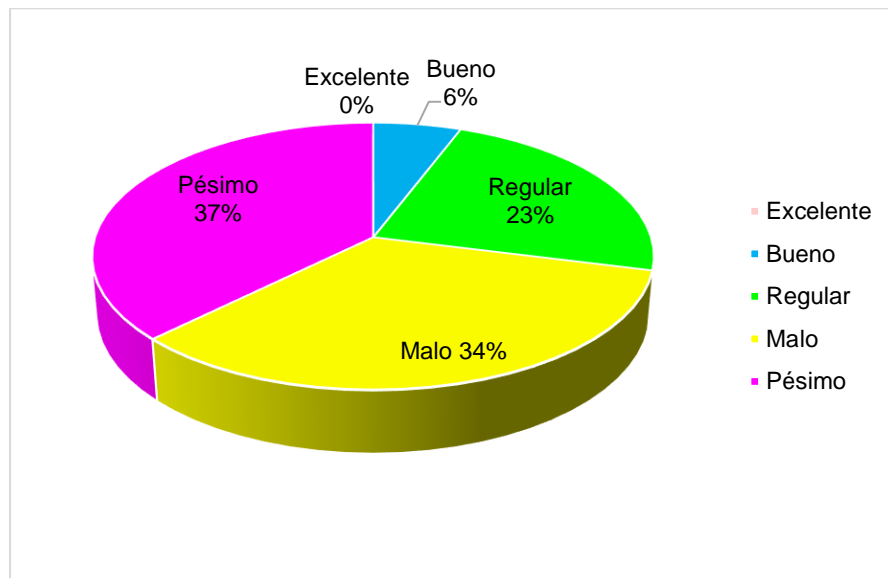


Figura 10. Rapidez/servicio

Análisis

El 34% de los clientes (142) coinciden que no existe una rapidez en el servicio de caja, por lo tanto, este fue calificado como PÉSIMO, mientras que otro 37% (127) consideran que este es MALO, un 23% (88) opinaron que es REGULAR mientras que un ínfimo 6% (22) lo catalogan como BUENO.

Interpretación

La rapidez en el servicio es un gran problema en esta agencia siendo así que el descontento es del 94% dentro del rango de MALO, PÉSIMO y REGULAR, es necesario que se tomen medidas correctivas a la situación actual a fin de que las partes involucradas se encuentren en un medio que les resulte favorable lo cual puede ser a través de apertura de otras ventanillas u otros canales como puede ser los cajeros electrónicos de depósitos.

PREGUNTA 3

¿Cómo califica el interés de la agencia bancaria por solucionar sus quejas ante la falta de fluidez de la fila?

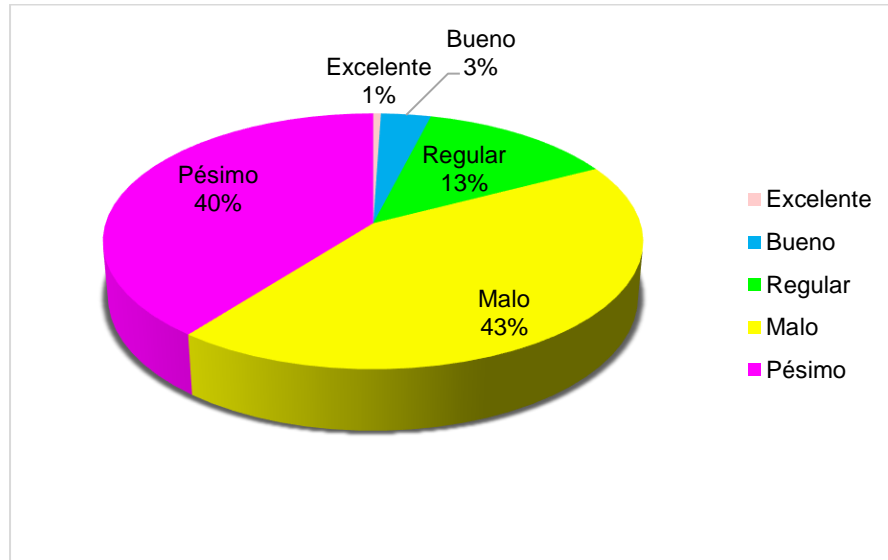


Figura 11. Solución/quejas

Análisis

El 43% de los encuestados lo que corresponde a 164 clientes calificaron este enunciado como MALO, un 40% (150) consideran que es PÉSIMO otro 13% (51) opinan que es REGULAR y un mínimo 3% (13) y 1% (2) lo catalogan como BUENO y EXCELENTE respectivamente.

Interpretación

El resultado obtenido es preocupante la inconformidad de los clientes frente al interés por la resolución de sus quejas es del 96% dentro del rango de MALO, PÉSIMO y REGULAR, lo que en realidad no sorprende ya que al existir una actitud que resulta tosca por parte del personal de caja existirá un poco interés por resolver las quejas que se puedan dar por parte de los clientes y la constatación es que la fila no fluye apropiadamente haciendo que el tiempo de espera sea muy prolongado por lo que se requiere que exista una buena comunicación entre las partes para que así exista una percepción positiva por parte del cliente.

PREGUNTA 4

¿Cuál es su criterio sobre la cantidad de ventanillas que están disponibles en el banco para prestarle servicio al cliente?

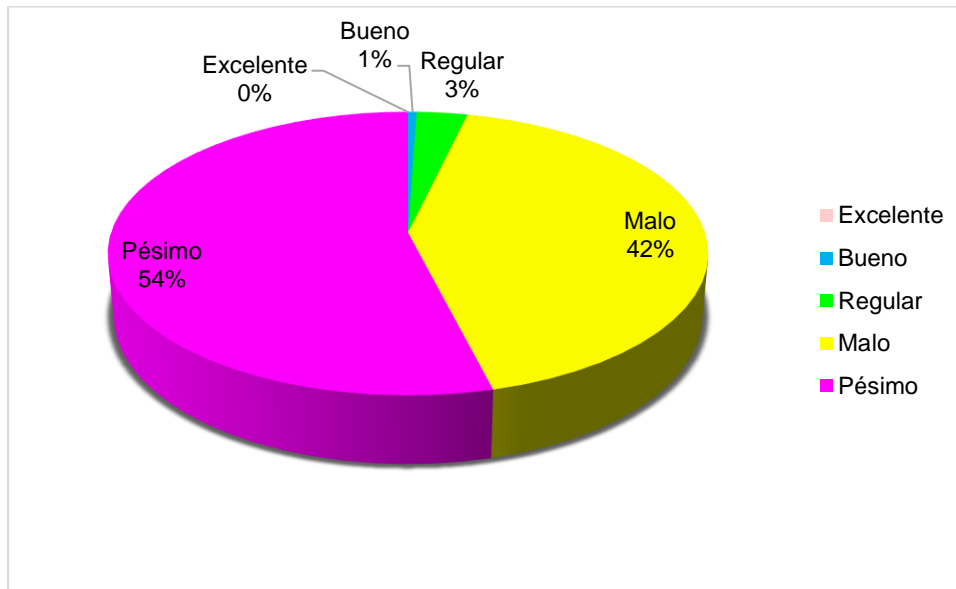


Figura 12. Ventanillas disponibles

Análisis

Los clientes escrutados califican al número de ventanillas disponibles como PÉSIMO en un 54% (205), un 42% (161) MALO un 3% (12) REGULAR y un pequeño 1% (2) opinaron que es BUENO.

Interpretación

La afluencia de clientes es considerable siendo así que el 99% dentro de los ítems PÉSIMO, MALO y REGULAR están desconformes con el número actual de ventanillas por lo que es necesario considerar otras formas de agilizar los depósitos a través de aperturas de nuevas ventanillas o medios electrónicos además de considerar los días de mayor afluencia como por ejemplo el pago de pensiones jubilares.

PREGUNTA 5

¿Cómo evalúa la apariencia y pulcritud del personal de caja?

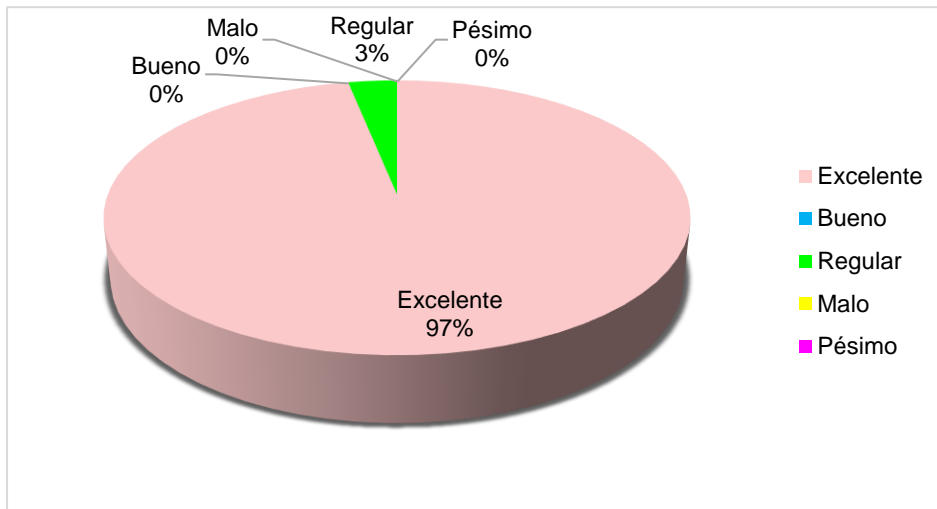


Figura 13. Apariencia/pulcritud

Análisis

La imagen del personal está bien vista por parte de los clientes siendo así que el 97% (368) de los encuestados la califican como EXCELENTE, mientras que un 3% (12) consideran la apariencia y pulcritud como REGULAR.

Interpretación

Si bien es cierto, el aspecto positivo es mayoritario lo cual es favorable para la agencia y el banco en general porque esto demuestra que la imagen institucional se encuentra fortalecida, sin embargo, no se puede obviar ese 3% REGULAR, resultado que deriva más bien es del servicio en general percibido por el cliente por lo que es necesario que se mejore la atención al cliente por parte del personal de caja.

PREGUNTA 6

¿Cómo considera el grado de amabilidad y cortesía que brindan los empleados?

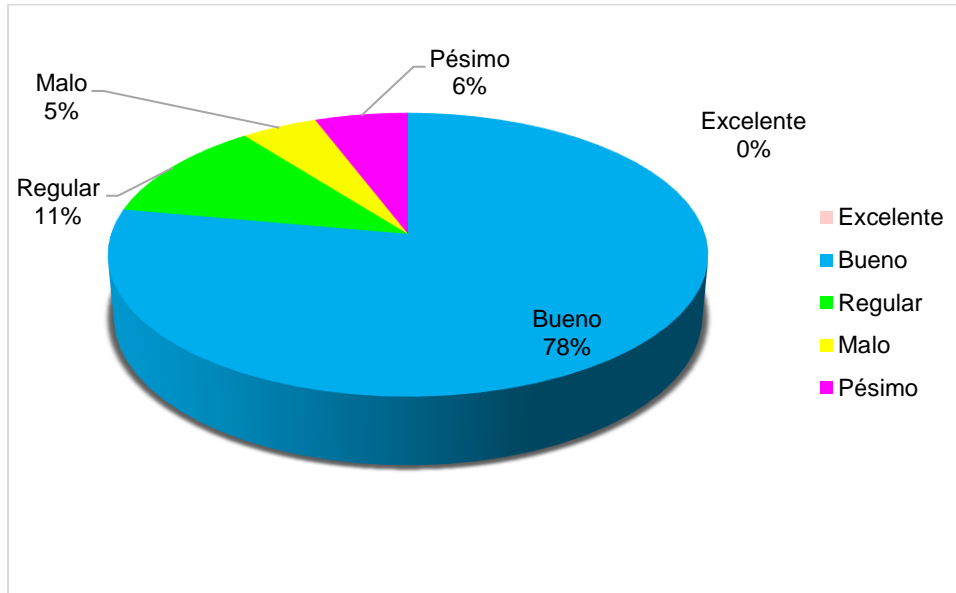


Figura 14. Amabilidad/cortesía

Análisis

Los resultados de esta pregunta resultaron algo favorables siendo así que el 78% (296) de los encuestados calificaron este aspecto como BUENO un 11% (44) opinaron que es REGULAR otro 6% (22) consideran que es PÉSIMO de igual manera un mínimo 5% (18) lo calificaron como MALO.

Interpretación

El resultado pese a no ser muy desfavorable no se puede obviar el 21% de clientes que se encuentran desconformes en lo que respecta a la amabilidad y cortesía dentro del rango REGULAR, PÉSIMO y MALO, siendo así que se requiere de una solución para que el personal de caja pueda mostrar una actitud positiva frente a los clientes siendo capaz de enfrentar cualquier situación que se les presente.

PREGUNTA 7

¿Cómo evalúa la preocupación del personal de caja para resolver los problemas de los clientes?

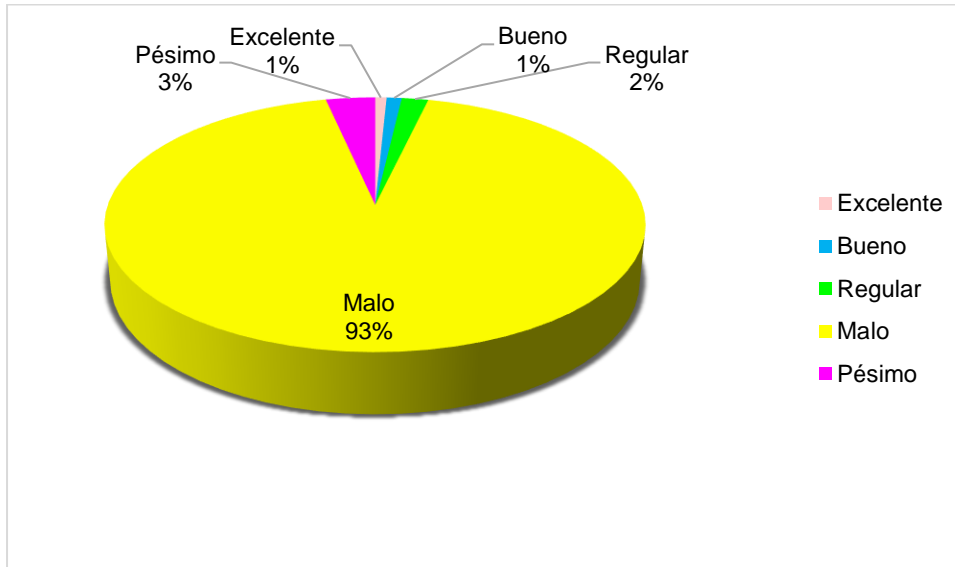


Figura 15. Resolución/problemas

Análisis

Al existir una actitud que resulta poco adecuada para con los clientes no es una sorpresa que el 93% (353) de los encuestados hayan calificado a la resolución de problemas como MALO, un 3% (5) consideran que es PÉSIMO mientras que otro 2% (7), 1% (3) y 1% (4) REGULAR, EXCELENTE y BUENO respectivamente.

Interpretación

El descontento frente a la resolución de los problemas es del 98% valoración comprendida entre MALO, PÉSIMO y REGULAR, lo cual es preocupante porque esta situación en el corto plazo afectará la imagen institucional si bien es cierto el Banco Pichincha es uno de los más sólidos del país, pero no por ello se debe de obviar la atención del cliente ya que esto es un plus para cada uno de ellos, el cliente debe percibir la preocupación por brindarle una solución que sea rápida y oportuna por lo que es necesario que se esté en una constante comunicación para informar los avances hasta su resolución.

PREGUNTA 8

¿Evalúe las orientaciones que usted recibe por el anfitrión al ingresar al establecimiento?

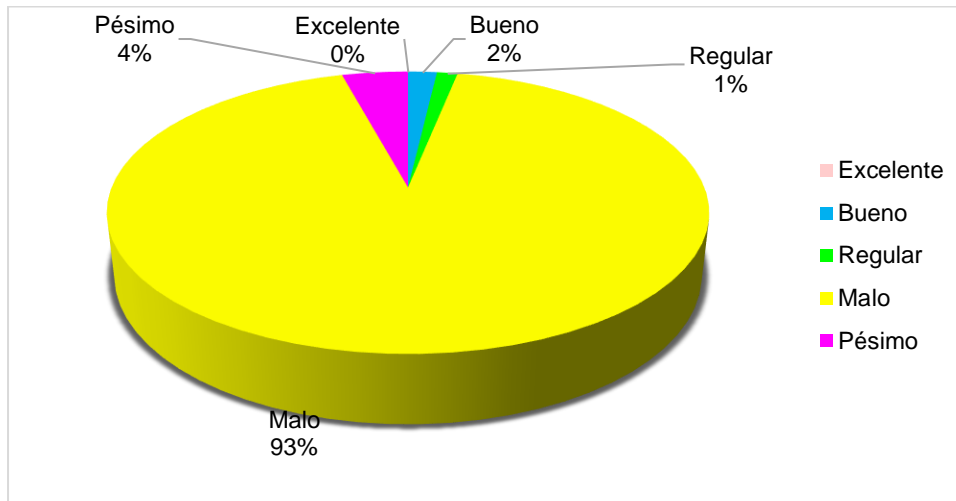


Figura 16. Necesidad/anfitrión

Análisis

El 93% (352) de los encuestados calificaron este servicio como MALO otro 4% (16) consideran que es PÉSIMO un 2% (7) y 1% (5) opinaron que este es BUENO y REGULAR.

Interpretación

El 97% rango comprendido entre MALO y PÉSIMO de los clientes se sienten a la deriva cuando van a realizar sus transacciones a la agencia bancaria ya que no existe alguien que les brinde una orientación rápida y oportuna por lo que es necesario que exista un anfitrión que esté presto a colaborar en cualquier momento de esta forma se podrá inclusive reducir los tiempos de atención y filan innecesarias.

PREGUNTA 9

¿Cómo considera usted el comportamiento del personal de caja con respecto a la confiabilidad?

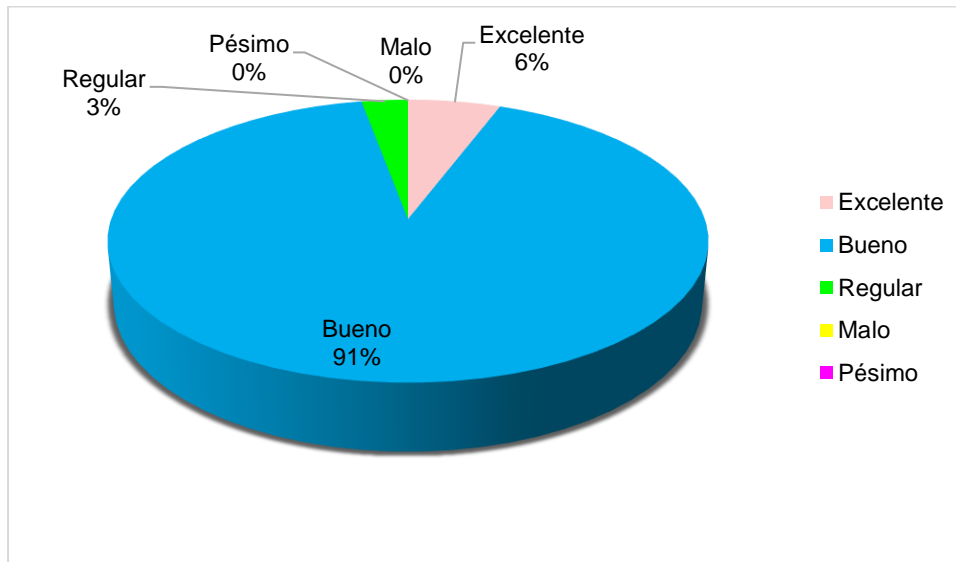


Figura 17. Confiabilidad

Análisis

El 91% (347) de los clientes a pesar de todo lo que pueda pasar consideran como BUENO el comportamiento del personal otro 6% (22) EXCELENTE y un mínimo 3% (11) lo catalogan como REGULAR, si bien es cierto, que existe una gran mayoría que opinaron positivamente, pero esto no significa que todo está bien hay respuestas que se deben de considerar y ser una alerta para tomar medidas correctivas.

Interpretación

La confiabilidad no se ha visto afectada siendo así que el 3% comprendido por el parámetro REGULAR, consideran que existe un problema respecto a este tema existe una mayoría que lo cataloga como BUENO, pero no es excelente por lo que se requiere de una revisión que esto sea un llamado de atención sobre un creciente inconveniente.

PREGUNTA 10

¿Califique la seguridad que le brinda el banco en cuanto a información para trasladar altas sumas de dinero?

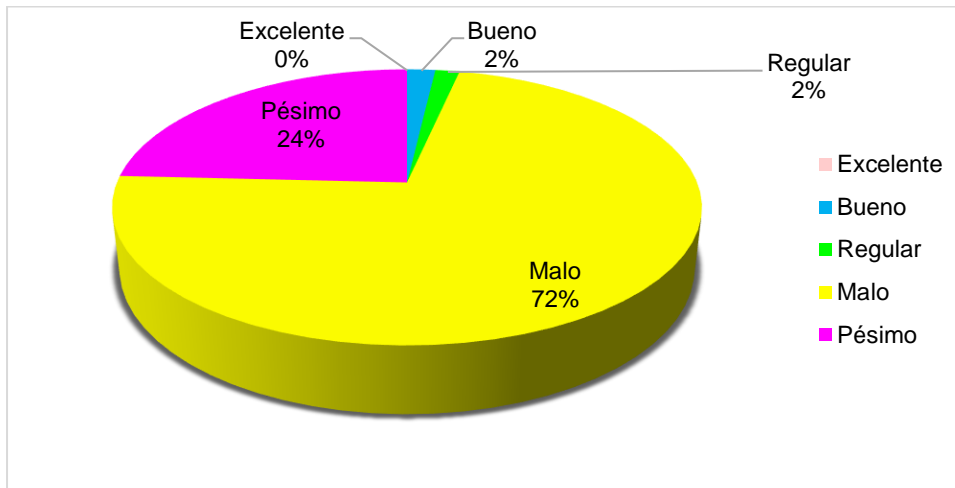


Figura 18. Seguridad

Análisis

Los clientes encuestados con un 72% (275) frente a este cuestionamiento opinaron que es MALO mientras que otros con 24% (92) lo calificaron como PÉSIMO mientras que un mínimo 2% (7) y 2% (6) BUENO y REGULAR.

Interpretación

El rango comprendido entre MALO, PÉSIMO y REGULAR 98% consideran que no existe suficiente información de seguridad al momento de trasladar altas sumas de dinero por lo que se requiere de una mayor información en cuanto a la seguridad el anfitrión se puede encargar de esto además de volantes informativos ya dependerá de cada cliente si los toma en consideración o no.

PREGUNTA 11

¿Cómo usted califica la atención del guardia de seguridad en el momento de entrar al banco?

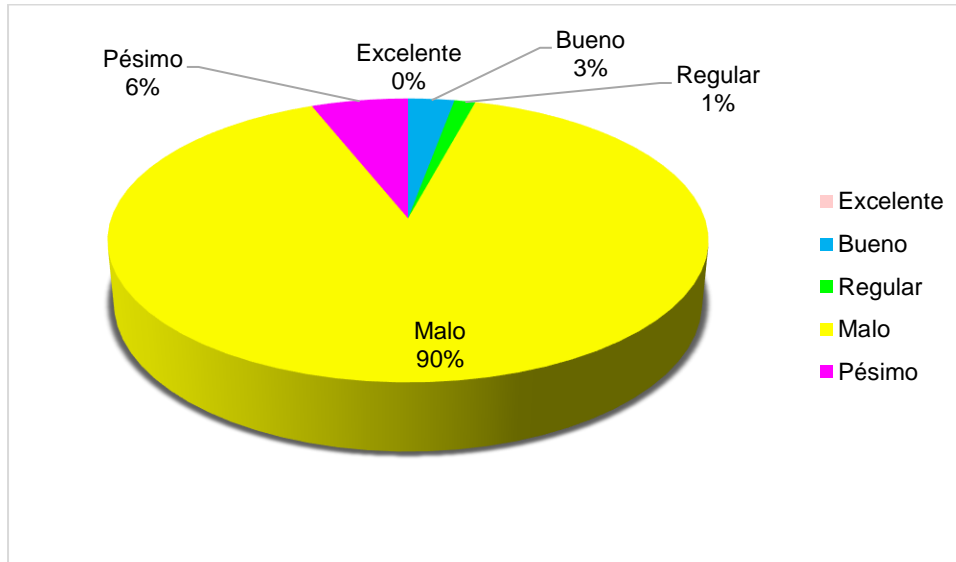


Figura 19. Atención/guardia de seguridad

Análisis

El 90% (341) de los clientes encuestados opinaron frente a este ítem como MALO, un 6% (23) lo calificaron como PÉSIMO otro 3% (11) respondieron que es BUENO y un pequeño 1% (5) consideran que es REGULAR, EL guardia de seguridad se ha convertido en el balcón de servicios al cliente en muchas ocasiones se recurre a ellos para obtener información lo cual no es conveniente porque desatienden sus obligaciones que son estar siempre alerta ante cualquier eventualidad anómala.

Interpretación

El 97% de los clientes encuestados ítems comprendidos entre MALO, PÉSIMO y REGULAR, el guardia de seguridad se ha convertido en el balcón de servicios para el cliente este en muchas ocasiones recurre a ellos para obtener información lo cual no es conveniente porque desatienden sus obligaciones por lo que es necesario que exista una persona encargada (anfitrión) de orientar a los clientes de forma adecuada.

PREGUNTA 12

¿Cómo considera usted la demora en el área de caja debido a los depósitos de monedas de algunos clientes?

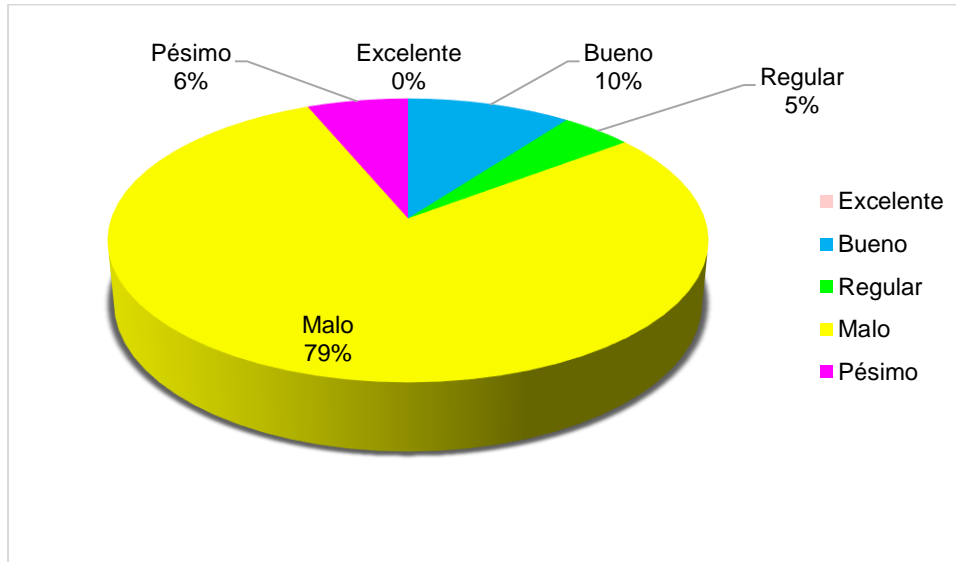


Figura 20. Depósitos/monedas

Análisis

Los depósitos sin límite en cuanto a monedas se han convertido en un problema para esta agencia siendo así que el 79% (300) de los encuestados lo calificaron como MALO un 10% (39) consideran que es BUENO, PÉSIMO 6% (24) y como REGULAR un 5% (17).

Interpretación

El depósito sin límite en monedas se ha convertido en un problema siendo así que el 90% rango que compren MALO, PÉSIMO y REGULAR, situación que puede ser subsanada estableciendo un límite para este tipo de depósito o que se considere incrementar el número de máquinas contadoras las mismas que son insuficientes actualmente.

PREGUNTA 13

¿Cómo evalúa la atención del supervisor de caja sobre algún requerimiento?

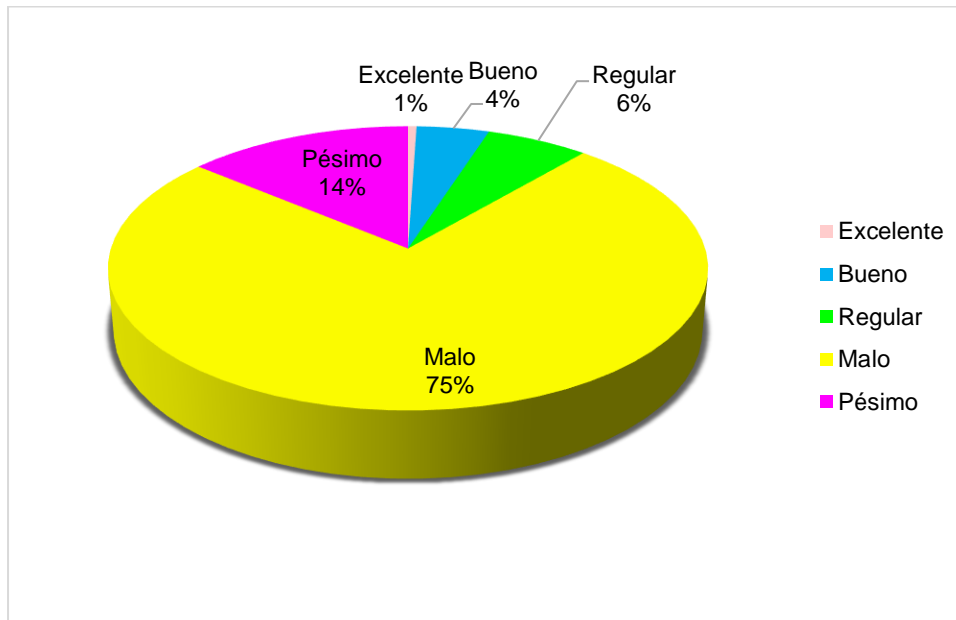


Figura 21. Atención/supervisor de caja

Análisis

El 75% (284) de los clientes calificaron la atención del supervisor de caja como MALO, PÉSIMO 14% (53), REGULAR 6% (24), BUENO 4% (17) y un 1% (2) consideran que es EXCELENTE.

Interpretación

El 95% ítems comprendidos entre MALO, PÉSIMO y REGULAR, esto se debe a que cada uno de los clientes que opinaron negativamente consideran que sus quejas no son escuchadas pero, la resolución de los problemas muchas veces no está en sus manos ya que las decisiones deben de tomarse en conjunto con los directivos de la agencia bancaria, pero si está en ellos en solicitar las mejoras para brindar un mejor servicio a los clientes, por lo que se requiere que se dé una buena comunicación y técnicas de manejo de clientes difíciles ya que estos se suelen ofuscar y es necesario brindarles palabras que les ayude a calmarse además, de sentirse escuchados.

PREGUNTA 14

¿Cómo califica la publicidad que ofrece el Banco Pichincha por los diferentes medios?

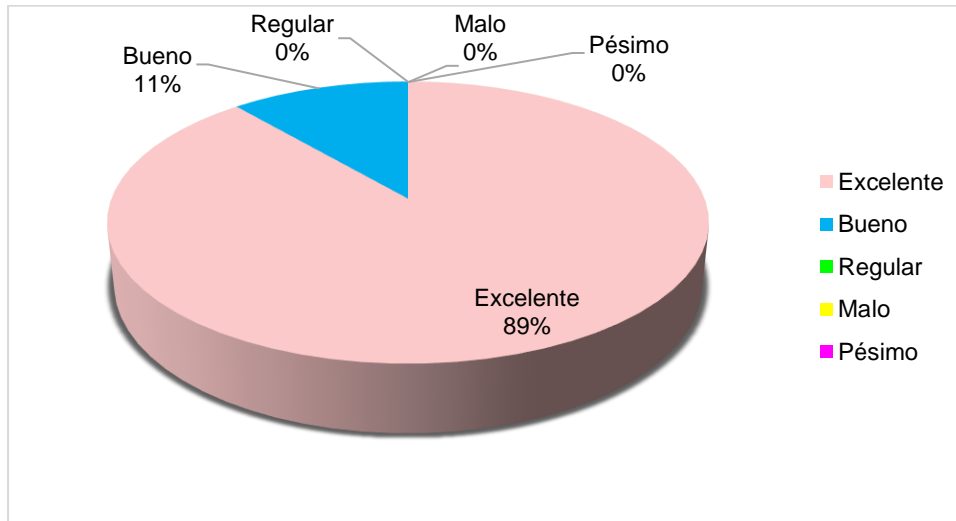


Figura 22. Publicidad

Análisis

El 89% (337) de los encuestados califican la publicidad como EXCELENTE mientras que otro 11 (43) consideran que es BUENO, lo que no sorprende ya que el banco se ha preocupado por mantener una publicidad constante.

Interpretación

El equipo de publicidad y marketing se ha preocupado por mantener una publicidad constante a través de diferentes medios donde dan a conocer horarios, servicios, apertura de cuentas en línea, etcétera en fin busca mantener informados a sus clientes actuales y potenciales sobre su variedad de servicios y productos a los que puede acceder.

4.1.1. Entrevista realizada

Objetivo: Establecer la percepción de los clientes y personal de caja de la agencia del Banco Pichicha del cantón Daule sobre el actual servicio al cliente que se brinda en esta institución financiera.

1. ¿Es de su conocimiento que el servicio al cliente por parte del personal de caja está presentando problemas?

Sí, es lo que vivimos día a día el personal trata de tener la mejor actitud, pero conforme pasa las horas y la afluencia de los clientes es más pesada es algo que no se puede contener ya que por más esfuerzo que se haga las columnas no pueden fluir como se quisiera.

2. ¿Qué tipo de mejora o modificaciones se requiere para mejorar el servicio al cliente?

Yo considero que es necesario que se reduzca el monto de depósito de monedas ya que no se cuenta con suficientes máquinas contadoras y con frecuencia se debe de esperar a que éstas se desocupen para acceder a ellas lo que genera que se retrase el proceso de las transacciones derivando en una molestia para ambas partes.

3. Los clientes han presentado quejas sobre el servicio al cliente recibido ¿cuáles han sido su principal inconformidad?

Sí, esto es una constante la más frecuente es que la columna no avanza y esto empeora los días que se pagan las pensiones jubilares y bono solidario es ahí cuando el ambiente se pone más tenso y comienzan los reclamos de los clientes.

4. ¿Ha existido algún tipo de seguimiento y resolución a las quejas?

La verdad que no actualmente no disponemos de formularios de queja y como ya manifesté la mayor queja es que la columna no fluye con la rapidez como se quisiera contamos con seis ventanillas, pero solo se tienen activa son lo que resulta insuficiente para el número de afluencia

diaria, ya he enviado informes solicitando que se permita que otras cajas sean habilitadas.

5. ¿Considera que sería conveniente reducir el monto de depósitos en monedas?

Sí, no contamos con suficientes máquinas contadoras esto hace que genere un congestionamiento ya que se debe de esperar a que esta sea desocupada y al no existir un límite en el depósito es casi una tarea sin fin otros bancos tienen un límite máximo es de treinta dólares (\$30).

6. De acuerdo a los problemas presentado es necesaria una capacitación para el personal ¿Por qué?

Sí, como lo manifesté en líneas anteriores la capacitación es urgente actualmente con la finalidad de brindarle al personal las herramientas necesarias para que puedan enfrentarse a los clientes en el día a día y mejoren su capacidad de resolución de problemas una capacitación bien orientada, es decir, de acuerdo a la necesidad existente puede ser muy beneficiosa.

7. ¿Considera que es necesario implementar el número de personal para el área de caja?

Sin duda alguna esto es necesario ya he remitido informes donde expongo la necesidad, sin embargo, si no se toman otras medidas como el reducir el monto de depósito en monedas y otras máquinas contadoras incrementar el personal en el área de caja no sería una solución permanente.

Entrevistado (a): C.P.A. Roxana Guaranda Hernández

Empresa: Banco Pichincha

Área: Caja

Cargo: Jefe de Caja

4.1.2. Análisis de la entrevista

La persona idónea para la entrevista fue la C.P. A. Roxana Guaranda Hernández en su calidad de Jefe de Caja de la Agencia del Banco Pichincha del cantón Daule ya que es una de las personas que están dentro del área en conflicto y tiene una visión clara de lo que está sucediendo en el día a día, lo cual permite tener una visión más clara de las causas que están afectando a que el servicio al cliente no se esté brindado con eficiencia y eficacia los resultados fueron favorables porque se ha podido establecer las siguientes conclusiones:

1. Los depósitos en monedas no tienen límites.
2. No existen suficientes máquinas contadores.
3. Ausencia de capacitación del personal.

La entrevista realizada fue muy provechosa se pudo evidenciar que se conoce el problema y que se ha procurado una solución que no ha sido del todo favorable ya que no se ha considerado aspectos claves como los ya enunciados, ya que la mejora no está solo en aumentar en número de personal en el área de caja sino también en otros factores como es la capacitación, equipo de oficina, etcétera.

Los resultados alcanzados han permitido evidenciar que ya existe un descontento no solo en los clientes externos sino también en los clientes internos por lo que se requiere de una pronta solución a fin de que los procesos se realicen con mayor eficiencia y eficacia de esta forma se alcanzará un mejor ambiente para las partes involucradas.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. PLAN DE MEJORAS

La calidad de servicio debe de ser una prioridad para cualquier negocio indistintamente del tamaño que esta tenga o de su actividad económica esta es la mejor vía para cumplir con las necesidades y expectativas que tienen frente a un servicio o producto adquirido de esta forma será posible que se sientan plenamente satisfechos.

Es ahí la importancia que tiene el establecimiento de una calidad de servicio real que responda a las necesidades de los clientes de esta forma se crean hábitos de consumo derivado de la satisfacción y sobre todo que se alcanzará su fidelidad de acuerdo existen varias empresas que se caracterizan por su calidad de servicio entre ellas están: Diners Club Internacional, Ecuasanitas, American Express, etcétera.

El plan de mejoras es una metodología ideada para aplicar a partir de la información que se ha recabado durante el desarrollo de este trabajo de investigación, recurriendo para ello a fuentes fidedignas, para conocer a profundidad la situación en conflicto que se desea resolver y que está afectando a la agencia del Banco Pichincha del cantón Daule.

La síntesis sobre los problemas que han sido identificados en la agencia del Banco Pichicha del cantón Daule, en lo que respecta al servicio al cliente por parte del personal de caja, que está afectando al cliente interno y externo de esta entidad financiera, han siendo los siguientes:

Delimitar cada uno de los pasos a seguir para mejorar el servicio al cliente por parte del personal de caja.

Las encuestas y entrevista realizadas permitieron establecer que los clientes se encuentran descontentos con la actitud del personal, además, de que consideran que las ventanillas para brindar el servicio transaccional son reducidas para la cantidad de usuarios que concurren día a día.

Instituir un procedimiento para dar solución a los problemas que manifiestan los clientes.

Establecer políticas orientadas hacia la atención al cliente con la finalidad de asegurar la satisfacción de las partes involucradas (clientes internos y externos).

- Políticas orientadas a la atención al cliente las cuales deben ser concebidas entre el jefe de agencia y de caja.
- Habilitar más ventanillas en los días de mayor afluencia, por ejemplo: pago de pensiones jubilares y Bono de Desarrollo Humano
- Seguimiento y resolución a las quejas de los clientes
- Plantear disminuir el monto de los depósitos en monedas
- Aumentar el número de máquinas contadoras para evitar esperar un “turno”, para realizar la contabilización del dinero.
- Desarrollar y aplicar indicadores de gestión

No existe una rapidez en el servicio por parte del personal de caja, en sí la preocupación por resolver los problemas de los clientes en nula por lo que se requiere instituir procedimientos adecuados para su seguimiento y resolución es necesario que se informe a los clientes los avances del mismo de forma los clientes se sentirán escuchados y a la vez que son importantes para la agencia bancaria.

Con la finalidad de agilizar el proceso transaccional es necesario que se considere disminuir el monto de los depósitos en monedas ya que al no existir un límite establecido genera retrasos en el momento de su contabilización.

Capacitar al personal del área de caja según sus necesidades.

Es necesario realizar una serie de capacitaciones mensualmente durante seis meses que esté acorde con las necesidades del personal para solucionar la situación actual, ya que este momento no existe, restringido de esta forma las herramientas necesarias para saber cómo tratar con los clientes en cualquier situación.

- Se realizará mensualmente una capacitación al personal del área de caja, debido a las falencias que presentan.
- La capacitación debe de ser acorde a las necesidades identificadas
- La carga horaria de la capacitación no debe de interferir con las horas de trabajo

El tiempo de las personas es muy valioso por lo que la pérdida innecesaria del mismo genera un malestar en los clientes por lo que se requiere de la existencia de un anfitrión que interactúe y oriente de forma adecuada a los clientes de esta forma se dirigirán al lugar indicado.

Establecer la presencia de un anfitrión que interactúe y oriente a los clientes

Es necesario que se desvincule al guardia de seguridad como un centro de información, además, de mantener un diálogo con la empresa de seguridad para que su personal no se ocupe de otras tareas que no están acorde con su labor y que su actitud deje de ser soez con los clientes.

- Es necesario la presencia de un delegado del banco que esté de forma permanente rondando los alrededores de la agencia con el fin de estar alerta a cualquier requerimiento o necesidad de los clientes a fin de optimizar su tiempo y así evitar aglomeraciones innecesarias.

- El sitio del anfitrión no debe estar “vacío”, siempre debe haber otra persona cuando la persona asignada necesita satisfacer alguna de sus necesidades básicas.

Exigir que el personal de caja indique los protocolos de seguridad que existen en la entidad

El supervisor de la agencia debe de estar vigilante para que el personal de caja cumpla con los protocolos de seguridad y sean difundidos a los clientes que retiran altas sumas de dinero esto no se puede obviar de esta forma se precautela la seguridad de todos. Con el objeto de que el servicio al cliente sea de calidad y calidez la supervisora de caja también estará incluida en las capacitaciones a fin de que su actitud y agilidad de respuesta mejore frente

- El jefe de la agencia debe de estar alerta para controlar que el personal de caja difunda las medidas de seguridad.
- Desarrollar procesos para evitar ser tan “evidente”, que se va a realizar el retiro de una cantidad elevada.
- Actualizar el sistema informático para evitar que la autorización de cheques mayores a los \$5000 tarde demasiado tiempo

Para resolver cada uno de los aspectos mencionados se propone hacer uso de la herramienta de gestión empresarial 5W2H, que según Daychoum (2018) “Este método es una herramienta que permite respaldar la planificación general que se ha diseñado a través de la elaboración de preguntas esenciales qué, quién, por qué, dónde, cuándo, cómo, cuánto/cuántos” (p. 112). Es decir, que con el modelo 5W2H se plantean preguntas las cuales van a permitir una planeación adecuada ya que se sustentará en los resultados obtenidos de las mismas.

Plan de acción-5W 2H

Tabla 8

Plan de mejora para la agencia del Banco Pichincha del cantón Daule

OBJETIVO: Identificar las soluciones necesarias para mejorar el servicio al cliente por parte del personal de caja en la agencia del Banco Pichincha del cantón Daule

WHAT ¿Qué?	WHY ¿Por qué?	HOW ¿Cómo?	WHEN ¿Cuándo?	HOW MUCH ¿Cuánto?	WHO ¿Quién?	WHERE ¿Dónde?
Establecer los pasos a seguir para mejorar el servicio al cliente.	Los clientes se encuentran descontentos con la actitud actual del personal	Reformando la política de atención al cliente donde se pueda asegurar la satisfacción de las partes involucradas (cliente interno y externo)	Desde el 1/10/2020 hasta el 1/11/2020	Ninguno	Jefe de agencia y caja	Agencia bancaria
Instituir un procedimiento para la solución de los problemas que manifiestan el cliente.	Los problemas que manifiestan los clientes en las encuestas deben tener un seguimiento para que estos se sientan satisfechos de ser escuchado.	Implementando determinadas medidas que el banco debe asumir con el fin de darle solución a las quejas de los clientes.	Desde el 1/10/2020 hasta el 1/11/2020	Ninguno	Jefe de agencia y caja	Agencia bancaria
Capacitar al personal del área de caja según sus necesidades.	El personal no cuenta con los conocimientos necesarios para tratar con los clientes y así puedan enfrentar cualquier situación.	Establecer un programa de capacitación por seis meses para solucionar la situación actual del personal de caja.	Desde el 1/10/2020 hasta el 1/04/2021	\$3,060.00	Todo el personal de la agencia	Centro de Educación Continua (CEC.EPN)

Establecer la presencia de un anfitrión que interactúe y oriente a los clientes	La ausencia de una persona que oriente a los clientes genera un malestar en ellos además de pérdida de tiempo haciendo filas innecesarias	A través de una persona que esté siempre atenta a los requerimientos de los clientes para orientarlos en sus trámites dentro de la agencia bancaria	Desde el 1/10/2020 hasta el 1/10/2021	Ninguno	Jefe de agencia	Agencia bancaria
Exigir que el personal de caja indique los protocolos de seguridad que existen en la entidad	No se les indica a los clientes que realizan altas sumas de transacciones monetarias que pueden solicitar resguardo policial	Mediante la supervisión del jefe de la agencia que se estén cumpliendo con los protocolos establecidos para esta actividad.	Desde el 1/10/2020 hasta el 1/10/2021	Ninguno	Jefe de agencia y caja	Agencia bancaria

Elaboración propia

Soluciones para mejorar el servicio al cliente

La agencia del Banco Pichincha del cantón Daule actualmente, no han establecido soluciones de manera constante que mejoren el servicio al cliente, ya que estas han sido tipo “parche”, para atenuar la situación del momento, por lo que se requiere de una planificación estratégica, que permita realizar un seguimiento permanente para saber si esta solución está resulto eficaz tal como se lo haya planificado.

Luego de analizar la información recopilada a través de las encuestas y entrevistas lo más recomendable es lo que se detalla a continuación:

1. Habilitar más ventanillas en los días claves de mayor afluencia como, por ejemplo: cobro de pensiones jubilares o bono solidario.
2. Reducir el monto de depósitos en monedas
3. Incluir 1 o 2 máquinas contadoras esto reducirá el tiempo de esperar un “turno”, cuando se requiere contabilizar el dinero
4. Dialogar con el representante de la agencia de seguridad para que su personal cambie de actitud caso contrario es recomendable buscar otra empresa que ofrezca este tipo de servicio
5. La permanencia de un anfitrión que oriente a los clientes desde el momento que llega a la agencia bancaria con el objetivo de evitar retrasos en sus transacciones o trámites.
6. Resolución de las quejas y problemas de los clientes donde se les informará cómo se desarrolla el mismo esto proporcionará en ellos un grado de satisfacción porque sentirán que son escuchados.

Políticas de resolución de quejas y reclamos de los clientes

El descontento frente a la resolución de quejas y reclamos de los clientes es el denominador común de los clientes por lo que se requiere de una pronta solución para subsanar esta situación la cual sino cambia su rumbo actual en el corto plazo la imagen institucional se debilitará, las políticas

deben ser desarrolladas con las autoridades de esta entidad bancaria jefe de agencia y caja en vista que son ellos quienes palpan día a día esta problemática.

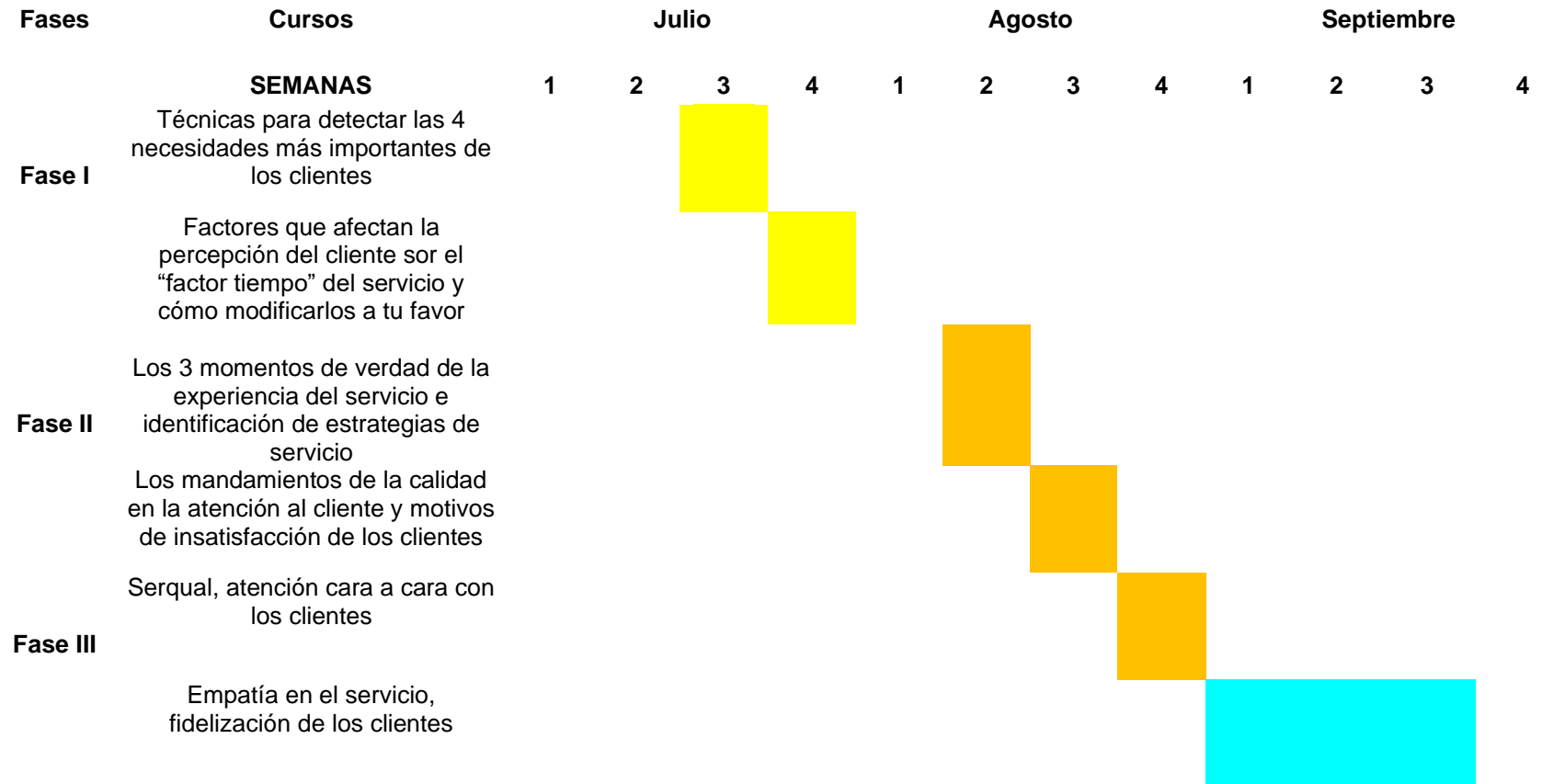
Las políticas a implementar deben de estar delimitada bajo los siguientes aspectos:

1. Apertura de diferentes canales donde los clientes puedan hacer exponer sus problemas o quejas
2. Hacer seguimiento a los mismos e informar al cliente que se tiene conocimiento sobre su problema o queja.
3. Comunicación constante con los clientes hasta que el problema o queja sea resuelto.
4. Siempre procurar que este proceso no sea dilatado

Capacitación

La falta de entrenamiento necesarias para interactuar con los clientes e inclusive compañeros de trabajo es el “detonante” que influencia de mala manera a la actitud se del personal de caja siendo los clientes un daño colateral de esta situación por lo que se requiere de una solución inmediata, gracias a la información que se ha podido recabar se exponen ciertos, puntos que puede ayudar a esta situación y su aplicación debe ser inmediata, como punto de partida puede impartirse mensualmente y posteriormente cada trimestre en la **Tabla 9** se muestran los ítems recomendados según las necesidades existentes según la información recopilada de las encuestas y entrevistas. El costo de esta capacitación para el cuarto trimestre del 2020 es de \$1,444.80 incluido IVA, cursos que es ofertado por el Centro de Educación Continua (CEC.EPN).

Tabla 9
Diagrama de Gantt de capacitación



Elaborado propia

Indicadores de control

Los controles son necesarios y de forma permanente esta es la única forma de estar en alerta ante cualquier situación anómala que se pueda presentar y así tomar las medidas necesarias para que estas no se desarrollen y puedan afectar los procesos los indicadores de gestión sugeridos son los que se detallan a continuación:

- 1. Atención al cliente**

Número de visitas/clientes totales

- 2. Reclamos**

Quejas recibidas/Número resuelto

Impacto

El impacto que se desea alcanzar con esta propuesta es que el servicio al cliente dentro de la agencia del Banco Pichincha del cantón Daule pueda brindar un servicio de calidad y calidades donde el servicio al clientes sea un momento que no sea tenso entre los clientes internos y externo de esta forma se logrará crear un entorno que sea agradable porque se evitará los cuellos de botella en las filas siendo este uno de los primeros detonantes para la molestia de los clientes.

Conclusiones

- Los aspectos teóricos sobre el servicio al cliente, así como las soluciones detectadas han sido posible identificarlas por medio de los instrumentos de investigación como fueron las encuestas y entrevista.
- Las herramientas de investigación utilizadas brindaron las pautas necesarias para conocer el problema a profundidad y por ende los factores que han incidido a que el servicio al cliente dentro del área de caja del Banco Pichincha del cantón Daule esté presentando inconvenientes.
- Se ha desarrollado una propuesta donde se exponen diferentes pautas para mejorar el servicio al cliente dentro del área de caja en la agencia del Banco Pichincha del cantón Daule de esta forma se proporciona una solución a la problemática identificada con la cual se busca otorgar a los clientes un servicio que sea de calidad.

Recomendaciones

- Se sugiere que la puesta en marcha del plan de mejora para la agencia del Banco Pichincha del cantón Daule se realice de forma inmediata se tiene confianza en la misma porque se ha desarrollado a través de la información que se ha podido recopilar durante la investigación.
- Es recomendable que se apliquen controles permanentes a través de los indicadores de gestión con la finalidad de identificar posibles problemas y se esta forma se los pueda contrarrestar en el momento oportuno.
- Se recomienda que se continúe con el programa de capacitación que este no sea solo por el momento para solucionar el problema actual al contario se necesita que este sea brindado al personal de forma recurrente y acorde a las necesidades identificadas.

Bibliografía

- Alayon, C. (2017). Propuesta de un plan de mercadeo relacional basado en calidad de servicio. España: Grin Verlag.
- Arenal, C. (2017). Técnicas de venta. Madrid: Formación.
- Código de Comercio. (2019). Quito.
- Daychoum, M. (2018). Herramientas y técnicas de gerenciamiento (Séptima ed.). Rio de Janeiro: Brasport.
- Díaz, M. (2015). Atención básica al cliente. Madrid: CEP.
- Escudero, M. (2017). Comunicación y atención al cliente (Segunda ed.). España: Ediciones Paraninfo.
- Flores, R. (2020). Manual del estudio EGEL para el examen de derecho. España: Nexo.
- Gil, J. (2020). Fundamentos de atención al cliente. España: Elearning.
- Hurtado, S. (2019). Medición y evaluación de la calidad del servicio, a través del modelo Servqual en la Cooperativa y Crédito "Crediamigo" Loja Ltda, año 2018. Obtenido de <https://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/21788/1/STEFANY%20LIZBETH%20HURTADO%20TREJO.pdf>
- Ibañez, J. (2015). Métodos, técnicas e instrumentos de investigación. Madrid: Dikynson.
- Ibañez, J. (2015). Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación criminológica. Madrid: Dikynson.
- Ibarra, L. (2015). Los modelos servperf y servqual. México: Académica Española.
- Intriago, E., & Mendoza, M. (2017). Aplicación de modelo Servqual para potencializar la calidad del servicio en el Disney-Park, Quito. Guayaquil.
- Jácome, H. (15 de Octubre de 2015). Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/noticia?ecuador-tiene-un-total-de-887-cooperativas-de-ahorro-y-credito>
- Ladrón, M. (2020). Atención al cliente en el proceso comercial. España: Tutor Formación.

- Ley de transparencia y protección del cliente de servicios bancarios. (2019).
Obtenido de <https://www.boe.es/buscar/pdf/2011/BOE-A-2011-17015-consolidado.pdf>
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. (2015). Quito.
- Ley Orgánica de Instituciones del Sistema Financiero . (2014). Quito.
- Maldonado, J. (2018). Metodología de la investigación social: paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario. Ediciones de la U.
- Mateos, M. (2019). Atención al cliente y calidad en el servicio (Primera ed.). Málaga: IC.
- Muñoz, R., & Emilio, N. (2015). Gestión comercial de productos y servicios financieros y los canales complementarios. España: Paranifo.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2019). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis (Quinta ed.). Colombia: Ediciones de la U.
- Pampillón, F., De la Cuesta, M., Ruza, C., & Vázquez, O. B. (2017). Sistema financiero en perspectiva. Madrid: Uned.
- Prieto, J. (2015). Gerencia del servicio: la clave para ganar todos (Tercera ed.). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rilo, C. (2015). Procesos de gestión de calidad en hotelería y turismo. Elearning.
- Rilo, C. (2018). Información y atención al visitante. España: Elearning.
- Rubio, L., & De lucas, S. (2019). Un análisis de los principales indicadores de calidad de los aeropuertos de España, Chile, Brasil y Perú. Madrid: Asociación cultural y científica iberoamericana.
- Samirento, J. (2015). Marketing de relaciones, aproximación a las relaciones virtuales. Madrid: Dykinson.
- Sánchez, F. (2019). Calidad y medio ambiente en aeropuertos. España: Elearning.
- Sánchez, S. (2017). Gestión de la calidad ISO 9000/2015 en comercio. España: Elearning. España: Elearning.
- Sánchez, V. (2015). Fascination CX: construye la experiencia fascinante del cliente y hazlo rentable. México: Quality .
- Serrano, A., & López, M. (2015). Modelos de gestión de la calidad de servicios: revisión y propuesta de integración con la estrategia

empresarial. Obtenido de file:///C:/Users/Hp/Downloads/Dialnet-ModelosDeGestionDeLaCalidadDeServicio-2480844.pdf

- Sharán, M. (2019). Estrategias de fidelización del cliente a través de internet. España: Elearning.
- Solano, E. (2017). ¿Cuánta razón tiene el cliente? manual práctico de servicio al cliente. Madrid: EJ Black.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2016). Bases de la investigación cualitativa: técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada. Colombia: Universidad de Antioquia.
- Uribe, M. (2017). Gerencia del servicio: alternativa para la competitividad (Tercera ed.). Bogotá: De la U.
- Valdivia, J. (2015). Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas. España: IC Editorial.
- Valencia, E. (2015). Aplicación del modelo SERVQUAL para la medición de la calidad del servicio de mantenimiento y limpieza de establecimientos educativos en la empresa SYRY. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/10269/1/UPS-GT001302.pdf>
- Valle, A. (2015). Estrategias para el uso CRM (21 ed.). Madrid: Academy.
- Vargas, M. (2015). Comportamiento del paciente de la clínica dental, modelo basado en la percepción de la calidad del servicio y fidelización del paciente. Obtenido de http://oa.upm.es/38117/1/ANA_MARIA_VARGAS_PEREZ.pdf
- Vélez, C. (2015). Comercialización de productos y servicios en pequeños negocios o microempresas. España: Elearning.

Anexos

Anexo 1 Formato de encuesta

El Instituto Tecnológico Bolivariano (ITB) realiza un estudio sobre la calidad del servicio en el Banco Pichincha agencia del cantón Daule, por lo que se le solicita su ayuda en la realización de esta encuesta, pues su criterio será de mucho valor para la investigación que se está realizando al respecto

Sexo:

Edad:

Instructivo: Marque con una **X** en el casillero correspondiente a la respuesta que considere más adecuada:

Excelente (E), Bueno (B), Regular (R), Malo (M), Pésimo (P).

Por favor responda las siguientes preguntas:

No.	Atributos	E	B	R	M	P
1	¿Cómo califica la actitud que asume el personal de caja durante su desempeño laboral?					
2	¿Cómo evalúa la rapidez del servicio al cliente del personal de caja?					
3	¿Cómo califica el interés de la agencia bancaria por solucionar sus quejas ante la falta de fluidez de la fila?					
4	¿Cuál es su criterio sobre la cantidad de ventanillas que están disponibles en el banco para prestarle servicio al cliente?					
5	¿Cómo evalúa la apariencia y pulcritud del personal de caja?					
6	¿Cómo considera el grado de amabilidad y cortesía que brinda los empleados?					
7	¿Cómo evalúa la preocupación del personal de caja para resolver los problemas de los clientes?					
8	Evalúe las orientaciones que usted recibe por el anfitrión al ingresar al establecimiento					
9	¿Cómo considera usted el comportamiento del personal de caja con respecto a la confiabilidad?					
10	¿Califique la seguridad que le brinda el banco en cuanto a información para trasladar altas sumas de dinero?					
11	¿Cómo usted califica la atención del guardia de seguridad en el momento de entrar al banco?					
12	¿Cómo considera usted la demora en el área de caja debido a los depósitos de monedas de algunos clientes?					
13	¿Cómo evalúa la atención del supervisor de caja sobre algún requerimiento?					
14	¿Cómo califica la publicidad que ofrece el Banco Pichincha por los diferentes medios?					

Anexo 2 Formato de entrevista
Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología
Proyecto sobre mejora de servicio al cliente

Objetivo: Establecer la percepción de los clientes y personal de caja de la agencia del Banco Pichicha del cantón Daule sobre el actual servicio al cliente que se brinda en esta institución financiera.

- 1. ¿Es de su conocimiento que el servicio al cliente por parte del personal de caja está presentando problemas?**
- 2. ¿Qué tipo de mejora o modificaciones se requiere para mejorar el servicio al cliente?**
- 3. Los clientes han presentado quejas sobre el servicio al cliente recibido ¿cuáles han sido su principal inconformidad?**
- 4. ¿Ha existido algún tipo de seguimiento y resolución a las quejas?**
- 5. ¿Considera que sería conveniente reducir el monto de depósitos en monedas?**
- 6. De acuerdo a los problemas presentado es necesaria una capacitación para el personal ¿Por qué?**
- 7. ¿Considera que es necesario implementar el número de personal para el área de caja?**

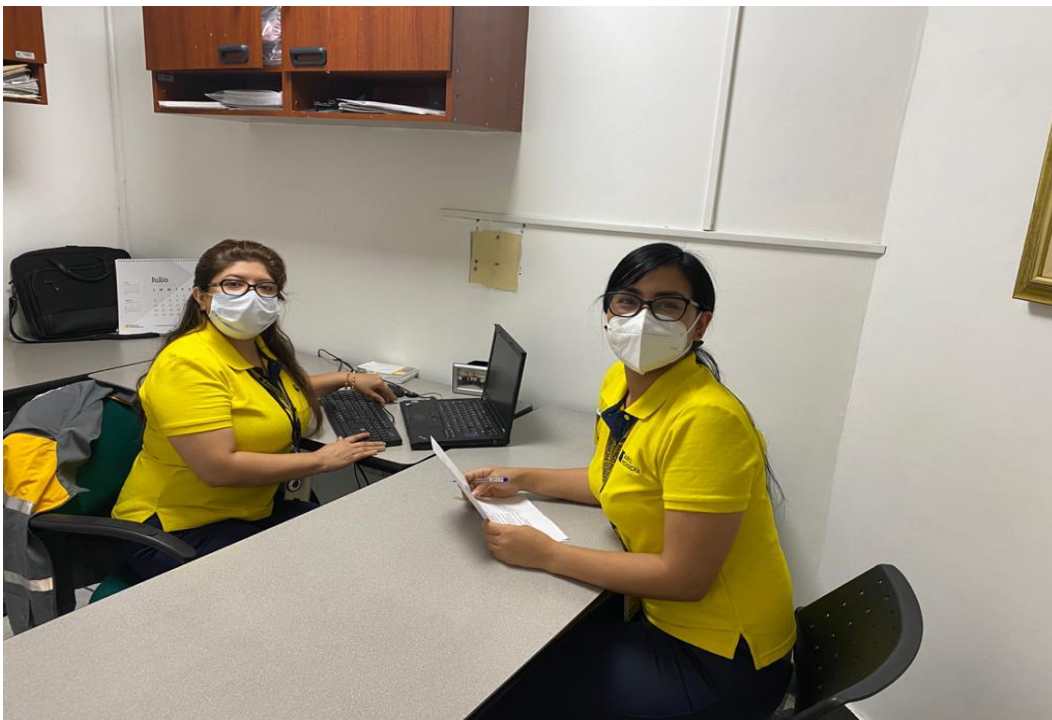
Entrevistado (a):

Empresa:

Área:

Cargo:

Anexo 3 Fotos de la entrevista



Anexo 4 Momento cuando se entrega el formulario de la encuesta a un cliente



