



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:

**“ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE
EXTERNO EN EL BALCÓN DE SERVICIOS DEL BANCO
NACIONAL DE FOMENTO, SUCURSAL PUYO”**

AUTORA

MARÍA JOSÉ SILVA HIDALGO

PUYO – ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema **ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE EXTERNO EN EL BALCÓN DE SERVICIOS DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO, SUCURSAL** previo a la obtención del título de Licenciada en Secretariado Gerencial, ha sido desarrollado por la señora María José Silva Hidalgo quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Gladis Lucia Cazco

DIRECTORA

Ing. Norberto Morales

MIEMBRO

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Yo, María José Silva Hidalgo, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 14 de Enero del 2016

María José Silva Hidalgo

1600592776

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a mi familia, por su apoyo incondicional y palabras de aliento para estudiar, hechos que motivaron mi superación personal y académica mis compañeras y amigas de estudios quienes en momentos difíciles de nuestra preparación me han brindado su apoyo con el que he despejado dudas e incertidumbres propias del proceso de aprendizaje. A Dios por darme la vida y sabiduría necesaria para llegar a conseguir los objetivos que al inicio de mi carrera me propuse lograr, a los docentes universitarios quienes con su paciencia y profesionalismo supieron transmitirme los conocimientos necesarios para alcanzar el nivel óptimo de conocimientos que el demandante mundo de hoy lo exige.

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a la Facultad de Administración de Empresas, academia que me acogió para formarse como profesional capaz y competitivo. A todos los maestros que durante mi etapa de preparación académica supieron brindarme su guía, conocimiento y experiencia.

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL	ii
DECLARACION DE AUTENTICIDAD	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	vi
ÍNDICE DE CUADROS.....	viii
ÍNDICE GRÁFICO.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
SUMMARY	xiii
INTRODUCCION	1
CAPITULO I: EL PROBLEMA	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del Problema	3
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3
1.2 JUSTIFICACION	4
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1 Objetivo General	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	7
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	8
2.3 HIPOTESIS o IDEA A DEFENDER	45
2.3.1 Idea General	45
2.3.2 Ideas Específicas	45
2.4 VARIABLES	45
2.4.1 Variable Independiente	45
2.4.2 Variable Dependiente.....	46

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO	48
3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.2 TIPOS DE INVESTIGACION	48
3.3 POBLACION Y MUESTRA	49
3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	52
3.5 RESULTADOS.....	52
3.6 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER	53
CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO	66
4.1 TITULO	66
4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA	66
CONCLUSIONES	81
RECOMENDACIONES	83
BIBLIOGRAFIA	84
ANEXOS	86

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Considera usted que el cliente siempre tiene la razón?.....	55
Cuadro 2: Usted cree que se puede mejorar la atención y servicio al cliente?.....	56
Cuadro 3: Se siente usted capacitado para ofrecer una adecuada atención al cliente?...57	
Cuadro 4: En que disciplina le gustaría capacitarse?	58
Cuadro 5: Señale como es el ambiente laboral dentro del BNF.....	59
Cuadro 6: Las condiciones laborales en las que se desempeñan son las adecuadas?....	60
Cuadro 7: La atención que brinda el BNF es?.....	61
Cuadro 8: Identifique que tipo de cliente se considera.....	62
Cuadro 9: Cual es el grado de satisfacción con el servicio?.....	63
Cuadro 10: La actitud del personal hacia usted fue?.....	64
Cuadro 11: Califique la calidad de la atención recibida?.....	65
Cuadro 12: Cree usted que el espacio físico es acorde a su necesidad?.....	66

ÍNDICE GRÁFICO

Grafico 1: Representación de él cliente siempre tiene la razón.....	55
Grafico 2: Representación de mejoramiento de atención y servicio.....	56
Grafico 3: Representación de capacitación y atención al cliente.....	57
Grafico 4: Representación en prefiero capacitarme en.....	58
Grafico 5: Representación de mi ambiente laboral es.....	59
Grafico 6: Representación de condiciones laborales y mi desempeño.....	60
Grafico 7: Representación de atención del BNF es.....	61
Grafico 8: Representación de me considero un cliente.....	62
Grafico 9: Representación de mi grado de satisfacción con el servicio es.....	63
Grafico 10: Representación de su actitud hacia mí fue.....	64
Grafico 11: Representación de calificaría la atención recibida como.....	65
Grafico 12: Representación de me siento cómoda con el lugar.....	66

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: Ser activos y dinámicos.....	70
TABLA 2: Ven y conoce nuestro servicio.....	72
TABLA 3: Ahora estamos en la red: búscanos BNF.....	74
TABLA 4: Un ambiente físico apropiado.....	77
TABLA 5: Motivaciones hacia nuestros clientes externos e internos.....	80

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta aplicada a clientes internos del BNF, sucursal Puyo.....	86
Anexo 2: Encuesta aplicada a clientes externos del BNF, sucursal Puyo.....	87

RESUMEN EJECUTIVO

En resumen el trabajo de investigación contiene en el primer Capítulo: El problema, formulación y delimitación del problema, así como los objetivos generales y específicos y la justificación de la investigación.

En el segundo Capítulo: Se elaborará el Marco Teórico, donde desarrollamos los antecedentes investigativos e históricos que tiene relación con nuestra problemática a investigar además de la fundamentación teórica; donde se sustenta la investigación, además se desarrolló tanto la idea a defender y específicas, conjuntamente con la variables independiente que son las estrategias y la dependiente el mejoramiento en la atención al cliente.

En el tercer Capítulo: Se tratará el marco metodológico, y la modalidad de la investigación así como también los tipos de investigación que se va a aplicar, la población, la muestra y las técnicas e instrumentos que se va a utilizar dentro del desarrollo de la investigación, con sus respectivos resultados en cuadros, gráficos de las encuestas; al mismo tiempo que denotaremos la verificación de nuestra idea a defender.

Finalmente en el cuarto Capítulo: Se desarrolla en si el marco propositivo que es la propuesta y su contenido basándonos en los resultados de las encuestas; evidenciará la importancia de las estrategias que mejoren la atención al cliente, en el Balcón de Servicios del BNF, sucursal Puyo.

SUMMARY

INTRODUCCION

Sabiéndose que el cliente es la razón de existir de una empresa y pilar fundamental dentro de ella, para su normal desarrollo económico y social; y más aun tratándose de una entidad financiera como lo es el Banco Nacional de Fomento, sucursal Puyo, es necesario proponer el siguiente tema investigativo.

Esta investigación se realizó en el Banco Nacional de Fomento sucursal Puyo, al saber que no cuenta con las estrategias necesarias para mejorar la atención al cliente, específicamente en el Balcón de Servicios donde el flujo de clientes es muy frecuente y dada la capacidad física y organizacional no se da la apertura necesaria para que este servicio mejore, siendo este el principal causante de constantes molestias a los clientes.

La propuesta pretende desarrollar estrategias que mejoren la atención al cliente para de esta forma posibilitar el acceso al servicio ágil y eficaz además de proveer una cultura de respeto y comunicación entre el cliente y servidor, con el objetivo de ofrecer una atención de calidad y calidez.

Esta investigación tiene como finalidad desarrollar las estrategias para establecer un orden y disciplina para con los clientes, tomando en cuenta que el cliente siempre tiene la razón, además de fomentar el respeto mutuo hacia ellos, procurando mantener la estabilidad y equilibrio en el lugar.

Para obtener los mejores resultados es necesario revisar teorías anteriores de otros escritores que tengan relación con nuestra investigación, con el fin de aplicarlas en nuestra investigación, como lo es nuestro caso de la atención al cliente; a través del estudio del lugar de los hechos donde se suscita la problemática e identificar las falencias que se presenten y que se debe dar solución pertinente.

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Banco Nacional de Fomento es una entidad financiera a nivel nacional, dedicada a la prestación de servicios destinados al desarrollo agrícola, ganadero, piscícola, productivo y de emprendimientos, razón por la que alberga a un gran número de clientes.

Es en ese sentido si hablamos de la ciudad de Puyo sabemos que es una urbe en desarrollo también experimenta esta tendencia, es común ver la importancia que tanto instituciones y empresas públicas como privadas le dedican a la atención al cliente. No existen fórmulas mágicas que garanticen el éxito; es la suma de pequeños logros los que apuntalan el triunfo, después de todo lo único que cuenta finalmente es tener un cliente satisfecho; como reza el antiguo refrán “un cliente satisfecho que se despide son cinco más que vienen en camino”.

Es así que el Banco Nacional de Fomento es una Institución Financiera cuya concepción y target de operaciones está enfocado en brindar créditos financieros a los sectores comerciales, agrícolas, ganaderos y - últimamente pero no menos importante- al sector turístico, todo esto enmarcado dentro de la nueva propuesta transformadora de la producción, impulsada por el Gobierno Nacional cuyo objetivo a mediano y largo plazo es dejar de depender económicamente de la actividad extractivista petrolera para ampliar las alternativas generadoras de ingresos mediante el desarrollo de la producción agrícola con la inclusión de nuevas y modernas técnicas que aprovechan más y mejor las condiciones climáticas y de posicionamiento geográfico de nuestro país para maximizar las cosechas; el fomento ganadero también tiene su espacio de transformación y tecnificación de la actividad, con el objetivo de pasar de simples criadores de bovinos a emprendedores empresariales mediante la industrialización de lácteos y cárnicos, ampliando sobremanera el espectro comercial y por ende las posibilidades de desarrollo e ingresos económicos.

Pero las realidades difieren según la región y provincia del país, la cultura, lugar de residencia, idioma y nivel de educación de los clientes son factores que inciden en la forma de atención. Pastaza además de acoger a la población mestiza, acuna a nacionalidades indígenas con su respectivo idioma y cosmovisión, muchos de sus habitantes son clientes del banco, siendo esta una de las causas de deficiencia en la atención al cliente, las cuales han generado malestar, e inconformidad al momento de ofertar el servicio, dando lugar a quejas y reclamos en la institución, por el inadecuado servicio y la falta de gestión de las principales autoridades.

Es por ello que en la actualidad para empresas como el Banco Nacional de Fomento toman en cuenta que la atención al cliente es un pilar fundamental para la empresa siendo estos los que le dan vida y prestigio a la institución financiera al proveerse de los servicios que la entidad oferta.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Las Estrategias para mejorar la atención al cliente externo permitirá ofrecer un adecuado servicio en el balcón de servicios de Banco Nacional de Fomento, sucursal Puyo?

1.1.2 Delimitación del Problema

La investigación se delimita de la siguiente forma:

Objeto de estudio: Estrategias

Campo de Acción: Atención al cliente

Delimitación Espacial: Banco Nacional de Fomento, Sucursal Puyo.

Delimitación temporal: Año 2015

1.2 JUSTIFICACION

Es de vital importancia considerar el tema de la atención al cliente para cualquier empresa, porque es común contar con clientes de distinta clase social nivel de preparación académica, motivo por el cual se debe manejar ambos perfiles con paciencia, respeto, consideración y prestancia; teniendo siempre en mente que todo aquel que acude hacia la entidad lo hace con el fin de utilizar un servicio por lo tanto depende de los empleados de guiarlo para que su necesidad sea satisfecha y mantenga buenas referencias de la institución.

Es así que los esfuerzos en mantener satisfechas las necesidades de los clientes , es necesaria establecer una propuesta de mejorar la atención al cliente , la frecuencia con la que acuden y el tiempo que transcurre hasta la culminación de sus trámites y la atención que ellos obtienen de los empleados.

Es por esto que en esta investigación se buscara las estrategias más idóneas para así ofertar un servicio de calidad y calidez, lo cual nos servirá como herramienta para la solución de los problemas, además de sentar un precedente para la institución ya que no existe tal investigación en los archivos de la empresa.

La investigación se desarrollara en el año 2015, por que los clientes son la parte más importante y la razón de existir de una empresa, además tenemos el apoyo incondicional de todos los directivos del Banco Nacional de Fomento, a quienes acudimos por la información necesaria para la realización de esta investigación.

Disponer de esta información nos permitirá abordar al problema específico así como dedicar los esfuerzos necesarios en pro del mejoramiento, obteniendo en retribución una optimización del tiempo y ahorro de recursos económicos.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

- Desarrollar estrategias para mejorar la atención al cliente externo en el balcón de servicios del Banco Nacional de Fomento sucursal Puyo.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Diagnosticar los inconvenientes derivados de la deficiente atención a los clientes en el Banco Nacional Fomento.
- Determinar las necesidades prioritarias de los clientes externos del Banco Nacional Fomento y la forma de satisfacerlas.
- Desarrollar las estrategias para mejorar la atención al cliente externo en el balcón de Servicios de Banco Nacional de Fomento.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

“En la tesis de Servicio al cliente y su incidencia en las ventas de la industria la Raíz del jean del Cantón Pelileo” de la autora María Elizabeth Tubon Punguil, nos habla acerca de la importancia de desarrollar estrategias, por lo cual requiere capacitarse para cambiar la actitud y mejorar su entorno permanentemente para una renovación en un servicio” (Tubon M. ..., (2011))

“En la tesis la Calidad en el Servicio y Atención al cliente en la hostería “Karen Estefanía” en la ciudad de Guano, de la Provincia de Chimborazo de la autora Nancy Carrazco Sanunga en la que nos expresa que la calidad en el servicio al cliente juega un papel muy importante dentro de las empresas ya que no solo velan por los intereses de la venta hecha, sino la imagen y confianza que deposito el cliente, en un producto o servicio; dando como resultado, un cliente insatisfecho que representa una pérdida para la empresa tanto en utilidad como en imagen y si pasa lo contrario de tener un cliente satisfecho y leal a un servicio o producto, además de una publicidad gratis por sus recomendaciones, también se obtendrá mayores ingresos para la empresa. (Carrazco, (2010))

“En el libro de Renata Paz Couso manifiesta que el servicio, las relaciones, y el valor añadido en la atención al cliente puede convertirse en una herramienta estratégica, no solo para hacer que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes posible, sino para establecer un sistema de mejora continua en la empresa.

Además su objetivo principal de un cliente es el de conseguir un producto o servicio, para los cuales siempre intervendrá aspectos relevantes como la expresión oral y corporal al momento de ofertar el servicio o producto, de allí la importancia de tener estrategias que conquisten a nuestros clientes.

La estrategia es la cual organiza todos los elementos al momento de dar una percepción de calidad en los clientes, además de dividir a los clientes según sus necesidades, es allí donde la empresa se concentrara para satisfacer las necesidades”(Paz Couso R. , (2010))

2.1.1 Antecedentes Históricos

Diversas empresas han asistido con varios análisis acerca de esta investigación, con el objetivo en sí de mejorar la atención a sus clientes, buscando en si la excelencia al momento de ofrecer el servicio.

Michael Dell fundador de su empresa, DELL COMPUTER CORPORATION menciona que desde 1983, mientras cursaba la universidad, se inició fabricando computadoras para sus compañeros, asumiendo como estrategia competitiva no recurrir a canales de distribución tradicionales, como las tiendas las cuales siempre dominaba la competencia.

Michael Dell decidió que su empresa ofertaría por otros canales y se sumó a las nuevas oportunidades que el internet ofrecía, lo cual fue una estrategia muy innovadora e importante para su empresa pues el auge del internet y la tecnología elimino intermediarios que solo encarecía el producto, para lo cual pudo ofrecer mejores precios en el mercado.(Homs R. , (2011))

Jeff Bezos, director general ejecutivo de Amazon, cree que sus clientes son primero y que con un enfoque continuo en sus clientes, las relaciones y el valor y la marca en sí, son factores que han contribuido al posicionamiento de la empresa. Con un estudio realizado en el 2007 el índice de satisfacción al cliente reflejo una calificación del 87 por ciento para Amazon, lo cual, es una de las calificaciones más altas.

“Los clientes son primero. Si te enfocas en lo que desean los clientes y formas una relación, ellos te permitirán hacer dinero.”

(Deutschman, 2004)

Sin embargo la atención al cliente se ha convertido en una decisión estratégica para cualquier empresa, el cual tiene que competir no solo en la búsqueda de clientes sino en conservarlos, y una manera de lograrlo es a través de una excelente atención, lo cual implica centrarse en el cliente, propiciar una relación, diseñar el ambiente adecuado, para una armónica interacción social y un entorno comercial que invite a permanecer en el establecimiento, todo lo cual puede constituir una manera de diferenciarse de los competidores.

Esto significa que se debe dar a esos empleados el entrenamiento y la autoridad, para asegurarse que sus clientes estén satisfechos, no solo con sus productos y servicios, sino con la clase de experiencia que tienen al hacer actividades comerciales con la empresa.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

¿Qué es una empresa?

Es una entidad con o sin fines de lucro, de carácter pública o privada en la cual se integran recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos y administrativos, se dedica a la producción de bienes o servicios para la satisfacción de las necesidades humanas.

¿Qué es una empresa pública?

Es el tipo de empresa en la que el capital le pertenece al estado, que puede Ser Nacional, Provincial o Municipal.

¿Qué es una empresa financiera?

Se denomina empresa financiera a la persona natural o jurídica que se dedica a ofertar al público préstamos o facilidades de financiamiento económico, a cambio de un interés porcentual de acuerdo al monto prestado.

Empresas financieras estatales

Son parte del sistema Financiero Ecuatoriano:

- Banco Central del Ecuador

- Banco del Estado

- Banco Nacional de Fomento

- Banco de la Vivienda

- Corporación Financiera Nacional

CLIENTES

El éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes, ellos son los protagonistas principales y el factor más importante que intervienen en el juego de los negocios.

Si la empresa no satisface las necesidades y deseos de sus clientes tendrá una existencia muy corta, todos los esfuerzos deben estar orientados hacia el cliente, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa, de nada sirve que el producto o servicio sean de buena calidad, a precio competitivo o este presentado, si no existen compradores.

El mercado ya no se asemeja en nada al de los años pasados, que era tan previsible y entendible. La preocupación era producir más y mejor, porque había suficiente demanda para atender.

Hoy la situación ha cambiado en forma dramática, la presión de la oferta de bienes y servicios y la situación de los mercados obliga a las empresas de distintos sectores y tamaños a pensar y actuar con criterios distintos para captar y retener a esos clientes “escurridizos” que no mantiene lealtad ni con las marcas ni con las empresas.

Cliente es “alguien que llega y compra un producto o servicio y que espera calidad del servicio y calidad del producto en recompensa por su inversión”.(Albrecht, (2004))

Según(Greenberg P. , (2003))amplia el concepto de cliente no solo aquel que adquiere los productos o servicios de una empresa sino toda persona o grupo que intercambia valor con la organización, en los que se cuentan los empleados, los proveedores y los socios.

Tomando en cuenta las distinciones de los autores mencionados podemos concluir que el cliente es la razón de existir, permanecer y trascender en el tiempo a una empresa, cuyas relaciones con ellos es prioridad, basándonos en su satisfacción.

Siendo así “La satisfacción del cliente está constituida por características específicas sea del producto o servicio, y al mismo tiempo de la calidad y precio. También intervienen otros aspectos como el estado de ánimo así como factores situacionales como opiniones familiares, lo cual también influye en la satisfacción.” Dijeron (Zeithaml, (2009))

Existen dos tipos de **clientes los externos que son los consumidores finales y los internos que son los trabajadores de una organización**, la satisfacción de ambos es fundamental para la empresa.

De ahí que existen diversos clientes y más aún según su comportamiento y actitud al momento de satisfacer su necesidad, por lo cual es importante saberlos tratar de manera muy onerosa para así conseguir fidelizarlos, y que detallamos en el siguiente recuadro.

TIPOS DE CLIENTES

En la tesis de Mayra Cabrera Freire de “Implementación de estrategias para el mejoramiento de la atención al cliente el servicio nacional de control de enfermedades transmitidas por vectores artrópodos zona II”, nos habla de ciertas características de los clientes y como deberíamos tratarlos al momento de ofrecerles el servicio, buscando así unas alternativas basadas en el respeto, cortesía, trato afable y humano de acuerdo a la característica principal que presenta el cliente al momento de acudir a la empresa , siendo esta una manera eficaz de obtener un cliente satisfecho.

Tipo: OCUPADO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
Clientes que cuidan demasiado su tiempo por buena planificación o su desorganización en sus actividades.	Cumplir las citas a las horas establecidas y exponerles la información clave y precisa a este tipo de clientes en un tiempo adecuado.

Tipo: INEXPERTO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>Todo el mundo fue inexperto en algún momento.</p> <p>Este cliente estará deseando demostrar que puede cumplir su cometido, pero estará preocupado por la posibilidad de cometer errores.</p>	<p>Trátele con respeto y sin paternalismos ni condescendencias fingidas. Infórmele sobre todo lo concerniente del producto o servicio que le va a ofrecer.</p> <p>Este tipo de cliente puede estar relacionado con el callado.</p>

Tipo: MENTIROSO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>Habla de todo a lo grande y es un manantial de promesas.</p> <p>El gran pedido siempre está a la vuelta de la esquina, pero la verdad nunca llega a materializarse</p>	<p>Tenemos dos posiciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desenmascarar a este cliente pidiéndole un pedido de prueba que dé a su empresa la oportunidad de valorar la calidad del servicio que se le ofrece. - Concrete detalles del pedido, auténtico mentiroso no deseará hacerlo.

Tipo: TIMIDO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>La timidez se manifiesta de varias formas:</p> <p>Quedándose callado, por el nervioso jugueteo con algo sobre la mesa y evitando el contacto visual.</p> <p>Este tipo de conducta puede hacer que el vendedor/ra piense equivocadamente que está aburriendo al cliente.</p> <p>Al intentar ser más ameno, el vendedor/ra se aparta de la presentación que tenía planeada y dejan sin cubrir los puntos clave.</p>	<p>La timidez no es una medida de la falta de experiencia o inteligencia.</p> <p>Es una característica personal como pueden serlo la altura, el peso, el color de la piel y la contextura. El vendedor debe utilizar estrategias adecuadas como las preguntas abiertas, el hacer cálculos conjuntamente, etc.</p> <p>Está cooperación puede ayudar a vencer una gran parte de la timidez.</p> <p>Brindarle la confianza necesaria para poder satisfacer sus dudas al fin de que podamos acceder a sus necesidades.</p>

Tipo: AMISTOSO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
Amistoso y receptivo a todo cuanto se lo diga, pero es muy difícil hacerle llegar a tomar una decisión.	Trate de no dejarse arrastrar por la amistad y no pierda el interés del asunto en cuestión.

Tipo: OBSTINADO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>Una vez que se ha hecho a una idea, nada se le hará cambiar. Los argumentos razonados o la petición equilibrada caerán en saco roto.</p> <p>Estas personas prefieren tomar una decisión equivocada a dar su brazo a torcer, cualquier crítica leve que se realice traerá graves consecuencias (pérdida de clientes).</p>	<p>Trate de retrasar cualquier oportunidad de que el cliente saque conclusiones "propias" relativas a la totalidad de la operación.</p> <p>Oriente su diálogo de tal manera que le anime a pensar de una de una forma determinada.</p> <p>Por ejemplo: "Hemos comprobado que las empresas con mayor visión de futuro prefieren este aspecto concreto de nuestro servicio porque es la forma que menos interrupciones causa al implantar nuevos sistemas de control".</p>

Tipo: POMPOSO	
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>Estos clientes se sienten muy motivados por cuestiones de posición y poder.</p> <p>Pueden ser esclavos de sus propias opiniones y sarcástico (como mecanismo de defensa).</p>	<p>Lo último que debe intentar el vendedor/ra por grande que sea la tentación, es pinchar el globo de la pomposidad, no agredir.</p> <p>Busque en todo momento la oportunidad de elogiar lo que merezca elogio pero no adularle para no perder su posición en la operación.</p>

Tipo:	HABLADOR
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
<p>Los habladores pueden consumir todo el tiempo de la entrevista, dan mil vueltas a las cosas. Al final de todo esto indican que ha sido muy agradable la reunión y recomiendan que se siga en contacto con ellos.</p>	<p>El ritmo es muy importante. El hablador tiene que hacer pausas de vez en cuando, aunque sólo sea para tomar aliento, aproveche un momento oportuno e interrúmpale de una manera cortés. Por ejemplo "Sí estoy de acuerdo con usted ahí y precisamente ésa esa es la razón de que ofrezcamos este nuevo servicio".</p> <p>Los habladores no saben escuchar bien, por lo que deberá estar preparado para repetir sus argumentaciones más de una vez</p>

Tipo:	CALLADO
Comportamiento del Cliente	Cómo tratar con ellos
Habla poco pero escucha atentamente todo cuanto se lo dice. Puede confirmar con la cabeza o susurrar un neutro "Ha, ya, ya de vez en cuando.	El vendedor ha de conseguir que el cliente participe en la conversación, formulándole preguntas abiertas, es decir de las que no se pueden responder con un sencillo sí o no.
El problema estriba en que no se puede medir el interés del cliente hacia su oferta, conocer las posibles objeciones o saber cuándo buscar el cierre de la operación.	Si se produce un silencio luego de formulada la pregunta no sea usted quien lo rompa. Por incómodo que parezca quédese donde está y espere la contestación del comprador.

Sin embargo por mucho que se hagan las cosas correctamente, siempre habrá algún cliente que no quede satisfecho con la calidad del producto, del servicio y del trato recibido. No siempre resulta fácil arreglar un mal entendido; a veces, el cliente alberga mutuas suspicacias, e incluso, en ocasiones, el profesional se siente inseguro hacia él por temor a su superior.

Las propuestas que siguen, son un pequeño guión que le ayudarán a llegar a un entendimiento con el cliente:

- Preséntese y consiga que el cliente sepa su nombre que le trate por él.
- Trate al cliente por su nombre, si lo ignora aquel momento, hágalo en cuanto lo haya averiguado.
- Manifiéstele en forma clara y humilde que le comprende y que le va a buscar una solución a su problema. Si ya la tiene, expóngala sin más demoras.
- Ofrézcale alternativas o compensaciones en caso de que sea posible la solución que desea, manifestándole que lamenta el contratiempo.
- Agradezca, si fuera al caso, la paciencia demostrada por el cliente y siempre el hecho de que haya manifestado su queja.

- Mírele a los ojos con prudencia y con expresión amable, transmitiéndole la sensación que le está prestando su atención.
- Evite las interrupciones de terceras personas.
- Si se presta algún problema, no interrumpa al cliente durante la exposición, de esta forma le ayudará a calmarse y, a la vez, obtendrá información.
- Cerciórese de que se cumple la solución ofrecida.
- Aborde al cliente para comprobar su satisfacción en esta segunda oportunidad.

Si se sigue estas recomendaciones conseguirá recuperar, a sus clientes molestos, ya que los sorprenderá positivamente por su agilidad, eficacia y amabilidad y se ganará tanto su fidelidad como la de sus amigos”.(Veloz, (2005))

ATENCION AL CLIENTE

El ambiente competitivo en el mundo está sujeto a crecientes presiones de la oferta y la demanda:

La oferta, es lo que las empresas ponen a disposición del mercado, ya que existe una mayor disponibilidad de productos y marcas además de una estandarización en la tecnología, lo cual genera mayor valor agregado.

La demanda, existe un consumidor más informado y exigente, conocedor de sus derechos y la manera de ejercerlos.

Con lo anteriormente mencionado hay cada vez más un consumidor evasivo ante todas las herramientas como publicidad, ofertas, etc., lo cual genera la necesidad de afinar el trato humano para lograr así la satisfacción del cliente.

Esta situación crea una competencia basada en:

Servicio:

Orientar la empresa al cliente como un objetivo integral y prioritario dirigido a obtener su satisfacción y permanencia en el mercado.

Relaciones:

Conseguir la fidelización de los clientes.

Valor añadido:

Nos diferencia de nuestros competidores generando una preferencia hacia nuestra empresa.

Con este argumento Renata Paz nos manifiesta que la “atención al cliente puede convertirse en una herramienta estratégica, no solo para hacer que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes, sino para establecer la mejora continua en la empresa”. (Paz Couso R. , (2010))

Sin lugar a dudas, el éxito de una empresa dependerá fundamentalmente que aquellas demandas de sus clientes sean satisfechas favorablemente, porque estos son los protagonistas elementales que intervienen en el momento de realizar u ofertar el servicio o producto.

Al citar la atención al cliente en servicios que son poco o nada materiales, el cliente en general no puede expresar su grado de satisfacción hasta que lo consume; las dimensiones de calidad en atención al cliente en este caso se componen de:

La experiencia:

Es aquello que experimenta el cliente lo cual determina su grado de satisfacción según sea positiva o negativa:

- Posibilidad de opción
- La disponibilidad
- El ambiente
- La actitud del personal de servicio(amabilidad, cortesía, iniciativa)
- El riesgo percibido, unido a la imagen y prestigio de la empresa.

- El entorno y sus clientes
- La rapidez y precisión
- La reacción ante sus reclamaciones
- La personalización del servicio.

Si bien es cierta la atención al cliente es en gran parte intangible cuando hablamos de calidad, confianza o riesgo percibido por el cliente. La atención se facilita al mismo tiempo que se está produciendo, por eso es importante que las personas que trabajan en atención al cliente sean expertas. Pero es necesaria además la participación y colaboración de todo el personal de la empresa para conseguir la satisfacción final del cliente.

Tipos de atención

Existen varios tipos de atención al cliente, en las cuales hay diferentes maneras de interacción con nuestro cliente, teniendo en cuenta distintas variables.

Atención presencial:

En este caso se produce un encuentro físico con el cliente, se da contacto visual y el lenguaje corporal y verbal juega un papel muy importante.

Atención telefónica:

En este tipo de atención al cliente exige que se cumplan una serie de normas no escritas si usted desea lograr su plena satisfacción. El hecho que no podamos observar las posibles reacciones del interlocutor hace que tengamos que poner más esfuerzo y demostrar una actitud diferente.

Atención virtual:

Con la entrada de las nuevas tecnologías y el auge del comercio electrónico, se está poniendo una vía alternativa para efectuar las compras. Ya sea por correo electrónico o a través de la misma web donde se ofrecen los productos, el cliente en este caso valoran la atención recibida por otros parámetros, como el funcionamiento de la página, sistema de pago y entrega, la premura en la misma.(Anonimo)

LOS DIEZ MANDAMIENTOS DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE

1. El cliente por encima de todo.

Es el cliente a quien debemos tener presente antes de nada.

2. No hay nada imposibles cuando se quiere

A veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas, se puede conseguirlo lo que él desea.

3. Cumple todo lo que prometas

Son muchas las empresas que tratan, a parir de engaños, de efectuar ventas retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?

4. Solo hay una forma de satisfacer al cliente, darle más de lo que espera.

Cuando el cliente se siente satisfecho al recibir más de los esperado ¿Cómo lograrlo? Conociendo muy bien a nuestros clientes enfocándonos en sus necesidades y deseos.

5. Para el cliente tu marcas la diferencia

Las personas que tiene contacto directo con los clientes tienen un gran compromiso, pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver. Eso hace la diferencia.

6. Fallar en un punto significa fallar en todo

Puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero que pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega accidentada o si en el momento de empacar el par de zapatos nos equivocamos y le damos un número diferente, todo se va al piso.

7. Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos

Los empleados propios son " el primer cliente" de una empresa, si no se les satisface a ellos como pretendemos satisfacer a los clientes externos, por ello las políticas de recursos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.

8. El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente

La única verdad es que son los clientes son quienes, en su mente y su sentir lo califican, si es bueno vuelven y de lo contrario no regresan.

9. Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar

Si se logró alcanzar las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos, " la competencia no da tregua".

10. Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo

Todas las personas de la organización deben estar dispuestas a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátase de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

EL SERVICIO

Un servicio se diferencia de un bien (físico o intangible) en el que primero se consume y se desgasta, al proveer algún nivel de habilidad, ingenio y experiencia, los proveedores de un servicio participan en una misma economía sin las restricciones de llevar inventario pesado o preocuparse por voluminosas materias primas.

Por otro lado requiere de una constante inversión en capacitaciones, mercadotecnia y actualización frente a la competencia.

Los proveedores de servicios componen el sector terciario de la industria. Es una manera de entregar valor a los clientes, a través de facilidades que les permitan alcanzar sus objetivos, sin la propiedad, costos y riesgos.

Es así que Víctor Manuel Quijano dice “el servicio es el conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio en sí, el servicio es algo que va más allá de la amabilidad y de la gentileza, es un valor agregado que se da al cliente, y en ese campo el cliente es cada vez más exigente.”(Quijano V. M., (2004))

Siendo así la comunicación un aspecto importante como estrategia de servicio, este es el vehículo indispensable para ampliar la clientela, conseguir lealtad, motivar a los empleados y darles a conocer las normas de calidad que deben poner en práctica, es la que permite ocupar un lugar importante en la mente de nuestros consumidores.

Características de los servicios

- **Intangibilidad:** esta es la característica más básica de los servicios consiste en que estos no pueden verse, probarse, oírse, ni oler, antes de la compra.
- **Heterogeneidad:** dos servicios similares nunca serán idénticos o iguales. Esto por varias razones, las entregas de un mismo servicio son realizadas por personas a personas, en momentos y lugares distintos. Cambiando uno solo de

estos factores el servicio ya no es el mismo, incluso cambiando solo el estado de ánimo de la persona que entrega o la recibe el servicio.

- **Inseparabilidad:** en los servicios la producción y el consumo son parcial o totalmente simultáneos. A estas funciones muchas veces se puede agregar la función de venta. Esta inseparabilidad también se da con la persona que presta el servicio.
- **Perecibilidad:** los servicios no se pueden almacenar, por la simultaneidad entre producción y consumo, La principal consecuencia de esto es que un servicio no prestado, no se puede realizar en otro momento.
- **Ausencia de propiedad:** los compradores de servicio adquieren un derecho a recibir una prestación, uso, acceso o arriendo de algo, pero no la propiedad del mismo. Luego de la prestación solo existe como experiencias vividas.(Moreno, 2011)

Importancia del servicio al cliente

Planificar es importante, el servicio al cliente también se debe a este proceso, es pensar a futuro, es diseñar los objetivos en cada paso para alcanzarlos.

En la actualidad las empresas dan más interés en la administración de cómo debemos dirigir, administrar los recursos económicos, humanos y materiales; dejando inadvertido el servicio al cliente y que cada día nos preocupamos en crecer pero no tomamos importancia de cómo nuestra competencia está creciendo y que está incrementando sus carteras de clientes; debido al buen servicio y atención que brinda; para determinar cuáles servicios son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer y ver que estrategias y técnicas utilizaremos.

La aplicación de los servicios en las diferentes organizaciones está presente ahora. Quizá esté o debería estar abarcando a todo el personal cuyo trabajo lo pone en contacto

con los clientes en forma rutinaria; cada empresa tiene una orientación fundamental que constituye la razón principal de su existencia. Mencionamos que el cliente es el punto central de cualquier institución, sin él no habría razón de ser de las empresas, por ello cada empresa deberá atender a sus clientes de manera particular. No obstante, conectados a esta posición, el servicio al cliente debe contemplarse en todo nivel de empresa, fundamentalmente si esta institución carece de un programa de comunicación y servicio al cliente.

Un eficaz servicio al cliente implica lo siguiente:

- El conocimiento y seguimiento de las políticas marcadas por la dirección en materia de servicio al cliente.
- La disposición de una estructura organizativa formada, profesional y organizada donde las funciones y responsabilidades estén debidamente asignadas.
- La existencia de una cultura de orientación al cliente, tanto interno como externo.

Componentes básicos del buen servicio

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

Seguridad.- Es bien cubierta cuando podemos decir que brindamos al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.

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

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

Comprensión.- (del cliente) no se trata de sonreírles en todo momento a los clientes sino de mantener una buena comunicación que permita saber que desea, cuando lo desea y como lo desea en un caso sería por orientarnos en su lugar.

Accesibilidad.- Para dar un excelente servicio debemos tener varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, tanto físicamente en sitio, hay que establecer un conducto regular dentro del organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia son de establecer acciones reales que permitan sácales provecho a las fallas que nuestros clientes han detectado.

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

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

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

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

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

CALIDAD

La calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. Representa, al mismo tiempo, la medida en que se logra dicha calidad”. (Sewell C. , (2004))

Componentes de la calidad

- Hacer las cosas siempre bien a la primera
- Fomentar la comunicación.
- Prevenir errores.
- Tener objetivos de mejora permanente.
- Involucrar a toda la organización.
- Importancia de los recursos humanos.

Calidad en el servicio

Calidad en el servicio, es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles en consecuencia un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, útil, seguro y confiable.

Aun bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido personalmente con dedicación, eficacia y sorprendido con mayor valor a lo esperado.

“Hay dos dimensiones principales que forman el servicio de calidad al cliente, la dimensión de procedimiento y la dimensión personal. Cada una es indispensable para dar un servicio de calidad.

El lado del procedimiento de servicio consiste en establecer sistemas y procedimientos para entregar productos y/o servicios.

El lado personal del servicio comprende la manera como el personal del servicio (usando sus aptitudes, comportamiento y habilidad de palabra), se relaciona con los clientes”. (Artin W. , (1996))

LA ESTRATEGIA

Cuando escuchamos la palabra estrategia se nos viene a la mente las batallas famosas, y es que es posible que la palabra nos acoge aspectos de la vida militar, pues si tiene mucho que ver, cuando un militar se fija un objetivo a alcanzar debe pensar inmediato en cómo lograrlo.

De ahí nace el concepto de estrategia la cual responde al COMO vamos a lograr alcanzar nuestros objetivos y de paso diferenciarnos de nuestros competidores,

Una estrategia bien desarrollada es un punto de diferenciación y debe lograr posicionarnos claramente en la mente de nuestros clientes.

Una estrategia deberá lograr un incremento en ventas o servicios, de la empresa debido a que los clientes se sentirán más cómodos adquiriendo nuestros productos y servicios en forma rutinaria.

Hay diversos tipos de estrategias para el servicio y atención al cliente, la empresa valorara cuál de ellos le puede ayudar dentro de sus objetivos, toda estrategia requiere de una organización capaz de llevarla a cabo. En el terreno empresarial, la estrategia consiste en el proceso de toma de decisiones sobre el futuro de la empresa y la puesta en práctica de dichas decisiones. En la estrategia empresarial se distinguen dos fases:

- Planificación estratégica.- establecimiento de la filosofía, misión, objetivos a alcanzar y estrategia a seguir.
- Implementación estratégica.- Desarrollo de una estructura capaz de seguir el plan estratégico y alcanzar los objetivos fijados. Constituye la táctica propiamente dicha. Con más frecuencia de la que se debiera utilizar indistintamente los termino táctica y estrategia.

“Estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los clientes”.(Jhonson, (2001))

El diseño de la Estrategia, viene a ser la respuesta a: ¿Cómo los vamos a lograr? plantea la estructuración de las Estrategias por niveles: (Rovere, 1993).

Nivel I: En este nivel, la Estrategia se considera sinónimo de "Cómo lograr los Objetivos".

Nivel II: En este nivel se acepta la detección de ciertos obstáculos y de factores facilitadores que deben ser tenidos en cuenta. Se refiere a las circunstancias o hechos que se interponen entre el presente y la situación objetivo.

Nivel III: Cuando los obstáculos y factores facilitadores no son hechos o circunstancias, sino sujetos que piensan y controlan recursos de poder, es decir, que voluntariamente pueden obstaculizar o facilitar el alcance de nuestros objetivos, se refiere a una confrontación bajo reglas.

Nivel IV: Las estrategias deben enfrentar situaciones en las que las reglas mismas son parte de lo que se disputa.

Mientras que para (Mintzberg, (1997)) en el campo de la administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia bien formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

Decisiones estratégicas

Las decisiones estratégicas son aquellas que establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles que, en su momento, puedan ocurrir en los ámbitos que son de su interés o competencia.

(Jhonson, (2001)) menciona que las características que normalmente se asocian con los términos “estrategia” y “decisiones estratégicas” son las siguientes:

Las decisiones estratégicas son aquellas relacionadas con, y que afectan a la dirección a largo plazo de una organización.

Las decisiones hacen referencia, normalmente, a cómo lograr ciertas ventajas para la organización. Por tanto, las decisiones estratégicas se conciben a veces como la búsqueda de un posicionamiento efectivo en relación con los competidores, con el fin de lograr ventajas en el mercado o respecto a los demás proveedores.

Las decisiones estratégicas suelen estar relacionadas con el alcance de las actividades de una organización: ¿Debería centrarse la organización en un ámbito de actividad, o en muchos?

Normas a seguir para elegir una adecuada estrategia:

Orientar adecuadamente la situación actual, como la apreciamos o percibimos (incluye a todos los miembros del empresa), es decir, observar todos los actores y condiciones que conforman los escenarios reales y posibles en el ámbito de trabajo de la institución.

Identificar acciones que respondan a la misión, visión y valores previamente definidos.

Asegurar concentración en lo importante y que lo ya iniciado tenga continuidad.

Buscar orientaciones eficientes que promuevan simultáneamente, una economía de los recursos y una disminución de las discrepancias de los diferentes actores.

Realizar una observación multitemporal y multidimensional de la situación, así como de las consecuencias que se pueden derivar de las acciones que sobre esa situación vayamos a ejecutar; es decir, debemos pensar a futuro.

Tratar de encadenar una estrategia en aplicación con el surgimiento de la siguiente.

Evitar los errores derivados de la "seguridad" de la certeza y la definición de predicciones sociales.

Enfatizar una disposición crítica y asertiva. Las estrategias no son ni buenas ni malas sólo son adecuadas o inadecuadas frente a una situación concreta.

Tratar de construir el futuro deseado, más que pensar en el futuro, es lo sustantivo en el pensamiento estratégico.

Procurar la percepción concurrente de los momentos descriptivo, explicativo, normativo, estratégico, operativo y evaluativo, en el marco de los valores que sustentan la visión y la misión, puesto que estos momentos se pueden dar o dan simultáneamente.(Hermida, (2004))

MEJORA CONTINUA

El proceso de mejora comienza por la identificación de los aspectos críticos y los errores cometidos que disminuyen la calidad, es preciso mantener la perspectiva del cliente, para ello se requiere evaluar constantemente.

En los servicios especialmente la percepción de la calidad por parte de los clientes de fuertemente influida por los tiempos de espera. Los servicios tienen un gran componente de interacción personal, es por ello esencial la formación y motivación de los empleados y su orientación hacia un servicio excelente.

Para mejorar el valor percibido por los clientes es necesario considerar conceptos como comunicación, participación del cliente, incorporar servicios añadidos así como también considerar las expectativas del cliente y analizar lo que requieren : servicios sin errores calidad cada instante, solución de problemas , responsabilidad, velocidad , agradecimiento.

Es así que para W. Edwards Deming y su círculo de la calidad consiste en cuatro etapas que mejoran la calidad en el servicio:

Planear.- Aquí, se define la visión o metas: dónde se quiere estar en un tiempo (lugar, posición en la compañía o ingresos); se establece el objetivo de la mejora, después se realiza un diagnóstico para determinar la situación actual en todos los aspectos y definir la problemática o áreas de mejora, seleccionando las más importantes o las que más impacto tengan. Posteriormente, se plantea una teoría de solución y después se define un plan de trabajo a implementar.

Hacer.- En ésta etapa, se pone en práctica el plan de trabajo planeado, estableciendo controles de seguimiento apegados al programa. Para llevar el control de la implementación, se pueden utilizar herramientas como la gráfica de Gantt o la lista de verificación de tareas realizadas, que permiten observar claramente el avance del proceso.

Verificar.- Se lleva a cabo la verificación, en la que se validan los resultados obtenidos y se comparan con los planeados. Es importante que se hayan establecido indicadores de resultados para realizar la medición correspondiente, ya que lo que no se puede medir no se puede mejorar, al menos en forma sistemática.

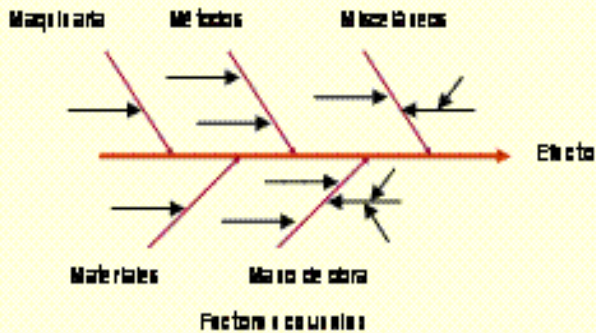
Actuar.- Para concluir las etapas del ciclo de calidad, se actúa. Es decir, si al verificar los resultados, se lograron los beneficios deseados, será fundamental sistematizar y documentar los cambios realizados para asegurar la continuidad de los beneficios obtenidos. En cambio, si no se lograron los resultados, se replantea la teoría de solución hasta lograr los beneficios esperados.

Además (Deming, (1989)) estableció varios puntos para la construcción de una cultura de administración de la calidad. Sus aportaciones marcaron una trayectoria en el nuevo estilo administrativo, buscando la erradicación de las barreras laborales para que el trabajador pudiese sentir orgullo por su trabajo, y para que los administradores asumieran su responsabilidad respecto de la calidad.

Algunos puntos de la filosofía de Deming son: crear constancia de propósito para mejorar productos y servicios; crear un plan para ser competitivo y asegurar la permanencia del negocio a corto, mediano y largo plazo, mediante la innovación, la investigación y la educación, la mejora continua, los servicios con un enfoque centrado en el cliente y el mantenimiento de instalaciones y equipos.

También se deben implementar planes de capacitación y actualización en el trabajo ya que es fundamental que los trabajadores reciban entrenamiento constante. Hasta hace unos años a la fecha, la capacitación no se había tomado en cuenta como algo indispensable, por lo que era muy común encontrar empleados mal capacitados o sin ningún entrenamiento.

EL DIAGRAMA CAUSA - EFECTO



Existe otra aportación al círculo de la calidad de (Deming, (1989)) como lo es el diagrama causa-efecto de (Ishikawa, (1994)) el cual apoya la teoría antes mencionada, Ishikawa presentó el diagrama también conocido como espina de pescado, como otra herramienta de apoyo para los círculos de calidad en su proceso de mejora.

Destacó también la importancia de la comunicación abierta en los grupos para la construcción de los diagramas. El diagrama de causa-efecto se utiliza como una herramienta sistemática para encontrar, seleccionar y documentar las causas que dan origen a los problemas presentados en los procesos de producción de cualquier organización.

Teniendo en cuenta estas herramientas podemos deducir que la mejora continua se basa no solo en satisfacción del cliente, servicio de calidad, entre otras sino también en saber discernir las situaciones que se nos presenten en nuestra vida laboral, y la manera en que estamos preparados para enfrentarlos, sabiendo que nosotros somos seres humanos que si cometemos errores hay que saber rectificar, teniendo una firme convicción de servicio, y actitud positiva ante la sociedad, contribuyendo así a ser mejores personas cada día, frente a este mundo que cada vez es más exigente en cuestión de competitividad.

BANCO NACIONAL DE FOMENTO



Sr. Dr. Luis Alberto Carbó, Presidente del Banco Hipotecario del Ecuador

Como consecuencia de una época de crisis del sistema financiero que vivía nuestro país en la década de los años veinte llegó la Misión Kemerer, logrando importantes transformaciones en el manejo de la economía y del Estado como la creación del Banco Central del Ecuador y de organismos de control como la Contraloría General del estado y la Superintendencia de Bancos.

Los sectores comercial e industrial contaron desde entonces con mayores posibilidades de acceso a operaciones crediticias. No ocurría lo mismo con el campo agropecuario, cuyos actores atravesaban situaciones difíciles por falta de recursos y de apoyo a sus iniciativas y esfuerzos.

Es en estas circunstancias el Gobierno del Doctor Isidro Ayora, mediante Decreto Ejecutivo del 27 de enero de 1928 publicado en el Registro Oficial No. 552 del mismo mes y año, crea el Banco Hipotecario del Ecuador.

La condición de sociedad anónima la mantuvo hasta 1937, año en que se transformó en institución privada con finalidad social y pública, autónoma y sujeta a su propia Ley y Estatutos, forma jurídica que la mantiene hasta la presente fecha.

Sucesivas reformas fueron cambiando su estructura hasta que el 14 de octubre de 1943 se expidió la ley que transformó al Banco Hipotecario en el Banco Nacional de Fomento

Provincial, la misma que fue publicada en el registro Oficial No. 942 con fecha 20 de octubre de 1943, durante la administración del Doctor Carlos Alberto Arroyo del Río, presidente Constitucional de la República del Ecuador.

Luego, mediante Decreto No. 327 del 28 de marzo de 1974, publicado en el Registro Oficial No. 526 del 3 de abril del mismo año, se expide la nueva LEY ORGANICA DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO. Con esta Ley el Banco Nacional de Fomento adquiere autonomía económica, financiera y técnica.



Primer Directorio del Banco Hipotecario del Ecuador

De acuerdo con la Ley promulgada el 28 de marzo de 1974, el Banco Nacional de Fomento es una entidad financiera de desarrollo, autónoma, de derecho privado y finalidad social y pública, con personería jurídica y capacidad para ejercer derechos y contraer obligaciones.

La autonomía del Banco Nacional de Fomento está plenamente garantizada en la Constitución política vigente, y la Institución, en todas sus operaciones, sólo está sujeta al control de la Superintendencia de Bancos.

Hasta el año 1999, el BANCO NACIONAL DE FOMENTO presentó una serie de dificultades cuya problemática impidió asumir eficientemente su rol de Banca de Desarrollo, que se reflejó principalmente por el estancamiento de la actividad crediticia, bajos niveles de recuperación y problemas de liquidez. Esto determinó que la

Administración desarrolle una serie de acciones a fin de revitalizar su estructura financiera-crediticia y retomar el rol de importante intermediario-financiero.

En este sentido, se ha continuado desarrollando las estrategias enmarcadas dentro del Plan Estratégico y de Reactivación Institucional.

En la Reforma del Decreto Ejecutivo N° 696 de 14 de marzo de 2011, suscrito por el Señor Presidente Constitucional de la República del Ecuador; Econ. Rafael Correa Delgado, en el cual se estableció lo siguiente:

Art. 1.- El Directorio del Banco Nacional de Fomento estará integrado por los siguientes vocales:

- 1) El Presidente de la República o su delegado, quien lo presidirá;
- 2) El Ministro Coordinador de la Política Económica o su delegado;
- 3) El Ministro Coordinador de la Producción, Empleo y Competitividad
- 4) El Ministro de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca
- 5) El Ministro de Industrias y Productividad o su delegado.

El BNF tiene nuevas atribuciones, después que el Congreso Nacional se allanó al veto parcial del Ejecutivo en las reformas a la Ley de esta institución financiera.

En las reformas también se establece que el crédito se ampliará a los sectores acuicultor, minero, forestal, pesquero y turístico. De igual manera se definieron los tipos de crédito que se otorgarán para el fomento y desarrollo, comercial, de consumo y micro crédito.

La nueva Ley exige al Estado que implemente los seguros como mecanismo de protección contra riesgos y contingencias que puedan afectar el pago de los créditos al Banco. Este seguro deberá estar cubierto con el aporte del Estado y el beneficiario del crédito. El aporte estatal, según determina la ley aprobada, se hará con cargo al Fondo de Ahorro y Contingencias.

MISIÓN

Fomentar el desarrollo socio-económico y sostenible del país con equidad territorial, enfocado principalmente en los micro, pequeños y medianos productores a través de servicios y productos financieros al alcance de la población.

VISIÓN

Ser la institución referente de la banca de fomento y desarrollo en gestión eficiente, que aporta al logro de los objetivos del Plan Nacional para el Buen Vivir.

VALORES

- Liderazgo
- Honestidad
- Compromiso
- Proactividad
- Responsabilidad
- Trabajo en Equipo

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Apoyo al desarrollo socio-económico, sostenibilidad financiera, crecimiento sostenido, excelencia operativa, gestión integral de riesgos, desarrollo del talento humano y fortalecimiento de la plataforma tecnológica.

Los objetivos estratégicos son los siguientes:

- Incrementar la rentabilidad
- Reducir el gasto operativo y de personal
- Disminuir el nivel de morosidad ampliada
- Incrementar con calidad el nivel de la cartera.

- Incrementar captaciones.
- Mejorar el nivel de recuperación de la cartera a nivel nacional.
- Aumentar la satisfacción del cliente.
- Posicionar los productos del BNF en el mercado.
- Estandarizar los procesos y mejorarlos continuamente.
- Lograr un modelo de gestión de crédito efectivo.
- Gestionar integralmente los riesgos.
- Proveer adecuadamente y oportunamente los recursos.
- Mantener los niveles óptimos de liquidez.
- Lograr un modelo de atención al cliente con calidad en el servicio.
- Crear nuevos productos y servicios competitivos y potencializar los existentes.
- Optimizar la comunicación organizacional.
- Optimizar la selección, inducción, capacitación y gestión del desempeño del personal.
- Contar con el capital humano competente y comprometido.
- Apalancar tecnológicamente el modelo operativo y de negocio del banco.
- Contar con información ágil, veraz y oportuna que permita la toma de decisiones.
- Practica de valores institucionales.

BASE LEGAL

El Banco Nacional de Fomento es una entidad financiera de desarrollo, autónoma, de derecho privado y finalidad social y pública. Su funcionamiento se basa en la Ley Orgánica, Estatuto, Reglamentos y Regulaciones; y, su política crediticia se orienta de conformidad con los planes y programas de desarrollo económico y social que expida el Gobierno Nacional.

- Ley Orgánica
- Estatutos
- Reglamentos
- Regulaciones

NIVELES JERÁRQUICOS DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO

NIVEL DIRECTIVO

El nivel Directivo representa el más alto grado de la estructura de la Institución; orientará y dirigirá la política del Banco; su relación de autoridad es directa respecto del nivel ejecutivo y sus decisiones se cumplen a través de éste. El nivel Directivo estará conformado por el Directorio de la Entidad. El Directorio estará integrado de conformidad a lo establecido en la Ley Orgánica del Banco Nacional de Fomento.

NIVEL EJECUTIVO

Corresponde al nivel Ejecutivo, cumplir y hacer cumplir las políticas fijadas por el Directorio; su relación de autoridad es directa sobre los niveles Asesor, Auxiliar, Operativo y sobre la unidad de Auditoría Interna. Estará conformado por: Gerencia General y Subgerencia General.

Bajo la dependencia directa de la Gerencia General, se encuentran las unidades de Auditoría Interna y Asesoría Jurídica. El Gerente General será elegido por el Directorio para un período de cuatro años y podrá ser reelegido indefinidamente. Es la máxima autoridad de la Administración del Banco. El Subgerente General será nombrado por el Directorio, de una terna propuesta por el Gerente General, a quien reemplazará en caso de ausencia temporal, impedimento o vacancia.

NIVEL ASESOR

El nivel Asesor absuelve los requerimientos de consulta de los niveles Directivo, Ejecutivo y Operativo; su relación de autoridad es directo con los niveles Directivo y Ejecutivo e indirecta con los otros niveles. Estará conformado por las siguientes unidades u organismos:

- Comisiones
- Comités

- Asesores de la Administración Superior
- Auditoría Interna
- Asesoría Jurídica

Los Asesores de la Administración Superior deberán ser especialistas en las materias que se estimen necesarias y serán nombrados por el Gerente General.

La Auditoría Interna y la Asesoría Jurídica, estarán conformadas por los departamentos constantes en los organigramas estructurales correspondientes.

NIVEL AUXILIAR

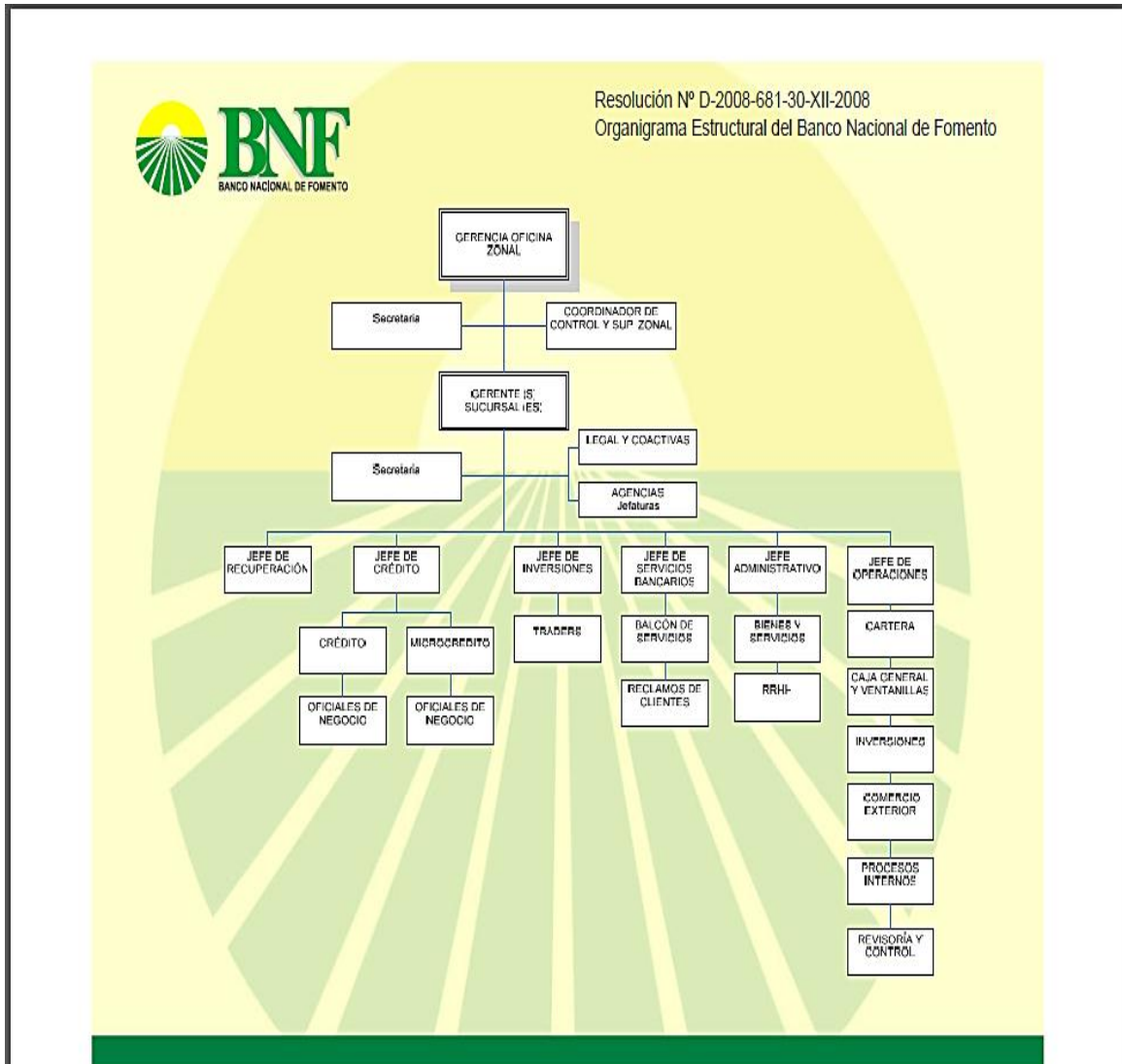
El nivel Auxiliar prestará ayuda en el funcionamiento de los otros niveles y estará representado por la unidad de Secretaría General.

NIVEL OPERATIVO

El nivel Operativo ejecutará las políticas y los programas de los trabajos fijados por los niveles Directivo y Ejecutivo, tendientes a la consecución de los objetivos del Banco. Estará conformado por las siguientes áreas:

- Gerencia de Crédito
- Gerencia de Operaciones
- Gerencia de Finanzas
- Gerencia Administrativa
- Gerencia de Riesgos
- Gerencia de Tecnología de la Información
- Gerencias Zonales
- Gerencia de Micro finanzas
- Gerencia de Marketing
- Gerencia de Comercialización
- Gerencia de Talento Humano

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL BANCO NACIONAL DE FOMENTO



ORGANIGRAMA FUNCIONAL SUCURSAL PUYO

GERENTE SUCURSAL

Misión: Planificar, dirigir, coordinar y supervisar las actividades operacionales y administrativas de la sucursal.

Competencias: liderazgo, iniciativa, solución de problemas, razonamiento numérico, toma de decisiones, honestidad y compromiso.

Descripción funcional:

Dirigir la marcha administrativa y operativa de la sucursal y ejercer su control financiero.

Elaborar proformas presupuestarias de inversión y operación.

Supervisar el cumplimiento de funciones de la sucursal en relación a metas fijadas.

Preparar información estadística de la sucursal.

Presidir de los comités de crédito y recuperación de la sucursal.

RESPONSABLE DE PROCESO LEGAL

Misión: Dirigir y controlar las acciones propias del proceso legal y coactiva tendientes a la recuperación de cartera.

Competencias: criterio jurídico, integridad y compromiso, liderazgo, relaciones humanas.

Descripción funcional:

Dirigir y supervisar las actividades del proceso legal de la sucursal.

Intervenir en representación del banco y dentro de su jurisdicción, en las actividades judiciales que comprendan juicios civiles y penales; y procedimientos de coactivos.

Recopilar y mantener actualizadas las leyes, reglamentos, circulares de más documentos jurídicos de interés para la unidad o sucursal.

Elaborar previa autorización del comité de crédito de la sucursal sobre la legalidad de los documentos presentados por los clientes, previo otorgamiento de créditos.

Realizar minutas veraces.

RESPONSABLE DEL PROCESO ADMINISTRATIVO FINANCIERO

Misión: Planificar, dirigir, coordinar, y supervisar las actividades de los procesos contables y administrativos para un adecuado funcionamiento de la sucursal.

Competencias: Orden y calidad, toma de decisiones, integridad y compromiso.

Descripción funcional:

Correcto control de mantenimiento financiero.

Proformas acorde a recursos disponibles.

Sistema contable exacto y conforme a normas vigentes.

Correcta administración de recursos humanos.

Preparar reportes estadísticos en materia financiera y contable.

Supervisar el mantenimiento de los registros de inventarios de bienes.

Verificar con exactitud los saldos de las cuentas de depósitos monetarios a la vista y de ahorros.

RESPONSABLE DE CREDITO Y CARTERA

Misión: Planificar, dirigir, coordinar, y supervisar las labores de los procesos de crédito y cartera a fin de lograr la concesión, segmento y recuperación de créditos.

Competencias: Relaciones humanas, integridad y compromiso, efectividad, liderazgo, razonamiento numérico, orientación de servicio al cliente, actualización profesional, capacidad de análisis y síntesis.

Descripción funcional:

Plan de crédito

Realizar el seguimiento de los planes de concesión, recuperación de crédito y captación de recursos, respecto a la gestión y metas alcanzadas, evaluarlas y adoptar las acciones para su recuperación efectiva.

Orientar e informar a los usuarios del banco, a cerca de las diferentes clases de crédito con las que puede operar, así como los requisitos y demás condiciones necesarias.

Resoluciones de crédito

Recuperación de obligaciones vencidas.

Custodia de documentación.

Toma adecuada de decisiones.

Envío de información oportuna y veraz.

RESPONSABLE DE SERVICIOS BANCARIOS

Misión: Planificar, dirigir, coordinar y supervisar las labores del proceso de servicios bancarios, para lograr una eficiente atención al cliente externo.

Competencias: iniciativa, orden y calidad, efectividad, liderazgo, razonamiento numérico.

Descripción funcional:

Administración correcta de claves.

Administrar y controlar las labores del proceso de servicios bancarios.

Supervisar y controlar la adecuada aplicación de los procedimientos relacionados con la cámara de compensación y remesas.

Controlar la veracidad y la calidad de la información generada por el sistema automatizado.

Atender e informar al público sobre sus derechos y obligaciones en el uso de los diferentes servicios.

Controlar las especie valoradas.

TÉCNICO DE SERVICIOS BANCARIOS

Misión: efectuar labores técnicas de apoyo que posibiliten la gestión de servicios bancarios para una atención oportuna y eficiente de los clientes.

Competencias: iniciativa, orden y calidad, orientación de servicio al cliente, integridad y compromiso, efectividad en la entrega de información.

Descripción funcional:

Prestar servicios de cuentas corrientes y ahorros, verificando que se cumpla con los requisitos legales establecidos.

Mantener ordenado y actualizado el archivo de registro de firmas y otros que se mantienen en la unidad.

Atención al público para proporcionar saldos, cortes, notas de débito y crédito, certificados, cheques.

Realizar la apertura, cierre, rehabilitación y cancelación de cuentas corrientes y de ahorro.

Servicio al cliente, e información exacta.

ASISTENTE BANCARIO

Misión: Asistir en la ejecución de tareas de apoyo de las diferentes áreas de la sucursal.

Competencias: Orden y calidad, iniciativa, integridad y compromiso, relaciones humanas, orientación de servicio al cliente.

Descripción funcional:

Recibir, verificar, y llevar diversos formularios conforme al área en la que preste sus servicios.

Atender al cliente externo que solicita los servicios de ingresos, egresos de dinero cuentas corrientes libretas de ahorro, pólizas, cancelaciones de cartera, giros.

Mantener, manejar, y custodiar el archivo de los documentos de soporte y otros que se generan en la unidad.

Proporcionar información al cliente sobre los diferentes procesos.

2.3 HIPOTESIS o IDEA A DEFENDER

2.3.1 Idea General

- La implementación de estrategias en el Balcón de Servicios del Banco Nacional de Fomento, sucursal Puyo, permitirá el mejoramiento continuo en la atención al cliente externo?

2.3.2 Ideas Específicas

- Con la elaboración del marco teórico referencial, nos permitirá implementar estrategias para el mejoramiento en la atención al cliente externo?
- Obteniendo el análisis del Balcón de servicios del Banco Nacional de Fomento sucursal Puyo, se establecerá estrategias que mejoraran la atención al cliente externo?
- Las estrategias planteadas orientaran a formular mejoras continuas en la atención al cliente externo?

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

La implementación de estrategias

2.4.2 Variable Dependiente

Mejoramiento continuo en atención al cliente

VARIABLE INDEPENDIENTE (IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS)

CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	INSTRUMENTO
IMPLEMENTACION DE ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS / SERVICIO		La encuesta:
Es un proceso graduable que desarrolla al conjunto de normas que asegura una decisión óptima en cada elemento, que interviene dentro de un ciclo.	Es un proceso que permite a la empresa establecer mejorías competitivas en las actividades dirigidas al cliente con un valor agregado.	Falta de liderazgo.	Mantener coordinación con los directivos.
		Falta de gestión administrativa.	Se realiza gestiones administrativas.
		Falta de comunicación.	Práctica de buena comunicación.
		Falta de motivación.	Se realiza una planificación de capacitación.
	ESTRATEGIAS DE CUMPLIMIENTO		
	Consiste en el desarrollo de acciones orientadas a ofrecer una mejor atención y servicio a clientes internos y externos de la empresa.	Nivel de eficiencia. Calidad en el servicio. Satisfacción del cliente. Amabilidad.	El servicio que recibe es eficiente. La atención de los funcionarios satisface sus requerimientos. Los funcionarios atienden con gentileza.

VARIABLE DEPENDIENTE (MEJORAMIENTO EN ATENCION AL CLIENTE)			
CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	INSTRUMENTO
Atención al cliente	Calidad en la atención		La encuesta
Es el conjunto de actividades que ofrece un proveedor con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado.	El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa y constituye el centro de interés fundamental para el éxito o fracaso.	Fomentar un mal servicio y atención ocasiona mala imagen a la empresa.	La atención es oportuna. La atención es eficiente y eficaz. La atención es amable.
Servicio	Tipos de servicio		
Son actividades intangibles. Un servicio incluye la realización de un trabajo para el cliente.	Servicio son todas aquellas actividades que buscan satisfacer las distintas necesidades que puede tener un cliente.	Insatisfacción de los clientes por recibir una mala atención y un mal servicio.	Los servicios no tienen costo, es oportuno y es eficiente. El servicio satisface sus requerimientos.
Cliente	Cliente Insatisfecho		
Es la persona que necesita de nuestros servicios, para satisfacer su necesidad.	Identifica las causas de un mal servicio y que ocasiona insatisfacción al cliente.	Aquellos clientes que recibieron la atención del servicio por debajo de sus expectativas.	Cliente insatisfecho.
Mejoramiento	Cliente Satisfecho		
Actividad que busca diferentes alternativas que sustituyan las anteriores con el objeto de minimizar sea recursos, tiempo, espacio entre otros.	Cree que el cliente está dispuesto a cancelar un valor adicional a cambio de un mejor servicio.	Aquellos clientes que percibieron la atención y servicio eficiente cumpliendo con la satisfacción de las necesidades.	Cliente satisfecho.

CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Al realizar la presente investigación nos permitió hacer un análisis cualitativo, cuantitativo ; de la realidad del problema, que se ocasiona en la Sucursal Puyo, del Banco Nacional de Fomento específicamente en el balcón de servicios , siendo la atención al cliente la parte más afectada en este departamento.

Al saber que es de análisis cualitativo sabremos con amplitud las características, aspectos, anomalías específicas de la realidad buscando e interpretando las causas posibles de la problemática de estudio.

Y de manera cuantitativa nos permite saber de forma numérica los resultados finales de toda la información recolectada y analizada con exactitud.

Con la investigación llegaremos a la comprobación de la hipótesis que se nos formula dentro de la misma, con los resultados conseguidos, dando las conclusiones respectivas a la investigación.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACION

Para analizar de forma óptima y veraz este problema en el Balcón de Servicios del BNF, Sucursal Puyo; nos centramos en usar diferentes tipos de investigación; en primer lugar recurrimos a la **investigación descriptiva**, mediante la cual obtuvimos particularidades comunes en la atención al cliente y servicio, describiendo el rol o rutina establecida para los clientes externos dentro del Banco y la actitud de cada cliente, así como sus reacciones ante el momento de realizar su solicitud.

La **investigación de campo** se realizó con el fin de observar y explorar el entorno desde la parte externa e interna del Balcón de Servicios, las costumbres con las cuales se identifican los clientes y además de características esenciales de los servidores públicos. Al realizar la **investigación bibliográfica** documental tuvo el fin de sustentar información acerca de los clientes, tipologías, atención, servicios, obteniéndolas de varios autores reconocidos además de previas tesis similares a la problemática nuestra las cuales nos servirán enlace para respaldar nuestra investigación y tema propuesto.

3.3 POBLACION Y MUESTRA

Para determinar la población de esta investigación recolectamos información como la población económicamente activa de la ciudad obteniendo los siguientes datos:

PEA: 33,266 según cifras de www.inec.gob.ec año 2014, se tomó en cuenta la población económicamente activa de la ciudad porque no existe dentro del banco un número específico de clientes externos; y lo tomamos en cuenta porque al decir que es una población económicamente activa sabemos por ende que ellos manejan capital, en las cuales necesitan de una entidad financiera y sus servicios.

COMPOSICION DE LA POBLACION		
CATEGORÍA	CANTIDAD	%
CLIENTES INTERNOS	31	0.09310
CLIENTES EXTERNOS	33266	99.91
TOTAL:	33297	100%

Fuente: www.bnf.com

MUESTRA

La muestra con la cual se ha trabajado en esta investigación será la detallada de la siguiente forma:

Primero estarán incluidos los servidores públicos que serán los clientes internos de la institución que en total son un numero de 31 personas; a los cuales se les realizara la encuesta, por qué estas personas son los primeros en palpar la problemática que se desarrolla en esta investigación; de igual forma están los clientes externos tomando en cuenta la PEA de la ciudad que es de 33266, lo cual en si es la población económicamente activa.

FÓRMULA:

n = muestra

N = población

e = error admisible entre 0,01 a 0,10

$$n = \frac{N}{e^2 (N-1) + 1}$$
$$n = \frac{33297}{0,10^2 (33297-1)+1}$$

$$n = \frac{33297}{0.01 (33296) + 1}$$

$$n = \frac{33297}{332,96 + 1}$$

$$n = \frac{33297}{333,96}$$

$$n = \mathbf{99.70}$$

3.4 METÓDOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

MÉTODOS

Se aplicara el método Analítico porque se realizara un estudio individualizado de cada información que se obtenga sobre las dos variables: las estrategias así como la atención al cliente externo. Además también el método Sintético porque se realizara un criterio global resumido a partir del análisis de la información recopilada de manera detallada sobre el objeto de estudio y las variables: estrategias y la atención al cliente externo.

TÉCNICAS

La técnica que se aplicara en esta investigación es la **encuesta**, dirigidas a los clientes externos así como a los servidores que laboran en la institución, para obtener una mejor precisión en los resultados finales. Además también se utilizara la técnica de la **observación** para estar al tanto de las falencias que se presenten en el desempeño empleados con el fin de identificar como se realizan las actividades en el Balcón de Servicios, para su posterior análisis.

INSTRUMENTOS

El cuestionario.- Este se aplicara dentro de la encuesta con preguntas cerradas que servirán de conexión entre los objetivos de la investigación y la realidad estudiada dentro de la investigación.

3.5 RESULTADOS

Los resultados de la encuesta realizada a los clientes internos y externos dentro del Banco Nacional de Fomento; a continuación las detallamos con su respectivo indicador y gráficos.

3.6 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

Con el análisis realizado a las encuestas que se efectuó tanto a los clientes externos como internos, se puede confirmar que de manera oportuna es necesario implementar estrategias para mejoramiento continuo en la atención y servicio al cliente, porque es notable el malestar general en la empresa, incluso percibido al momento de hacer las encuestas al personal que labora, y clientes, dando como consecuencia que no solamente busquen el mejoramiento continuo del Balcón de Servicios, sino más bien de todo el servicio que el Banco Nacional de Fomento ofrece desde el departamento más pequeño hasta el más grande.

Circunstancias en las que como cliente externo tienen que calificar ciertos aspectos de la atención y servicio en general obtuvieron un patrón seguido que al interpretarlos nos da como resultado el ineficiente relación con los clientes y como resultado estaban insatisfechos con el servicio, o la actitud del personal no fue la que esperaban, que no se ofrecía las comodidades que necesitan los clientes entre otras; haciendo de estos aspectos una deterioro para la empresa y es así entonces donde nos cercioramos de que es necesaria esta implementación de estrategias en atención al cliente para su mejora continua, así confirmamos nuestra hipótesis sobre esta problemática, que la desarrollamos a continuación.

**INFORME DEL ESTUDIO DE MERCADO APLICADO
A CLIENTES INTERNOS DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO
SUCURSAL PUYO**

Pregunta N° 1 ¿Considera usted que el cliente siempre tiene la razón?

CUADRO N° 1

“El cliente siempre tiene la razón”

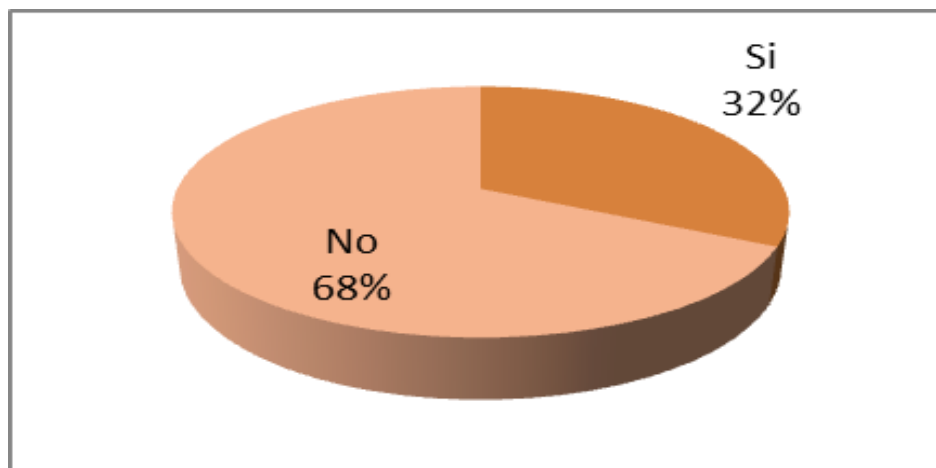
Pregunta N°1	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	32%
No	21	68%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

GRAFICO N° 1

“El cliente siempre tiene la razón”



Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

Análisis e interpretación.- Al realizar la encuesta a los clientes internos, y con resultados alto al preguntarle si creen que el cliente siempre tiene la razón nos dicen que NO, por diferentes razones como que los clientes son demasiado exigentes, y por normas establecidas en la empresa.

Pregunta N° 2 ¿Usted cree que se puede mejorar la atención y servicio al cliente?

CUADRO N° 2
“Mejoramiento de atención y servicio”

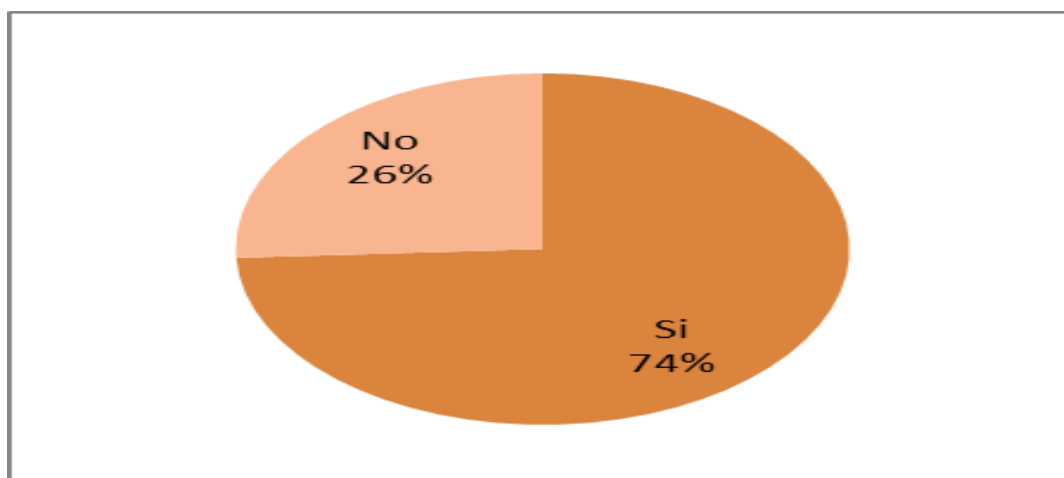
Pregunta N°2	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	74%
No	8	26%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

GRAFICO N° 2

“Mejoramiento de atención y servicio”



Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

Análisis e interpretación.- Al preguntarles a los clientes internos si se puede mejorar la atención y servicio la mayor parte de los encuestados está dispuesto a participar de un cambio, por iniciativa propia, o buscando alternativas diferentes que promuevan la mejora de este, fortaleciéndose a sí mismo como entes servidores.

Pregunta N° 3: ¿Se siente usted capacitado para ofrecer una adecuada atención al cliente?

CUADRO N° 3

“Capacitación vs atención al cliente”

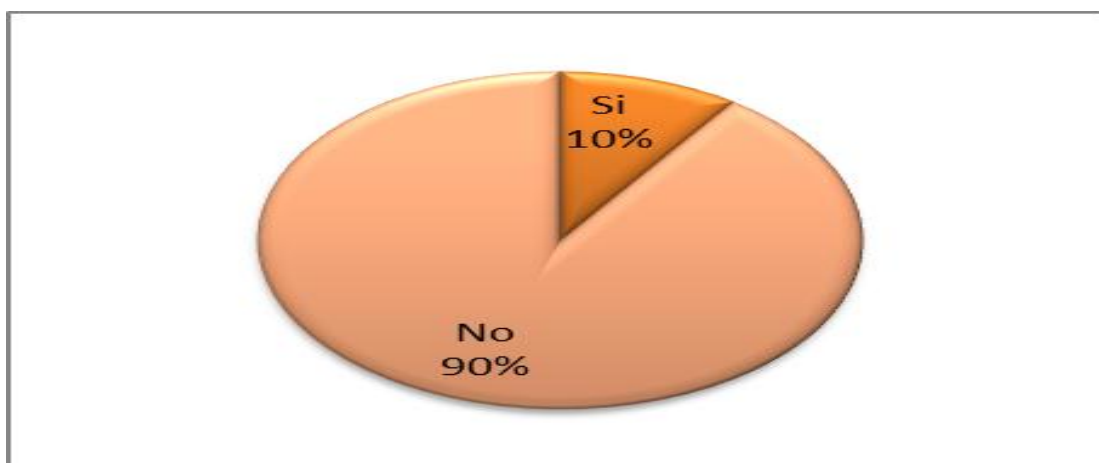
Pregunta N°3	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	10%
No	28	90%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

GRAFICO N° 3

“Capacitación vs atención al cliente”



Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

Análisis e interpretación.- Entre la capacitación y la atención al cliente nuestros clientes internos están conscientes de necesitar capacitación específicamente en el cliente formas de tratarlos, convencerlos y demás, las razones por las cuales no se dan están falta de coordinación con directivos e interés por parte de los mismos servidores, es por ello la cual se da motivo a exigencias por parte de los clientes externos.

Pregunta N° 4 ¿En qué disciplina le gustaría capacitarse?

CUADRO N° 4

“Prefiero capacitarme en:”

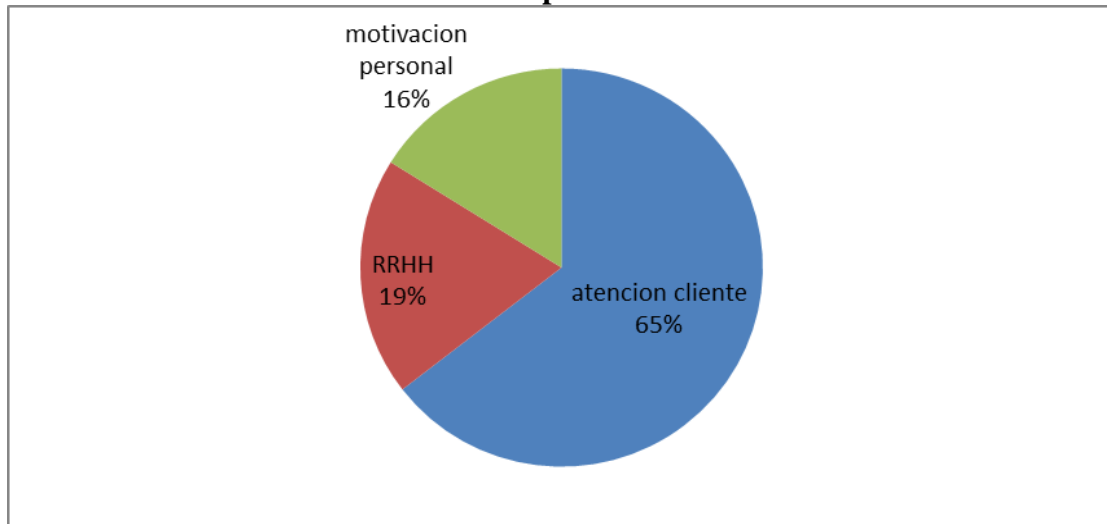
Pregunta N°4	Frecuencia	Porcentaje
atencion cliente	20	65%
RRHH	6	19%
motivacion personal	5	16%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

GRAFICO N° 4

“Prefiero capacitarme en:”



Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

Análisis e interpretación.- Para nuestros clientes internos al preguntarles en que quisieran capacitarse lo prefieren en atención al cliente, por qué la mayor parte del tiempo se debe a ellos dentro de su trabajo y es un constante que diariamente se los trata, y como existen diferentes tipos de clientes, hay que saber manejar estas situaciones que se presenten.

Pregunta N° 4. Señale como es el ambiente laboral dentro del BNF?

CUADRO N° 5

“Siento que el ambiente laboral es:”

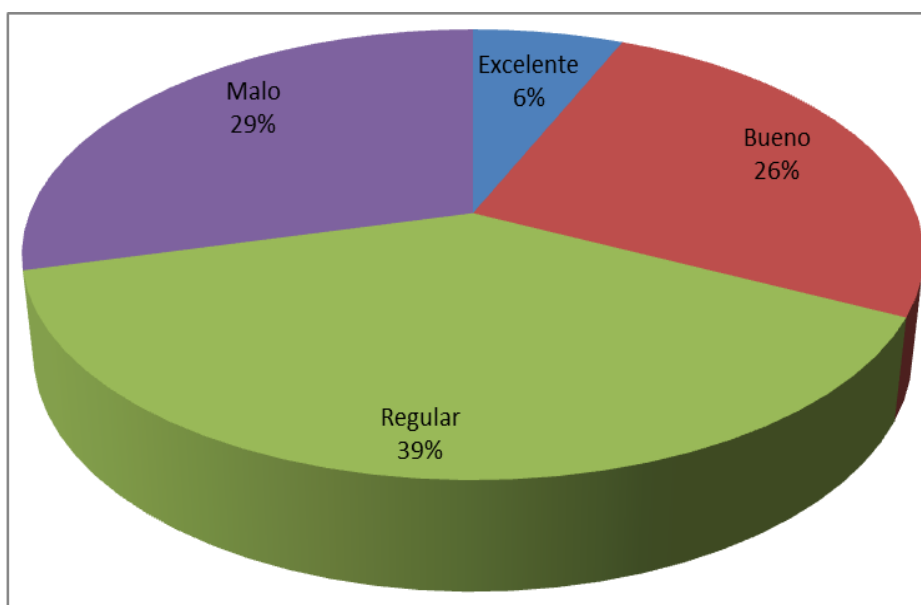
Pregunta N°5	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	2	6%
Bueno	8	26%
Regular	12	39%
Malo	9	29%
TOTAL	31	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

GRAFICO N° 5

“Siento que el ambiente laboral es:”



Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

Análisis e interpretación.- Para nuestros clientes internos el ambiente laboral percibido dentro del BNF es regular, lo califican así por , situaciones que se han dado dentro del lugar como falta de compañerismo, subordinación laboral, entre otras.

Pregunta N° 6: Las condiciones laborales en las que se desempeñan son las adecuadas para usted?

CUADRO N° 6

“Las condiciones laborales y mi desempeño:”

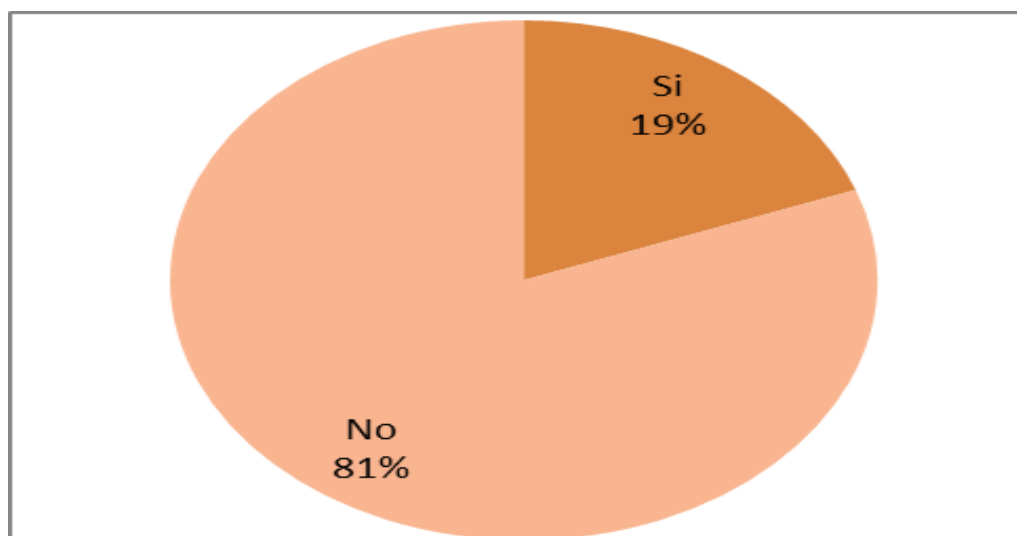
Pregunta N°6	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	19%
No	25	81%
Total	31	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

GRAFICO N° 6

“Las condiciones laborales y mi desempeño:”



Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

Análisis e interpretación.- Al preguntarles sobre las condiciones laborales dentro del BNF, se dice que no son las adecuadas y es por esta razón del bajo rendimiento laboral de los empleados; entre algunos factores son recursos materiales y tecnológicos que agilicen los procesos del servicio al cliente.

**INFORME DE ESTUDIO DE MERCADO APLICADO
A CLIENTES EXTERNOS DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO
SUCURSAL PUYO**

Pregunta N° 1; La atención que brinda el BNF es?

CUADRO N° 7

“La atención del BNF es:”

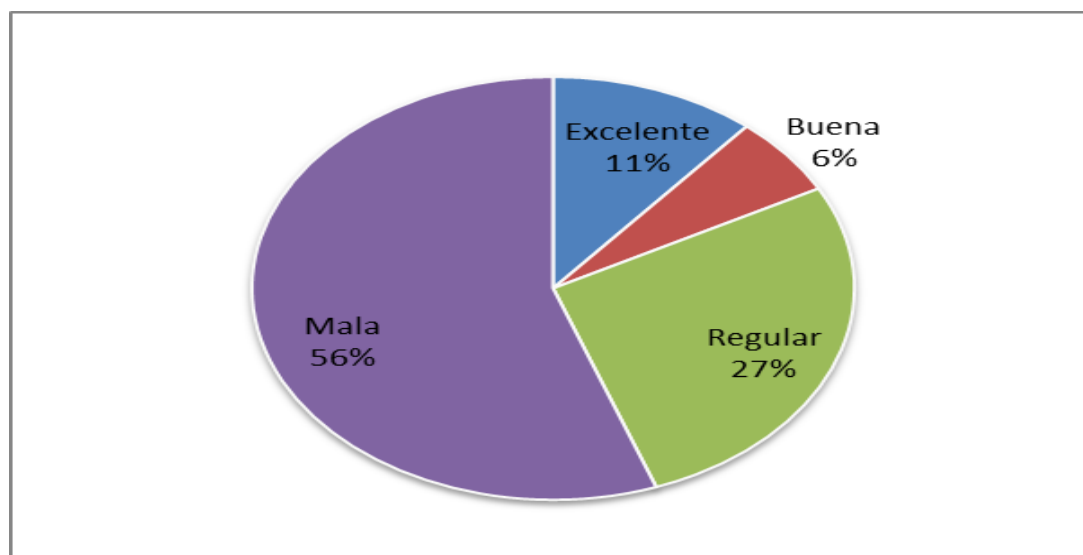
Pregunta N°1	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	11	11%
Buena	6	6%
Regular	27	27%
Mala	55	56%
Total	99	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

GRAFICO N° 7

“La atención del BNF es:”



Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

Análisis e interpretación.-Para nuestros clientes externos si tendrían que calificar la atención al cliente dentro del BNF, se percibe de mala, por experiencias propias y argumentos valederos como falta de colaboración entre compañeros, muy poca información, además de la poca gestión para mejorar esta situación.

Pregunta N° 2 ¿Identifique que tipo de clientes se considera?

CUADRO N° 8

“Me considero un cliente:”

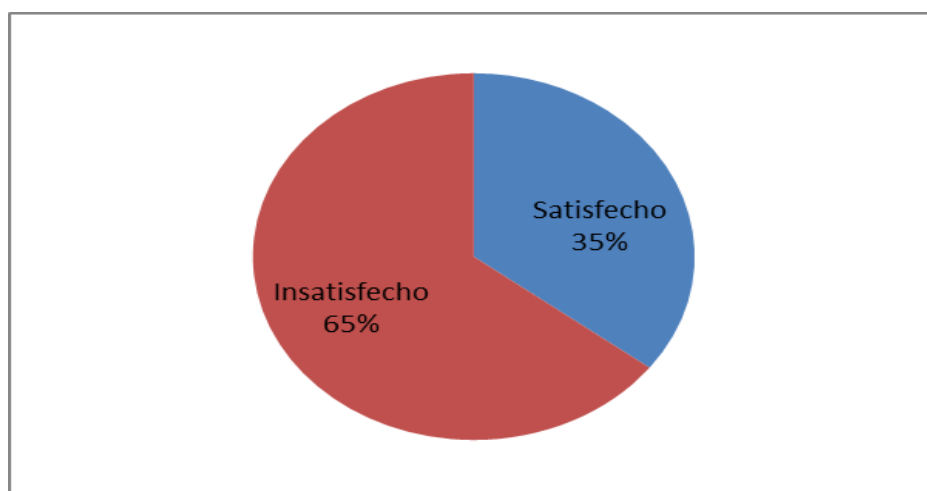
Pregunta N°2	Frecuencia	Porcentaje
Satisfecho	35	35%
Insatisfecho	64	65%
Total	99	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

GRAFICO N° 8

“Me considero un cliente:”



Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

Análisis e interpretación.- Nuestros clientes externos en su gran mayoría se consideran un cliente insatisfecho, sea por deficiente servicio, atención, falta de comodidad en el lugar, cortesía, agilidad entre otros, al no cumplir con las expectativas de clientes que ellos tienen.

Pregunta N° 3: ¿Cuál es su grado de satisfacción con el servicio?

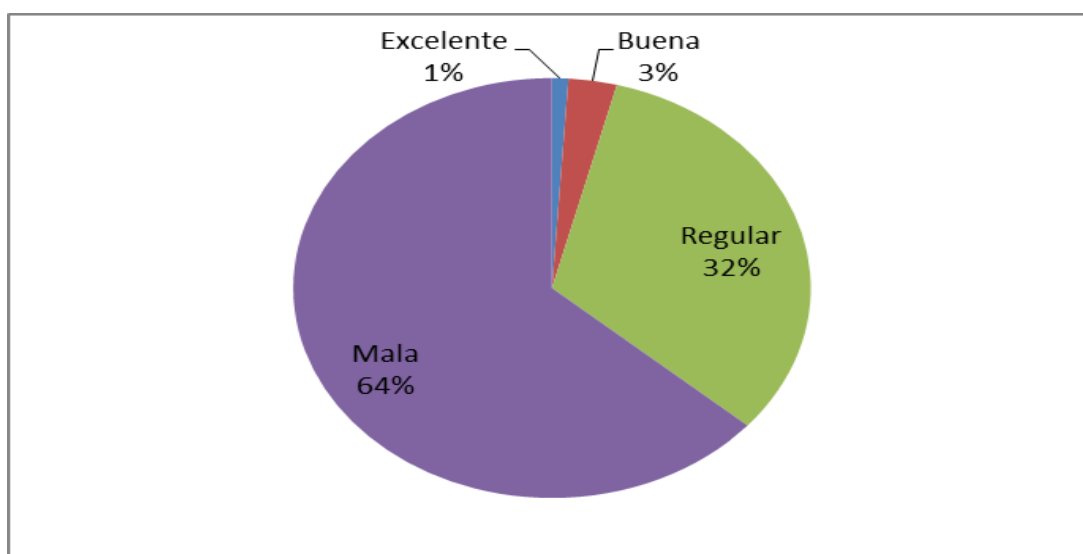
CUADRO N° 9
“Satisfacción y servicio son”

Pregunta N°3	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	1%
Buena	3	3%
Regular	32	32%
Mala	63	64%
Total	99	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

GRAFICO N° 9
“Satisfacción y servicio son”



Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

Análisis e interpretación.- Al preguntarles a los clientes externos sobre la atención y servicio la destacan de mala y califican así por que como clientes externos están expuestos a apreciar de forma minuciosa el servicio además siempre exigirán más es decir un plus que los conquiste.

Pregunta N° 4 ¿La actitud del personal hacia usted fue?

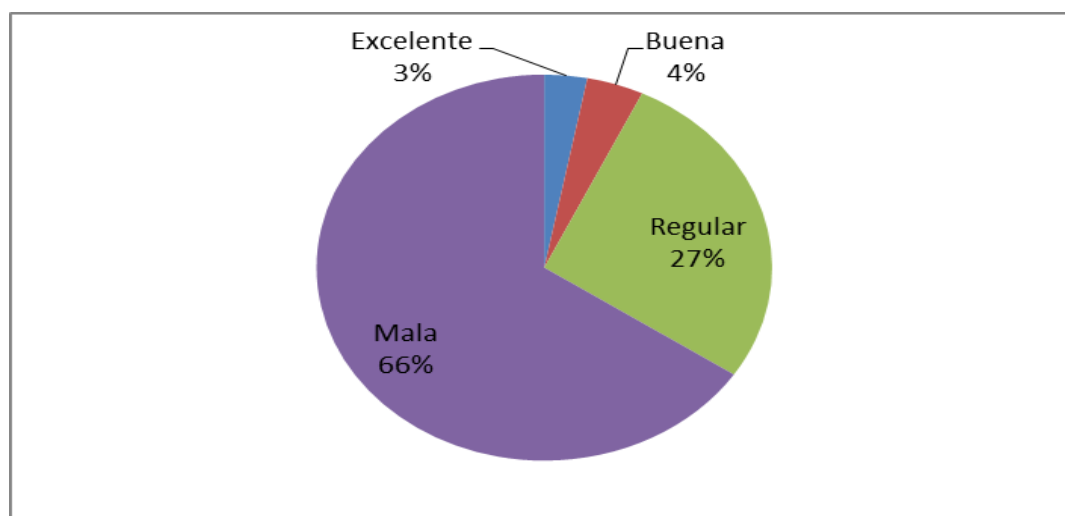
CUADRO N° 10
“Su actitud hacia mí fue:”

Pregunta N°4	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	3%
Buena	4	4%
Regular	27	27%
Mala	65	66%
Total	99	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

GRAFICO N° 10
“Su actitud hacia mí fue:”



Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

Análisis e interpretación.- A nuestros clientes externos al preguntarles sobre cómo fue la actitud del personal contestaron que en general se percibe de mala, por las siguientes razones, poco interés por ofrecer un servicio cortés ágil, amable, que los haga sentir importantes por llegar a su empresa.

Pregunta N° 5 ¿Califique la calidad de la atención recibida?

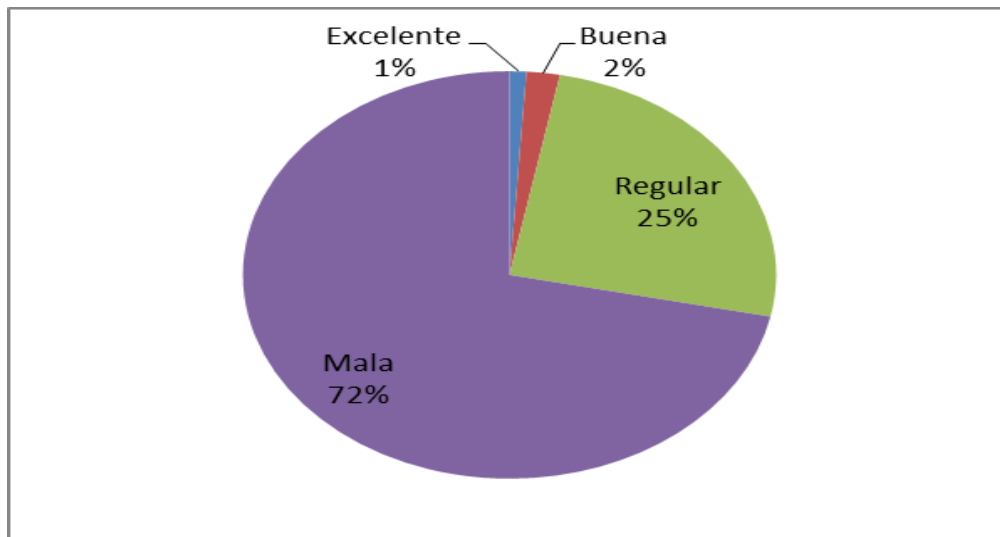
CUADRO N° 11
“Calificaría la atención recibida como.”

Pregunta N°5	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	1	1%
Buena	2	2%
Regular	25	25%
Mala	71	72%
Total	99	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

GRAFICO N° 11
“Calificaría la atención recibida como.”



Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

Análisis e interpretación.- Al preguntarles sobre cómo perciben la calidad en la atención nuestros clientes externos, nos objetan que es de calidad baja, que para serla haría necesario mayor número de personal, tecnologías sofisticadas, menos requisitos en trámites, ambiente adecuado.

Pregunta N°6 ¿Cree usted que el espacio físico es acorde a su comodidad?

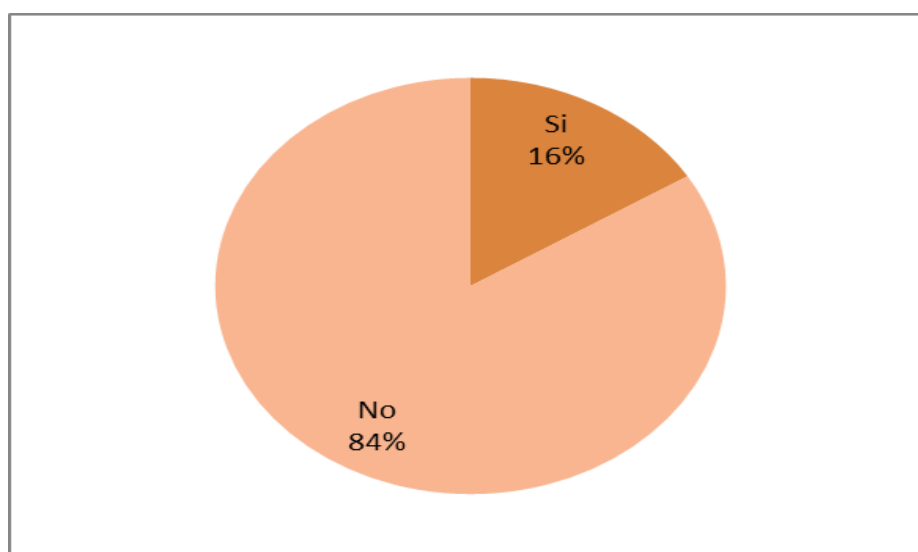
CUADRO N° 12
“Es agradable el lugar:”

Pregunta N°6	Frecuencia	Porcentaje
Si	16	16%
No	83	84%
Total	99	100%

Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

GRAFICO N° 12
“Es agradable es lugar:”



Fuente: Encuesta realizada a clientes internos BNF, mayo 2015

Elaborado por: María José Silva

Análisis e interpretación.- La percepción de agradable o comodidad de todos los clientes externos al observar el lugar donde son atendidos no es de su total agrado, por falencias como espacio mínimo (estrechez), no cuenta con mobiliario como sillas, que fomenten la comodidad en la espera del cliente.

CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

“ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CLIENTE EXTERNO DEL BALCÓN DE SERVICIOS DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO, SUCURSAL PUYO”

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

Un aspecto que distingue a un comunicador con preparación profesional es que sabe bien que, al gerenciar sus mensajes, lo más importante no es lo que él dice, sino lo que sus interlocutores interpretan.

Así pues, al llevar este principio al mundo de la atención y el servicio al cliente, podemos decir que la atención es acerca de cómo se influye en las personas atendidas en todo momento, definir la atención al cliente como "arte ", entre otras cosas porque es más fácil ver cómo la excelencia artística influye en el estado de ánimo de la gente.

Algo muy similar ocurre cuando atiendes a clientes, externos o internos. Cuando interactúas con ellos, no solo influyes con tus mensajes, sino que influyes más en ellos con tu forma de atenderlos así mismo, cuando se te acerca un cliente y se da cuenta de que dejas a un lado lo que estás haciendo para prestarle toda tu atención, entonces comienzas a ejercer en él una influencia positiva en su percepción de tu profesionalismo.

En otras palabras, cuando interactúas con personas todo el tiempo estás influyendo en sus percepciones (de manera positiva o negativa), a través de cada uno de tus gestos de comunicación (verbal o no verbal). Influyes en sus emociones con lo que haces para ayudarlas y con las cosas que le dices cuando las estás atendiendo. Pero influyes aún más con lo que dejas de hacer o dejas de decirles. Este concepto de influencia hace

tangible la calidad de atención que brindas en cada momento, la cual puedes evaluar en la reacción de tus participantes (clientes)

Atender no es igual a atender bien. En consecuencia, puedes decir que las personas se sienten bien atendidas cuando has influido positivamente en ellas. La influencia es la esencia en la interacción humana. Razón por la cual no existe ninguna circunstancia en la que no estés influyendo en las personas que están frente a ti o a tu alrededor.

Al hablar de atención al cliente, la conducta y la actitud hacia lo que haces tienen mucho más valor y significado que tus palabras. Por lo tanto, influyes más en los clientes con la manera de atenderlos, o la manera de trabajar, que con el simple cumplimiento de tus funciones.

En términos prácticos, atiendes bien cuando de manera consciente buscas influir positivamente en el estado de ánimo de tus clientes, trabajando para ellos con gusto y especial dedicación a sus necesidades y solicitudes. En cambio, tu desempeño profesional se vuelve inferior cuando simplemente te ocupas más de las funciones de tu cargo y descuidas a la gente que debes atender.

Sin embargo, parece que las rutinas mecánicas de la vida laboral borran esa conciencia. Dejando como resultado que muchos profesionales de la atención y el servicio al cliente no se percaten de cuando influyen negativamente en cada persona que atienden.

En este sentido, las estrategias en tu empresa pueden mejorar mucho si se progresa en la formación profesional y la coherencia organizacional, entre otras cosas.

OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- Diagnosticar las falencias que intervienen en la deficiente atención al cliente en el Banco Nacional de Fomento, y buscar la forma de resolverlas.
- Determinar las necesidades primordiales de los clientes y satisfacerlas de manera eficaz y eficiente.

- Desarrollar las estrategias y ponerlas en práctica para así mejorar la atención al cliente específicamente en balcón de servicios donde se concentra un flujo importante de clientes externos.

DEPARTAMENTO DE BALCON DE SERVICIOS

El departamento de balcón de servicios bancarios en la sucursal puyo, del BNF, cuenta con una gran afluencia de clientes por los siguientes servicios que oferta:

- Apertura de cuentas de ahorro y corrientes
- Pago de cheques (superiores a 1000 necesita autorización)
- Certificación de cheques
- Solicitud de cheques
- Anulación de cheques
- Recaudación de impuestos
- Envío y pago de giros
- Pago de giros internacionales
- Cobro de cartera del BNF
- Certificado de inversión
- Certificado bancario
- Remesas internas
- Pago y recepción de cuentas judiciales.
- Entrega de préstamos de bono de desarrollo humano

Y es que debido a que la mayoría de servicios se concentran en este departamento, es la razón de por las cuales se busca desarrollar las estrategias que mejoren la atención y el servicio al cliente, enfocándonos en ofrecer un servicio de calidad y eficiencia.

ASPECTOS NEGATIVOS DE BALCON DE SERVICIOS

Ante las consecutivas molestias que han generado este departamento, con sus clientes es necesario desarrollar las estrategias que mejoren la atención y el servicio, varios son los aspectos negativos que promueven la inconformidad y reclamos, como los detallaremos a continuación:

- Escaso personal operativo en servicios bancarios.
- Lentitud en los procesos de los servicios que oferta.
- Inaccesibilidad a la información necesaria para la realización de trámites.
- Falta de capacitación en atención al cliente y servicio al mismo.
- Falta de motivación personal.
- Sistema informático deficiente.
- Falta de coordinación y comunicación entre directivos.
- Escaso mobiliario para comodidad de clientes.
- Bajo nivel de relaciones humanas, con personal de diferente etnia.

ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LA ATENCION EN BALCON DE SERVICIOS DEL BNF, SUCURSAL PUYO.

TABLA N° 1

<p>NOMBRE DE LA ESTRATEGIA</p>	<p>SER ACTIVOS Y DINAMICOS</p>
<p><u>ANTECEDENTES</u></p>	<p>Para toda empresa lo más importante serán nuestros clientes, y es por ello la razón primordial de cuidar la relación que tenemos con ellos desde el momento que acuden a nuestra empresa hasta finalizar con la entrega del servicio o producto buscando la satisfacción del mismo.</p>
<p><u>OBJETIVO</u></p>	<p>Preparar al personal de contacto para asistir a los clientes de forma óptima y ágil.</p>
<p><u>PROCEDIMIENTO</u></p>	<p>Se realizara un cronograma de capacitación y motivación para todo el personal del BNF, en donde se tratara puntos importantes como el trabajo en equipo, actitudes, compromiso, lenguaje corporal y verbal, comunicación, entre otras. (pág. 71)</p>
<p><u>RESULTADO</u></p>	<p>Mejoramiento en el personal de acogida; dando lugar a valores como amabilidad, cortesía, iniciativa, además de experimentar la satisfacción de los clientes, esperando dar para recibir.</p>

CRONOGRAMA DE CAPACITACIÓN PARA CLIENTES INTERNOS

CAPACITACION	10:00 am 12:00 pm	Servicio al cliente	Técnicas de comunicación, Lenguaje corporal y verbal , Actitudes , Capacidad de respuesta	Componentes del buen servicio, cultura de orientación al cliente	Ejercicio práctico , video de retroalimentación
	13:00 pm 14:00pm	Atención de calidad	Identificación de clientes (tipos de clientes) , Mandamientos de atención al cliente	Análisis de situaciones difíciles Criterios y experiencias	Ejercicio práctico , video de retroalimentación
	14:00 pm 16:00 pm	Cliente Satisfecho	Necesidades del cliente	Alternativas de motivación al cliente	Ejercicio práctico , video de motivación

TABLA N° 2

NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	VEN Y CONOCE NUESTRO SERVICIO
<u>ANTECEDENTES</u>	Si bien es cierto la información y la interacción humana son herramientas básicas que transformaran el proceso de la atención y servicio al cliente, determinando la calidad del mismo.
<u>OBJETIVO</u>	Ordenar y segmentar a los clientes de acuerdo a su necesidad para lo posterior ayudarlos con su trámite.
<u>PROCEDIMIENTO</u>	Primero iniciar con el saludo o acogida, preguntar por su requerimiento, proveer de la información necesaria y si es un trámite chequear la documentación, realizar su trámite y en la finalización agradecimiento y despedida. (pág. 73)
<u>RESULTADO</u>	Obtendremos mejorar la calidad de la atención y servicio a los clientes, mediante alternativas basadas en el respeto cortesía, haciendo que el cliente perciba la calidad e importancia que tiene para nosotros usted: nuestro cliente.

CIRCUITO DE ATENCION Y SERVICIO AL CLIENTE

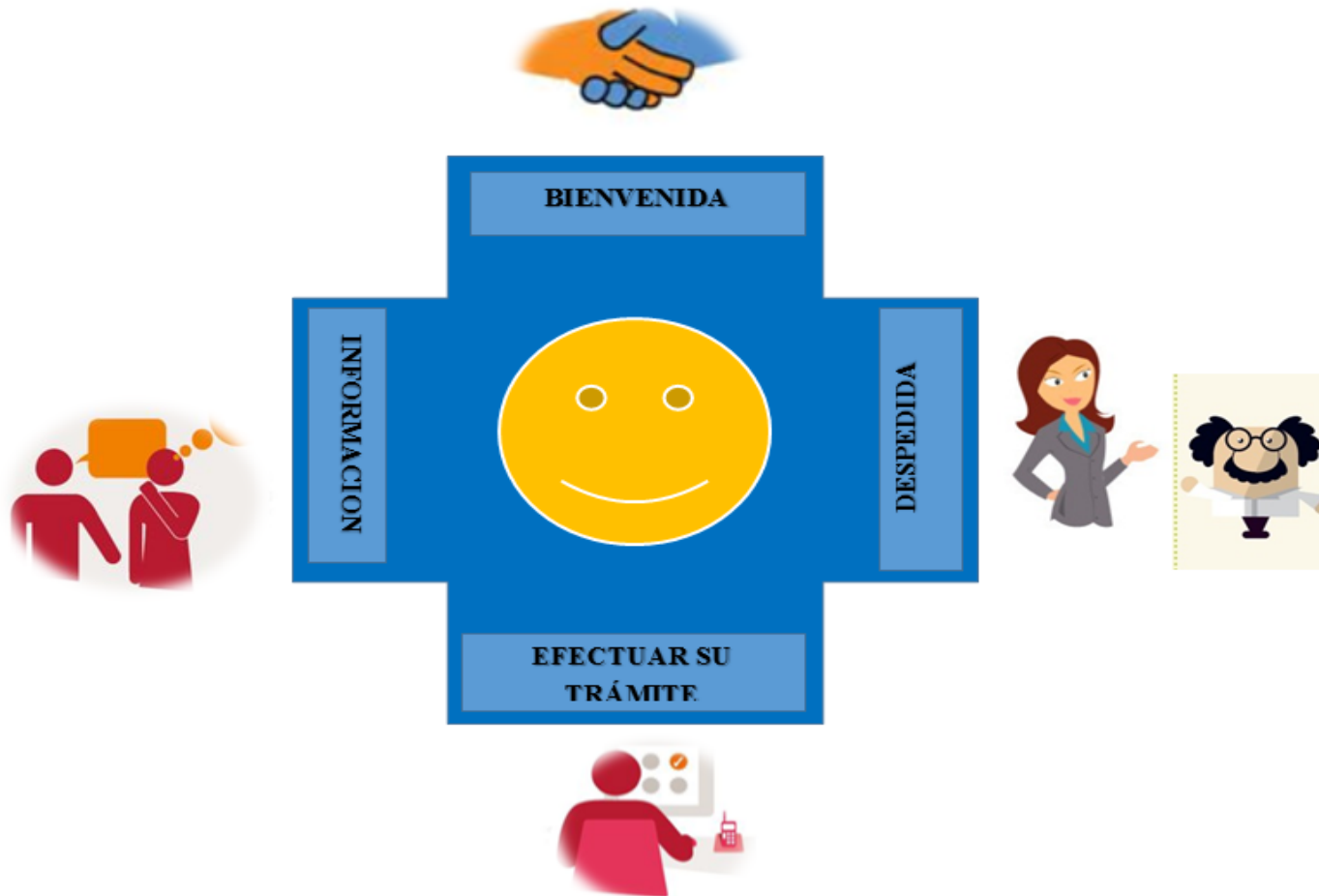


TABLA N° 3

NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	AHORA ESTAMOS EN LA RED: BUSCANOS BNF
<u>ANTECEDENTES</u>	En la actualidad la influencia de la internet en las empresas ha sido una de las estrategias mayormente utilizada, es imprescindible no tenerla sea por sus herramientas varias que ofrece así como el acceso a determinada información, el cual contribuye a la optimización de recursos y agilidad en trámites.
<u>OBJETIVO</u>	Ofrecer al cliente información veraz y objetiva que motive al cliente a llegar a nuestra empresa.
<u>PROCEDIMIENTO</u>	Actualizar de manera constante la red de comunicación para nuestros clientes internos y externos, desde la página web hasta la creación de las nuevas redes sociales con nombre de la empresa , las cuales serán herramientas necesarias para proveer de información , además de ofrecerle al cliente una forma rápida de satisfacer sus dudas en base a tramites y demás necesidades.
<u>RESULTADO</u>	Un cliente informado, actualizado, en todo lo que genera su empresa, estará siempre interesado por los cambios u ofrecimientos que se dé, por el hecho ser cliente y tener su capital en la empresa.

BNF, Pagina web

The screenshot shows the homepage of the Banco Nacional de Fomento (BNF). At the top, there is a navigation bar with links for Inicio, El Banco, Noticias, Derechos del usuario, Productos y servicios, Transparencia, Ubicamos, Educación Financiera, and a search bar. The main header features the BNF logo and a large image of the bank's building. On the left, there is a sidebar menu with options like Banca Electrónica, Tasas y Tarifas, Servicios, Encuétranos, and a map of Ecuador. The main content area displays a news article titled "El Banco Nacional de Fomento realiza aclaratoria en Radio Visión" dated Thursday, February 11, 2016, at 12:34. The article text states that BNF, based on Article 24 of the Organic Law of Communication, requested a clarification on the "Buenos Días" program of Radio Visión, conducted by Dr. Diego Oquendo on February 5, regarding pronouncements by Pablo Dávalos about the bank's liquidation process.

TWITTER BNF

The screenshot shows the Twitter profile page for Banco Nacional de Fomento (@BNF_EC). The profile picture is the BNF logo. The bio identifies it as the official account of the Banco Nacional de Fomento, the largest public bank in Ecuador, located in Ecuador, with the website bnf.fin.ec, and notes it was founded in May 2011. The page shows 9,153 tweets, 344 people being followed, 19.9K followers, 427 likes, and 2 lists. A recent tweet from @ProduccionEc is visible, discussing investment in Ecuador. A sidebar on the right includes a "¿Eres nuevo en Twitter?" registration prompt and a "También te puede gustar" section featuring @BlessBanco del IESS.



FACEBOOK BNF



TABLA N° 4

NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	UN AMBIENTE FISICO APROPIADO
<u>ANTECEDENTES</u>	Si bien es cierto en la atención y servicio al cliente la calidad, amabilidad, cortesía son aspectos importantes para él, sin embargo el lugar donde se desarrolla es primordial por la percepción del cliente pues allí tienen su primera impresión de la empresa.
<u>OBJETIVO</u>	Adaptar el ambiente físico acorde a las comodidades del cliente, ofreciéndole además de comodidad, tranquilidad, y seguridad que se merece.
<u>PROCEDIMIENTO</u>	Cuidar del aspecto no solo del personal de contacto con los clientes, sino del lugar como limpieza, orden, aire acondicionado, mobiliario cómodo (muebles), tv, agua. Todos estos materiales se deben gestionar con los directivos principales para hacer énfasis en la necesidad y el objeto principal beneficiado los clientes.
<u>RESULTADO</u>	Dar comodidad, apertura para los clientes cumplir con una parte de las expectativas de ellos, así como también ofrecerles la tranquilidad que ellos merecen haciendo uso de nuestras instalaciones.

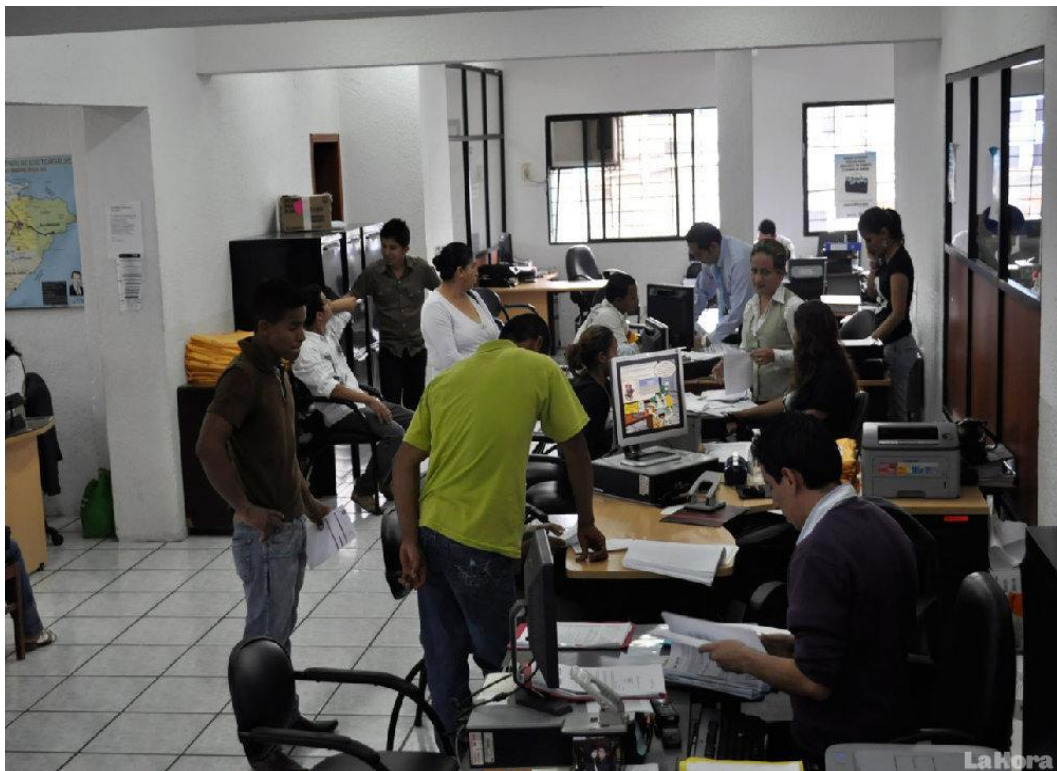
ACTUALIDAD DEL BNF



En Puyo y en todo el país el BNF cumple con su misión de apoyar a los medianos y pequeños productores.

CLOSE X

OFICINAS EN SERVICIOS BANCARIOS



CUIDAR IMAGEN Y AMBIENTES EN LA EMPRESA.



TABLA N° 5

NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	MOTIVACIONES HACIA NUESTROS CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS
<u>ANTECEDENTES</u>	Toda empresa debe manejar estímulos de reconocimiento para sus clientes tanto internos como externos, a partir de ellos se pueden lograr un equilibrio entre cliente y empresa. Haciéndolos afianzar la fidelidad con la misma, poniéndonos en la mente de cada cliente por estos reconocimientos.
<u>OBJETIVO</u>	Promover la satisfacción y fidelización de los clientes a través de estímulos que contribuyen al sentimiento de importancia de la empresa hacia ellos.
<u>PROCEDIMIENTO</u>	En las fechas importantes en las cuales se celebran de distinta forma como día padre, madre. La empresa buscara pequeños estímulos materiales o circunstanciales que influyan de manera positiva, promoviendo sentimientos de estima. Además de influir en la preferencia por nosotros.
<u>RESULTADO</u>	Se mantendrán nuestros clientes a la expectativa de eventos o estímulos en los cuales ellos puedan participar, así también lo estarán con la empresa y nuestros servicios.

ESTIMULOS HACIA CLIENTES EXTERNOS

**NAVIDAD EN ENERO
CON LA CACPE PASTAZA**

SÁBADO 10 de enero
de 2015, Coliseo Municipal
de Puyo, **19h00**

The graphic features two white cars with blue accents and 'CACPE PASTAZA' branding. To the left is a coffee cup with a 'CACPE PASTAZA' logo. To the right are office equipment including a printer, a scanner, and a monitor displaying the company logo. The background is a blue gradient with light rays.

ESTIMULOS HACIA CLIENTES INTERNOS



Reconocimiento al mejor empleado del año al cumplir sus metas en el trabajo.

CONCLUSIONES

- Dentro del trabajo realizado se pudo evidenciar varios aspectos negativos en atención y servicio al cliente, con los cuales se trabajó en ellos para así desarrollar las estrategias que mejoren estos aspectos, obteniendo como resultado las estrategias antes mencionadas poniéndolas en práctica.
- Un factor determinante en la atención y servicio fue la influencia que tiene el personal de contacto con ellos desde su forma de expresarse, vestirse, entre otros factores que también percibieron los clientes; desde esta perspectiva se manejan ciertos aspectos a cuidar entre la relación cliente-empresa.
- Además también el trabajo nos permitió saber otros intereses del cliente sus necesidades y exigencias que esperan que la empresa cumpla como el acceso a la información necesaria, desde cualquier punto, y prontitud a sus trámites entre otros.

RECOMENDACIONES

- Una de las recomendaciones para la realización de este trabajo es poder contar con el acceso a la información necesaria de la empresa pública o privada que se elija en el caso particular se tuvo un poco de dificultades para el acceso a la información en general de la empresa, razones no las hay pero ende fue una de las dificultades para la realización del trabajo.
- Además en el momento en realizar las encuestas a los clientes se tomó en cuenta las opiniones y reclamos de algunos clientes que así lo objetaron al momento de la encuesta haciendo énfasis en la deficiente atención al cliente, para lo cual si tomo a consideración para la realización y culminación de trabajo.
- Es importante destacar la variada información que se obtuvo de fuentes bibliográficas acerca del tema y de la factibilidad a usarlas como sustento para el trabajo de investigación, además de profundizar conocimientos nos enlazo con las posibles soluciones de estrategias optimas que ayudarían a la mejora continua de la atención y servicio al cliente.

BIBLIOGRAFIA

- A.Deustschman. (2004). *"Inside the of Jeff Bezos"*.Fast Company.
- Albrecht, k. &. ((2004)). *La excelencia del Servicio*. Mexico: Editores 3R.
- Anonimo. (s.f.). *Promonegocios*. Obtenido de Obtenido de www.promonegocios.net/atencion/definicion.html.
- Artin, W. ((1996)). *Servicios de calidad al cliente*. Mexico.
- Bitner M.J., G. D. (2009). *Marketing de Servicios*. 5ta Edicion.
- Carrasco Sanunga, N. (2010). *Calidad de servicio y atencion al cliente en la hosteria Karen estefania de la ciudad de Guano*. Riobamba.
- Definicion. (s.f.). *promonegocios*. Obtenido de www.promonegocios.net/atencion/definicion.html.
- Deming, W. ((1989)). *Calidad,Productividad, Competitividad:la salida de la crisis*.Madrid: Edicion Diaz de santos.
- Deutschman, A. (2004). "Inside the mind of Jeff Bezos". *Fast Company*, pp. 52-58.
- Greenberg, P. ((2003)). *Gestion de relaciones con los clientes*.España: Mc-Grawhill.
- Hermida, J. ((2004)). *Administracion y estrategia*. Argentina: Grupo Editorial norma.
- Homs, R. ((2011)). *La esencia de estrategia de marketing*. Learning.
- Homs, R. (2011). *Capitulo 7 Estrategia y Tactica*.1ra Edicion Editorial Learning.
- Ishikawa, K. .. ((1994)). *Introduccion al control de calidad*. Madrid.
- Jhonson, &. S. ((2001)). *Direccion estrategica*. 7ma Edicion.
- L., A. K. (1998). *La excelencia del servicio*. Mexico: 3R editores.
- Mintzberg, H. .. ((1997)). *El proceso estrategico*. Prentice Canada.
- Moreno, C. (2011). *Modulo de servicio al cliente, ducacion a distancia*. Riobamba.

Paz Couso, R. ((2010)). *Atencion al cliente*. Colombia: 1ra.Ideas propias.

Quijano, V. M. ((2004)). *Mida ficazmente la satisfaciion del cliente*. Editorial Gasco Sicco.

Scholes, J. &. (2001). *Direccion Estrategica*.

Sewell, C. ((2004)). *Clientes para siempre*. España: Editorial Mc-grawhill.

Tubon, P. 2. (2011). *Servicio al cliente y su incidencia en la ventas de la raiz del jean del Canton Pelileo*. Pelileo.

Veloz, N. (2005). *Servicio al cliente.Texto Basico*. Riobamba: EPOCH.

Zeithaml, B. &. ((2009)). *Marketing de Servicios*. España: Mc-Grawhill.

(Definicion, www.inec.gob.ec, 2015)

ANEXOS



ENCUESTA APLICADA A CLIENTES INTERNOS DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO

Encuestador Fecha..... Encuesta N°.....

El objetivo de esta encuesta es la recolección de datos informativos que corresponde a una actividad estrictamente académica.

Marque con una X la respuesta que crea usted correcta.

1. ¿Considera usted que el cliente siempre tiene la razón?
Si ()
No ()

2. ¿Usted cree que se puede mejorar la atención y servicio al cliente?
Si ()
No ()

3. ¿Se siente usted capacitado para ofrecer una adecuada atención al cliente?
Si ()
No ()

4. ¿En qué disciplina le gustaría capacitarse?
Atención al cliente ()
RRHH ()
Motivación personal ()

5. ¿Señale como es el ambiente laboral dentro del BNF?
Excelente ()
Buena ()
Regular ()
Mala ()

6. ¿Las condiciones laborales en las que se desempeñan son las adecuadas?
Si ()
No ()

Gracias por su colaboración.



ENCUESTA APLICADA A CLIENTES EXTERNOS DEL BANCO NACIONAL DE FOMENTO.

Encuestador Fecha..... Encuesta N°.....

El objetivo de esta encuesta es la recolección de datos informativos que corresponde a una actividad estrictamente académica.

Marque con una X la respuesta que crea usted correcta.

1. ¿La atención que brinda el BNF es?

Excelente ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

2. ¿Identifique que tipo de cliente se considera?

Satisfecho ()

Insatisfecho ()

3. ¿Cuál es el grado de satisfacción con el servicio?

Excelente ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

4. ¿La actitud del personal hacia usted fue?

Excelente ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

5. ¿Califique la calidad de la atención recibida?

Excelente ()

Buena ()

Regular ()

Mala ()

6. ¿Cree usted que el espacio físico es acorde a su comodidad?

Si ()

No ()