

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Administración de Empresas



**Servicio y atención al Cliente en las agencias de banco de desarrollo Rural
S.A. Banrural del municipio de San Antonio Huista, Departamento
de Huehuetenango**
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Mario Enrique Armas Herrera

Jacaltenango, julio 2015

Servicio y atención al Cliente en las agencias de banco de desarrollo Rural
S.A. Banrural del municipio de San Antonio Huista, Departamento
de Huehuetenango
(Práctica Empresarial Dirigida -PED-)

Mario Enrique Armas Herrera

Lic. Jairo Amílcar Mendoza Vásquez (**Tutor**)

M. Sc. Dora Leonor Urrutia Morales (**Revisora**)

Jacaltenango, julio 2015

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vice rectora Académica

M. A. César Augusto Custodio Cobar

Vice rector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Decano

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Vice Decano

M. Sc. Domingo Ursulo Hernández Montejo

Coordinador

**Tribunal que Practicó el Examen General de la
Práctica Empresarial Dirigida -PED-**

Licda. Anita Felícita Rodríguez Alvarado

Examinadora

Lic. Marco Antonio Aguilar Cardona

Examinador

Lic. Carlos Humberto López Ovalle

Examinador

Lic. Jairo Amílcar Mendoza Vásquez

Tutor

M. Sc. Dora Leonor Urrutia de Morales

Revisora



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.0074-2015

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 18 DE ABRIL DEL 2015
SEDE JACALTENANGO**

De acuerdo al dictamen rendido por el **Licenciado Jairo Amílcar Mendoza Vásquez**, tutor y **M.Sc. Dora Leonor Urrutia Morales**, revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto –PED- titulada “**Servicio y atención al Cliente en las agencias de banco de desarrollo Rural S.A. Banrural del municipio de San Antonio Huista, Departamento de Huehuetenango**”, Presentado por él (la) estudiante **Mario Enrique Armas Herrera**, y la **aprobación del Examen Técnico Profesional**, según consta en el Acta No.1241 , de fecha **8 de febrero 2015; AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de **Administrador de Empresas**, en el grado académico de **Licenciado**.



M.A. César Augusto Custodio Cobar
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas

Jacaltenango, 25 de agosto de 2014.

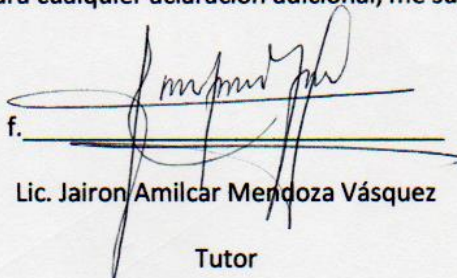
M.A. César Custodio
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana

Honorable Señor Decano:

En relación al Trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **"Servicio y atención al cliente en las agencias de Banco de Desarrollo Rural S.A. Banrural del municipio de San Antonio Huista, departamento de Huehuetenango"** realizado por el (la) practicante: Mario Enrique Armas Herrera, carne No. 0909999, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la Reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, considero que el (la) practicante puede sustentar Examen Técnico Privado Profesional (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobación al tema desarrollado en dicha Práctica Empresarial Dirigida con la nota de 82 puntos sobre 100. (Nota menor a 70 puntos es reprobado).

Al ponerme a la orden para cualquier aclaración adicional, me suscribo atentamente:

f. 
Lic. Jairon Amilcar Mendoza Vásquez
Tutor

MSc. Dora Leonor Urrutia Morales de Morales

Maestría en Gerencia Educativa

Licenciada en Pedagogía con Orientación en Administración y Evaluación Educativa

Guatemala, 11 de noviembre de 2014

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Práctica Empresarial Dirigida (PED) del Tema: **“Servicio y atención al cliente en las agencias de Banco de Desarrollo Rural S.A. Banrural del municipio de San Antonio Huista, departamento de Huehuetenango”** Realizado por: **Mario Enrique Armas Herrera**, carné No.0909999, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para realizar el Examen Técnico Profesional (ETP).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.


MSc. Dora Leonor Urrutia de Morales



**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"


REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 1001.2015

El infrascrito Secretario General EMBA. Adolfo Noguera Bosque y la Directora de Registro y Control Académico M.Sc. Vicky Sicajol, hacen constar que el estudiante **Armas Herrera, Mario Enrique** con número de carné 0909999, aprobó con **78 puntos** el Examen Técnico Profesional, de la Licenciatura en Administración de Empresas, en la Facultad de Ciencias Económicas, el día ocho de febrero del año dos mil quince.

Para los usos que el interesado estime convenientes se extiende la presente en hoja membretada a los dieciséis días del mes de junio del año dos mil quince.

Atentamente,


M.Sc. Vicky Sicajol
Directora
Registro y Control Académico




Vo.Bo. EMBA. Adolfo Noguera Bosque
Secretario General



Maritza Ruiz
cc. Archivo.

Dedicatoria

A Dios

Gracias a nuestro padre celestial por permitirme existir en el mundo y darme la oportunidad de crecer académicamente.

A la Universidad:

Centro que dio la gran sabiduría ante todo.

A mi familia:

Quienes han sido siempre el ejemplo a seguir en mi camino, gracias por sus deseos que me brindan de superación en el ramo profesional.

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	
Marco teórico	1
1.1. El sistema bancario de Guatemala	1
1.2. Fundación del banco de Guatemala	1
1.3. Junta monetaria	2
1.4. Bancos	3
1.5. Servicios que prestan los bancos	3
1.6. Servicio al cliente	3
1.7. Niveles de los servicios	5
1.8. Elementos del servicio al cliente	5
1.9. Componentes del servicio	6
1.10. Valor del cliente	8
1.11. Satisfacción del cliente	8
1.12. Medición de la satisfacción del cliente	9
1.13. El cliente y su importancia	9
1.14. El recurso humano como factor importante en el servicio al cliente	10
1.15. ¿Por qué hacer énfasis en el recurso humano?	10
1.16. Antecedentes	12
1.16.1. Aspectos de organización	14
1.17. Planteamiento del problema	21
1.17.1. Pregunta de investigación	23
1.18. Objetivos	23
1.18.1. Objetivo General	23
1.18.2. Objetivos específicos	23
1.19. Justificación	24

1.20. Variables	25
1.21. Alcances	27
1.22. Límites	27
Capítulo 2	28
Metodología	28
2.1. Tipo de Investigación	28
2.2. Sujetos de investigación	28
2.3. Población	29
2.4. Muestra	29
2.5. Instrumentos	30
2.6. Procedimientos	31
2.7. Diseño de la investigación	32
2.7.1. Investigación documental	32
2.8. Aporte	32
2.9. Presentación de resultados	33
2.9.1. Encuestas a colaboradores	33
2.9.2. Encuesta a clientes	43
Capítulo 3	
Análisis e interpretación de resultados	51
3.1. Según definición operacional de las variables en estudio	51
3.2. Colaboradores	51
3.3. Clientes	53
Capítulo 4	
Propuesta de mejora y viabilidad del proyecto.	57
4.1. Viabilidad del proyecto	57
4.1.1. Financiera	57

4.1.2. Administrativa	58
4.1.3. Técnica	58
4.2. Propuesta	59
4.2.1. Introducción	59
4.2.2. Justificación	60
4.2.3. Objetivos	61
4.2.3.1. General	61
4.2.3.2. Específicos	61
4.2.4. Beneficiarios	61
4.2.4.1. Directos	61
4.2.4.2. Indirectos	62
4.2.5. Alcance	62
4.2.5.1 Temporal	62
4.2.6. Metodología	62
4.2.7. Cronograma de actividades	64
4.2.8. Desglose de los participantes	65
4.2.9. Presupuesto	65
4.2.10. Evaluación	66
4.3. Contenido del programa de capacitación.	66
4.4. Servicio al cliente.	67
4.5. Como hacer más eficiente el servicio al cliente	72
4.6. Motivación laboral	76
Conclusiones	83
Recomendaciones	84
Referencias Bibliográficas	85
Anexos	88

Índice de Gráficas

Gráfica No. 1. Servicio personalizado	33
Gráfica No. 2. Amabilidad de los colaboradores	34
Gráfica No. 3. Servicio Adicional	35
Gráfica No. 4. Satisfacción del cliente	36
Gráfica No. 5. Servicio al cliente	37
Gráfica No. 6. Calidad de los productos y servicios	38
Gráfica No. 7. Resolver inconvenientes inmediatamente	39
Gráfica No. 8. Rapidez en la atención	40
Gráfica No. 9. Practicar la responsabilidad	41
Gráfica No. 10. Puntualidad en tiempo de respuesta	42
Gráfica No. 11. Atención personalizada	43
Gráfica No. 12. Amabilidad con la que se atiende	44
Gráfica No. 13. Servicio adicional	45
Gráfica No. 14. Calificación del servicio brindado	46
Gráfica No. 15. Calidad de los productos y servicios	47
Gráfica No. 16. Confianza hacia los colaboradores	48
Gráfica No. 17. Atención rápida y precisa	49
Gráfica No. 18. Puntualidad en tiempo de respuesta	50

Índice de Cuadros

Cuadro No. 1	56
Cuadro No. 2. Cronograma de actividades	64
Cuadro No. 3. Desglose de participantes	65
Cuadro No. 4. Presupuesto	65
Cuadro No. 5. Estado de resultados agencia 056	81
Cuadro No. 6. Estado de resultados agencia 0761	82
Cuadro No. 7. Información financiera agencia 056	90
Cuadro No. 8. Información financiera agencia 0761	90
Cuadro No. 9. Cuadro Operacional de variables	91

Resumen

En la actualidad la mayor parte de instituciones privadas a nivel mundial, han puesto gran interés en mejorar aspectos como el servicio al cliente, se han dado cuenta que son los clientes quienes en realidad hacen que una empresa se mantenga, crezca o desaparezca del mercado. Debido a que en las agencias Banrural de San Antonio Huista, no se presta adecuado servicio al cliente, fue necesario plantear la forma de cambiar la cultura de servicio al cliente que en la actualidad se maneja en estas instituciones, de manera que logren alcanzar un nivel óptimo en cuanto a servicio al cliente se refiere y conseguir con este cambio la satisfacción total del cliente.

El tema sujeto de investigación es servicio y atención al cliente en las Agencias de Banrural que se ubican en el municipio de San Antonio Huista, del departamento de Huehuetenango.

Sin embargo, de no realizarse un servicio de buena calidad en la atención al cliente, puede surgir en la organización alejamiento de éstos hacia otras entidades, como consecuencia, es difícil y complicado alcanzar las metas trazadas por la institución utilizados para el logro de un nivel gerencial, surgen problemas en cuanto a la tecnología, recursos humanos y técnicas administrativas, trae consigo una disminución en la productividad de la institución por parte de los empleados.

Por lo anterior se hizo necesario evaluar la opinión de clientes y colaboradores de las dos agencias por medio de una encuesta, con el fin de determinar ¿Cómo es el servicio al cliente que Banco de Desarrollo Rural S.A. Banrural del municipio de San Antonio Huista, departamento de Huehuetenango brinda a sus clientes? donde se obtuvieron datos no halagadores a beneficio de los clientes y de la institución, por tal razón falta mejorar la calidad en el servicio.

Por consiguiente se propone una capacitación como una alternativa para que los colaboradores puedan fortalecer sus conocimientos y habilidades conforme a los cambios circunstanciales y necesidades de la empresa.

Introducción

En la actualidad existen muchas empresas o instituciones que han descuidado el servicio y la atención que se le debe dar al cliente, éstas se han enfocado a varios aspectos importantes para ellas tales como: crecer como empresas y generar más utilidades; pero en la actualidad existe algo que debiera ser lo más significativo para todas las organizaciones que se dedican a la venta de productos, o a la prestación de servicios y es “el servicio y atención al cliente”.

El servicio y atención al cliente, en la actualidad, se ha convertido en una decisión estratégica, para cualquier empresa u organización que desee permanecer por mucho tiempo en el mercado, estas tienen que competir con sus similares no solo en la búsqueda de nuevos clientes sino en la lucha por conservar los que ya tienen, esto significa centrar toda su atención en ellos y brindarle lo que se espera encontrar en las empresas.

Sin embargo, la tarea no es fácil, no basta con brindarles un buen producto o servicio, sino para ellos es más importante, ser tratados como personas. Se puede decir que manejar un buen servicio y atención al cliente, puede convertirse en una ventaja competitiva para cualquier empresa.

No olvidar que, el éxito o fracaso de cualquier organización depende de la demanda que tengan los clientes, ellos son el factor más importante que interviene en cualquier negocio y son ellos los que al final, determinan el tiempo de vida de cualquier institución. De nada sirve que el producto o el servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o tenga excelente presentación, si no existen compradores.

Esta investigación ha tomado como unidad de análisis las agencias de Banrural del municipio de San Antonio Huista, con el objetivo de identificar como es el servicio y atención que se brinda a los clientes. Al culminar con la investigación se pretende realizar una capacitación sobre servicio y atención al cliente dirigida a los colaboradores, con el propósito de mejorar la calidad de la misma, para brindar excelente servicio a los clientes, al momento de atenderlos.

Dentro del contenido del informe está el capítulo uno, donde se describe el marco teórico, abordando temas de suma importancia, una de las cualidades en éste capítulo es que se habla de lo general del sistema bancario de Guatemala, introduciendo temas como bancos, aspectos en cuanto al cliente se refiere, tales como niveles del servicio y la importancia que tiene el cliente en las empresas para que puedan prevalecer en el mercado. Un aspecto relevante son los antecedentes de la empresa, en este caso son los de Banrural, la problemática que se vive, que se pretende con la investigación, planteando objetivos, alcances y limitantes.

En el segundo capítulo se aborda la metodología que se utiliza para realizar la investigación de campo, en el cual están incluidos los sujetos de investigación, población, muestra y los instrumentos de ejecución, pero sobre todo la presentación de resultados en base a la encuesta realizada a los colaboradores y los clientes.

El capítulo tres trata del análisis y la interpretación de resultados en base a la investigación de campo realizada, que incluye la opinión de los colaboradores viviendo las experiencias desde adentro y los clientes como principales evaluadores del servicio y atención al cliente como tal que se brinda en Banco de desarrollo Rural en el municipio de San Antonio Huista.

En el capítulo cuatro esta la propuesta de mejora y viabilidad, que se pretende implementar para solucionar el problema en cuanto al servicio, tomando tres aspectos importantes tales como: financiera, administrativa y técnica. Luego viene la conformación de la propuesta desde la introducción hasta llegar a la evaluación. Los temas que se proponen reforzar en la capacitación son tres: El servicio al cliente, como hacer más eficiente el servicio al cliente y la motivación laboral que no debe faltar en ninguna institución financiera, finalizando con las conclusiones y recomendaciones, hasta llegar a las referencias y los anexos, que son básicamente la evaluación integral, cuadro operacional de las variables y las diferentes encuestas que se realizaron.

Capítulo 1

Marco teórico

1.1 El sistema bancario en Guatemala

Según Piloña (2,002), después de la independencia de Centroamérica (1821), se inició un proceso de transición hacia un "sistema monetario federal o nacional". La Casa de Moneda de Guatemala jugó un papel primordial en la circulación monetaria, recurriendo al oro y la plata como materiales para fabricar moneda. Luego de varios intentos de reformar el sistema monetario, la Revolución Liberal estableció en 1881 el bimetalismo (oro y plata) como base, y definió el peso como unidad monetaria. "El público utilizaba las subdivisiones de la Colonia: tostones, pesetas, reales, medios reales y cuartillos". Cuando el oro casi había dejado de circular se fundaron bancos particulares de emisión, depósito y descuento. "Al inicio del siglo XX funcionaban seis bancos: Agrícola Hipotecario, Colombiano, Americano, de Guatemala, Internacional y de Occidente".

1.2 Fundación del Banco de Guatemala

La fundación del Banco de Guatemala debe considerarse parte de un proceso, en el cual son básicos los decretos aludidos. El establecimiento del nuevo banco central es visto como parte de la "reforma radical" de los mecanismos de la banca y el crédito. El Banco de Guatemala es de carácter autónomo y está subordinado a las disposiciones de la Junta Monetaria, la cual es concebida como un organismo representativo de los agentes económicos, con un margen de acción suficiente para definir la política monetaria, cambiaria y crediticia del país. El Banco de Guatemala inició sus labores el 1 de julio de 1946, en el edificio Nottebohm, situado en la décima calle y quinta avenida de la zona uno. El primer Gerente del Banco es el licenciado Max Jiménez Pinto. La Ley Orgánica del Banco de Guatemala enfatiza la adaptación de los medios de pago y de la política de crédito a los intereses nacionales como, la prevención de la inflación, la especulación y la deflación. Le asigna al Banco, la promoción del funcionamiento ordenado del sistema bancario nacional y la coordinación de las actividades estatales de orden económico y

financieros relacionados con el mercado monetario y crediticio, en los casos de la política fiscal y la política monetaria. Con relación al ámbito internacional, la Ley Orgánica, confiere al banco central la salvaguarda del valor externo y la convertibilidad de la moneda nacional, como una sana administración de las reservas monetarias internacionales del país y un prudente manejo de las transferencias internacionales.

El Banco le concede lugar importante a la información económica y financiera, para beneficio de los agentes económicos. Asimismo, dadas las circunstancias económico-financieras del mundo actual, el Banco conoce de atención básica al recurso humano calificado y actualizado, métodos y procedimientos apropiados para cumplir con las tareas que el mundo de hoy demanda de un banco central, cuya estructura y dimensión deben adaptarse a las cambiantes circunstancias de la economía nacional e internacional.

El Banco de Guatemala funciona bajo la dirección general de la Junta Monetaria, la cual se integra en la forma siguiente: el Presidente, quien también es del Banco de Guatemala, nombrado por el Presidente de la República; los ministros de Finanzas Públicas, de Economía y de Agricultura, Ganadería y Alimentación; un miembro electo por el Congreso de la República; un miembro electo por las Asociaciones Empresariales de Comercio, Industria y Agricultura (CACIF); un miembro electo por los presidentes de los consejos de administración o juntas directivas de los bancos privados nacionales; y un miembro electo por el Consejo Superior Universitario de la Universidad de San Carlos de Guatemala. Todos los miembros de la Junta Monetaria tienen suplente, salvo el Presidente, a quien lo sustituye el Vicepresidente del Banco de Guatemala; a los Ministros de Estado los sustituyen los respectivos Viceministros.

1.3 Junta monetaria

Tiene a su cargo la determinación de la política monetaria, cambiaria y crediticia del país y vela por la liquidez y solvencia del sistema bancario nacional, para asegurar la estabilidad y el fortalecimiento de la banca privada nacional.

1.4 Bancos

Un banco es una institución financiera que maneja dinero o su equivalente, como acciones y bonos. La institución financiera que la mayoría de las personas conoce mejor, es el banco comercial que se define como: el establecimiento en el cual los individuos, negocios, instituciones privadas y estatales e incluso otros bancos depositan dinero. De estos depósitos el banco hace préstamos a los individuos, a los negocios, a las instituciones privadas, estatales y a otros bancos del sistema. Los bancos son la principal fuente de préstamos para las personas.

Préstamos para comprar automóviles, comprar casas, pagar educación. También son los principales prestamistas de los negocios, dirigido hacia pequeñas empresas. El interés ganado en estos préstamos es la fuente principal de ingresos para el banco. Los bancos guardan dos quintos de todos los activos de la sociedad.

1.5 Servicios que prestan los bancos

Según el tipo de banco, existe una amplia variedad de servicios que ofrecen, entre los que están:

- Apertura, mantenimiento y cancelación de cuentas nuevas.
- Pago y venta de transferencias locales.
- Solicitud y entrega de chequeras.
- Venta y gestión de cheques de caja.
- Solicitud, y entrega, de tarjetas de débito.
- Compra-venta de divisas en efectivo y documento.
- Apertura, renovación y cancelación de plazos fijos y bonos hipotecarios.

1.6 Servicio al cliente

Para *Stanton, Etzel y Walker*, “el servicio es como una actividad identificable e intangible que es el objeto principal de una transacción encaminada a satisfacer las necesidades de los clientes”. Un servicio incluye la realización de un trabajo para el cliente. Éste paga por obtener un servicio al igual que por adquirir un artículo. En las economías industrializadas la mayor parte de la población trabaja en el sector servicios y todo apunta a que esta tendencia seguirá así en el futuro.

Los servicios más comunes son el mantenimiento y reparación de electrodomésticos, los transportes, las agencias de viajes, el turismo, el tiempo libre, la educación y la sanidad. Entre los servicios destinados a las empresas está la programación informática, la asesoría jurídica y contable, la banca, la contabilidad, la compraventa de acciones y publicidad.

La American Marketing Association describe a los servicios como “aquellas actividades identificables por separado, intangibles que dan satisfacción a deseos y que no están ligadas a la venta de un producto u otro servicio”.

“Un servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra, que es intangible que no da como resultado la propiedad de nada. Su producción puede o no estar vinculada a un producto físico.”

Las dos definiciones anteriores coinciden en la naturaleza intangible de los servicios, que constituye una de sus principales propiedades. Entre otras están: la inseparabilidad, variabilidad, naturaleza perecedera y fluctuación de la demanda. Intangibilidad significa que los servicios no se pueden ver, ni sentir antes de comprarlos. Inseparabilidad quiere decir que los servicios se producen y consumen al mismo tiempo y no se pueden separar de sus proveedores, no importa si son personas o máquinas. Variabilidad, se refiere a la calidad de los servicios, depende de quién los proporciona, de cuándo, dónde y cómo se proporcionan. Naturaleza perecedera, significa que los servicios no se pueden almacenar para su venta o utilización posterior y fluctuación de la demanda es la propiedad que indica que los servicios varían de acuerdo a las diferentes necesidades de los usuarios.

Las actividades como, rentar una habitación de hotel, apertura de una cuenta o depositar dinero en un banco, viajar en avión, ver una película y obtener consejo de un abogado, implican todas las compras de un servicio.

1.7 Niveles de los servicios

Según *Torres (1998)*, el servicio puede darse en varios niveles, los cuales se describen a continuación:

- El servicio esencial: son los beneficios intrínsecos (básicos), que le permitirán a un cliente resolver un problema, ejemplo: curarse de una enfermedad al momento de ingresar al hospital.
- El servicio real: se da en torno al producto real, lo constituyen las características del servicio, como el nivel de calidad, la casa comercial que lo ofrece, estilos. ejemplo: el servicio médico en un hospital.
- El servicio aumentado: son todos los beneficios adicionales que se suman al núcleo y al servicio real y que se le dan al cliente que adquiere el servicio, es decir ofrecer una solución completa a los problemas que éste tiene y/o a las razones por las que busca determinado servicio. ejemplo: atención personalizada, servicio de transporte cuando sea necesario, comunicarse con familiares.

1.8 Elementos del servicio al cliente

Presentación Calderon Neyra (04-2006), en el servicio al cliente participan varios elementos a saber:

- El cliente.
- El personal de contacto o sea el personal del almacén o negocio.
- El soporte físico (local, exhibición).
- El servicio mismo.

El cliente, es el consumidor objetivo del servicio. Es el elemento primordial, si no hay cliente no hay servicio y se debe indicar que su presencia es indispensable. El personal de contacto es quien se enfrenta a las diferentes situaciones con el cliente, que se conocen como los momentos de verdad. El soporte físico, se refiere al soporte material necesario para la prestación del servicio. De este soporte físico se sirven, el personal de contacto, el cliente y ambos a la vez. Se divide en los instrumentos necesarios para la prestación del servicio como los muebles, las máquinas, los exhibidores, las exhibiciones, entre otros. Y el entorno o ambiente, decoración, uniformes, entre

otros. El servicio mismo, depende de la estrategia y plan de acción trazados y el personal de contacto.

1.9 Componentes del servicio

Lambin (1995), describe que los servicios al igual que los productos tienen una serie de componentes que pueden ser adoptados para el control de la calidad del servicio, aunque es una tarea más compleja de realizar por su naturaleza intangible. Los componentes que determinan la forma en que se percibe la calidad de un servicio se describen a continuación:

a) Elementos tangibles

Se refiere a la apariencia de las instalaciones de la organización, la presentación del personal y los equipos utilizados en determinada compañía (de cómputo, oficina, transporte, entre otros.). Una evaluación favorable en este rubro es invitar al cliente para que realice su primera transacción con la empresa. No son pocos los clientes del ramo industrial que con sólo visitar la planta manufacturera o su sistema de cómputo, se deciden a realizar el primer pedido. Se puede decir lo mismo de las empresas del sector comercial.

Una exhibición adecuada de los productos que comercializa influye en un cliente potencial. De la misma forma, si su empresa es del sector servicios, logrará un beneficio con el buen uso de los elementos tangibles, asesores e instalaciones limpias invitan a más de un cliente, día con día, a experimentar con dicha organización. Es importante mencionar que los aspectos tangibles pueden provocar que un cliente realice la primera operación comercial, pero no lograrán convencer al cliente de que vuelva a comprar.

b) Diligencia

Es el componente de servicio que consiste en estar preparado y dispuesto a servir.

c) Precisión

Este componente se refiere a la facultad para observar y actuar con rapidez.

d) Tacto

Trata de la pericia para decir lo que debe decirse sin ofender.

e) Cumplimiento de promesa

Significa entregar correcto y oportuno el servicio acordado. Es decir, que si prometió entregar cinco chequeras a su cliente el viernes a las ocho de la mañana, deberá cumplir con esas dos variables. Entregar a las ocho de la mañana dos chequeras es incumplimiento, lo mismo que entregar las cinco chequeras el sábado. Aunque ambos requisitos (entrega correcta y oportuna) pueden parecer diferentes, los clientes han mencionado que ambos tienen igual importancia, provocan su confianza o desconfianza hacia la empresa. En opinión del cliente, la confianza es lo más importante en materia de servicio.

f) Actitud de servicio

Con frecuencia los clientes perciben falta de actitud de servicio por parte de los colaboradores; esto significa que no sienten la disposición de quienes los atienden para escuchar y resolver sus problemas o emergencias de manera conveniente. Este es el factor que más critican los clientes, y es el segundo más importante en su evaluación. Después del cumplimiento, las actitudes influyen en el cliente para que vuelva a la organización.

g) Competencia del personal

El cliente califica qué tan competente es el empleado para atenderlo de forma correcta; si es cortés, si conoce la empresa donde trabaja y los productos o servicios que vende, si domina las condiciones de venta y las políticas, en fin, si es capaz de inspirar confianza con sus conocimientos como para que se le pida orientación. Muchos clientes saben bien lo que quieren comprar, pero aquellos que requieren de orientación o de consejos y sugerencias pueden no tomarlas en cuenta aunque sean acertadas si no se perciben de quien lo atiende es competente.

h) Empatía

Aunque la mayoría de las personas define a la empatía como ponerse en los zapatos del cliente, se ha obtenido de parte de los clientes que evalúan este rubro de razonamientos de acuerdo con tres aspectos diferentes que son:

- **Facilidad de contacto:** ¿Es fácil llegar hasta su negocio? ¿Cuándo llaman a sus vendedores o empleados los encuentran, o sus números telefónicos son los que siempre están ocupados o de los que nunca contestan y cuando, contestan el cliente no puede encontrar a quien busca y nadie puede ayudarlo?
- **Comunicación:** algo que buscan los clientes es un mayor nivel de comunicación de parte de la empresa que les vende, además en un idioma que ellos puedan entender de forma clara.

- Gustos y necesidades: el cliente desea ser tratado como si fuera único, que se le brinden los servicios que necesita y en las condiciones adecuadas para él y ¿por qué no? Que le ofrezcan algo adicional que necesite; esto es, superar sus expectativas.

1.10 Valor del cliente

Kotler Philip (2,001), “Es la evaluación que hace el consumidor de la capacidad general del producto para satisfacer sus necesidades. Esto es, la diferencia entre el valor total del cliente y el costo total para el cliente de una oferta de servicio, es decir la “utilidad” para el cliente.”

Se puede decir que es la diferencia entre los valores que obtiene el comprador por el servicio y el empleo del mismo, los costos de obtener el producto o servicio. Es decir que “valor es igual a beneficios menos costos, dado que los clientes reciben valor cuando los beneficios de un producto o servicio exceden el costo de adquirirlos o usarlos”. La estrategia de servicio permite identificar lo que representa valor para el cliente.

Su valor está en orientar y dar energía; por tanto, las palabras serán eficaces si reflejan las creencias fundamentales de la empresa, si mueven el espíritu humano a la realización y si son interiorizadas. Por ejemplo: resolver el problema del cliente cuando lo necesite con la certeza que quedará satisfecho, prestar un servicio adaptado a la necesidad del cliente, esto significa dar valor al servicio. Valor auténtico, es dar a los clientes más por los costos en que incurren. Esto hace del servicio algo diferente, valioso, hasta esencial, para los clientes. Así sea el precio alto o bajo, el cliente percibe que se recibe valor por lo que pagan.

1.11 Satisfacción del cliente

Kotler Philip (2,001) “Es el grado hasta el cual el desempeño percibido de un servicio es igual a las expectativas del cliente”. Las expectativas del cliente se basan en las experiencias personales, en las opiniones de amigos y en la información en las promesas de la empresa y sus competidores. Las instituciones bancarias deben estar preparadas para atender a los clientes, según la situación, con la agilidad y con la precisión que la tecnología permite en ciertos casos, con el calor personalizado y la experiencia en otras circunstancias, y la mezcla equilibrada de

tecnología y servicio personal en otras ocasiones. Además las instituciones bancarias deben estar dispuestas a servir a los clientes con eficacia, que difieren en receptividad, en cuanto a servicios automatizados.

La tecnología y el servicio personal van de la mano, una influye en el potencial de la otra para prestar un servicio de calidad.

1.12 Medición de la satisfacción del cliente

Miguel Angel Rivas Zapata (2,008), al igual que los niveles de calidad, costos y productividad, los niveles en la satisfacción del cliente son el resultado de una serie de factores que interactúan entre sí y dan origen a mayores o menores niveles aceptables. Es responsabilidad de la administración identificar esos factores y medir el resultado final. La pregunta es cómo medir y analizar la satisfacción, para tomar decisiones pertinentes. En primer lugar se debe investigar cuales son los factores que inciden en la satisfacción del cliente. Ello se realiza preguntándoles a los mismos usuarios o clientes que esperan, cuáles son sus deseos, y de que depende su satisfacción.

A partir de ello el paso siguiente es organizar los medios y formas de recabar la calidad de satisfacción suministrada.

1.13 El cliente y su importancia

Stew (1,969), un cliente es una persona que es llevada por un interés, busca un producto o servicio, y selecciona una u otra empresa que sea capaz de proporcionárselo. Antes una empresa se sentía satisfecha con cerrar una venta, ahora se preocupa más por conocer al cliente, saber sus necesidades, dar valor agregado al producto o servicio que vende. Esto conlleva a hacer investigaciones de mercado, para identificar y entender las necesidades, deseos y expectativas de los clientes. Todos los clientes son diferentes y la empresa debe saber lo que quieren y porqué, el objetivo es estar presente, es aquí donde el cliente decide qué empresa le presenta los mejores productos y las mejores opciones de servicio.

Es importante darle seguimiento a las necesidades del cliente, las cuales siempre cambian. El cliente es quién da vida a la empresa, es por él que la empresa trabaja, y busca la forma de brindarle un servicio de excelencia para satisfacer sus necesidades, deseos y expectativas. El desarrollo y superación de una empresa depende de la fidelidad y confianza de los clientes.

1.14 El recurso humano como factor importante en el área de servicio al cliente

Lic. Giselle Rodríguez García (12-02-2009), el recurso humano, es el elemento que trata con los clientes, ya sea de forma personal o por teléfono. Por lo tanto se debe seleccionar y capacitar a fin de que desempeñe su labor ética y profesional. El ser competitivo no es un atributo independiente del personal, si una organización es competitiva será porque su personal es competitivo. La condición de la empresa es consecuencia de las condiciones del recurso humano. Se parte de esta premisa el desarrollo del personal no es una exigencia por cumplir de parte de todo empleador sino un requisito indispensable para el triunfo de toda organización. Son muchos los autores que afirman que “el recurso humano es el activo más importante en la empresa”, también se puede concluir que el factor humano trasciende de su condición de recurso para consolidarse como lo más importante en una empresa, a la par del producto o servicio de valor que esta produce. El estado de ánimo y el conocimiento de todo el personal, la mano de obra y personal que trata con el cliente, tiene su influencia en el producto o servicio terminado. Si el empleado no está satisfecho con las condiciones de trabajo, esta insatisfacción origina un producto o servicio defectuoso. En cambio si el empleado está contento con su fuente de trabajo, hace propia la visión, misión y los objetivos de la empresa, comprometiéndose con el éxito de ésta. Este razonamiento se amplía al nivel estratégico y al mando medio de la organización porque el comportamiento y las decisiones de éstos, influyen sobre el estado de ánimo y el conocimiento del resto del personal.

1.15 ¿Por qué hacer énfasis en el recurso humano?

Una organización debe vivir “el servicio al cliente”. Por lo tanto el servicio debe coincidir con los criterios de selección, capacitación y educación de los empleados, con la tecnología, con las

evaluaciones de desempeño y los sistemas de retribución. La filosofía de la compañía debe estar incorporada en el servicio y la atención al cliente.

Un servicio excelente, fomenta una auténtica voluntad de realización en la organización, estimula a todos los empleados a adquirir conocimientos y desarrollar nuevas habilidades; los anima a aumentar sus aspiraciones. Lo cual exige creatividad, energía y carácter en todos los niveles de la organización. Se necesitan esfuerzos de acuerdo a las necesidades de la empresa y las exigencias de los clientes. Un servicio excelente debe empujar a la organización a alcanzar un nivel de desempeño superior al del resto de la industria, para ser posible en organizaciones cuyos gerentes creen en la capacidad del recurso humano para realizarse y crecer en el trabajo, y así estar a la altura de la competencia y satisfacer las necesidades de los clientes.

Actitudes del empleado

La mentalidad que se aparta de lo tradicional genera unos logros extraordinarios. Lo tradicional fomenta la satisfacción de sí mismo. El personal de servicio al cliente puede agregarle a su trabajo calor humano, sensibilidad, asesoría y una sonrisa. Puede orientar al cliente de los pasos del proceso de servicio que dependen de la tecnología, y luego cerrar el círculo de la transacción. Los clientes perciben la calidad de un servicio de atención con esmero, amabilidad, respeto, rapidez, y sobre todo la confiabilidad y resultados del servicio. La actitud es un estado mental influido por sentimientos, tendencias de pensamiento y de la acción. Una actitud positiva se puede transmitir de:

- La apariencia: la primera impresión es decisiva porque no haya otra oportunidad para dar una segunda impresión. Cuanto mejor sea su autoimagen al encontrarse con los clientes, más positiva será su actitud.
- El lenguaje corporal: representa más de la mitad del mensaje que se comunica al cliente. Dentro del lenguaje corporal están: mantener la cabeza en alto, mover los brazos en forma natural y con sencillez, tener los músculos faciales relajados y bajo control, mantener una sonrisa natural, controlar el movimiento corporal ni forzado ni demasiado informal, ver a los ojos.

- El sonido de la voz: el tono de voz, o la manera que se dice algo, es a menudo más importante que las palabras que se usan.
- El teléfono: es importante ser hábil con la voz. No se puede usar un lenguaje corporal, mensajes escritos ni imágenes visuales. Cuando se habla por teléfono con un cliente se es el único representante de la empresa.

1.16 Antecedentes

Creado en 1997, Banco de Desarrollo Rural S.A. Banrural es un ejemplo para las instituciones financieras cuya misión es servir al desarrollo de su país. Es fruto del trabajo de diferentes actores de la sociedad del Estado, cooperativas, organizaciones mayas, ONGs, medianos, pequeños, microempresarios y habitantes en general que plantearon un modelo para promover el desarrollo económico y social del área rural de Guatemala, mediante el estímulo y facilitación del ahorro, la asistencia crediticia, la prestación de otros servicios financieros. Para ello, trabajaron en un proceso de reestructuración que convertía al banco estatal (BANDESA).

Desde el principio buscó atender al medio rural más allá del sector agropecuario, para ofrecer a los clientes amplia gama de servicios financieros. Banco de Desarrollo Rural S.A. Banrural es una entidad sólida, que viene a generar transformaciones en la sociedad guatemalteca y en la economía de los sectores pobres, para fortalecer los procesos de integración económica de esos sectores.

En la actualidad, debido al crecimiento del mercado, la confianza de los clientes y la búsqueda en satisfacer las necesidades de los servicios bancarios y financieros a más de cuatro millones de guatemaltecos, se ha constituido como: Grupo Financiero, según resolución de la Junta Monetaria JM-184-2007 con fecha 28 de noviembre de 2007 estableciéndolo como ente regulador de las empresas: Financiera Rural, S.A. y Aseguradora Rural, S.A. Cuenta con una red de más de 1,000 agencias en todo el país y con más de cuatro millones de clientes en toda Guatemala, es hoy la institución amiga que hace crecer la economía de millones de familias guatemaltecas. En la república de Guatemala opera, con mucho éxito, un banco especializado en el área rural, razón por la que su denominación es Banco de Desarrollo Rural S.A. Banrural, es el centro motor del Grupo Financiero Banrural, integrado además por la Financiera Rural FINRURAL- y la

Aseguradora Rural, -ASRURAL- . El Banco es una institución constituida con capital privado y multisectorial, orientada al desarrollo rural integral con servicio de banca universal. Su sede central se ubica en la Avenida La Reforma de la ciudad de Guatemala y se distingue por ser el banco promotor del desarrollo rural por la aplicación de un modelo único de apoyo al más necesitado, promueve el crecimiento económico y el desarrollo de los pequeños y medianos empresarios.

Es reconocido como el primer banco en Centro América en aplicar la metodología Grameen y el tercero del continente americano. Su innovadora y revolucionaria estrategia de trabajo ha impuesto un nuevo modelo de hacer banca. Es el banco más rentable de Guatemala y beneficia con empleo directo a más de 8,000 colaboradores, tiene 9,500 accionistas entre asociaciones, grupos Mayas, Xincas y Garífunas, pequeñas y medianas empresas, cooperativas, fundaciones y particulares. Es reconocido como el banco de mayor cobertura en el país con más de 1,000 agencias en los 22 departamentos de Guatemala, en donde atiende a más de 4 millones de clientes en 275 municipios, contribuye al crecimiento y desarrollo económico de los guatemaltecos más necesitados.

En 1997, el Congreso de la República de Guatemala aprueba el decreto 57-97, Ley de Transformación del Banco Nacional de Desarrollo Agrícola BANDESA, la que estableció que, al conservar su personalidad jurídica, se convirtiera en un banco de capital mixto, organizado como sociedad anónima con el nombre comercial de Banco de Desarrollo Rural S.A. Banrural.

Es así, como el 2 de enero de 1998, nace Banco de Desarrollo Rural S.A. Banrural, brinda la oportunidad de desarrollo y financiamiento a la micro, pequeña y mediana empresa, promueve el ahorro, créditos y servicios financieros para este sector.

Once años más tarde, en el libro Banca de Desarrollo para el Agro: experiencias en curso en América Latina, editado en 2007 por el Instituto de Estudios Peruanos (IEP), se dice “Banrural es un caso particular entre las entidades financieras rurales, su creación se basó en criterios muy modernos, y hoy es el banco más rentable, pero sobre todo porque es un ejemplo de un nuevo concepto de banca de desarrollo”.

La Superintendencia de Bancos de Guatemala, lo define como “el más democrático, mejor capitalizado y más rentable”, al referirse a sus más de 9,500 accionistas, a los activos, inversiones y disponibilidades; a su cartera crediticia, a las captaciones del público y a la obtención de utilidades que superan las de cualquier otro banco en Guatemala.

La prioridad de Banrural es el apoyo a la microempresa, mediante el estímulo y la facilitación crediticia y del ahorro agrícola, industrial, comercial y de servicios, complementada con servicios de asistencia técnica y capacitación gerencial.

Al inicio cuando se fundó Banrural en el año de 1,998 solo existía una agencia bancaria que está situada aún en el cantón central frente al parque del municipio de san Antonio Huista, luego debido a su demanda en todos los aspectos se apertura una nueva agencia con edificio propio de la institución que se encuentra ubicada en el cantón norte, a un costado del mercado municipal, con estas dos agencias se tiene la mayor cobertura en horarios para atención al cliente inicia a las ocho de la mañana hasta las seis de la tarde de lunes a viernes, resaltado que los fines de semana de ocho a doce también se presta el servicio, además se cuenta con cajas rurales, para depósitos, retiros, pagos de servicios y pago de remesas cuando son montos bajos, en diferentes puntos estratégicos.

1.16.1 Aspectos de organización

Misión

Somos un banco guatemalteco orientado al desarrollo rural e integral del país, con capital privado y multi-sectorial con servicios de banca universal y cobertura nacional, dirigido al micro, pequeño, y mediano empresario, agricultor y artesano

Visión

Ocupar en el país la posición de banco líder en el financiamiento del desarrollo de sus agencias de servicios bancarios, que ofrece un conjunto de productos que satisfagan las necesidades de sus clientes; con rentabilidad justa sin descuidar la responsabilidad social.

Valores

Son doce en total, uno por cada mes, el cual se tiene que destacar durante el mismo.

- Solidaridad
- Trabajo en equipo
- Responsabilidad Social
- Ética.
- Originalidad
- Flexibilidad.
- Entusiasmo
- Prudencia
- Respeto.
- Confianza.
- Servicio al Cliente
- Identidad Nacional.

Objetivos

Apoyo a la Mipyme: volver a nuestras raíces, pretende apoyar todos los sueños de empresarios con financiamiento para el desarrollo personal y empresarial de los clientes.

Inclusión financiera

Que todos sean bancarizados, nunca se ha perdido la visión de ir a los lugares más lejanos para bancarizar a todos aquellos clientes que han sido olvidados por otras financieras.

Eficiencia administrativa

Optimizar los recursos, se tiene que aprovechar al máximo todos los recursos materiales y humanos.

Gestión de riesgos

Minimizar los riesgos, se debe tener el suficiente cuidado de tomar medidas de seguridad de forma general en la agencia para evitar cualquier posible daño a la institución.

Control interno

Para toda operación que se realiza existe un sistema de red donde todos los colaboradores ingresan a diferentes módulos con el password personal.

Al inicio de cada mes se plantean las metas, y se verifican los logros obtenidos en el mes anterior por colaborar y por agencia.

Información financiera y contable

La contabilidad de la agencia se lleva en oficinas centrales, a cada agencia le asignan un contador para realizar estados financieros mensuales, donde especifican el presupuesto de la agencia durante el mes.

Datos del personal

En cada agencia Bancaria existen los departamentos de gerencia, subgerencia, plataforma, receptoría, créditos, las personas que laboran para la agencia son contratos de manera indefinida, en la cual se les indica sus obligaciones tanto del trabajador como del patrono.

Los pagos son efectuados de acuerdo al departamento que pertenezca y según lo indique el contrato de trabajo, por lo regular los acreditamientos son el quince de cada mes y al final del mismo. A parte de ello existen otras empresas que le prestan los servicios, como por ejemplo SIGSESA (seguridad) SERPROJUSA (Servicios profesionales y jurídicos).

Información comercial

Dentro de todos los servicios que presta la institución se pueden mencionar los siguientes:

- Banrural más que un amigo es un aliado, y se constituye uno de los mejores bancos del sistema en cuanto a liquidez, rentabilidad que ofrece atractivas formas de invertir el dinero y garantiza la seguridad de los cuentahabientes.
- Tiene a disposición cuentas de ahorro, fondos de ahorro a futuro, certificados a plazo fijo, bonos hipotecarios, cheques de gerencia entre otros productos que se ajustan a las necesidades, para aprovechar mejor el dinero.
- En esta sección ofrece una gama de productos segmentados para personas individuales, micro, pequeñas medianas y grandes empresas, tales como:
- Cuenta Infantil Mi futuro.

- Cuenta de Ahorro Mi Gente.
- Cuenta de Ahorro en Cuenta Corriente en Quetzales y Dólares.
- Cuentas de Ahorro Quetzales y Dólares.
- Pagares Financieros
- Plazos Fijos en Quetzales y Dólares.

Comprar y pagar

Como un buen amigo y apoyo se encuentran a disposición distintos medios, con los que se pueden realizar consumos y pagos de acuerdo a la necesidad de cada persona para poder realizar cualquier transacción. En esta sección se encuentran abiertos todos los servicios de cuentas de depósitos monetarias y de ahorros en quetzales y en dólares, tarjetas de crédito y débito para los diferentes productos que se le apetece al cliente, así como variedad de segmentos para empresas individuales y comerciales, como por ejemplo:

- Créditos a municipalidades.
- Depósitos monetarios en quetzales y dólares.
- Tarjeta internacional VISA.
- Tarjeta VISA Oro.
- Tarjeta VISA Platinum.
- Tarjeta VISA Particular.
- Tarjeta VISA Ganadera.
- Tarjeta VISA para el amigo maestro.

Ahorrar e invertir

Crece seguro

Porque la vida no avisa, Aseguradora Rural permite estar preparado ante cualquier situación por una mínima cuota mensual, una amplia gama de seguros para diversas necesidades por ejemplo:

- Seguros de Vida.
- Seguros de vehículos.
- Renta Hospitalaria.

- Seguro de Estudiante.
- Seguro Pasajero Seguro.
- Seguro de Migrante.

Crecer tu empresa

Solo en Banco de desarrollo Rural S.A. se encuentra todo el apoyo que se necesita para desarrollar una empresa, ofrece productos y servicios que se ajusten a las necesidades de cualquier tipo de negocio que tenga la visión de incrementar su rentabilidad y posicionamiento en el mercado, otorgando créditos con tasas justas y planes especiales, por ejemplo:

- Cartas de crédito importación y exportación.
- Compra y venta de divisas.
- Financiamiento exportación e importación.
- Transferencias cablegráficas.

Crecer tu negocio

Se tiene la oportunidad de hacer crecer cualquier tipo de negocio, se otorga financiamiento para la micro, pequeña y mediana empresa. Se tiene la libertad de elegir hasta donde se quiere llegar, dispone de colaboradores con muy buena experiencia siempre con la disponibilidad de servir, que permite adecuarse a las necesidades del negocio para que juntos se logre crecer.

Créditos microempresa

Solo en Banrural se encuentra todo el apoyo que se necesita para desarrollar una empresa, ofrece productos y servicios que se ajustan a las necesidades del negocio, que tenga la oportunidad de incrementar la rentabilidad y crecimiento de créditos con tasas y planes especiales, por ejemplo

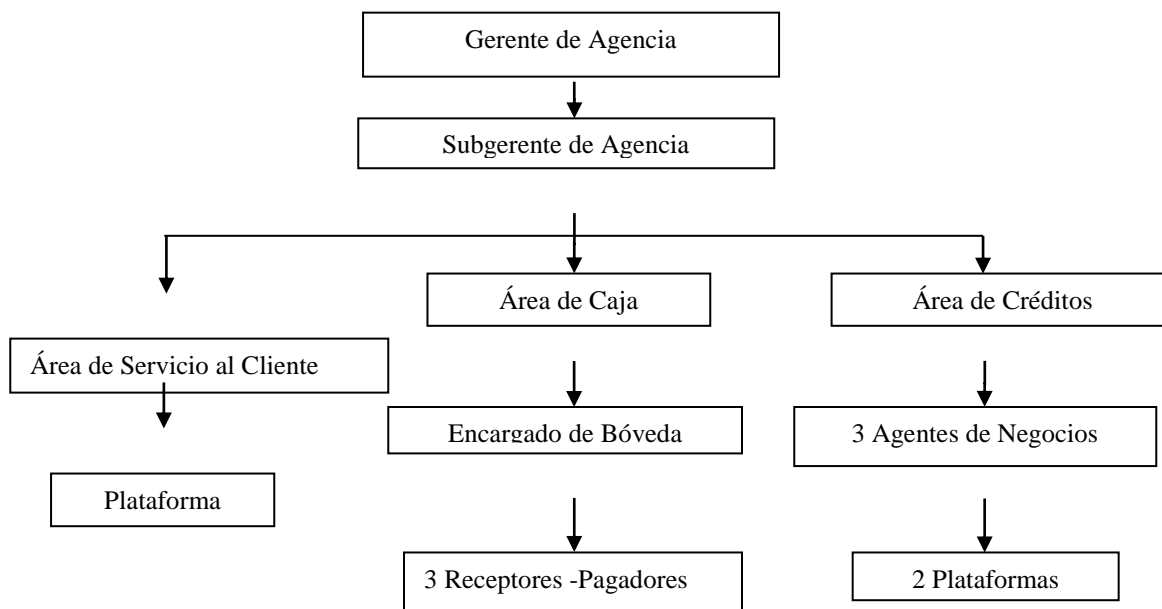
- Microcréditos.
- Créditos para la mujer emprendedora.
- Créditos para pequeños empresarios.
- Microcréditos de subsistencia.
- Servicio varios.
- Banca móvil.

- Banca virtual.
- Servicios médicos.
- Servicios funerarios.
- Seguros de vida.
- Seguro de accidente para estudiantes.
- Pago de pensiones a jubilados del Estado y del IGSS.
- Pagos varios Organismo Judicial.
- Recepción de impuestos SAT.
- Recepción de pagos y servicios y multas.

Fideicomisos

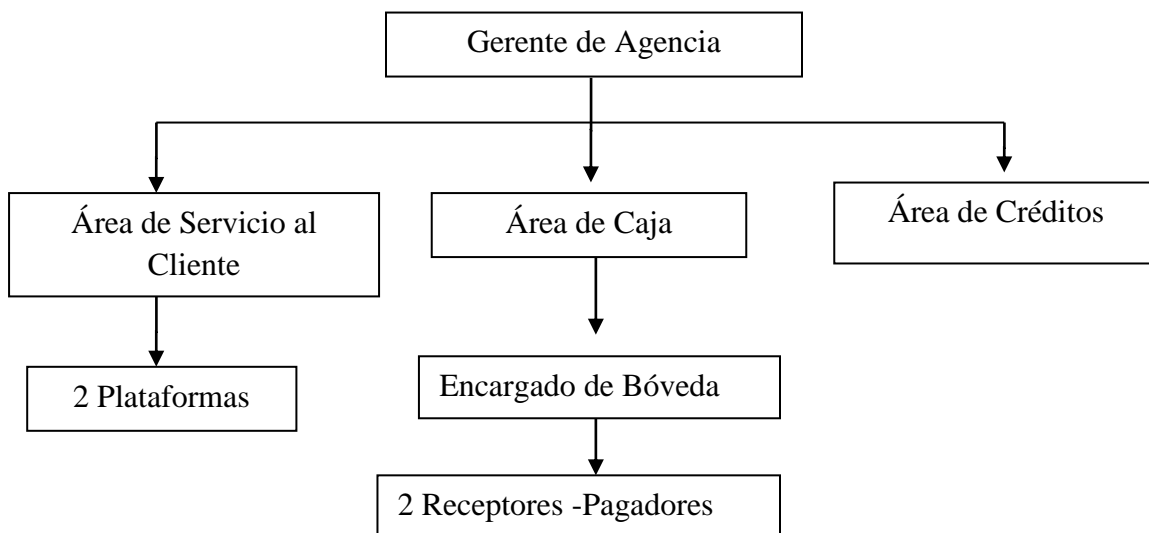
- Mi Bono Seguro.
- Apoyo Crediticio para el mejoramiento del pequeño caficultor.
- Proyectos productivos para la población desarraigada.
- Crédito programa de desarrollo rural departamento de Totonicapán.
- Fondo Nacional para la Reactivación y Modernización de la Actividad Agropecuaria.
- Apoyo crediticio para el mejoramiento del pequeño Caficultor.

Organigrama de la Agencia ubicada en el cantón norte del municipio de San Antonio Huista.



Observación: el presente organigrama se hizo en el mes de junio 2014, cabe mencionar que en algunas situaciones el número de colaboradores puede variar en las diferentes áreas debido a la toma de decisiones de los administradores. Se cuenta con gerente de agencia, subgerente, en el área de servicio al cliente con un plataforma, área de caja con el encargado de bóveda y tres receptores pagadores, área de créditos con tres agentes de negocios y dos plataformas, en total la agencia cuenta con trece colaboradores, a parte los subcontratados que son dos conserjes-mensajeros y tres guardias de seguridad.

Organigrama de la Agencia ubicada frente al parque central del municipio de San Antonio Huista.



Análisis FODA

Fortalezas

- Poseer un gran equipo de trabajo.
- Cuenta con infraestructura amplia.
- Personal con experiencia.
- Equipo de cómputo calificado.
- Agencia rentable.
- Amplio horario de atención.
- Banca para todos.

Oportunidades

- Amplio mercado por cubrir.
- Fidelidad de nuestros clientes a través de nuestro mejor servicio.
- Incrementar cajas rurales.
- Ingreso de remesas familiares de Estados Unidos.
- Crecimiento en las diferentes carteras bancarias.
- Inclusión financiera.
- Debilidades.
- Un servicio no optimo hacia los clientes.
- Colaboradores desmotivados.
- Desconocimiento y manejo de algunos productos.
- Se descuida el servicio por avanzar en cobertura.
- En una agencia los espacios son más reducidos.

Amenazas

- Demasiada competencia.
- Delincuencia.
- Factor Económico.
- Terrorismo y lavado de dinero.
- Pánico Financiero.
- Deserción de clientes.
- Reducción de Ingresos de remesas debido a las deportaciones.
- Competencia desleal hacia los clientes.

1.17 Planteamiento del problema

Los clientes constituyen el elemento vital e impulsor de las organizaciones, hacia ellos va dirigido el producto o servicio final, por eso la importancia que se le debe dar al servicio y atención al cliente, de ello depende la fidelidad hacia la empresa y la aceptación de todos los productos y servicios.

Por lo tanto, un producto o servicio ofrecido por una organización posee diversos elementos indispensables que independientes y colectivos influyen de manera directa en la satisfacción del cliente que convierte la responsabilidad del mismo en universal para todos los elementos que la conforman, por consiguiente la atención al cliente comprende todas las actividades que la empresa o sus empleados desarrollan o efectúan, para satisfacerlos, implica algo más que oír sus quejas, cambiar un servicio y sonreír ante ellos. Debido a esto, en los últimos años las tendencias administrativas se han dirigido hacia la creación de una cultura de servicio por medio de enfoques gerenciales que proporcionan métodos y herramientas para transformar una organización en un negocio dirigido al cliente y orientado hacia el servicio, consagra la excelencia de cualquier acción emprendedora.

Una de las herramientas es el valor de satisfacer al cliente, se agrega al producto o servicio, permite a la compañía sobrevivir y prosperar, de un estrecho contacto con las realidades del lugar de trabajo, con la finalidad de solucionar cualquier problema que surja en el mismo, para poder de esa manera realizar buena labor mediante la reducción de restricciones como sea posible. Es importante mantener incentivados a los trabajadores para el buen desempeño de sus funciones, sobre todo para que se sientan orgullosos de sus empleos y valoren el aporte que hacen en su empresa y a la sociedad.

Estos parámetros aportan un extraordinario valor, incluye la atención a los detalles y formas de sentido común para trabajar en forma excelente hace una gran diferencia en términos de calidad, mejoras, costos más bajos y aumento de la oportunidad. Sin embargo, de no realizarse un servicio de buena calidad en la atención al cliente, puede surgir en la organización alejamiento de éstos hacia otras entidades, como consecuencia es difícil y complicado alcanzar las metas trazadas por la institución utilizados para el logro de un nivel gerencial, surgen problemas en cuanto a la tecnología, recursos humanos y técnicas administrativas, lo cual trae consigo una disminución en la productividad de la institución por parte de la gerencia de sus empleados. El desafío actual al cual se enfrenta el mercado bancario, implican la necesidad de reaccionar de forma oportuna y optima frente a la interrupción de un nuevo perfil del cliente, como de la exigencia de abordar el negocio mediante nuevas estrategias y líneas tácticas para la competencia. En la actualidad el

perfil del cliente bancario, posee mayor cultura financiera y tecnología que la exhibida una década atrás.

Debido a ellos la gerencia de la Agencia 56 y la Agencia 761 se enfrenta con las reiteradas quejas de los clientes con respecto a los servicios recibidos, entre éstas se encuentran las largas colas que con frecuencia se forman en el área de receptoría, incomoda a los clientes por el largo tiempo de espera para la realización de sus transacciones, el banco cuenta con área de créditos que en ocasiones no se les proporciona una pronta respuesta a la solicitud de la factibilidad del proyecto que presenta, los clientes con grandes sumas de dinero paralizan las colas que ocasionan demoras para los demás clientes, congestión en las líneas, se recibe un número de quejas por supuesta pérdida de dinero en los cajeros automáticos.

Debido a la importancia que tiene este estudio para la efectividad operacional de la organización se ha considerado oportuno realizar una investigación que evalúe los niveles del servicio de atención al cliente y así lograr mejorar la calidad del mismo, en cuanto a la educación de las personas con valores culturales como la honestidad, puntualidad, espíritu de logro, entre otros.

1.17.1 Pregunta de Investigación

¿Cómo afecta el deficiente servicio y atención al cliente, en el desempeño de las agencias bancarias ubicadas en el municipio de San Antonio Huista, Huehuetenango?

1.18 Objetivos

1.18.1. General

Determinar cómo es el servicio al cliente que Banco de Desarrollo Rural S.A. Banrural del municipio de San Antonio Huista, departamento de Huehuetenango brinda a sus clientes.

1.18.2. Específicos

- Determinar el nivel de calidad en los diferentes productos y servicios.
- Identificar si la amabilidad es aceptable a la hora de atender al cliente.

- Indicar el grado de motivación que presentan los colaboradores en el ejercicio de sus labores.
- Establecer que tanto se está dispuesto a ofrecer al cliente después de atenderlo.
- Comprobar el nivel de responsabilidad de parte de los colaboradores al momento de servir a los clientes.
- Incrementar el diez por ciento, de captación de ahorros y colocación de créditos, en base al cierre contable del año 2013.

1.19 Justificación

En Banco de Desarrollo Rural S.A. una de las prioridades es crear sensibilidad hacia el cliente debido a que es la única manera de mantener la relación a largo plazo y añade valor a la lealtad de este con la organización, para lo cual es necesario efectuar revisiones continuas que den a conocer las necesidades de los clientes y de esta manera cumplir con las expectativas de los mismos como la aplicación de herramientas que permitan su mejoramiento continuo.

Todos los empleados de una empresa por una u otra razón no son perfectos en todo lo que realizan o variaciones que se presentan en el día a día tales como: trabajos inadecuados y errores por negligencia de los operadores. Sin embargo, con el fin de reducir las variaciones, la gerencia debe establecer estándares y desarrollar autodisciplina entre empleados para asegurarse que no se cometan errores.

Por tal razón, se ha considerado necesario realizar una investigación con el propósito de evaluar la calidad de atención al cliente debido a la importancia que tiene la satisfacción del mismo porvenir de la organización. Debido a ello, los resultados obtenidos de esta investigación permitirán mejorar las políticas referentes al servicio que la institución ofrece a sus clientes pilares fundamentales para lograr los objetivos y metas de la organización constituyéndolo de esta manera al logro efectivo de la calidad de atención al cliente. La posibilidad de realizar la investigación trae sustento en la disposición que han manifestado a los gerentes de agencia de apoyar en todo momento el estudio, su preocupación es tratar de conseguir una cartera de clientes satisfechos, que se conviertan en portavoces de la calidad de servicios prestados por la institución

1.20 Variables

a) Variable Independiente: atención y servicio al cliente.

Definición contextual.

Harovitz Define el servicio como "El conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo".

Fischer y Navarro. Aporta que los servicios son " Un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios".

Características de los servicios:

Albrecht las define de la siguiente manera: un servicio no puede conducir, inspeccionar, apilar o almacenar. En general lo presta, donde quiera que esté el cliente, gente que está más allá de la influencia inmediata a la Gerencia.

Si se prestó de forma inadecuada un servicio no se puede revocar, si no se puede repetir, entonces las reparaciones es el único medio recursivo para la satisfacción del cliente.

Atención: Diccionario enciclopédico (2001). Al hablar de atención hace referencia a lo que se hace en provecho de alguien por cortesía o amistad. También incluye una atención adicional al servicio. Para esta investigación se entenderá como atención a los actos de cortesía adicionales al servicio ofrecidos por los colaboradores de las agencias hacia los usuarios.

Definición operacional.

Servicio: el servicio al cliente es el conjunto de estrategias que una compañía diseña para satisfacer, mejor que sus competidores, las necesidades y expectativas de sus clientes externos. De esta definición se deduce que el servicio al cliente es indispensable para el desarrollo de una empresa.

Atención al cliente: En la actualidad este concepto ha tomado cada vez mayor importancia, debido a la apertura mundial de mercado. Andrew. (1999) establece que es más económico, retener al cliente actual, que tratar de ganar un cliente nuevo. Las personas que tienen mayor éxito en el servicio al cliente, son las que regalan amabilidad, dulzura y sonrisas. El cliente valora los servicios amigables y honestos. La atención es la llave que abre el corazón del cliente y la que permite ganar sus sentimientos. La amabilidad es el empaque y la moña que envuelve el regalo del servicio. Es el perfume que se dispersa en el aire y que envuelve a la gente con un cálido y agradable aroma de amistad. La rapidez consiste en hacer las cosas justo a tiempo, en el momento correcto y en el tiempo exacto, de acuerdo a los estándares medidos y establecidos para cada operación y no correr o atropellar. Una estrategia buena es siempre despedir al cliente con la palabra mágica, que a él le encanta escuchar: gracias, palabra que sonará dulce a sus oídos y con la cual estará expresado el agradecimiento de la empresa por su preferencia.

La atención al cliente requiere que una empresa optimice la satisfacción que recibe el consumidor, entre ellas: seguimiento de quejas, información durante y después de la venta, entre otras. Un servicio competitivo es una manera de valorar al usuario, como la persona más importante para la institución, hacerlo sentir bien, en confianza y bien tratado. Para ello es necesario involucrar al personal que labora en la organización, para brindar buena atención mediante las actitudes que se tengan hacia ellos.

Indicadores sobre servicio al cliente

- Contacto cara a cara.
- Amabilidad.
- Valor agregado.
- Satisfacción del cliente.
- Calidad en el servicio al cliente.
- Fidelización de los clientes.
- Rapidez en el servicio.
- Responsabilidad en el servicio.

1.21 Alcances

La investigación abarcará uno de los principales bancos del país, el cual cuenta con agencias bancarias en todos sus departamentos, su objetivo principal es determinar el servicio al cliente que los colaboradores de Banco de Desarrollo Rural S.A. Banrural del municipio de San Antonio Huista, departamento de Huehuetenango, brinda a sus clientes y reforzar sus debilidades con el fin de mejorar el servicio al cliente para lograr sus objetivos planteados.

Temporal

El trabajo de investigación sobre el servicio y atención al cliente en el Banco de Desarrollo Rural S.A. Banrural, se realizó en el período comprendido del mes de julio a noviembre del año dos mil trece.

Institucional

El estudio de investigación se realizó en las agencias bancarias de Banco de Desarrollo Rural S.A. Banrural que se ubican en el cantón central y cantón norte del municipio de San Antonio Huista, departamento de Huehuetenango.

Ubicación geográfica y colindancias

La cabecera municipal de San Antonio Huista está localizada a 374 de la Ciudad Capital y 98 kilómetros de la Cabecera Departamental por la ruta interamericana, con una altura de 1,230 metros sobre el nivel del mar.

Sus colindancias son: al norte con Jacaltenango y Santa Ana Huista, al este con Concepción Huista, Jacaltenango y San Pedro Necta, al sur con San Pedro Necta y la Democracia y al oeste con la Democracia y Santa Ana Huista, todos del departamento de Huehuetenango.

1.22 Límites

Falta de tiempo y disponibilidad por parte de los gerentes para recabar información, y de los colaboradores encuestados para responder las preguntas, se estima que existe cierta información sensible que es confidencial para las agencias bancarias sujeto de estudio, para lo cual se desarrollará de tal forma que, no se revele información sensible y confidencial que por ley está prohibida su respectiva divulgación sin autorización de juez competente.

Capítulo 2

Metodología

2.1 Tipo de investigación

Para el desarrollo de la presente investigación se empleó la metodología de tipo descriptivo, según (Hernández, Fernández y Baptista, 2003), discuten acerca de lo que está en investigación en sí y a lo que se orienta.

Comentan que este tipo de estudio persigue describir situaciones, eventos y hechos, su finalidad es obtener información, analizarla, elaborarla y simplificarla para que pueda ser interpretada de forma cómoda y rápida, mediante la recopilación de los aspectos de mayor incidencia sobre la investigación, se seleccionaron documentos de temas referentes al que se ha abordado para evaluar y desarrollar. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hechos, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.

En la fase indagadora, se recopiló la información por medio de cuestionarios a los gerentes de agencia del municipio de San Antonio Huista, para el análisis y diagnóstico del instrumento de evaluación sobre el servicio y la atención al cliente, que tendrá como resultado diseñar técnicas y procedimientos que ayuden a mejorar el servicio.

2.2 Sujetos de investigación

Es el individuo que asume el papel de investigador, que se adentra en el conocimiento, comprensión y estudio de los objetos, fenómenos y procesos de la naturaleza y de la sociedad. Es el hombre que, condicionado social e histórico, interroga por la ley que rige un fenómeno, por las causas que lo determinan y por las posibilidades de aplicación de sus propiedades. Para la presente investigación se tomó como sujetos de estudio, a los colaboradores de las agencias bancarias (gerentes de agencia, subgerente, receptores-pagadores, plataformas y agentes de negocios) y a varios clientes que realizan sus transacciones en la institución, esto con el fin de conocer la satisfacción sobre la atención y servicio.

2.3 Población

Para la presente investigación se define la población de carácter infinita por la razón que no se cuenta con el dato exacto de los clientes del Banco.

Población Infinita: es infinita si se incluye un gran conjunto de medidas y observaciones que no pueden alcanzarse en el conteo. Son poblaciones infinitas porque no existe límite en cuanto al número de observaciones que cada uno de ellos puede generar; por ejemplo si se realizara un estudio sobre los productos que hay en el mercado. Hay tantos y de tantas calidades que esta población podría considerarse infinita.

2.4 Muestra

Determina el tamaño de la muestra

Considera el universo infinito

Fórmula de Cálculo

$$n = \frac{Z^2 p q}{e^2}$$

Dónde:

Z = nivel de confianza (correspondiente con tabla de valores de Z)

p = porcentaje de la población que tiene al atributo deseado

q = porcentaje de la población que no tiene el atributo deseado = 1-p

Nota: cuando no hay indicación de la población que posee o no el atributo, se asume 50% para p y 50% para q

e = error de estimación máximo aceptado

n = tamaño de la muestra

z =	1.96
p =	50%
q =	50%
E =	5%

$$n = \frac{Z^2 p q}{e^2} \qquad n = \frac{1.962 (0.50) (0.50)}{0.05}$$

n = 384.16 el tamaño de la muestra es de 385

2.5 Instrumentos

En la elaboración de toda investigación, es preciso contar con herramientas que permitan la adecuada recopilación de la información en función del contexto y las características del mismo. Para clarificar lo anterior, se diseñaron los instrumentos correspondientes a los sujetos de estudio, mismos que son detallados a continuación.

Instrumento 1

El primer instrumento es un cuestionario a los clientes de Banco de desarrollo Rural S.A., integrada por ocho preguntas de selección múltiple (ver anexo), información vital para detectar problemas sobre servicio al cliente en las diferentes áreas y la disposición de mejorar la problemática.

Instrumento 2

El segundo instrumento estará constituido por diez preguntas de selección múltiple (ver anexo), se realizará esa cantidad de interrogantes para los colaboradores de las agencias Banrural, que con base a los objetivos de la investigación se enfocaron con precisión las preguntas y así obtener la información necesaria para detectar problemas internos en el área de servicio al cliente y evaluar la disposición de mejora.

Lo anterior permitirá contar con diferentes opiniones de acuerdo al servicio y atención que se les ha brindado en las diferentes visitas que realizan a las agencias de Banrural, del municipio de San Antonio Huista.

Observación: Método eficiente en el cual el entrevistador puede recaudar información valiosa para llevar a cabo el proyecto y corroborar la información recopilada con anterioridad en el cuestionario. En un sentido amplio, útil para comprender esta técnica, Priestley (1996) indica que

observar es advertir o estudiar algo con atención. Hace alusión a la posibilidad de hacerlo con diferentes sentidos, por ejemplo, además de la vista se pueden utilizar el tacto, olfato, oído, gusto para conocer la diversidad de información, como cantidad, textura, color, posición del fenómeno.

La observación será no participante y no estructurada para poder determinar en el momento de la aplicación que información es útil e indispensable para la investigación.

2.6 Procedimientos

- a. Identificación del tema a investigar
- b. Aprobación de la institución para realizar el estudio
- c. Análisis FODA para el desarrollo óptimo de las actividades de la institución para la toma de decisiones correctas
- d. Análisis y aprobación por parte del asesor
- e. Elaboración del anteproyecto
- f. Presentación del marco teórico, estudio del tema en general para efectuar el diseño metodológico de la investigación.
- g. Investigación de los antecedentes de la institución en estudio.
- h. Planteamiento del problema para delimitar de forma clara y precisa el objeto de la investigación.
- i. Determinación de la pregunta sobre el tema a investigar.
- j. Justificación
- k. Formulación de objetivos, general en referencia al problema planteado y específicos los que apuntan a cada parte del problema que permitirán llegar al conocimiento buscado.
- l. Establecimiento de alcances y límites
- m. Determinación de la metodología para crear un instrumento que permita recolectar y analizar datos.
- n. Identificación de sujetos de estudio.
- o. La elaboración de los instrumentos para recolectar la información del estudio.
- p. Aplicación de los instrumentos.
- q. Recopilación y vaciado de información.

- r. Análisis de resultados de la investigación.
- s. Conclusiones de resultados de investigación
- t. Propuesta de mejora y viabilidad del proyecto
- u. Presentación del informe final al tutor para correcciones y aprobación.
- v. Entrega del informe final.

2.7 Diseño de la investigación

2.7.1 Investigación documental

La investigación documental se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información. Se utilizó en la conformación del marco teórico al consultar textos, documentos escritos, algunos clientes y se obtuvo un panorama más amplio sobre la atención y servicio al cliente en el banco.

2.8 Aporte

La investigación que se realizó favorecerá a Banco de Desarrollo Rural en el municipio de San Antonio Huista sobre la atención y servicio al cliente, se considera que de esta manera aumentará mayor fidelización de sus clientes y para una mayor venta de productos y servicios, además identificará aspectos importantes de las ventajas y desventajas del adecuado comportamiento de sus colaboradores dentro de la institución para una mejor administración empresarial y lograr los resultados esperados de acuerdo a los objetivos, metas, misión y visión de la empresa.

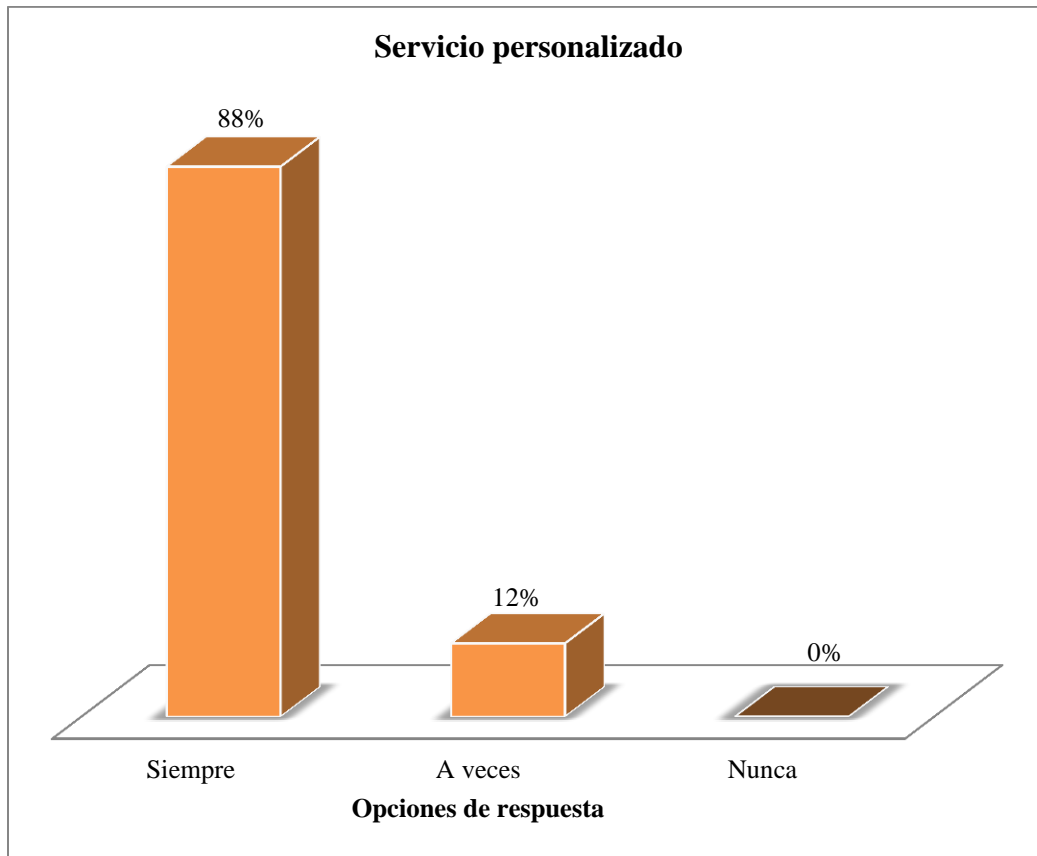
Este estudio formará parte de la bibliografía de consulta para los estudiantes de Administración de Empresas, para ser fuente de nuevas ideas y propuestas para la implementación de estrategias sobre atención y servicio al cliente en un banco. Al futuro profesional complementará la formación académica adquirida en el transcurso de la carrera y contribuirá a su desenvolvimiento en el ramo de las Ciencias Económicas, les servirá como material de apoyo o de consulta, para ampliar sus conocimientos sobre los factores que inciden en la atención y servicio dentro de un banco.

2.9 Presentación de resultados

2.9.1. Encuestas a colaboradores

1. ¿Considera que es necesario brindar un servicio personalizado hacia los clientes en el banco?

Gráfica 1

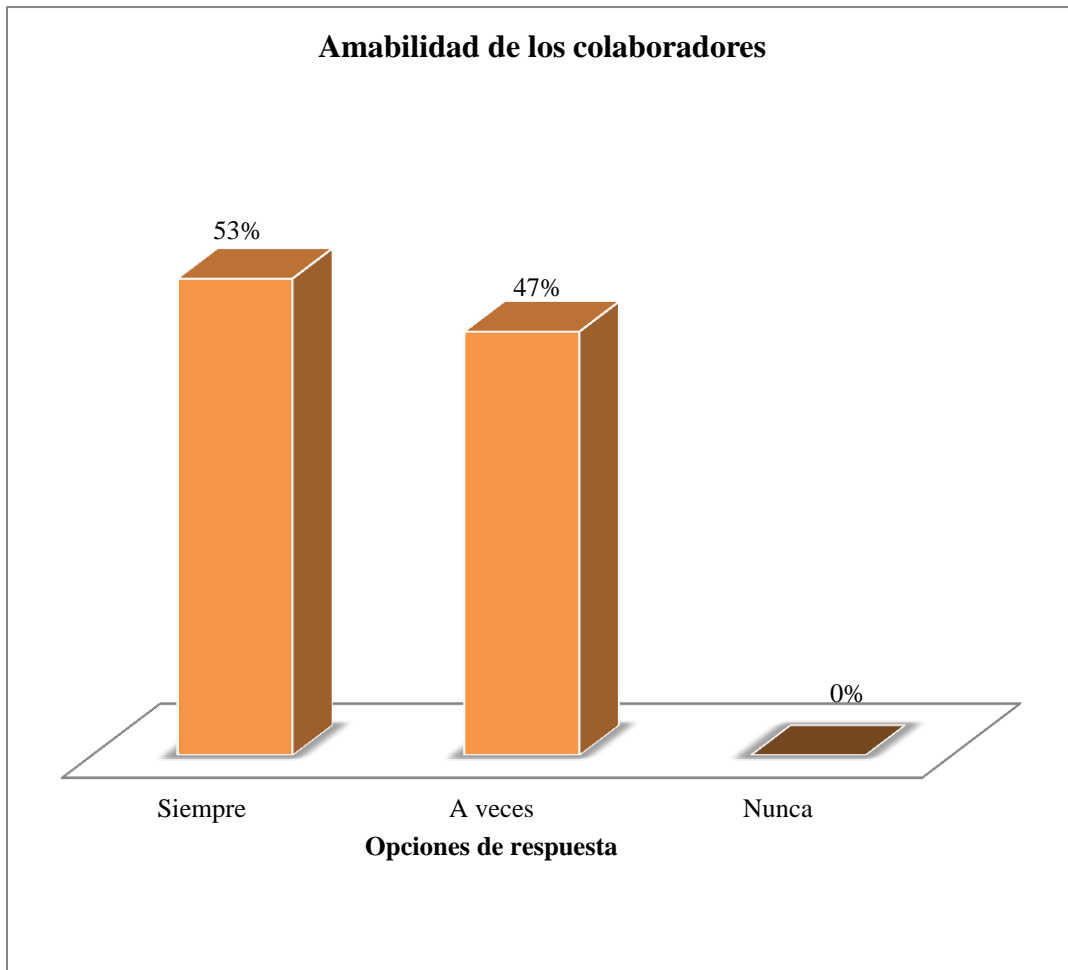


Fuente: elaboración propia año 2,014.

La mayor parte de los colaboradores de las agencias consideran que el servicio personalizado es indispensable dentro y fuera de la institución para beneficio de ambos, sin embargo hay colaboradores que indican que en ocasiones es necesario estar de frente a los clientes para realizar su trabajo.

2. ¿Considera usted que existe un trato amable de parte de los colaboradores hacia los clientes?

Grafica 2

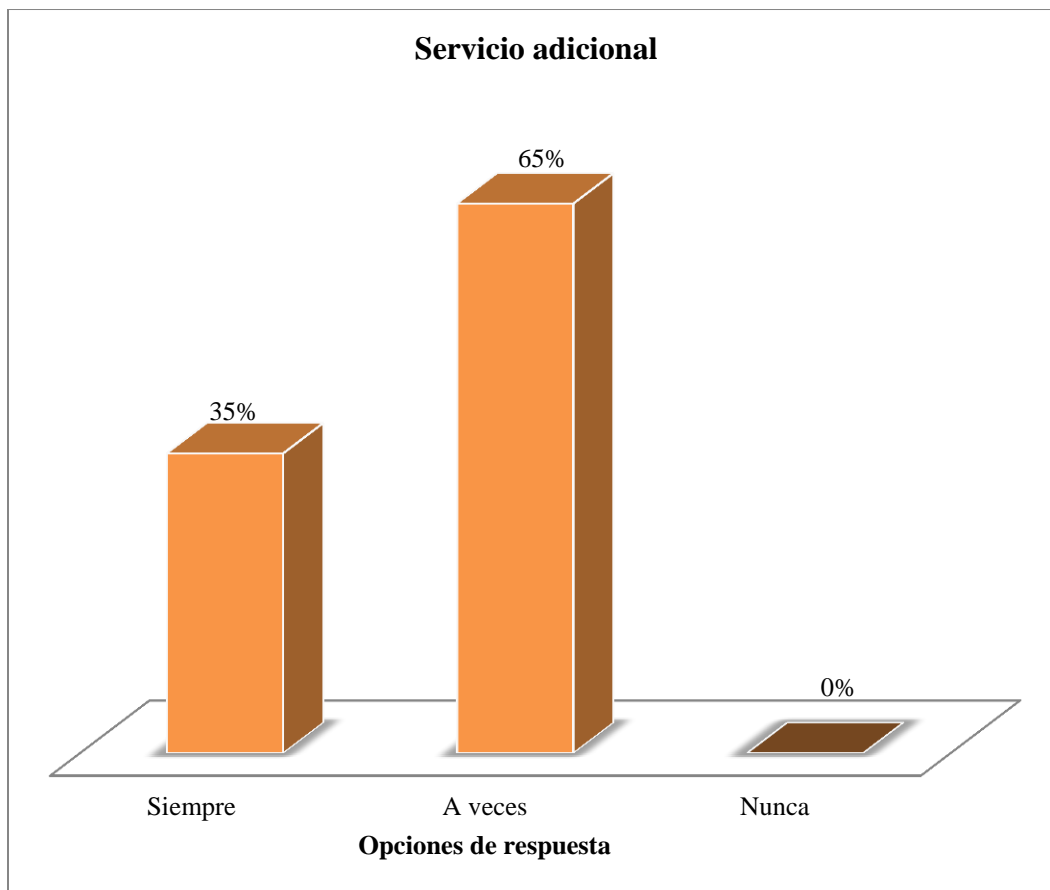


Fuente: elaboración propia año 2,014.

Los resultados obtenidos en este cuestionamiento nos indican que la mitad de los colaboradores afirman que siempre existe la amabilidad en sus agencias hacia los clientes, mientras que el resto de los encuestados son sinceros en afirmar que en ocasiones se practica este valor indispensable.

3. ¿Le pregunta usted al cliente si necesita un servicio adicional, aparte del que viene a realizar al banco?

Gráfica 3

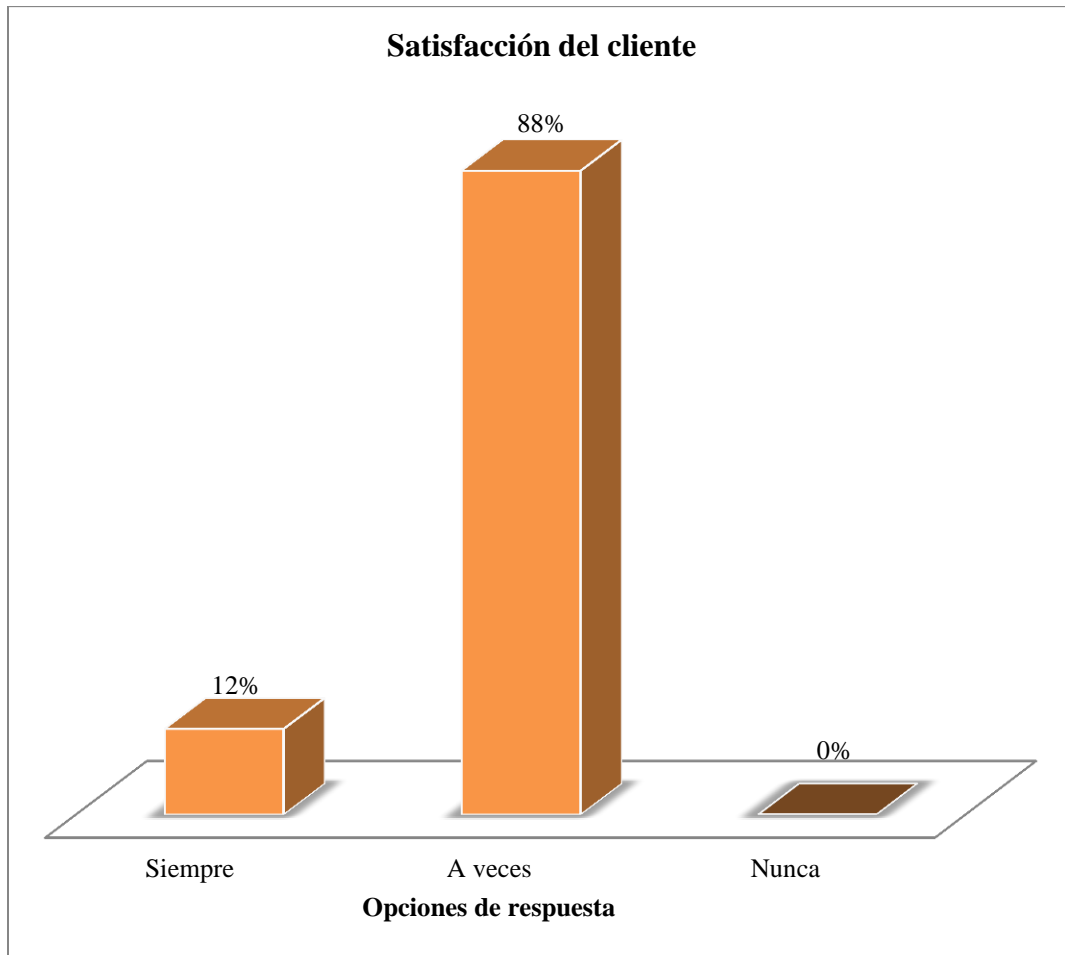


Fuente: elaboración propia año 2,014.

La mayor parte de los colaboradores expresan que en ocasiones preguntan a sus clientes si necesitan algo más o no, después de lo primordial que realizan en el banco, mientras que una minoría afirma ser integrales en el servicio y atención al cliente con preguntar si van a realizar algo adicional.

4. ¿Considera que el cliente se va completamente satisfecho con los productos y servicios que le brinda la institución?

Gráfica 4

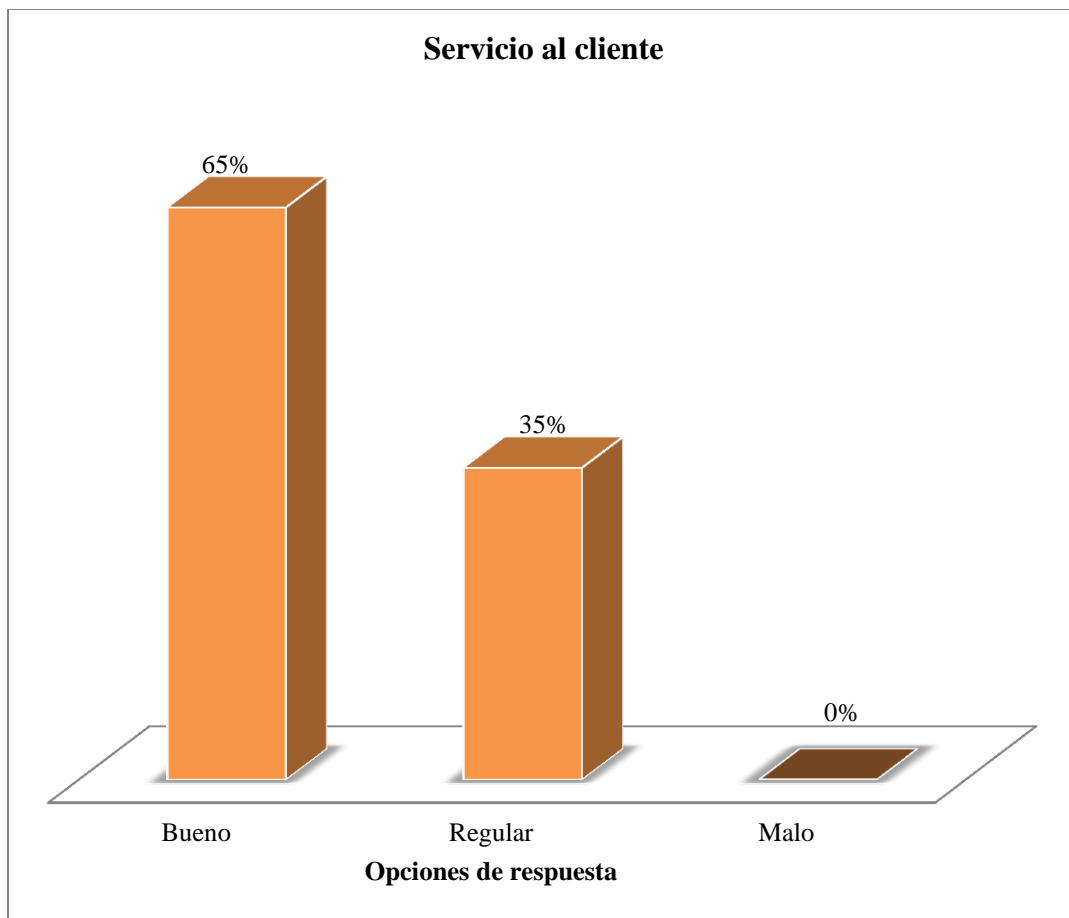


Fuente: elaboración propia año 2,014.

La mayor parte de los colaboradores del banco afirma que el cliente debido a las diferentes circunstancias personales a veces se van satisfechos referente a los productos y servicios que la institución brinda, por otro lado una pequeña parte de los encuestados indica que en todo momento el cliente se va siempre satisfecho.

5. ¿Cómo califica usted el servicio que se le brinda a los clientes al momento que ellos necesitan del banco?

Gráfica 5

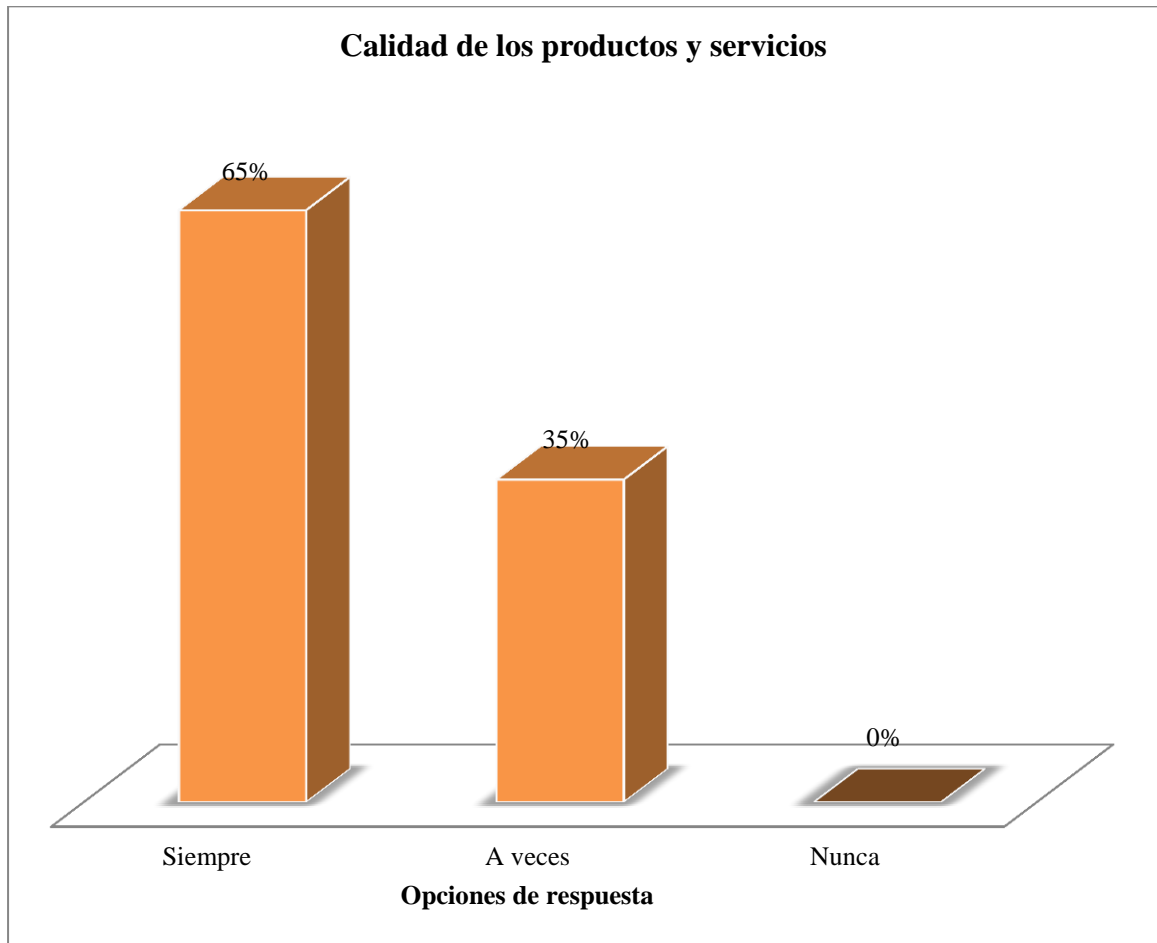


Fuente: elaboración propia año 2,014.

La mayor parte de los colaboradores confirman que el servicio es bueno y se debe conservar ese aspecto mientras que una pequeña parte afirma que el servicio es regular, pero se puede mejorar con actitud positiva y buen desempeño en sus diferentes labores, se tiene la certeza que en ocasiones no todo es del completo agrado de sus clientes.

6. ¿Posee usted la plena confianza sobre la calidad de los productos y servicios que brinda la institución a sus clientes?

Gráfica 6

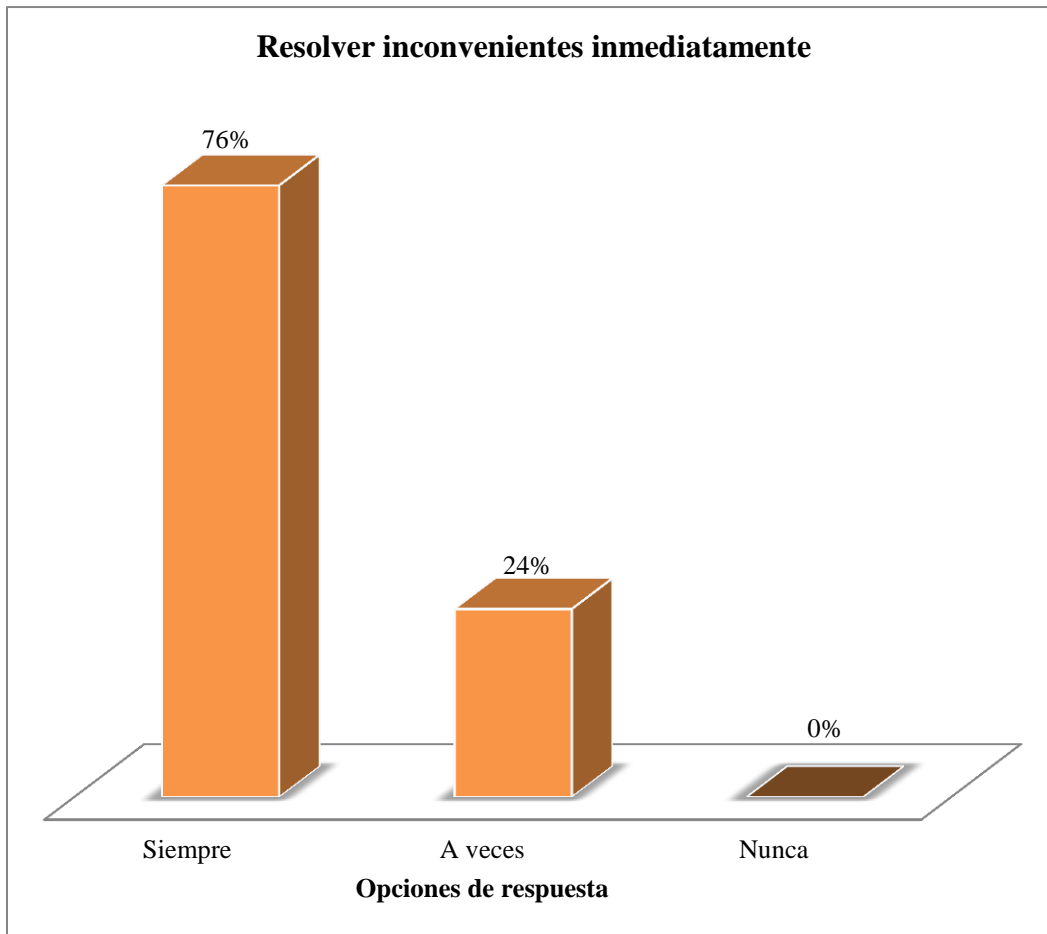


Fuente: elaboración propia año 2,014.

La mayor parte de los colaboradores de las agencias manifiestan su plena confianza sobre los productos de línea blanca, electrodomésticos, otros, y el servicio como tal que ofrece la institución, por otro lado existe cierta parte de los colaboradores que no confían a plenitud debido a que siempre existe un margen de error en los productos y servicios.

7. Cuando se presenta algún inconveniente a la hora de atender al cliente, ¿usted trata de resolverlo de inmediato?

Gráfica 7

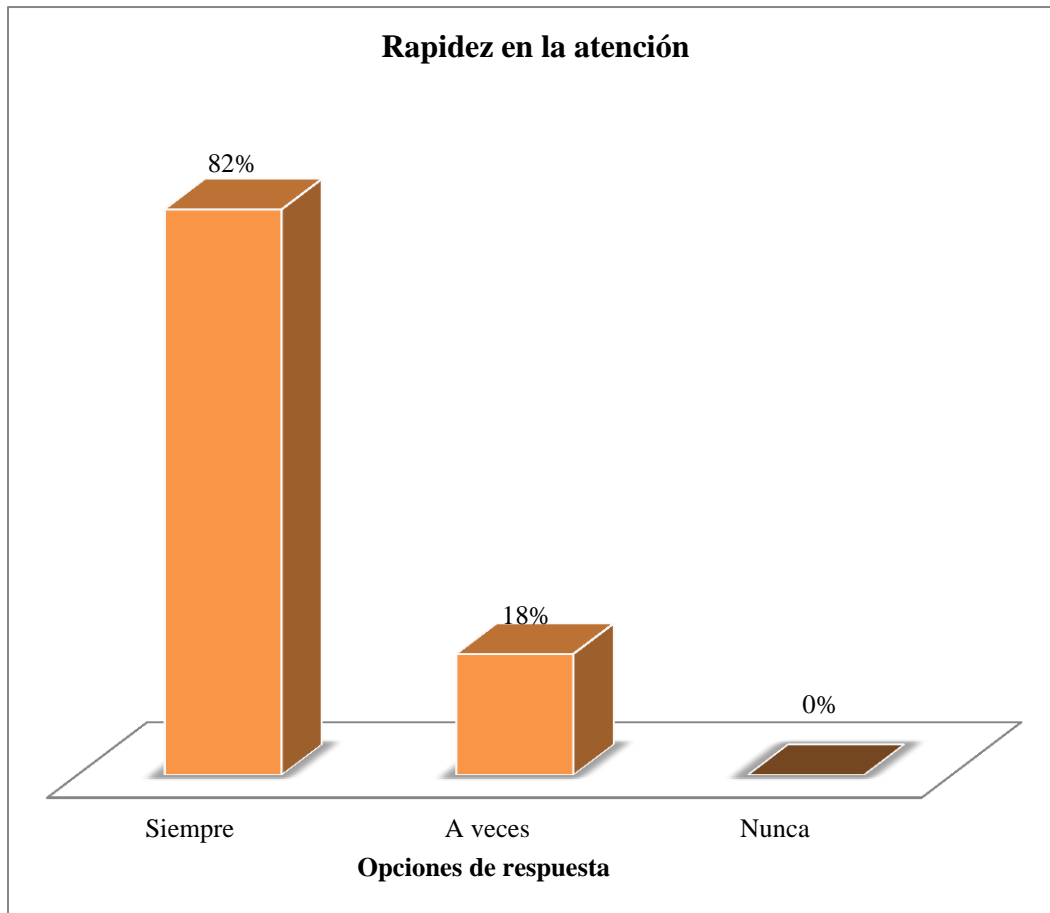


Fuente: elaboración propia año 2,014.

La mayor parte de los colaboradores manifestaron que siempre velan porque al cliente se le resuelva los inconvenientes de forma inmediata para cultivar el buen servicio, siempre y cuando esté a su alcance; mientras que una pequeña parte de los colaboradores dijeron que a veces se preocupan por resolver los inconvenientes que se le puedan ocasionar al cliente por la jerarquía que existe en la institución no le compete hacerlo.

8. ¿Está usted al pendiente de velar porque a los clientes se les atienda de la forma más rápida posible?

Gráfica 8

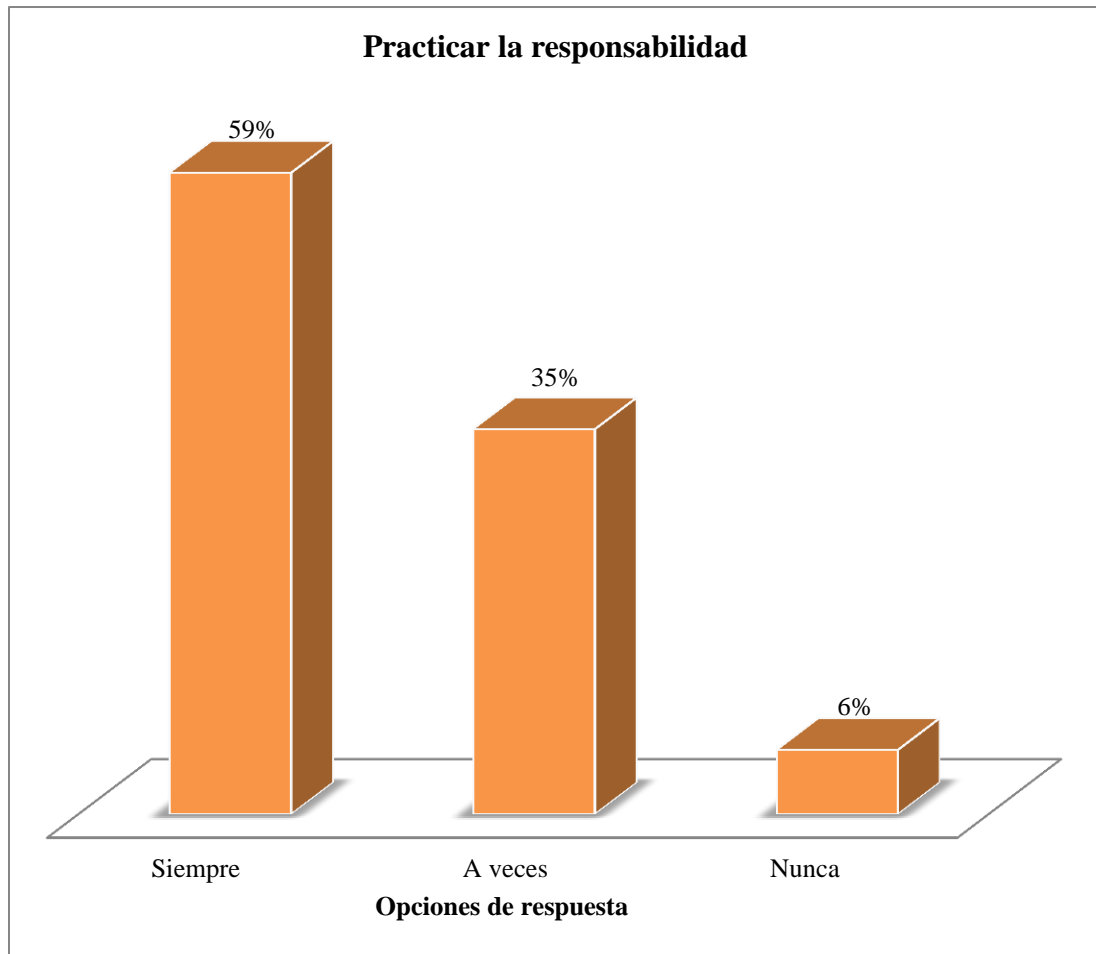


Fuente: elaboración propia año 2,014.

Una mayoría de los colaboradores afirmó que siempre velan porque al cliente se le atienda de forma rápida y precisa en cualquier transacción o servicio que necesite; mientras que una minoría de los colaboradores dijeron que en ocasiones se interesan en que al cliente se le atienda de forma rápida y precisa en los diferentes servicios que requiera del banco.

9. ¿Considera que la responsabilidad es uno de los principales valores que se practican en su agencia?

Gráfica 9

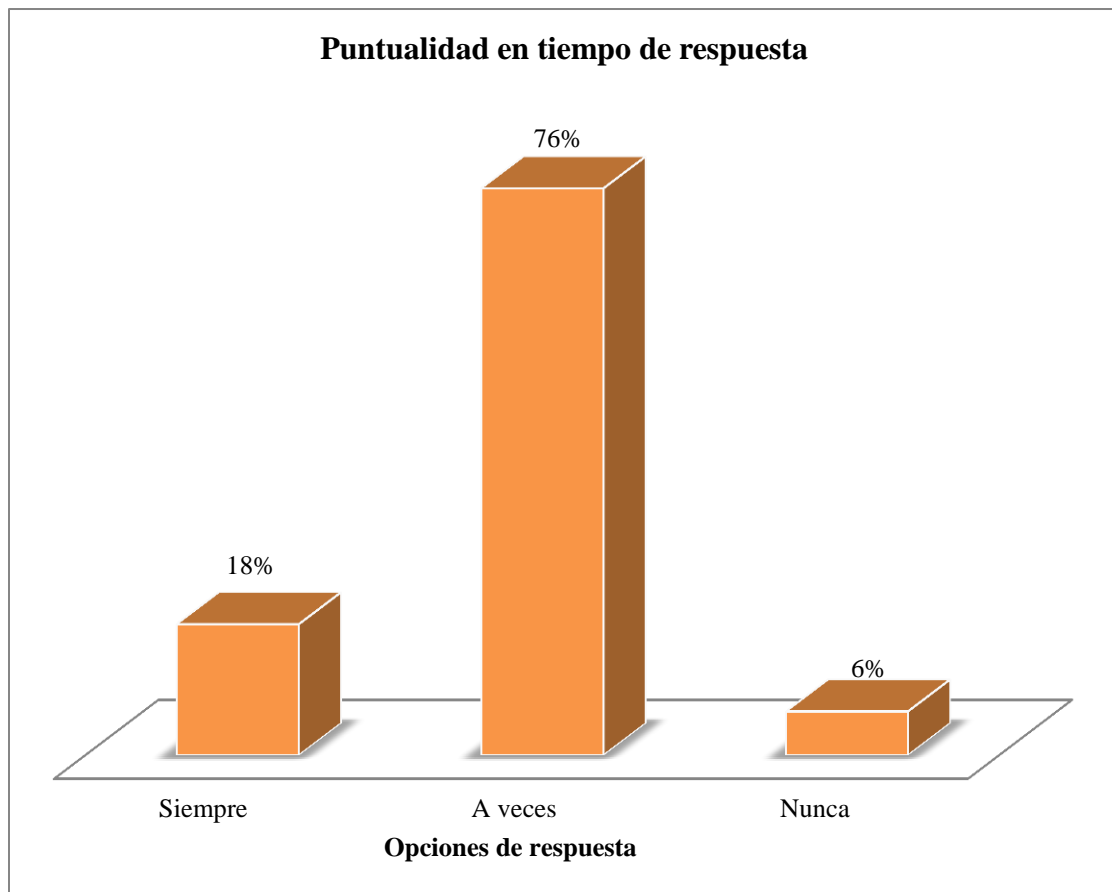


Fuente: elaboración propia año 2,014.

En opinión de los colaboradores, la mayoría indicó que en todo momento se practica la responsabilidad en las diferentes actividades que realizan dentro y fuera de la agencia. Por otro lado, existen colaboradores que en ocasiones desempeñan la responsabilidad en sus labores, pero cabe resaltar que hay quienes afirman que en ningún momento se practica este fundamental valor.

10. Cuando al cliente se le indica que el servicio que solicita lleva un tiempo estipulado para resolverse, ¿se le da la respuesta en la fecha que se hizo el compromiso?

Gráfica 10



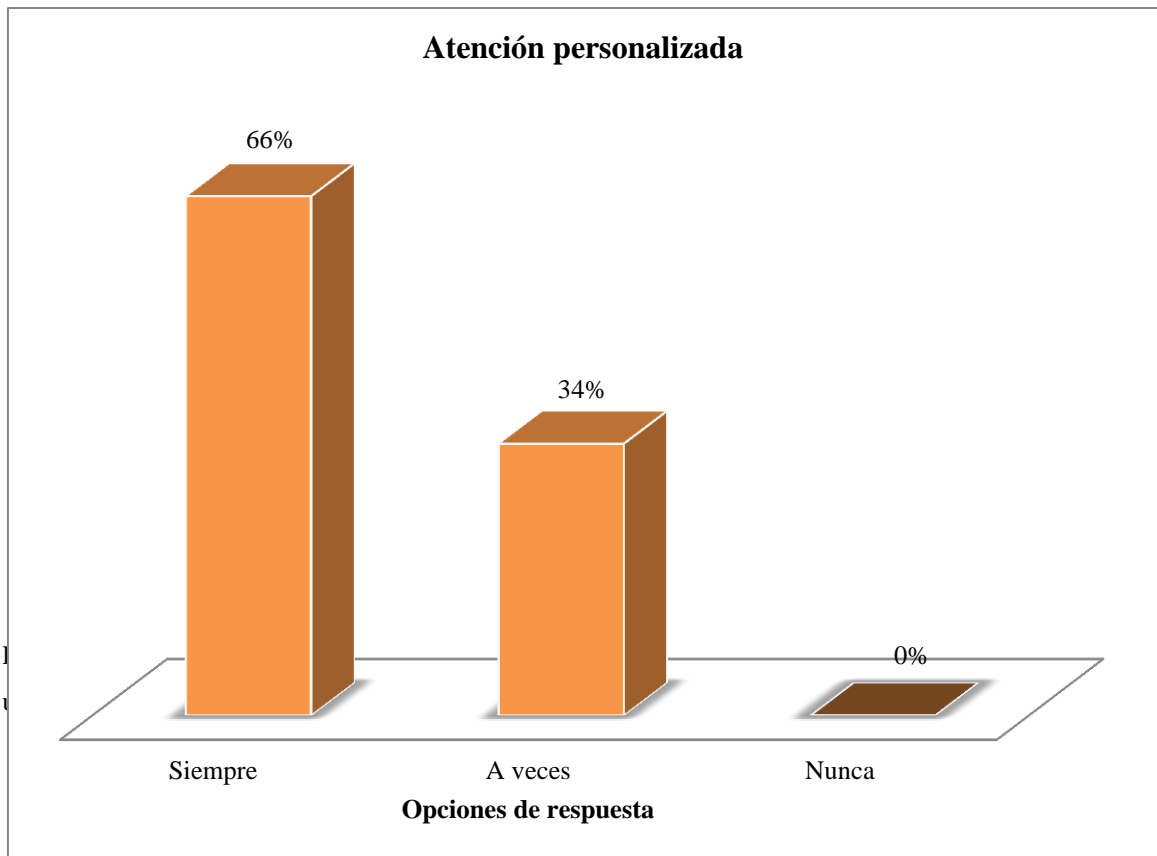
Fuente: elaboración propia año 2,014.

Al indagar sobre la puntualidad en el tiempo de respuesta de los colaboradores la mayoría dice que a veces son responsables en cumplir con el compromiso de resolver en la fecha indicada al cliente sobre servicio que solicita, así mismo son pocos los colaboradores que siempre le cumplen al cliente con el compromiso pactado, por otra parte llama la atención que hay quien afirme que en ningún momento se le cumple al cliente en resolver su situación en la fecha indicada.

2.9.2 Encuesta a clientes

1. ¿Cuándo usted requiere de los productos y servicios del banco, se le brinda una atención personalizada?

Gráfica 11

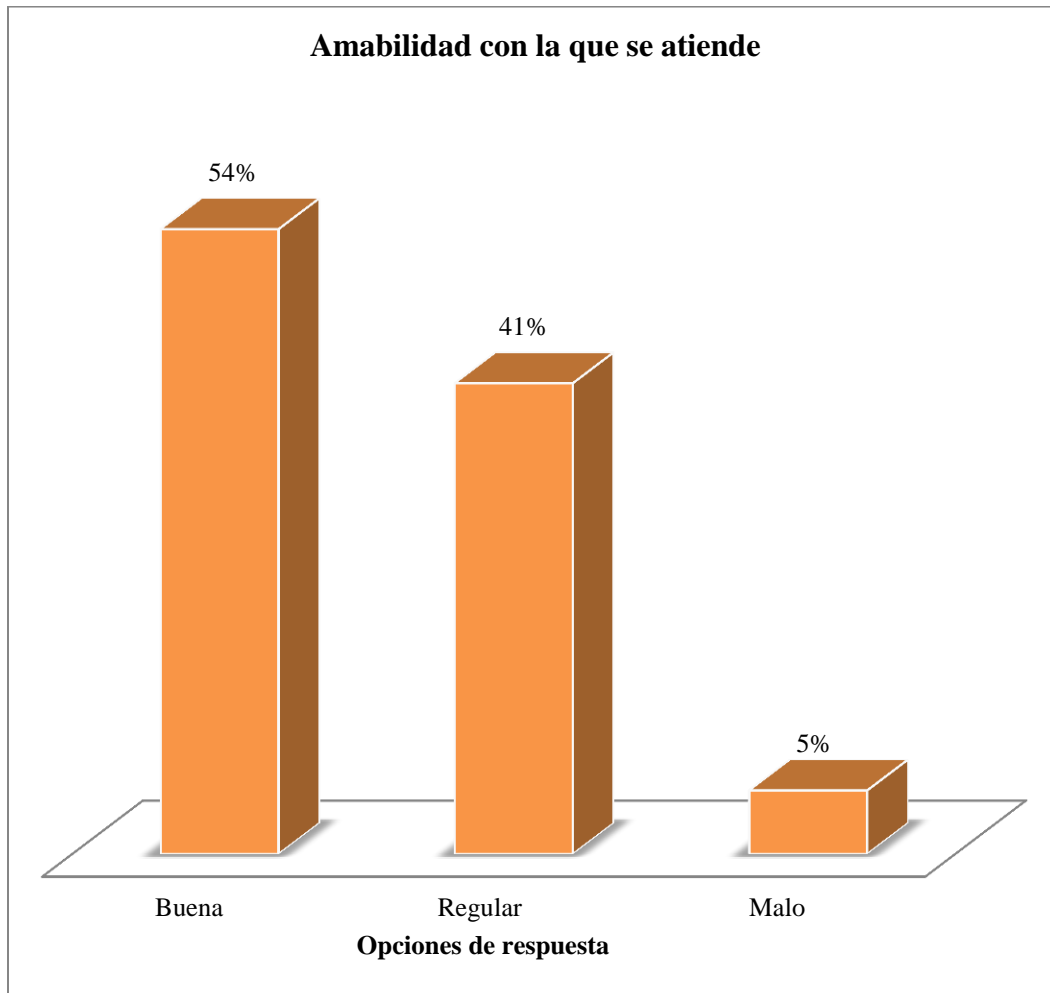


Fuente: elaboración propia año 2,014.

Al hacer referencia a la atención personalizada según los clientes encuestados la mayoría afirma que en todo momento se realiza de forma directa el servicio; mientras que una tercera parte de clientes consideran que en ocasiones se le atiende de forma personal en las transacciones que realizan en la financiera.

2. ¿Cómo califica la amabilidad con la que se le atiende en el banco?

Grafica 12

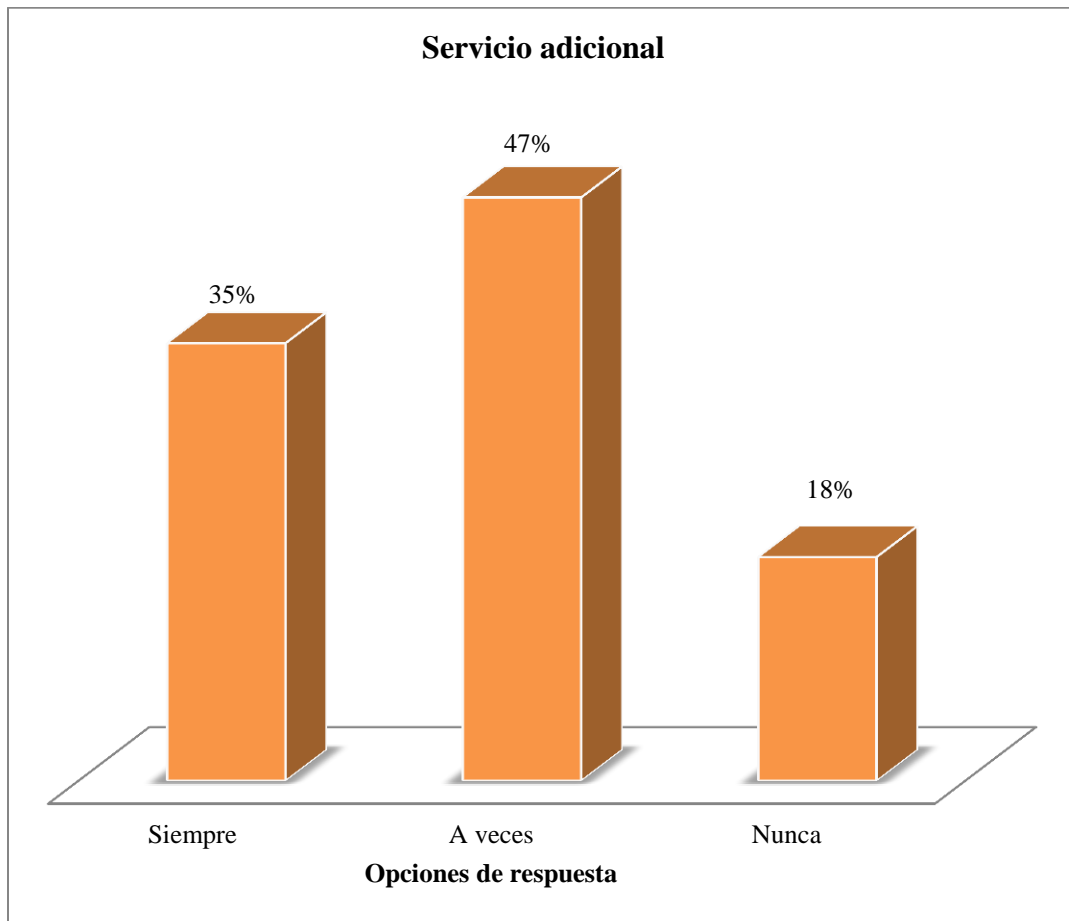


Fuente: elaboración propia año 2,014.

La mitad de los clientes encuestados afirman que la amabilidad se caracteriza por ser buena en el banco, mientras que hay una buena parte de clientes que consideran que es regular porque no se practica en todo momento, por otra parte existen personas que según su frecuencia en la institución pueden dar fe que no existe amabilidad.

3. ¿El colaborador que le atiende le pregunta si necesita un servicio adicional?

Gráfica 13

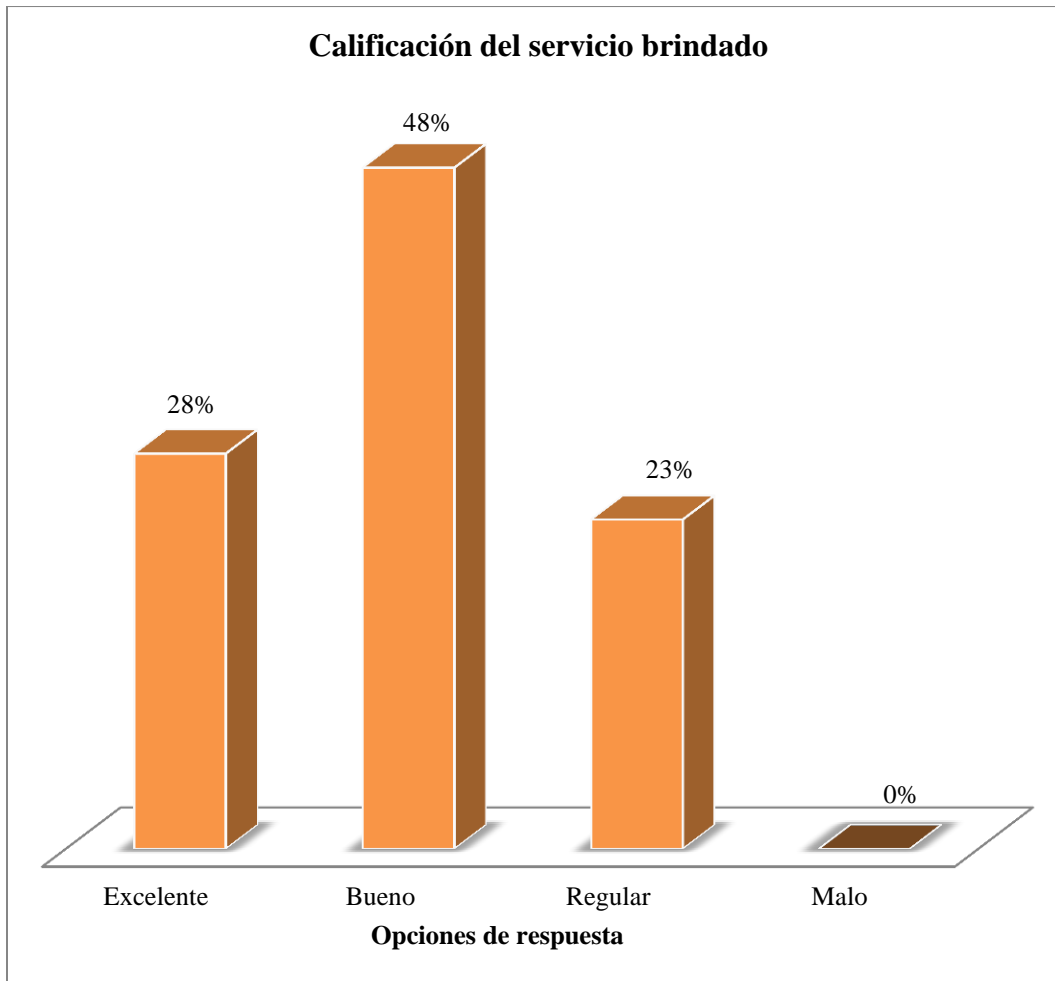


Fuente: elaboración propia año 2,014.

Dar un valor agregado a todo trabajo es indispensable en todo momento, en este caso cabe resaltar que la mitad de los clientes encuestados afirman que en ocasiones se les pregunta si van a realizar algo más en el banco, mientras que una tercera parte opinan que siempre se les pregunta si necesitan algo más, pero existen clientes que dicen lo contrario donde afirman que en ningún momento les preguntan si van a necesitar algo adicional a lo primordial.

4. ¿Cómo califica usted el servicio que le han brindado en Banrural?

Gráfica 14

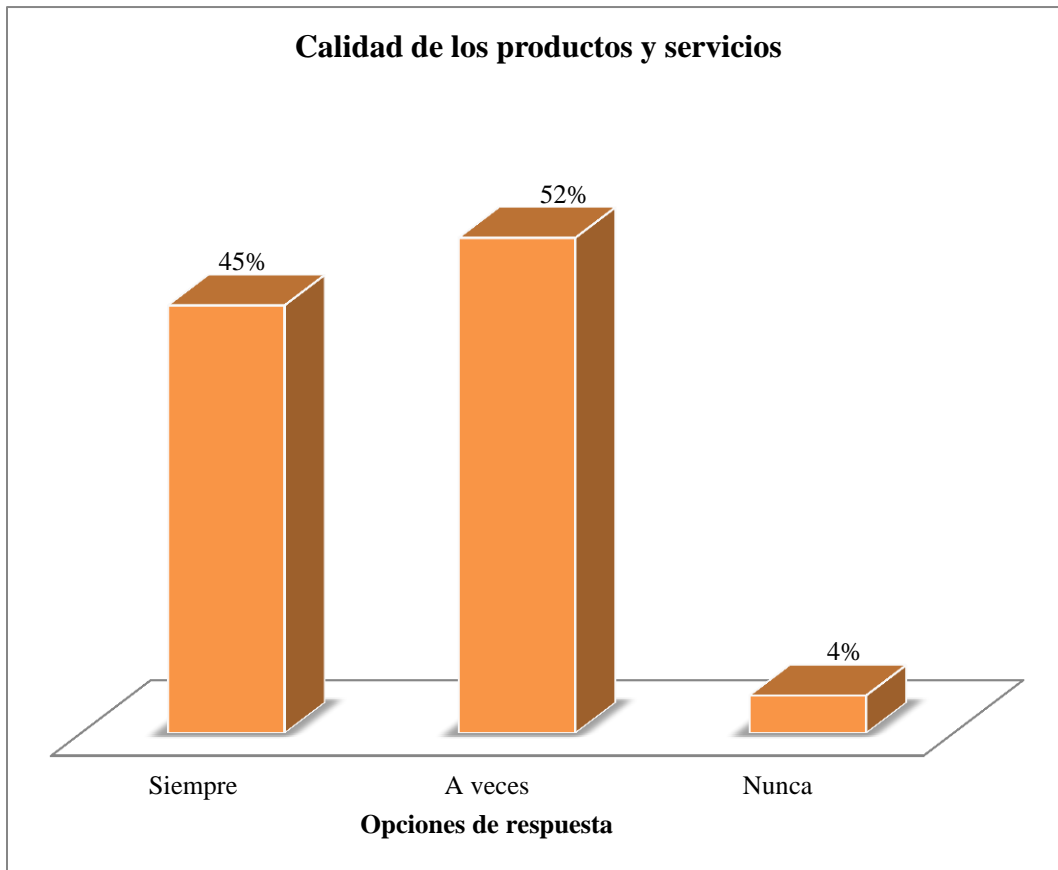


Fuente: elaboración propia año 2,014.

Existen personas que confirman que el servicio es excelente a pesar de las exigencias de los clientes, la mitad indican que el servicio es bueno y se puede mejorar, mientras que existen clientes donde aseguran que el servicio es regular esto debido a que en ocasiones no se les ha podido satisfacer del todo bien.

5. ¿Considera de muy buena calidad los productos y servicios que ofrece Banrural a sus clientes?

Gráfica 15

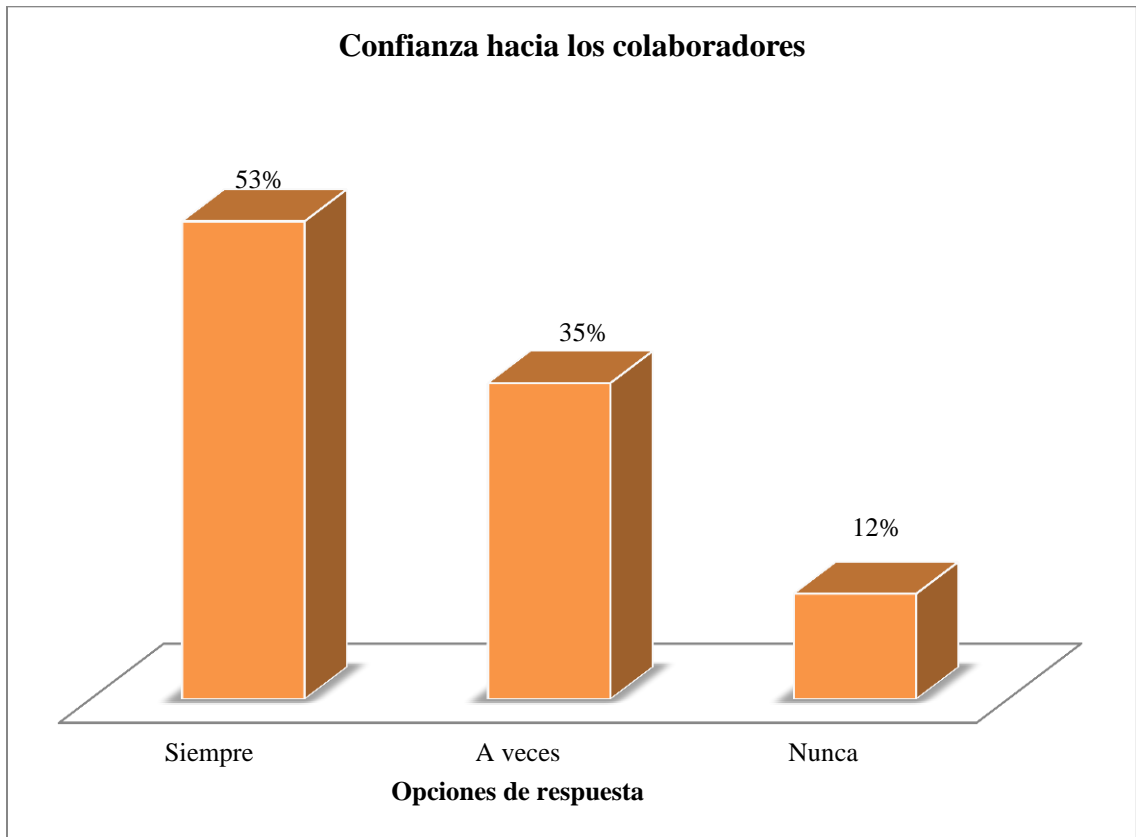


Fuente: elaboración propia año 2,014.

En cuanto a la calidad de los productos y servicios que ofrece Banrural a sus clientes se ve que están partidas las opiniones, razón por la cual hay clientes que aseguran que siempre existe la calidad, mientras otra mitad opinan que en ocasiones los productos que se ofrecen no son de buena calidad, sin dejar de tomar en cuenta a los clientes que confirman su desconfianza, por diferentes situaciones vividas y/o compartidas.

6. ¿Posee la plena confianza en los colaboradores del Banco en cuanto a sus productos y servicios que le brindan?

Gráfica 16

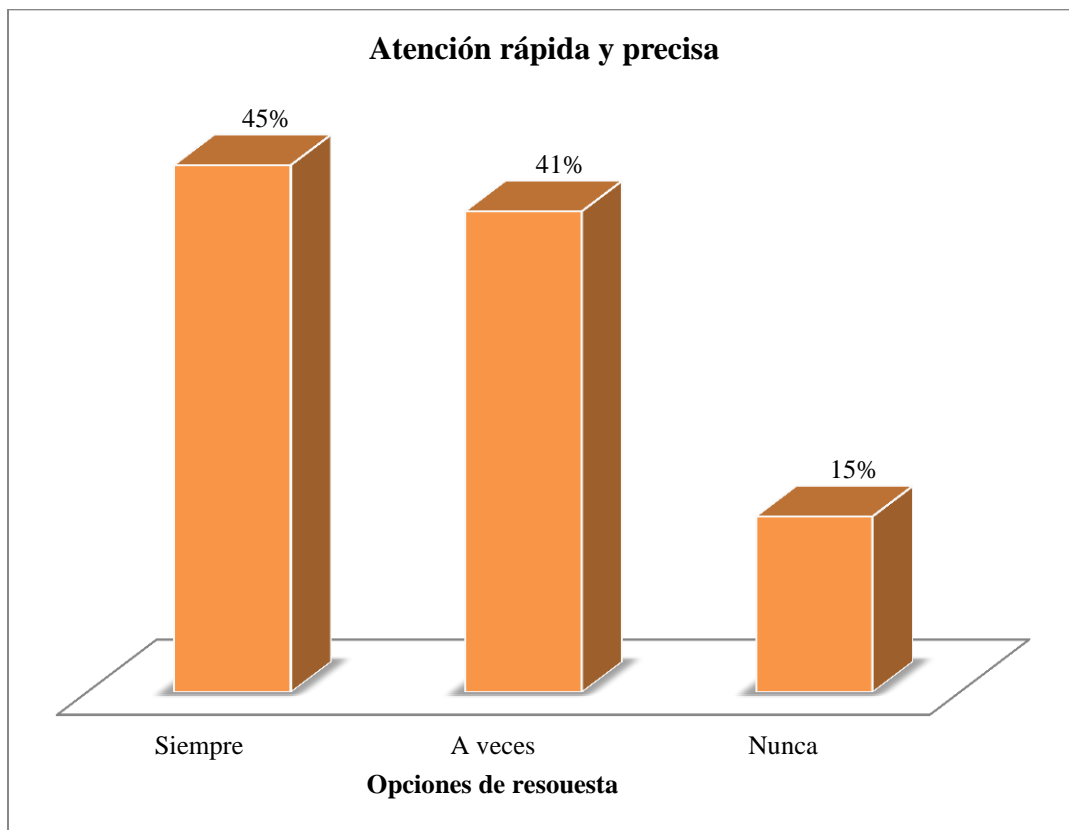


Fuente: elaboración propia año 2,014.

La confianza en las personas que realizan las actividades en las agencias es indispensable prueba de ello es que una gran parte de los clientes opinan que si existe satisfacción referente a la confianza absoluta en el momento que hacen uso de ellas; mientras que existe una pequeña parte que afirma que en ocasiones desconfían del personal y de sus productos, cabe resaltar hay clientes que poseen su plena desconfianza, por razones personales.

7. ¿Considera usted que los colaboradores siempre velan porque se le atiende de forma rápida y precisa?

Gráfica 17

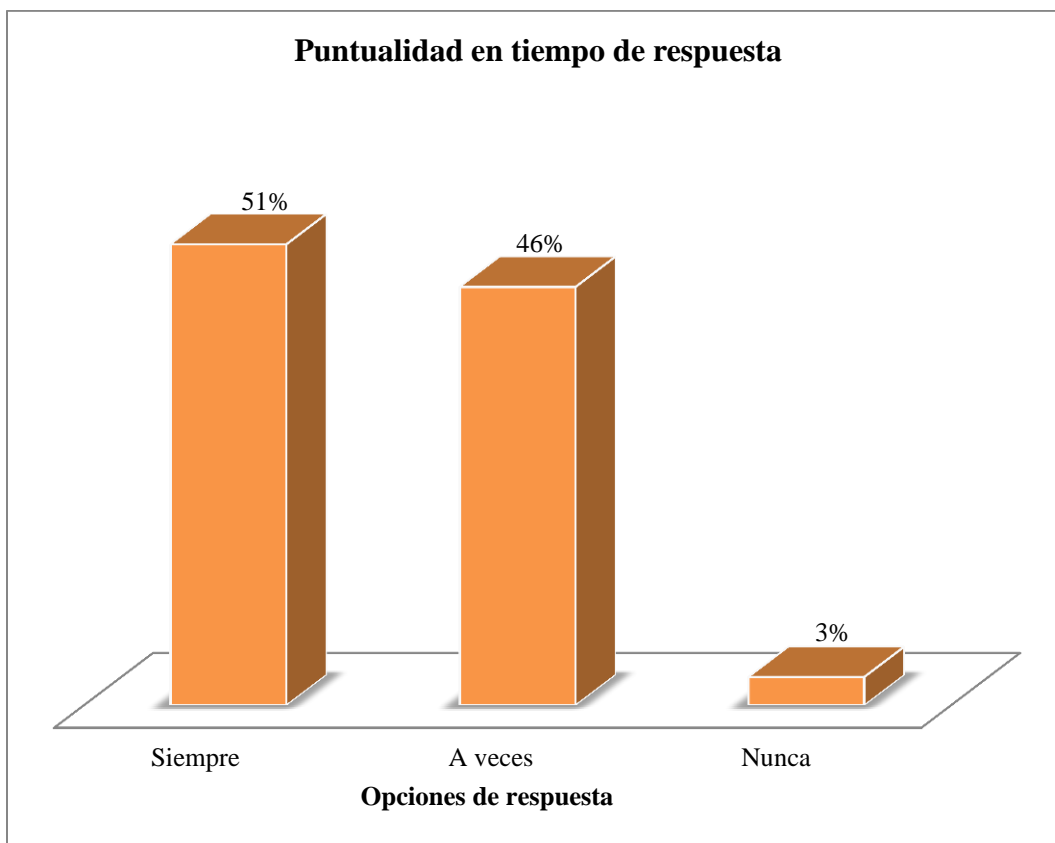


Fuente: elaboración propia año 2,014.

Existe gran parte de clientes que consideran que hay colaboradores entregados y comprometidos con su trabajo y prueba de ello se ve reflejado en la forma de atender rápido y de forma precisa, sin embargo existe un número similar de opiniones donde afirman que a veces se practica el interés en los empleados por brindar un servicio de forma rápida y eficaz, mientras que por razones particulares existen pocos clientes que consideran que nunca se vela porque se le atiende rápido y preciso.

8. ¿Cuándo en el banco le indican que el servicio que usted solicita lleva un tiempo estipulado para resolverse, le dan la respuesta en la fecha q se hizo el compromiso?

Gráfica 18



Fuente: elaboración propia año 2,014.

Al cuestionar a los clientes sobre la puntualidad en el tiempo de respuesta de los colaboradores, la mitad asume que siempre les han resuelto el compromiso en la fecha indicada sobre el servicio que solicita, así mismo existe gran parte de los clientes que indican en ocasiones les cumplen los compromisos pactados; sin embargo hay clientes que aseguran no ser atendidos en la fecha indicada.

Capítulo 3

Análisis e interpretación de resultados

3.1 Según definición operacional de las variables en estudio

A continuación se presenta la discusión de resultados con base a los datos obtenidos durante la investigación de campo realizada en las agencias Banrural del municipio de San Antonio Huista, para determinar el impacto del servicio y atención al cliente, la opinión de los encuestados se considera prioritaria pues de ella depende el éxito o fracaso de la investigación.

La interpretación y análisis de los datos obtenidos durante el estudio, se detallan de la siguiente manera:

3.2 Colaboradores

Dentro de los aspectos de más relevancia se mencionan los siguientes: cuando se le pregunta al colaborador sobre el servicio personalizado hacia los clientes, quince de ellos consideran que siempre es necesario y que en efecto lo practican no importa si conocen o no al cliente, mientras que dos de ellos dicen que a veces es necesario el contacto cara a cara, situación que deja ciertas dudas porque todos deben saber que brindar el servicio de frente es la mejor opción.

La amabilidad aparte de ser un valor importante en todo ser humano es el canal que une al cliente con el colaborador durante la visita, por tal razón nueve de ellos afirman que siempre realizan este acto, pero ocho de ellos aseguran que en ocasiones se portan amables con el cliente, situación penosa porque de ello depende gran parte si un cliente regresa o no.

Referente al servicio adicional se determinó que seis si realizan de forma permanente este gesto de servicio; pues consideran de suma importancia el complemento que se debe prestar al cliente, y once de ellos aseguran que en ocasiones preguntan al cliente si desean un servicio adicional o no, este pequeño gran detalle es un valor agregado que en ningún momento se debe de descuidar en toda institución.

En cuanto a la completa satisfacción del cliente, dos colaboradores afirman con certeza que siempre se van del todo satisfechos, mientras que quince de ellos se consideran realistas al decir que por las particularidades de cada ser humano no se puede quedar al cien por ciento bien con todas las personas que requiere de sus servicios, en ocasiones no se puede llenar las exigencias del cliente.

Cuando se les preguntó a los colaboradores sobre el servicio al cliente como tal, once de ellos consideran que el servicio y atención al cliente siempre es bueno, mientras que los otros seis opinan que el servicio es regular, esto refleja demasiada incertidumbre, se supone que un empleado bancario debe brindar lo mejor de él hacia los clientes para cumplir con el objetivo institucional.

Con relación a los productos y servicios bancarios se menciona que se incluyen las ventas de electrodomésticos, línea blanca, otros. Sin descuidar las cuentas de ahorro, monetarias, plazo fijo, créditos, fondo de retiros otros. Derivado de ello once colaboradores opinan que tienen la plena confianza sobre la calidad de dichos productos, contrario a ello seis manifiestan que a veces poseen confianza derivado a inconvenientes que les han surgido a su persona o en ocasiones lo han visto con los clientes.

Al hablar de los inconvenientes que surgen al momento de atender al cliente trece de los colaboradores afirman que siempre velan porque al cliente se le resuelva de forma inmediata, pero aseguran que por los diferentes puestos, cada quien tiene sus propias funciones, en ocasiones no está en sus instancias resolverlo, pero que si no lo hacen ellos, acuden a la persona indicada para que lo realice, caso contrario cuatro de los colaboradores confirman que en ocasiones se preocupan por resolver de forma inmediata los problemas del cliente a veces no les compete hacerlo.

La responsabilidad es uno de los principales valores que nunca se debe perder en el diario vivir del ser humano, por lo tanto en una institución donde se prestan servicios al público se debe aplicar con mayor razón, dentro de los sujetos de estudio diez confirman que siempre se manifiesta la responsabilidad en ellos y con los demás colaboradores, mientras tanto seis

consideran que en ocasiones practican este vital valor, pero cabe resaltar que uno de ellos manifiesta con toda sinceridad que en dichas agencias de Banrural no se aplica la responsabilidad, situación que se tiene que indagar a profundidad debido que en su momento puede dar problemas a la institución.

El tiempo de respuesta hacia los clientes que se vive en las agencias es penoso, por la razón que desde adentro cada colaborador manifiesta cierta debilidad en este aspecto, prueba de ello tres consideran que siempre se cumple lo que se le promete al cliente, mientras que trece de ellos califican que a veces se le responde al cliente en la fecha indicada, y un colaborador opina que nunca se le da la respuesta al cliente con el compromiso pactado, lo único que se gana con estas situaciones es insatisfacción y deserción de clientes.

2.3 Clientes

Se pudo constatar que al preguntarle a los clientes, con respecto a cómo consideran que es el servicio que se le brinda en las agencias Banrural, se conocieron los siguientes datos, noventa de los encuestados considera que el servicio que se brinda en las agencias es regular dado a que es lento y esto retrasa las actividades propias del cliente; muchas veces cuando se tiene una duda sobre el servicio no orientan de forma adecuada; y en algunos casos los colaboradores los ven con indiferencia. Conocer estos aspectos negativos es de suma importancia porque se puede mejorar sin dificultad a beneficio de la empresa, ciento ochenta y seis de los clientes manifestó que, el servicio que se le brinda en las agencias es bueno, porque conocen muy bien su trabajo, atienden con mucha amabilidad y por lo general son respetuosos, por lo tanto es importante cultivar estas cualidades con el fin de mejorar el servicio que en la actualidad se ofrece y brindar de manera más personalizado, y ciento ocho de las personas encuestadas calificó de excelente el servicio que las agencias brindan a sus clientes. Este porcentaje de excelencia se puede mantener creando en el trabajador una cultura de servicio, que este encaminada a ofrecer servicios de calidad, lo que al final beneficiaría tanto a los clientes como a las instituciones haciéndolas más fuertes en un mercado tan exigente. Lo anterior concuerda con lo presentado por Santos, F. (2004) en su libro titulado: “Análisis y características de los servicios”, donde define el servicio como: un conjunto de actividades que buscan responder a una o más necesidades de un cliente, se

define un marco donde las actividades se desarrollan con la idea de fijar una expectativa en el resultado de éstas. Con lo anterior se da respuesta al objetivo de investigación que dice: investigar la calidad de servicio al cliente, que se ofrece a los clientes y si es suficiente para competir con otras empresas que entregan el mismo servicio. Con esto se puede verificar que en general el servicio que se brinda a los clientes es bueno pero no suficiente con las exigencias tanto de los clientes como de la competencia, se puede mejorar y si se mejora se logra el fortalecimiento de la institución.

Con relación al servicio adicional se pudo confirmar que ciento treinta y cinco opinaron que siempre se les pregunta; ciento ochenta dijeron que en ocasiones y sesenta y nueve consideran que nunca les dicen si necesitan un servicio adicional o no. Por lo tanto cabe resaltar que la atención al cliente también representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a sus servicios con relación a sus competidores y lograr la percepción de diferencia en la oferta global de la empresa.

Referente a la calidad de los productos y servicios ciento setenta y un clientes están satisfechos, ciento noventa y ocho dice que en ocasiones consideran que los productos y servicios son de buena calidad, mientras que quince de ellos afirman no estar de acuerdo con la calidad que se maneja en el banco. Recordar que la calidad es la eficiencia con que un producto cumple las expectativas del consumidor, una forma de poder medir la calidad es la satisfacción del cliente. La búsqueda para desarrollar una fuerte relación con el cliente ha generado un nuevo énfasis sobre la calidad en el servicio. Es importante mencionar que la falta de calidad coloca a una empresa en desventaja competitiva, y como consecuencia los clientes buscaran nuevas opciones. Los servicios al igual que los productos tienen una serie de componentes que pueden ser adoptados para el control de la calidad del servicio tales como: competencia, responsabilidad, accesibilidad, comunicación, credibilidad y cortesía.

La rapidez en el servicio y atención al cliente se ve también marcadas las diferencias en las respuestas, porque ciento setenta y un cliente encuestado consideran que los colaboradores siempre aplican esta habilidad, mientras que ciento cincuenta y seis nos indican que en ocasiones

los colaboradores velan porque al cliente se le atienda de forma rápida y precisa y cincuenta y siete dicen que la rapidez nunca se demuestra en las agencias. El buen desempeño de la rapidez dentro del servicio al cliente influye de forma positiva porque se obtienen clientes satisfechos.

Cuando se cuestionó a los clientes con el tiempo de respuesta en los diferentes servicios que ofrece la institución, ciento noventa y cinco consideran que siempre se les ha cumplido en sus peticiones; mientras que ciento setenta y siete no están del todo satisfechos porque indican que en ocasiones no se cumple el compromiso, y con pena doce clientes opinan que en ningún momento han sido puntuales en resolver sus inconvenientes en las fechas pactadas. Por lo tanto, se puede confirmar que las agencias no tienen un enfoque para mejorar los tiempos de entrega del servicio, es necesario realizar más actividades y establecer estándares de tiempos de entrega del servicio, para poder ofrecer mayor rapidez, se considera necesario realizar esta acción para mejorar y mantener el servicio justo a tiempo, en el momento correcto y en el tiempo exacto para mayor satisfacción de los clientes.

Se considera la importancia que los clientes constituyen para el Banco, en vista de los resultados obtenidos en la investigación de campo realizada sobre el servicio y atención al cliente; se puede concluir: contrario a lo expresado por los colaboradores indican en su mayoría, que en las agencias si se presta un buen servicio y atención al cliente, los clientes como principales evaluadores de esta aseveración, manifestaron una opinión diferente que contrasta con la percepción del recurso humano de las agencias evaluadas. Es importante mencionar que la diferencia de opinión entre las partes involucradas puede ser debido a la falta de interés de la institución por saber la forma en que el cliente las visualiza y pueden emitir comentarios que afecte la reputación de la misma.

El cuestionario realizado a los colaboradores de la institución se utiliza como medio comparativo de las respuestas de los clientes, pues en su afán por resguardar aspectos de su propio trabajo se considera no ser tan asertivos en sus respuestas, a diferencia que a los clientes se les percibe más sinceros en todas sus respuestas, por lo que se asume mayor aceptabilidad.

Si bien es cierto, algunas respuestas sobrepasan el cincuenta y uno por ciento de su aceptabilidad, pero ninguna llega a pasar del noventa por ciento, situación que es bien delicada e incomoda a la

institución porque no se está logrando el objetivo de tener un excelente servicio y atención al cliente.

Cabe mencionar que en la institución antes mencionada existen rangos de puntuación los cuales son evaluados constantemente de acuerdo a la productividad o buena gestión por parte de todos los involucrados, por tal razón se muestran cuadros como ejemplos claros que en Banrural un solo cliente es demasiado importante atenderlo de la manera que se merece, tomando en cuenta su completa satisfacción.

Cuadro No. 1

San Antonio Huista, Huehuetenango 2014
Gerente de agencia
Agencia 056 San Antonio Huista

Me dirijo a usted para informarle que derivado de las (s) de las evaluaciones realizadas durante el año 2014 en su gestión como gerente de la agencia 056 se obtuvieron los siguientes resultados

Evaluación Enero - Julio	15 Puntos	11
Evaluación Agosto - Diciembre	16 Puntos	09
Meta de crecimiento de cartera Agosto -diciembre 2014	25 puntos	16
Servicio al cliente	25 Puntos	10
Captación ahorro	20 Puntos	15
TOTAL	100 puntos	71

Los puntos obtenidos son **SETENTA Y UNO** Lo que se considera como una gestión que **NO ES BUENA**.

Tomando en cuenta evaluación y su tiempo de ser gerente de agencia. Así como el comportamiento de su gestión le corresponde lo siguiente:

	90-100	EXCELENTE GESTION
	80-89	GESTION ACEPTABLE
X	61-79	LLAMADA A LA REFLEXION
	1-60	LLAMADA DE ATENCION POR ESCRITO

Atentamente,

Rigoberto Artemio Díaz Cruz
Gerente Regional a.i.

Edén Noel Morales Hernández
Coordinador de Negocios

Baltazar Domingo Méndez
Coordinador de Negocios a.i.

San Antonio Huista, Huehuetenango 2014

Gerente de agencia
Agencia 0761 San Antonio Huista

Me dirijo a usted para informarle que derivado de las (s) de las evaluaciones realizadas durante el año 2014 en su gestión como gerente de la agencia 0761 se obtuvieron los siguientes resultados

Evaluación Enero - Julio	15 Puntos	09
Evaluación Agosto - Diciembre	15 Puntos	12
Meta de crecimiento de cartera Agosto -diciembre 2014	25 puntos	16
Servicio al cliente	25 Puntos	11
Captación ahorro	20 Puntos	14
TOTAL	100 puntos	62

Los puntos obtenidos son **SESENTA Y DOS** Lo que se considera como una Gestión **NO ES BUENA**.

Tomando en cuenta evaluación y su tiempo de ser gerente de agencia. Así como el comportamiento de su gestión le corresponde lo siguiente:

	90-100	EXCELENTE GESTION
	80-89	GESTION ACEPTABLE
X	61-79	LLAMADA A LA REFLEXION
	1-60	LLAMADA DE ATENCION POR ESCRITO

Atentamente,

Rigoberto Artemio Díaz Cruz
Gerente Regional a.i.

Edén Noel Morales Hernández
Coordinador de Negocios

Baltazar Domingo Méndez
Coordinador de Negocios a.i.

Fuente: elaboración propia año 2014.

De acuerdo a las políticas internas del Banco, se asume que la mayor parte de los colaboradores expresan deficiencia, porque no existe una mejora constante y significativa de los servicios y la atención que dicha institución pretende.

Capítulo 4

Propuesta de mejora y viabilidad del proyecto

Al tener claro la problemática en el servicio al cliente, se constituye una guía de capacitación dirigida a todos los colaboradores del Banco con el objetivo de retroalimentar los conocimientos adquiridos en su momento y de esta forma tratar de reducir los índices de clientes insatisfechos, y tomar en cuenta que son temas que se conocen pero debido a un sin número de situaciones se olvida poner en práctica en las labores cotidianas.

4.1 Viabilidad del proyecto

A continuación se presentan las tres variables fundamentales que afirman la viabilidad y que están incluidas en el desarrollo de la propuesta de capacitación.

4.1.1 Financiera

Realizar el respectivo análisis financiero en cuanto a los costos que se tiene estipulado en la propuesta y los beneficios que se van a lograr, se puede confirmar que si es viable porque los recursos económicos serán cubiertos con fondos del banco, y más que costos es una inversión que permite retroalimentar y re direccionar los conocimientos con el objetivo de establecer una mejor calidad en el servicio y atención al cliente en Banrural.

Las partes que componen la viabilidad financiera son:

Costos

Para realizar la capacitación se requiere de pagar los honorarios de un facilitador experto en la materia, local, alimentación, mobiliario y equipo.

Beneficios

Es importante reafirmar la visión que posee, debido a que se obtendrán, más clientes satisfechos, mayor afluencia de clientes que utilizan los diferentes productos y servicios del banco.

4.1.2 Administrativa

Los encargados directos de velar porque se realice la capacitación son los gerentes de las agencias de Banrural, se inicia con contratar a la persona idónea que cumpla con los requisitos que exige la capacitación, como lo es un facilitador, para que la ejecute y tenga conocimientos básicos sobre el servicio y atención al cliente, para luego identificar el lugar donde se haga la capacitación que cumpla con la mayor parte de los requerimientos que se utilizarán para que se desarrolle con comodidad la actividad, tales como, local, refacción, almuerzo, mobiliario y equipo.

No se pretende realizar ningún cambio de personal o incrementar el número de colaboradores en un área específica. Se capacitará a los colaboradores que laboran en el banco.

No se cambiará ningún procedimiento en el servicio, solo se retomarán situaciones que por alguna razón se habían descuidado.

4.1.3 Técnica

El proceso de capacitación se tiene contemplado realizarlo de la siguiente manera: utilizar el método sistemático para que todo se haga de manera ordenada, se hace necesario implementar el método deductivo, por la razón que se partirá de lo general para llegar a ejemplos específicos en cuanto a las experiencias que poseen los colaboradores, en el desarrollo del contenido de la capacitación, se utilizará procesos participativos que induzcan a la autorreflexión a nivel personal y grupal a partir de su propia realidad, para poder culminar con el compromiso laboral de mejorar la calidad en el servicio y atención al cliente en las agencias.

Se recomienda formar dos grupos de similar número de colaboradores, quedan a criterio de cada gerente de agencia las personas que participaran el primer día de capacitación, esto se hace con la finalidad de no descuidar en ningún momento el servicio y atención al cliente en las agencias Banrural del municipio de San Antonio Huista.

4.2 Propuesta

Guía de Capacitación para Mejorar el Servicio y Atención al Cliente en Las Agencias Banrural del municipio de San Antonio Huista, departamento de Huehuetenango.



4.2.1 Introducción

La propuesta que a continuación se presenta, surge de la necesidad que tienen las agencias Banrural del municipio de San Antonio Huista, del departamento de Huehuetenango, de mejorar la calidad del servicio al cliente que cada uno de los colaboradores de esta institución brinda a sus clientes, pues se hace necesario implementar políticas que estén encaminadas a mejorar el servicio al cliente en todos sus aspectos. En la actualidad todas las empresas tienen como objetivo principal buscar la satisfacción del cliente, y seguro lo van a conseguir, si logran concientizar a sus colaboradores sobre la importancia de brindar cortesía, rapidez y eficiencia en cada uno de los servicios que se ofrecen a los clientes, pero, para esto se deberá contar con personal capacitado, que en un momento dado sea capaz de tomar decisiones que beneficien al cliente y a la misma institución.

Dado que todas las financieras están empeñadas en producir más y mejorar, en un mundo competitivo y globalizado, las instituciones tienen que recurrir a todos los medios disponibles para cumplir con sus objetivos, estos medios tienen que ver con: planeamiento estratégico, aumento de capital, tecnología de punta, logística apropiada, políticas de personal y adecuado uso de los recursos. Las estrategias sobre dirección y desarrollo del personal se constituyen como el factor más importante que permitirá coadyuvar al logro de los objetivos institucionales y al desarrollo personal de los colaboradores. Es por eso que se hace necesario implementar y accionar cursos direccionados sobre servicio y atención al cliente que permitan capacitar constante y de forma adecuada al personal de las agencias Banrural, la motivación se constituye en un medio importante para apuntalar el desarrollo integral de los colaboradores, mejorar la productividad en las agencias.

4.2.2 Justificación

De acuerdo a la investigación de campo realizada se pudo determinar que el personal de las agencias de Banrural del municipio de San Antonio Huista, no tiene el conocimiento claro y necesario para realizar su trabajo con la calidad y responsabilidad que el cliente necesita, buena parte de los clientes encuestados, manifestó no estar conforme con el servicio que en la actualidad se brinda. Es por eso que para mejorar el servicio al cliente se hace necesario implementar una guía de capacitación, la que deberá ser continua y actualizada para estar a la vanguardia en lo que respecta a servicio y atención al cliente, no se debe olvidar que una constante capacitación proporciona nuevos conocimientos a los colaboradores de las agencias y a la vez les brinda las herramientas necesarias para realizar de una manera óptima su trabajo y con esto lograr la satisfacción del cliente que es el objetivo primordial de toda entidad financiera.

La capacitación se proyecta como una alternativa para que el personal pueda fortalecer sus conocimientos y habilidades conforme a los cambios circunstanciales y necesidades de la empresa. En la guía de capacitación se incorporan aspectos importantes para que el colaborador satisfaga las expectativas y necesidades del cliente, no se debe olvidar que, en la actualidad las entidades financieras de todo el mundo se dedican a prestar servicios por lo tanto todas pueden tener los mismos productos y servicios pero la diferencia será en la forma que se le atiende.

4.2.3 Objetivos

4.2.3.1 General

Proponer una guía de capacitación que permita concientizar a los colaboradores sobre la importancia de mejorar el servicio y atención al cliente en las agencias Banrural de San Antonio Huista.

4.2.3.2 Específicos

- Fortalecer los conocimientos, actitudes y destrezas de los colaboradores a través de la implementación de la guía de capacitación.
- Mantener colaboradores capacitados en lo referente a servicio y atención al cliente a través de las constantes capacitaciones.
- Promover la fidelización de los clientes actuales y captar clientes potenciales a través de un buen servicio.

Perfil del capacitador (a)

- Ser facilitador(a) de procesos participativos.
- Conocer los contenidos y manejo de técnicas participativas.
- Ser motivador(a) dinámico(a) y saber escuchar.
- Ser responsable y comprometido con su trabajo.

Requisitos

- Profesional graduado en especialidad sobre servicio y atención al cliente.
- Mínimo 02 años de experiencia al brindar capacitación en servicio y atención al cliente.
- Metodología en técnicas de capacitación
- Edad deseable: entre 28 – 40

4.2.4 Beneficiarios

4.2.4.1 Directos

Todos los colaboradores de las agencias serán beneficiados con la guía de capacitación, para lograr el mejor desempeño en sus labores que a diario realizan de una forma eficaz y con esto

contribuir al desarrollo de los objetivos institucionales. Se considera que los beneficiarios directos son los colaboradores por el hecho que a ellos se dirige el taller de capacitación, esto significa que el personal va contar con mayor preparación para desarrollar su trabajo y en cierto grado motivado para continuar con su perfeccionamiento, en cuanto al servicio y atención al cliente se refiere.

4.2.4.2 Indirectos

Los beneficiarios indirectos son en primera instancia los clientes y usuarios, que necesitan de los servicios del Banco de Desarrollo Rural S.A. Banrural, por lo tanto con la aplicación de dicha guía atrae a clientes más satisfechos por el servicio que se les brinda en la institución.

4.2.5. Alcance

La presente guía está dirigida de forma particular a todos los colaboradores de las dos agencias de Banrural del municipio de San Antonio Huista.

4.2.5.1 Temporal

Se tiene contemplado realizar la capacitación en dos diferentes meses del año, en enero y julio, por la razón que en el primer mes se plasman las metas y objetivos que se pretenden alcanzar durante el año, en el mes de julio también porque se inicia el segundo semestre donde se comienza a evaluar los resultados y si es necesario cambiar el rumbo de la temática para concretar los objetivos trazados para el año.

4.2.6 Metodología

En el proceso de capacitación se tendrán presente los siguientes aspectos metodológicos:

- a) Partir de la experiencia que poseen los colaboradores, con base a la cual se construye la retroalimentación de los conocimientos.
- b) En el desarrollo del contenido de la capacitación se utilizará procesos participativos que induzcan a la autorreflexión a nivel personal y grupal a partir de su propia realidad.
- c) Se promoverá espacios de análisis de carácter deductivo, es decir iniciar de situaciones generales para llegar a situaciones específicas, sobre todo en el servicio y atención al cliente.

- d) La capacitación como proceso de fortalecimiento de enseñanza-aprendizaje concluye en el compromiso de los colaboradores para implementar acciones que conlleven a mejorar la calidad en el servicio y atención al cliente.

Para no descuidar el servicio y atención al cliente en las agencias se aconseja formar dos grupos para llevar a cabo esta capacitación, la misma se puede realizar en las instalaciones de la agencia 056 por la disponibilidad del espacio suficiente que se necesita para realizar la actividad, o bien en un lugar diferente, en todo caso como sea conveniente para los jefes de las agencias.

Es de mucha importancia hacer mención que la propuesta de capacitación no se quedará como una simple propuesta en papel, sino se tiene prevista una reunión con los dos gerentes de las agencias donde se realizó el estudio para: primero, agradecerles la oportunidad que brindaron para la realización del trabajo de campo en sus instituciones y segundo, plantearles la problemática encontrada con relación al servicio al cliente de acuerdo a lo manifestado por sus clientes.

Con base a la investigación de campo se recomienda implementar una guía de capacitación, que permita ampliar y retroalimentar los conocimientos del personal de las agencias que tienen relación directa con el cliente y mejorar la calidad en cada uno de los servicios que brindan al cliente. Para finalizar dicha propuesta es preciso recomendar que el departamento de Recursos Humanos de Banrural, brinden la inducción necesaria a los nuevos colaboradores, con el fin de capacitarlos y enseñarles las políticas de servicio al cliente que en ellas se manejan antes de iniciar a laborar como empleado regular, luego poder exigir que las apliquen en el desempeño de sus labores, que lo hagan con respeto, rapidez y eficiencia para lograr clientes satisfechos.

Otro aspecto importante que se le debe de explicar a los colaboradores nuevos y a los que ya tienen tiempo de laborar para estas instituciones es la visión y misión que cada una tiene, manifestarles ¿qué esperan alcanzar? y ¿cómo se puede lograr? Por último se deberá hacer conciencia a los colaboradores sobre la importancia que tiene para la institución empatizar con el

cliente y brindarle un servicio de calidad porque al final, ellos son los que deciden si una empresa permanece o desaparece del mercado.

4.2.7 Cronograma de actividades para el desarrollo de la capacitación.

Cuadro No. 2

No.	ACTIVIDAD	ENERO				JULIO			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Preparación del evento.								
2	Identificación del facilitador de desarrollará la capacitación								
3	Logística del evento a desarrollar.								
4	Desarrollo del evento.								
5	Evaluación al final de la capacitación para implementar mejoras en la siguiente.								
6	Seguimiento para que se desarrolle en los meses propuestos.								

Fuente: elaboración propia año 2014.

El costo total para el desarrollo de la capacitación será cubierta en su totalidad por Banco de Desarrollo Rural, S.A. Banrural, cargados los costos directos a las dos agencias en particular.

4.2.8 Desglose de los participantes para la capacitación

Cuadro No. 3

No de Agencia	Gerente de agencia	Subgerente	Receptores	Plataformas	Agente de negocios	Total
056	1	1	4	3	3	12
761	1		3	2	1	7

Fuente: elaboración propia año 2014.

4.2.9 Presupuesto

Cuadro No. 4

No.	Descripción	Costos/unitario	Costos/Total
1.	2 días alquiler de local	Q. 100.00	Q. 200.00
2.	2 días alquiler de mobiliario y equipo	Q. 125.00	Q. 250.00
3.	Material de apoyo (hojas, lapiceros, marcadores, otros)	Q. 75.00	Q. 75.00
4.	21Refacción	Q. 12.00	Q. 252.00
5.	21 almuerzos	Q. 25.00	Q. 525.00
6	2 días honorarios del facilitar	Q. ,500.00	Q. 3,000.00
Total			Q. 4,302.00

Fuente: elaboración propia año 2014.

4.2.10 Evaluación

El Objetivo de realizar una evaluación es medir o verificar el grado de conocimiento que se tiene en función al tema que se trata, para ello en este caso se iniciará con una evaluación que permita diagnosticar el grado de conocimiento que se tiene en cuanto al servicio y atención al cliente, que se realizará de la siguiente manera: Al inicio de la capacitación se pasará una hoja de papel bond tamaño carta donde el facilitador dictará un aproximado de nueve preguntas que quedan a criterio del él, relacionadas al tema, en este caso son tres preguntas por cada tema, donde no se colocará el nombre del colaborador, se tiene estipulado diez minutos para escoger al azar las respuestas de los colaboradores para que el facilitador se forme una idea del nivel de conocimiento que se tiene, lo que interesa en este caso es medirlo.

Al finalizar la capacitación el facilitador, vuelve a realizar la evaluación con las mismas preguntas, en este caso se toma el tiempo necesario para realizar la interpretación de las respuestas, luego realizar un informe detallado y minucioso y se traslade a los gerentes de las agencias, donde especifique si fueron alcanzados los objetivos de la capacitación.

4.3 Contenido del programa de capacitación

Se proponen varios temas de suma importancia, los que permitirán ampliar y mejorar los conocimientos, habilidades y actitudes de cada uno de los colaboradores de las agencias bancarias.

Temario

- Servicio al cliente
- Como hacer más eficiente el servicio al cliente
- Motivación laboral

4.4 Servicio al cliente



Definición del cliente

El Cliente es el personaje más importante de cualquier organización, es la razón de ser. Es el usuario del producto y/o servicio que genera y que espera satisfaga sus necesidades.

Es la persona que adquiere bienes o servicios con frecuencia, es el centro de cualquier negocio. Si una persona compra una sola ocasión, no será cliente sino un comprador, la diferencia está en que las organizaciones necesitan clientes, no compradores ocasionales.

El cliente es el punto cardinal de cualquier organización y del servicio. Y por una muy sencilla razón: sin clientes no hay negocio.

Definición de servicio al cliente

Es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y logra generar en ellos niveles altos de satisfacción.

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

Qué nivel de servicio se debe ofrecer

Ya se conoce qué servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos; compras por comparación, encuestas periódicas a consumidores, buzones de sugerencias y sistemas de quejas y reclamos.

Cuál es la mejor forma de ofrecer los servicios

Se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio. Por ejemplo, cualquier fabricante de PC's tiene tres opciones de precio para el servicio de reparación y mantenimiento de sus equipos, puede ofrecer un servicio gratuito durante un año o determinado período de tiempo, podría vender aparte del equipo como un servicio adicional el mantenimiento o podría no ofrecer ningún servicio de este tipo; respecto al suministro podría tener su propio personal técnico para mantenimiento y reparaciones y ubicarlo en cada uno de sus puntos de distribución autorizados.

Elementos del servicio al cliente

- Contacto cara a cara
- Relación con el cliente
- Correspondencia
- Reclamos y cumplidos
- Instalaciones.

Importancia del servicio al cliente

Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es seis veces más caro que mantener uno. Por lo que las compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa.

Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste, el representante de ventas al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo equipo o servicio en la dependencia, y el personal de las ventas que al final, logra el pedido. Consciente o inconsciente, el comprador siempre evalúa la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que lo trataran a él.

Los diez mandamientos de la atención al cliente

1. El cliente por encima de todo.
2. No hay nada imposible cuando se quiere.
3. Cumplir todo lo que se promete.
4. Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera.
5. Para el cliente tú marcas la diferencia
6. Fallar en un punto significa fallar en todo
7. Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos
8. El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente
9. Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar
10. Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo

El control de los procesos de atención al cliente

Está comprobado que más del 20% de las personas que dejan de comprar un producto o servicio, renuncian su decisión de compra debido a fallas de información de atención cuando se interrelaciona con las personas encargadas de atender y motivar a los compradores. Ante esta realidad, se hace necesario que la atención al cliente sea de la más alta calidad, con información, no solo tenga una idea de un producto, sino además de la calidad del capital, humano y técnico con el que va establecer una relación comercial.

Elementos

- Determinación de las necesidades del cliente
- Tiempos de servicio

- Encuestas
- Evaluación de servicio de calidad
- Análisis de recompensas y motivación

Las necesidades del consumidor

La primera herramienta para mejorar y analizar la atención de los clientes es simplemente preguntarse como empresa lo siguiente:

- ¿Quiénes son mis clientes? Determinar con que tipos de personas va a tratar la empresa.
- ¿Qué buscaran las personas que voy a tratar? Es tratar de determinar las necesidades básicas (información) de la persona con quien se va a tratar.
- ¿Qué servicios brinda en este momento mi área de atención al cliente? Determinar lo que existe.
- ¿Qué servicios fallan al momento de atender a los clientes? Determinar las fallas mediante un ejercicio de auto evaluación.
- ¿Cómo contribuye el área de atención al cliente en la fidelización de la marca y el producto y cuál es el impacto de la gestión de atención al cliente? Determinar la importancia que es el proceso de atención tiene en la empresa.

Análisis de los ciclos de servicio

1. Las preferencias temporales de las necesidades de atención de los clientes.
2. Un ejemplo claro es el turismo, depende de la temporada la que hace necesario invertir mayores recursos humanos y físicos para atender a las personas.
3. Determinar las carencias del cliente, bajo parámetros de ciclos de atención Un ejemplo es cuando se renuevan suscripciones a revistas, en donde se puede mantener un control sobre el cliente y sus preferencias.
4. Encuestas de servicio con los clientes Este punto es fundamental para un correcto control, atención debe partir de información especializada, en lo posible personal y en donde el consumidor pueda expresar clara sus preferencias, dudas o quejas de manera directa.

5. Evaluación del comportamiento de atención Tiene que ver con la parte de atención personal del cliente

Reglas importantes para las personas que atiende:

- Mostrar atención.
- Tener una presentación adecuada.
- Atención personal y amable.
- Tener a mano la información adecuada.

Los 10 componentes básicos del buen servicio

Si no se cuida lo básico, de nada servirán los detalles y los extras.

Seguridad.- Es cubierta cuando se dice que se brinda al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.

Credibilidad.- Hay que demostrar seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y modestos, no sobre prometer o mentir con tal de realizar la venta.

Comunicación. Se debe mantener bien informado al cliente utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender, si cubre los aspectos de seguridad y credibilidad seguro será más sencillo mantener abierto el canal de comunicación cliente-empresa

Comprensión del cliente. No se trata de sonreírles en todo momento a los clientes sino de mantener una buena comunicación que permita saber que, cuando y como lo desea.

Accesibilidad. Para dar un excelente servicio se debe tener varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, hay que establecer un conducto regular dentro de la organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia es de establecer acciones reales que permitan sacarles provecho a las fallas que nuestros clientes han detectado.

Cortesía, tensión, simpatía, respeto y amabilidad del personal, como dicen por ahí, la educación y las buenas maneras no pelean con nadie. Es más fácil cautivar a los clientes si se les da un excelente trato y brindarles una gran atención.

Profesionalismo.- pertenencias de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización, recuerda que no solo las personas que se encuentran en el frente hacen el servicio si no todos.

Capacidad de respuesta.- Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno.

Fiabilidad.- Es la capacidad de la organización de ejecutar el servicio de forma fiable, sin contraer problemas, este componente se ata de forma directa a la seguridad y a la credibilidad.

Elementos tangibles.- Se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuada y los materiales de comunicación

Destrezas específicas en cada fase del servicio al cliente:

- Cómo dar la mejor recepción y acogida al cliente
- Recopilación y análisis de la información que da el cliente y la que maneja la empresa
- Cómo entregar al cliente la información más completa, atingente y oportuna
- Asesoría al cliente para que haga bien lo que quiere
- Cierre del servicio: despedirse y crear una buena relación futura.

4.5 Como hacer más eficiente el servicio al cliente



Recordar que el servicio al cliente no es una estrategia mágica que surge solo de una buena idea. Está relacionada con el impacto que se desea tener en los clientes al tomar como base una estrategia comercial.

Servir al cliente implica realizar todas las actividades necesarias para lograr que el cliente reciba el producto o servicio en el momento lugar adecuado y cumplir cada promesa que se haya hecho durante la venta. Existen tres aspectos que toda empresa de servicios debe de cuidar y mantener vigentes: qué servicio ofrece, el nivel de servicio que se va a dar y la forma de brindar el servicio.

¿Qué servicio ofreces?

Es importante distinguir entre lo que se cree que se hace bien y lo que los clientes desean, la manera más simple de proceder al respecto es de una investigación de mercado. Comienza por realizar encuestas a tus clientes sobre lo que les agrada y desagrada del servicio que brindas.

Escoge las preguntas con cuidado de tal manera que las respuestas que consigas te ayuden a identificar lo que el consumidor actual o potencial espera, y también que quede claro cuáles son sus prioridades al respecto.

¿Qué nivel de servicio se va a dar?

Cuando se sabe lo que los compradores desean, entonces es momento de determinar la cantidad y calidad del servicio que se va a dar. Entender la razón por la que una persona decide hacer una compra te permitirá ser eficiente en tu servicio. No existe desgaste al ofrecer cosas a las que no les da importancia. La base es conocer sus necesidades para hallar el punto en que se logra satisfacer y hasta superar sus expectativas.

¿De qué forma lo ofrecerás?

Existen: llamadas, visitas, capacitación, mantenimiento, seguimiento, entre otras relacionadas con servir al cliente, además de la actitud, el contacto presencial visual, el trato, el manejo de objeciones, cumplidos, condiciones e imagen de las instalaciones, personal y equipo.

Las ventajas de atender bien al cliente

- Mayor lealtad de los consumidores, clientes o usuarios.
- Incremento de las ventas y la rentabilidad.
- Ventas más frecuentes, mayor repetición de negocios con los mismos clientes, usuarios o consumidores.
- Un nivel más alto de ventas individuales a cada cliente o usuario
- Más ventas, los clientes satisfechos se muestran dispuestos a comprar los otros servicios o productos que la empresa ofrece.
- Más clientes nuevos captados de la comunicación boca a boca.
- Menores gastos en actividades de marketing (promoción de venta y servicios).
- Menos quejas y reclamos.
- Mejor imagen y reputación de la empresa.
- Una clara diferenciación de la empresa respecto a sus competidores (aunque sean productos y servicios similares a los de los competidores, los clientes los perciben como diferentes e incluso como únicos).
- Un mejor clima de trabajo interno, los empleados no están presionados por las continuas quejas de los consumidores, usuarios y clientes.
- Mejores relaciones internas entre el personal, todos trabajan hacia un mismo fin.
- Menos quejas y ausentismos por parte del personal (alta productividad)
- Una mayor participación de mercado.

Como lograr la satisfacción del cliente

Recordemos que la satisfacción del cliente es el resultado de un trabajo conjunto de toda la organización. No podrá un empresario muy comprometido con el servicio al cliente que no cuente con un equipo de trabajo que lo siga en este objetivo. Solo se conseguirá satisfacer al cliente si todos persiguen el mismo objetivo, cada uno en el rol que le corresponde.

Errores en el servicio al cliente

- Falta de capacitación

Un error común en lo que al servicio al cliente se refiere, es no capacitar al personal para que brinde un buen servicio o atención al cliente. No sólo se debe capacitar al personal que tenga contacto frecuente con el cliente, sino que todo el personal debe estar capacitado y entrenado en brindar un buen servicio, desde el personal encargado de la seguridad, al pasar por recepción, hasta el gerente general.

Un personal sin capacitación en el servicio al cliente es la mejor manera de perder clientes.

➤ **Discutir con el cliente**

Otro error común en cuanto al servicio al cliente, es discutir o polemizar con éste. Ante una opinión, objeción o reclamo por parte del cliente, nunca se debe discutir ni polemizar con él, siempre se debe mantener la calma y mostrar actitud serena y de diálogo.

➤ **Política demasiado estricta**

Otro error en el servicio al cliente es acatar las políticas de la empresa al pie de la letra y no hacer concesiones cuando el cliente nos las pida.

Siempre se debe estar dispuesto a ser flexibles, no ceñirnos demasiado a las reglas o políticas de la empresa, y hacer concesiones cuando sea conveniente. Tiene que evitarse las frases “es la política de la empresa” y “si hago esto por usted tendría que hacerlos por todos”, y desarrollar políticas flexibles que permitan un mejor trato a los clientes, y eviten que estos terminen en buscar otros negocios.

➤ **No cumplir una promesa**

Otro error en el servicio al cliente, es no respetar las promesas que se les han hecho a los clientes, si se promete al cliente realizar un trabajo o entregar un pedido para un cierto día, hay que cumplir con el trabajo o el pedido para dicho día. Para lograr ello, siempre que se prometa algo, se debe asegurar si es posible cumplirlo.

4.6 Motivación laboral



La motivación es aquello que impulsa a los individuos a intentar conseguir mediante acciones, el logro de algún objetivo, es decir, alcanzar metas, ya sea personales o de grupo. La motivación laboral es una herramienta muy útil a la hora de aumentar el desempeño de los empleados, proporciona la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades que además las hagan con gusto lo cual representa un gran beneficio para las empresas. La motivación laboral dependerá de gran manera de dos factores: 1) como la persona se auto estimule y 2) como lo estimula el medio en que se desenvuelve.

También se dice que la motivación laboral consiste en mantener culturas y valores corporativos que conduzcan a un alto desempeño, por esto es necesario pensar en qué puede hacer uno para estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos, de tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los propios.

En la motivación laboral el clima organizacional es la propiedad percibida por los miembros de la empresa y que influye en el comportamiento de estos, es decir, los aspectos internos de la organización conducirá a despertar diferentes clases de motivación pero en términos prácticos, el clima organizacional depende del estilo de liderazgo utilizado y las políticas organizacionales.

Es por esto que, para que la organización produzca los resultados esperados, el administrador debe desempeñar funciones activadoras y emplear los incentivos adecuados, de real interés de los subordinados para obtener motivación. Sin embargo trabajar en equipo es algo difícil de lograr, y

por lo tanto no todos los grupos de trabajo tienen el éxito deseado, esto se debe a que existen variables como la capacidad de los miembros, la intensidad de los conflictos a solucionar y las presiones internas para que los miembros sigan las normas establecidas.

Motivar, estimular de forma constante y de manera creativa a los mejores empleados debe ser lo habitual para así cuidar y aumentar día a día el compromiso de la empresa hacia ellos.

Una de las sugerencias que se puede tomar en cuenta es el “Salario Emocional”, este término engloba cualquier forma de compensación, retribución, contraprestación no monetaria, que recibe un empleado a cambio de su trabajo. Cada vez se valoran más, por parte de los empleados, los beneficios no monetarios. Para ello, la empresa debe ser objetiva en la forma de encontrar soluciones de este tipo, cuyo objetivo sea la retención y fidelización de los empleados. El salario emocional se ha convertido en un factor clave en la satisfacción de los empleados. Es lo que hace la diferencia de la competencia y hace que los empleados sean leales a la compañía. Por ello es necesario potenciar los beneficios sociales, como:

- La calidad de vida, por medio de créditos accesibles y con tasa preferencial, para los empleados que tengan alguna necesidad.
- Reconocimiento público como por ejemplo el empleado del mes.
- Rifas en diferentes épocas del año (día del padre, día de la madre, del trabajo, navidad, del cariño, otros.).
- Bonos por desempeño.
- Seguridad y estabilidad laboral.
- Ambiente agradable.
- Libertad de expresar ideas o sugerencias.
- Oportunidad de ascenso.
- Financiamiento o subsidio de estudios.
- Horarios flexibles.

Las personas que se sienten queridas, poseen una actitud positiva, mayor confianza en sí misma y habilidad por contribuir y colaborar. Los que poseen la suficiente autoestima, son los mejores. Si se logra satisfacer de este modo a los empleados, se creará un entorno vital, agradable, motivador y enérgico para triunfar y destacar en el mercado.

Existen dos tipos de motivación. El primero es llamado motivación intrínseca. Esta motivación viene de adentro de uno mismo. Las actividades que los individuos hacen son su propia recompensa. La persona se siente motivada porque ama de corazón la actividad que está desempeñando.

El segundo tipo de motivación es llamada extrínseca. Para quienes están motivados de forma extrínseca, sus recompensas son factores externos. Estas personas hacen su trabajo para ganar una recompensa o evitar un castigo.

¿Qué motiva a la persona a trabajar?

Una posible respuesta es la retribución económica. La persona trabaja porque necesita alimentarse, vestirse, sostener su hogar y velar por el bien de su familia.

En años pasados, la estrategia de las compañías para conseguir gente que trabajara fuerte era ofrecerles una mayor compensación económica. Pero en la actualidad las organizaciones ofrecen menos oportunidades para aumentos y promociones. Y los trabajadores, por otra parte, responden a diferentes herramientas motivacionales.

¿Qué es lo que los trabajadores valoran?

Se ha demostrado que lo que más valoran los trabajadores son los "intangibles", es decir, el hecho de ser apreciados por el trabajo realizado, el mantenerlos informados acerca de las cosas que afectan al conjunto, tener un jefe agradable que tenga tiempo de escucharlos, otros. Ninguno de estos intangibles es muy costoso, pero sí toman tiempo y dedicación por parte de los

supervisores. Todos los trabajadores necesitan sentirse importantes, necesitados, lograr algo con sentido, sobresalir. Los más importantes motivadores son: el logro de resultados, ser valorados y sentirse importantes, ser incluidos y aceptados o admirados por el grupo, el competir y ser cabeza de otros grupos, obtener influencia y status, ganar dinero, acceder a oportunidades de hacer cosas que uno quiere, otros. La llave es encontrar aquello que motiva a la persona.

Creando la atmósfera correcta

Los líderes que deseen que sus colaboradores trabajen fuerte deben: Involucrar a los colaboradores en la definición de problemas, la resolución de los mismos y la toma de decisiones. Estudios de psicología social revelan que involucrar al personal en un proceso colaborativo, incrementa su nivel de compromiso.

Proveer oportunidades de aprendizaje y de mejoramiento de sus habilidades. Descubra nuevos y mejores caminos que incentiven a sus empleados a hacer las cosas (por ejemplo, ofrecerles la posibilidad de capacitarse en diferentes áreas: atención al cliente, distintas áreas de la informática, otros).

Otras ideas pueden surgir de la imaginación del empleador o del supervisor. Es necesario sondear a los subordinados y descubrir sus metas.

Establecer condiciones en las que las colaboraciones ocurran con facilidad y naturalidad. La camaradería y el trabajo en equipo crean un sentido de comunidad para los individuos involucrados y puede facilitar que se sientan como colaboradores.

Responder a cada necesidad individual. Mostrar interés. Demostrar una alineación entre las metas personales y las organizacionales. Es importante explicar de qué manera los trabajadores pueden obtener beneficios individuales al mismo tiempo que se beneficia la organización. Crear un ambiente de mucha confianza y respeto. El primer paso para hacer esto es seguir la Regla de Oro: trata a tus empleados como tú deseas ser tratado.

La creatividad

Los administradores o jefes deben ser creativos al momento de recompensar a sus trabajadores. Tome tiempo para encontrar aquello que motiva y anima a cada uno de sus empleados, y luego qué puede hacer para que esas cosas sucedan.

Cada vez que alguno de sus empleados realice un esfuerzo extra en un proyecto o en lograr alguna meta en la que se hayan puesto de acuerdo, reconozca el logro de manera única y memorable.

Estas ideas están limitadas sólo por la imaginación, el tiempo y la creatividad. Es importante generar una historia positiva para que el empleado pueda contarla a otros varias veces. Amigos, familia y compañeros de trabajo deben enterarse del logro individual del empleado y lo que hizo la compañía para celebrarlo.

Otra idea es crear mecanismos de reconocimiento en las operaciones del Banco. Por ejemplo, entregar premios: "Premio a la Calidad", "Día de la Excelencia", otros., para motivar a que el personal se reúna en equipos con el fin de conseguir mejoras en sus procesos. Y para plasmarlos a todo nivel en la compañía, los resultados pueden ser publicados en boletines internos, los que también pueden incluir cartas de elogio de los clientes en relación con empleados específicos, o sobre cómo fueron tratados cuando necesitaron de sus servicios. Todo ello con la idea de que el personal comparta actividades enriquecedoras, se divierta, puedan conocerse y desarrollen un gran sentido de trabajo de equipo.

Pautas finales para el supervisor o jefe

- Reconozca que cada persona es única, con sus debilidades y fortalezas.
- Recompense a los empleados por buenos desempeños, y no lo haga por una performance baja.
- Desarrolle un sistema de comunicación abierta y mantenga una línea de información en ambas direcciones.

- Cuide a sus empleados y guíelos.
- Desarrolle un trabajo en equipo basado en la confianza y el respeto.
- Un ambiente físico de trabajo es importante.
- Buscar a la persona indicada para el puesto.
- Cree trabajos desafiantes en los que el empleado tenga oportunidades de avanzar, crecer, tener reconocimiento y recompensa.

El papel principal en todo este proceso lo tiene el empleador. Él es el líder, el que lleva la batuta de la orquesta. Según cómo dirija a su grupo, éste le responderá. La tarea no es fácil, pero sí muy desafiante. Organícese y lo logrará.

Debido a su delicadez y confidencialidad de los datos en el aspecto financiero únicamente se puede contar con la siguiente información:

Agencia 056 San Antonio Huista
 Estado de Resultados
 Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013
 Cuadro No. 5

Ingresos:		
Productos financieros	Q. 4,831,993.60	
Total Ingresos		Q. 4,831,993.60
Egresos:		
Gastos fijos	Q. 1,364,984.04	
Gastos Variables	Q. 213,269.16	
Gastos Financieros	Q. 1,216,454.76	
Total de Egresos:		Q. 2,794,707.96
Utilidad bruta antes de impuesto		Q. 2,037,285.64

Fuente: elaboración propia año 2014

Agencia 0761 San Antonio Huista
 Estado de Resultados
 Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2013

Cuadro No. 6

Ingresos:		
Productos financieros	Q. 1,932,797.44	
Total Ingresos		Q. 1,932,797.44
Egresos:		
Gastos fijos	Q. 454,994.68	
Gastos Variables	Q. 71,089.72	
Gastos Financieros	Q. 405,484.92	
Total de Egresos:		Q. 931,569.32
Utilidad bruta antes de impuesto		Q. 1,527,312.52

Fuente: elaboración propia año 2014

Para el año 2014 en las agencias de Banrural del municipio de San Antonio Huista, se pretende incrementar en la captación de ahorro el diez por ciento en ahorros, el cual incluye monetarios, ahorro, y plazo fijo. Aplicando la propuesta de servicio y atención al cliente se hace más fácil cumplirla, derivado que existe infinidad de acciones que se realizan en el diario laboral.

Por lo tanto se pretende incrementar el diez por ciento de crecimiento en cuanto a créditos se refiere, los intereses de los créditos que pagan los clientes por adquirir este servicio son los que le dan el solidez y rentabilidad a cada agencia, son los que se utilizan para pagar todos los egresos que existen en la financiera.

Conclusiones

1. Se determinó que la calidad en los productos y servicios es deficiente, no es del todo satisfactorio para los clientes según las encuestas realizadas, por tal razón se debe mejorar en la institución bancaria.
2. Refleja una diferencia de opiniones contrario a lo expresado por los colaboradores, quienes indicaron que en las Agencias Banrural existe buen servicio y atención aceptable, los clientes como principales evaluadores, manifestaron una opinión diferente.
3. Se conoce el término de servicio y atención al cliente, sin embargo no existe claro conocimiento de las técnicas de motivación y capacitación del personal que permita mejorar este servicio en las agencias.
4. La atención no se ve reflejada en la percepción del cliente y es en este aspecto donde se determinan los principales errores que se cometen, pues, los colaboradores se preocupan por que el cliente adquiera el servicio, pero no por su satisfacción.
5. El tiempo de respuesta en las diferentes peticiones que realiza el cliente es lento, debido en ocasiones a la falta de información de los colaboradores o por diversas razones donde no se tiene claridad

Recomendaciones

1. Es necesario aplicar el buen servicio y atención al cliente, sobre todo identificar las necesidades y expectativas, proporcionar confiabilidad a la hora de atender, agregar empatía, y garantía, para que se logre la fidelidad del cliente, una de las mejores opciones para que los colaboradores se comprometan a brindar mejor servicio sería las constantes capacitaciones para enriquecer y aplicar como debe ser sus conocimientos.

2. No olvidar que el cliente es la razón de ser de toda institución, es el elemento vital, a él se debe todo lo que se ha logrado Banrural en los quince años de funcionar en el sistema bancario, por ello se debe implementar una forma para verificar el grado de satisfacción respecto al servicio, con ello se evita la deserción y se fomenta la fidelización de los mismos.

3. Es necesario que todos los colaboradores de las agencias conozcan y desarrollen las principales estrategias de atención y servicio al cliente como un elemento vital para mejorar la fidelidad de los clientes.

4. Se recomienda que los colaboradores de Banrural estén atentos a brindar atención a sus clientes y no solo al servicio como tal, como es de conocimiento existe diferencia entre servicio y atención al cliente.

5. La única forma de poder brindar un servicio eficiente y oportuno es retroalimentarse cuando no se tenga claridad de los procedimientos a seguir cuando se trata de resolver las peticiones de los clientes, esto con el fin de no retrasar el tiempo de respuesta en las diferentes solicitudes que se realizan.

Referencias Bibliográficas

1. Antillón, L. (2012-11-22). Artículo “Servicio al cliente ¿una ilusión?” El Periódico, Guatemala.
2. Bastos, I. (2006). “Fidelización del cliente. Introducción a la venta personal y a la dirección de ventas”, (1a. Ed.) Editorial: Vigo. España.
3. Borrego, D. (2003-03-03). “Como desarrollar un sistema de atención al cliente”, recuperado el 07/05/12 de <http://www.herramientasparapymes.com>.
4. Borrego, D. (2009-02-11). “Como medir la satisfacción del cliente”, recuperado el 07/05/12 de <http://www.herramientasparapymes.com>.
5. Cardona, C. (2006). Título de tesis “Evaluación del servicio al cliente para maximizar el nivel de calidad en los hospitales privados de la cabecera departamental de Jutiapa”. Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
6. Estrada, I. (2006). Título de tesis “Círculos de calidad, medio para la mejora del servicio al cliente en organizaciones de atención médica en Quetzaltenango”. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Rafael Landívar, Guatemala.
7. Ferré, Robinat y Trigo (2002). “Marketing y ventas”, (2a. Ed.) Editorial: Ferre-Terrano Business School. Barcelona, España.
8. Girón, D. (2001). Artículo “Recursos humanos, servicio al cliente es la clave”, revista Gerencia No. 81 pág. 13.

9. Guzmán, A. (2012-04-30). Artículo “Servicio al cliente, uno para todos y todos para uno”, revista Gestión Empresarial, Guatemala.
10. Hernández, H. (2006-03-15). Artículo “Servicio y atención al cliente” diario Prensa Libre, Guatemala.
11. Hoffman, D. (2002). “Fundamentos de Marketing de Servicios. Conceptos, estrategias y casos, (2ª. Ed.) Editorial: Cengage Learning, Estados Unidos.
12. Jáuregui, A. (2001). “Satisfacción y servicio al cliente”, (1a. Ed.) Editorial: ESIC, Madrid, España.
13. Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). “Fundamentos de marketing”, (6a. Ed.) Editorial: Person/Prentice Hall. México D.F.
14. León, J. (2010-06-26). Artículo “Atención al cliente, clave para el crecimiento del negocio”, revista Summa, edición 215, Costa Rica.
15. Mariano, L. (2012-11-22). Artículo “Es mejor enamorar al cliente que venderle” periódico Siglo21 Guatemala.
16. Mora, E. (2009). Artículo “Servicio al cliente. Puede hacer crecer o quebrar un negocio”, recuperado el 07/05/12 <http://www.leanexpertise.com/tpmonline.com/on/serviciocliente.htm>
17. Pérez, V. (2006). “Calidad total en la atención al cliente”, (1a. Ed.) Editorial: Vigo, España.
18. Robbins, S. (2004). “Comportamiento organizacional”, (10a. Ed.) Editorial: Pearson Educación de México, S.A. de C.V. México.
19. Rodas, F. (2010-12). Artículo “Cooperativas en Guatemala” Revista Contabilidad Puntual. Guatemala.

20. Rokes, B. (2003). "Servicio al cliente", Editorial: Internacional Thomson Editores, S.A. de C.V. México.
21. San José, M. (2010-10). Artículo "Servicio al cliente, Estrategias para el éxito", revista Amiga, Prensa Libre, Guatemala. 107
22. Santos, F. (2004). "Análisis y características de los servicios", (2a. Ed.) Editorial: La alianza, México D.F.
23. Schiffman, y Kanut, (2005). "Comportamiento del consumidor", (8a. Ed.) Editorial: Pearson. México.
24. Seto, D. (2004). "De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente". (1a. Ed.) Editorial: ESIC. Madrid España.
25. Szamuch, L. (2009-02-16). Artículo "Atención al cliente", revista En Contacto No. 33, México
26. Thompson, A. y Strickland, A. (2004). "Administración estratégica", (13va. Ed.) Editorial: Mc Graw-Hill/ interamericana, México DF.
27. Vecino, J. (2008-08-22). Artículo "La cultura del servicio al cliente como estrategia gerencial", recuperado el 07/05/12 de <http://www.degerencia.com>.
28. Zeithaml, et.al (2002). "Marketing de servicios" (2a. Ed.) Editorial: Mac Graw Hill. México. 106

Anexos

Anexo 1

Evaluación integral

El presente diagnóstico fue llevado a cabo al tomar como base la dirección de los gerentes de las agencias 56 y la agencia 761, donde se realizaron encuestas relacionadas con los servicios que presta y la calidad de los mismos. El Banco de Desarrollo Rural. S.A. es un sistema integral que presta diferentes tipos de servicios a sus clientes, independiente de que éstos constituyan entidades económicas. Entre los servicios en moneda nacional y extranjera.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la escala de estimación aplicada a los clientes de la institución para el desarrollo el estudio, se diagnosticó la necesidad de mejorar la atención al cliente de la Agencia 56 y la Agencia 761, para con ello mejorar la productividad de la institución porque son los clientes quienes definirán el porvenir de la misma.

De igual manera, mediante la escala mencionada con anterioridad se pudo observar que la demora al realizar las transacciones es un factor determinante para los usuarios al momento de evaluar la institución, y este aspecto perjudica la relación cliente-empresa, porque estos manifiestan descontento general al respecto.

Por medio de los cuestionarios realizados al personal de la institución, se puede inferir que la presión que ejerce la gerencia en la relación laboral disminuye la poca motivación hacia los empleados, hace que éstos últimos no se encuentren en las mejores condiciones como para lograr una óptima atención al cliente.

Además, se observó que en ocasiones la gerencia no considera las sugerencias que realiza el personal en pro del buen desempeño de la institución, lo cual trae como consecuencia la pérdida de interés de los empleados para aplicar correctivos en los problemas que pudiesen presentarse. Por último, la evaluación de la calidad de atención al cliente de las Agencias 56 y 761, busca ofrecer una alternativa factible para el mejoramiento del problema existente en la institución.

Anexo 2

Cuadro operacional de variables

Cuadro No. 9

Variables	Indicadores	Objetivos	Preguntas
Servicio al cliente	Contacto cara a cara	Identificar si la atención al cliente es personalizada.	
	Amabilidad	Verificar que la amabilidad que se aplica sea la adecuada dentro y fuera de la institución.	
	Valor agregado	Establecer que tanto se está dispuesto a ofrecer al cliente después de atenderlo.	
Servicio al cliente	Satisfacción	Establecer el grado de satisfacción de los clientes sobre los productos y servicios.	
	Calidad	Indicar el nivel de calidad en el servicio en la agencia.	
	Fidelización	Verificar el grado de fidelidad que tienen los clientes.	
	Rapidez	Identificar la rapidez que se tiene para servirles a los clientes.	
	Responsabilidad	Comprobar el nivel de responsabilidad en el servicio que se le brinda a los clientes del banco.	

Fuente: elaboración propia año 2014

Anexo 3

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias Económicas
Sede en Jacaltenango
Licenciatura en Administración de Empresas
Encuestador: Mario Enrique Armas Herrera



CUESTIONARIO DIRIGIDO A GERENTES DE AGENCIAS BANCARIAS EN SAN ANTONIO HUISTA, HUEHUETENANGO, GUATEMALA

Objetivo: Recopilar información con cada uno de los Gerentes de las dos Agencias Bancarias en San Antonio Huista, especialmente en la administración de recursos, mercadotecnia y área financiera.

Instrucciones: A continuación se presentan varias interrogantes, por favor responder con la mayor veracidad colocando una equis (X) en el espacio que de acuerdo a su criterio sea el correcto. Su opinión es muy valiosa y será utilizada para fines académicos únicamente.

Información general

Sexo: M _____ F _____ Edad _____

Tiempo de laborar en la empresa _____ No. De agencia _____

1. ¿La agencia dispone de un plan (estratégico u operativo)?
Sí _____ No _____ Porque _____

2. ¿Todos los colaboradores conocen el plan?
Sí _____ No _____ Porque _____

3. ¿Cuentan con estrategias para mitigar o evitar riesgos económicos?
Sí _____ No _____ Porque _____

4. ¿Cuentan con estrategias para mitigar o evitar riesgos Políticos?
Sí _____ No _____ Porque _____

5. ¿Cuentan con estrategias para mitigar o evitar riesgos Naturales?
 Sí_____ No_____ Porque_____

6. ¿Con el número de colaboradores que tiene a su cargo, son suficientes para atender las diferentes necesidades de sus clientes?
 Sí_____ No_____ Porque_____

7. ¿Son eficientes todos los colaboradores a su cargo?
 Sí_____ No_____ Porque_____

8. ¿La agencia cuenta con un protocolo de servicio?
 Sí_____ No_____ Porque_____

9. Si su respuesta es afirmativa: ¿Todo el personal conoce el protocolo?
 Sí_____ No_____ Porque_____

10. ¿Aplican todos los colaboradores el protocolo adecuadamente?
 Sí_____ No_____ Porque_____

11. ¿Existe un manual de puestos y funciones?
 Sí_____ No_____ Porque_____

12. ¿Existen mecanismos para verificar la utilización del manual de puestos y funciones?
 Sí_____ No_____ Porque_____

13. ¿Capacitan a los colaboradores en cada uno de los productos y servicios?
 Sí_____ No_____ Porque_____

14. ¿Cuáles son los temas en los cuales se capacita comúnmente a los empleados?
 Nuevos productos y servicios del banco_____ Relaciones Humanas_____
 Servicio al cliente_____

Otros: _____ Especifique: _____

15. ¿Con qué periodicidad se capacita a los empleados?
Mensual _____ Trimestral _____ Semestral _____ Especifique _____

16. ¿La agencia cuenta con el adecuado equipo de computación, mobiliario y suministro?
Sí _____ No _____ Porque _____

17. ¿El clima organizacional es bueno y existe armonía en el equipo de trabajo?
Sí _____ No _____ Porque _____

18. ¿Al equipo de trabajo se le asignan metas?
Sí _____ No _____ Porque _____

19. ¿Las metas establecidas son adecuadas a la capacidad de la agencia según el mercado meta?
Sí _____ No _____ Porque _____

20. ¿Las metas establecidas son cumplidas actualmente?
Sí _____ No _____ Porque _____

21. ¿Aplica algún método para medir los resultados?
Sí _____ No _____ Porque _____

22. ¿Son eficientes dichos métodos?
Sí _____ No _____ Porque _____

23. ¿Actualmente existe algún método de motivación para todo el personal que labora en su agencia?
Sí _____ No _____ Porque _____

24. ¿Los productos y servicios que ofrece la agencia están de acuerdo a las necesidades de los clientes?
 Sí_____ No_____ Porque_____
-
25. ¿Existe una buena comunicación entre colaboradores y clientes?
 Sí_____ No_____ Porque_____
-
26. ¿Considera Ud. que el banco cumple con las plazos de entrega del servicio?
 Sí_____ No_____ Porque_____
-
27. ¿El libro de quejas está en un lugar donde el cliente pueda observarlo fácilmente?
 Sí_____ No_____ Porque_____
-
28. ¿De acuerdo a sus experiencias, existen clientes que han presentado quejas por el mal servicio ofrecido?
 Sí_____ No_____ Porque_____
29. Si su respuesta anterior es afirmativa Mencione ¿De qué tipo?

-
30. ¿En qué área de su agencia considera que es más tardado el servicio?
 _____ Porque_____
-
31. ¿Existe algún control donde pueda verificar la agilidad con la cual un colaborador atiende a los clientes?
 Sí_____ No_____ Porque_____
-
32. ¿Lleva algún control donde pueda verificar la satisfacción con la que el cliente salió de su agencia, respecto al servicio prestado?
 Sí_____ No_____ Porque_____
-

33. ¿Existe la publicidad adecuada en todos los medios de comunicación para dar a conocer los servicios que se prestan?

Sí_____ No_____ Porque_____

34. ¿Se hacen promociones actualmente para mejorar sus ventas?

Sí_____ No_____ Porque_____

35. ¿Actualmente la agencia que administra es rentable?

Sí_____ No_____ Porque_____

36. ¿Tiene la certeza de que la cartera activa es de buena calidad?

Sí_____ No_____ Porque_____

37. ¿Actualmente tiene problemas en la recuperación de la cartera crediticia?

Sí_____ No_____ Porque_____

38. ¿Qué situaciones Administrativas enfrenta actualmente la agencia?

39. ¿Qué situaciones Mercadológicas enfrenta actualmente la agencia?

40. ¿Qué situaciones Financieras enfrenta actualmente la agencia?

Anexo 4

Universidad Panamericana
Facultad Ciencias Económicas
Extensión Jacaltenango
Licenciatura en Administración de Empresas
Seminario de Egreso II



La boleta que se le presenta a continuación, tiene como finalidad obtener información relacionada al trabajo de tesis titulado “SERVICIO AL CLIENTE EN LAS AGENCIAS BANRURAL DEL MUNICIPIO DE SAN ANTONIO HUISTA”. Los datos recabados serán utilizados estrictamente para fines académicos.

BOLETA PARA CLIENTES

INSTRUCCIONES: Responda las siguientes preguntas marcando con una “X” donde usted considere.

1. ¿Cuándo usted requiere de los productos y servicios del banco, se le brinda una atención personalizada?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

2. ¿Cómo califica la amabilidad con la que se le atiende en el Banco?

Buena _____ Regular _____ mala _____

3. ¿El colaborador que le atiende le pregunta si necesita un servicio adicional?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

4. ¿Cómo califica usted el servicio que le han brindado en Banrural?

Excelente _____ Bueno _____ Regular _____ Malo _____

5. ¿Considera de muy buena calidad los productos y servicios que ofrece Banrural a sus clientes?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

6. ¿Posee la plena confianza en los colaboradores del Banco en cuanto a sus productos y servicios que le brindan?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

7. ¿Considera usted que los colaboradores siempre velan porque se les atiende de forma rápida y precisa?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

8. ¿Cuándo en el banco le indican que el servicio que usted solicita lleva un tiempo estipulado para resolverse, le dan la respuesta en la fecha que se hizo el compromiso?

Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

Muchas gracias por su colaboración

Anexo 5

Universidad Panamericana
Facultad Ciencias Económicas
Extensión Jacaltenango
Licenciatura en Administración de Empresas
Seminario de Egreso II



Cuestionario dirigido a Colaboradores de Banco de Desarrollo Rural, S.A. del municipio de San Antonio Huista, Huehuetenango.

Instrucciones: para facilitar y mejorar las tareas que desempeña diariamente, se ha preparado esta breve encuesta. Por favor lea detenidamente las preguntas y elija la respuesta que más refleje su opinión con una "X". Toda la información que proporcione será estrictamente confidencial.

1. ¿Considera que es necesario brindar un servicio personalizado hacia los clientes en el banco?
Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
2. ¿Considera usted que existe un trato amable de parte de los colaboradores hacia los clientes?
Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
3. ¿Le pregunta usted al cliente si necesita un servicio adicional, aparte del que viene a realizar al banco?
Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
4. ¿Considera que el cliente se va completamente satisfecho con los productos y servicios que le brinda la institución?
Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
5. ¿Cómo califica usted el servicio que se le brinda a los clientes al momento que ellos necesitan del banco?
Bueno _____ Regular _____ Malo _____
6. ¿Posee usted la plena confianza sobre la calidad de los productos y servicios que brinda la institución a sus clientes?
Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
7. ¿Cuándo se presenta algún inconveniente a la hora de atender al cliente, usted trata de resolverlo de inmediato?
Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
8. ¿Está usted pendiente de velar porque a los clientes se les atiende de la forma más rápida posible?
Siempre _____ A Veces _____ Nunca _____
9. ¿Considera que la responsabilidad es uno de los principales valores que se practican en su agencia?
Siempre _____ A veces _____ Nunca _____
10. ¿Cuándo al cliente se le indica que el servicio que solicita lleva un tiempo estipulado para resolverse, se le da la respuesta en la fecha que se hizo el compromiso?
Siempre _____ A veces _____ Nunca _____

Muchas gracias por su colaboración