



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previo a la obtención del título de:**

**LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TEMA:**

“DISEÑO Y PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL  
ÁREA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA. DE LA CIUDAD DE PUYO, 2014”.

**AUTORA:**

NANCY MARIELA CHICAIZA PILLAPA

PUYO – ECUADOR

2015

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema **“DISEÑO Y PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA. DE LA CIUDAD DE PUYO, 2014”** previo a la obtención del título de Licenciatura en Secretariado Gerencial, ha sido desarrollado por la **SRTA. NANCY MARIELA CHICAIZA PILLAPA**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....  
Ing. Florípes Rocío Samaniego Erazo  
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE  
TITULACIÓN**

.....  
Ing. Javier Lenin Gaibor  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **NANCY M. CHICAIZA PILLAPA**, estudiante de Licenciatura en Secretariado Gerencial de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**NANCY CHICAIZA**

## **DEDICATORIA**

A mis Padres: María Lastenia y Pedro Pablo porque creyeron en mí, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, porque en gran parte gracias a ellos, hoy puedo ver alcanzada una de mis metas, ya que siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera, y por el orgullo que sienten por mí, fue lo que me hizo ir hasta el final.

A mis hermanos: Luis Alberto, Edgar Patricio, Dina Elizabeth, Damaris Belén y David Israel, mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

NANCY CHICAIZA

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por las bendiciones recibidas y enseñarme que nada es fácil de conseguir, que con esfuerzo, coraje y decisión soy capaz de conquistar todos mis temores, obligándome a caminar cuando estaba caído y ser cada vez mejor.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por permitirme ingresar en sus aulas y superarme profesionalmente.

A la Ing. Rocío Samaniego y al Ing. Lenin Gaibor, quiénes han impartido sus conocimientos y me han sabido guiar para la culminación con éxito de la investigación.

A mis compañeras de la Carrera de Licenciatura en Secretariado Gerencial, gracias por compartir experiencias que no servirán en la vida profesional y gracias por su amistad y apoyo incondicional.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas Ltda.”, que me abrió sus puertas y me permitió poder desarrollar el presente trabajo.

NANCY CHICAIZA

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., nace en el seno de un grupo de comerciantes minoristas, quienes laboraban de manera informal en las calles de la ciudad de Puyo, con la participación de 15 socios fundadores se creó en octubre de 2003, en la actualidad la Cooperativa ofrece múltiples servicios, como son: Ahorros, Créditos, Inversiones, Cuenta Infantil Amazonas, Convenio con el programa de protección social bono de desarrollo humano, Giros internacionales de dinero, Convenios institucionales para crédito inmediato.

El presente trabajo de investigación persigue realizar una minuciosa investigación interna en el Área de Servicio y atención al cliente de la cooperativa, con el fin de evaluar los procesos en cada una de las actividades, y así mejorar la atención optimizando al máximo el tiempo, utilizando procesos definidos en la atención a socios y clientes de la cooperativa.

Con los datos arrojados por el análisis realizado se logró diagnosticar que existe bastante insatisfacción de los clientes con respecto a la demora de tiempo por no conocer los procesos de las actividades al momento de realizar su trabajo, particularidad que ha contribuido a que no haya fidelización de los clientes e incremento de los mismos.

Por consiguiente se propondrá un Manual de procedimientos para el Área de Servicio y Atención al cliente, en el cual indica de manera clara y precisa el proceso bien definido que se debe seguir para cumplir cada una de las actividades que se realiza en el área, de ésta manera poder brindar una atención rápida y oportuna.

Ing. Florípes Rocío Samaniego Erazo  
**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **EXECUTIVE SUMMARY**

The credit union "Amazonas Ltda." born from a group of retailers, who were working informally in the streets of Puyo city; with the participation of 15 founding members was established in October 2003, currently offers multiple services such as savings, credit, investing, Child Account Amazonas, agreement with the social protection program human development bonus, international money transfers, Conventions for immediate institutional credit.

This research aims conduct a thorough internal investigation in the area of services and customer support of the cooperative in order to evaluate the processes in each of the activities, and improve the care optimizing the time through the usage of defined processes in caring for partners and customers of the cooperative.

With the data obtained from the analysis it was possible to diagnose that there is considerable customer dissatisfaction regarding the delay time for not knowing the processes of the activities when making their work, peculiarity that has contributed to no loyalty or customers increase.

Therefore a Procedures Manual for the Service Area and Customer Support that indicates clearly and accurately well-defined process to be followed to implement each of the activities carried out in the area will be proposed, thus able to provide prompt and timely service.

## ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificado del tribunal.....	ii
Certificado de responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Resumen Ejecutivo.....	vi
Abstract.....	vii
Índice General.....	viii
Índice de cuadros.....	xiii
Índice de gráficos.....	xiv
Índice de anexos.....	xv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA	
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del problema.....	3
1.1.2 Delimitación del problema.....	3
1.2 Justificación.....	3
1.3 Objetivos.....	4
1.3.1 Objetivo General.....	4
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.2.1 El Cooperativismo.....	7
2.2.1.1 Concepto.....	7
2.2.1.2 Cooperativas de Ahorro y Crédito.....	8
2.2.2 Talento Humano.....	8
2.2.2.1 Definición.....	8
2.2.3 Gestión del Talento Humano.....	9
2.2.3.1 Definición.....	9



2.2.4	Manual.....	9
2.2.4.1	Definición.....	9
2.2.4.2	Objetivos de los manuales.....	9
2.2.4.3	Tipos de manuales.....	10
2.2.4.4	Ventajas de los manuales.....	11
2.2.4.5	Principios básicos del manual.....	11
2.2.4.6	Estructura de los manuales.....	13
2.2.4.7	Etapas para la elaboración de manuales.....	14
2.2.5	Procedimientos.....	14
2.2.5.1	Objetivos de los procedimientos.....	14
2.2.5.2	Importancia de los procedimientos.....	15
2.2.5.3	Características de los procedimientos.....	15
2.2.5.4	Beneficios de los procedimientos.....	15
2.2.5.5	Estructura de los procedimientos.....	15
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	16
2.4	Hipótesis o Idea a defender .....	17
2.4.1	Hipótesis General.....	17
2.4.2	Hipótesis Específicas.....	17
2.5	Variables.....	18
2.5.1	Variable Independiente.....	18
2.5.2	Variable Dependiente.....	18
	<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1	Modalidad de la investigación.....	19
3.1.1	De campo.....	19
3.1.2	Bibliográfica o documental.....	19
3.2	Tipos de la investigación.....	19
3.2.1	Exploratoria.....	20
3.2.2	Descriptiva.....	20
3.3	Población y muestra.....	20
3.3.1	Población.....	20
3.3.2	Muestra.....	20
3.4	Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	21
3.4.1	Métodos de investigación.....	21

3.4.1.1	Analítico - Sintético.....	21
3.4.2	Técnicas e instrumentos de investigación.....	22
3.5	Comprobación de Hipótesis.....	22
3.5.1	Hipótesis Específica N. 1.....	22
3.5.2	Hipótesis Específica N. 2.....	23
3.5.3	Hipótesis Específica N. 3.....	23
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>		
4.1	Diagnóstico Situacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas Ltda.”.....	24
4.1.1	Antecedentes.....	24
4.1.2	Análisis FODA.....	26
4.1.3	Matriz de Potenciación FO y FA.....	27
4.1.4	Matriz de Vulnerabilidad (DODA.....	29
4.1.5	Resultados de la encuesta aplicada a los Directivos y Personal Administrativo del Área de Servicio y atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.....	32
4.1.6	Resultados de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.....	37
<b>CAPÍTULO V: MARCO PROPOSITIVO</b>		
5.1	TEMA.....	47
5.2	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	47
5.2.1	Objetivo General.....	47
5.2.2	Objetivos Específicos.....	47
5.3	INTRODUCCIÓN.....	47
5.4	DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	48
5.4.1	Funciones del Jefe del Área de Servicio y Atención al cliente.....	49
5.4.2	Funciones de la secretaria del Área de Servicio y Atención al cliente.....	49
5.4.2.1	Matriz del procedimiento - Apertura de cuentas (Socios COAC Amazonas).....	51

5.4.2.1.1	Matriz del proceso.....	52
5.4.2.2	Matriz del procedimiento - Emisión de certificado del cumplimiento al día en créditos.....	53
5.4.2.2.1	Matriz del proceso.....	54
5.4.2.3	Matriz del procedimiento - Emisión de certificados de cuenta de ahorros.....	55
5.4.2.3.1	Matriz del proceso.....	56
5.4.2.4	Matriz del procedimiento - Activación de cuentas de ahorro.....	57
5.4.2.4.1	Matriz del proceso.....	58
5.4.2.5	Matriz del procedimiento - Informar de la cantidad a cancelar de créditos a socios que soliciten.....	59
5.4.2.5.1	Matriz del proceso.....	60
5.4.2.6	Matriz del procedimiento - Informar el estado económico del cliente.....	61
5.4.2.6.1	Matriz del proceso.....	62
5.4.2.7	Matriz del procedimiento - Proporcionar el estado de cuenta del cliente.....	63
5.4.2.7.1	Matriz del proceso.....	64
5.4.2.8	Matriz del procedimiento - Cuadre diario de pagos de giros Internacionales Delgado Travel.....	65
5.4.2.8.1	Matriz del proceso.....	66
5.4.2.9	Matriz del procedimiento - Pagos de Giros Internacionales Money Gramm.....	67
5.4.2.9.1	Matriz del proceso.....	68
5.4.2.10	Matriz del procedimiento - Pagos de Giros Internacionales Vigo.....	69
5.4.2.10.1	Matriz del proceso.....	70
5.4.2.11	Matriz del procedimiento - Cierre diario de Cajas.....	71
5.4.2.11.1	Matriz del proceso.....	72
5.4.2.12	Matriz del procedimiento - Asignación de efectivo a los cajeros.....	73
5.4.2.12.1	Matriz del proceso.....	74

CONCLUSIONES.....	75
RECOMENDACIONES.....	76
BIBLIOGRAFÍA.....	77
ANEXOS.....	79

## ÍNDICE DE CUADROS

Tabla N. 1	Análisis FODA.....	26
Tabla N. 2:	Evaluación del desempeño del personal.....	32
Tabla N. 3:	Existe un manual de procedimientos.....	33
Tabla N. 4:	Vigilar constantemente al personal.....	34
Tabla N. 5:	Satisfacción con la atención que brinda el Área.....	35
Tabla N. 6:	El personal requiere de capacitación en Servicio al cliente.....	36
Tabla N. 7:	Con la implementación de un manual mejorará el servicio.....	37
Tabla N. 8:	Realiza la labor esperada.....	38
Tabla N. 9:	El personal está capacitado para brindar un buen servicio.....	39
Tabla N. 10:	Imagen de honestidad y confianza.....	40
Tabla N. 11:	Existe un debido proceso en los trámites que realiza.....	41
Tabla N. 12:	Respuesta rápida a las necesidades y problemas.....	42
Tabla N. 13:	El trato es considerado y amable.....	43
Tabla N. 14:	La atención recibida fue.....	44
Tabla N. 15:	Capacitación a los empleados.....	45
Tabla N. 16:	Mejorar el proceso en las actividades.....	46

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N. 1:	Evaluación del desempeño del personal.....	32
Gráfico N. 2:	Existe un manual de procedimientos.....	33
Gráfico N. 3:	Vigilar constantemente al personal.....	34
Gráfico N. 4:	Satisfacción con la atención que brinda el Área.....	35
Gráfico N. 5:	El personal requiere de capacitación en Servicio al cliente....	36
Gráfico N. 6:	Con la implementación de un manual mejorará el servicio....	37
Gráfico N. 7:	Labor esperada.....	38
Gráfico N. 8:	El personal está capacitado para brindar un buen servicio.....	39
Gráfico N. 9:	Imagen de honestidad y confianza.....	40
Gráfico N. 10:	Existe un debido proceso en los trámites que realizan.....	41
Gráfico N. 11:	Respuesta rápida a las necesidades y problemas.....	42
Gráfico N. 12:	El trato es considerado y amable.....	43
Gráfico N. 13:	La atención recibida fue.....	44
Gráfico N. 14:	Capacitación a los empleados.....	45
Gráfico N. 15:	Mejorar el proceso en las actividades.....	46

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N. 1:	Resultados de la encuesta aplicada a los Directivos y Personal Administrativo del Área de Servicio y atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.....	79
Anexo N. 2:	Resultados de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.....	80
Anexo N. 3:	Simbología utilizada.....	82
Anexo N. 4:	Acuerdo Ministerial.....	83
Anexo N. 5:	Estructura Organizacional de la COAC Amazonas.....	84
Anexo N. 6:	Logo Institucional.....	85
Anexo N. 7:	Fotos de la COAC Amazonas.....	86

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó con la finalidad de conocer cómo se maneja el proceso en cada una de las actividades que se realiza y el servicio que brinda el Área de Servicio y Atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas Ltda.”.

La estructura de la investigación contemplan los siguientes capítulos:

**CAPÍTULO I**, está constituido por el planteamiento del problema, que se fundamenta en la contextualización, formulación del problema, delimitación, así como se detalla la justificación de la investigación y finalmente se determina el objetivo general y los objetivos específicos.

**CAPÍTULO II**, se encuentra estructurado por el marco teórico sustentado en las fuentes documentales y redes de información, se encuentra la hipótesis de la investigación y se detallan las variables de estudio.

**CAPÍTULO III**, hace referencia a la metodología que se emplea en la investigación, especificando los tipos o niveles investigativos, se determina la población, la muestra, y se establece las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la recolección de información.

**CAPÍTULO IV**, se presenta los resultados que se obtuvieron luego del diagnóstico situacional realizado en el Área, la matriz de potenciación FO y FA, la matriz de Vulnerabilidad DODA y finalmente los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a Directivos, Personal del Área y socios de la Cooperativa.

**CAPÍTULO V**, se presenta la propuesta, iniciando con las funciones del Jefe del Área, seguidamente se muestra las funciones específicas, definiendo claramente el proceso de cada una, cuantificando tiempos estándar y representando en su respectivo flujograma.

Finalmente, llegamos a determinar la conclusiones y recomendaciones que se pudo evidenciar durante todo el proceso investigativo, posteriormente ubicamos las fuentes bibliográficas de consulta utilizada, terminando con la presentación de los anexos referentes al tema.



# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

De una primera observación realizada en la Cooperativa se puede mencionar que se requiere de normas y procedimientos que permitan desarrollar las actividades de manera eficiente y efectiva para lograr cumplir los objetivos institucionales.

Al analizar las causas del problema se ha determinado que la falta de un Manual de Procedimientos en el Área de Servicio y Atención al Cliente produce ciertos inconvenientes por el desconocimiento de procesos de las actividades y tareas que deben realizar y esto hace que exista ineficiencia en la prestación de servicios a los clientes internos como externos, porque provoca demora en lo referente a la entrega de información necesaria.

En el Área de Servicio y Atención al Cliente no existe un Manual de Procedimiento que permita optimizar el tiempo en el Talento Humano y en los recursos de la Cooperativa.

En nuestro país Ecuador se habla de la importancia de cuidar la calidad del servicio que se da en las instituciones financieras, pero sin embargo todavía hoy la insatisfacción en el trato recibido es uno de los motivos más importantes para cambiar de entidad financiera, lo cual ha generado que muchas de ellas pierdan posicionamiento en el mercado.

En las instituciones financieras y bancarias no se viene ofreciendo una adecuada calidad en sus servicios es por eso que hay clientes insatisfechos que rápidamente deciden retirarse de la institución por las razones del desconocimiento de cada uno de sus clientes, en no realizar estudios cuantitativos y cualitativos que le permitan conocer las expectativas, demandas y deseos de los mismos, donde el cliente se sienta atraído por una rentabilidad en sus ahorros y predisposición en el uso de los diferentes servicios que ofrecen.

En la Provincia de Pastaza las instituciones financieras no conocen y comprenden el sentir de sus socios y clientes en la cual plasman su autoimagen en la empresa según su realidad económica. En la actualidad no vienen desempeñando una buena labor en la calidad del servicio que ofrecen por lo que el cliente no se siente identificado.

Tampoco se está cumpliendo con las expectativas de sus clientes que esperan que se les conozca, escuche, llamarle por su nombre, tener información del historial de los movimientos de cuenta.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., la oficina Matriz está ubicada en la región Oriental o Amazónica, esta institución desde sus inicios ha ofertado servicios financieros a sus socios y clientes, pero actualmente ha transitado por una etapa de decadencia, porque la calidad en el servicio ha ido desmejorando paulatinamente y uno de los grandes fallos en la calidad del servicio proviene del desconocimiento de las expectativas del cliente y de la excesiva confianza en las medidas cuantitativas de la satisfacción.

### **1.1.1. Formulación del problema**

¿Cómo incide la falta de un Manual de Procedimientos en el Área de Servicio y Atención al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas Ltda.”?

### **1.1.2. Delimitación del problema**

El objeto de investigación es la Gestión Privada, y el campo de estudio es el Manual de Procedimientos.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

El presente proyecto de investigación se justifica por las siguientes razones que detallo a continuación:

Actualmente el servicio al cliente es una estrategia indispensable para el buen desempeño de cualquier empresa o negocio, es importante mencionar que se debe tener

una comunicación interna dentro del ámbito laboral de la empresa y saber de la necesidad de una calidad de servicio que sobrepase las expectativas del cliente, una vez expandida esta información y el talento humano de la empresa al estar consciente de esto, será más fácil y más efectivo aplicarlo, debido a la gran competitividad y exigencia de los nuestros clientes en un mundo de negocios que actualmente vivimos.

Toda institución financiera persigue un solo fin que es ayudar al desarrollo de los pueblos más necesitados es por eso que esta institución al gestionar la calidad del servicio ayudará a muchas personas a mejorar su calidad de vida para que en momentos difíciles ellos tenga fuente económica de donde proveerse para afrontar aquellas situaciones.

La presente propuesta de un Manual de Procedimientos para el Área de Servicio y Atención al Cliente es importante porque se entregará a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas Ltda.”, una herramienta administrativa en el cual indicará de manera secuencial y lógica los pasos de cada procedimiento que deben seguirse para realizar las actividades y tareas que deben cumplirse en el área.

Esta investigación es posible realizarla porque se cuenta con el apoyo de los directivos de la Cooperativa a través de la información que se brindará para conocer de manera detallada el problema.

Por ende se puede decir que el trabajo es original porque no se han realizado estudios similares aplicados al Área de Servicio y Atención al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas Ltda.”

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivos General**

Diseñar y Proponer un Manual de Procedimientos para el Área de Servicio y Atención al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas Ltda.” de la Ciudad de Puyo, 2014.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Definir las actividades que se desarrollan en cada uno de los procedimientos en el Área de Servicio y Atención al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas Ltda.”
- Realizar un diagnóstico que permita identificar y analizar la realidad en el Área de Servicio y Atención al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas Ltda.”
- Diseñar el Manual de Procedimientos para el Área de Servicio y Atención al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas Ltda.”.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Para el desarrollo de la investigación se consultaron los siguientes Trabajos Especiales de Grado:

Para (Vásquez, 2010) “Manual de procesos para mejorar la productividad y atención al cliente en la Dirección Comercial de Emelnorte”. Universidad Técnica Del Norte.

Se realizó con el propósito de determinar los problemas que existen en la atención al cliente en Emelnorte y las alternativas de solución a los mismos, para, contando con la información bibliográfica relacionada con la administración por procesos, plantear un Manual de Procesos para mejorar la productividad y atención al cliente en dicha Empresa. Para esta investigación se determina primeramente los objetivos que permiten establecer hacia dónde se quiere llegar, se plantean preguntas de investigación que al final del trabajo son contestadas. Con el fin de tener el conocimiento necesario de los temas a investigar, se realiza la investigación bibliográfica que sirve de base para estructurar el marco teórico, considerando principalmente los aspectos relacionados con la elaboración de un manual de procesos.

Para (Zambrano, 2011) “Diseño de un Manual de Procedimientos para el Departamento de Operaciones y Logística en la Compañía Circolo S.A. y su incidencia en el año 2011”

Consiste en la elaboración de un Manual de Procedimientos que permitirá establecer los lineamientos para el adecuado desempeño de los colaboradores del Departamento de Operaciones y Logística determinando las labores a efectuarse y los responsables de las mismas. Se evidencia malestar por parte de los clientes por la recurrente falta de atención, desabastecimiento de productos e insumos. Lo que provoca que el cliente opte por la devolución de la máquina dispensadora (pérdidas de ventas) porque sus requerimientos no son atendidos a tiempo. Este trabajo tiene incidencia directa en los clientes ya que este manual aportará a que se logre un servicio predecible, consiste en y

confiable en el servicio de las máquinas Nescafé y mejore la percepción que tiene el cliente sobre el servicio que recibe, ya que actualmente se evidencia lentitud en el proceso de despacho de insumos lo que provoca descontento debido a que el dispensador queda sin producto y no puede seguir degustando de café.

Para (Toaquiza y Chancusig, 2011) “Elaboración de un Manual de Atención al cliente para el Área de ventas, de la Empresa Florícola Agroganadera Espinosa Chiriboga.” Universidad técnica de Cotopaxi.

El presente trabajo de investigación se refiere a la elaboración de un Manual de Atención al Cliente para el Área de Ventas de la Empresa Florícola Agroganadera Espinosa Chiriboga, cuyo propósito radica en corregir y mejorar el servicio al cliente para su mejor desenvolvimiento dentro del área. El trabajo realizado en su etapa inicial está desarrollado en base a la necesidad que tiene el personal de mejorar su labor de servicio, dentro de cual se formula puntos claves e importantes como es el marketing, estrategias de marketing, administración y atención al cliente, para su entendimiento racional se segregan de cada uno de ellos criterios importantes de los ponentes de la materia, concepto, importancia, entre otros, que harán más comprensible el servicio al cliente.

**CONCLUSIÓN PERSONAL:** De los trabajos analizados se concluye que todos ellos han sido aplicados en otras organizaciones, y no para el Área de Servicio y atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas Ltda.”, razón por la cual el estudio de la presente Tesis es original.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. EL COOPERATIVISMO**

#### **2.2.1.1. CONCEPTO**

El Cooperativismo es una doctrina socio-económica que promueve la organización de las personas para satisfacer, de manera conjunta sus necesidades. El Cooperativismo

está presente en todos los países del mundo. Le da la oportunidad a los seres humanos de escasos recursos, tener una empresa de su propiedad junto a otras personas.

(<http://historiaybiografias.com/conceptos12/>, 2014)

### **2.2.1.2. COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO**

Una cooperativa es una asociación autónoma de personas agrupadas voluntariamente para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa que se posee en conjunto y se controla democráticamente. Las cooperativas se crean por necesidades económicas y sociales, operan sin fines de lucro. Su gobierno se establece sobre bases democráticas, cada socio puede llegar a ser un director. No se especula con las acciones de los socios, las economías se les devuelven a los socios a base del patrocinio de cada uno. En efecto, la identidad del sistema cooperativo se fundamenta en los principios y valores.

(<http://www.crh.coop/conocenos/cooperativismo/>,2014)

### **2.2.2. TALENTO HUMANO**

#### **2.2.2.1. DEFINICIÓN**

El talento, según la real academia española de la lengua, refiere a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.

Por lo tanto la definición de talento humano se entenderá como la capacidad de la persona que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver en determinada ocupación, asumiendo sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de las personas talentosas.

(<http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>, 2014)

### **2.2.3. GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

#### **2.2.3.1. DEFINICIÓN**

Según (Porret, 2007) define como: “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales o relaciones con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño”.

Según (Gary, 2006) afirma que : “Son prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados”.

### **2.2.4. MANUAL**

#### **2.2.4.1. DEFINICIÓN**

Según (Duhart, 2002) dice que: “Es un documento que contiene, en forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimientos de una empresa, que se consideran necesarios para la menor ejecución del trabajo”

Según (Rodríguez, 2002) expresa que: “Son un instrumento de control sobre la actuación del personal, pero también es algo más, ya que ofrece la posibilidad de dar una forma más definida la estructura organizacional de la empresa”.

Analizando las definiciones de los autores se ha determinado de que un Manual es un documento en el cual se registran detalladamente el proceso a seguir para cumplir las actividades de manera eficiente y eficaz, permitiendo así brindar una atención rápida y oportuna a los clientes internos y externos de una Empresa o Institución.

#### **2.2.4.2. Objetivos de los Manuales**

Según (Fincowsky, 2009) los objetivos de los manuales son:



- a) Presentar una visión integral de cómo opera la organización.
- b) Precisar la secuencia lógica de las actividades de cada procedimiento.
- c) Precisar la responsabilidad operativa del personal en cada unidad administrativa.
- d) Proporcionar el mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.
- e) Precisar las funciones de cada unidad administrativa.
- f) Servir como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso facilitando su incorporación al organismo.

### **2.2.4.3. Tipos de Manuales**

Según (Fincowsky, 2009) los tipos de manuales son los siguientes:

#### **Por su contenido:**

- a) Manual de historia
- b) Manual de Organización
- c) Manual de Políticas
- d) Manual de Procedimientos
- e) Manual de Contenido Múltiple

#### **Por su función específica:**

- a) Manual de producción
- b) Manual de compras
- c) Manual de ventas
- d) Manual de finanzas
- e) Manual de contabilidad
- f) Manual de crédito y cobranza
- g) Manual de personal

#### **General**

- a) Manuales generales de organización

- b) Manual general de procedimientos
- c) Manual general de políticas

### **Específicos**

- a) Manual específico de reclutamientos y selección
- b) Manual específico de auditoría interna
- c) Manual específico de políticas de personal
- d) Manual específico de procedimientos de tesorería

#### **2.2.4.4. Ventajas de los Manuales**

Según (Fincowsky, 2009) las ventajas de los manuales son:

- a) Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrolla en una organización, elementos éstos que por otro lado sería difícil reunir.
- b) La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento.
- c) Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a qué nivel alcanza la decisión o ejecución.
- d) Mantener la homogeneidad en cuanto a la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.
- e) Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- f) Son un elemento cuyo contenido se ha ido enriqueciendo con el transcurso del tiempo.
- g) Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.

#### **2.2.4.5. Principios Básicos del Manual**

Según (Fincowsky, 2009) los principios son:

**a) Enfoque al cliente:** Las organizaciones depende de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse en exceder las expectativas de los clientes.

**b) Liderazgo:** Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.

**c) Participación del personal:** El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

**d) Enfoque basado en procesos:** Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los resultados relacionados se gestionan como un proceso.

**e) Enfoque de sistema para la gestión:** Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de una organización en el logro de sus objetivos.

**f) Mejora continua:** La mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de estas.

**g) Enfoque basado en hechos para la toma de decisión:** Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

**h) Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** Una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

#### 2.2.4.6. Estructura de los Manuales

Para (Franklin, 2009) la estructura de los manuales comprenden tres partes primordiales que son:

- 1) Encabezamiento
- 2) Cuerpo
- 3) Glosario

**1. Encabezamiento.-** Este debe tener la siguiente información:

- a) Nombre de la empresa u organización.
- b) Departamento, sección o dependencia en las cuales se llevan a cabo los procedimientos descritos. Título bastante bueno, pero que de idea clara y precisa de su contenido.
- c) Índice o tabla de contenido de un criterio de relación de los elementos que contiene el manual.

**2. El Cuerpo del Manual.-** Este debe contener la siguiente información:

- a) Descripción de cada uno de los términos o actividades que conforman el procedimiento, con indicaciones de cómo y cuándo desarrollar las actividades.

**3. Glosario de Términos.-** Al final del manual se debe incluir los siguientes datos:

- a) Anexos o apéndices como complementos explicativos de aquellos aspectos del manual que lo ameriten.
- b) Fecha de emisión del procedimiento para determinar su vigencia.
- c) Nombre de la entidad responsable de la elaboración del manual y su contenido.

El glosario de términos consiste en la definición de la terminología técnica utilizada en el texto del documento. El glosario, presentado por orden alfabético, proporciona elementos para una adecuada comprensión del mismo, facilitando su consulta, deberá presentarse en cada procedimiento.

#### **2.2.4.7. Etapas para elaboración de Manuales**

Para (Franklin, 2009) las etapas son las siguientes:

- a) Planeación del Trabajo
- b) Aplicación de Técnicas de Investigación
- c) Análisis de la Información
- d) Estructuración del Manual
- e) Validación de la Información
- f) Autorización del Manual
- g) Distribución y Difusión
- h) Revisión y Actualización

#### **2.2.5. PROCEDIMIENTOS**

Según (Koontz, Wehrich y Cannice, 2012) manifiestan que son: “Planes por medio de los cuales se establece un método para el manejo de actividades futuras”.

Para (Terry, 2003) define como: “Una serie de tareas relacionadas que forman la secuencia cronológica y la forma establecida de ejecutar el trabajo que va a desempeñarse”.

Luego de analizar las definiciones de los Procedimientos se puede decir que guías en las que indican el proceso a seguir para desempeñar de forma correcta las actividades diarias que se realizan dentro de un área o departamento de una Institución.

##### **2.2.5.1. Objetivos de los Procedimientos**

Según (Gómez, 2008) señala que: “El principal objetivo del procedimiento es el de obtener la mejor forma de llevar a cabo una actividad, considerando los factores del tiempo, esfuerzo y dinero”.

### **2.2.5.2. Importancia de los Procedimientos**

Según (Mellinkoff, 2009) define como: “La representación de la empresa de forma ordenada de proceder a realizar los trabajos administrativos para su mejor función en cuanto a las actividades dentro de la organización”.

### **2.2.5.3. Características de los Procedimientos**

Para (Mellinkoff, 2009) las características son:

- a) No son de aplicación general, sino que su aplicación va a depender de cada situación en particular.
- b) Son de gran aplicación en los trabajos que se repiten, de manera que facilita la aplicación continua y sistemática.
- c) Son flexibles y elásticos, pueden adaptarse a las exigencias de nuevas situaciones.

### **2.2.5.4. Beneficios de los Procedimientos**

Para (Mellinkoff, 2009) los beneficios son:

- a) El aumento del rendimiento laboral
- b) Permite adaptar las mejores soluciones para los problemas
- c) Contribuye a llevar una buena coordinación y orden en las actividades de la organización.

### **2.2.5.5. Estructura de los procedimientos**

Según (Gómez, 2008) manifiesta que la estructura de los procedimientos es:

Identificación. Este título contiene la siguiente información; Logotipo de la organización, Denominación y extensión (general o específico) de corresponder a una unidad en particular debe anotarse el nombre de la misma.

- 1) Lugar y fecha de elaboración.
- 2) Numero de revisión.
- 3) Unidades responsables de su revisión y/o autorización.
- 4) Índice o contenido; Relación de los capítulos que forman parte del documento.
- 5) Introducción; Exposición sobre el documento, su contenido, objeto, área de aplicación e importancia de su revisión y actualización.
- 6) Objetivos de los procedimientos; Explicación del propósito que se pretende cumplir con los procedimientos.
- 7) Áreas de aplicación o alcance de los procedimientos.
- 8) Responsables; Unidades administrativas y/o puesto que intervienen en los procedimientos en cualquiera de sus fases.
- 9) Políticas o normas de operación; En esta sección se incluyen los criterios o lineamientos generales de acción que se determinan para facilitar la cobertura de responsabilidades que participan en los procedimientos.

### 2.3. MARCO CONCEPTUAL

**Actividades.-** Son las acciones que se deben realizar en forma secuencial, dentro de un proceso, utilizando determinados insumos, para contribuir con el resultado final, servicio o producto objeto de la actividad.

**Control.-** Es el proceso de verificar el desempeño de distintas áreas o funciones de una organización.

**Documento.-** Es un testimonio material de un hecho o acto realizado en el ejercicio de sus funciones por instituciones o personas físicas, jurídicas, públicas o privadas.

**Ejecución.-** Proceso en el cual se ejecuta lo establecido en la planificación partiendo de los resultados obtenidos en la investigación.

**Empresa.-** Es un conjunto de recursos que integrados o relacionados entre sí que persiguen unos objetivos establecidos.

**Funciones:** Una función se refiere a la actividad o al conjunto de actividades que pueden desempeñar uno o varios elementos a la vez, en orden a la consecución de un objetivo definido.

**Manual:** Instrumento administrativo que contiene en forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución.

**Método.-** Significa el camino a seguir mediante una serie de operaciones y reglas prefijadas de antemano aptas para alcanzar el resultado propuesto.

**Planes:** Es la planificación que realiza con anterioridad para conseguir un determinado objetivo.

**Procedimientos:** Conjunto o sucesión de pasos, ampliamente vinculados y cronológicamente dispuestos, realizados al interior de la entidad por el servidor público y dirigidos a precisar la forma de hacer algo, incluyendo el qué, cómo y a quién corresponde el desarrollo de la tarea.

**Recopilación.-** Es un conjunto de información que permite conocer y analizar algo referente algún hecho, tema, etc.

## **2.4. HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER**

### **2.4.1. General**

El Manual de Procedimientos ayudará significativamente al eficiente y eficaz desempeño de las actividades en el Área de Servicio y Atención al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

### **2.4.2. Especificas**

- Una vez definidas con exactitud las actividades que se realizan en el Área se podrá dar a cada una su debido procedimiento para que se puedan cumplir con éxito y así lograr la satisfacción total de los socios.
- Con un diagnóstico correcto en el Área de Servicio y Atención al Cliente, lograremos conocer las falencias que presenta y posterior dar una solución al problema.



- Con la aplicación del Manual de Procedimientos en el Área de Servicio y Atención al Cliente se desempeñará de manera eficiente y eficaz las actividades ya que en él se indicará el proceso que debe seguirse para el cumplimiento de las mismas.

## **2.5. VARIABLES**

### **2.5.1. Variable Independiente**

Manual de Procedimientos

### **2.5.2. Variable Dependiente**

Área de Servicio y Atención al Cliente

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Para el desarrollo de la presente investigación y su correcta ejecución en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda. Se utilizó las siguientes modalidades de investigación:

#### **3.1.1. Modalidad de campo**

Se utilizó ésta modalidad para mantener contacto directo con los involucrados que forman parte de la institución, de manera que se pueda verificar la verdadera situación de la empresa. Debido a que esta información que se obtiene de primera mano es confiable garantizando así la veracidad de los resultados, de ésta forma se podrá aplicar herramientas técnicas para la posible solución del problema y también palpando la realidad de la misma porque se investigó en el lugar de los hechos en las instalaciones de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

#### **3.1.2. Modalidad bibliográfica o documental**

Se aplicó ésta modalidad de investigación ya que la información existente está basada en documentos impresos tales como libros, revistas, etc. Ésta información está centrada en el realismo y la comprensión del problema objeto de estudio, permitiendo conocer, comparar y relacionar las contribuciones científicas con la investigación actual.

### **3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

Para la ejecución de la presente investigación se aplicó los siguientes tipos de investigación:

### **3.2.1. Investigación Exploratoria**

En este trabajo de investigación estará inmersa la investigación exploratoria porque me permitió palpar muy de cerca el problema por el cual está enfrentando la institución, analizaremos las causas que han generado la mala atención a los socios de la Cooperativa, además muchos de ellos no están en su total conocimiento de cuáles son los servicios que ofrece y los beneficios que otorga, detalles o aspectos que nos sirvieron de ayuda para determinar el problema de investigación.

### **3.2.2. Investigación Descriptiva**

La investigación descriptiva se ejecutó para analizar como incide la falta de un manual de procedimientos en el Área de servicio y atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda. En ésta investigación describiremos los factores que han originado el problema de estudio.

## **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **3.3.1. Población**

En la presente investigación la población de estudio lo constituyen los Directivos y el Personal Administrativo del Área de servicio y atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., considerando en un total de 12 personas y clientes externos (socios) un total de 11173 socios.

### **3.3.2. Muestra**

Para calcular el tamaño de la muestra se aplicó el muestreo probabilístico para poblaciones finitas cuya fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{(Z^2PQN)}{(Z^2PQ + Ne^2)}$$

### Desarrollo de la ecuación:

- Nivel de confianza (Z) = 1.96
- Grado de error (e) = 0.05
- Universo (N) = 11173
- Probabilidad de ocurrencia (P) = 0.5
- Probabilidad de no ocurrencia (Q) = 0.5

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(11173)}{(1.96)^2(0.5)(0.5) + 11173(0.05^2)}$$

$$n = \frac{(3.8416)(0.25)(11173)}{(3.8416)(0.25) + 11173(0.0025)}$$

$$n = \frac{10730.5492}{0.9604 + 27.9325}$$

$$n = \frac{10730.5492}{28.8929}$$

$$n = 371.39$$

**Total tamaño de la muestra = 371**

## 3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

### 3.4.1. Métodos de investigación

**3.4.1.1. Analítico - Sintético.-** Método a través del cual permite analizar todos los elementos de forma ordenada y cada uno de ellos por separado, sintetizando dicha información a una explicación tentativa que se someterá a prueba.

### **3.4.2. Técnicas e instrumentos de investigación**

Para este trabajo de investigación se aplicó la observación ya que se pudo evidenciar y visualizar de cerca la problemática que acarrea el Área de Servicio y Atención al Cliente debido a la carencia del Manual de Procedimientos.

También se llevó a cabo conversaciones abiertas con el personal interno que labora en el Área de Servicio y Atención al Cliente y Directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas Ltda.”, esto fue con el fin de conocer la realidad existente en el Área.

Y por último se aplicó diferentes encuestas a los Directivos y socios de la Cooperativa con el fin de conocer el grado de satisfacción de los socios acerca de la atención que brinda el Área de Servicio y Atención al cliente de la Cooperativa.

### **3.5. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS**

En la investigación se plantearon dos tipos de hipótesis: General y Específicas.

La hipótesis General consiste en lo siguiente:

- El Manual de Procedimientos ayudará significativamente al eficiente y eficaz desempeño de las actividades en el Área de Servicio y Atención al Cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

#### **3.5.1. Hipótesis Específica N. 1**

- Una vez definidas las actividades que se realizan en el Área se podrá dar a cada una su debido procedimiento para que se puedan cumplir con éxito y así lograr la satisfacción total de los socios.

Al definir las funciones o actividades específicas que se realiza en el Área de Servicio y atención al cliente, posterior a eso se dará el debido proceso a cada una, con el fin de reducir el tiempo de espera en ejecutarlas, a la vez poder contar con información que

permita facilitar a los clientes y socios que lo requieran acerca de los servicios que brinda la Cooperativa. Por lo tanto queda demostrada la Hipótesis 1.

### **3.5.2. Hipótesis Específica N. 2**

- Con un análisis correcto en el Área de Servicio y Atención al Cliente, lograremos conocer las falencias que presenta y posterior dar una solución al problema.

Al efectuar un diagnóstico minucioso de la situación actual sobre la atención al cliente que brinda el Área de Servicio y atención al cliente de la Cooperativa, se establece una modificación al proceso que realizan en cada una de las actividades, optimizando al máximo el tiempo de espera y la rapidez en cada trámite que realiza el socio.

Proponiendo en el Manual de procedimientos de forma detallada y clara el proceso que se debe seguir para cumplir con cada actividad o trámite que realice el socio, contando con información rápida y oportuna, es decir lograr la satisfacción total del cliente o socio que acude a la Cooperativa con el fin de recibir un buen servicio. Por lo tanto queda demostrada la Hipótesis 2.

### **3.5.3. Hipótesis Específica N. 3**

- Con la aplicación del Manual de Procedimientos en el Área de Servicio y Atención al Cliente se desempeñará de manera eficiente y eficaz las actividades ya que en él se indicará el proceso que debe seguirse para el cumplimiento de las mismas

Al implementar el Manual de procedimientos en el Área de Servicio y atención al cliente de la Cooperativa, el área contará con una herramienta administrativa en la cual indicará de manera secuencial y lógica los pasos del procedimiento que se debe seguir para cumplir con cada una de las actividades que realizan, con la finalidad de cumplir con las expectativas de atención al cliente, de ésta manera lograr incrementar la confianza de los socios pudiendo por sí mismos palpar un cambio en la atención rápida y oportuna que se les brindará. Por lo que queda demostrada la Hipótesis 3.

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS**

### **4.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMAZONAS LTDA.”**

#### **4.1.1. Antecedentes**

Se considera al Manual de Procedimientos como el instrumento que establece los mecanismos esenciales para el desempeño organizacional de las unidades administrativas. En él se definen las actividades necesarias que deben desarrollar los órganos de línea, su intervención en las diferentes etapas del proceso, sus responsabilidades y formas de participación; finalmente, proporciona información básica para orientar al personal respecto a la dinámica funcional de la organización. Es por ello, que se considera también como un instrumento imprescindible para guiar y conducir en forma ordenada el desarrollo de las actividades, evitando la duplicidad de esfuerzos, todo ello con la finalidad optimizar el aprovechamiento de los recursos y agilizar los trámites que realiza el usuario, con relación a los servicios que se le proporcionan.

En este sentido, se pretende que la estructuración adecuada del Manual, refleje fielmente las actividades específicas que se llevan a cabo, así como los medios utilizados para la consecución de los fines, facilitando al mismo tiempo, la ejecución, seguimiento y evaluación del desempeño organizacional.

En respuesta a la necesidad de aportar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas”, para convertirlo en una Institución modelo y en su responsabilidad de salvaguardar los intereses de todos los socios, se propone el Manual de Procedimientos para el Área de Servicio y Atención al Cliente, que permitirá identificar, revisar e implementar las actividades de los procesos hasta su producto final, contribuyendo al mejoramiento en la prestación de los servicios

La finalidad de la propuesta del Manual es que permita plasmar la información clara, sencilla y concreta en el Área de Servicio y Atención al Cliente a través de esta

herramienta se orientará y facilitará el acceso de información a los socios de la Institución, mediante cursos de acción cumpliendo estrictamente los pasos para alcanzar las metas y objetivos obteniendo buenos resultados para la misma.

El análisis situacional no es sino identificar aquellos factores internos como externos que afectan o contribuyen al desarrollo del objeto de estudio, en este sentido metodológicamente se realizó el diagnóstico utilizando el método inductivo porque partió de la información de la institución hasta llegar a la particularidad del problema que es la necesidad de contar urgentemente de un Manual de Procedimientos en el Área de Servicio y Atención al Cliente y así poder desempeñar mejor sus actividades.

La presente investigación se desarrolló describiendo la problemática del Área de Servicio y Atención al Cliente por la carencia de un Manual de Procedimientos, en la prestación de los distintos servicios para llegar a la comprensión y entendimiento del mismo y por último la técnica que se utilizó fue la observación directa, aquí se pudo evidenciar y visualizar de cerca la problemática que acarrea el Área de Servicio y Atención al Cliente debido al hecho de la carencia de un Manual de Procedimientos.



#### 4.1.2. Análisis FODA

**Tabla N. 1 Análisis FODA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>Análisis Interno</b>	<p>F1.- Existencia de un Organigrama Estructural.</p> <p>F2.- Variedad de Servicios Financieros.</p> <p>F3.- Excelente presentación del personal.</p> <p>F4.- Tecnología avanzada.</p> <p>F5.- Directivos comprometidos con el cambio.</p> <p>F6.- La empresa cuenta con buena ubicación geográfica.</p>	<p>D1.- Personal no calificado.</p> <p>D2.- Personal desmotivado por bajas remuneraciones.</p> <p>D3.- Atención deficiente al público.</p> <p>D4.- Procesos no definidos en las actividades.</p> <p>D5.- Lugar de espera de clientes inapropiado.</p> <p>D6.- No existe un Manual de Procedimientos.</p> <p>D7.- El personal no tiene el perfil requerido para el puesto.</p> <p>D8.- No se dispone de un sistema de Call Center para facilitar una mejor atención a los socios.</p> <p>D9.- Falta de personal capacitado en el área.</p> <p>D10.- No existe una base de datos (historial) de los socios.</p> <p>D11.- No existe un adecuado compañerismo.</p> <p>D12.- No se cuenta con información en forma oportuna.</p>
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>Análisis Externo</b>	<p>O1.- Innovación de nuevos productos y servicios financieros.</p> <p>O2.- Existencia de un nuevo sistema de tecnología de información que mejoran los procesos en las actividades.</p> <p>O3.- Apoyo político del actual Gobierno al sistema cooperativo.</p> <p>O4.- Promoción de la integración y participación social.</p> <p>O5.- Posibilidad de Implementar un manual de procedimientos en el Área de Servicio y Atención al Cliente.</p> <p>O6.- Incorporación de personal joven.</p>	<p>A1.- Incumplimiento de proveedores de servicios.</p> <p>A2.- Incursión de nuevos competidores en el mercado.</p> <p>A3.- No existe apoyo por parte de las demás áreas al seguimiento de un trámite.</p> <p>A4.- Nuevas estrategias de atención al cliente por parte de la competencia.</p> <p>A5.- Lanzamiento de nuevos productos y servicios financieros por parte de la competencia</p>

**Fuente:** Información investigada de factores internos y externos de la Institución.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

#### 4.1.3. MATRIZ DE POTENCIACIÓN FO Y FA

En esta matriz se procede a asignar un valor de ponderación a las fortalezas de acuerdo a su importancia de desarrollo a las oportunidades que se le presente y posteriormente se enfrentan a las fortalezas en contra de las amenazas.

De los resultados que se obtengan de la suma de las ponderaciones de cada factor, se deberá seleccionar a aquellos cuyos valores sean más altos, puesto que estos son aquellos factores que deberán ser tomadas como las de mayor importancia, a continuación se presenta la matriz de potenciación FO y FA.

#### MATRIZ DE ÁREAS OFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA”FO”

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <b>PONDERACIÓN</b>                      ALTA = 5                      MEDIA = 3                      BAJA = 1                 </div> <b>FORTALEZAS</b>	<b>O P O R T U N I D A D E S</b>	Existencia de un nuevo sistema de tecnología de información que mejoren los procesos en las actividades	Innovación de nuevos productos y servicios financieros	Apoyo político del actual Gobierno al sistema cooperativo	Promoción de la integración y participación social	Posibilidad de Implementar un manual de procedimientos en el Área de Servicio y Atención al Cliente.	Incorporación de personal joven	<b>TOTAL</b>
	Existencia de un Organigrama Estructural		3	3	1	1	5	1
Variedad de Servicios Financieros		5	5	3	3	3	3	22
Excelente presentación del personal		3	3	3	3	5	5	22
Tecnología avanzada		5	5	1	1	5	3	20
Directivos comprometidos con el cambio		5	5	3	5	5	5	28
La empresa cuenta con buena ubicación geográfica		3	3	1	1	3	3	14
<b>TOTAL</b>		25	24	12	14	36	20	119

#### Conclusiones:

1. Aprovechar la variedad de servicios que tiene la Cooperativa.

2. Conservar la excelente presentación del personal
3. Aprovechar que los directivos de la Cooperativa están comprometidos con el cambio.
4. Tomar muy en cuenta la oportunidad de innovar los servicios financieros.
5. Implementar un manual de procedimientos en el Área de Servicio y Atención al Cliente.

### MATRIZ DE ÁREAS DE RESPUESTA ESTRATÉGICA “FA”

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin: auto;"> <b>PONDERACIÓN</b>             ALTA = 5             MEDIA = 3             BAJA = 1         </div>  <b>FORTALEZAS</b>	<b>A M E N A Z A S</b>					<b>TOTAL</b>
	Incumplimiento de proveedores de servicios	Incurción de nuevos competidores en el mercado	No existe apoyo por parte de las demás áreas al seguimiento de un trámite	Nuevas estrategias de atención al cliente por parte de la competencia	Lanzamiento de nuevos productos y servicios financieros por parte de la competencia	
Existencia de un Organigrama Estructural	1	1	1	1	1	5
Variedad de Servicios Financieros	5	5	3	5	5	23
Excelente presentación del personal	1	3	3	5	3	17
Tecnología avanzada	3	5	3	3	5	19
Directivos comprometidos con el cambio	1	5	3	5	5	19
La empresa cuenta con buena ubicación geográfica	1	3	1	3	3	11
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>22</b>	<b>14</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>94</b>

#### Conclusiones:

1. Aprovechar la tecnología avanzada que posee la Cooperativa.
2. Tomar muy en cuenta la incurción de nuevos competidores en el mercado.
3. Perfeccionar las estrategias de atención a los socios de la Cooperativa.
4. Buscar nuevos productos y servicios financieros para incrementar en la Cooperativa y así poder brindar una variedad de servicios.

#### 4.1.4. MATRIZ DE VULNERABILIDAD (DODA)

En esta matriz se coloca a las amenazas, previamente jerarquizadas, cuyo impacto fue Alto, con el fin de colocarlas un valor de ponderación de acuerdo a su impacto frente a las amenazas del entorno, y posteriormente frente a las oportunidades.

De los resultados que se obtengan de la suma de las ponderaciones de cada factor, se deberá seleccionar a aquellos cuyos valores sean más altos, puesto que estos son aquellos factores que deberán ser tomadas como las de mayor importancia. En la parte inferior de cada matriz se encuentran las observaciones que deberán ser tomadas en cuenta como medidas para mejorar la situación actual de la Cooperativa.

#### MATRIZ DE ÁREAS DEFENSIVAS DE INICIATIVA ESTRATÉGICA “DA”

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <b>PONDERACIÓN</b>            ALTA = 5            MEDIA = 3            BAJA = 1         </div> <b>DEBILIDADES</b>	<b>A M E N A Z A S</b>					<b>TOTAL</b>
	Incumplimiento de proveedores de servicios	Incurción de nuevos competidores en el mercado	No existe apoyo por parte de las demás áreas al seguimiento de un trámite	Nuevas estrategias de atención al cliente por parte de la competencia	Lanzamiento de nuevos productos y servicios financieros por parte de la competencia	
Personal no calificado	1	1	3	1	3	9
Personal desmotivado por bajas remuneraciones	1	3	1	3	1	9
Atención deficiente al público	5	5	5	5	3	23
Procesos no definidos en las actividades	3	3	3	3	5	17
Lugar de espera de clientes inapropiado	1	1	1	3	3	9
No existe un Manual de Procedimientos	1	5	3	5	5	19
El personal no tiene el perfil requerido para el puesto	1	3	1	3	3	11
No se dispone de un sistema de Call Center para facilitar una mejor atención a los socios	1	3	5	5	3	17

Falta de personal capacitado en el área	1	3	3	3	3	13
No existe una base de datos (historial) de los socios	1	1	3	3	3	11
No existe un adecuado compañerismo	1	3	5	1	1	11
No se cuenta con información en forma oportuna	3	1	3	1	1	9
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>32</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>34</b>	<b>158</b>

**Conclusión:**

- Incorporar una herramienta que permita llevar un correcto proceso en las actividades.
- Implementar un manual de procedimientos en el Área de Servicio y Atención al Cliente.
- Instalar un Call Center para brindar una mejor atención a los socios de la Cooperativa.
- Realizar una reunión con las diferentes áreas de la Cooperativa con el fin de unir esfuerzos y trabajar en equipo para brindar una atención ágil y oportuna.

**MATRIZ DE ÁREA DE MEJORAMIENTO ESTRATÉGICO “DO”**

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;"> <b>PONDERACIÓN</b>            ALTA = 5            MEDIA = 3            BAJA = 1         </div> <b>DEBILIDADES</b>	<b>O P O R T U N I D A D E S</b>	Existencia de un nuevo sistema de tecnología de información que mejoren los procesos en las actividades	Innovación de nuevos productos y servicios financieros	Apoyo político del actual Gobierno al sistema cooperativo	Promoción de la integración y participación social	Posibilidad de Implementar un manual de procedimientos en el Área de Servicio y Atención al Cliente.	Incorporación de personal joven	<b>TOTAL</b>
Personal no calificado		3	3	1	3	3	3	16
Personal desmotivado por bajas remuneraciones		1	3	3	3	3	3	16
Atención deficiente al público		3	3	3	3	5	5	22
Procesos no definidos en las actividades		3	3	3	1	5	5	20
Lugar de espera de clientes inapropiado		3	3	1	1	3	1	12

No existe un Manual de Procedimientos	5	5	3	3	5	5	26
El personal no tiene el perfil requerido para el puesto	3	3	1	1	3	3	15
No se dispone de un sistema de Call Center para facilitar una mejor atención a los socios	5	1	1	1	3	3	14
Falta de personal capacitado en el área	3	3	1	1	3	3	14
No existe una base de datos (historial) de los socios	3	1	1	1	3	3	12
No existe un adecuado compañerismo	3	1	1	5	3	3	16
No se cuenta con información en forma oportuna	3	1	1	1	5	3	14
<b>TOTAL</b>	<b>38</b>	<b>30</b>	<b>20</b>	<b>23</b>	<b>44</b>	<b>40</b>	<b>197</b>

### **Conclusión:**

1. Mejorar la atención al público
2. Incorporar una herramienta que permita llevar un correcto proceso en las actividades.
3. Implementar un manual de procedimientos en el Área de Servicio y Atención al Cliente.
4. Dar oportunidad de trabajo a personal joven que cumpla con el perfil de puesto en cada área.
5. Innovar nuevos productos y servicios financieros.

**4.1.5. Resultados de la encuesta aplicada a los Directivos y Personal Administrativo del Área de Servicio y atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.**

**1. ¿En la Cooperativa se ha evaluado el desempeño del Personal Administrativo?**

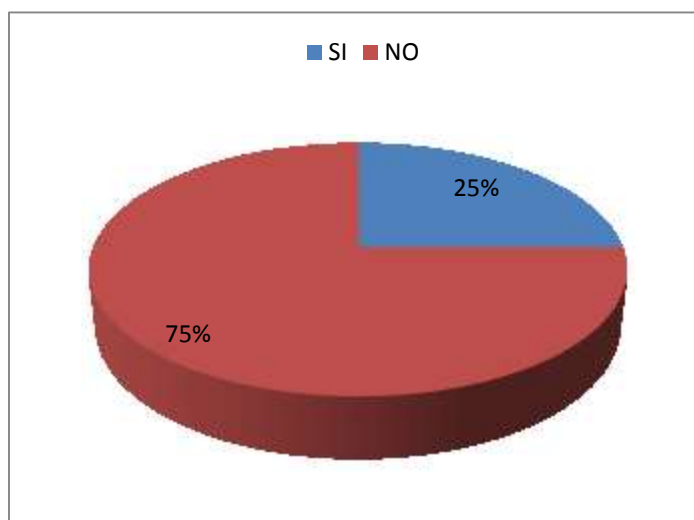
**Tabla N. 2: EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	25
NO	9	75
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N. 1**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la primera pregunta, se determina que el 75% de los Directivos y Personal indica que no se ha evaluado el desempeño y un 25% que si se lo ha hecho cabe indicar que es muy importante la evaluación del desempeño del personal ya que son ellos los que brindan el servicio a los socios.

2. ¿Existe un manual de procedimientos en el área de servicio y atención al cliente?

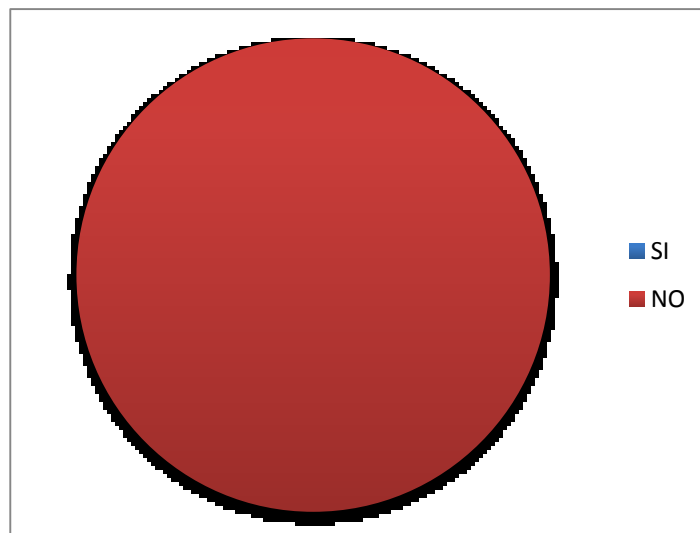
**Tabla N. 3: EXISTE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	12	100
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N. 2**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la segunda pregunta, se determina que el 100% de los Directivos y Personal indica que no existe un manual de procedimientos en el Área de servicio y atención al cliente por ende existe inconvenientes al momento de realizar las actividades que les corresponde.



3. ¿Cree usted necesario vigilar constantemente al personal para lograr un trabajo eficiente?

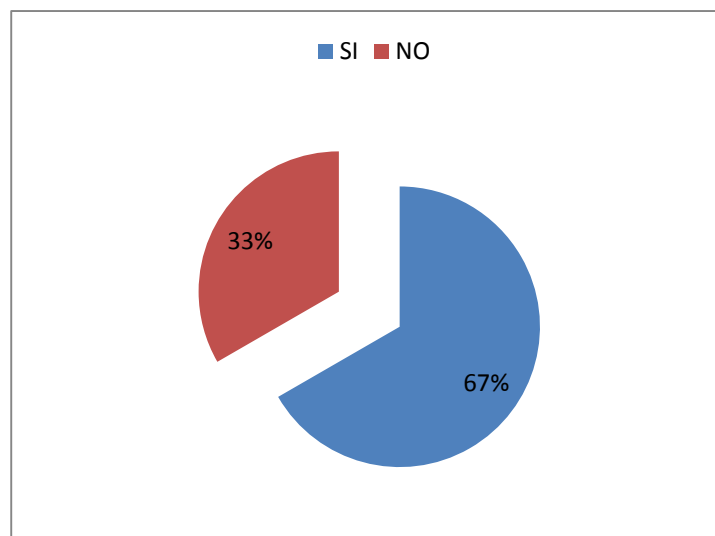
**Tabla N. 4: VIGILAR CONSTANTEMENTE AL PERSONAL**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	67
NO	4	33
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N. 3**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la tercera pregunta, se determina que el 67% de los Directivos y Personal indica que si es necesario vigilar, mientras que el 33% revela que no es necesario vigilar al personal para lograr un trabajo eficiente en la Cooperativa.

**4. ¿Está satisfecho con la atención a los clientes que brinda el personal del Área de servicio y atención al cliente?**

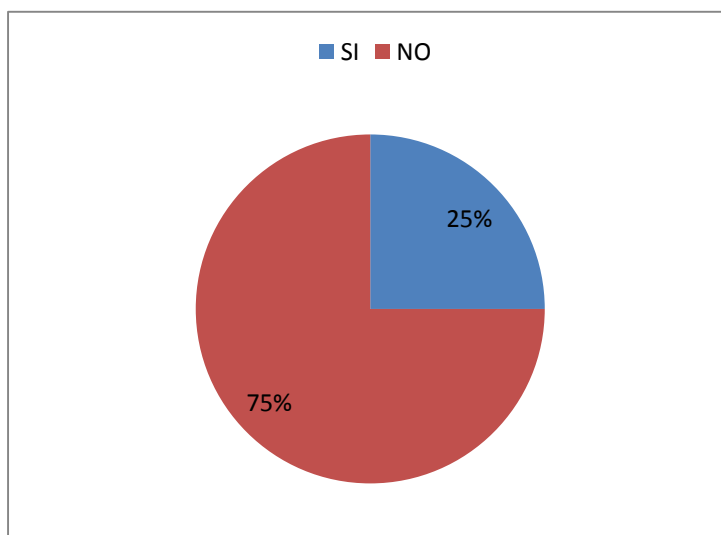
**Tabla N. 5: SATISFACCIÓN CON LA ATENCIÓN QUE BRINDA EL ÁREA**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	25
NO	9	75
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N. 4**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la cuarta pregunta, se determina que el 75% de los Directivos y Personal indica que no está satisfecho, mientras que el 25% revela que si están satisfechos con la atención que brinda el personal que labora en el Área de servicio y atención al cliente.

5. ¿Cree usted que el Personal Administrativo requiere formación y capacitación en servicio al cliente?

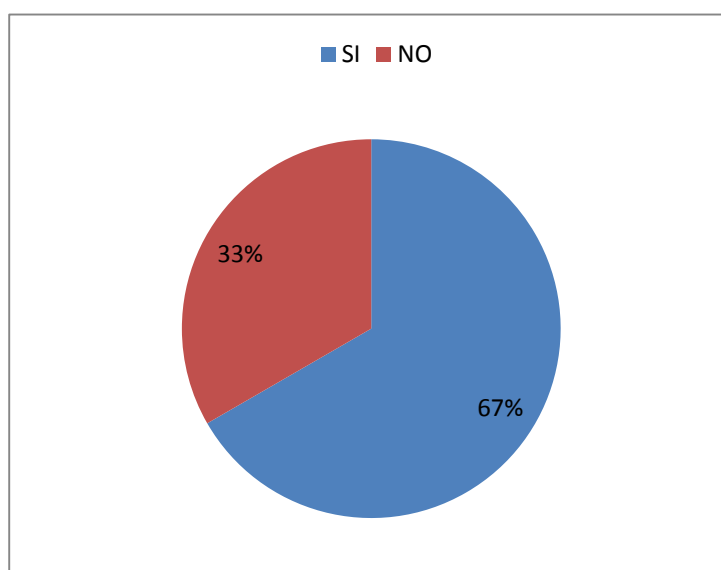
**Tabla N. 6: EL PERSONAL REQUIERE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN DE SERVICIO AL CLIENTE**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	67
NO	4	33
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**GRÁFICO N° 5**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la quinta pregunta, se determina que el 67% de los Directivos y Personal indica que si requieren de formación y capacitación en servicio al cliente para poder brindar una excelente atención y mantener la confianza de todos los socios de la Cooperativa., mientras que el 33% indica que no.

#### 4.1.6. Resultados de las encuestas aplicadas a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

1. ¿Considera usted que la implementación de un manual de procedimientos en el Área de servicio y atención al cliente, mejorará el servicio que brinda?

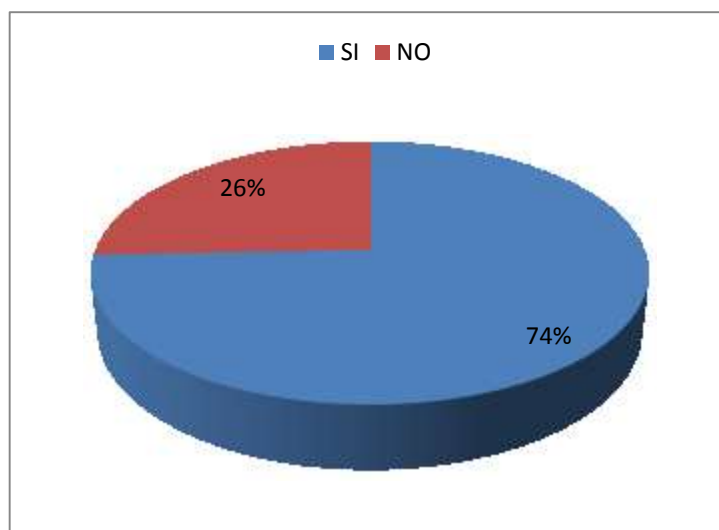
**Tabla N. 7: CON LA IMPLEMENTACIÓN DE UN MANUAL MEJORARÁ EL SERVICIO**

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	276	74
NO	95	26
TOTAL	371	100

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N. 6**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la segunda pregunta, se determina que el 74% de los encuestados indica si mejorará el servicio, mientras que el 26% dice que no mejorará el servicio que brinda el Área de servicio y atención al cliente a los socios de la Cooperativa.

## 2. ¿El Área de Servicio y atención al cliente realiza la labor esperada?

**Tabla N. 8: LABOR ESPERADA**

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	70	19
A VECES	255	69
NUNCA	46	12
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N. 7**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la segunda pregunta, se determina que el 69% de los encuestados indica que a veces se realiza la labor esperada, seguido de un 19% siempre se realiza y un 12% nunca realiza la labor esperada en el Área de servicio y atención al cliente.

3. ¿Cree Usted que el personal que labora en el Área de servicio y atención al cliente está capacitado y apto para brindar un buen servicio?

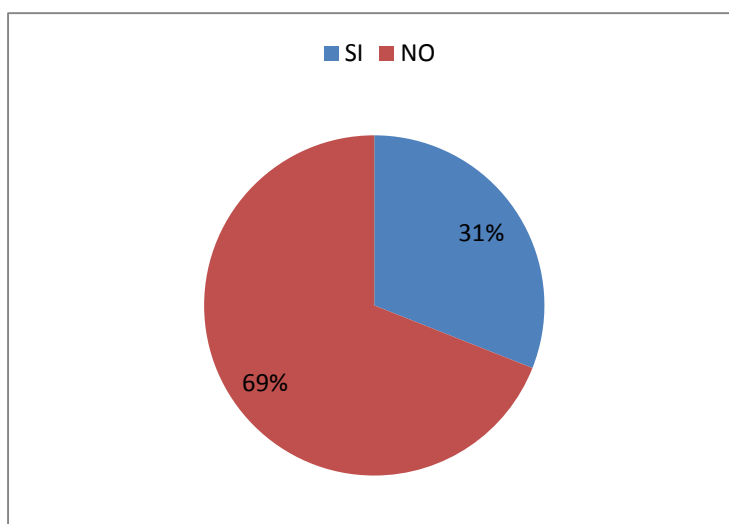
**Tabla N. 9: EL PERSONAL ESTÁ CAPACITADO Y APTO PARA BRINDAR UN BUEN SERVICIO**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	115	31
NO	256	69
TOTAL	371	100

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N. 8**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la tercera pregunta, se determina que el 69% de los encuestados indica que el personal del Área no está capacitado, mientras que el 31% dice que si está capacitado y apto para brindar un buen servicio a los socios de la Cooperativa.

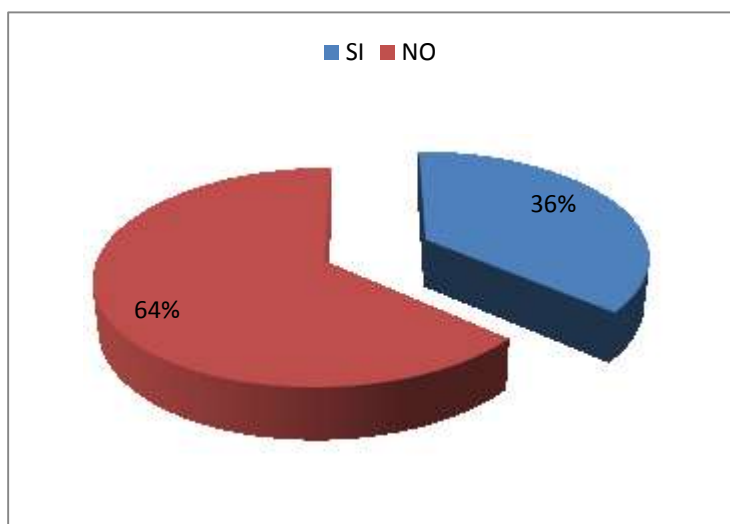
**4. ¿El Personal que labora en el Área servicio y atención al cliente da una imagen de honestidad y confianza?**

**Tabla N. 10: IMAGEN DE HONESTIDAD Y CONFIANZA**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	135	36
NO	236	64
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.  
**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N. 9**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.  
**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la cuarta pregunta, se determina que el 64% de los encuestados indica que el personal del Área no da una imagen de honestidad, mientras que el 36% revela que si da una imagen de confianza a los socios que acuden a la Cooperativa.

5. ¿Le parece que existe un debido proceso en los trámites que usted realiza en el Área de servicio y atención al cliente?

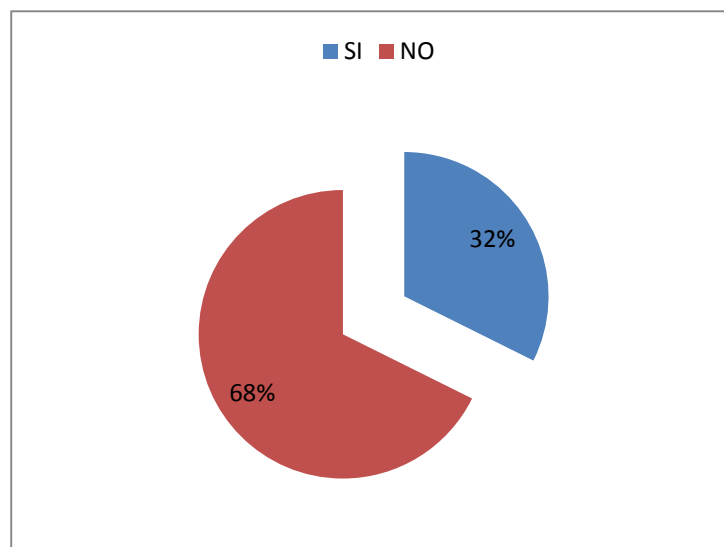
**Tabla N. 11: EXISTE UN DEBIDO PROCESO EN LOS TRÁMITES QUE REALIZA**

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	120	32
NO	251	68
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N. 10**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la quinta pregunta, se determina que el 68% de los encuestados indica que no existe un debido proceso, mientras que el 32% revela que si existe un debido proceso en los trámites que realizan los socios en la Institución.



**6. ¿El Servicio que ofrece el Área de servicio y atención al cliente da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los clientes?**

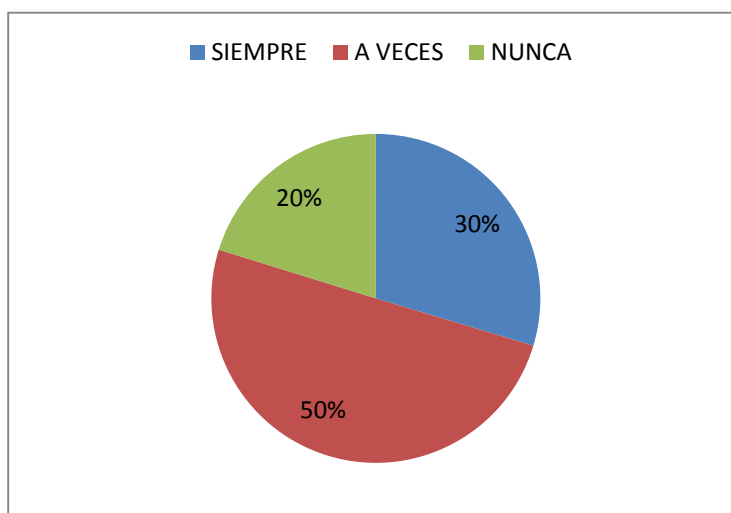
**Tabla N. 12: RESPUESTA RÁPIDA A LAS NECESIDADES Y PROBLEMAS**

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	110	30
A VECES	186	50
NUNCA	75	20
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N. 11**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la sexta pregunta, se determina que el 50% de los encuestados indica a veces dan respuestas rápidas, mientras que el 30% siempre las dan y el 20% nunca dan respuestas rápidas a las necesidades y problemas que tienen los socios de la Cooperativa.

## 7. ¿El trato del personal con los clientes es considerado y amable?

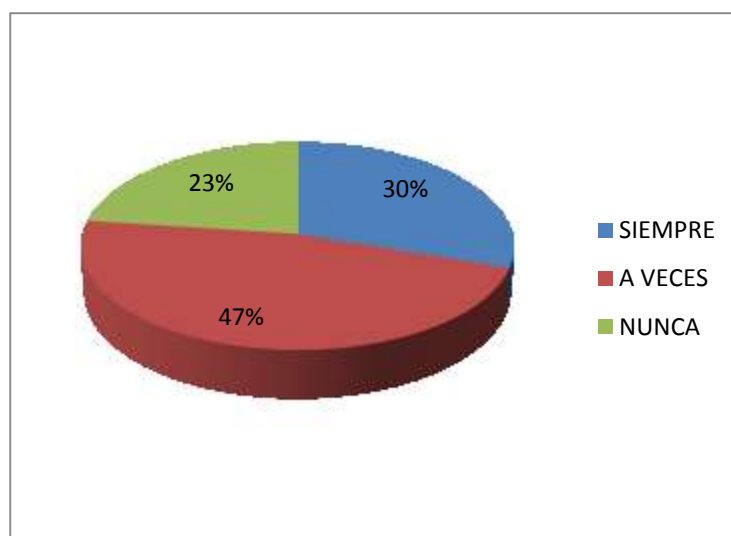
**Tabla N. 13: EL TRATO ES CONSIDERABLE Y AMABLE**

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	112	30
A VECES	174	47
NUNCA	85	23
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N° 12**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la séptima pregunta, se determina que el 47% de los encuestados indica a veces el trato es considerado, mientras que el 30% dice que siempre los consideran y el 23% nunca es considerado el trato del personal que labora en el Área de servicio y atención al cliente.

8. ¿La atención recibida por parte del Personal del Área de servicio y atención al cliente, fue?

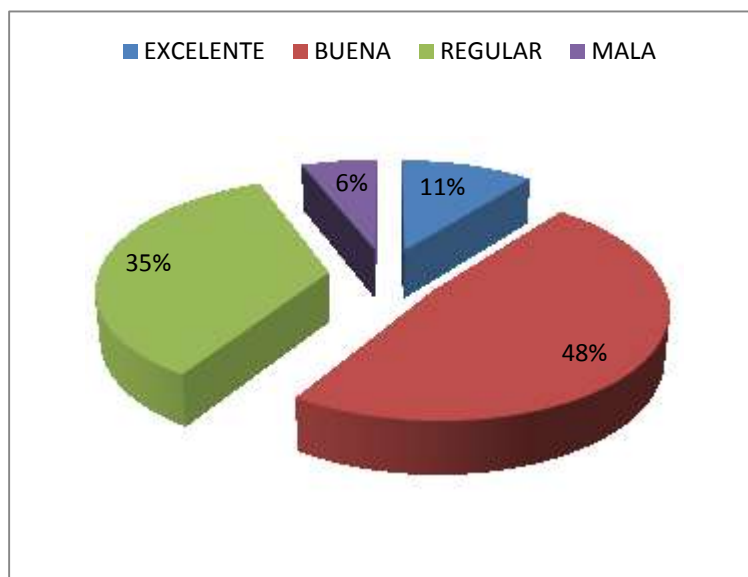
**Tabla N. 14: LA ATENCIÓN RECIBIDA FUE**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	40	11
BUENA	178	48
REGULAR	129	35
MALA	24	6
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N. 13**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la octava pregunta, se determina que el 48% de los encuestados indica que es buena la atención, mientras que el 35% es regular, el 11% es excelente y el 6% dice que es mala la atención que brinda el Área de servicio y atención al cliente.

**9. ¿Considera usted que es necesario capacitar a los empleados para que den buen servicio a los clientes?**

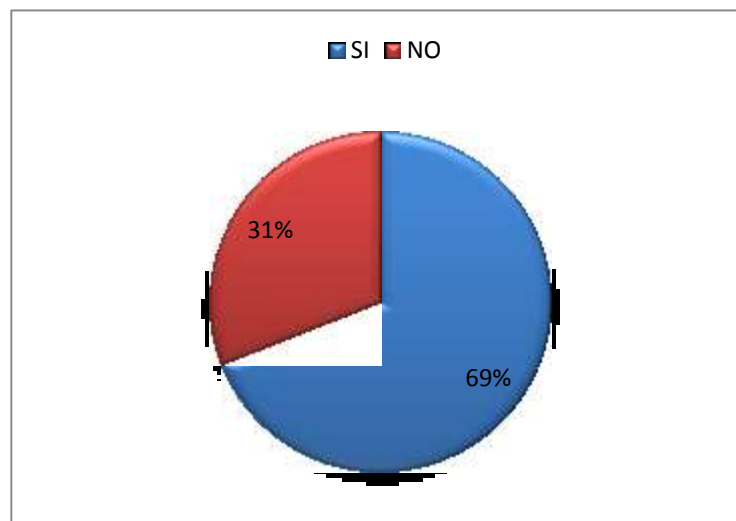
**Tabla N. 15: CAPACITACIÓN A LOS EMPLEADOS**

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	256	69
NO	115	31
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N. 14**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.

**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la novena pregunta, se determina que el 69% de los encuestados indica si es necesario capacitar, mientras que un 31% dice que no es necesario capacitar a los empleados para brindar un buen servicio a los socios de la Cooperativa.

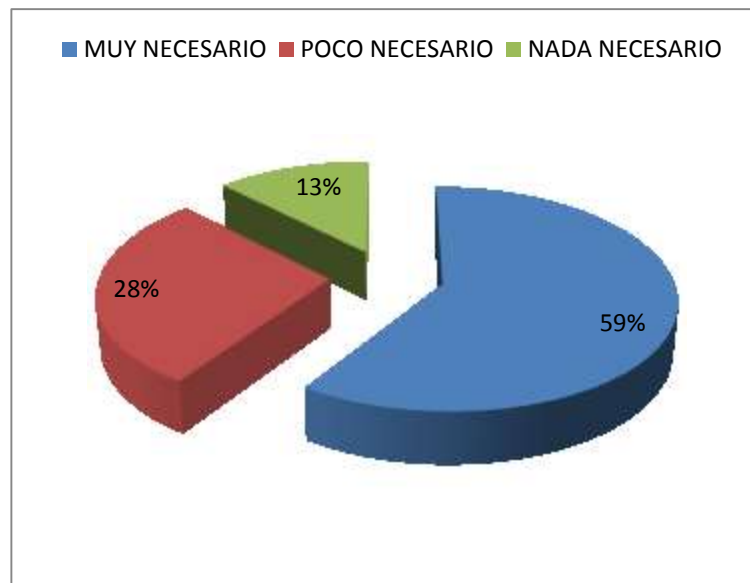
**10. ¿Considera necesario mejorar el proceso en las actividades que realiza el Área de servicio y atención al cliente?**

**Tabla N. 16: MEJORAR EL PROCESO EN LAS ACTIVIDADES**

CATEGORIA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
MUY NECESARIO	220	59
POCO NECESARIO	105	28
NADA NECESARIO	46	12
<b>TOTAL</b>	<b>371</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.  
**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**Gráfico N. 15**



**Fuente:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda.  
**Elaborado por:** Nancy Chicaiza

**ANÁLISIS:** De los resultados obtenidos en la décima pregunta, se determina que el 59% de los encuestados indica que es muy necesario mejorar el proceso, mientras que el 28% dice que es poco necesario y el 13% nada necesario mejorar el proceso en las actividades que se realizan.

## **CAPÍTULO V: MARCO PROPOSITIVO**

### **5.1. TEMA**

“DISEÑO Y PROPUESTA DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EL ÁREA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA. DE LA CIUDAD DE PUYO, 2014”.

### **5.2. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

#### **5.2.1. Objetivo General**

- Definir el proceso de las actividades para la elaboración del Manual de procedimientos en el Área de Servicio y Atención al Cliente, el cual ayudará al eficiente y eficaz desempeño de sus funciones.

#### **5.2.2. Objetivo Específicos**

- Determinar las funciones o actividades específicas que realiza el Área de servicio y atención al cliente.
- Analizar los procedimientos de cada una de las actividades.
- Elaborar el Manual de procedimientos con procesos mejorados, optimizando al máximo el tiempo para brindar una atención eficiente y eficaz.

### **5.3. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad, algunas empresas no están dando la debida importancia al cliente y no se han dado cuenta el desajuste que esto puede provocar a muy corto plazo dentro de la empresa, viéndose afectado a nivel de los ingresos y del prestigio.

El servicio al cliente puede ser definido, en un sentido amplio, como la medida de actuación del sistema logístico para proporcionar en tiempo y lugar un producto o

servicio. El concepto de servicio al cliente es a menudo confundido con el de satisfacción del cliente, que es un concepto más amplio.

En este sentido, el nivel del servicio al cliente está directamente relacionado con la gestión y efectividad de la cadena de suministro: flujos de información, de materiales, de productos, etc. Cuanto más efectiva sea la gestión de la cadena de suministro, mayor valor añadido incorporará el servicio prestado al cliente.

En la Provincia de Pastaza las instituciones financieras no conocen y comprenden el sentir de sus socios y clientes en la cual plasman su autoimagen en la empresa según su realidad económica. En la actualidad no vienen desempeñando una buena labor en la calidad del servicio y atención que ofrecen por lo que el cliente no se siente identificado.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Amazonas Ltda., es una institución que desde sus inicios ha ofertado servicios financieros a sus socios y clientes, pero actualmente el Área de servicio y atención al cliente transita por una etapa de decadencia, porque la calidad en el servicio al cliente ha ido desmejorando paulatinamente y uno de los grandes fallos proviene del desconocimiento de los procesos a seguir para cumplir con las funciones que realizan.

A través de la implementación del Manual de procedimientos el Área contará con una herramienta que ayudará mucho al eficiente y eficaz desempeño de las funciones, logrando así la satisfacción total los socios y clientes de la Cooperativa.

#### **5.4. DESARROLLO DE LA PROPUESTA**

El diseño del Manual de Procedimientos en el Área de Servicios y Atención al cliente es primordial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas Ltda.”, ya que se contará con una herramienta que indicará el proceso a seguir para cumplir con cada una de las funciones que se realizan en el área con el fin de optimizar al máximo el tiempo que se lleve en cada una y a la vez ayudará a manejar adecuadamente las técnicas que optimicen sus habilidades y destrezas en el servicio.

#### **5.4.1. Funciones del Jefe del Área de Servicio y Atención al cliente**

1. Atenderá, dará trámite y resolverá las quejas y reclamaciones de toda índole presentadas directamente o mediante representación, por personas naturales y/o jurídicas, ecuatorianas o Extranjeras, que reúnan la condición de socios de los servicios financieros prestados por la Institución.
2. Emitirá políticas generales del Área de Servicio y Atención al cliente
3. Receptará las sugerencias de mejora, peticiones de información y en general todas las inquietudes que los socios y clientes hagan llegar hasta el Área de Servicio y Atención al cliente de la Cooperativa, dando traslado inmediato a las Áreas competentes.
4. Emitirá recomendaciones y sugerencias sobre todos aquellos aspectos que, en su opinión supongan un fortalecimiento de las buenas relaciones y mutua confianza que debe existir entre la Cooperativa y sus socios, así como aquellos informes que sobre asuntos de competencia, le sean requeridos por las autoridades de la Cooperativa.
5. Elaborará las estadísticas e informe anual de las actividades efectuadas por el Servicio de atención al cliente.

#### **5.4.2. Funciones de la secretaria del Área de Servicio y Atención al cliente**

1. Atender amablemente al público brindando información de los servicios que ofrece la Cooperativa.
2. Recepción de oficios, solicitudes y demás documentos que ingresen a la Cooperativa.
3. Contestar y realizar llamadas telefónicas a las diferentes Agencias u otros Organismos que se requiera.
4. Atender todas las operaciones que provienen de los productos o servicios que brinda la Cooperativa; tales como:
  - a) Apertura de cuentas (Socios COAC Amazonas)
  - b) Emisión de certificado del cumplimiento al día en créditos
  - c) Emisión de certificados de cuenta de ahorros
  - d) Activación de cuentas de ahorro
  - e) Informar de la cantidad a cancelar de créditos a socios que soliciten
  - f) Informar el estado económico del cliente



- g)** Proporcionar el estado de cuenta del cliente
  - h)** Cuadre diario de pagos de giros Internacionales Delgado Travel
  - i)** Pagos de Giros Internacionales Money Gram
  - j)** Pagos de Giros Internacionales Vigo
  - k)** Cierre diario de Cajas
  - l)** Asignación de efectivo a los cajeros
- 5.** Llevar control del material a utilizar en la sección: Papeletas de depósito, retiros, comprobantes de pago y demás documentos de la Cooperativa, así como útiles de oficina, etc., que requiera la sección.
- 6.** Revisión de la documentación de la agencia u oficina; tales como: depósitos, retiros, comprobantes de pago y darles la conformidad para su posterior archivo.
- 7.** Clasificar y archivar documentos

La presente propuesta hace referencia al Manual de Procedimientos cómo se evidencia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Amazonas” Ltda., no existe, por lo tanto se procede con lo indicado:

5.4.2.1 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO			Fecha: Marzo 2015
APERTURA DE CUENTAS DE AHORRO			Página: 1 de 2
La apertura de cuentas en una Cooperativa de Ahorro y Crédito es de gran importancia ya que mediante ellas vamos captando socios que han confiado en la Institución para adquirir un servicio financiero, por tal razón a continuación se detalla el proceso a seguir.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Proporciona información	Secretaria	2 min
2	Recepción y verificación de requisitos	Secretaria	1 min
3	¿Documentación completa?		
4	Ingresar los datos personales del nuevo socio al Sistema ECONX	Secretaria	3 min
5	Validación de datos		1 min
6	Impresión del registro	Secretaria	1 min
7	Depósito en la cuenta de \$28,00	Cajera	2 min
8	Debita los valores correspondientes por apertura de cuenta	Cajera	1 min
9	Entrega de la libreta de ahorros al socio	Secretaria	2 min
10	Archivar expediente	Secretaria	1 min
<b>TOTAL TIEMPO UTILIZADO</b>			<b>14 min</b>

**5.4.2.1.1 MATRIZ DEL PROCESO**  
**APERTURA DE CUENTAS DE AHORRO**

**Fecha:** Marzo 2015

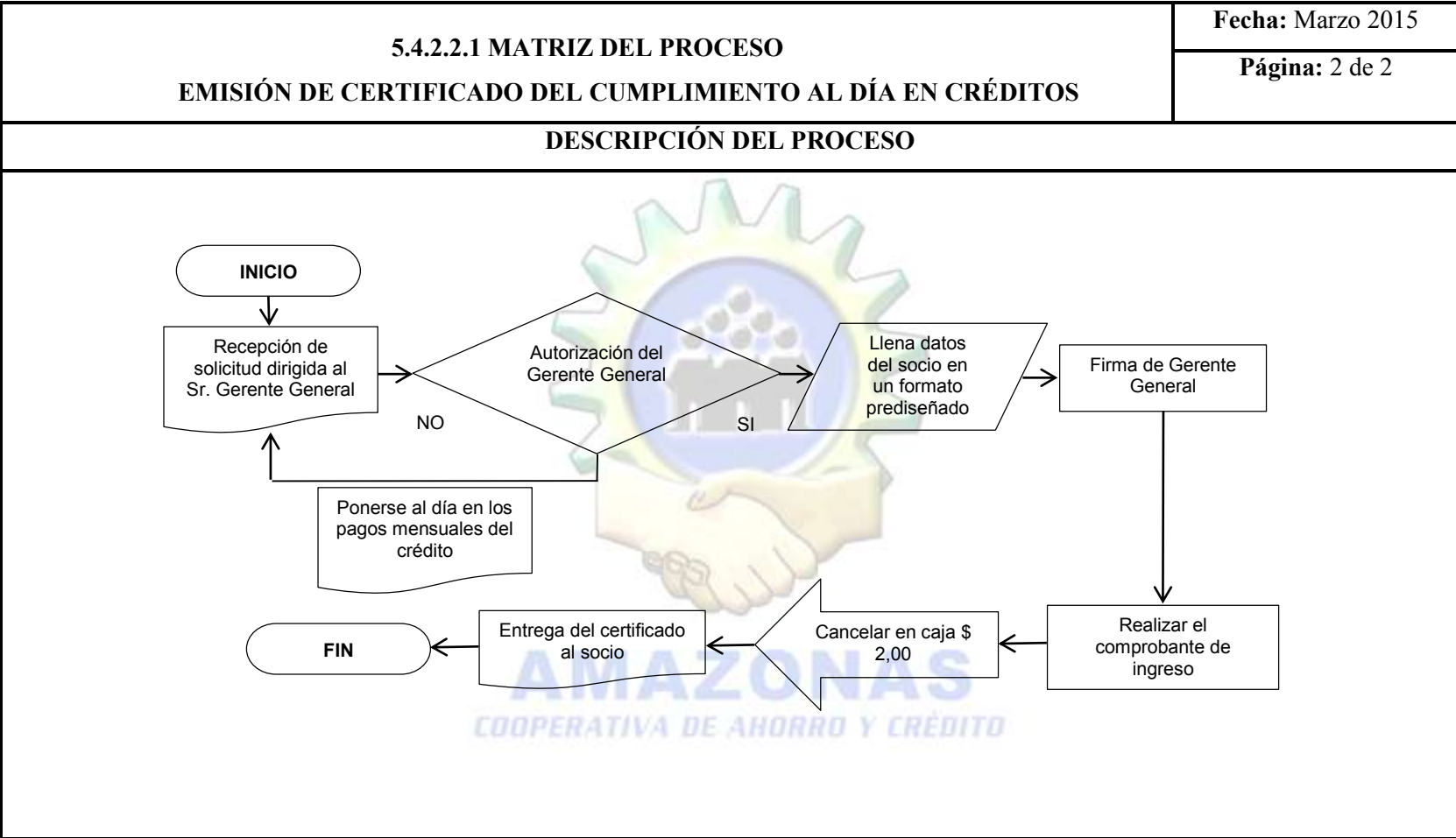
**Página:** 2 de 2

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**

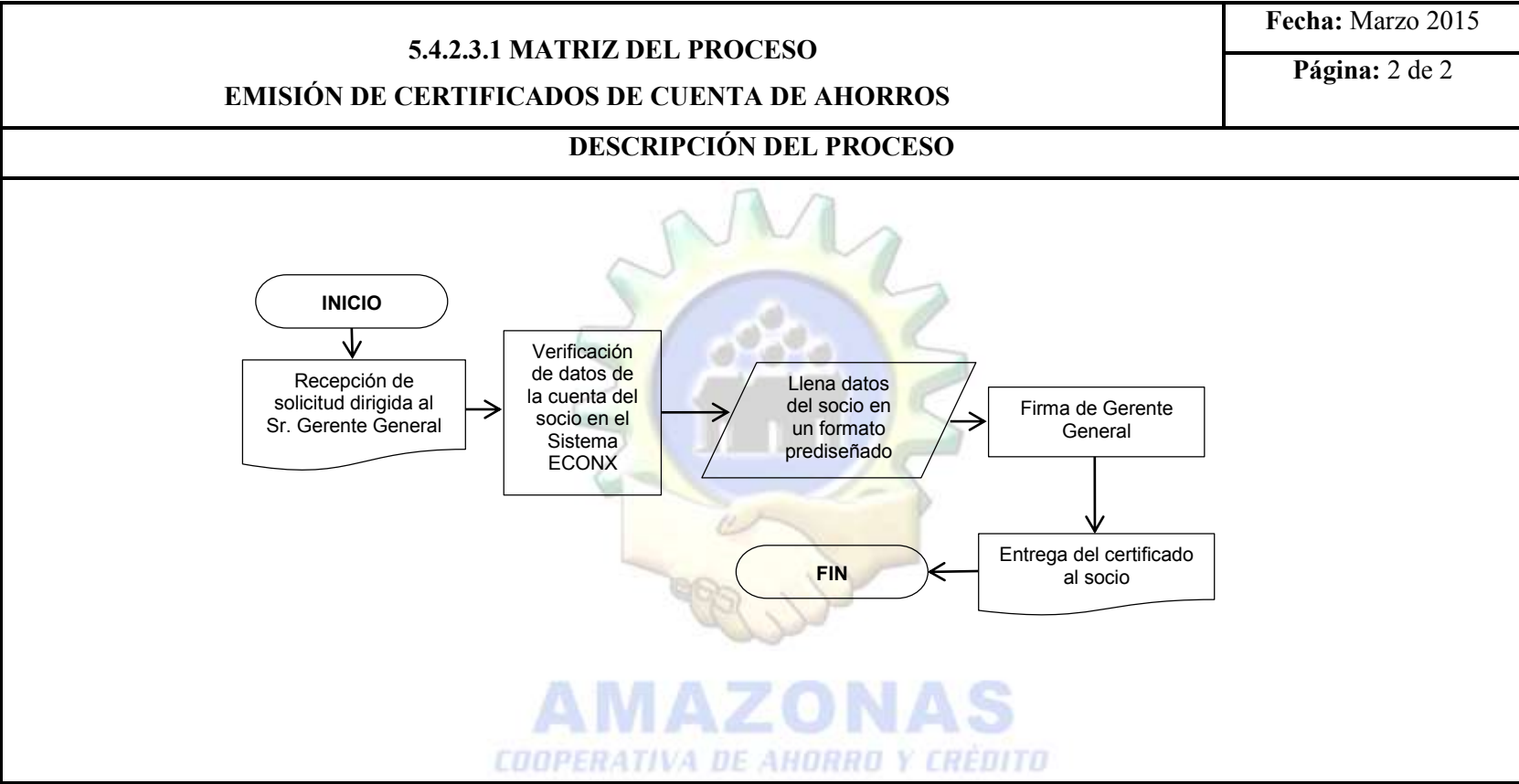


**AMAZONAS**  
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

5.4.2.2 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO			Fecha: Marzo 2015
EMISIÓN DE CERTIFICADO DEL CUMPLIMIENTO AL DÍA EN CRÉDITOS			Página: 1 de 2
Los certificados de estar al día en los créditos se entregan a los socios que están puntuales en sus pagos mensuales y que solicite únicamente alguna otra Institución Financiera, a continuación se detalla el proceso a seguir.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Recepción de solicitud dirigida al Sr. Gerente General	Secretaria	1 min
2	Autorización del Gerente General	Gerente General	1 min
3	Llenar los datos del socio en un formato prediseñado	Secretaria	2 min
4	Firma del Gerente General	Gerente General	1 min
5	Realizar el comprobante de ingreso	Secretaria	1 min
6	Cancelar en caja \$ 2.00	Cajera	2 min
7	Entrega del certificado al socio	Secretaria	1 min
<b>TOTAL TIEMPO UTILIZADO</b>			<b>9 min</b>



5.4.2.3 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO			Fecha: Marzo 2015
EMISIÓN DE CERTIFICADOS DE CUENTA DE AHORROS			Página: 1 de 2
Los certificados de cuenta se facilitan a todos los socios que lo requieran para poder realizar diferentes trámites como para presentar en su trabajo, Institución, etc. En el cual indique que posean una cuenta de ahorro en una Cooperativa, a continuación se detalla el proceso a seguir.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Recepción de solicitud dirigida al Sr. Gerente General	Secretaria	1 min
2	Verificación de datos de la cuenta del socio en el Sistema ECONX	Secretaria	2 min
3	Llenar los datos del socio en un formato prediseñado	Secretaria	2 min
4	Firma del Gerente General	Gerente General	1 min
5	Entrega del certificado al socio	Secretaria	1 min
<b>TOTAL TIEMPO UTILIZADO</b>			<b>7 min</b>



5.4.2.4 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO ACTIVACIÓN DE CUENTAS DE AHORRO			Fecha: Marzo 2015
La activación de cuenta se realiza a los socios que por motivo de no haber realizado movimientos en su cuenta de ahorros, el sistema automáticamente procede a inactivar dicha cuenta, por lo que el cliente deberá acercarse al Área de servicio y Atención al Cliente para su respectiva activación, a continuación se detalla el proceso a seguir.			Página: 1 de 2
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Ingresar virtualmente al Sistema ECONX	Secretaria	1 min
2	Ir a Módulo Clientes	Secretaria	5 seg
3	Seleccionar activación de cuenta	Secretaria	5 seg
4	Ingresar el N° de cuenta del socio	Secretaria	10 seg
5	Se despliega la información del socio		5 seg
6	Clic en activar		5 seg
7	Grabar operación	Secretaria	5 seg
	<b>TOTAL TIEMPO UTILIZADO</b>		<b>1 min y 35 seg</b>



**5.4.2.4.1 MATRIZ DEL PROCESO  
ACTIVACIÓN DE CUENTAS DE AHORRO**

**Fecha:** Marzo 2015

**Página:** 2 de 2

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**



**AMAZONAS**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

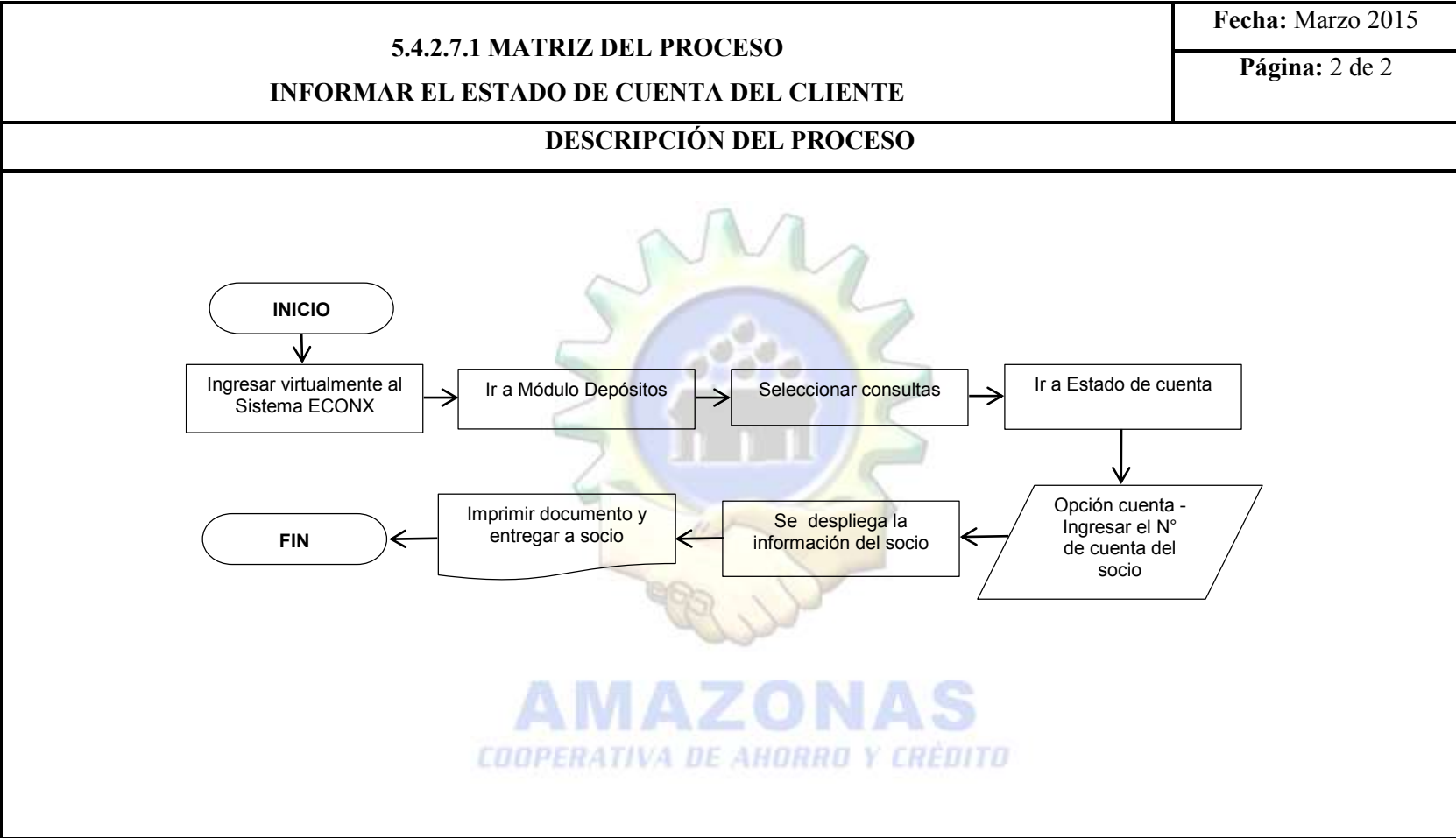
5.4.2.5 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO			Fecha: Marzo 2015
INFORMAR DE LA CANTIDAD A CANCELAR DE CRÉDITOS A SOCIOS QUE SOLICITEN			Página: 1 de 2
Algunos socios que acuden a la Cooperativa requieren saber la cantidad exacta que deben cancelar de créditos que mantienen con la Institución, por tal motivo a continuación se detalla el procesos a seguir para brindar dicha información.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Ingresar virtualmente al Sistema ECONX	Secretaria	30 seg
2	Ir a Módulo de Cartera	Secretaria	5 seg
3	Seleccionar consultas	Secretaria	5 seg
4	Ir a tabla de amortización	Secretaria	5 seg
5	Ingresar el N° de cuenta del socio	Secretaria	10 seg
6	Se despliega la información del socio		5 seg
7	Informar la cantidad a cancelar al socio	Secretaria	5 seg
	<b>TOTAL TIEMPO UTILIZADO</b>		<b>1 min y 5 seg</b>



5.4.2.6 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO			Fecha: Marzo 2015
INFORMAR EL ESTADO ECONÓMICO DEL CLIENTE			Página: 1 de 2
El estado económico del cliente se da a conocer únicamente al titular de la cuenta ya que es información confidencial de cada socio, a continuación se detalla el proceso que a seguir.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Ingresar virtualmente al Sistema ECONX	Secretaria	30 seg
2	Ir a Módulo de Cartera	Secretaria	5 seg
3	Seleccionar consultas	Secretaria	5 seg
4	Ir a tabla de amortización	Secretaria	5 seg
5	Ingresar el N° de cuenta del socio	Secretaria	5 seg
6	Se despliega la información del socio		5 seg
7	Informar la cantidad a cancelar al socio	Secretaria	5 seg
	<b>TOTAL TIEMPO UTILIZADO</b>		<b>1 min</b>



5.4.2.7 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO			Fecha: Marzo 2015
PROPORCIONAR EL ESTADO DE CUENTA DEL CLIENTE			Página: 1 de 2
El estado de cuenta es una información que se le brinda únicamente al titular de la cuenta ya que ahí se observa todas las transacciones realizadas en su cuenta como; depósitos, retiros, cheques, débitos, etc., a continuación se detalla el proceso a seguir.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Ingresar virtualmente al Sistema ECONX	Secretaria	30 seg
2	Ir a Módulo Depósitos	Secretaria	5 seg
3	Seleccionar consultas	Secretaria	5 seg
4	Ir a Estado de cuenta	Secretaria	5 seg
5	Opción cuenta - Ingresar el N° de cuenta del socio	Secretaria	5 seg
6	Se despliega la información del socio		5 seg
7	Imprimir documento y entregar al socio	Secretaria	5 seg
	<b>TOTAL TIEMPO UTILIZADO</b>		<b>1 min</b>



<b>5.4.2.8 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO</b>			<b>Fecha:</b> Marzo 2015
<b>CUADRE DIARIO DE PAGOS DE GIROS INTERNACIONALES DELGADO TRAVEL</b>			<b>Página:</b> 1 de 2
El cierre diario de Giros pagados de Delgado Travel se lo realiza todos los días con el fin de llevar un archivo ordenado para cualquier problema que se presente en el transcurso de los días o exista alguna inquietud de que no se ha pagado el giro al cliente, por tal razón a continuación se detalla el proceso a seguir.			
<b>DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES</b>			
<b>PASO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO</b>
1	Ingresar virtualmente al Sistema ECONX	Secretaria	1 min
2	Ingresar el usuario y contraseña	Secretaria	1 min
3	Descargar todos los giros pagados	Secretaria	1 min
4	Exportar a Excel los giros pagados	Secretaria	1 min
5	Verificar los pagos con el fisico de los giros	Secretaria	5 min
6	Confirmar con la Empresa cuándo y el valor total de los giros pagados	Secretaria	3 min
7	Impresión del documento y archivar	Secretaria	1 min
	<b>TOTAL TIEMPO UTILIZADO</b>		<b>13 min</b>





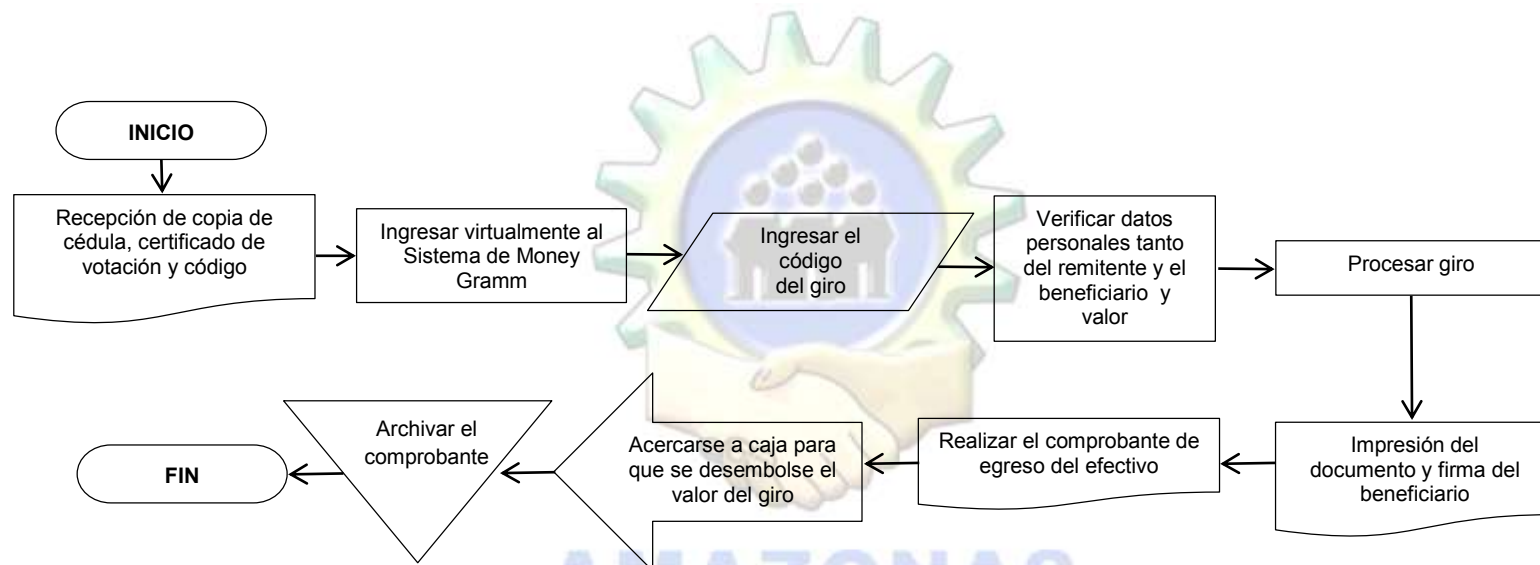
5.4.2.9 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO			Fecha: Marzo 2015
PAGO DE GIROS INTERNACIONALES MONEY GRAMM			Página: 1 de 2
Estos pagos se los realiza mediante el Sistema de Money Gramm a todas las personas beneficiarias de los giros, el requisito indispensable es la copia de cédula, papeleta de votación y si existe algún código, a continuación se detalla el proceso a seguir.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Recepción de copia de cédula, certificado de votación y código	Secretaria	1 min
2	Ingresar virtualmente al Sistema de Money Gramm	Secretaria	1 min
3	Ingresar el código del giro	Secretaria	20 seg
4	Verificar datos personales tanto del remitente, del y valor	Secretaria	2 min
5	Procesar giro		1 min
6	Impresión del documento y firma del beneficiario	Secretaria	1 min
7	Realizar el comprobante de egreso del efectivo	Secretaria	1 min
8	Acercarse a caja para que se desembolse el valor del giro	Cajera	2 min
9	Archivar el comprobante	Secretaria	1 min
<b>TOTAL TIEMPO UTILIZADO</b>			<b>10 min y 20 seg</b>

**5.4.2.9.1 MATRIZ DEL PROCESO**  
**PAGO DE GIROS INTERNACIONALES MONEY GRAMM**

**Fecha:** Marzo 2015

**Página:** 2 de 2

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**



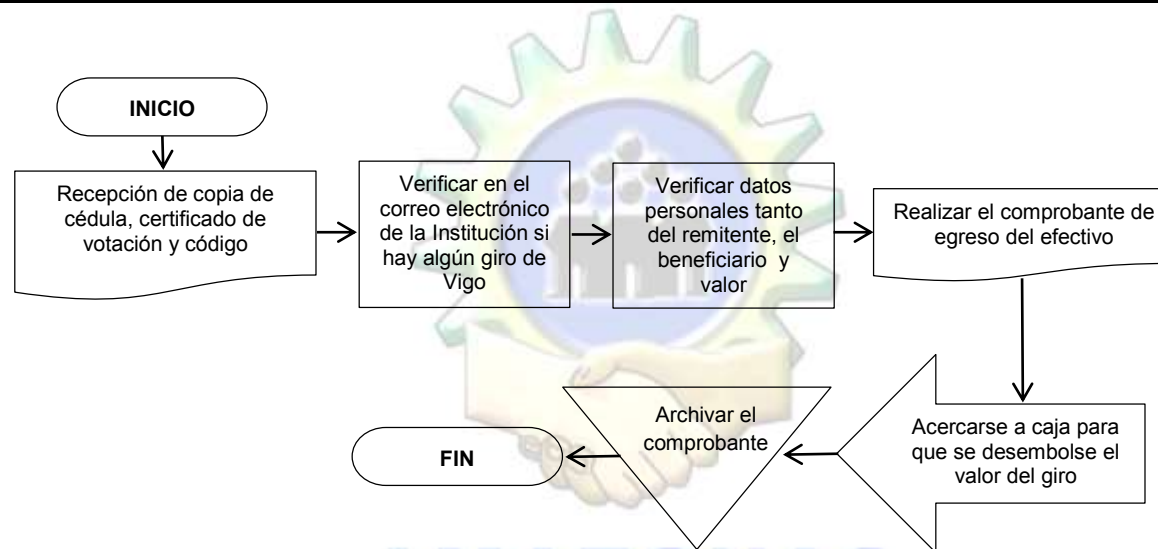
5.4.2.10 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO			Fecha: Marzo 2015
PAGO DE GIROS INTERNACIONALES VIGO			Página: 1 de 2
Dichos giros se los realiza una vez verificado el correo electrónico de la Institución al cuál directamente la Empresa de Vigo envía si hay algún giro, con todos los datos del remitente y beneficiario, en dónde procedemos a verificar y a pagarlo, a continuación se detalla el proceso a seguir.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Recepción de copia de cédula, certificado de votación y código	Secretaria	1 min
2	Verificar en el correo electrónico de la Institución si hay algún giro de Vigo	Secretaria	2 min
3	Verificar datos personales tanto del remitente, el beneficiario y valor	Secretaria	3 min
4	Realizar el comprobante de egreso del efectivo	Cajera	1 min
5	Acercarse a caja para que se desembolse el valor del giro	Cajera	1 min
6	Archivar el comprobante	Secretaria	1 min
<b>TOTAL TIEMPO UTILIZADO</b>			<b>9 min</b>

**5.4.2.10.1 MATRIZ DEL PROCESO**  
**PAGO DE GIROS INTERNACIONALES VIGO**

**Fecha:** Marzo 2015

**Página:** 2 de 2

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**



**AMAZONAS**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

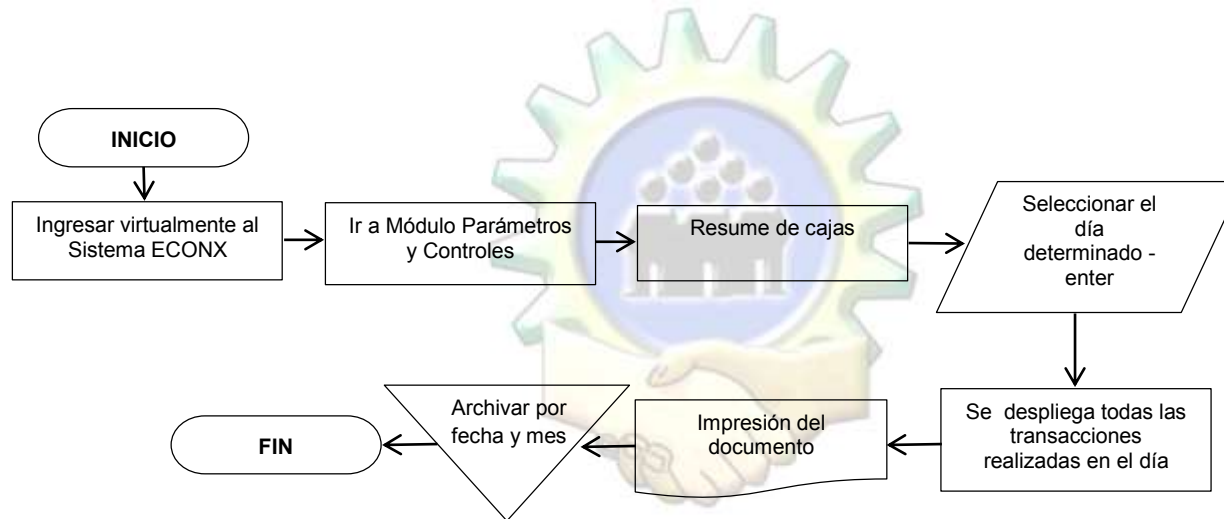
5.4.2.11 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO			Fecha: Marzo 2015
CIERRE DIARIO DE CAJAS			Página: 1 de 2
El cierre de cajas se lo realiza diariamente con el fin de llevar un control de todas las transacciones realizadas en un determinado día, por si se presenta algún inconveniente de un socio por alguna transacción que haya realizado, a continuación se detalla el proceso a seguir.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Ingresar virtualmente al Sistema ECONX	Secretaria	1 min
2	Ir a Módulo Parámetros y Controles	Secretaria	5 seg
3	Resume de cajas	Secretaria	5 seg
4	Seleccionar el día determinado - Enter		1 min
5	Se despliega todas las transacciones realizadas en el día		1 min
6	Impresión del documento	Secretaria	1 min
7	Archivar por fecha y mes	Secretaria	1 min
	<b>TOTAL TIEMPO UTILIZADO</b>		<b>5 min y 10 seg</b>

5.4.2.11.1 MATRIZ DEL PROCESO  
CIERRE DIARIO DE CAJA

Fecha: Marzo 2015

Página: 2 de 2

DESCRIPCIÓN DEL PROCESO



**AMAZONAS**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

5.4.2.12 MATRIZ DEL PROCEDIMIENTO			Fecha: Marzo 2015
ASIGNACIÓN DEL EFECTIVO A LOS CAJEROS			Página: 1 de 2
La asignación del efectivo a los cajeros se lo hace cada día para que empiecen a laborar en el transcurso del día y también se les asigna en el caso de que ya no tengan efectivo por alguna transacción grande que han realizado, a continuación se detalla el proceso a seguir.			
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES			
PASO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	TIEMPO
1	Ingresar virtualmente al Sistema ECONX	Secretaria	1 min
2	Ir a Módulo Parámetros y Controles	Secretaria	5 seg
3	Clic en asignación de cajas	Secretaria	5 seg
4	Seleccionar el número de caja para su asignación	Secretaria	10 seg
5	Seleccionar el día determinado de la asignación	Secretaria	1 min
6	Ingresar la cantidad determinada	Secretaria	5 seg
7	Grabar	Secretaria	10 seg
<b>TOTAL TIEMPO UTILIZADO</b>			<b>2 min y 35 seg</b>

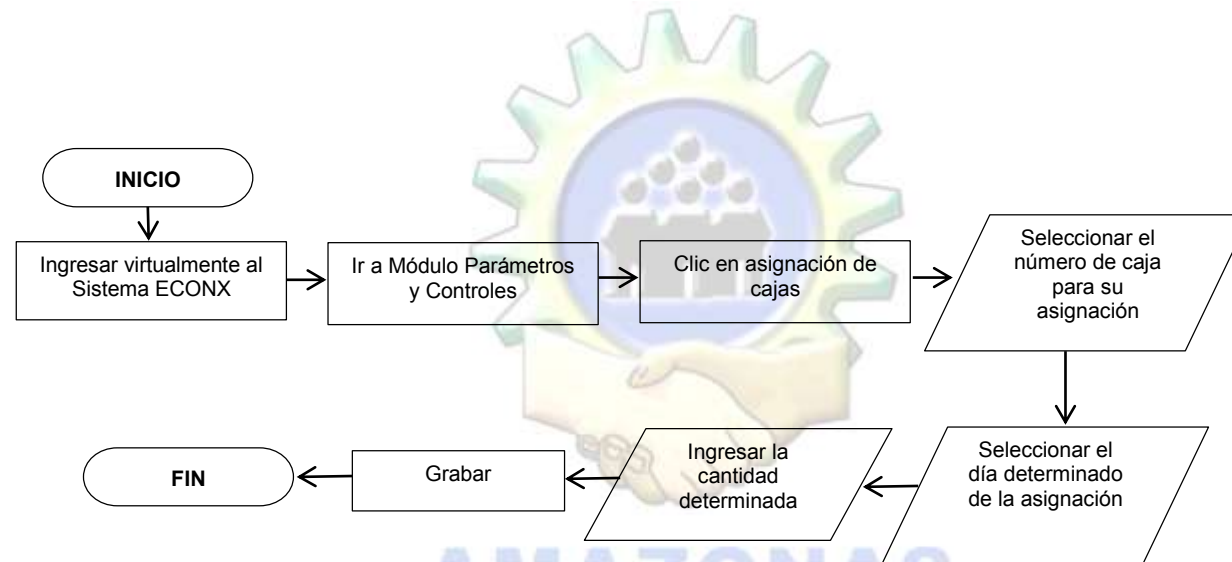


**5.4.2.12.1 MATRIZ DEL PROCESO**  
**ASIGNACIÓN DEL EFECTIVO A LOS CAJEROS**

**Fecha:** Marzo 2015

**Página:** 2 de 2

**DESCRIPCIÓN DEL PROCESO**



**AMAZONAS**  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Terminada la investigación se realiza las siguientes conclusiones y recomendaciones.

### CONCLUSIONES

- ✓ Se concluye identificando la importancia de contar con una base teórica amplia, la misma que nos permite conocer y mejorar los conocimientos de los temas relacionados al servicio y atención al cliente, permitiendo ampliar las bases científicas sobre la problemática detectada en la Institución.
- ✓ Una vez determinada la situación actual en el que se desarrolla el trabajo del Área de servicio y atención al cliente, se pudo evidenciar que existe cierto desconocimiento en lo referente al proceso para cumplir las funciones y responsabilidades que le compete al área, para lograr un eficiente y eficaz desempeño de las mismas.
- ✓ Los Directivos y personal del Área de servicio y atención al cliente de la Cooperativa resaltan la importancia de contar con un manual de este tipo, ya que consideran que si la Institución se encuentra organizada y estructurada en su accionar hace que la atención y el servicio al cliente sea más rápida y eficiente, generando confianza en los socios.
- ✓ Los Directivos y personal de la Cooperativa están dispuestos a los cambios que se generen siempre y cuando estos contribuyan al desarrollo eficiente de la misma.
- ✓ Los socios se mantendrían en la Cooperativa, con base a los servicios que brinda, sin embargo existe un grupo considerable de clientes que no se sienten conformes con la atención y los servicios que brindan.

## RECOMENDACIONES

- ✓ Concientizar a los Directivos de que el factor clave para el surgimiento de la institución es el socio, por ende es importante que brinden una imagen de seguridad y confianza, prestando un servicio de calidad con el objetivo fundamental de buscar la satisfacción de los mismos.
- ✓ Se recomienda a los Directivos de la Cooperativa considerar el manual de procedimientos para el Área de servicio y atención al cliente ya que es un documento muy importante en el cual se describe de forma clara y detallada el procesos a seguir para cumplir con cada una de las funciones y así lograr un eficiente y eficaz desempeño de las mismas.
- ✓ Capacitar constantemente al personal que labora en el Área de Servicio y Atención al cliente con el fin de que se encuentre actualizado en los procesos que demanda cada una de las funciones.
- ✓ Fortalecer la calidad de atención y la empatía de los empleos hacia los socios para lograr una fidelización más fuerte de los clientes.
- ✓ Implantar en la Cooperativa buzones físicos y electrónicos de quejas y reclamos para que los clientes puedan exponer sus insatisfacciones y a la vez sean resueltos a la brevedad posible.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Duhat Kizatus, M. A. (2002). *Los Manuales Administrativos en las oficinas públicas*. México: McGraw Hill Interamericana. 2º Edición.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2008). *Manuales Administrativos, Guía para su elaboración*. México: McGraw-Hill.
- Franklin Fincowsky, E. B. (2008). *Organización de Empresas: Análisis, Diseño y estructura*. México: McGraw-Hill.
- Gómez, F. (2008). *Sistema y Procedimiento Administrativo*. Caracas: Editorial Frigor.
- Gary, D. (2006). *Administración de Personal*. México: Published By Prentice Hall Inc. 6º Edición.
- Harrington, H. J. (2007). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva mundial*. Madrid: McGraw-Hill. 14ª. Edición.
- Melinkoff, R. V. (2009). *Procedimientos Administrativos*. Caracas: Panapo
- Münch, L., García, J. (2004). *Fundamentos de administración*. México, D.F.: Editorial Trillas. 5ª edición.
- Porret Gelabert, M. (2007). *Recursos Humanos dirigir y gestionar personas en la organización*. Madrid, España: Esic. 2da Edición.
- Rodríguez Valencia, J. (2002). *Cómo elaborar y usar Manuales Administrativos*. México: 2da Edición.
- Robbins, S. P. (2005). *Administración*. México: Prentice Hall. 8va Edición.
- Terry, G., Stephen, F. (2003). *Principios de administración*. México, D.F.: Editorial CECSA. 19ª reimpresión.

## **LINKOGRAFÍA**

Historias y Biografías. Recuperado de <http://historiaybiografias.com/conceptos12/>. (5 de Marzo de 2014)

Coop. Rodriguez Hidalgo. Recuperado de <http://www.crh.coop/conocenos/cooperativismo/>. (6 de Marzo de 2014)

Recuperado de <http://talentohumanofaba2013.blogspot.com/2013/03/definicion-de-talento-humano.html>. (7 de Marzo de 2014)

ANEXOS

ANEXO N. 1



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL**



**ENCUESTA APLICADA A LOS DIRECTIVOS Y PERSONAL  
ADMINISTRATIVO DEL ÁREA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE  
DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMAZONAS LTDA”**

**INSTRUCCIONES.-** Lea detenidamente cada uno de los enunciados; luego, escriba en el recuadro una X, según sea su criterio:

**1.- ¿En la Cooperativa se ha evaluado el desempeño del Personal Administrativo?**

Si ( )

No ( )

**2.- ¿Existe un manual de procedimientos en el área de servicio y atención al cliente?**

Si ( )

No ( )

**3.- ¿Cree usted necesario vigilar constantemente al personal para lograr un trabajo eficiente?**

Si ( )

No ( )

**4.- ¿Está satisfecho con la atención a los clientes que brinda el personal del Área de servicio y atención al cliente?**

Si ( )

No ( )

**5.- ¿Cree usted que el Personal Administrativo requiere formación y capacitación en servicio al cliente?**

Si ( )

No ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

ANEXO N. 2



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL



ENCUESTA APLICADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO “AMAZONAS LTDA”

**INSTRUCCIONES.-** Lea detenidamente cada uno de los enunciados; luego, escriba en el recuadro una X, según sea su criterio:

**1.- ¿Considera usted que la implementación de un manual de procedimientos en el Área de servicio y atención al cliente, mejorará el servicio que brinda?**

Si ( ) No ( )

**2.- ¿EL Área de Servicio y atención al cliente realiza la labor esperada?**

Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

**3.- ¿Cree Usted que el personal que labora en el Área de servicio y atención al cliente está capacitado y apto para brindar un buen servicio?**

Si ( ) No ( )

**4.- ¿El Personal que labora en el Área servicio y atención al cliente da una imagen de honestidad y confianza?**

Si ( ) No ( )

**5.- ¿Le parece que existe un debido proceso en los trámites que usted realiza en el Área de servicio y atención al cliente?**

Si ( ) No ( )

**6.- ¿El Servicio que ofrece el Área de servicio y atención al cliente da respuesta rápida a las necesidades y problemas de los clientes?**

Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

**7.- ¿El trato del personal con los clientes es considerado y amable?**

Siempre ( ) A veces ( ) Nunca ( )

**8.- ¿La atención recibida por parte del Personal del Área de servicio y atención al cliente, fue?**

Excelente ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )

**9.- ¿Considera usted que es necesario capacitar a los empleados para que den buen servicio a los clientes?**

Si ( ) No ( )

**10.- ¿Considera necesario mejorar el proceso en las actividades que realiza el Área de servicio y atención al cliente?**




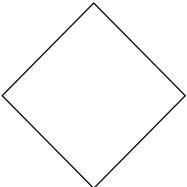
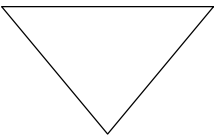
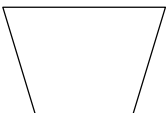
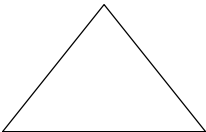
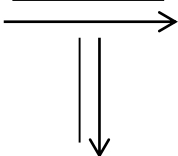
Muy necesario ( ) Poco necesario ( ) Nada necesario ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



### ANEXO N. 3

#### SIMBOLOGÍA UTILIZADA

SÍMBOLO	DESCRIPCIÓN
	Inicio. Representa inicio o termino. Indica el principio o fin del procedimiento, dentro del símbolo se anotara inicio o fin, según corresponda.
	Actividad. Las actividades que se desarrollan en el procedimiento se describen brevemente dentro del símbolo. En la parte inferior media, se anotara el número consecutivo de la actividad.
	Documento. Documento que entra y/o sale y que se genera o utiliza en el procedimiento.
	Decisión. Punto del procedimiento en donde se debe realizar una decisión entre dos opciones.
	Archivo permanente. Depósito de un documento o información dentro de un archivo por periodo indefinido.
	Conector de página. Conexión o enlace con otra hoja diferente en la que continua el procedimiento.
	Archivo temporal: Depósito de un documento o información dentro de un archivo por periodo transitorio.
	Líneas de flujos: Representa el flujo de la información desde/hacia.

ANEXO N. 4

ACUERDO MINISTERIAL



**MINISTERIO DE BIENESTAR SOCIAL**  
**DIRECCION NACIONAL DE COOPERATIVAS**  
**SECRETARIA GENERAL**

OFICIO No.196- DNC-SG-VP-2006  
Quito, 28 de Abril del 2006

Señores.  
**DIRECTIVOS PROVISIONALES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "AMAZONAS" Ltda.**  
Provincia de Pastaza.

De mi consideración.

Adjunto al presente se servirá encontrar original del estatuto de la **COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "AMAZONAS" Ltda.** domiciliada en el Cantón Puyo, Provincia de Pastaza, aprobada mediante **ACUERDO MINISTERIAL No.0012, de octubre 21 del 2004**, inscrita en el Registro General de Cooperativas con **Número de Orden No. 6853**, del 28 de abril de 2006.

En consecuencia la cooperativa deberá reunirse en Asamblea General de socios y proceder a la elección de los miembros de los Consejos de Administración y de Vigilancia, tales Consejos nombrarán a sus Presidentes y el de Administración designarán además al Gerente, exigiéndole la caución de Ley, caso contrario esta designación carecerá de valor se deberá participar del particular a esta Dirección en el término de 30 días, indicando los nombres de las personas que han sido designadas para cualquiera de las dignidades antes mencionadas, acompañando las respectivas copias certificadas de la Actas de Asamblea General y Consejos.

Así mismo, deberá remitir copia de la caución rendida por el Gerente, (Póliza de fidelidad), a fin de que sus actuaciones sean legales.

Atentamente,



Lic. Vicente Pauchi

**SECRETARIO GENERAL (E)**

HC. 054878

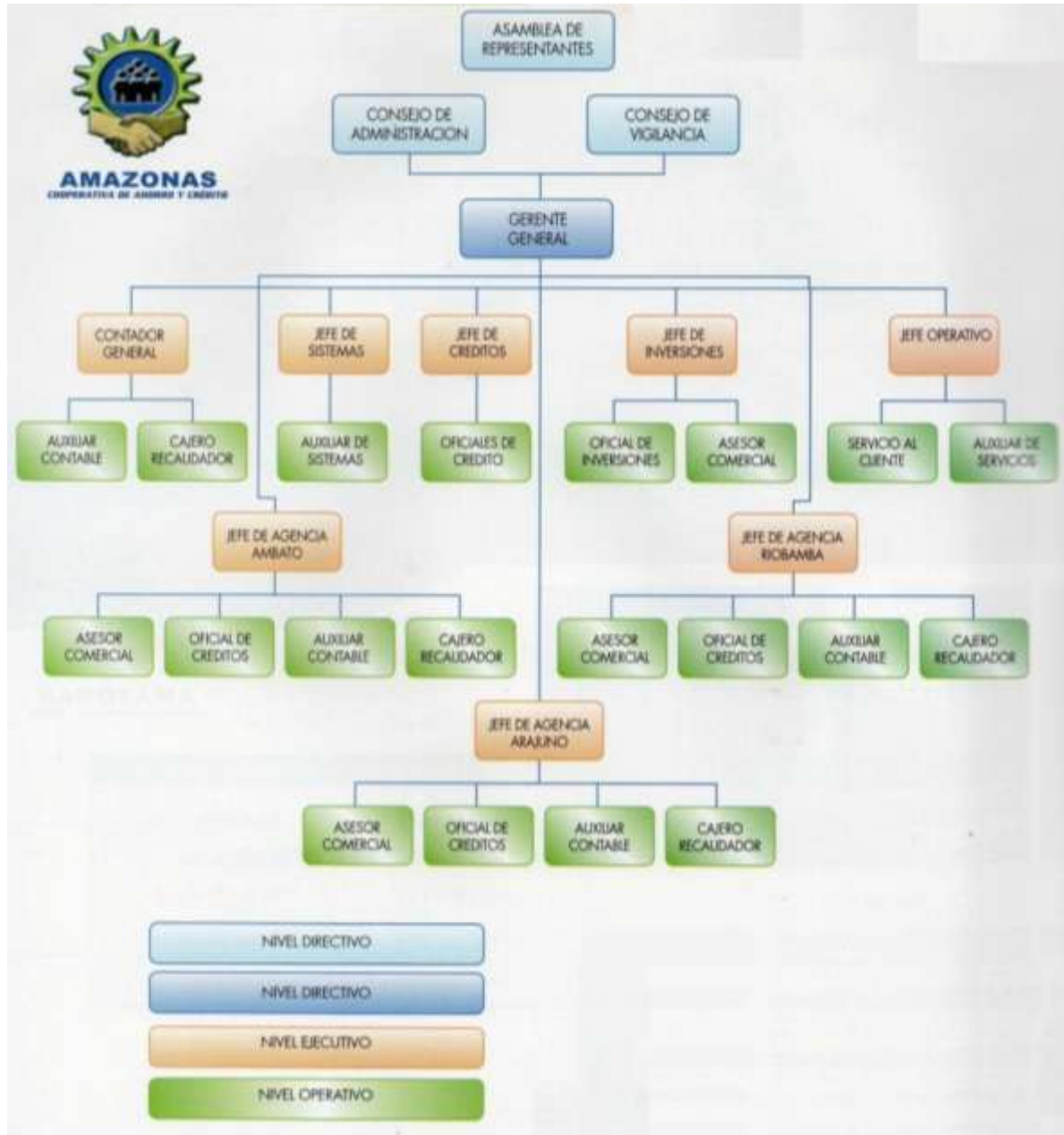
28-04-06

VP.



Nota.Expediente: reposa en los Archivos de la DNC

**ANEXO N. 5**  
**ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA COOPERATIVA DE**  
**AHORRO Y CRÉDITO AMAZONAS LTDA.**



ANEXO N. 6  
LOGO INSTITUCIONAL



**AMAZONAS**  
*COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO*

ANEXO N. 7

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “AMAZONAS LTDA.”

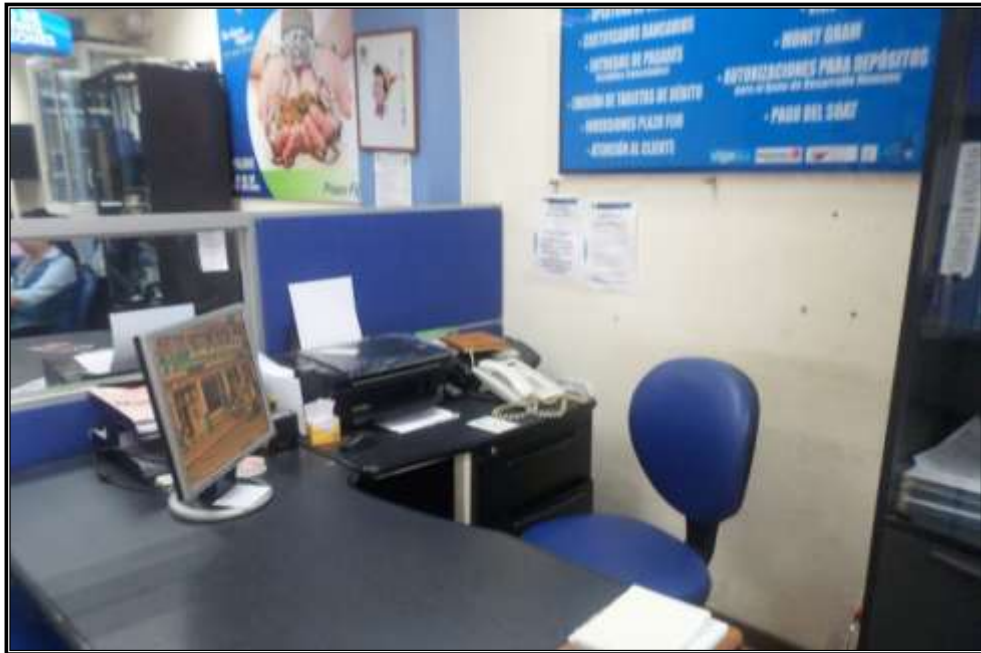


OFICINAS OPERATIVAS COAC AMAZONAS





## ÁREA DE SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE



## ATENCIÓN A SOCIOS Y CLIENTES DE LA COOPERATIVA

