



Facultad de Ciencias Económicas
Licenciatura en Mercadotecnia

**Mejoramiento de la gestión de procesos de negocios, como herramienta para
eficientar el servicio al cliente del sistema bancario, en el municipio de
Guatemala, Guatemala**

(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Andrea Carolina Mérida de León

Guatemala, septiembre 2020

**Mejoramiento de la gestión de procesos de negocios, como herramienta para
eficientar el servicio al cliente del sistema bancario, en el municipio de
Guatemala, Guatemala**
(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Andrea Carolina Mérida de León

Lic. Josué Roberto Zabala Vásquez (**Asesor**)

Lic. Emerson Antonio Lara Corrales (**Revisor**)

Guatemala, septiembre 2020

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cóbar

Vicerrector Administrativo

EMBA Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

M.Sc. Samuel Zabala

Coordinador

Guatemala, 21 de noviembre 2019

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy la autora del artículo científico titulado **“Mejoramiento de la gestión de procesos de negocios, como herramienta para eficientar el servicio al cliente del sistema bancario, en el municipio de Guatemala, Guatemala”** y confirmo que respeté los derechos de autoría de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad por la publicación del presente estudio y para efectos legales soy la única responsable de su contenido.

Atentamente,



Andrea Carolina Mérida de León
Licenciatura en Mercadotecnia
Carné No. 201502104



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

"Sapientia ante todo, adquire sapientia"

REF.:C.C.E.E.CPA.CT.A02-PS.0040.2020

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
GUATEMALA, 13 DE AGOSTO DE 2020
DICTAMEN

Tutor: Lic. Josué Roberto Zabala Vásquez
Revisor: Mgt. Emerson Antonio Corrales Lara
Carrera: Licenciatura en Mercadotecnia

Tesis titulada: "Mejoramiento de la gestión de procesos de negocios, como herramienta para eficientar el servicio al cliente del sistema bancario, en el municipio de Guatemala, Guatemala".

Presentada por: Andrea Carolina Mérida de León

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciatura



M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz
Decano
Facultad de Ciencias Económicas

☎ 1779

🌐 upana.edu.gt

📍 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

Guatemala, 7 de marzo de 2020

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Presente

Estimados Señores:

En relación a la Asesoría del Artículo Científico titulado: **“Mejoramiento de la gestión de procesos de negocios, como herramienta para eficientar el servicio al cliente, del sistema bancario, en el municipio de Guatemala, Guatemala”**, realizado por Andrea Carolina Mérida de León, ID 000009307, estudiante de la Licenciatura en Mercadotecnia, he procedido a la Asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

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



Lic. Josué Roberto Zabala Vásquez

Colegiado Activo 15017

Guatemala, 09 de abril de 2020


Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

Con relación al artículo científico titulado: **“Mejoramiento de la gestión de procesos de negocios, como herramienta para eficientar el servicio al cliente, del sistema bancario, en el municipio de Guatemala, Guatemala”**, realizado por Andrea Carolina Mérida de León, carné 201502104, estudiante de la Licenciatura en Mercadotecnia, he procedido a la revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

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



Mgt. Emerson Antonio Corrales Lara
Colegiado Activo 13,036

Dedicatoria

A Dios

Por ser el pilar fundamental en mi vida y darme la sabiduría necesaria en cada proceso. Por mantenerme con vida hasta el día de hoy y su infinita misericordia.

A mi abuelita

Por ser el segundo pilar de la fuerza que necesité, por siempre estar para mi incondicionalmente, alentándome con sus consejos, anécdotas y regaños. Por siempre quiero recordarme que todo esfuerzo trae su recompensa y ser el mejor ejemplo de trabajo duro porque aún a sus setenta y dos años sigue trabajando.

A mi pareja e hijo

Por su amor, comprensión y paciencia a lo largo del camino y llenarme de ánimo en momentos de flaqueza. A mi hijo por esa sonrisa que nunca me faltará.

A mi familia

Por estar presentes en mi vida y apoyarme en todo momento.

Contenido

	Página
Abstract	i
Introducción	ii
Capítulo 1	
Metodología	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	2
1.3 Objetivos de investigación	2
1.3.1 Objetivo general	2
1.3.2 Objetivos específicos	2
1.4 Definir el tipo de investigación	2
1.4.1 Investigación descriptiva	3
1.5 Sujeto de investigación	3
1.6 Alcance de la investigación	3
1.6.1 Temporal	3
1.6.2 Geográfico	4
1.7 Definición de la muestra	4
1.7.1 Empleo muestra finita	4
1.8 Definir instrumentos de investigación	5
1.9 Recolección de datos	5
1.10 Procesamiento y análisis de datos	5
Capítulo 2	
Resultados	6
2.1 Presentación de resultados	6

Capítulo 3	
Discusión y conclusiones	24
3.1 Extrapolación	24
3.2 Hallazgos y análisis general	28
3.3 Conclusiones	30
Referencias	31
Anexos	

Abstract

Hoy en día es necesario tener una estructura, proceso o modelo de negocio para eficientar los procesos de comunicación con el cliente, generando valor a la relación que este mantiene como tal en una empresa. Considerando que los servicios y productos deben ser expuestos por colaboradores que también buscan un beneficio al comercializar los mismos, buscan tener herramientas para poder ejecutar estas ventas. Es por ello que surgió como objeto de investigación, si el sistema bancario establece como parte de la gestión de procesos de negociación estructuras o modelos para eficientar el área de servicio al cliente. Este análisis comprendió de la utilización de una herramienta de investigación, para poder conocer la opinión de los empleados sobre estos modelos; cuál es el impacto que generó, el beneficio y por último la importancia que responde a los objetivos comerciales de una organización como lo son los bancos.

Introducción

El presente documento científico tiene como finalidad determinar si el mejoramiento en la gestión de procesos de negociación, para el área de servicio al cliente es efectivo al momento de establecer un modelo, proceso o estructura en que pueda aportar valor en las estrategias de comercialización. Todo esto responde a una serie de interrogantes que fueron debidamente analizadas, para obtener los mejores resultados y poder establecer puntos de mejora. La estructura de este está comprendida en tres capítulos, los cuales se describen de forma resumida de la siguiente manera:

En el primer capítulo, se establece la metodología de la investigación, iniciando con el planteamiento del problema, los objetivos de esta, definición del sujeto a investigar o a quiénes está dirigida, la cantidad de personas a las cuales se dirige la investigación.

Posteriormente en el segundo capítulo, contiene los resultados obtenidos de la herramienta de investigación empleada, el procesamiento y análisis de los datos a través de gráficas, para luego ser interpretadas según el resultado.

Y por último en el tercer capítulo se realiza una discusión de los resultados, se hace una comparación de lo obtenido y según lo que indica la teoría sobre los mismos, donde se incluye el análisis general y de los hallazgos evidenciados. Asimismo, se presentan las conclusiones respondiendo a los objetivos que se plantearon al inicio de la investigación.

Capítulo1

Metodología

1.1 Planteamiento del problema

Como parte del servicio al cliente que se brinda en las agencias bancarias, la palabra negociar es una de las tantas características que el colaborador debe poseer. Sin embargo, una negociación debe llevar una estructura, un método sistematizado, el cual reúna todas las habilidades para que el cliente finalmente acceda a un producto o servicio bancario, por lo que tomando en consideración estas atenuantes, la mayoría de los bancos a nivel nacional ya posee un modelo de negocio para el área de servicio al cliente, que probablemente no está diseñado específicamente para esta área como tal y necesite un mejoramiento en la gestión de procesos que debe realizar dentro de sus actividades administrativas.

El objetivo principal del banco es generar una ganancia a través de los clientes, los cuales visitan puntos de servicio que ponen a la disposición de estos, para que realicen sus actividades económicas y que, a través de ellas, los colaboradores puedan generar una relación redituable, logrando así no solo una ganancia para el banco, y para el cliente mismo por la satisfacción que obtendrá. Brindar un buen servicio al cliente no radica solo en realizar una gestión y que la misma sea resuelta a la brevedad posible, también implica que el colaborador pueda emplear técnicas de ventas para poder lograr una negociación como tal.

El sistema bancario ejecuta procedimientos en sus actividades diarias, las cuales están en constante actualización derivado de nuevas tecnologías, nuevos sistemas operativos o tendencias económicas. Debido a estas razones no puede dejarse pasar desapercibido el mejoramiento en un proceso como tal, pues el impacto que este tiene para el banco es sumamente importante. Cabe mencionar que se cuenta con el recurso económico y elementos necesarios para realizar dicha investigación, logrando evidenciar el impacto que se tiene al no realizar actualizaciones o mejoras a los procesos de negociación establecidos en los bancos a nivel nacional, específicamente en el área de servicio al cliente, la cual puede llegar a ser una herramienta útil al utilizarse.

1.2 Pregunta de investigación

¿El mejoramiento de la gestión de procesos de negocio, es una herramienta para eficientar el servicio al cliente, del sistema bancario en el municipio de Guatemala?

1.3 Objetivos de investigación

Identificar los procesos de venta, para mejorar el área de servicio al cliente, en el cual se genera un panorama real y auténtico de la comunicación que se mantiene entre los sujetos de investigación.

1.3.1 Objetivo general

Establecer sí el mejoramiento de la gestión de procesos de negocio es una herramienta para eficientar el servicio al cliente, del sistema bancario en el municipio de Guatemala.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Identificar las mejoras en la gestión de procesos para el área de servicio al cliente y su modelo de negociación.
2. Establecer el impacto de las mejoras en la estructura o metodología de una negociación en el área de servicio al cliente.
3. Inferir que una estructura de proceso de negociación para el área de servicio al cliente es funcional como herramienta, para el cierre de ventas y atención al cliente.
4. Evidenciar los beneficios que el ejecutivo de servicio al cliente obtiene cuando se tiene establecido un proceso de gestión de negocios.

1.4 Definición de tipos de investigación

Para este tipo de investigación fue necesario implementar un estudio descriptivo, para cumplir con los objetivos de esta, es importante destacar que esto ayudó a facilitar la recolección de datos y con ello un valor agregado a la investigación.

1.4.1 Investigación descriptiva

Para esta investigación se utilizó la de tipo descriptivo, ya que la misma únicamente pretende recopilar, clasificar, analizar o demostrar que la información no pretende explicar la causa de la problemática.

1.5 Sujeto de investigación

En la presente investigación, se determinó que los sujetos de investigación fueron los colaboradores de las agencias bancarias, ubicados en el área de servicio al cliente. Es importante tomar en cuenta que los sujetos que participan dentro de la investigación son tres: bancos registrados en la Superintendencia de Bancos, agencias bancarias situadas en el municipio de Guatemala y colaboradores dentro de las agencias bancarias. Sin embargo, el principal y el cual aportó la información final fue el sujeto número tres, es decir el que está representado por los colaboradores de las agencias bancarias.

...Crédito Hipotecario Nacional de Guatemala 855 empleados, Banco Inmobiliario, S.A. empleados 421, Banco de los Trabajadores empleados 829, Banco Industrial, S.A. empleados 7,344... (Superintendencia de Bancos Guatemala, C.A., Boletín mensual de estadística septiembre, 2019, p. 5)

1.6 Alcances de investigación

El alcance de esta investigación comprendió las delimitaciones geográficas y temporales en las cuales se llevó a cabo la misma.

1.6.1 Temporal

Para la realización de la investigación el tiempo estuvo de acuerdo con el cronograma establecido por la Universidad Panamericana, iniciando del 7 de octubre del 2019 al 7 de marzo del 2020.

1.6.2 Geográfico

La investigación se llevó a cabo en el municipio de Guatemala, departamento de Guatemala. Teniendo como objetos de investigación el sistema bancario nacional.

1.7 Definición de la muestra

1.7.1 Empleo de la muestra finita

Para la realización de la investigación se utilizó la muestra finita la cual dio como resultado de 376 colaboradores objetos del presente estudio, los cuales estaban ubicados en la ciudad de Guatemala en donde: “La inferencia del universo da como resultado una población menor de 30,000 personas, En este caso, para determinar la muestra, se tendrá que utilizar la formula finita.” (Martínez, 2017, p. 117).

$$n = \frac{z^2 pq N}{e^2(N-1) + z^2 pq}$$

$$n = \frac{1.96^2 (0.5*0.5) *16,998}{0.05^2(16,997)+1.96^2(0.5*0.5)}$$

$$n = \frac{16,324.88}{43.4529}$$

$$n = 375.6$$

$$n = 376$$

Simbología de la fórmula:

N = (muestra buscada)

n = 16,998 (Universo estimado o inferido)

z = 95% (valor de z 1.96 al cuadrado)

p = 0.5 (probabilidad de éxito)

q = 0.5 (probabilidad de fracaso)

e = 5% (error muestral)

1.8 Definir instrumento de investigación

El instrumento utilizado fue la encuesta, cuyo objetivo fue recopilar la información requerida para obtener los resultados según los objetivos establecidos, en cuanto a la mejora de un proceso de negociación de servicio al cliente en el sistema bancario en la ciudad de Guatemala.

1.9 Recolección de datos

Como ya se mencionó, la encuesta fue el método empleado para recolectar la información necesaria y evidenciar la problemática, a la cual se pretende darle una solución. La misma estaba integrada de 15 preguntas de selección múltiple, las cuales fueron respondidas por los colaboradores de las agencias bancarias ubicados en el área de servicio al cliente.

1.10 Procesamiento y análisis de datos

Una vez recolectada la información, se inició con la resolución del planteamiento del problema y los objetivos establecidos, para poder determinar las causas que tienden a dar como resultado una serie de procesos fallidos al momento de realizar una negociación en el área de servicio al cliente, en las agencias bancarias. Una herramienta que sirvió de apoyo para poder procesar y tabular los datos es el programa de excel el cual pertenece al paquete de herramientas de microsoft. Implícitas estuvieron las gráficas para poder visualizar los porcentajes obtenidos de cada pregunta y estimar la inclinación de cada respuesta.

Capítulo 2

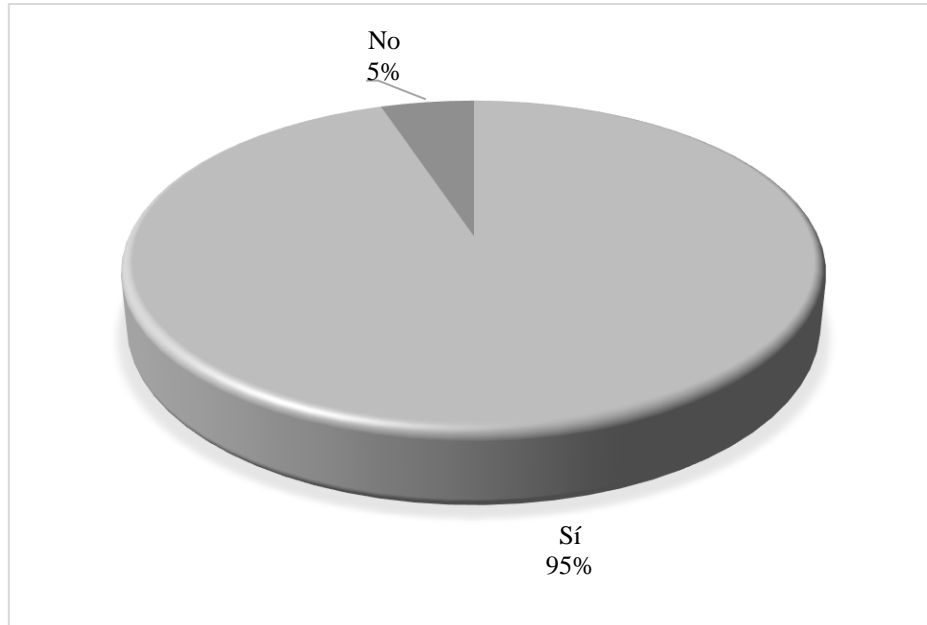
Resultados

2.1 Presentación de resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la encuesta realizada al área de servicio al cliente de las agencias bancarias dentro de la ciudad de Guatemala, la misma contaba con una serie de 15 preguntas dicotómicas, considera que el objetivo era conocer la opinión de los empleados referente al planteamiento del problema, el cual hacía referencia a los procesos establecidos por una entidad bancaria para agilizar la venta de productos en el área de servicio al cliente. Los resultados de las encuestas a los empleados de las agencias bancarias arrojaron datos importantes en los cuales se pudo establecer puntos de mejora, revisiones a las métricas, revisión en los procedimientos de servicio al cliente, para vender productos en los cuales se estableció el primer contacto y saber con exactitud la experiencia que el empleado tiene y como interactúa para lograr una venta; en este proceso debe considerarse que los resultados debieron resaltar información que pueda dar un panorama más amplio sobre el tema relacionado de dicha investigación, los resultados también dieron una dimensión de los posibles puntos de mejora y las debilidades por atacar y contra arrestar para un mejor servicio.

Gráfica No. 1

¿Usted pertenece al área de servicio al cliente de la agencia?



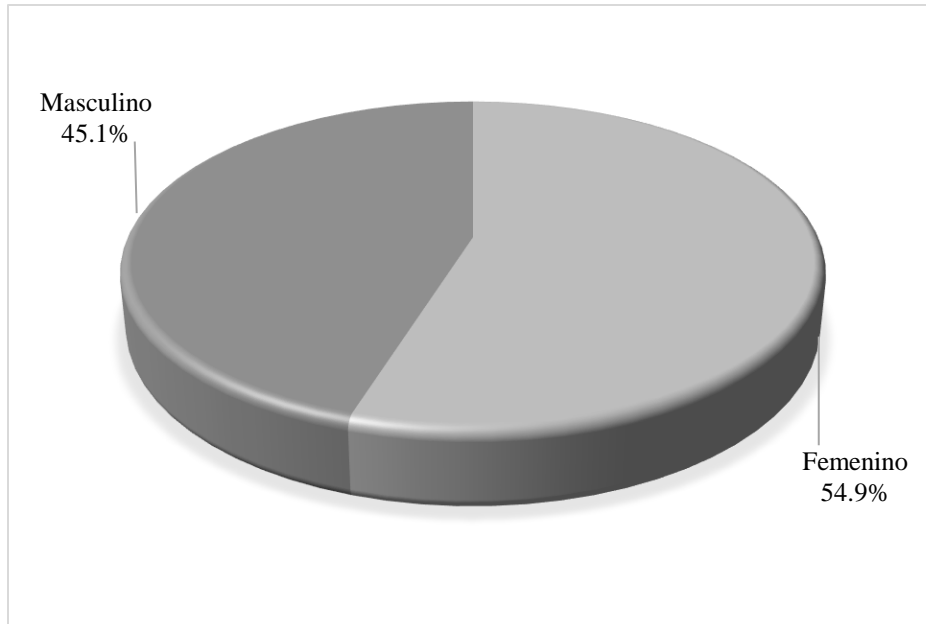
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

El 95% de los empleados encuestados pertenecen al área de servicio al cliente de una agencia de formato completo, mientras que el 5% indicó no pertenecer a esta área. Se pudo establecer que el 5% que indicaron no ser de servicio al cliente, lo cual se debe en que en uno de los bancos tomados para la muestra tiene puntos de servicio; son quioscos en los cuales se reciben pagos de los clientes. Sin embargo, la persona que atiende no es un ejecutivo de servicio al cliente, pero si realiza ventas de productos a través de gestiones que realiza durante un operación o transacción.

Gráfica No. 2

¿Cuál es su género?



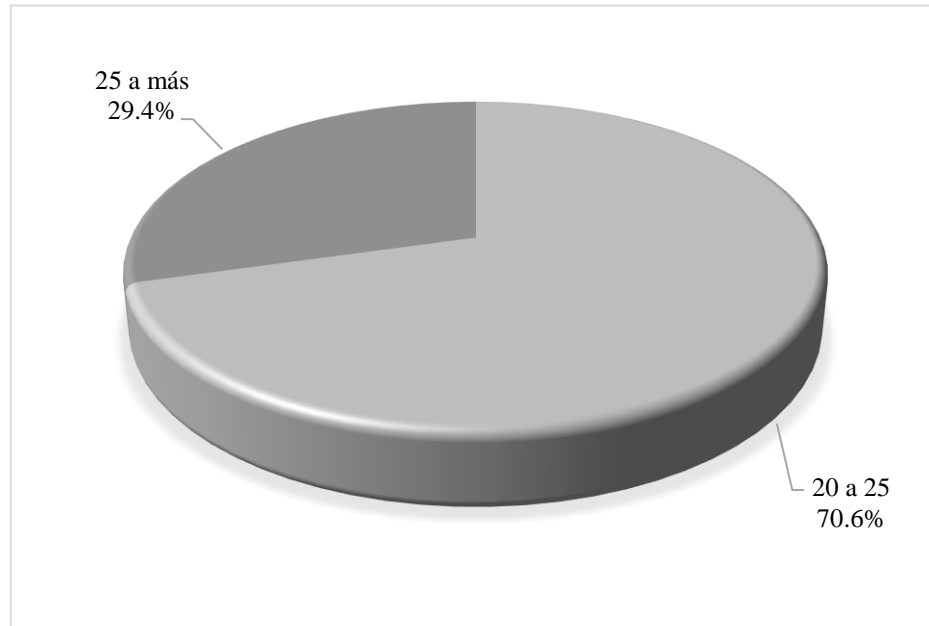
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

El género femenino obtuvo el 54.9%, mientras que el género masculino el 45.1%. Fue importante conocer el dato relacionado a la cantidad de ambos géneros dentro de las agencias bancarias, pues para los bancos debe ser prioridad saber las características de los mismos, ya que ellos son quienes realizan el contacto directo con el cliente y el servicio que prestan es fundamental y distintivo ante las demás instituciones financieras para lograr así el grado de preferencia y satisfacción de los clientes que los visitan.

Gráfica No. 3

¿Cuál es su edad?



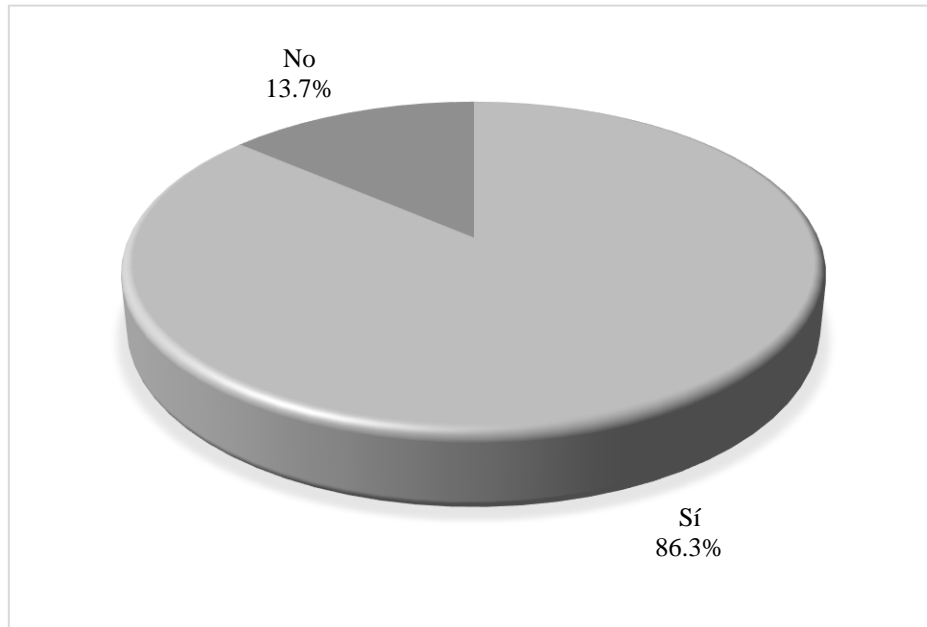
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

La edad predominante es de 20 a 25 años según los resultados de las encuestas realizadas al obtener el 70.6% quiere decir que más de la mitad de la muestra está comprendida entre esta edad. Mientras que el 29.4% se encuentra por arriba de 25 años a más. Todo indica que los ejecutivos de servicio al cliente son jóvenes que se encuentran en una carrera universitaria y que este trabajo les genera ingresos económicos lo que quiere decir que el banco debe tener establecidos los procesos de negociación para que el empleado pueda generar una venta efectiva y lograr objetivos personales y por supuesto incrementar las ventas para el banco.

Gráfica No. 4

¿Conoce qué es un proceso, modelo o estructura de negocios?



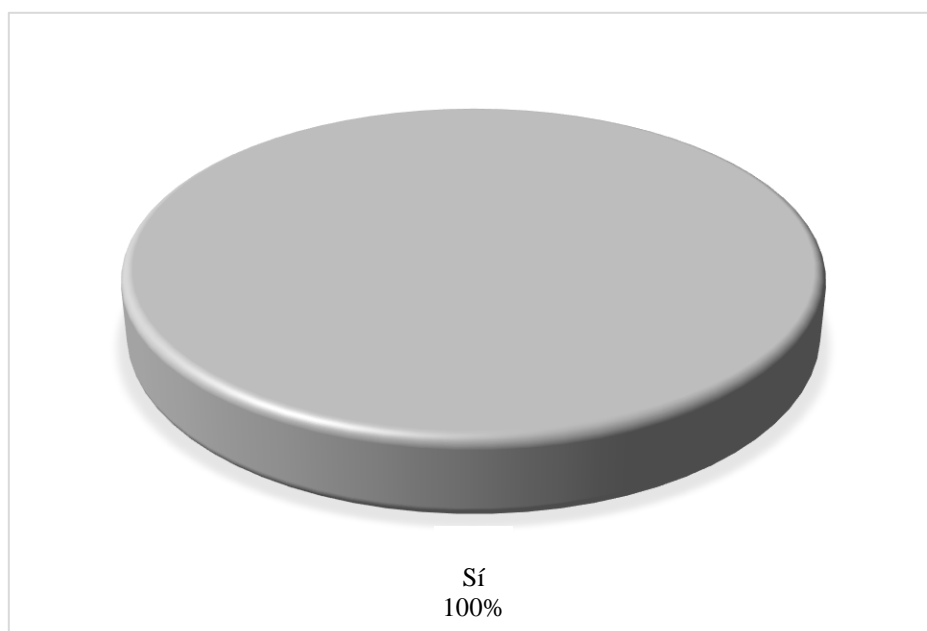
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

El 86.3% de los empleados de las encuestas realizadas, si conocen qué es un proceso, modelo o estructura de negocios dentro del área de servicio al cliente y el 13.7% indicó no conocer ninguna de estas modalidades. El porcentaje que indicó no conocer un proceso, modelo o estructura de negocio equivale a 52 personas de la muestra obtenida, eso quiere decir que fueron las personas que están asignadas a los puntos de servicio que no son directamente ejecutivos de ventas. Algo que es alarmante, ya que es importante que el banco se encargue de mantener a todo su personal informado y cerciorarse qué personas que atienden estos puntos sepan sobre información como lo es una herramienta para cerrar ventas.

Gráfica No. 5

¿Considera importante contar con un proceso o modelo de negocios para el área de servicio al cliente?



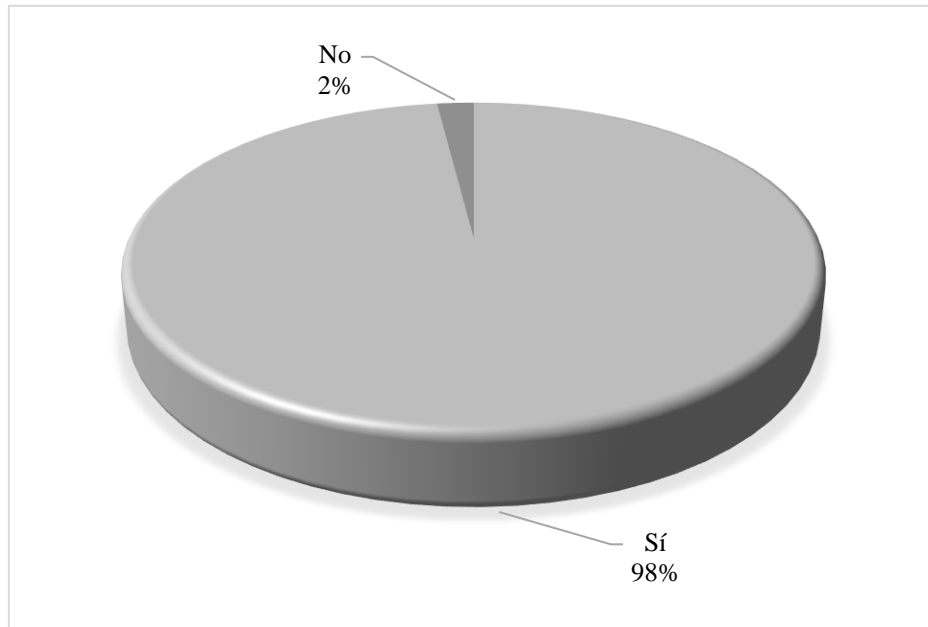
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

En esta gráfica se puede observar que el 100% de la muestra encuestada indicó que es importante contar con un modelo de negocios. A pesar de que en la pregunta anterior el 13.7% indicó no conocer un proceso; posiblemente las personas ubicadas en los puntos de servicio que constituyen una agencia como tal, saben la importancia que una estructura de negocios para procesar gestiones de los clientes y que estas a su vez implique la colocación de productos bancarios. Otra premisa pudo ser que el área encargada de agencias y puntos de servicio no estuvieron haciendo llegar la información que el banco generaliza, dando como resultado falta de comunicación entre los equipos, siendo oportuno validar si los organigramas administrativos están siendo funcionales.

Gráfica No. 6

¿Considera usted que un modelo de negocios es una herramienta para uso diario en el área de servicio al cliente?



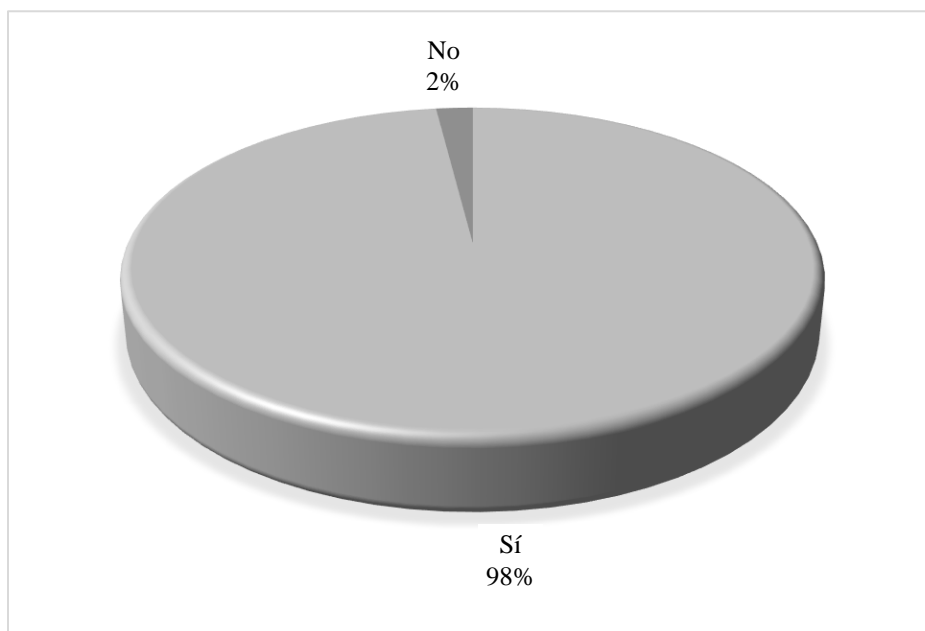
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

El 98% de los empleados encuestados considera que un modelo de negocios es una herramienta para utilizar durante la atención de los clientes, mientras que el 2% indicó que no es una herramienta que sirva para usarla de forma constante y diariamente. Claramente fue evidente que los empleados tienen conocimiento de las herramientas que el banco les brinda, para atender a los clientes, pero a su vez son conscientes de que una buena atención e información clara mejora la satisfacción de los clientes, dando como resultado soluciones oportunas que generan en el cliente valor agregado y estará dispuesto a acceder a las negociaciones que el colaborador le indique.

Gráfica No. 7

¿Considera que la mejora de los procesos de negociación para el área de servicio al cliente, son una herramienta para el colaborador?



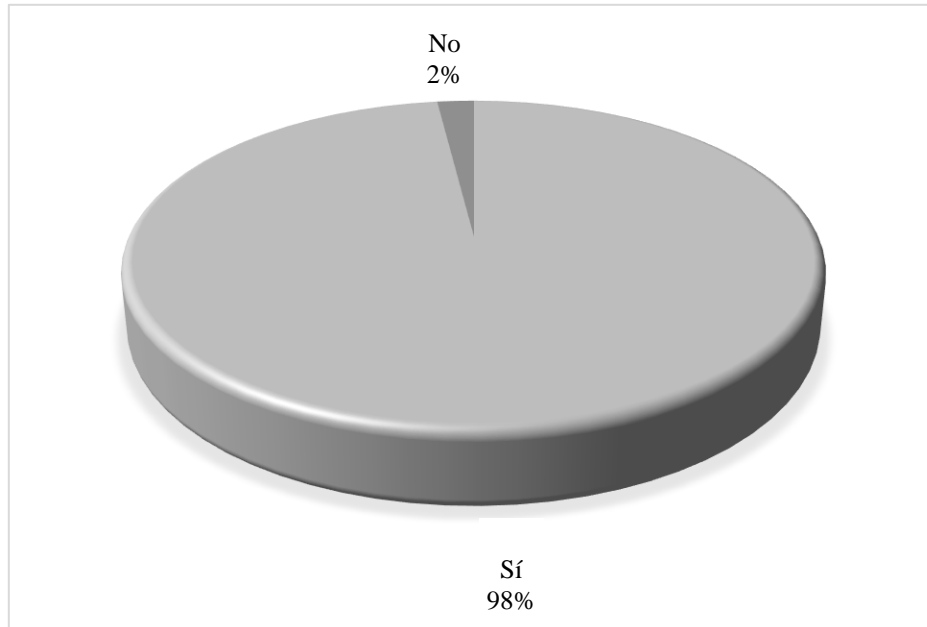
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

El 98% respondió que es de utilidad contar con un modelo, proceso o estructura de negocios. Si bien es cierto como parte fundamental del servicio al cliente, es tener un proceso para poder modelar una estructura; hoy en día los clientes son más exigentes y buscan entre otros factores una buena atención, otras razones para quedarse con la marca y afianzar su confianza y seguir obteniendo productos, es por ello que la interacción con el mismo debe generar esa certeza en el cliente para poder satisfacerlo. Es por ello que el ejecutivo de servicio al cliente consideró que tener un modelo de negocios es una herramienta para poder abordar a los clientes.

Gráfica No. 8

¿Establecer una estructura para negociación sería de ayuda al momento de atender a un cliente?



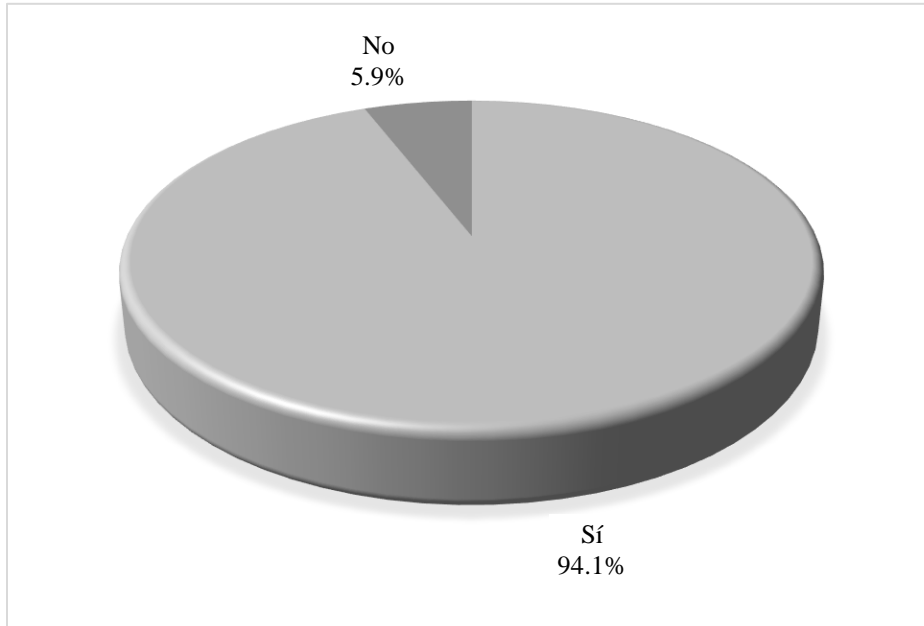
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

El 98% consideró que si es de ayuda contar con una estructura de negocios al momento de atender a un cliente. Los colaboradores estuvieron conscientes que al atenderlo se debe generar el valor necesario para que ellos regresen y los consideren en un segundo producto.

Gráfica No. 9

¿Al contar con un proceso o estructura de negocios obtendría más ventas?



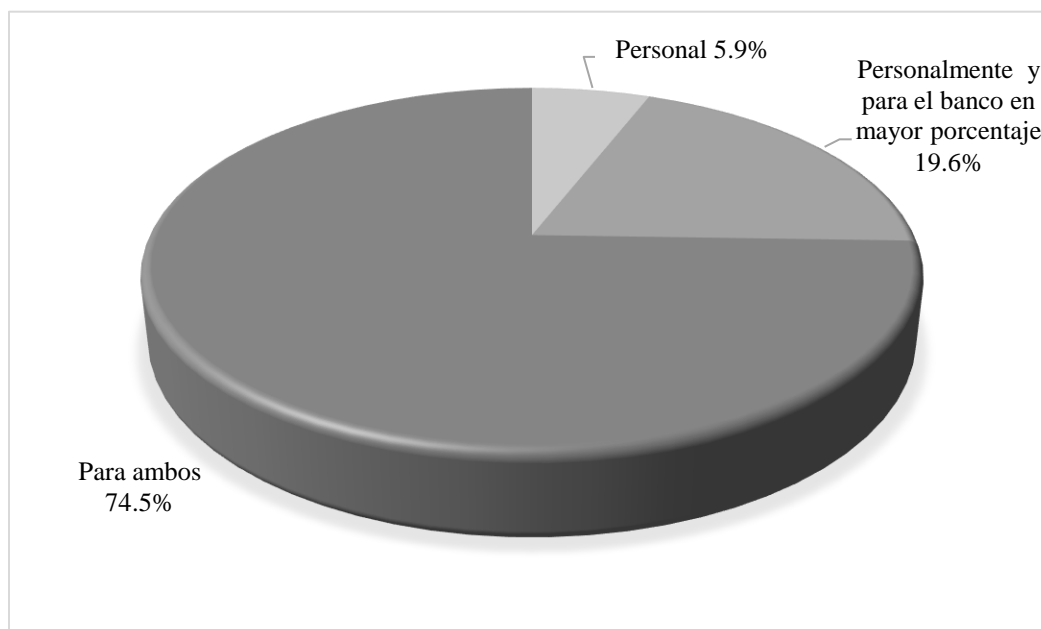
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

El 94.1% indicó que obtendría más ventas sí tiene un modelo de negocios para el proceso de venta implementado en el área de atención al cliente. Asimismo, respondieron que todas acciones debieron estar encaminadas a los beneficios que la empresa pudo obtener a través de los modelos de negocio que implementa; sin embargo, para poder generar esa venta tuvieron que entender las mismas para conquistar al cliente, pues no solo se trata de vender un producto como tal; se deben dirigir acciones puntuales con el fin de cubrir las necesidades que tuvo el cliente.

Gráfica No. 10

A continuación, considere usted cuál sería el beneficio que obtendría al contar con un modelo de negocios actualizado y estandarizado:



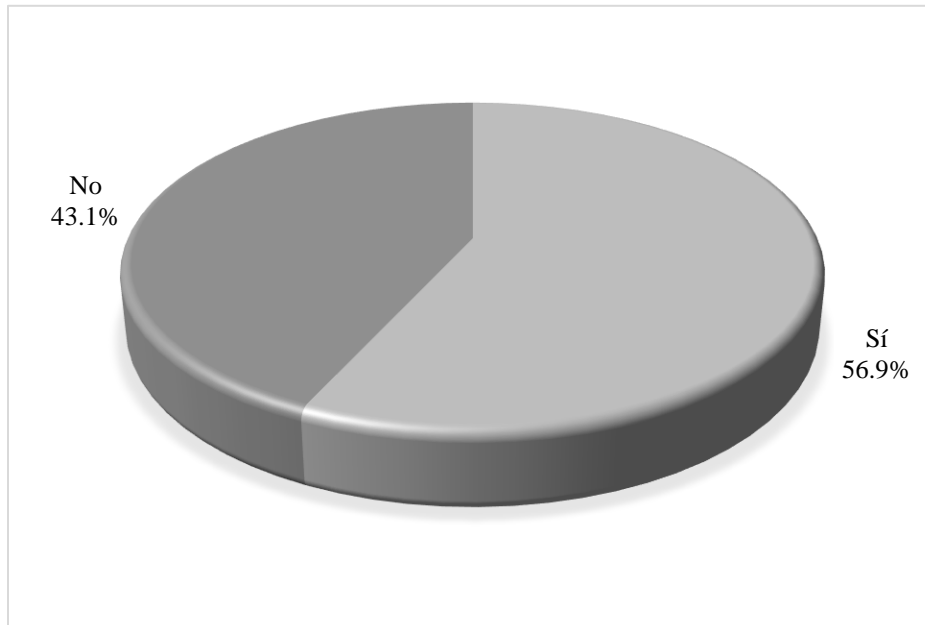
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

En esta pregunta se pudo evidenciar que el 74.5% estuvo consiente que, al momento del cierre de una venta o negociación efectiva, obtuvo un beneficio en conjunto con el banco al mismo tiempo, mientras que el 19.6% si tiene un beneficio, pero el banco fue el mayor beneficiado y por último el 5.9% el beneficio es personal. La percepción de cada colaborador siempre es distinta uno de otro debido a los estímulos que se realizaron durante la comunicación efectiva que el banco o sus jerarquías pudieron tener sobre él, siendo estas una capacitación, cambios en el proceso actual o seguimiento en la forma de comunicación con el cliente. Todas estas premisas el banco debió considerarlas para los resultados que se reflejaron y que pueden aportar información oportuna para sugerir cualquier cambio conveniente.

Gráfica No. 11

¿Conoce al área encargada de realizar o mantener las actualizaciones de los procesos de negocio?



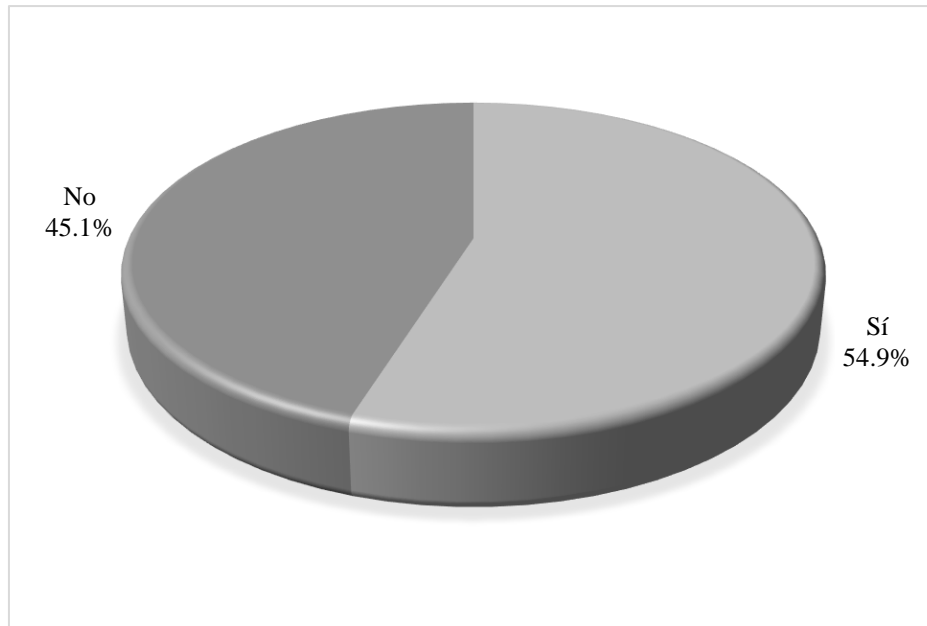
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

El 56.9% indicó conoce al área encargada de establecer los procesos dentro del banco, pero el 43.1% respondió que no los conoce; el resultado fue muy sesgado y se pudo determinar que un poco más de la mitad es la única que si tiene claro de quién es el área encargada. Es importante resaltar que se debe tener claro que los empleados debieron tener en mente y poder ubicar a las personas que se encargan de las actualizaciones de los procesos, pues los colaboradores pudieron aportar al proceso y evaluar las alternativas.

Gráfica No. 12

¿El banco mantiene actualizados los procesos en la gestión de negocios, en el área de servicio al cliente?



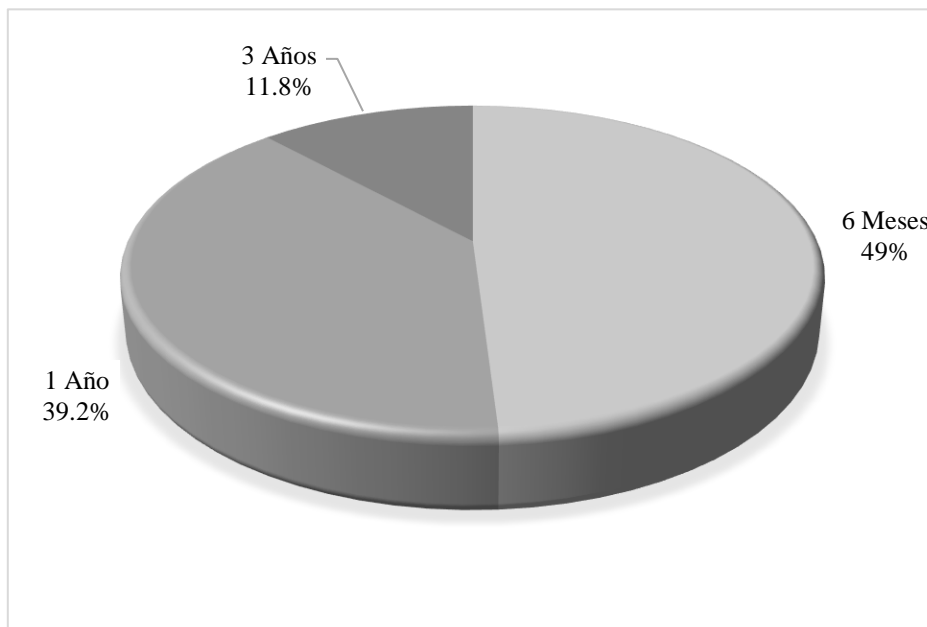
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

El 54.9% de los empleados encuestados indicó que el banco si mantiene actualizados los procesos dentro del área de servicio al cliente, alcanzando levemente por encima de la mitad. Posiblemente los colaboradores que indicaron que el banco no mantiene los procesos actualizado son los que posiblemente no recibieron capacitación, o fueron informados que existe un proceso y esto hace que ellos no tuvieron la información al momento de estar en el puesto y atender a un cliente. Es importante mencionar que cualquier cambio que se realice en los procesos establecidos dentro de las instituciones financieras, siempre impacta de manera significativa en sus colaboradores, pues ellos son el punto de partida para saber las preferencias y quejas de los clientes.

Gráfica No. 13

¿Cuál es el tiempo que considera usted, en el que el banco deba mantener actualizadas estas estructuras o modelos de negocio?



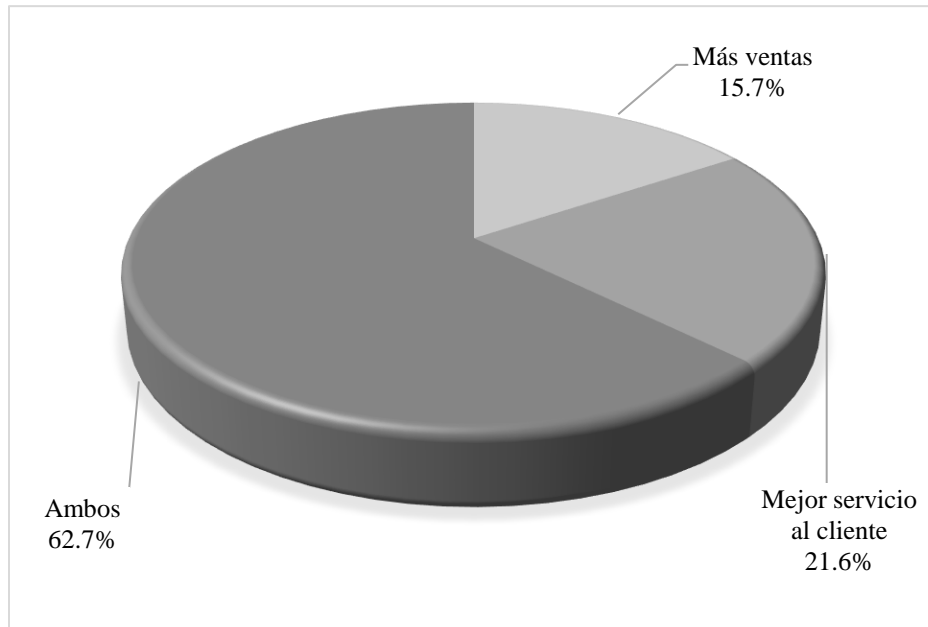
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

El tiempo prudencial que estimó la muestra encuestada para mantener los procesos actualizados corresponde a 6 meses con el 49%, un año el 39.2% y 3 años el 11.8%. La actualización depende mucho del giro del negocio, hoy en día surgen cambios en la tecnología que hacen que las empresas tomen medidas de cambio, en cuanto a sus procesos establecidos. Sin embargo, en cuanto a una entidad financiera es importante que al realizar dichas actualizaciones este de acuerdo con las políticas, reglamentos o avances tecnológicos vayan avanzando o sean impuestos como tal; de lo contrario se podrían volver obsoletos y que puedan presentar deficiencias internas por no tomar en consideración las mismas.

Gráfica No. 14

¿Por qué considera usted que tener un modelo de negocios actualizado?



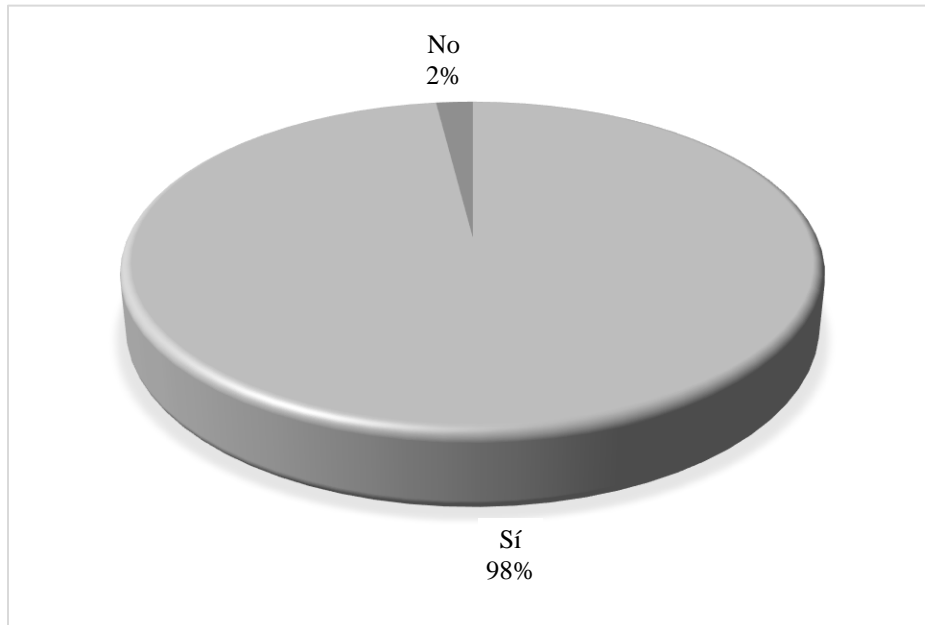
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

La muestra encuestada indicó con el 62.7% que obtuvo más ventas y un mejor servicio al cliente, mientras que el 21.6% manifestó que solo sería un mejor servicio al cliente y para finalizar mayores ventas con un 15.7%. El mantener los procesos actualizados no solo implica publicarlos por medio de comunicados, se debe capacitar a los colaboradores sobre las funcionalidades, establecer rutas de comunicación ante cualquier eventualidad que pueda surgir con el cliente, al final son los colaboradores de servicio al cliente de las agencias quienes conocen e implementan diferentes técnicas de ventas.

Grafica No. 15

¿Considera que el banco obtendría mejores resultados si se mantiene una mejora en la gestión de procesos de negocio para el área de servicio al cliente?



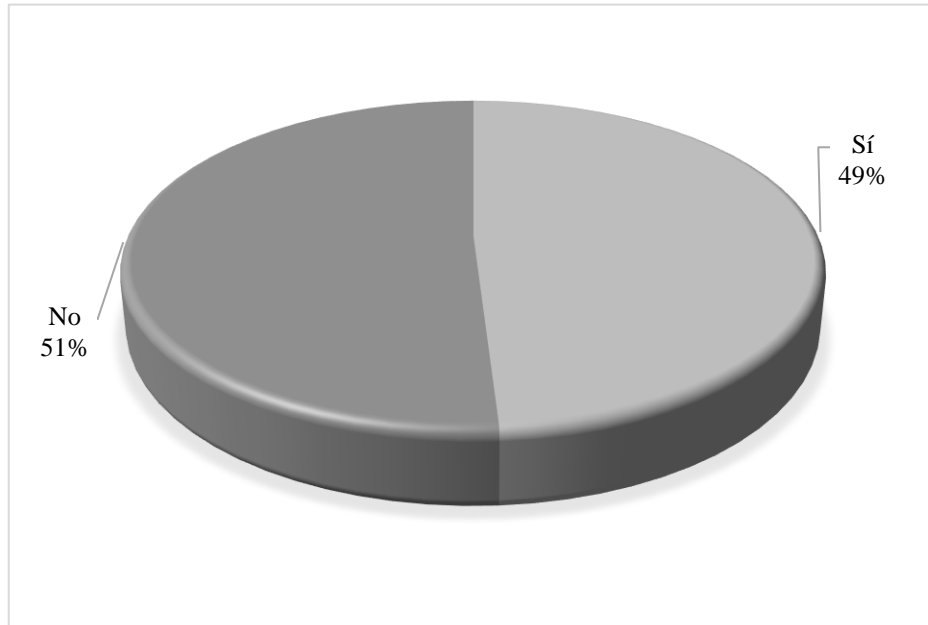
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Los colaboradores del área de servicio al cliente que representan un 98% indicaron que se podría obtener mejores resultados en las negociaciones o cierres de ventas. Este resultado fue alentador debido a que los colaboradores fueron consientes en responder e indicar que el banco obtendría mejores resultados; estos que pueden ser alcanzado son: fidelidad de los clientes, mejora la motivación y ambiente de trabajo, mejora la productividad, incremento de rentabilidad entre otros aspectos que el banco alcanzaría internamente.

Gráfica No. 17

¿Es notificado o informado sobre actualizaciones de los procesos de negociación en el área de servicio al cliente?



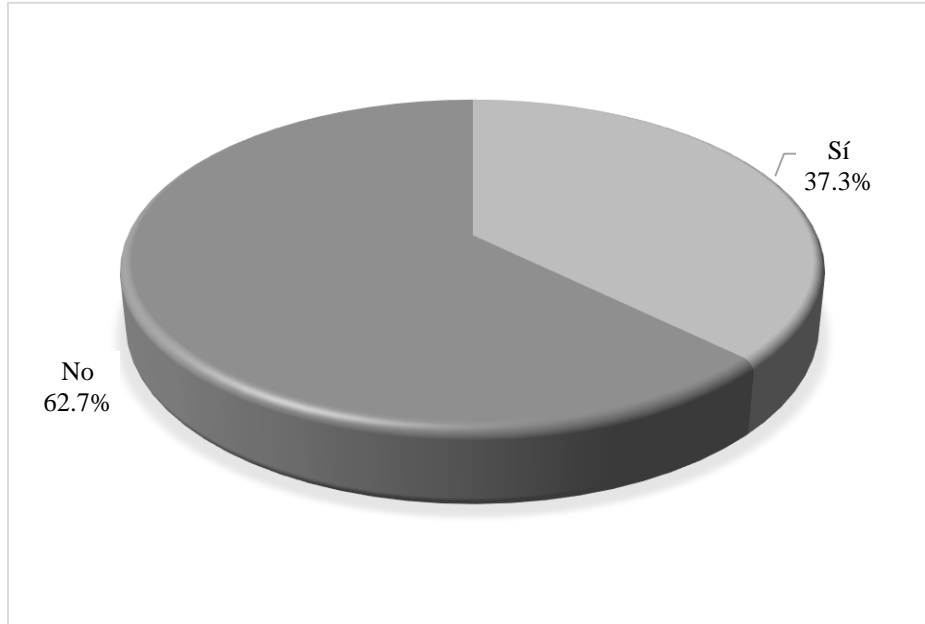
Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Se pudo observar que el resultado de esta pregunta obtuvo un 51% a los empleados que no se les informó sobre actualizaciones o cambios en los procesos de negociación dentro del área de servicio al cliente. Este resultado solo pudo mostrar que las vías de comunicación son deficientes pues el banco debió cumplir por lo menos con el 95% mínimo de sus colaboradores encuestados con dicha información, es una de las maneras más básicas para que los procesos funcionen de manera efectiva, de lo contrario sino se mantiene informado al colaborador es poco probable que pueda proporcionar de forma oportuna una solución al cliente

Gráfica No. 18

¿Recibe capacitación constante de los procesos de negociación para el área de servicio al cliente?



Fuente: elaboración propia, año 2020

Análisis:

Fue considerable la respuesta obtenida con esta pregunta, obteniendo el 62.7% indicaron no estar capacitados constantemente sobre los procesos de negociación que se establecen y tienen actualizaciones constantes dentro del área de servicio al cliente. Recibir capacitación de los procesos establecidos en el banco logrará que los colaboradores mejoren sus técnicas de ventas al momento de la atención de los clientes, pero para ello se debe gestionar que esas actualizaciones lleguen a todas las áreas involucradas, para que se replique de manera efectiva y oportuna. 140 personas son las que indicaron no haber recibido capacitación constante, posiblemente sean los colaboradores que se encuentran ubicados en los puntos de servicio.

Capítulo 3

Discusión y conclusiones

3.1 Extrapolación

Dado los resultados de la encuesta, se pudo observar que el 86.7% de las personas encuestadas conocen qué es un proceso, modelo, estructura de negocio. Asimismo, la mayoría consideró que es importante contar una estructura definida para el área de servicio al cliente, Bravo (2011) comenta “La gestión de procesos es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente” (p. 29).

Con base a los resultados y la teoría indicada, un proceso, modelo o estructura de negocios va de la mano con la gestión de procesos, en la cual se diseñan estrategias que encaminadas a los objetivos de la empresa deben establecer una guía para el colaborador y él pueda implementar diferentes técnicas de negociación.

La importancia de contar con una estructura de negocios encamina todos los esfuerzos del banco en cuanto a la venta de un producto o servicio, esta estructura establece mecanismos en los cuales el colaborador de servicio al cliente deberá implementar al momento de tener contacto con un cliente, “una negociación es una actividad en la que dos partes, cuyos intereses son en parte complementarios y en parte opuestos, tratan de alcanzar un acuerdo que satisfaga al máximo los intereses de uno y otro” (Puchol, 2011, p.5)

La estructura tiene implícita la participación de dos personas, el ejecutivo de servicio al cliente y el cliente como tal, son el objetivo principal para poder establecer un acuerdo en el cual ambos se sientan cómodos para establecer una negociación. La negociación es una de las formas de cómo un modelo de negocio toma sentido, haciendo que la gestión de procesos sea más efectiva para ambas vías en la cual están de por medio los intereses de la empresa.

El 98% de la muestra encuestada indicó que la mejora de los procesos de negocio son una herramienta para el ejecutivo, pues tiene implícito el servicio al cliente y la negociación de los diferentes productos que el banco estableció “formar adecuadamente a los vendedores, en especial en técnicas de venta y motivación. Esta formación le permitirá a la fuerza de ventas no solamente contar con las herramientas para vender más, sino también para crecer como individuos” (Ongallo, 2007, p. 16).

Los colaboradores deben tener técnicas de ventas mediante la gestión de procesos, pero a la vez deben ser capaces de poder soportar la presión que se emplea al tener contacto con clientes que se presenten conflictivos y no quieran acceder a lo que se les quiere ofrecer. El colaborador debe estar motivado constantemente para que no sea tedioso el acercamiento al cliente, el efecto será que pueda brindar soluciones oportunas a los clientes seguido de una negociación.

Contar con una estructura de negocios actualizada le brindará mejores resultados al banco y a los colaboradores, considerando muy importante que estas actualizaciones sean constantes para que puedan también debatir objeciones a los clientes, tener cierres efectivos, comunicar de forma clara la información importante que el cliente necesita, solucionar el problema se presenta y que pueda mantener una buena actitud, de acuerdo con Bravo (2018):

La gestión de procesos es una metodología corporativa y disciplina de gestión, cuyo objetivo es mejorar el desempeño (eficiencia y eficacia) y la optimización de los procesos de negocio de una organización, a través de la gestión de los procesos que se deben diseñar, modelar, organizar y optimizar de forma continua. (p. 20)

Como parte de esas actualizaciones en los procesos de negocio, se busca optimizar esa estructura de gran importancia para el colaborador, ya que deben ser capaces de poder desempeñarse como lo requiere el puesto, el mantener un proceso actualizado logrará que el ejecutivo de servicio al cliente establezca una relación redituable, ya que el cliente se sentirá satisfecho.

El 43.1% de los empleados encuestados desconoció cuál es el área encargada de realizar las actualizaciones de los procesos; esto no es conveniente, ya que son parte fundamental para poder tener una retroalimentación de lo que ellos han observado en el cliente y podrían mejorar la forma en cómo se lleva a cabo este proceso.

Bravo (2018) afirma:

Se requiere crear un área de procesos con las responsabilidades correspondientes, implementar los procesos de procesos, la tecnología necesaria y la preparación adecuada de las personas. También se requiere lograrla visión de procesos y definir una forma de trabajo con los dueños de procesos para que puedan integrar a todos los actores del proceso (p. 83)

Es muy importante que el banco mantenga informado a sus colaboradores de las áreas encargadas de ejecutar los procesos, pues como parte de la responsabilidad de esta área es la implementación, preparación de una adecuada gestión de estructuras que los ejecutivos de servicio al cliente emplean en las agencias bancarias. Como se menciona arriba, ellos podrían aportar puntos de seguimiento que incluso podrían modificar o establecer un nuevo proceso de negociación.

El 67.7% de los colaboradores fue notificado de los cambios o nuevos procesos de negocio, es un porcentaje bajo, pues debió ser el 100% dada la importancia que para ellos representa por ser una herramienta de ventas, los bancos deben tener un control sobre las personas que reciben este tipo de capacitaciones para cerciorarse que si la hayan recibido por parte del área encargada “La capacitación consiste en una actividad planeada y basada en necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador” (Sileceo, 2004, p. 25).

Con base a la teoría, la capacitación es planeada y responde a las necesidades detectadas dentro del área de servicio al cliente, por otro lado, debe ser constante debido a los cambios que siempre surgen en un área como esta. La capacitación brinda herramientas más efectivas al colaborador, al conocer cuáles son las negociaciones más efectivas para implementar reducirá tiempo logrando una mejor venta o acuerdo.

Contar con una estructura de negociación le brindará oportunidad al colaborador de obtener más ventas efectivas, en las que él puede conocer las necesidades del cliente de forma oportuna brindando un servicio de calidad.

Kotler & Amstrong (2007) afirman que:

El concepto de marketing establece que el logro de las metas organizacionales depende de conocer las necesidades y los deseos de los mercados meta, así como de proporcionar las satisfacciones deseadas, mejor que los competidores. Desde el concepto de marketing, las rutas hacia las ventas y las utilidades se basan en el cliente y en el valor. (p. 10)

Como se pudo observar, una estructura de negocio brinda mas oportunidades de venta que al final no solo benefician al colaborador, sino que también al banco. El 74% consideró que el beneficio sería para ambos, pero para ellos el banco debe tener claro cuáles son las necesidades y deseos de su mercado meta.

El 98% de la muestra estuvieron de acuerdo que es importante contar con una estructura de negocios para establecer una negociación con el cliente, pues tienen técnicas y herramientas que pueden emplear los ejecutivos de servicio al cliente al momento que atienden. Lovelock & Wirtz (2009) comentan que: “Los diagramas de servicios ponen en claro cómo deben realizarse las interacciones entre los clientes y los empleados, y la manera en que los sistemas y las actividades que se realizan tras bambalinas apoyan estas interacciones” (p. 234)

Tener un orden o una serie de pasos a seguir resulta ser una herramienta efectiva, ya que se puede establecer el momento justo para poder tener un cierre efectivo durante la venta u ofrecimiento de servicios complementarios a la gestión que en ese momento el cliente este realizando. Sin embargo, analizando las respuestas obtenidas en la encuesta, llamó la atención que en la pregunta número dos el 13.7% indicó no conocer una estructura, modelo o proceso de negocios, mientras que en la pregunta número tres el 100% de la muestra respondió que es importante que el banco tenga establecido un modelo de negociación.

Esto puede tomarse como una confusión del colaborador o no tiene claro qué es un modelo o proceso de negocios y posiblemente lo manejan, implementan, pero no saben qué es una herramienta llamada de esta manera.

3.2 Hallazgos y análisis general

Se pudo observar que el 94.9% de las personas encuestadas pertenecen al área de servicio al cliente, al validar las encuestas y consultar las fuentes, indicaron que existen puntos de servicio que no es agencia como tal, pero si son personas que venden productos durante el acercamiento de clientes a realizar gestiones.

El área de servicio al cliente es la encargada de poder brindar soluciones efectivas, información de productos, soporte de gestiones de los productos bancarios que se manejan en el banco. Es por ello por lo que contar con una estructura o proceso de negocio va en contexto con la gestión de procesos, derivado de la serie de pasos que se deben ejecutar para lograr un objetivo en común. Todos estos esfuerzos son una serie de pasos que se establecen, para ejecutar una negociación con mayor efectividad, logrando así una venta de servicio o producto.

Establecer un proceso a seguir para ejecutar una venta logrará que las personas sean más metódicas para generar ventas efectivas y que el colaborador se pueda sentir satisfecho por el trabajo que realiza, logrando así un beneficio para ambos. Uno de los hallazgos importantes y que cabe resaltar es que el 74.5% indicó que el beneficio es para ambas vías, lo que quiere decir que se sienten identificados con el banco y esto solo es respuesta a la serie de capacitaciones que les brinda para generar mejores beneficios. Es importante resaltar que solo el 56.9% indicó conocer al área encargada de realizar o establecer un proceso como tal, con esto se pudo evidenciar que el banco necesita trabajar más en la comunicación interna, para establecer ese contacto entre las áreas, pues los ejecutivos de servicio al cliente pueden formar parte clave para el desarrollo o establecimiento de procesos por la información importante al tener contacto directo con el cliente. En mercadeo es un punto clave conocer las preferencias, gustos y necesidades del cliente, para poder generar productos y servicios que satisfagan esas necesidades, lo mismo sucede con estas áreas; deben ser aliadas fundamentales para que el proceso de negociación sea más eficiente y genere valor.

3.3 Conclusiones

1. Respondiendo al objetivo general en cuanto al mejoramiento de la gestión de procesos de negocio para el área de servicio al cliente, se pudo evidenciar que, al contar con una estructura o proceso de negociación como herramienta genera relaciones más efectivas con los clientes y la productividad de los colaboradores es mayor. Para el mejoramiento de la gestión de procesos fue necesario establecer si los colaboradores tenían contacto o sabían del área encargada de ejecutar estos procesos.
2. Se pudo evidenciar que los modelos de negocio para el área de servicio al cliente del sistema bancario requieren de por lo menos una estructura básica y con ello responder a los objetivos generales del banco como la venta de productos o servicios. Sin embargo, en una de las preguntas el 54.9% de las personas encuestadas indicaron que contar con este modelo es una herramienta; el resultado pudo derivarse por la falta de conocimiento del área encargada de levantar o elaborar dichos procesos, o bien la falta de capacitación que se tuvo por parte del banco al momento de tener actualizaciones o modificaciones. Se debe considerar que una modificación o una nueva versión de algo ya establecido siempre afectará o impactará de manera significativa durante los procesos de venta en el área de servicio al cliente.
3. Es importante mantener mejoras en los procesos de negociación que el banco realiza para poder cumplir con los objetivos y alcanzar sus metas. Adicional que hoy en día se deben establecer ambientes en los cuales el cliente se sienta cómodo y propicie a que siempre sean buscados para resolver las gestiones que el mismo tenga.
4. Un modelo de negocio es una herramienta de gran impacto para el área de servicio al cliente, pues se puede generar una relación redituable con el cliente, logrando reconocimiento por parte de él y por ende generar valor al colaborador. A pesar de ser una herramienta funcional dentro de un departamento, se requirió confirmar con los colaboradores si ellos estaban siendo informados sobre las actualizaciones correspondientes, ya que no solo se trata de que cuenten con una herramienta, sino que esta sea funcional y genere el valor que el banco busca.

Referencias

- Bravo, J. (2011). *Gestión de procesos: alineados con la estrategia*. (4ª ed.). Santiago de Chile: Evolución, S.A.
- Kotler, P., & Amstrong, G., (2007). *Marketing. Versión para Latinoamérica*. (11ª. ed.). México: Pearson Educación
- Lovelock, C., & Wirtz, J., (2009). *Marketing de Servicios: personal, tecnología y estrategia*. (6ª. ed.). México: Pearson Educación
- Martínez, J. (2018) *Dinámica de la Investigación*. (1ª. Ed.). Guatemala: Publicaciones AMC
- Ongallo, C., (2007). *Libro de la venta directa: el sistema que ha transformado la vida de millones de personas*. (1ra. ed.). España: Ediciones Diaz de Santos.
- Puchol, L., & Núñez, A., & Puchol, I., & Sánchez, G., (2009). *Libro de la negociación*. (3ª. ed.). España: Ediciones Diaz de Santos
- Siliceo, A. (2010). *Capacitación y Desarrollo de personal*. (4ª. ed.). México: Limusa, S.A.
- Superintendencia de bancos. (2019, 12 de noviembre). *Información del sistema financiero*. Recuperado de <https://www.sib.gob.gt/web/sib/Boletn-Mensual-de-Estadisticas>

Anexos



UNIVERSIDAD PANAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
LICENCIATURA EN MERCADOTECNIA
2020

Lugar y Fecha: _____

ENCUESTA DE INVESTIGACION

Buen día, soy estudiante de Universidad Panamericana y como parte del cierre de pensum y Licenciatura, estoy realizando un estudio acerca de, *“Mejoramiento de la gestión de procesos de negocios, como herramienta para eficientar el servicio al cliente, del sistema bancario, en el municipio de Guatemala, ciudad de Guatemala”*.

Podría ser usted tan amable de colaborar con el estudio y contestar las siguientes preguntas, subrayando la respuesta de su interés.

1. ¿Usted pertenece al área de servicio al cliente de la agencia?

Si

No

Género

Femenino

Masculino

Edad

20 a 25

25 a más

2. ¿Conoce qué es un proceso, modelo o estructura de negocios?

Si

No

3. ¿Considera importante contar con un proceso o modelo de negocios para el área de servicio al cliente?

Si

No

4. ¿Considera usted que el modelo de negocio para el área de servicio al cliente, como herramienta para uso diario?

Si

No

5. ¿Considera que la mejora de los procesos de negociación para el área de servicio al cliente, son una herramienta para el colaborador?

Si

No

6. ¿Establecer una estructura para negociación sería de ayuda al momento de atender a un cliente?

Si

No

7. ¿Al contar con un proceso o estructura de negocios obtendría más ventas?

Si

No

8. A continuación, considere usted cual sería el beneficio que obtendría al contar con un modelo de negocios actualizado y estandarizado: Personal / Personal y para el banco

Personalmente

**Personalmente y para el
banco**

Para ambos

9. ¿Conoce al área encargada de realizar o mantener las actualizaciones de los procesos de negocio?

Si

No

10. ¿El banco mantiene actualizados estos procesos en la gestión de negocios en el área de servicios al cliente?

Si

No

11. ¿Cuál es el tiempo que considera usted, en el que el banco deba mantener actualizadas estas estructuras o modelos de negocio?

6 meses

1 año

3 años

12. ¿Por qué considera usted que tener un modelo de negocios actualizado?

Mas ventas

Mejor servicio al cliente

Ambos

13. ¿Considera que el banco obtendría mejores resultados si se mantiene una mejora en la gestión de procesos de negocio para el área de servicio al cliente?

Si

No

14. ¿Es notificado o informado sobre actualizaciones de los procesos de negociación en el área de servicio al cliente?

Si

No

15. ¿Recibe capacitación constante de los procesos de negociación para el área de servicio al cliente?

Si

No