



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de  
Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: “La calidad del servicio y su incidencia en el  
desempeño del talento humano de la cooperativa de  
ahorro y crédito Tungurahua Ltda. del cantón Ambato”**

**Autor: Diego Armando Tasgacho Condo**

**Tutor: Dr. Klever Moreno**

**AMBATO – ECUADOR**

**Noviembre 2012**



## **APROBACION DEL TUTOR**

**Dr. Klever Moreno**

**CERTIFICA:**

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este trabajo de investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, noviembre del 2012

.....

**Dr. Klever Moreno**

**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Diego Armando Tasgacho Condo, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera de Marketing y Gestión de Negocios son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

.....

Sr. Diego Armando Tasgacho Condo

C.I. 1804379087

AUTOR

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

Dr. Juan Carlos Castro

f).....

Ing. Fabricio Ríos

Ambato, noviembre del 2012

## **DERECHOS DE AUTOR.**

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución. Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autor

Tasgacho Condo Diego Armando

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis con mucho respeto y fe a Dios por darme la vida, ser mi guía, y otorgarme la sabiduría y el entendimiento para poder culminar con mis estudios universitarios, a mis padres Pedro e Hilda por estar en todo momento, brindarme su apoyo moral e incondicional, y enseñarme a luchar, con esfuerzo, sacrificio y perseverancia para alcanzar éxitos en la vida, al igual que a mis hermanos Juan y Lorena. Además a mis compañeros de aula que estuvieron en los buenos y malos momentos transcurridos en la universidad, por brindarme su amistad

## **AGRADECIMIENTO**

A todos quienes conforman mi núcleo familiar por sus consejos y su invaluable apoyo.

A mi profesor tutor Dr. Klever Moreno quien con su guía y conocimientos me ayudo en todo el proceso de elaboración de la tesis

A la junta calificadora conformada por: Ing. Fabricio Ríos y en especial al Dr. Juan Carlos Castro por ayudarme y guiarme en la finalización de mi tesis  
Agradezco a esta tesis, a mi carrera universitaria y a todos los docentes que me han impartido sus conocimientos en todo mi etapa universitaria

A la empresa donde realice mi investigación para la elaboración de mi tesis

## ÍNDICE GENERAL

Contenido	
A. PAGINAS PRELIMINARES	
PORTADA	
APROBACION DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE GENERAL.....	viii
INDICE DE TABLAS CUADROS Y GRAFICOS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiii
INTRODUCCION .....	1
CAPITULO I	
1. EL PROBLEMA.....	3
1.1 TEMA.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1 Contextualización .....	3
1.2.2 Análisis Crítico .....	8
1.2.3 Prognosis.....	9
1.2.4 Formulación Del Problema.....	11
1.2.6 Delimitaciones .....	11
1.3 JUSTIFICACION.....	12
1.4 OBJETIVOS.....	13
1.4.1 Objetivo General.....	13
1.4.2 Objetivos Específicos .....	13
CAPITULO II	



2. MARCO TEORICO.....	14
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	14
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	18
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	19
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES.....	21
2.4.1Categorización de la Variable independiente.....	21
2.4.2Categorización de la Variable dependiente.....	21
2.5 HIPÓTESIS.....	37
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	37
CAPITULO III	
3. METODOLOGIA.....	38
3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION.....	38
3.2 MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACION.....	39
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	40
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	42
3.4.1 Definición de la Muestra.....	45
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	46
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....	48
3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	51
CAPITULO IV	
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	52
4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	52
4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	53
4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....	62
CAPITULO V	
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	67
5.1. CONCLUSIONES.....	67
5.2 RECOMENDACIONES.....	68

## CAPITULO VI

6. PROPUESTA.....	70
6.1 DATOS INFORMATIVOS.....	70
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA .....	71
6.3 JUSTIFICACION.....	72
6.4 OBJETIVOS.....	73
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD.....	74
6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	75
6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO.....	83
6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA.....	107
6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN .....	108
BIBLIOGRAFÍA.....	110
ANEXOS.....	117

## INDICE DE TABLAS CUADROS Y GRAFICOS

Tabla 1: Recursos empresariales.....	53
Tabla 2: Tiempo del servicio.....	54
Tabla 3: Compromiso del servicio cooperativo .....	55
Tabla 4: Atención personalizada.....	56
Tabla 5: Percepción de la Atención .....	57
Tabla 6: Conocimientos de los empleados.....	58
Tabla 7: Presentación personal.....	59
Tabla 8: Relaciones Humanas.....	60
Tabla 9: Servicio al cliente.....	61
Tabla 10: Frecuencias Observadas.....	63
Tabla 11: Frecuencias Esperadas .....	64
Tabla 12: Cálculo Matemático Chi- cuadrado .....	65
Tabla 13: Participación estimada de COACs en Ambato .....	85
Tabla 14: Población del Cantón Ambato por Grupos de edad.....	85
Tabla 15: Población por parroquias del cantón Ambato.....	86
Tabla 16: Cooperativas controlas por la Dirección Nacional en la ciudad de Ambato .....	87
Tabla 17: Escala de sueldos .....	96
Tabla 18: Diseño de plan de incentivos .....	96
Tabla 19: diseño de plan semanal de actividades.....	101
Tabla 20: Plan de acción .....	103
Tabla 21: Indicador para la calificación de actividades de capacitación .....	104
Tabla 22: Ficha de evaluación de programas de capacitación .....	105
Tabla 23: Indicadores para la calificación de actividades.....	105
Tabla 24: Ficha de evaluación de estrategias orientadas al cliente interno.....	106
Tabla 25: Ficha de Evaluación de estrategias orientadas al cliente externo .....	106
Tabla 26: Implementación de Recursos Financieros, Talento humano y tiempo .....	108
Tabla 27: Previsión de la evaluación .....	109

Gráfico 1: Percepción de servicios financieros .....	53
Gráfico 2: Tiempo de servicio.....	54
Gráfico 3: Compromiso del servicio cooperativo .....	55
Gráfico 4: Atención personalizada.....	56
Gráfico 5: Percepción de la Atención .....	57
Gráfico 6: Conocimientos de los empleados.....	58
Gráfico 7: Presentación personal .....	59
Gráfico 8: Relaciones Humanas.....	60
Gráfico 9: Servicio al cliente.....	61
Gráfico 10: Chi cuadrado.....	66
Gráfico 11: Modelo de calidad total para el servicio .....	83
Gráfico 12: Adecuación de mobiliario.....	98
Gráfico 13: Diseño de displays o visualizadores para publicidad interior.....	99
Gráfico 14: diseño de uniformes para empleados.....	100
Gráfico 15: Organigrama estructural COAC Tungurahua Ltda.....	107
Ilustración 1: Calidad del servicio.....	21
Ilustración 2: Desempeño del Talento Humano.....	21
Matriz 1: Análisis FODA .....	91
Matriz 2: Análisis Estratégico.....	92
Cuadro 1: Variable Independiente: calidad del servicio .....	46
Cuadro 2: Variable dependiente: desempeño del talento humano.....	47
Cuadro 3: tipos de preguntas utilizadas en el cuestionario .....	48
Cuadro 4: Plan de recolección de información .....	50
Cuadro 5: Técnicas de investigación.....	50

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de investigación considera el caso de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda., del cantón Ambato. La institución financiera, goza de una buena acogida y una excelente solvencia, pese a esto la cooperativa tiene algunas falencias en la calidad del servicio que incide en el desempeño del talento humano que labora en la institución.

La Calidad del Servicio es una variable que refleja la importancia que la institución le da al tratar de lograr que el cliente este satisfecho con el servicio que recibe por parte del personal colaborador, por ese motivo, la presente investigación tiene como objeto analizar la Calidad del Servicio y el desempeño del talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda., mediante la utilización de métodos investigativos esto determina de una manera clara los problemas que enfrenta la institución financiera y proponer un plan que dará solución al problema.

Además que por medio de las encuestas realizadas se sabe las causas y los efectos, y mediante esto se puede proponer un modelo basado en la calidad del servicio, con el propósito de mejorar la Calidad del Servicio, esto permitirá mejorar el desempeño del talento humano, para de esta manera cumplir con los objetivos y metas propuestas por la cooperativa

Palabras claves:

Calidad Servicio

Desempeño del Talento Humano

## **INTRODUCCION**

En la actualidad se vive muchos cambios, y en estos cambios las empresas deben poner énfasis en brindar un valor agregado que vaya más allá de satisfacer las necesidades de los clientes, sino que hay que fidelizar a los mismos, mediante la Calidad del Servicio y el excelente desempeño del talento humano, esta manera se refleja la importancia que se le da al cliente tanto interno como externo, ya que un colaborador que siente que la empresa donde trabaja se preocupa por su nuevos cambios en los procesos de esta forma ellos también se involucran en las acciones que toma la organización.

Esta investigación está desarrollada en seis capítulos, describe los problemas que afecta a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda., así como para la posible solución que se pueden brindar para mejorar la Calidad del Servicio y el desempeño del Talento Humano.

En el primer capítulo, se describe el tema, planteamiento del problema, además se establece la contextualización a nivel macro, meso y micro, así como también se realiza el análisis crítico en el cual se describe las causas; también se describe de la prognosis que detalla los efectos que posiblemente sucederá si no se da solución al problema planteado, además se formula el problema forma global para luego establecer las preguntas directrices, consta al mismo tiempo la justificación del trabajo de investigación, y se termina con la formulación de los objetivos: general y específicos.

Segundo capitulo se da a conocer toda la fundamentación teórica en la que se basa la investigación en función del problema y se plantea la hipótesis

En el tercer capítulo se encamina en la metodología que se utilizó para el trabajo de investigación, los instrumentos utilizados, los métodos utilizados para poder recopilar la información, además de la operacionalización de las variables independiente y dependiente.

El cuarto capítulo está basado en el análisis y la interpretación de los resultados obtenidos de las encuestas realizadas, además de la verificación de la hipótesis para comprobar si se acepta o se rechaza la misma.

El quinto capítulo una vez obtenida la información se establece las conclusiones y las recomendaciones, para luego terminar en el sexto capítulo que es la propuesta basado en un Modelo de calidad total para el servicio, con sus respectivos antecedentes, justificación, objetivos, además del análisis de factibilidad, la fundamentación científico técnica, también el modelo operativo, administración de la propuesta y para terminar con evaluación

## **CAPITULO I.**

### **1. EL PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA**

La calidad del servicio y su incidencia en el desempeño del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda. del cantón Ambato

#### **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La inadecuada calidad del servicio incide en el desempeño del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda.

##### **1.2.1 Contextualización**



Tanto el servicio como la calidad tiene sus orígenes desde la aparición del hombre sobre la tierra, con las necesidades básicas de alimentación, abrigo, seguridad, educación y vivienda y las primeras formas elementales de satisfacerlas que evolucionaron a lo largo del tiempo llegando a tener una gran importancia socioeconómica. Precisamente *“Durante el desarrollo y perfeccionamiento de las formas de satisfacción de aquellas necesidades que dan pie a la creación de organizaciones y actividades productoras de bienes y servicios, debido al avance social, cultural, político y tecnológico de cada una de las etapas de la historia surgen nuevas necesidades y las formas de satisfacerlas fueron diversificándose a lo largo del tiempo para avanzar en la calidad de los servicios.”* (Vega, 2007, p. 4)

Durante los años sesenta las empresas comenzaron a desarrollar un servicio de venta, es decir fue la época de los vendedores y las escuelas de venta. En los años setenta las empresas comienzan a tener conciencia de la importancia de los servicios postventa por lo que se comienza a trabajar los 7 días de la semana. En los años ochenta surgen los servicios de excelencia, algunas empresas incorporaron consultores en busca de la calidad perdida. Posteriormente en los años noventa comienza la década del tiempo del servicio.

En la actualidad existe una cierta unanimidad en que el atributo que contribuye, fundamentalmente, a determinar la posición de la empresa en el largo plazo es la opinión de los clientes sobre el producto o servicio que reciben. Resulta obvio que, para que los clientes se formen una opinión positiva, la empresa debe satisfacer sobradamente todas sus necesidades y expectativas. Es lo que se ha dado en llamar calidad del servicio.

Por tanto, si satisfacer las expectativas del cliente es tan importante como se ha dicho, entonces es necesario disponer de información adecuada sobre los clientes que contenga aspectos relacionados con sus necesidades, con los atributos en los que se fijan para determinar el nivel de calidad conseguido.

La calidad, y más concretamente la calidad del servicio, se está convirtiendo en nuestros días en un requisito imprescindible para competir en las organizaciones industriales y comerciales de todo el mundo, ya que las implicaciones que tiene en la cuenta de resultados, tanto en el corto como en el largo plazo, son muy positivas para las empresas envueltas en este tipo de procesos. *De esta forma, la calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas que tratan de alcanzarla.* (Ruiz, 2007, p. 34)

El desempeño del talento humano es un proceso que surgió en los años 90 y se continúa adoptando por empresas que se dan cuenta lo que impulsa el éxito de su negocio son el talento y las habilidades de sus empleados. *Las compañías que han puesto la gestión del talento en práctica lo han hecho para solucionar el problema de la retención de empleado.*(Sanches, 2006, p. 27). El tema es que muchas organizaciones hoy en día, hacen un enorme esfuerzo por atraer empleados a su empresa, pero pasan poco tiempo en la retención y el desarrollo del mismo. *Un sistema de gestión del talento humano a la estrategia de negocios requiere incorporarse y ejecutarse en los procesos diarios a través de toda la empresa*(Salgado, 2008, p. 5). No puede dejarse en manos únicamente del departamento de recursos humanos la labor de atraer y retener a los colaboradores, sino que debe ser practicado en todos los niveles de la organización. La estrategia de negocio debe incluir la responsabilidad de que los gerentes y supervisores desarrollen las sus subalternos inmediatos. Las divisiones dentro de la compañía deben compartir abiertamente la información con otros departamentos para que los empleados logren el conocimiento de los objetivos de organización en su totalidad. Por ello (Serrano, 2006, p. 3): las empresas que se enfocan en desarrollar su talento integran planes y procesos dar seguimiento y administrar el talento utilizando lo siguiente:

- Buscar, atraer y reclutar candidatos calificados con formación competitiva
- Administrar y definir sueldos competitivos
- Procurar oportunidades de capacitación y desarrollo

- Establecer procesos para manejar el desempeño
- Tener en marcha programas de retención
- Administrar ascensos y traslados

Ecuador es uno de los países donde más desarrollo ha tenido el cooperativismo de ahorro y crédito, esto se debe, a que luego de la crisis financiera del año 2000 muchas de las instituciones recibieron los ahorros de los clientes que perdieron confianza en los bancos. Con esto según (Lopez, 2009, p. 5) indica que “*al principio fueron pocas cooperativas de ahorro y crédito que existía en el país dado que los bancos mantenían una cuota elevada de mercado*”. De hecho, las cooperativas se volvieron tan populares que crecen en promedios del 15% anual. Y si bien esta forma financiera puede atravesar por algunos problemas, como el desempeño del talento humano pero por otro lado los beneficios para los socios pueden resultar atractivos. Adicionalmente, la ventaja de estas entidades es que los socios pueden acceder a créditos de forma rápida y directa, por lo que este es uno de los principales servicios que se ofrecen, aunque se queda solamente en un servicio y no en una verdadera calidad del servicio.

El papel de las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador continúa afianzándose. Según los reportes del balance 2011, las cooperativas controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros (SBS) controlan el 11,16% de los activos del sistema financiero ecuatoriano. El patrimonio de dichas cooperativas representa el 14,65%; y, la cartera de créditos alcanza el 14,61% del sistema financiero. Debido al gran trabajo de las cooperativas de ahorro y crédito (COACs) durante el 2011, los depositantes confiaron en el sistema y aumentaron sus depósitos un 37%, al pasar de 1.767'779.980 dólares a 2.423'960.000 dólares, al comparar los resultados del 2010 con el 2011. Gracias a este rubro, los depósitos del sistema cooperativo controlado por la SBS equivalen al 10,74% del sistema financiero. (superintendencia de bancos y seguros, 2011). De acuerdo a estos datos, las cooperativas controladas por la SBS, 39 en total, se constituyen en el segundo actor más

importante del sistema financiero ecuatoriano, solo superado por los bancos. Las COACs son un mecanismo importante para que la población ecuatoriana pueda acceder a servicios financieros y aportar con ello al desarrollo del país. Al 31 de diciembre del 2011 las 39 cooperativas de ahorro y crédito que conformaron este sistema registraron 3.232'030.000 dólares en activos; cifra que llegó a 2.509'098.760 dólares a finales de diciembre del 2010. De lo referido se determina que los activos del sistema crecieron en el 28,8%. (ACSB, 2011, p. 4)

La provincia de Tungurahua cuenta con más de 120 cooperativas de ahorro y crédito que captan en conjunto a más de 250.000 socios, de estas 10 son reguladas por la superintendencia de bancos y seguros, de estas pocas son las que cumple con estándares de calidad de sus servicios y poseer en sus colaboradores un buen desempeño del talento humano ya que la mayoría solo están enfocadas a ofrecer servicios cooperativos dejando de lado la satisfacción de sus clientes. La cooperativa de ahorro y crédito Mushuc Runa fue creada en 1997, esta ha tenido y mantenido un crecimiento favorable. Dejando de lado a otras de reconocido prestigio como Oscus Ltda., San Francisco, El Sagrario Ltda., Cámara de comercio Ambato entre otras. Pero el crecimiento de Mushuc Runa ha motivado a decenas de personas a impulsar la creación de otras instituciones de las mismas características (revista lideres, 2010, pp. 13-14).

Los Reportes de la Administración de Cooperativas de Tungurahua determinan que durante los últimos 5 años se crearon 50 entidades de ahorro y crédito de las 120 que están registradas. Precisamente (Galecio, 2008, p. A13) *La entrega de microcréditos es el 'mejor anzuelo' para captar nuevos socios.* Ese dinero se utiliza básicamente para financiar actividades agrícolas, ganaderas en el campo y aperturas de negocios pequeños en la zona urbana.

Por otra parte la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Tungurahua" Ltda., es una entidad dedicada a las finanzas sociales, creada mediante acuerdo Ministerial 011, del 11 de Mayo de 2006 y calificada por la dirección nacional de cooperativas. Creada en la parroquia de Santa Rosa, del cantón Ambato, provincia del Tungurahua, ha incursionado en un sostenido apoyo crediticio a los segmentos poblacionales que no tienen acceso al crédito de la banca tradicional, aspecto que ha estimulado la aceptación y confianza de la gente(COAC TUNGURAHUA Ltda, 2006). La institución no posee una adecuada calidad del servicio además de no contar con un departamento destinado al recurso humano, es una de las debilidades que tiene, aunque solo se ha trabaja en estrategias de capacitación que no ha dado frutos, pues son reflejados en el desempeño del talento humano. Aunque dentro de la misión “Brindar productos y servicios financieros competitivos de calidad, impulsando el desarrollo económico de socios y clientes, con un equipo humano calificado que haga de esta misión su misión de vida, protegiendo el capital y contribuyendo al desarrollo sostenible de las actividades productivas de la población”, se habla del equipo humano no existe la persona indicada que se encargue del mismo

### **1.2.2 Análisis Crítico**

Dentro de las causas que ocasionan el problema principal en la empresa están: la falta de un departamento especializado en recursos humanos, pero según(Werther, 2006, p. 45) La importancia de dicho departamento “*radica en la magnitud de la empresa, es decir, si la empresa es pequeña, el departamento de contabilidad o el departamento administrativo se puede hacer cargo de sus funciones. Por el contrario si la empresa es grande surge la necesidad de tener un departamento que se preocupe en las materias relacionadas con las relaciones humanas dentro del marco de la organización empresarial*”. Por tanto la cooperativa por su tamaño empresarial, si debe crear un departamento de recursos humanos que permita: organizar, planificar, seleccionar, reclutar, formar y evaluar el desempeño del talento humano.

La falta de capacitación al personal, bajos sueldos hace que el personal este desmotivado esto incide directamente en ofrecer una inadecuada calidad del servicio, precisamente *“La capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su natural proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas”* (Blake, 2007, p. 2), por ello que al no tener muy claro sus funciones y obligaciones los empleados, en cada puesto de trabajo hace que no se optimice los recursos que tiene la empresa. Pues *“La capacitación es, potencialmente, un agente de cambio y de productividad en tanto sea capaz de ayudar a la gente a interpretar las necesidades del contexto y a adecuar la cultura, la estructura y la estrategia (en consecuencia el trabajo) a esas necesidades”* (Gore, 2008, p. 14)

Los pocos recursos destinados para el mejor desenvolvimiento hace que las labores cotidianas no se realicen adecuadamente esto ocurre por la carencia de planificación en el presupuesto anual, porque según (Smith, 2006, p. 3) *La planificación es considerada la primera función del ciclo administrativo, está estrechamente ligada a las demás funciones – organización, dirección y control –sobre las que influye y de las cuales se retroalimenta en todo momento y en los diferentes niveles de la organización, y además que para (Chiavenato, 2007) considera que "La planificación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa."*

El análisis crítico se ha tomado del árbol de problemas ver ANEXO 1

### **1.2.3 Prognosis**

Los efectos que tendrá la empresa al no emplear el cambio respectivo será tener clientes insatisfechos, porque no se satisface sus necesidades ya que el desempeño del talento humano es inadecuado para ofrecer un buen servicio, por ello según (Dutka, 2012, p. 5)

Manual de AMA para la satisfacción del cliente *“El servicio al cliente es una filosofía en que todos los empleados sienten y actúan para crear clientes satisfechos.”* Y además en las investigaciones realizadas por (Sheth, 2007, p. 4) se identifican cuatro factores básicos y fundamentales para lograr la satisfacción del cliente, siendo estas: *las variables relacionadas con el producto, las variables relacionadas con las actividades de ventas, las variables relacionadas con los servicios post-venta y las vinculadas a la cultura de la empresa.* El satisfacer a los consumidores es esencial para la supervivencia de la empresa. Los clientes esperan que el producto o el servicio satisfagan una necesidad, y no que les cree problemas.

En lo referente a la mala atención al cliente, éste ya no prefería a la cooperativa por su mala calidad del servicio y podrá preferir a la competencia que le ofrece una mejor atención y servicio. Puede haber muchas razones por las cuales se atiende mal a los clientes, pero es muy importante que en un negocio se planifiquen y diseñen cuidadosamente todas aquellas tareas que tengan que ver con el contacto directo o indirecto de los clientes a fin de asegurar la calidad del servicio, pues la atención al cliente es la dimensión del servicio que más emociones despierta en los clientes, por la misma situación según (Medone, 2009, p. 2), manifiesta que *“la reputación de una compañía no se construye únicamente con la historia y los productos, sino que quienes le dan forma son los profesionales que están detrás de ella. Las compañías y sus marcas son intangibles, los que la construyen o hacen que se derrumbe son las personas que la integran”*

El Incumplimiento de metas y objetivos referente a la captación de inversiones y nuevos clientes, que son la base para el funcionamiento de la cooperativa, ésta al no tener dinero en inversiones no podrá ofrecer créditos, perdiendo credibilidad y solvencia. *“El éxito de una gestión empresarial está en la definición de los objetivos que se quieren alcanzar y en la determinación de las acciones para lograrlas”.* Además que la también se debe planificar las metas y objetivos por esto(Villalba, 2008) manifiesta que *“planificación es disminuir*

*las improvisaciones, es disminuir el riesgo, es disminuir las posibles pérdidas, es planificar como obtener utilidades”, y también que para tener un crecimiento sostenido y con objetivos claros y priorizados, “es preciso realizar un proceso de Planificación Estratégica, lo cual de cómo resultado gestiones exitosas con rendimientos y utilidades importantes”.*

La prognosis se ha tomado del árbol de problemas ver ANEXO 1

#### **1.2.4 Formulación Del Problema**

¿De qué manera la calidad del servicio incide en el desempeño del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda., en el cantón Ambato en el periodo enero a diciembre 2011?

#### **1.2.5 Interrogantes**

¿Cómo beneficia la calidad del servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda., en sus actividades?

¿Cómo afecta el desempeño del talento humano en la empresa si las condiciones actuales se mantienen?

¿Con que estrategias se podrá mejorar la calidad del servicio para el excelente desempeño del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.?

#### **1.2.6 Delimitaciones**

##### **De contenido**

Campo: Marketing



Área: Calidad del servicio

Aspecto: Desempeño del talento humano

### **Espacial**

Razón social: Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Dirección: Julio Jaramillo y los Chasquis

### **Temporal**

De enero a diciembre 2011

## **1.3 JUSTIFICACION**

En la actualidad la calidad de servicio es una parte vital para el buen desempeño de cualquier empresa, esta es una de tantas estrategias de marketing como valor agregado necesario que se ofrecer para poder destacar y sobresalir en un mercado globalizado como es ahora, donde la competencia es ardua sin importar el giro de negocio.

La calidad del servicio es un tema actual perteneciente a las líneas de investigación de Marketing, dentro del que la literatura es relativamente amplia. La mayor parte del trabajo hasta ahora realizado por diferentes autores, se centra en debatir acerca de los determinantes que subyacen a la calidad de los servicios, las corrientes más importantes apuntan por la diferencia entre lo que los clientes esperan y lo que reciben, y otros se establecen que este parámetro de medición no es el más adecuado y que hay otros. El problema principal es el determinar de qué manera se puede moderar la calidad del servicio, de tal manera que la organización conozca si efectivamente el cliente está recibiendo el servicio que el espera recibir.

Por ello es una buena oportunidad investigar acerca de este tema para que a través de los conocimientos adquiridos en los cinco años de estudio en la universidad; permita crear, diseñar, elaborar nuevas propuestas, planes o estrategias que permita resolver los problemas que se dan en la empresa por la falta de planificación organizacional, y además , la presente investigación servirá como base a futuras investigaciones que se realicen tanto en la misma empresa como en instituciones que presten servicios similares o este ligados al sector financiero en general, aportando conocimientos, material de apoyo y lectura a investigadores interesados en el tema. Cabe decir que para el presente trabajo de investigación se sitúa información de campo, bibliográfica la misma que me servirá para poder dar solución al problema planteado.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo General**

- Estudiar la calidad del servicio y su incidencia el desempeño del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.,

### **1.4.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar cómo se aplica la calidad del servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda., para la satisfacción de los clientes.
- Evaluar cómo está el desempeño del talento humano en la empresa para mejorar los estándares de servicio.
- Proponer un plan de estrategias para mejorar la calidad del servicio y el desempeño del talento humano en la Cooperativa de Ahorro y crédito Tungurahua Ltda.

## **CAPITULO II**

### **2. MARCO TEORICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Los antecedentes investigativos son tomados de las investigaciones realizadas por parte de los estudiantes de la Universidad Técnica de Ambato de la Facultad de Ciencias Administrativas:

En la tesis elaborada por (Vargas, 2011, p. 98), de la carrera de Ingeniera en Empresas en su investigación realizada: “Desempeño laboral y su incidencia en la calidad de servicio de la empresa SAFE DRIVE de la ciudad de Ambato” logrando examinar la situación actual de la organización promovió: *mejorar el desempeño laboral y la calidad del servicio, mediante la capacitación motivacional y servicio al cliente, que permita el buen nivel de eficiencia de cada individuo de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato.*

Al finalizar el trabajo investigativo ha llegado a las siguientes conclusiones que son producto del análisis y discusión de los datos recogidos en el campo a través de herramientas estadísticas usadas para el efecto.

El desempeño laboral por parte de los trabajadores de la empresa “SAFE DRIVE” se ve afectado por el estrés laboral, determinado por la tensión del aprendizaje de conducción de los clientes y a su vez la desmotivación por la insatisfacción de clientes exigentes, además se manifiesta que la empresa necesita mejorar la calidad del servicio que oferta, ya que según las encuestas, la empresa necesita un personal mejor capacitado y de materiales para su mejor aprendizaje.

Los clientes de la empresa “SAFE DRIVE” están insatisfechos con el desempeño de los trabajadores, haciendo esto como resultado que la empresa pierda posicionamiento y prestigio.

La capacitación es un proceso educacional a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos específicos y relativos al trabajo. Partiendo de ese punto de vista se considera la capacitación como un método importante para mejorar el desempeño y fomentar el desarrollo profesional.

También otra de las tesis revisadas esta la elaborada por (Pérez Pico, 2011) en su investigación “la calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción de los clientes en la cooperativa de transportes “flota Pelileo, mediante el análisis respectivo propuso Implementar Estrategias de Calidad de Servicio para mejorar la satisfacción de los clientes en la cooperativa de transporte Flota Pelileo.

El cliente interno y externo constituye el principal ingreso para la institución. La eficiencia y eficacia del buen uso de las estrategias de calidad del servicio le ayudarán a determinar el éxito total para obtener la satisfacción de los clientes.

Por ello determino la situación actual en cuanto a la calidad del servicio, utilizando encuestas para lograr un mejor servicio. Además analizo el grado de satisfacción del cliente, utilizando una investigación de campo que permitió detectar las necesidades de los usuarios. Y en su propuesta planteó Estrategias de Calidad de Servicio para mejorar la satisfacción de los clientes en la Cooperativa de Transportes Flota Pelileo, esto ayuda a que se pueda pensar en estrategias que beneficien el servicio que ofrece la Cooperativa de ahorro y crédito, que es el ente en estudio.

Y a las conclusiones que llegó la autora después de la recopilación de la información a través de las encuestas respectivas y una vez realizada el análisis respectivo obtiene:

Los usuarios encuestados dan a conocer que ocupar las unidades de la cooperativa Flota Pelileo, dan seguridad pero no en un cien por ciento, ya que no existe mucha diferencia con las unidades de otras cooperativas, ya que algunas personas no se sienten seguras del servicio por muchos motivos uno de ellos por los accidentes que existen hoy en la actualidad.

La preferencia de los clientes por Flota Pelileo, obliga a que cada vez el servicio sea mejor, pues los clientes se merecen un trato y atención personalizada para que no acudan a las otras cooperativas como Trasadina, 22 de Julio, Santa o Baños que también pueden utilizar.

La calidad de atención que existe dentro de la cooperativa es buena pues los empleados hacen su mayor esfuerzo ya que no han recibido curso de capacitación, pero esto debe

otorgase para que mejoren y tengan clientes fijos y su relación con ellos sea mas clara, concisa y oportuna.

Los usuarios de todas las cooperativas que existen prefieren Flota Pelileo porque el servicio que ofrecen es acorde a sus requerimientos, en las oficinas deberían mejorar ya que entre la cooperativa santa y baños están en igualdad de servicios similares y los usuarios casi no lo ocupan.

Por otra parte (Aponte Velastegui, 2011, p. 25), en el trabajo de investigación realizado con el tema “El Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en la empresa “Serviposible S.A” de la ciudad de Baños.”,

Mediante la misma plantea como posible solución “Proponer un Modelo Organizacional para mejorar el Clima Organizacional y el Desempeño Laboral en la empresa SERVIPOSIBLE S.A.” de la ciudad de Baños.

La empresa Serviposible S.A. tomó en consideración las iniciativas de sus trabajadores en el área de trabajo para motivarles, también son estimulados por medio de bonos económicos la mayoría de sus trabajadores mientras que un número menor de trabajadores son por medio de ascensos.

La mayoría de trabajadores no se sienten conformes con el Ambiente Organizacional en el cual se están desempeñando ya que existe falta de comunicación ,motivación, malos entendidos y muchos otros factores que son parte del Clima Organizacional en la empresa lo que podría originar desinterés por parte de los trabajadores al realizar sus tareas para mejorar este problema existente la empresa debería formular estrategias inmediatas para evitar problemas graves en un futuro, como es la aplicación de un nuevo Modelo Organizacional

Casi todos los empleados concluyen que la mayoría de trabajadores no están de acuerdo con el tipo de Modelo Organizacional que la empresa ha estado aplicando y por ende está originando un bajo Desempeño Laboral ya que el modelo que aplican es el de Estructura Simple que tiene grandes limitaciones ya que cuando el director general toma todas las decisiones

El éxito de una organización depende de entender y satisfacer las necesidades y expectativas actuales y futuras de los clientes, usuarios finales y potenciales, identificar sus partes interesadas y traducir estas necesidades y expectativas para poder aplicar un adecuado Sistema de Gestión Administrativo, lo cual ayudara al correcto funcionamiento de la misma y a alcanzar los objetivos anteriormente señalados con el fin de entregar al cliente un servicio eficiente.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

La presente investigación se basa en el paradigma crítico – propositivo, por ello se debe conocer lo que es un paradigma y sobre todo porque se va utilizar en la investigación dicho paradigma.

Según (Kuhn, 2007, p. 3) *“El paradigma es un esquema básico de interpretación de la realidad, comprende supuestos teóricos generales, leyes, modelos, métodos y técnicas que adoptan la comunidad científica”*. En el ámbito social, es un modo de ver, analizar e interpretar los procesos sociales por parte de una comunidad científica, la misma que comparte un conjunto de valores, fines, postulados, normas, lenguajes y formas de comprender dichos procesos.

Se utiliza el paradigma Crítico-Propositivo *porque es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los*

*fenómenos sociales; Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación comprometidas con lógicas instrumental del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad.*(Recalde, 2011). Entonces la investigación se ubica en el paradigma crítico-propositivo; crítico porque analizará la realidad socio-cultural y propositiva porque busca plantear alguna solución al problema investigado

Los protocolos que rigen el paradigma Crítico-propositivo son los siguientes:

- Problematización
- Construcción teórica del objeto de estudio
- Recolección de información
- Procesamiento de análisis de información
- Reconstrucción de la totalidad concreta: análisis-síntesis
- Redacción del informe (nueva teoría)
- Propuesta de solución

### **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

Reglamento general a la ley del sistema ecuatoriano de la calidad.

Artículo 1.- El presente Reglamento General contiene la normativa para una adecuada aplicación de la Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, con el objeto de viabilizar y facilitar la investigación y aplicación de las normas y reglamentos técnicos, metrología, acreditación y evaluación de la conformidad que promueven y protegen la calidad de bienes y servicios, en busca de la eficiencia, el mejoramiento de la competitividad; el incremento de la productividad; y, el bienestar de los consumidores y usuarios.



Artículo 2.- Este Reglamento tiene como objetivo regularizar el Sistema Nacional de la Calidad, adaptándolo a la nueva estructura democrática del Estado, lo cual permitirá un sistema coherentemente articulado, solidario, inclusivo, y de permanente y continua colaboración interinstitucional, en armonía con los preceptos legales.

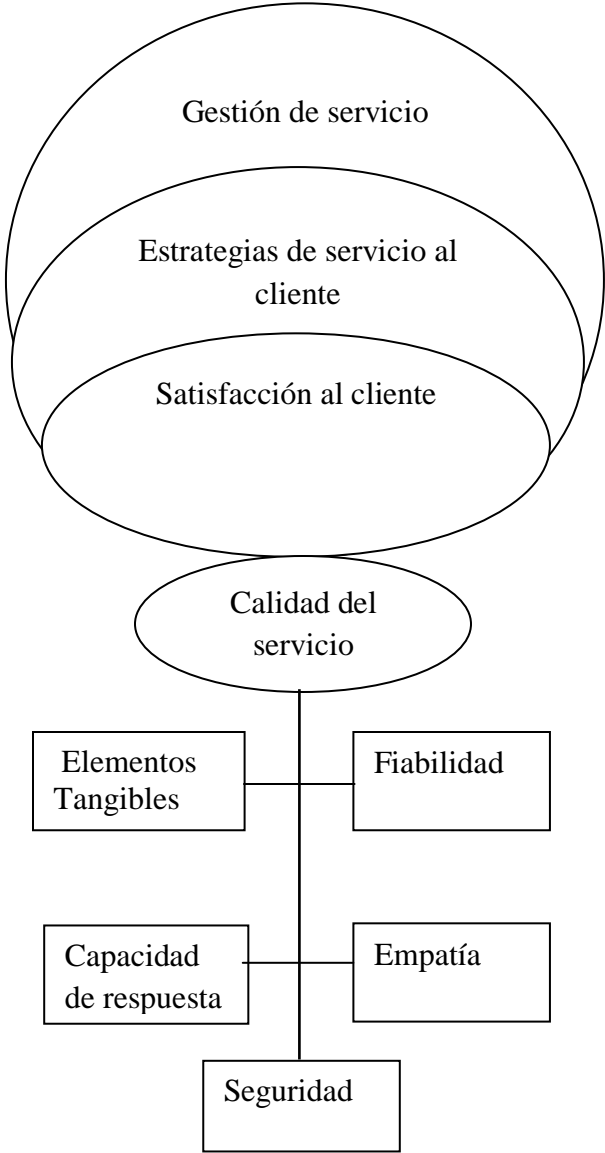
Artículo 19.- El Ministerio de Industrias y Productividad (MIPRO), como organismo rector del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, es competente para implementar el control, la investigación ejecutar políticas y disposiciones relacionadas con las actividades vinculadas con la evaluación de la conformidad, la seguridad, la protección de la vida, la preservación del medio ambiente, la salud humana, animal y vegetal en favor de los consumidores y usuarios, en el mercado nacional. Para el cumplimiento de los objetivos fundamentales establecidos en la Ley del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, el MIPRO, a través de su Subsecretaría de la Calidad, deberá ejecutar las políticas, cumplir y hacer cumplir las disposiciones emanadas del Comité Interministerial de la Calidad y velar por la gestión del Organismo de Acreditación Ecuatoriano (OAE), Instituto Ecuatoriano de Normalización (INEN), del Organismo Oficial de Notificación y de las entidades e instituciones públicas que, en función de sus competencias, tienen la capacidad de expedir normas, reglamentos técnicos y procedimientos de evaluación de la conformidad.

Esto permitirá un sistema coherentemente acoplado, solidario, inclusivo, y de permanente y continua colaboración interinstitucional, en armonía con los preceptos legales, para que las empresas aplique y justifiquen la calidad del servicio que ofrecen.

**2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES**

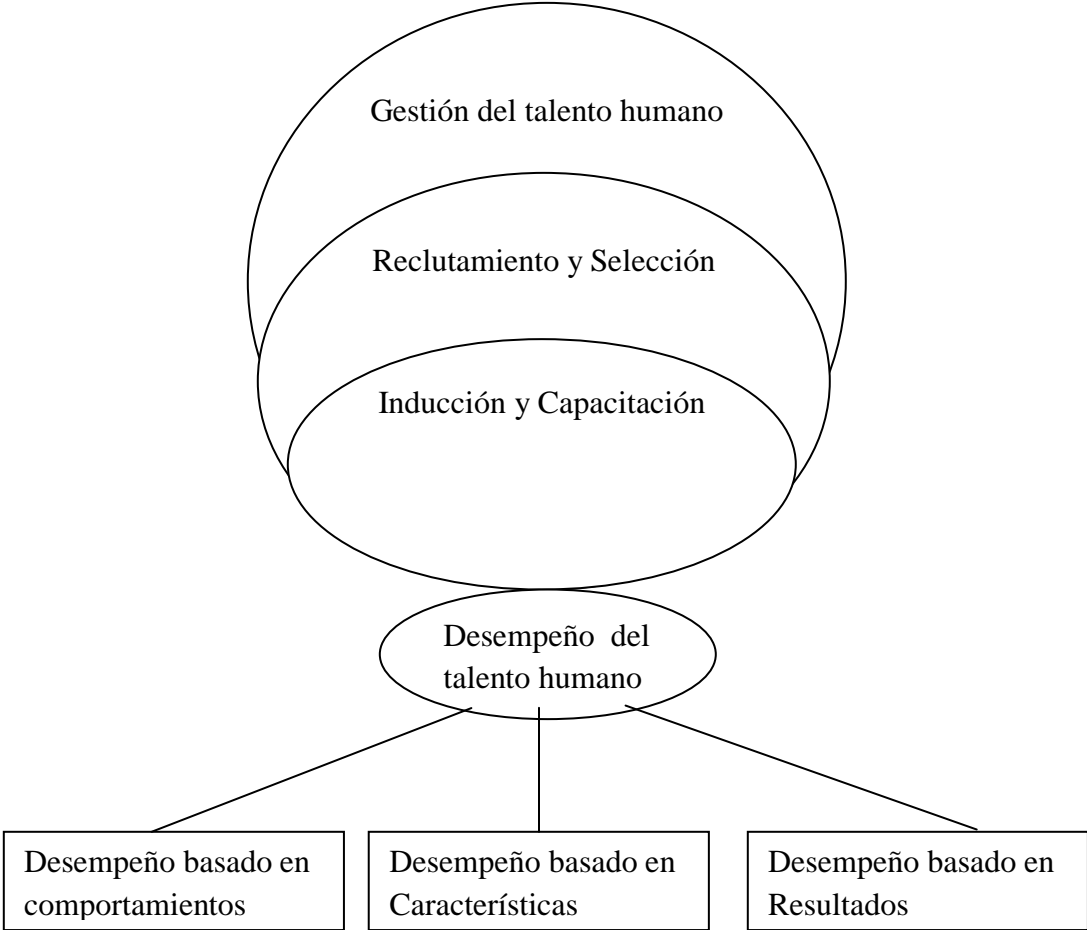
**2.4.1 Categorización de la Variable independiente**

**Ilustración 1: Calidad del servicio**



**2.4.2 Categorización de la Variable dependiente**

**Ilustración 2: Desempeño del Talento Humano**



## **Gestión de servicios**

Para (Díaz Yelenys y Pons, 2009, p. 68). *“La gestión de calidad se fundamenta en la retroalimentación al cliente sobre la satisfacción o frustración de los momentos de verdad propios del ciclo de servicio. En los casos de deficiencias en la calidad, son críticas las acciones para recuperar la confianza y resarcir los perjuicios ocasionados por los fallos”,* por tanto la calidad tiene que ser un compromiso desde el primer contacto con cliente siguiendo con la venta y manteniéndolo en cualquier relación que se establezca después de la misma, es decir, en los servicios relacionados con la pre-venta, venta y la post-venta.

La gestión de la calidad en los servicios (Covey, 2006, p. 7) *“Se requiere de un sistema que gestione la calidad de los servicios. Aquí es pertinente establecer el ciclo del servicio para identificar los momentos de verdad y conocer los niveles de desempeño en cada punto de contacto con el cliente.”*

Por otro lado (Teran, 2008, p. 98) da a conocer que la gestión de la calidad en los servicios es: *“La percepción de calidad es la diferencia que existe entre las expectativas del cliente, que es lo que éste espera obtener como consecuencia de la prestación del servicio, y lo que en realidad obtiene:*

*(calidad = expectativa - realidad).”*

La gestión de la calidad hoy en día considera a la empresa como un triple papel. El primero de ellos es el de clientes. El segundo papel es el de procesador. En este caso, el restaurador tiene en cuenta todos los detalles para poder mejorar continuamente sus procesos y calidades en sus servicios. Por último, hace referencia al papel de proveedor. Este es un papel fundamental ya que habla de satisfacer a nuestros clientes.

## **Estrategias de servicio al cliente**

Según (Porter, 2011, p. 4) *“Una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. Se refiere al conjunto de acciones planificadas anticipadamente, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y objetivos de expansión y crecimiento.*

Una forma eficaz de posicionarse en la mente de sus prospectos es utilizar el servicio de atención al cliente como elemento diferenciador, actualmente es este uno de los puntos más vulnerables de su competencia, ya que según estudios realizados por (Lee Krajewski Larry P. Ritzman, 2007, p. 3) *“la atención al cliente por Internet sigue siendo en muchos casos deficiente, por lo cual puede usar esta debilidad de su competencia en beneficio de sus clientes y para fortalecer su negocio.”*

Los dos activos más importantes de una empresa son sus clientes y su equipo de trabajo, y solo aquellas que tengan personal competitivo, productos o servicios de calidad y un excelente servicio podrán garantizar un posicionamiento efectivo y perdurable en el mercado. *“Para que el servicio sea excelente se requiere delegar adecuadamente, entrenar intensamente al empleado que tiene contacto directo con el cliente, darle toda la información que deba manejar en su cargo y proporcionarle estrategias de servicio que garanticen la fidelidad de la persona que llega a la empresa”*(Warnegth, 2008, p. 89)

Las siguientes estrategias le permitirán a las empresas brindar un mejor servicio:

- Reducir la cantidad de contactos con tus clientes e incrementa su intensidad: La primera persona que brinde el servicio al cliente debe contar con toda la información que requiera para que la atención sea completa. La estrategia inicial es

evitar que el cliente tenga que describir sus necesidades a más de una persona para lograr ser atendido.

- Escuchar al cliente atenta y cordialmente: Cuando el cliente se siente escuchado, se siente valorado e importante. La habilidad para hacer las preguntas clave facilita una atención ágil y acertada.
- Reducir los vacíos de información: Dentro de la diversidad de problemas que surgen en la relación con el cliente, uno de los más frecuentes es la ausencia de calidad en la información que se le brinda. Trata de proporcionarle una información específica y exacta.
- Evitar la preocupación del cliente: Solo podrás eliminar la preocupación de tu cliente cuando le brindes el total de la información que requiere, cuando se le dan a conocer las políticas y procedimientos relacionados con él y cuando se mantiene en todo momento una intachable conducta comercial.
- Emponderamiento (servicio intenso y profundo): Es indispensable delegar más en el empleado encargado del contacto directo con el cliente para que pueda solucionar el 100% de las situaciones típicas que se le presenten y al menos un 80% de las especiales.
- Desmontar los mecanismos distractores y agiliza el servicio: La empresa debe agilizar su atención al cliente porque, aunque la amabilidad es importante y una sala de espera con televisor es agradable, lo que el cliente siempre desea es ser atendido rápidamente.

- Prometer menos y da más: Es de gran importancia armonizar la oferta del servicio con lo que el cliente realmente recibe. Recuerda: un cliente que se siente engañado se pierde para siempre.
- Dejar que el cliente regrese de modo voluntario: Aunque la postventa es muy importante no es bueno que el cliente se sienta asediado o presionado. Si ha recibido un buen producto o servicio podemos estar seguros de que regresará.
- Elaborar encuestas para que el cliente diga todo lo que no le gusta: se debe estar muy atento a sus requerimientos y reclamos y hacer los correctivos necesarios. Solo así se podrá desarrollar una mejora continua del servicio.
- Mirar a los empleados como socios y hacerlos sentir parte fundamental de la empresa: Cuando el empleado se siente valorado desarrolla una capacidad de colaboración que redundará siempre en el éxito de la empresa.
- Verificar las estrategias de la competencia: Si tu empresa todavía no es líder, busca un modelo para seguirlo y superarlo. No le temas a la competencia sino a la incompetencia y a la falta de creatividad que muchas veces frenan el desarrollo de una organización.

### **Satisfacción al cliente**

La acción de satisfacer o satisfacerse se conoce como satisfacción. El término puede referirse a saciar un apetito, compensar una exigencia, pagar lo que se debe, deshacer un agravio o premiar un mérito. Cliente, por otra parte, es la persona que realiza un determinado pago y accede a un producto o servicio. El cliente, por lo tanto, puede ser un

usuario (quien usa un servicio), un comprador (el sujeto que compra un producto) o un consumidor (la persona que consume un servicio o producto).

La noción de satisfacción del cliente según: (Vivas Márquez, 2008, p. 4) *refiere al nivel de conformidad de la persona cuando realiza una compra o utiliza un servicio. La lógica indica que, a mayor satisfacción, mayor posibilidad de que el cliente vuelva a comprar o a contratar servicios en el mismo establecimiento.* Es posible entonces definir a la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de un individuo, que resulta de la comparación entre el rendimiento percibido del producto o servicio con sus expectativas.

(Rico Ruben R, 2007, p. 76) *“La satisfacción del cliente se puede entender como la medida que una empresa ha resuelto sus problemas”.* Esto quiere decir que el objetivo de mantener satisfecho al cliente es primordial para cualquier empresa. Los especialistas en mercadotecnia afirman que es más fácil y barato volver a vender algo a un cliente habitual que conseguir un nuevo cliente.

Para (Setó Pamies, 2008) la satisfacción del cliente *“es un concepto inherente al ámbito del marketing y que implica como su denominación nos lo anticipa ya, a la satisfacción que experimenta un cliente en relación a un producto o servicio que ha adquirido, porque precisamente el mismo ha cubierto en pleno las expectativas depositadas en el momento de adquirirlo”.* Es decir, es la conformidad del cliente con el producto o servicio que compró ya que el mismo cumplió satisfactoriamente con la promesa de venta oportuna.

### **Calidad del servicio**

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza a través de la interacción entre el cliente y el empleado y/o instalaciones físicas de servicio, con el objeto de satisfacerle un deseo o necesidad cliente es el único juez de la calidad del servicio. El cliente es quien determina el nivel de excelencia del



servicio y siempre quiere más. La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores. La empresa debe gestionar; la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente. Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad. Para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo.

(Briceño de Gomez, 2007, p. 98), manifiesta que la calidad de servicio *“mide el grado en que los requisitos deseados por el cliente son percibidos por él tras forjarse una impresión del servicio, también se entiende que calidad del servicio es una medida de satisfacción del cliente,”* es decir, la percepción del cliente sobre el grado en que se ha cumplido sus requisitos.

Por su parte (Larrea, 2011, p. 80) publica que: *“La calidad de servicio es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionadas con el conjunto de elementos secundarios, cuantitativos y cualitativos de un producto del servicio principal.”*, es decir es el conjunto de todos los recursos que posee la empresa, además del talento humano para poder ofrecer un excelente servicio.

Para (Colunga, 2006, p. 78) *“La filosofía de calidad de servicio está fundamentada en un enfoque corporativo en el cliente, cultura y sistema de direcciones. El enfoque presenta todo un proceso que incluye desde la preparación y mejoramiento de la organización y del proceso hasta las estrategias, para que además del servicio base, se presten servicios a través de una comprensión total de las necesidades y expectativas del cliente.*

También en el libro Marketing Relacional escrito por (Armario, 2007, p. 4) manifiesta que: *“la calidad de servicio es un concepto ampliamente tratado en la literatura, sobre todo en la referente al marketing de servicios. A pesar de ello, no es un concepto fácil de definir a*

*causa de la gran evolución que ha sufrido*". Por ello la calidad del servicio es la comparación de las expectativas del cliente con las percepciones que éste tiene del servicio recibido.

Según (López Capel, 2007) en su libro comunicación con la clientela, afirma que: *"La calidad de servicio que ofrece una empresa está en relación directa con el ambiente interno de su organización, el cual salpica a los clientes, como consecuencia de su proximidad psicológica y física. Cuando los empleados tienen la impresión de que su organización está muy orientada a los servicios, los clientes evalúan mejor el servicio recibido."* Hay una relación directa entre la gestión de recursos humanos y la calidad del servicio, basada en dos conclusiones sobre los servicios:

- La separación entre las organizaciones de servicios y sus clientes es fina y permeable
- El ambiente o la cultura de la empresa deben destacar la calidad de los servicios en toda la organización.

Como los servicios se producen y consumen simultáneamente, no es posible hacer un control de calidad después de la producción. El entorno de total del puesto de trabajo tiene que engendrar, literalmente, calidad

La calidad de servicio es una medida de satisfacción del cliente, mide el grado en que los requisitos deseados por el cliente son percibidos además es la percepción que tiene el cliente sobre lo que recibe, es cumplir los requerimientos, necesidades y expectativas del cliente un producto y/o servicio a través de los diferentes elementos cuantitativos y cualitativos. Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un proveedor con el fin de que el cliente obtenga el producto y/ o servicio en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

La calidad del servicio también ha sido descrita como una forma de actitud, relacionada pero no equivalente con la satisfacción, donde el cliente compara sus expectativas con lo que recibe una vez que ha llevado a cabo la transacción.

Al cliente le resulta más difícil valorar la calidad relacionada con el servicio debido a la intangibilidad del mismo. Por eso la evaluación debe resultar de la comparación de las expectativas con el desempeño del servicio recibido, fijándose para ello tanto en el resultado del proceso, como en la forma en la que se desarrolla el mismo.

Una organización que pretenda alcanzar altos niveles en la calidad del servicio que suministra debe prestar una especial atención a los atributos en los que se fija los clientes para juzgarla. La literatura se refiere a estos atributos con el término de dimensiones.

Con el estudio de la dimensionalidad la organización dispondrá de información relevante que le indicará en qué aspectos debe centrar los esfuerzos para que sean realmente apreciados, consiguiendo altas tasas de retorno en sus inversiones.

Las dimensiones de la calidad del servicio que se desprenden del modelo conceptual son cinco según (Alles, 2011, pp. 50-51):

- 1. Elementos tangibles:** se refiere a la apariencia física de las instalaciones, equipos, personal y materiales de comunicación.
- 2. Fiabilidad:** indica la habilidad que tiene la organización para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- 3. Capacidad de respuesta:** alude a la disposición de ayudar a los clientes para proveerlos de un servicio rápido.
- 4. Seguridad:** conocimientos y atención mostrados por los empleados y habilidad de los mismos para inspirar confianza y credibilidad.
- 5. Empatía:** atención individualizada que ofrecen las empresas a sus competidores.

### **Gestión del talento humano**

Para (Rogers, 2010, p. 8) la gestión del talento humano *“Son las técnicas que se desarrollan capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que le permite a las personas que colaboran en ella”*, esto conlleva a alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el desempeño de su labor.

Por su parte (Eslava, 2010, p. 36) manifiesta que *“Es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la Organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimientos capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro,*

Pero (Jericó, 2010, p. 6) define al profesional con talento como *“un profesional comprometido que pone en práctica sus capacidades para obtener resultados superiores en un entorno y organización determinados”*. En otras palabras, es la materia prima que constituye el talento organizativo.

Según (Fernandez, 2009, p. 2) en su artículo Gestión del Talento Humano manifiesta que: *“La gestión del talento humano es la responsable de la dimensión humana en la organización, esto incluye: Contratar personas que cumplan con las competencias necesarias para ejercer un cargo. Capacitar a los empleados. Proporcionar los mecanismos y ambientes necesarios que propicien la motivación y la productividad en la organización”*.

Para (Vásquez y Lara, 2009, p. 45) *“se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa.”* El objetivo es fomentar una relación de cooperación

entre los directivos y los trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional. Cuando la GTH funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados.

La Gestión del Talento Humano implica tomar una serie de medidas, entre las que cabe destacar: el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a éstos, una formación profesional continuada y vincular la política de contratación a otros aspectos relativos a la organización de la actividad como la producción, el marketing y las ventas. Algunas empresas llevan a cabo parte de estas medidas, pero son pocas las que las aplican todas de forma simultánea.

### **Reclutamiento y selección**

El reclutamiento puede definirse “*como un conjunto de procedimientos utilizados con el fin de atraer a un número suficiente de candidatos idóneos para un puesto específico en una determinada organización*” (Bretones, 2008, p. 4). Básicamente es un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar.

*“El proceso de reclutamiento se inicia con la búsqueda de candidatos y termina cuando se reciben solicitudes de empleo. Este proceso permite adquirir un conjunto de solicitantes de trabajo, del cual se seleccionara después nuevos empleados”* (Mañas y Delgado, 2009, p. 101). Este proceso que consiste en atraer personas en forma oportuna, en número suficiente y con las competencias adecuadas, así como alentarlos a solicitar empleos en una organización.

Para (Díaz Bretones, 2007, p. 65) *“El reclutamiento se define como el proceso de atraer individuos oportunamente en suficiente número y con los debidos atributos y estimularlos para que soliciten empleo en la organización”*. Una cuestión importante en el reclutamiento es precisar el número de personas necesarias y suficientes.

Igualmente, puede ser definido como el proceso de identificar y atraer a la organización a solicitantes capacitados e idóneos. Es importante señalar que los planes de reclutamiento, selección, capacitación y evaluación deben reflejar como meta el promover y seleccionar a los colaboradores de la empresa lo cual incluye la elaboración de política de la empresa, los planes de los recursos humanos y la práctica de reclutamiento.

También para (Naranjo, 2009, p. 125), *El reclutamiento implica un proceso que varía según la organización. Consiste en un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Para lograr su cometido, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección*. Además, consiste en realizar actividades relacionadas con la investigación e intervención en las fuentes capaces de proveer a la empresa el número suficiente de personas para conseguir los objetivos.

El reclutamiento exige una planeación rigurosa constituida por una secuencia de tres fases:

- Investigación interna sobre las necesidades
- Investigación externa del mercado
- Métodos de reclutamiento por aplicar

En otras palabras, en éstas fases se distinguen: las personas que la empresa requiere, lo que el mercado de recursos humanos puede ofrecerle y las técnicas de reclutamiento. Así, un esquema general de un proceso de reclutamiento implicaría:

- Planeación de los recursos Humanos
- Recepción de las solicitudes específicas de personal
- Identificar las vacantes requeridas
- Obtener información del análisis del puesto
- Confrontar las indicaciones de la gerencia
- Verificar los requerimientos del puesto
- Aplicar el método adecuado de reclutamiento
- Obtener los candidatos óptimos para el proceso de selección

### **Inducción y capacitación**

*“La inducción de personal se diferencia de la Capacitación de personal, porque es la orientación que se da a los trabajadores de reciente ingreso, en cambio la capacitación es el proceso de adquirir conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que mejoran el desempeño de un empleado existente en sus tareas laborales.”* (Colomé Latorre, 2010, p. 156), la inducción es el siguiente paso una vez reclutado al personal idóneo, en el cual se capacita al personal para las labores del puesto de trabajo

El objetivo de la inducción, según (Llerena, 2010, p. 3) *“es ayudar al trabajador de nuevo ingreso a adaptarse a la Empresa. Generalmente orienta al trabajador dándole información de la Empresa como la misión, visión, valores, historia, estructura organizacional, disciplina interna, etc.”* Igualmente le da información del cargo y funciones a desempeñar. Existen diferentes tipos de Programas de Inducción, los hay formales o informales y varían entre si por la profundidad de la orientación a impartir.

La Capacitación por otro lado, es un procedimiento fundamental para la productividad de la Empresa, es la respuesta a la necesidad que tienen las Empresas de contar con personal

calificado y productivo. La Capacitación contribuye con el desarrollo personal y profesional de los individuos.

### **Los procesos de inducción y capacitación**

(Croda, 2010, p. 22) Manifiesta que *“para formar a los protagonistas del servicio, necesitamos informar a todo nuestro personal de su participación dentro del proceso de ventas, iniciando por la inducción, la capacitación en el producto y la educación continua en el servicio al cliente”*.

Para (Galicia, 2007, p. 34), *la inducción es la capacitación básica inicial y permite que el nuevo protagonista se identifique con la organización, se integre rápida y efectivamente con las demás personas de la empresa y aprenda acerca de las diferentes interacciones dentro de la organización, descubriendo cómo su buen desempeño incidirá en el logro de los objetivos corporativos*. Dentro de este proceso se identifican tres etapas:

- Inducción general del proceso productivo y de las políticas generales que llevan a una misma imagen corporativa. La estructura, el organigrama, la historia de la empresa, así como la Misión, Visión y Valores corporativos se aprenden en esta fase. Hay que mencionar claramente los objetivos y planes de desarrollo de la empresa, dimensión, tamaño e información de quienes son los clientes, los productos y/o servicios y las ventas, es recomendable presentar un video y una conferencia motivacional.
  
- La inducción específica orienta al personal acerca de información detallada y relevante de sus condiciones de contratación y de la actividad a desempeñar, los horarios, días de descanso, días de pago, vacaciones, etc. El programa de desarrollo y promoción, su plan de vida y carrera así como el reglamento interior de trabajo.



Es importante que conozca la forma en que sus resultados serán medidos, como se le calificará y el impacto que esto tendrá en su ingreso.

- La inducción del producto en esta tercera fase se aprende sobre el contrato, el sistema, el producto, el servicio, los clientes y los detalles.

### **Desempeño talento humano**

Según (Gelabert, 2008, p. 98), define el desempeño: *“cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización”*. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Por su parte, (Bittel, 2007, p. 5), *“plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseos”*. Por tanto el desempeño se relaciona con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

Al respecto, (Ghiselli, 2007, p. 3) señala *“que el desempeño está influenciado por cuatro (4) factores: la motivación, habilidades y rasgos personales; claridad y aceptación del rol; oportunidades para realizarse”*.

Para (Ruiz, 2009) *“El desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una compañía, por esta razón hay un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuos programas de capacitación y desarrollo. En años recientes, la administración del desempeño ha buscado optimizar sus recursos humanos para crear ventajas competitivas”*.

Según (Byars & Rue, 2007, p. 8), define desempeño como *aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa*”, la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo.

El desempeño del talento humano se refiere al comportamiento que tienen los empleados dentro y fuera de una empresa, es influenciado por factores internos que beneficien y reconozcan el trabajo realizado por los clientes internos basados en la motivación, seguridad, estabilidad laboral, excelente remuneración, y un buen clima laboral

Los métodos de evaluación de desempeño se clasifican de acuerdo con aquello que miden. Características, conductas y resultados. *“Los basados en características son los más usados, si bien no son los más objetivos. Los basados en conductas (competencias) brindan a los empleados información más orientada a la acción, por lo cual son los mejores para el desarrollo de las personas.”* (Alles, 2010, pp. 31-34)

### **Desempeño basado en características**

Este diseño está pensando para medir hasta qué punto un empleado posee ciertas características, como confiabilidad, creatividad, iniciativa o liderazgo, que esa compañía considera importantes para el presente o para el futuro. Son populares porque son sencillos o fáciles de administrar. Si el listado de características no está diseñado en relación con el puesto, el resultado estará alejado de la realidad u puede dar una opinión subjetiva

### **Desempeño basado en comportamiento**

Los métodos basados en el comportamiento permiten al evaluador identificar de inmediato el punto en que cierto empleado se aleja de la escala. Estos métodos se desarrollan para describir de manera específica que acciones deberían (o no deberían) exhibirse en el puesto. Por lo general, su máxima utilidad consiste en proporcionar a los empleados una retroalimentación de desarrollo.

### **Desempeño basado en resultados**

Los métodos basados en resultados, como su nombre lo indica, evalúan los logros de los empleados, los resultados que obtienen en su trabajo, sus defensores afirman que son más objetivos que otros métodos y otorgan más autoridad a los empleados. La observación de resultados, como cifras de ventas o producción suponen menos subjetividad, por lo cual quizá esté menos abierto al sesgo o a la opinión subjetiva, sea a favor o en contra, de los evaluadores

## **2.5 HIPÓTESIS**

H<sub>1</sub>: La aplicación de un plan de estrategias permite mejorar la calidad del servicio y el desempeño del talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.

H<sub>0</sub>: La aplicación de un plan de estrategias no permite mejorar la calidad del servicio y el desempeño del talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.

## **2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES**

**Variable independiente:** La Calidad del Servicio

**Variable dependiente:** Desempeño del Talento Humano

## **CAPITULO III**

### **3. METODOLOGIA**

#### **3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACION**

Para el enfoque de la investigación se aplicó el enfoque cuali-cuantitativo por lo siguiente:

Precisamente (Hernandez, 2007, p. 53) hace referencia que el enfoque de investigación cuantitativo *“utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y probar hipótesis establecidas previamente y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística para establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población”* mientras que el enfoque cualitativo afirma que *“tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de*

*probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible. En investigaciones cualitativas se debe hablar de entendimiento en profundidad en lugar de exactitud: se trata de obtener un entendimiento lo más profundo posible.”*

Este paradigma permite obtener un conocimiento amplio del problema objeto de estudio a través del análisis de los hechos, en el lugar donde se producen los acontecimientos, recopilando información que da a conocer las causas que originaron el problema permitiendo estudiarlo en una forma concreta asumiendo una posición dinámica que existe entre las dos variables, la variable independiente cualitativa y la dependiente cuantitativa, de manera que una dependa de la otra en este caso la Calidad del servicio incide o no en el Desempeño del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda., del cantón Ambato.

### **3.2 MODALIDAD BASICA DE LA INVESTIGACION**

En primera instancia se utiliza la investigación de tipo bibliográfica documental, es decir información secundaria, que tiene la organización como por ejemplo: base de datos de clientes internos y externos, manual de funciones, organigrama estructural, entre otras, además porque según (Rivas Galarreta, 2007, p. 148) manifiesta que esta investigación “*Se caracteriza por la utilización de documentos; recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes*”, esto permite conocer las aportaciones de información respecto al problema objeto de estudio, lo que permitirá encontrar la mejor solución para el mismo, basado en hechos facticos, reales y científicos. Además porque “*realiza una recopilación adecuada de datos que permiten redescubrir hechos, sugerir problemas, orientar hacia otras fuentes de investigación, orientar formas para elaborar instrumentos de investigación, elaborar hipótesis, etc.*” (Rodríguez Campos, 2007, p. 143)

También dentro de la modalidad básica de la investigación, se utiliza de investigación de campo, porque se revela la información primaria que es necesaria, porque según (Vera, 2010, p. 4) *“este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Como es compatible desarrollar este tipo de investigación junto a la investigación de carácter documental, se recomienda que primero se consulten las fuentes de la de carácter documental, a fin de evitar una duplicidad de trabajos”* por consiguiente permite tener contacto directo con la realidad, a la vez que proporciona conocimientos sobre el problema que presenta la Cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda. Por tal razón, se emplean y desarrollan algunas técnicas como: la técnica de la encuesta, que se aplica a los clientes externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda., con el propósito de conocer sobre el servicio prestado, las expectativas y necesidades que precisan alcanzar estos encuestados

### **3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

En esta investigación se utilizarán los siguientes tipos de investigación:

#### **Investigación Exploratoria**

Este tipo de investigación, *“permite conocer una relación con el entorno interno y externo en el cual se desarrolla el problema permitirá que se logre comprender las causas y los efectos que produce el mismo y a través de las variables en estudio se podrá realizar un sondeo de opinión mediante la encuesta para generar opciones de solución. (Ramírez, 2008, p. 89)”*. Por lo tanto esta investigación recoge e identifica antecedentes generales, números y cuantificaciones, temas y tópicos respecto del problema investigado, sugerencias de aspectos relacionados que deberían examinarse en profundidad.

Además porque” *es considerada como el primer acercamiento científico a un problema. Se utiliza cuando éste aún no ha sido abordado o no ha sido suficientemente estudiado y las condiciones existentes no son aún determinantes*” (Nieves, 2012, p. 75); por consiguiente los estudios exploratorios sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real

### **Investigación Descriptiva**

La presente investigación, permitirá referir de manera concisa las características más sobresalientes del problema en estudio, siendo en este caso la calidad de servicio y la incidencia el desempeño del talento humano, porque la investigación descriptiva según la recopilación de (Suárez, 2008, p. 33) *“se encarga de describir y medir con la mayor precisión posible los atributos del fenómeno que están perjudicando el avance de la organización, para lo cual también utiliza técnicas de investigación, tales como: la encuesta, que permitirán la recolección de información.”* Por tanto el objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Según (Rivas, 2007, p. 54) señala que la investigación descriptiva, *“trata de obtener información acerca del fenómeno o proceso, para describir sus implicaciones”*. Este tipo de investigación, no se ocupa de la verificación de la hipótesis, sino de la descripción de hechos a partir de un criterio o modelo teórico definido previamente. En la investigación se realiza un estudio descriptivo que permite poner de manifiesto los conocimientos teóricos y metodológicos del autor para darle solución al problema a través de información obtenida de la Institución.

### **Investigación correlacional**

Esta investigación “permite relacionar las variables del problema en un contexto particular, pero no explica que una sea la causa de la otra. Es decir, examinar asociaciones pero no relaciones causales” (Hernandez, 2007, p. 121). De este modo se aplicará la investigación correlacional porque se establecerá el grado de relación que existe entre La Calidad del servicio como variable independiente y el Desempeño del Talento Humano como variable dependiente, y se precisara mediante la prueba del chi-cuadrado si la una variable sea la causa de la otra. Así como manifiesta (Vera, 2010, p. 3) “es aquel tipo de estudio que persigue medir el grado de relación existente entre dos o más conceptos o variables.”

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.**

La población es un conjunto de individuos de la misma clase, limitada por el estudio. Según (Rodríguez, 2007, p. 114) “*la población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población posee una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación*”

La muestra es la que puede determinar la problemática ya que les capaz de generar los datos con los cuales se identifican el problema en estudio. Según (Rodríguez, 2007, p. 38) afirma que la muestra “*es el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico*”

Existen diferentes criterios de clasificación de los diferentes tipos de muestreo, aunque en general pueden dividirse en dos grandes grupos: métodos de muestreo probabilísticos y métodos de muestreo no probabilísticos.

Para obtener la información requerida de la muestra se opta por utilizar el muestreo probabilístico



## **Muestreo probabilístico**

Para (Kinner, 2008, p. 53) *“Los métodos de muestreo probabilísticos son aquellos que se basan en el principio de equi-probabilidad. Es decir, aquellos en los que todos los individuos tienen la misma probabilidad de ser elegidos para formar parte de una muestra y, consiguientemente, todas las posibles muestras de tamaño  $n$  tienen la misma probabilidad de ser seleccionadas”*. Por ello es el procedimiento por el cual se da a cada persona o elemento del universo una posibilidad igual de ser seleccionado en la muestra

Dentro de los métodos de muestreo probabilísticos se elegirá el método aleatorio simple

### **Muestreo aleatorio simple:**

Una muestra aleatoria simple, según (Kinner, 2008, p. 54) *“es seleccionada de tal manera que cada muestra posible del mismo tamaño tiene igual probabilidad de ser seleccionada de la población”*. Para obtener una muestra aleatoria simple, cada elemento en la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado, el plan de muestreo puede no conducir a una muestra aleatoria simple. El procedimiento empleado es el siguiente:

- 1) se asigna un número a cada individuo de la población y
- 2) a través de algún medio mecánico (bolas dentro de una bolsa, tablas de números aleatorios, números aleatorios generadas con una calculadora u ordenador, etc.) se eligen tantos sujetos como sea necesario para completar el tamaño de muestra requerido.

Por conveniencia, este método puede ser reemplazado por una tabla de números aleatorios. Cuando una población es infinita, es obvio que la tarea de numerar cada elemento de la población es infinita, es obvio que la tarea de numerar cada elemento de la población es imposible.

Para obtener una muestra, se numeran los elementos de la población y se seleccionan al azar los “n” elementos que contiene la muestra.

### **Niveles De Confianza**

La confianza o el porcentaje de confianza según, (Soto Ensenada, 2010, p. 4), *es el porcentaje de seguridad que existe para generalizar los resultados obtenidos*. Esto quiere decir que un porcentaje del 100% equivale a que no existe ninguna duda para generalizar tales resultados, pero también implica estudiar a la totalidad de los casos de la población.

Comúnmente en las investigaciones sociales se busca un 95% probabilidad de que la estimación efectuada se ajuste a la realidad. El nivel de confianza se obtiene a partir de la distribución normal estándar.

Formula:  $1-(\alpha/2) = 1-(0.05/2) = 0,975 = 1.96$  (tabla distribución normal ANEXO 2)

### **Error O Porcentaje De Error**

El error o porcentaje de error equivale a elegir una probabilidad de aceptar una hipótesis que sea falsa como si fuera verdadera, o la inversa: rechazar a hipótesis verdadera por considerarla falsa.

En esta investigación se aplicará el error muestral de 0,05% porque se una investigación relacionada a la ciencias sociales

Cuando una muestra es aleatoria o probabilística, es posible calcular sobre ella el error muestral. *Este error indica el porcentaje de incertidumbre, es decir, el riesgo que se corre que la muestra elegida no sea representativa. Si se trabaja con un error calculado en 5%, ello significa que existe un 95% de probabilidades de que el conjunto muestral represente adecuadamente al universo del cual ha sido extraído.* (Guàrdia Olmos, 2006, p. 101)

### 3.4.1 Definición de la Muestra

La presente investigación se desarrolla en la población finita de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda. Para efecto de realizar la muestra objeto del estudio, se considera oportuno realizar una encuesta destinada a 200 clientes externos actuales, quienes proporcionarán la información necesaria acerca de la Calidad del servicio y del Desempeño del talento humano de la Cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua.

Para ello se aplicará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{Z^2 \cdot P \cdot Q + N \cdot e^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 (0,5)(0,5)(200)}{1,96^2 (0,5)(0,5) + (200)(0,05^2)}$$

$$n = \frac{192,08}{1,4604}$$

$$n = 131$$

Se realizará 131 encuestas a los clientes externos

$Z^2$ = nivel de confianza

$e$ = Error muestral 0.05

$P$ = probabilidad de ocurrencia (1-0,05 = 0,5)

$Q$ = probabilidad de no ocurrencia (0,5)

$N$ = Población

$n$ = muestra

### 3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

**Cuadro 1: Variable Independiente: calidad del servicio**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es una medida de satisfacción del cliente, es decir, la percepción del cliente sobre el grado en que se ha cumplido sus requisitos entre el desempeño y las expectativas, relacionadas con el conjunto de elementos cualitativos y cuantitativos del producto o servicio	Elementos tangibles	<b>Recursos</b>	¿Los recursos utilizados en la cooperativa son?	Encuesta Cuestionario cliente externo
	Capacidad de respuesta	<b>Tiempo en servicio</b>	¿Cómo califica el tiempo del servicio prestado por la empresa?	Encuesta Cuestionario cliente externo
	Fiabilidad	<b>Compromiso</b>	¿La empresa cumple con el compromiso del servicio cooperativo?	Encuesta Cuestionario cliente externo
	Empatía	<b>Atención personalizada</b>	¿Para usted la atención personalizada que ofrece una empresa debe ser?	Encuesta Cuestionario cliente externo
	Seguridad	<b>Conocimientos y Atención</b>	¿Qué opinión tiene acerca de los conocimientos y atención mostrados por los empleados?	Encuesta Cuestionario cliente externo

Fuente: Elaboración propia

**Cuadro 2: Variable dependiente: desempeño del talento humano.**

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>Son las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización, el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.</p>	Desempeño basado en Características	<b>Conocimiento del cargo</b>	¿Cómo califica el conocimiento que tiene el empleado?	Encuesta Cuestionario cliente externo
	Desempeño basado en comportamientos	<b>Presentación personal</b>	¿Qué piensa de la presentación que tiene los empleados?	Encuesta Cuestionario cliente externo
	Desempeño basado en comportamientos	<b>Relaciones humanas</b>	¿Cómo califica las relaciones humanas que tiene el empleado con el cliente?	Encuesta Cuestionario cliente externo
	Desempeño basado en Resultados	<b>Atención al cliente</b>	¿Cómo se siente con la atención que recibe?	Encuestas Cuestionario cliente externo

**Fuente:** Elaboración propia

### 3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Este proceso de recopilación se basa en a la información primaria y secundaria

La información primaria, es muy importante ya que de ello depende la confiabilidad y validez del estudio, es por esto que se tendrá especial cuidado al momento de realizarlo.

La técnica que se utilizará es la encuesta, por medio del instrumento del cuestionario que está destinada hacia los clientes externos.

El cuestionario es un conjunto articulado y coherente de preguntas para obtener la información necesaria para poder realizar la investigación que se la requiere. El cuestionario a utilizarse es de tipo estructurado, porque según (Ildefonso, 2009, p. 195) se *utiliza en investigaciones concluyentes; descriptivas y causales. Por ejemplo para medir la imagen de las empresas, detectar un posicionamiento de productos, segmentar un mercado, estos cuestionarios emplean escalas y se analizan con técnicas cuantitativas univariantes y multivariantes.*”

El cuestionario (ver anexo 3) consta de 9 preguntas, destinado a 131 clientes externos.

Los tipos de preguntas utilizadas en el cuestionario son:

**Cuadro 3: tipos de preguntas utilizadas en el cuestionario**

<b>Criterio de clasificación</b>	<b>Clases de preguntas</b>
Libertad de elección	Cerradas
Cantidad de respuestas	Dicotómicas y Politómicas
Fines de las preguntas	Control
Por la forma de realizarse	Preguntas directas

**Fuente:** Elaboración propia, a partir de elaboración de cuestionario

**Preguntas cerradas:** en ellas las alternativas de respuesta están limitadas, es decir, la persona encuestada marca una o varias, de las alternativas que se le ofrecen.

**Preguntas dicotómicas:** en ellas sólo existen dos alternativas de respuesta, mutuamente excluyente.

**Preguntas politómicas:** en ella se proporcionan varias alternativas de respuesta.

**Preguntas de control:** su misión es verificar la coherencia entre las respuestas proporcionadas.

**Preguntas directas:** se formulan para obtener respuestas directas, sin rodeos.

Las escalas de medición que se utilizan en el cuestionario serán de clase: primarias de tipo nominal, y no comparativas de Likert.

**Escala nominal:** es un esquema de etiquetado, es decir los números solo sirven como etiquetas para identificar y clasificar objetos, esta escala no es proporcional, los números solo son códigos de identificación.

**Escala de Likert:** consiste en formular proposiciones relativas a una serie de atributos de un objeto y que el entrevistado exprese su grado de acuerdo o desacuerdo en una escala de varias categorías

**Cuadro 4: Plan de recolección de información**

<b>Preguntas básicas</b>	<b>Explicación</b>
¿A qué personas?	Clientes externos
¿Sobre qué aspectos?	Sobre la calidad de servicio y el desempeño del talento humano
¿Quién?	Investigador: Diego Tasgacho
¿Cuándo?	Febrero-Mayo 2012.
¿Dónde?	En el cantón Ambato
¿Cuántas veces?	Prueba piloto Prueba definitiva
¿Qué técnicas de recolección?	Encuestas
¿Con que?	Cuestionario estructurado.

**Fuente:** Elaboración propia, a partir de diseño de cuestionario

Por otra parte también se tomara en cuenta, la información de fuentes secundarias provienen de: tesis de grado, libros, folletos, páginas web, entre otros, con la finalidad de garantizar la autenticidad de los resultados presentados.

**Cuadro 5: Técnicas de investigación**

<b>TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN</b>
<b>1. INFORMACIÓN PRIMARIA</b> 1.1 Clientes externos	1.1.1 encuesta
<b>2. INFORMACIÓN SECUNDARIA</b> 2.1 observación	2.1 Textos relacionados a la Calidad del Servicio y Desempeño del talento humano. 2.2 Tesis de grado de la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas.

**Fuente:** Elaboración propia, a partir de información primaria y secundaria



### **3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

Una vez culminada la etapa de recogida de información se la procesara con los siguientes pasos: recolección, clasificación, selección y tabulación de la información cualitativa, y estudio estadístico de datos, se dará a conocer la elaboración de gráficos estadísticos y posteriormente el análisis e interpretación de datos, los datos recogidos fueron mediante la estadística descriptiva

La información recogida será introducida en un programa estadístico informático, llamado SPSS, muy usado en las ciencias sociales y las empresas de investigación de mercado, el cual permite obtener los cuadros de frecuencias y porcentajes individuales de cada variable así como el análisis co-variable que posibilita conocer la interrelación entre las mismas a fin de obtener los mejores criterios de la información recogida.

Se espera conseguir opiniones de los clientes sobre la prioridad de los problemas a resolver, los criterios sobre las posibles soluciones y su grado de compromiso con las mismas a fin de obtener la propuesta basada en una adecuada interpretación de estos resultados.

## **CAPITULO IV**

### **4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

#### **4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

A continuación se presenta los resultados obtenidos en el trabajo de campo, a través de la técnica de la encuesta, y por medio del instrumento del cuestionario, mismo que está basado en el problema objeto de estudio.

Los resultados están representados por las frecuencias y porcentajes respectivos y la representación gráfica está diseñada en barras para su mejor comprensión. El análisis de resultados esta dado en base a la hipótesis planteada y a los objetivos propuestos al inicio de la investigación.

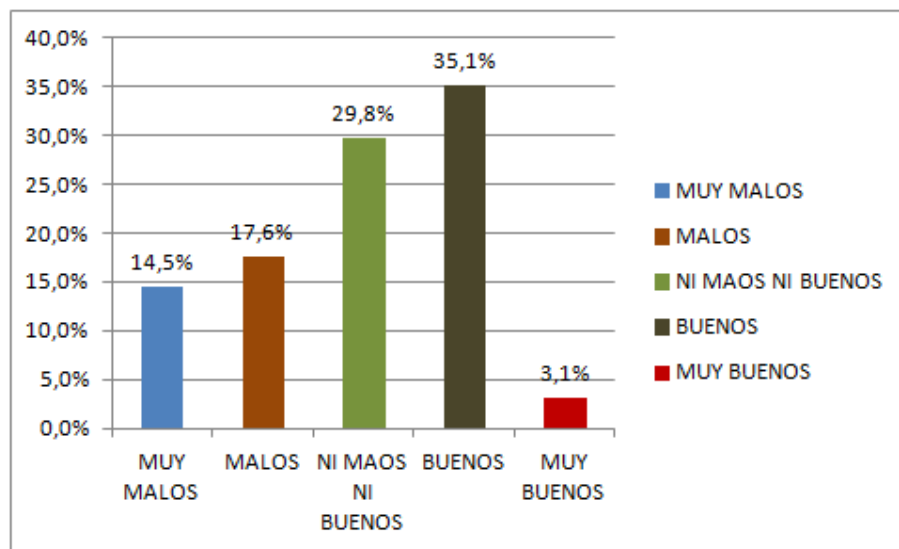
## 4.2. INTERPRETACIÓN DE DATOS

**Tabla 1: Recursos empresariales**

	Frecuencia	Porcentaje
MUY MALOS	19	14,5
MALOS	23	17,6
NI MAOS NI BUENOS	39	29,8
BUENOS	46	35,1
MUY BUENOS	4	3,0
Total	131	100,0

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

**Gráfico 1: Percepción de servicios financieros**



Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

### **Análisis e interpretación**

Respecto a la percepción que tiene los clientes acerca de los servicios financieros que presta la cooperativa de ahorro y crédito, la mayoría de los encuestados con el 35,1% manifiestan que están en el rango de buenos

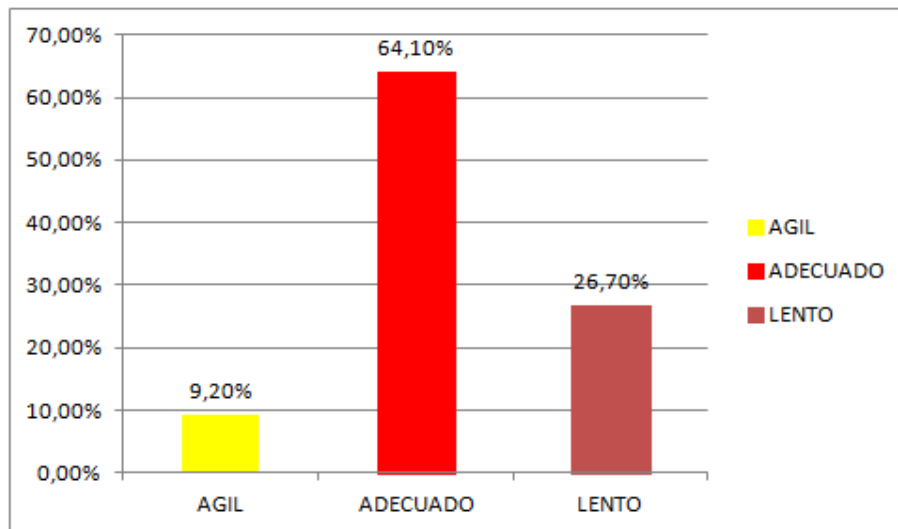
Este dato refleja que la empresa está cumpliendo con la misión y visión empresarial en la cual se basa sus principios cooperativos.

**Tabla 2: Tiempo del servicio**

	Frecuencia	Porcentaje
AGIL	12	9,2
ADECUADO	84	64,1
LENTO	35	26,7
Total	131	100,0

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

**Gráfico 2: Tiempo de servicio**



Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

### **Análisis e Interpretación**

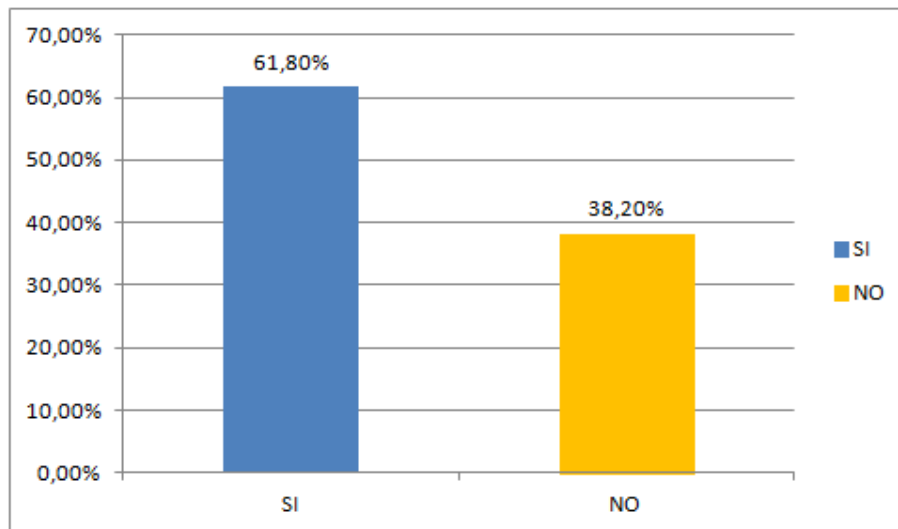
Para la pregunta referente al tiempo estimado para la atención hacia los clientes, éstos responden en su mayoría con el 64,10% que el lapso de atención está en el rango adecuado, esto se debe porque la empresa cuenta con los recursos tecnológicos, materiales y financieros apropiados que agilitan los procesos, pero esto no es suficiente pues se debe alcanzar y mejorar el servicio para obtener la calidad en el mismo.

**Tabla 3: Compromiso del servicio cooperativo**

	Frecuencia	Porcentaje
SI	81	61,8
NO	50	38,2
Total	131	100,0

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

**Gráfico 3: Compromiso del servicio cooperativo**



Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

### **Análisis e interpretación**

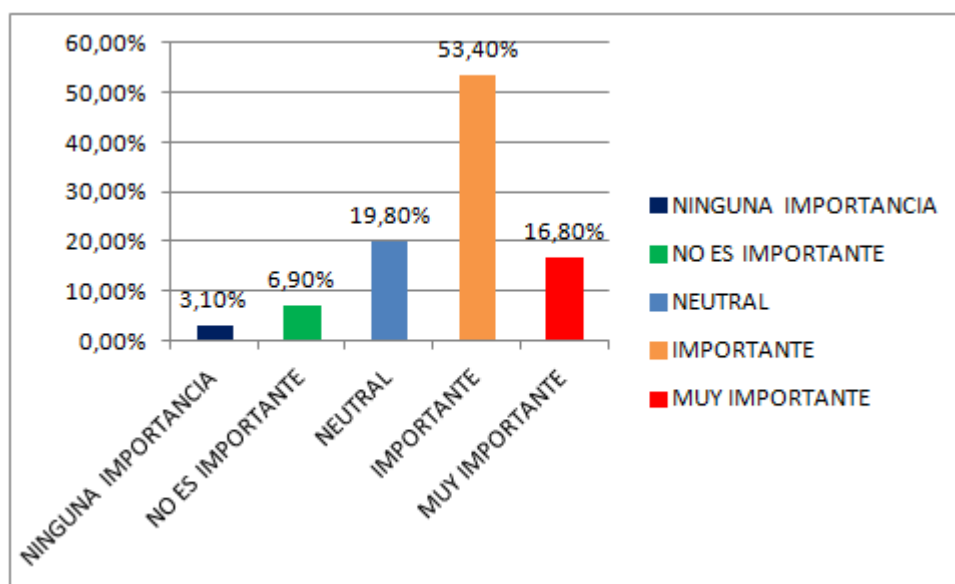
Los clientes encuestados con respecto al compromiso del servicio cooperativo respondieron con el 61,8% que la cooperativa de ahorro y crédito si cumple con dichos servicios, y esto se refleja en el desarrollo socio económico en donde se localiza la empresa, mediante los ahorros de los clientes y créditos ofertados por la empresa. El desarrollo del cooperativismo se encuentra ligado al desarrollo en sentido general, entendido en sus cuatro dimensiones básicas: territorial, económico, humano y sostenible.

**Tabla 4: Atención personalizada**

	Frecuencia	Porcentaje
NINGUNA IMPORTANCIA	4	3,1
NO ES IMPORTANTE	9	6,9
NEUTRAL	26	19,8
IMPORTANTE	70	53,4
MUY IMPORTANTE	22	16,8
Total	131	100,0

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

**Gráfico 4: Atención personalizada**



Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

### **Análisis e interpretación**

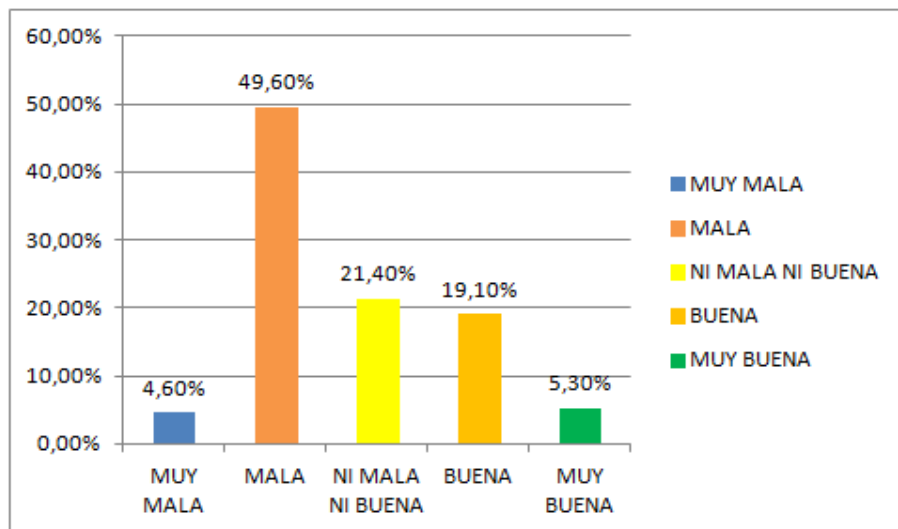
Para los clientes encuestados en un porcentaje del 53,40% piensan que la atención personalizada es importante al momento de prestar el servicio al cliente, esto permite conocer que los clientes cada vez son exigentes. Para tratar estos clientes lo primero debe ser entusiasmarlos, dado que no es suficiente satisfacerlos. Esto logrará que los clientes dispersen la buena opinión de la empresa. Estos clientes demandan una atención especial es decir, atenderlos como a uno le gustaría que lo trataran.

**Tabla 5: Percepción de la Atención**

	Frecuencia	Porcentaje
MUY MALA	6	4,6
MALA	65	49,6
NI MALA NI BUENA	28	21,4
BUENA	25	19,1
MUY BUENA	7	5,3
Total	131	100,0

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

**Gráfico 5: Percepción de la Atención**



Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

### **Análisis e interpretación**

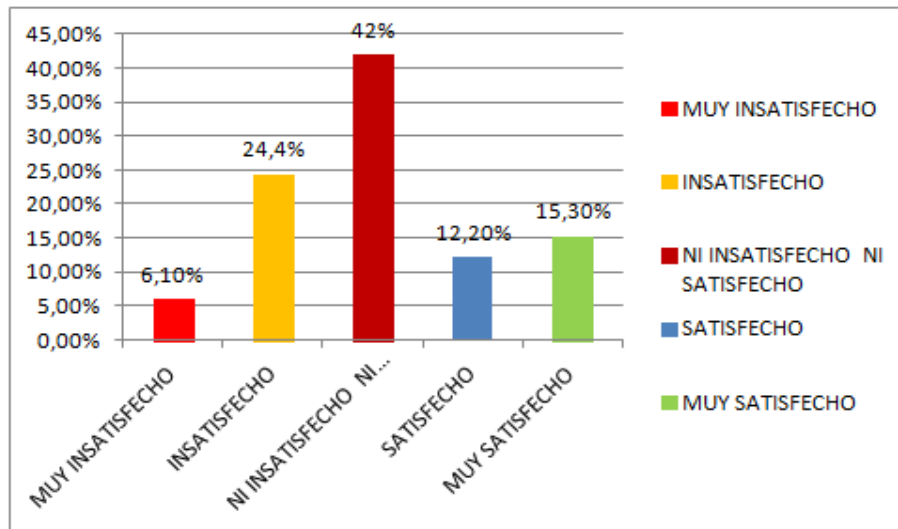
Respecto a la percepción que tienen los clientes encuestados respecto a la atención, estos manifiestan que la atención por parte de los trabajadores, con el 49,6%, está en el rango de mala, debido a que les falta capacitación respecto al servicio y atención al cliente, esto incurre a que no se ofrezca una excelente atención, que es lo que requieren los clientes.

**Tabla 6: Conocimientos de los empleados**

	Frecuencia	Porcentaje
MUY INSATISFECHO	8	6,1
INSATISFECHO	32	24,4
NI INSATISFECHO NI SATISFECHO	55	42,0
SATISFECHO	16	12,2
MUY SATISFECHO	20	15,3
Total	131	100,0

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

**Gráfico 6: Conocimientos de los empleados**



Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

### Análisis e interpretación

Los clientes encuestados manifestaron, respecto al conocimiento que tienen los empleados en sus funciones que se encuentran en el rango de ni insatisfecho ni satisfecho, con el 42%; pero también el 24,4% está insatisfecho, esto incide de nuevamente a la falta de capacitación en sus debidas funciones que tiene cada empleado y por además por la falta de compromiso por parte de la empresa y trabajadores.

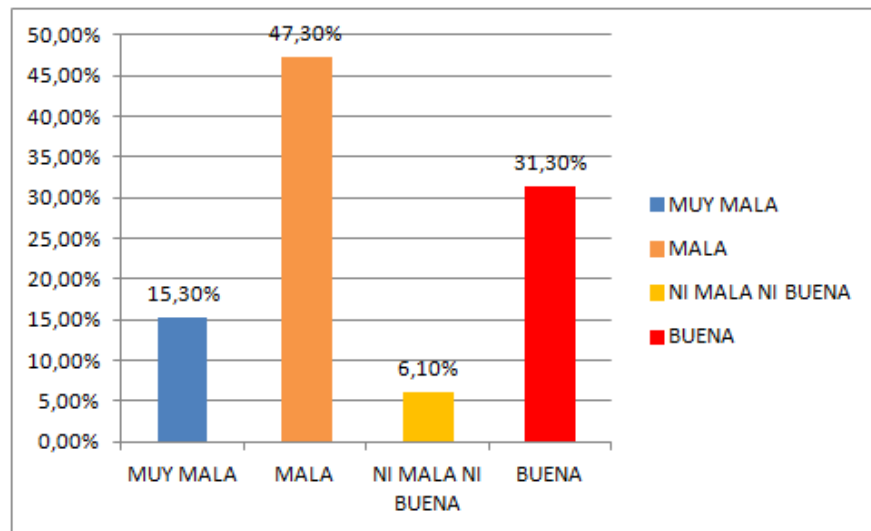


**Tabla 7: Presentación personal**

	Frecuencia	Porcentaje
MUY MALA	20	15,3
MALA	62	47,3
NI MALA NI BUENA	8	6,1
BUENA	41	31,3
Total	131	100,0

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

**Gráfico 7: Presentación personal**



Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

### **Análisis e interpretación**

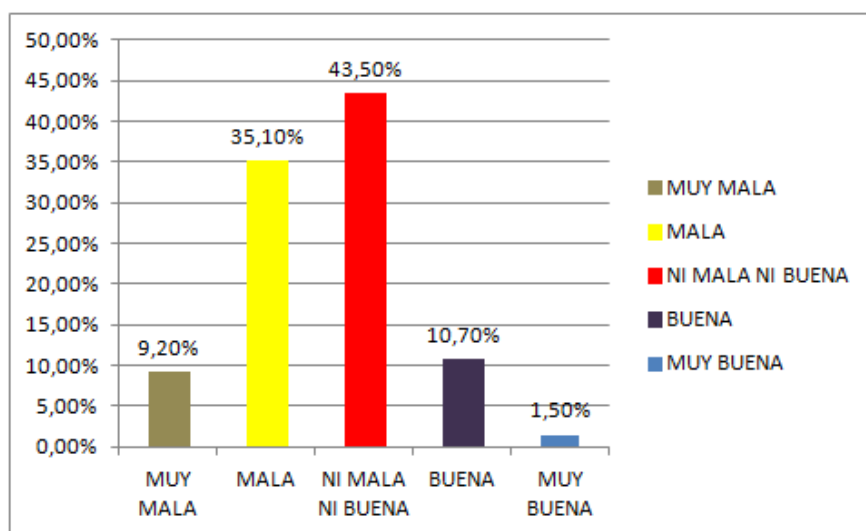
Respecto a la presentación del personal, los clientes encuestados manifiestan en el 47,30% que está en el rango de mala, debido a que los empleados no cuentan con uniformes que realcen la identidad e imagen corporativa. Sin embargo, esta imagen viene determinada muchas veces no solo por el conocimiento de los productos y servicios que los trabajadores pretenden ofrecer, sino también por la educación, cultura general, capacitación en aspectos tan importantes de la etiqueta y el protocolo que los trabajadores deben poseer, para emitir una correcta imagen de la empresa para la cual laboran.

**Tabla 8: Relaciones Humanas**

	Frecuencia	Porcentaje
MUY MALA	12	9,2
MALA	46	35,1
NI MALA NI BUENA	57	43,5
BUENA	14	10,7
MUY BUENA	2	1,5
Total	131	100,0

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

**Gráfico 8: Relaciones Humanas**



Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

### **Análisis e interpretación**

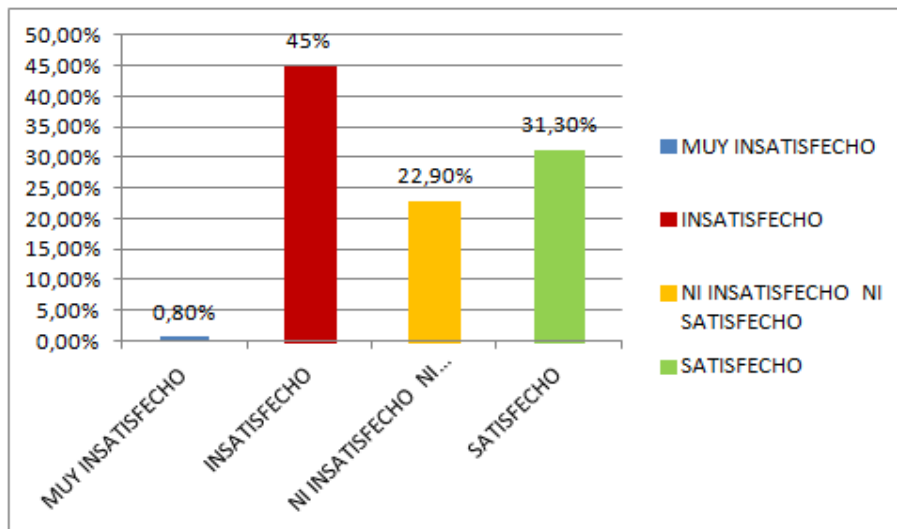
El 43,50% de los encuestados piensan que las relaciones humanas que tienen los trabajadores hacia a los clientes externos, están en el rango de: ni mala ni buena; pero también con un porcentaje elevado del 35,10% piensan que las mismas están en el rango de malas. Por ello se debe poner énfasis en capacitar sobre las relaciones humanas orientadas al cliente, pues, esto permitirá aumentar el nivel de entendimiento, a través de una comunicación eficaz y considerando las diferencias individuales, además porque disminuyen los conflictos usando en entendimiento.

**Tabla 9: Servicio al cliente**

	Frecuencia	Porcentaje
MUY INSATISFECHO	1	,8
INSATISFECHO	59	45,0
NI INSATISFECHO NI SATISFECHO	30	22,9
SATISFECHO	41	31,3
Total	131	100,0

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

**Gráfico 9: Servicio al cliente.**



Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

### **Análisis e interpretación**

La mayoría de encuestados que representan el 45 % afirman que están insatisfechos con el servicio al cliente que reciben, esto porque los empleados desconocen de las diferentes estrategias del servicio al cliente. Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional, atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. La empresa debe mantener un estricto control sobre los procesos internos de atención al cliente y mejorarlo.

### **4.3. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS**

Analizado e interpretado los datos estadísticos recolectados a clientes externos de la empresa es necesario realizar la verificación de la hipótesis, para lo cual se utiliza el método estadístico del Ji cuadrada o ,que es una prueba estadística para evaluar hipótesis acerca de la relación entre dos variables.

En esta investigación, la hipótesis originalmente planteada fue la siguiente:

La aplicación de un plan de estrategias permite mejorar la calidad del servicio y el desempeño de talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.

#### **a) Modelo Lógico.**

##### **Hipótesis nula (Ho)**

Se plantea para demostrar que los parámetros de la población son correctos. Esta hipótesis prevalecerá cuando no se encuentren diferencias significativas entre los parámetros previamente dados o estimados y los parámetros inferidos de las estadísticas de la muestra; se formula con la intención expresa de ser rechazada.

Ho= La aplicación de un plan de estrategias no permite mejorar la calidad del servicio y el desempeño de talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.

##### **Hipótesis alterna (Hi)**

Esta hipótesis prevalece cuando se encuentra diferencias significativas entre los parámetros previamente dados y los parámetros inferidos de las estadísticas de la muestra

Hi= La aplicación de un plan de estrategias permite mejorar la calidad del servicio y el desempeño de talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.

**b) Modelo Matemático**

Ho; O = E

H1; O ≠ E

**c) Modelo estadístico**

Formula:

$$\frac{X^2 = \sum (Fo - Fe)^2}{Fe}$$

Dónde:

Fo: Frecuencias observadas

Fe: Frecuencias esperadas

Para realizar la matriz de tabulación cruzada se toma en cuenta dos preguntas del cuestionario como se muestra a continuación.

**Frecuencias Observadas**

**Tabla 10: Frecuencias Observadas**

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	MUY MALA	MALA	MALA-BUENA	BUENA	MUY BUENA	
ATENCION AL CLIENTE	6	65	28	25	7	131
RELACIONES HUMANAS	12	46	57	14	2	131
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>111</b>	<b>85</b>	<b>39</b>	<b>9</b>	<b>262</b>

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

### Grados de libertad

Grados de Libertad (GL) = (filas – 1) (Columnas -1)

$$g l= (2-1) (5-1)$$

$$g l= (1) (4)$$

$$g l= 4$$

Con un nivel de significancia de 0.05 y a 4 grados de libertad el valor del Ji cuadrado tabular es de 9,49 ( $\chi^2_t = 9.49$ ) (Ver anexo 3)

### Calculo de frecuencias esperadas

$$Fe = \frac{(\text{total por reglón})(\text{total por columna})}{\text{Gran total}}$$

### Frecuencias Esperadas

Tabla 11: Frecuencias Esperadas

ALTERNATIVAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	MUY MALA	MALA	MALA-BUENA	BUENA	MUY BUENA	
PREGUNTA 5	9,0	55,5	42,5	19,5	4,5	131,0
PREGUNTA 8	9,0	55,5	42,5	19,5	4,5	131,0
TOTAL	18,0	111,0	85,0	39,0	9,0	<b>262</b>

Fuente: Elaboración propia, a partir de encuesta a clientes

**Tabla 12: Cálculo Matemático Chi- cuadrado**

$X^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	(O - E) <sup>2</sup> E
	MUY MALA - ATENCION AL CLIENTE	6	9,0	-3,00	9,00
MALA - ATENCION AL CLIENTE	65	55,5	9,50	90,25	1,63
MALA - BUENA ATENCION AL CLIENTE	28	42,5	-14,50	210,25	4,95
BUENA - ATENCION AL CLIENTE	25	19,5	5,50	30,25	1,55
MUY BUENA - RELACIONES HUMANAS	7	4,5	2,50	6,25	1,39
MUY MALA - RELACIONES HUMANAS	12	9,0	3,00	9,00	1,00
MALA - RELACIONES HUMANAS	46	55,5	-9,50	90,25	1,63
MALA - BUENA RELACIONES HUMANAS	57	42,5	14,50	210,25	4,95
BUENA - RELACIONES HUMANAS	14	19,5	-5,50	30,25	1,55
MUY BUENA - RELACIONES HUMANAS	2	4,5	-2,50	6,25	1,39
	262	262,0		<b>X<sup>2</sup> =</b>	<b>21,04</b>

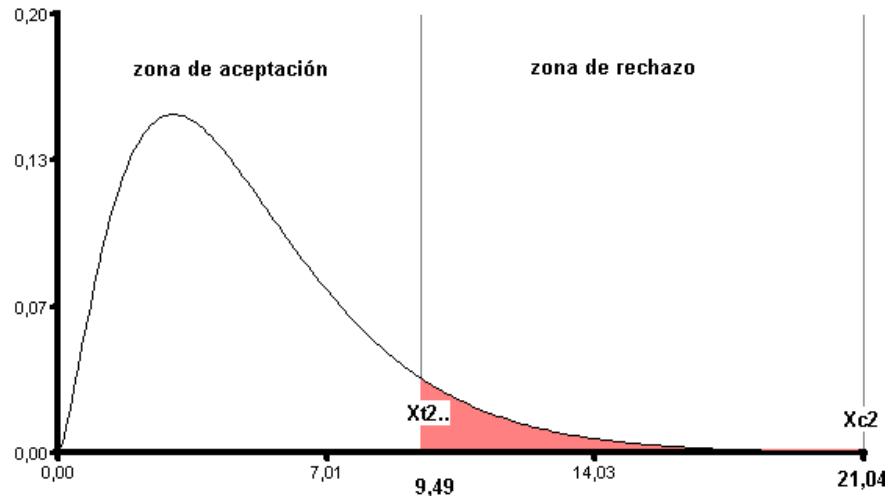
Fuente: Elaboración propia, a partir de frecuencias observadas y esperadas

### Decisión

$$Xt^2 = 9,49 < Xc^2 = 21,04$$

El chi tabulado (9,49) es menor que el Chi calculado (21,04). Por consiguiente se acepta la hipótesis alterna, es decir, que La aplicación de un plan de estrategias permite mejorar la calidad del servicio y el desempeño de talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.,

**Grafico 10:. Chi cuadrado**



**Fuente:** Elaboración propia, a partir de datos chi tabulado y chi cuadrado

Como el valor estadístico de prueba chi cuadrado se encuentra en la zona de rechazo, la investigación indica que existe una relación significativa, por ello rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

La gráfica de la distribución Chi Cuadrado, es una curva asimétrica a la derecha; también se dice que tiene sesgo positivo. Es muy utilizada en Estadística Inferencial para realizar pruebas de hipótesis, relativas a variables cualitativas. Se pueden realizar pruebas de hipótesis de independencia, de homogeneidad, y también de bondad de ajuste.

La tabla Chi-cuadrado es usada para realizar pruebas de independencia, que nos permite determinar si existe una relación entre dos variables categóricas. La prueba indica si existe o no una relación entre las variables, pero no indica el grado o el tipo de relación; es decir, no indica el porcentaje de influencia de una variable sobre la otra o la variable que causa la influencia.



## **CAPITULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

Al finalizar el trabajo investigativo sobre: “la calidad del servicio y su incidencia en el desempeño del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda., del cantón Ambato” se llegó a las siguientes conclusiones, que es producto del análisis de los datos recogidos a través de las encuestas, se concluyó lo siguiente:

- De acuerdo a la percepción que tienen los encuestados, respecto a los servicios financieros que brinda la COAC Tungurahua, manifiestan en su mayoría que están en el rango de buenos, esto repercute en la imagen de la empresa, pues al no poseer la excelencia en sus servicios los clientes pueden preferir otras entidades financieras que si les brinden lo que ellos necesiten.

- El desempeño del talento humano en la empresa no es el apropiado debido a varios factores como baja remuneración, falta de reconocimientos e incentivos que merece el trabajador, además que la falta de capacitación también incide a que no se preste una buena atención y servicio al cliente, pues los encuestados consideran en su mayoría que están en el rango de bueno, debido a que no se da una buena capacitación y por ende no tener excelentes conocimientos en cada área de trabajo, esto no les permite brindar un buen servicio.
- Respecto a la presentación del personal, los clientes encuestados manifiestan que es mala, debido a que los empleados no cuentan con uniformes que realcen la identidad e imagen corporativa, para emitir una correcta imagen de la empresa para la cual laboran, lo que se debe encaminar a que sea muy bueno, en el ambiente del Servicio al Cliente dentro de la institución.
- Asimismo mediante la prueba estadística de chi cuadrado se da a conocer la aplicación de un plan de estrategias permite mejorar la calidad del servicio y el desempeño de talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.,

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Para alcanzar la excelencia y brindar un servicio oportuno, con eficiencia y eficacia además de calidad, se recomienda lo siguiente:

- Para mejorar la calidad del servicio se debe implementar nuevos recursos tecnológicos que optimicen el tiempo en la entrega del servicio, además de renovar recursos materiales que ayuden a una buena imagen de la empresa para brindar un mejor servicio al cliente. Contar con los recursos materiales adecuados es un elemento clave en la gestión de las organizaciones. La administración debe tener en

cuenta que se debe encontrar un punto óptimo de recursos materiales, lo que no significa que se deba aumentar la cantidad o la calidad de los recursos materiales en exceso, debido a que esto representaría un elevado costo de oportunidad. Al mismo tiempo, se debe tener en cuenta que los recursos materiales deben ser adecuados para los recursos humanos con los que cuenta la organización. En el ámbito tecnológico una empresa que cuenta con computadoras modernas, acceso a Internet de alta velocidad, redes informáticas internas, teléfonos inteligentes y equipos multifunción estará en condiciones de competir con éxito en el mercado

- Diseñar un plan de capacitación y servicio al cliente para todos los trabajadores que laboran en la empresa que permita mejorar el desempeño laboral, ya que al capacitar al personal provocaría en los empleados un mejoramiento notorio acerca de atención al cliente, dando como consecuencia el incremento de clientes. Para el mejor desempeño del talento humano de la empresa se debe realizar un plan de beneficios que incluya: incentivos por las metas y trabajo cumplido, y también darles reconocimientos por la labor realizada como el mejor trabajador del mes.
- Se recomienda además que los empleados deben poseer uniformes que identifique a la empresa aún más quienes están en contacto con los clientes, como las cajeras, asistentes de servicio al cliente y asesores de negocios, para que de una buena imagen a la empresa y tenga una doble función, como una muy buena presentación personal y una buena publicidad.
- Se debe Implementar un modelo de calidad en el servicio, que permita satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, además de mejorar las habilidades y conocimientos de servicio del personal que atiende al público, así como promover valores de calidad que dignifiquen la función desempeñada; fomentar el trabajo en equipo y enfatizar la comunicación de la empresa.

## **CAPITULO VI**

### **6. PROPUESTA**

#### **6.1 DATOS INFORMATIVOS**

**Título**

Modelo de calidad total en el servicio para mejorar el nivel de desempeño del talento humano en la Cooperativa de Ahorro y crédito Tungurahua Ltda.

**Institución Ejecutora**

Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.

**Beneficiarios**

Clientes internos y Clientes externos

**Ubicación**

Matriz. Av. Julio Jaramillo y Av. los Chasquis

**Tiempo Estimado Para La Ejecución**

**Inicio** noviembre 2012 **Fin** mayo 2013

### **Equipo Técnico Responsable**

Gerente general y consejo de vigilancia

### **Costo**

3370 dólares

## **6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

Una vez realizada la investigación se demostró que la calidad del servicio si incide en el desempeño del talento humano, por ello se debe aplicar un nuevo Modelo de calidad total en el servicio en la empresa que mejore el desempeño del talento humano para que los trabajadores realicen sus tareas de mejor manera, esto ayudará a formular estrategias inmediatas para evitar problemas graves en un futuro, que ayude tanto a los directivos como a los empleados a cambiar su forma de pensar y orientarles al cumplimiento de los mismos objetivos y alcanzar la excelencia en los servicios .

Una organización puede valerse de múltiples estrategias para alcanzar el éxito en el mercado. Grandes inversiones se realizan continuamente en activos tangibles que luego pueden ser fácilmente evaluados según el impacto que logran producir en resultados finales. Estas inversiones generalmente están guiadas por un afán de mejorar el servicio a los clientes, potenciando de manera consistente los productos, procesos e infraestructura, entre otros. Pero lamentablemente, en muchas ocasiones se omiten los esfuerzos por mejorar el capital humano, siendo el área que finalmente hará entrega del producto o servicio a los clientes. De esta manera, los esfuerzos iniciales en activos tangibles pueden verse replegados si no se encuentran comprometidos con el aspecto humano de la organización, aspecto que muchas veces resulta fundamental en la calidad de servicio.

A partir de esta visión, se hace necesario contar con las herramientas y conocimientos necesarios que permitan a las organizaciones entregar un mejor servicio a sus clientes.

En una cultura donde aún no se valora este tipo de servicio, se requieren constantes esfuerzos para lograr alcanzar estándares que lleguen a acercarse a los obtenidos en países más desarrollados o en empresas multinacionales.

Esto principalmente a causa del gran impacto que puede afectar a una empresa el modo en que trata a sus clientes, como los recibe y cómo es capaz de escuchar la queja para luego restablecer la falla y mantener la confianza necesaria para subsistir en el mercado.

### **6.3 JUSTIFICACION**

Para alcanzar la calidad en el servicio no existe un solo camino, sino que cada entidad debe elaborar su propio programa de desarrollo de calidad en base a las características de su clientela base. Al implementar un modelo de calidad, una empresa busca desarrollar sistemáticamente productos y servicios que cumplan con los requerimientos y las exigencias de los clientes. Las estrategias de calidad orientan a las empresas a cumplir con requerimientos de gestión específicas para el logro de certificaciones internacionales de calidad cuyo concepto se ha adoptado como una de las estrategias de competencia de mayor confiabilidad, la calidad, tal como lo menciona Prahalad en su teoría de estrategias generales, es un paradigma de gestión que poco a poco comienza a impactar de lleno las prácticas empresariales de las micros y pequeñas empresas de la localidad.

La calidad de servicio se ha convertido en otra arma más para lograr posicionarse en el mercado. Su relevancia abarca ámbitos más allá de lo económico, impactando en la calidad de vida de las personas que se ven involucradas en una relación de servicio. Ser capaz de reconocer los factores que influyen en este desempeño, abre las puertas para comenzar a gestionar nuevos caminos de acción

Un punto fundamental es alinear a toda la organización con el objetivo de la calidad, de tal manera que desde los gerentes se inculque en la cultura organizacional la importancia de un buen servicio.

Además porque según la misión y visión de la cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda., manifiesta que se debe brindar servicios de calidad basados en la gestión empresarial de calidad.

## **6.4 OBJETIVOS**

### **6.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Proponer un modelo de calidad total en el servicio para mejorar el nivel de desempeño del talento humano en la Cooperativa de Ahorro y crédito Tungurahua Ltda.

### **6.4.2. OBJETIVO ESPECIFICOS**

- Formular estrategias establecidas en el modelo de calidad total para mejorar el servicio a través de la investigación realizada.
- Educar, capacitar y comunicar sobre la implementación del modelo a los involucrados para facilitar el proceso y tener mejores resultados.
- Evaluar y medir la propuesta durante el transcurso de la aplicación del Modelo de Calidad total en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.

## **6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

### **Político**

Al aplicar el modelo de calidad total en el servicio se debe emplear en conocimiento de las políticas que tiene la cooperativa, por ello no se afectara la estabilidad laboral de los empleados, no se cambiara la políticas crediticias, ni los estatutos de la cooperativa, por el contario se invertirá en mejorar a la cooperativa para perfeccionar la calidad en el servicio a través del buen desempeño de los trabajadores

### **Socio-Cultural**

La cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda., se ha interesado en el aspecto socio-cultural de mantener buenas relaciones con el cliente interno, apoyando en su crecimiento personal y profesional, ofreciendo de esta manera estabilidad laboral y seguridad creando un ambiente de compañerismo en la cooperativa.

La motivación dentro de la organización resulta una guía práctica, ya que cada empleado es una persona individual, y para tener efecto, en las acciones encaminadas a cambiar y mejorar la motivación tienen que estar bien enfocadas.

### **Organizacional**

Se puede decir que un buen desempeño de las funciones que tiene cada empleado no es la única garantía de éxito en el ámbito profesional del trabajo, sino tan solo un factor, que unido a las necesidades emocionales cubiertas del personal como equipo, desarrollara el desempeño y los resultados de todo líder y trabajador motivándolo emocionalmente a ser productivo, dando lugar a que se obtenga la excelencia en el servicio prestado



## **Económico – Financiero**

Al desarrollar estrategias basados en un modelo de calidad total de servicios se generaría que la empresa aumente sus ingresos y clientes, debido a que el usuario se sentiría a gusto de recibir el servicio que ofrece la cooperativa y pasaría a ser un cliente fiel, lo cual garantizaría una estabilidad para los trabajadores y la empresa, esto no solo es un beneficio personal sino que se convertiría en una de las empresas rentable

### **6.6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA**

**Modelo de calidad total para el servicio** (Albrech, 2005).

Este consiste en un conjunto de cinco metodologías interrelacionadas para evaluar, definir y mejorar la calidad del servicio. Los cinco menús metodológicos que forman parte de este proceso son:

**1. Investigación De Mercado Y De Clientes (IMC):** Consiste en la investigación de la estructura y de la dinámica del mercado; esta incluye análisis por segmento, datos demográficos, análisis de nichos, análisis de coincidencia producto - cliente y análisis de la fuerza competitiva.

**Investigación de mercados** es una herramienta indispensable para el ejercicio del marketing. Este tipo de investigación parte del análisis de algunos cambios en el entorno y las acciones de los consumidores. *“Permite generar un diagnóstico acerca de los recursos, oportunidades, fortalezas, capacidades, debilidades y amenazas de una organización.”* (Pérez, 2006)

Como lo indica (Zikmund, 2008) la investigación de mercados hace referencia al *"proceso objetivo y sistemático en el que se genera la información para ayudar en la toma de*

*decisiones de mercadeo.*", esto incluye la especificación de la información requerida, el diseño del método para recopilar la información, la administración y la ejecución de la recopilación de datos, el análisis de los resultados y la comunicación de sus hallazgos e implicaciones.

La investigación de mercados busca garantizar a la empresa, la adecuada orientación de sus acciones y estrategias, para satisfacer las necesidades de los consumidores y obtener la posibilidad de generar productos con un ciclo de vida duradero que permita el éxito y avance de la empresa, además brinda a las compañías la posibilidad de aprender y conocer más sobre los actuales y potenciales clientes.

Tipos de investigación de mercados según su finalidad

Exploratoria identificación de problemas y/o alternativas

Concluyente: Definición y/o selección de alternativas

De Monitoria y desempeño: Implementación, seguimiento de alternativas

**La investigación exploratoria** es apropiada en las etapas iniciales del proceso. Está diseñada para obtener una noción preliminar de la situación con costo y tiempo mínimos. El diseño de la investigación se caracteriza por su flexibilidad para ser sensible a lo inesperado y para descubrir otros puntos de vista no reconocidos previamente. Se emplean enfoques amplios y versátiles. Estos incluyen fuentes secundarias de informaciones, observación entrevistas con expertos, entrevistas de grupos con personas especializadas y casos.

**La investigación concluyente** suministra información que ayuda a los gerentes a evaluar y seleccionar un curso de acción. Su diseño se caracteriza por centrarse en procedimientos formales. Esto incluye objetivos de investigación y necesidades de información claramente definidos. Generalmente se redacta un cuestionario detallado junto con plan formal de muestreo La información a recolectar estará relacionadas con las alternativas en evaluación.

Los posibles planeamientos de investigación incluyen encuestas experimentos, observaciones y simulaciones.

**El monitoreo del desempeño** es un elemento esencial para controlar programas de marketing de acuerdo con los planes trazados. La desviación del plan puede resultar de una ejecución inadecuada del programa y/o cambios no anticipados de los factores del contexto.

## **2. Formulación De Estrategias (FE):**

En algunas oportunidades será necesario que los ejecutivos de la organización revisen diversos aspectos de las estrategias competitivas o que incluso se vuelva a analizar la misión, las estrategias y el rumbo básico.

Para (Acosta, 2010) la formulación de estrategias *“son las fortalezas y debilidades internas junto con las oportunidades y amenazas externas y una declaración de misión sólida constituyen las bases para determinar objetivos y estrategias”*.

## **3. Educación, Capacitación Y Comunicación (ECC):**

Estos métodos entran en juego para ayudar a todos los miembros de la organización a comprender la filosofía del servicio. Su estrategia, sus productos y sus normas de calidad, se usan para crear conciencia y compromiso, también están destinados a aspectos específicos de la calidad del servicio y para ayudar a los empleados a adquirir capacidad y conocimiento específico para realizar correctamente las tareas correspondientes al servicio (incluye a administrativos).

Para (Delors, 2005, p. 54) la educación *“es el proceso multidireccional mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres y formas de actuar. La educación no sólo se*

*produce a través de la palabra, pues está presente en todas nuestras acciones, sentimientos y actitudes*". El proceso de vinculación y concienciación cultural, moral y conductual. Así, a través de la educación, las nuevas generaciones asimilan y aprenden los conocimientos, normas de conducta, modos de ser y formas de ver el mundo de generaciones anteriores, creando además otros nuevos.

**Capacitación** *"Es una de las formas que asume la formación profesional, y puede definirse como aquellas acciones destinadas a llevar a adultos a un determinado nivel de calificación, mediante cursos o programas preferentemente de habilitación, formación acelerada o complementación"*. (Ortiz de Urbina, 2007).

En cambio, (Ortiz López, 2008) manifiesta que *"la capacitación es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo del individuo en el desempeño de una actividad Se puedo señalar, entonces, que el concepto capacitación es mucho más abarcador."*

Por ello la capacitación en la actualidad representa para las unidades productivas uno de los medios más efectivos para asegurar la formación permanente de sus recursos humanos respecto a las funciones laborales que y deben desempeñar en el puesto de trabajo que ocupan.

**Comunicación** La comunicación es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes. (Bastardas, 2007, p. 17)

Pero según (Ferrer, 2007, p. 23) *"Tradicionalmente, la comunicación se ha definido como "el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante*

*habla, escritura u otro tipo de señales*". Todas las formas de comunicación requieren un emisor, un mensaje y un receptor destinado, pero el receptor no necesita estar presente ni consciente del intento comunicativo por parte del emisor para que el acto de comunicación se realice. En el proceso comunicativo, la información es incluida por el emisor en un paquete y canalizada hacia el receptor a través del medio. Una vez recibido, el receptor decodifica el mensaje y proporciona una respuesta.

#### **4. Mejoramiento Del Proceso (MP):**

Un factor clave de cualquier programa completo de calidad del servicio es el medio de poner empeño en mejorar los diversos procesos, sistemas, métodos, herramientas, planes y procedimientos que forman parte de la prestación de un servicio; estos mejoramientos de procesos pueden originarse mediante el análisis de la organización por parte del área de la gerencia o del personal de la línea operativa. No cabe duda de que esto es un proceso esencial a largo plazo. La evaluación, medición y retroalimentación pueden ser un buen inicio en algunas situaciones pero no necesariamente en todas.

El proceso de mejoramiento pretende cambiar la forma de pensar de las personas acerca de los errores. *“Para ello existen dos maneras de reforzar la aplicación de los cambios deseados: castigar a todos los que no logren hacer bien su trabajo todo el tiempo, o premiar a todos los individuos y grupos cuando alcancen una meta con realicen una importante aportación al proceso de mejoramiento.”* (Harrington, 2007, p. 27)

#### **5. Evaluación, Medición y Retroalimentación (EMR):**

Significa que en ocasiones sólo se necesita una sencilla auditoría del servicio para dar inicio a un proceso que hará que la gente piense en la calidad del servicio. Mediante la evaluación de los niveles de servicio en las diversas áreas de la organización y haciendo que los

gerentes piensen en los resultados, se puede también lograr centrar el pensamiento de las personas en el contacto con el cliente y en la necesidad de mejorarlo. Sería adecuado desarrollar un marco de referencia para la medición y recolectar datos fiables con los cuales poder evaluar el producto del servicio.

### **Medición**

La medición es a la vez el último y el primer paso a la hora de mejorar la calidad de servicio y conseguir ofrecer un servicio excelente. Es muy difícil conseguir mejorar un servicio si no se tiene en cuenta los resultados que se están obteniendo con un sistema que permita cuantificarlos.

Para (Uttal, 2008, p. 56), después de estudiar numerosos sistemas de medición concluyeron que en lo que respecta a la calidad de los servicios, los mejores sistemas de medición se centran en evaluar tres aspectos distintos del servicio: el proceso de prestación del servicio, el producto o resultado y la satisfacción del cliente. Los mejores sistemas de medición acaban siempre perdiendo eficacia a no ser que se combinen con una frecuente valoración de la satisfacción del cliente. Las expectativas de los clientes cambian constantemente influidas por numerosos factores por lo que es obligado revisarlos de manera continuada para no perder nunca de vista la perspectiva del cliente.

Para diseñar un sistema de medición efectivo, hay que considerar los tres principios expuestos a continuación:

1. Dejar que los clientes digan lo que les importa. No hay que diseñar nunca un sistema de medición partiendo de supuestos o creencias sobre las necesidades de los clientes o atendiendo a las necesidades de los diferentes miembros de la empresa. Los tres tipos de mediciones (proceso, producto y satisfacción) deben estar en consonancia con lo que realmente importa al cliente. Por ejemplo, no se

debe establecer un objetivo de entrega en cuatro días cuando la mayoría de los clientes esperan una entrega al día siguiente.

2. Seleccionar cuidadosamente las medidas concretas y establecer un sistema de medición compensado entre mediciones de proceso, producto y satisfacción. Es sabido que las personas suelen hacer lo que se les dice que hagan y aquello por lo que se les recompensa. Por tanto, resulta imprescindible considerar el número y las características de las medidas propuestas.
3. Otorgar importancia al sistema de medición. Es la única manera de conseguir que los empleados presten atención y orienten su comportamiento hacia el cliente. La vinculación del sistema de medición con sistemas de remuneración y de recompensa resulta fundamental.

**Evaluación** según (Laforucade, 2010, p. 59) *“es también conocida como evaluación de la implementación o evaluación del proceso del programa, analiza la efectividad de las operaciones del programa, la implementación y la entrega de servicios. Cuando la evaluación de procesos está en curso se llama monitoreo del programa”*

La evaluación de procesos ayuda a determinar, por ejemplo:

Si los servicios y metas están alineados apropiadamente.

Si los servicios están siendo entregados a los destinatarios, como se pretendía.

Cuán bien está organizado el servicio de entrega.

La efectividad de la gestión del programa.

Cuán efectivamente se están usando los recursos del programa.

Las evaluaciones de procesos son usadas a menudo por los administradores como puntos de referencia para medir el éxito

### **Retroalimentación**

El feedback se puede entender como una comunicación de vuelta o retroalimentación o como una respuesta continua. Esta respuesta indica normalmente cómo se está desarrollando el trabajo o las tareas sobre las que se trabaja según (Garcia, 2007, p. 59) *“es un mecanismo muy importante que aumenta el valor de algunas reglas de actuación y disminuye el valor de otras”*

### **Calidad total en los servicios.**

La calidad total en los servicios permite que la organización sea más rentable, es por eso que las organizaciones deben comprender en qué términos perciben sus clientes la calidad y qué tanto espera. Así las empresas deben luchar por ofrecer una calidad relativamente más alta que sus competidores.

### **Modelo De Calidad**

Un modelo es un arquetipo o punto de referencia para imitarlo o reproducirlo, o un ejemplar que se debe seguir e imitar por su perfección.

Según (Jack Fleitman. 2005) Un modelo de calidad es, por lo tanto, un conjunto de prácticas vinculadas a los procesos de gestión y el desarrollo de proyectos. Este modelo supone una planificación para alcanzar un impacto estratégico, cumpliendo con los objetivos fijados en lo referente a la calidad del producto o servicio.

El modelo de calidad consiste en reunir todas las actividades y funciones en forma tal que ninguna de ellas esté subordinada a las otras y que cada una se planee, controle y ejecute de un modo formal y sistemático.



## 6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO

### Modelo de calidad total para el servicio (Albrech 2005).

Grafico 11: Modelo de calidad total para el servicio



Fuente: Modelo de calidad total para el servicio (Albrech 2005).

Según el Modelo de Calidad Total para el Servicio (Albrech 2005), en cual se va aplicar la metodología tendrá el siguiente orden:

1. Investigación de mercado y de clientes (IMC):
2. Formulación de estrategias (FE):
3. Educación, capacitación y comunicación (ECC):
4. Mejoramiento del proceso (MP):
5. Evaluación, medición y retroalimentación (EMR):

#### 6.7.1. Investigación de Mercado y de Clientes (IMC):

Cualquier organización, publica, privada o sin ánimo de lucro, siempre tendrá un objetivo que lograr y para ello deberá elaborar un plan que indique los objetivos específicos de la

empresa y las estrategias que permitan alcanzarlos, a través de la investigación de mercados.

Por ello dentro de la investigación de mercados se tomara en cuenta lo siguiente:

### **Situación y Análisis de mercado del sistema cooperativo en el Ecuador.**

En el país hay 900 cooperativas de ahorro y crédito y 12 000 cajas o bancos comunales, en el sector no financiero hay unas 2 500 cooperativas de producción, servicios y vivienda. Se suman más de 9 500 asociaciones y 2 700 organizaciones comunales. Desde el 2010 entraron al mercado las corporaciones de desarrollo social y financiero que también otorgan créditos. En Tungurahua funcionan 23 impulsadas por el Consejo de Desarrollo de las Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (Codenpe).

Analizar la competencia en el mercado financiero y cuál es la fuerza relativa de cada uno de nuestros competidores más directos permite obtener una información muy importante para evaluar nuestra capacidad competitiva, actual y futura.

El objetivo del análisis de la competencia es contrastar las posiciones y factores a las que las empresas deben estar muy atentas para mantenerse en la lucha competitiva por el mercado al que atendemos. De esta manera se puede detectar si la empresa permite disfrutar de una situación más ventajosa, o, por el contrario, si deberían dar un giro a su situación actual y adoptar alguna decisión o cambio de actitud.

Dentro de la competencia directa son las cooperativas que se encuentran en la localidad, de hecho el escenario competitivo se ha ido incrementando el último año con la aparición de nuevas cooperativas y corporaciones.

**Tabla 13: Participación estimada de COACs en Ambato**

<b>COOPERATIVA</b>	<b>AÑOS EN EL MERCADO</b>	<b>PARTICIPACIÓN ESTIMADA (%)</b>
OSCUS	48	25
SAN FRANCISCO	33	14
MUSHUC RUNA	13	13
EL SAGRARIO	46	12
LA MERCED	28	10
AMBATO	7	9
CHIBULEO	7	8
CACPET	16	7
OTRAS	5	2

**Fuente:** Elaboración propia, a través de Diario el Comercio 2010.

Como se observa las tres cooperativas de Ahorro y crédito (COACs): Oscus, San Francisco y Mushuc Runa, representan más del 50% de la participación en el mercado en la zona central, respecto al 2% que forma parte de la empresa en estudio y el restante a las otras cooperativas menores. Esto indica de la preferencia que tienen las personas hacia ciertas cooperativas con años en el mercado.

#### **Población: potenciales clientes**

También se tomara en cuenta la población de la ciudad de Ambato por grupos de edad, como además de la población económicamente activa.

**Tabla 14: Población del Cantón Ambato por Grupos de edad**

<b>POBLACIÓN DEL CANTÓN AMBATO POR: GRANDES GRUPOS DE EDAD</b>	<b>HOMBRE</b>	<b>MUJER</b>	<b>TOTAL</b>
DE 0 A 14 AÑOS	47345	46038	93383
DE 15 A 64 AÑOS	100903	109746	210649
DE 65 AÑOS Y MÁS	11582	14242	25824
<b>TOTAL</b>	<b>159830</b>	<b>170026</b>	<b>329856</b>

**Fuente:** Elaboración propia, a partir de Datos de Población INEC2010

Par una mejor perspectiva también se detalla la población de Ambato por parroquias, esto permitirá saber los clientes potenciales para la cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda., además de poder abrir sucursales en sitios estratégicos de las diferentes parroquias para facilitar y ayudar a la actividad socioeconómica de las mismas.

**Tabla 15: Población por parroquias del cantón Ambato**

<b>POBLACION POR PARROQUIAS DEL CANTON AMBATO</b>	
<b>PARROQUIAS URBANA Y RURAL</b>	<b>HABITANTES</b>
AMBATILLO	5243
AMBATO	178538
ATAHUALPA	10261
AUGUSTO N. MARTINEZ	8191
CONSTANTINO FERNANDEZ	2534
CUCHIBAMBA	4475
HUACHI GRANDE	10614
IZAMBA	14563
JUAN BENIGNO VELA	7456
MONTALVO	3912
PASA	6499
PICAIHUA	8283
PILAHUIN	12128
QUISAPINCHA	13001
SAN BARTOLOME DE PINLLO	9094
SAN FERNANDO	2491
SANTA ROSA	21003
TOTORAS	6898
UNAMUNCHO	4672
<b>TOTAL</b>	<b>329856</b>

**Fuente:** Elaboración propia, a partir de Datos de Población INEC2010

En Ambato con una población de más 329 000 habitantes, operan 370 cooperativas de ahorro y crédito que ofertan servicios, para el consumo, la vivienda y la producción.

**Tabla 16: Cooperativas controladas por la Dirección Nacional en la ciudad de Ambato**

<b>COOPERATIVAS CONTROLADAS POR LA DIRECCIÓN NACIONAL EN LA CIUDAD DE AMBATO</b>		
	<b>NÚMERO</b>	<b>PORCENTAJE</b>
AHORRO Y CRÉDITO	170	45,95
SERVICIOS	155	41,89
CONSUMO	1	0,27
VIVIENDA	32	8,65
PRODUCCIÓN	12	3,24
TOTAL	370	100

**Fuente:** Elaboración propia, a partir de Datos de SBS 2011

Dentro de la investigación de mercados también se deberá hacer lo siguiente:

#### **Identificación de clientes externos y determinación de sus demandas.**

El determinar metodológicamente las demandas de los clientes externos permitirá que la Cooperativa obtenga valiosa información para plantear estrategias y otorgar servicios de calidad que satisfagan cada vez más las expectativas de los socios y clientes.

La cooperativa de Ahorro y crédito Tungurahua Ltda., cuenta con los siguientes clientes externos

- Socios y clientes
- Gremios institucionales
- Proveedores
- Otras cooperativas
- Medios de comunicación
- Organismos de control

#### **Principales demandas de los clientes externos**

**Socios y clientes**

- Rapidez en los servicios
- Cordialidad en los servicios
- Diversificación en los servicios
- Entrega eficiente de información
- Conveniente ambiente de trabajo y espacio físico

**Gremios institucionales**

- Suscribir y plasmar convenios
- Trato preferencial
- Beneficios adicionales
- Permanencia en alianzas

**Proveedores**

- Trato preferencial
- Cero comisiones
- Pago oportuno
- Facilidades en el trámite
- Permanencia

**Otras cooperativas**

- Alianzas estratégicas
- Sana competencia
- Buenas relaciones
- Cruce de información

**Medios de comunicación**

- Desembolsos eficaces
- Buenas relaciones
- Acceso de información
- Publicidad continua
- Evitar restricción y parcialidad en la entrega de información

### **Organismos de control**

- Información clara y eficaz
- Facilidad en acceso de información
- Cumplimiento y evaluación de recomendaciones
- Conveniente ambiente de control

### **Identificación de clientes internos y determinación de sus demandas**

Las demandas de los clientes internos también son importantes para la planificación, sus puntos de vista deben ser considerados cuidadosamente ya que servirán de base para la formulación de estrategias.

Principales demandas de los clientes externos

#### **Nivel directivo ejecutivo**

- Gobernabilidad
- Eficiente administración
- Buena estructura organizacional
- Conservación de valores empresariales
- Responsabilidad en el manejo de recursos

#### **Nivel asesor**

- Responsabilidad en el manejo de recursos

- Apoyo constante del nivel directivo –ejecutivo
- Igualdad
- Entrenamiento continuo
- Trato justo
- Comunicación oportuna
- Disponibilidad de tecnología

#### **Nivel operativo**

- Apoyo constante del nivel ejecutivo
- Actualización y adiestramiento
- Información eficaz a todos los niveles
- Dirección y liderazgo
- Motivación y incentivo por logro de objetivos
- Estabilidad laboral
- Ascensos

#### **6.7.2. Formulación De Estrategias (FE):**

Para la formulación de estrategias se realizara una matriz FODA que son las fortalezas y debilidades internas junto con las oportunidades y amenazas externas y una declaración de misión sólida constituyen las bases para determinar objetivos y estrategias.

La Matriz FODA es un marco conceptual para un análisis sistemático que facilita el apareamiento entre las amenazas y oportunidades externas con las debilidades y fortalezas internas de la Organización.



**Matriz 1: Análisis FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Buen ambiente de Compañerismo</li> <li>➤ Servicios y productos accesibles a todos los clientes</li> <li>➤ Gestión institucional basada en fundamentos cristianos católicos</li> <li>➤ Cobertura a la colectividad rural y urbano marginal</li> <li>➤ La cooperativa trabaja en función de los resultados y presupuestos establecidos.</li> <li>➤ Respaldo de Ministerio de Inclusión Económica y Social</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Apertura de nuevas sucursales</li> <li>➤ Fortalecimiento del Sistema Cooperativo.</li> <li>➤ Amplio mercado objetivo.</li> <li>➤ Desarrollo de micro y pequeña empresa.</li> <li>➤ Posibilidad de utilizar nuevas fuentes de fondeo.</li> <li>➤ Utilización de línea de CFN para financiamiento de largo plazo.</li> <li>➤ Apoyo de entidades del exterior.</li> <li>➤ Fortalecimiento de la red de Cooperativas REDCOOP.</li> <li>➤ Realización de alianzas estratégicas con entidades de cooperación financiera</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Falta de capacitación al personal</li> <li>➤ Falta de publicidad en medios</li> <li>➤ Mala ubicación de las agencias</li> <li>➤ Poca Planificación del trabajo</li> <li>➤ Incumplimiento de metas</li> <li>➤ Liquidez limitada derivada por gastos operacionales elevados producto de la red de agencias</li> <li>➤ Falta de un Plan de escala de sueldos y salarios de acuerdo al desempeño laboral</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Alta competencia cooperativas, bancos, mutualistas, entre otras</li> <li>➤ Contexto socio-político del país.</li> <li>➤ Situación económica financiera del país.</li> <li>➤ Mercado competitivo.</li> <li>➤ Resistencia de ciertos sectores a confiar en Cooperativas de ahorro y crédito</li> <li>➤ Intervención de la Superintendencia de Bancos, esto incrementaría los costos operacionales</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia, mediante análisis de factores interno y externos de la COAC.

**Matriz 2: Análisis Estratégico**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Buen ambiente de Compañerismo</li> <li>2. Servicios y productos accesibles a todos los clientes</li> <li>3. Gestión institucional basada en fundamentos cristianos católicos</li> <li>4. Cobertura a la colectividad rural y urbano marginal</li> <li>5. La cooperativa trabaja en función de los resultados y presupuestos establecidos.</li> <li>6. Respaldo de Ministerio de Inclusión Económica y Social.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de capacitación al personal</li> <li>2. Falta de publicidad en medios</li> <li>3. Mala ubicación de las agencias</li> <li>4. Poca Planificación del trabajo</li> <li>5. Incumplimiento de metas</li> <li>6. Liquidez limitada derivada por gastos operacionales elevados producto de la red de agencias</li> <li>7. Falta de un Plan de escala de sueldos y salarios de acuerdo al desempeño laboral</li> </ol>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FO</b>	<b>DO</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apertura de nuevas sucursales</li> <li>2. Fortalecimiento del Sistema Cooperativo</li> <li>3. Amplio mercado objetivo.</li> <li>4. Desarrollo de micro y pequeña empresa.</li> <li>5. Posibilidad de utilizar nuevas fuentes de fondeo.</li> <li>6. Utilización de línea de CFN para financiamiento de largo plazo.</li> <li>7. Apoyo de entidades del exterior.</li> <li>8. Fortalecimiento de la red de Cooperativas REDCOOP.</li> <li>9. Realización de alianzas estratégicas con entidades de cooperación financiera</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Investigar nuevos lugares para apertura de sucursales manteniendo servicios y productos accesibles</li> <li>2. Incrementar capital mediante el apoyo de la CFN</li> <li>3. Fortalecer la imagen de la COAC mediante convenios con entidades privadas.</li> <li>4. Con el apoyo de entidades públicas financieras potencializar el mercado objetivo a través de créditos</li> <li>5. Formar parte de organizaciones del sistema financiero que permitan potencializar a la COAC.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al talento humano en temas referentes al sistema cooperativo, líneas de crédito y atención al cliente</li> <li>2. Realizar un plan de escala de sueldos para fomentar el desarrollo del talento humano.</li> <li>3. Desarrollar un nueva tabla de incentivos para al cumplimiento de metas y objetivos de los trabajadores</li> <li>4. Realizar una adecuación del mobiliario para dar mejor imagen y servicio al cliente</li> </ol>

AMENAZAS	FA	DA
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alta competencia cooperativas de Ahorro y crédito</li> <li>2. Contexto socio-político del país.</li> <li>3. Situación económica financiera del país.</li> <li>4. Resistencia de ciertos sectores a confiar en Cooperativas de ahorro y crédito</li> <li>5. Intervención de la Superintendencia de Bancos, esto incrementaría los costos operacionales</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementar nuevos servicios a través de un plan de benchmarking.</li> <li>2. Fortalecer el microcrédito basado en una excelente política de créditos y cobranzas</li> <li>3. Formar parte de la Superintendencia de Bancos para poseer mayor credibilidad</li> <li>4. Mejorar la situación económica de los clientes por medio del microcrédito con facilidades para acceder al crédito.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Diseñar e implementar actividades de publicidad y promoción que permita potencializar Servicios y Productos de la COAC.</li> <li>2. Elaborar un plan de trabajo que involucren a todos los empleados</li> </ol>

**Fuente:** Elaboración propia, a partir de análisis FODA

### **6.7.2.3. Planeación Estratégica**

Luego de que se ha elaborado la matriz FODA se procede a estructurar las estrategias que ayuden a mejorar la calidad del servicio y el desempeño del talento humano. Las estrategias que podrán generar deberán actuar sobre los cuatro componentes y pueden ser: Ofensivas (F vs. O), Defensivas (F vs. A), Adaptativas (D vs. O), y De supervivencia (D vs. A).

Para este estudio se basará en las combinaciones DO (Debilidades y Oportunidades) y DA (Debilidades y Amenazas) que se deberá aplicar en la cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda., por ello se han visto en la necesidad de utilizar las siguientes estrategias:

1. Capacitar al talento humano en temas referentes al sistema cooperativo, líneas de crédito y atención al cliente
2. Realizar una tabla de escala de sueldos e incentivos para fomentar el desarrollo del talento humano.
3. Realizar una adecuación del mobiliario para dar mejor imagen y servicio al cliente
4. Diseñar e implementar actividades de publicidad y promoción que permita potencializar Servicios y Productos de la COAC.
5. Elaborar un plan de trabajo que involucren a todos los empleados

#### **1. Capacitar al talento humano en temas referentes al sistema cooperativo, y atención y servicio al cliente**

Organizar e implementar procesos y programas integrales de capacitación, a través de la sistematización de manuales de los productos y servicios financieros, orientados a los clientes internos, para ser el eje motor del desarrollo del capital intelectual

- **Programas de Capacitación sistema cooperativo**  
Captaciones y Gestión del riesgo

Análisis del Crédito y Gestión del Riesgo  
Análisis Financiero y Social.

- **Programas de Capacitación atención y servicio al cliente**

Calidad de Servicio y Atención al Cliente.

Comunicación y Atención al Cliente.

El Proceso de Atención al Cliente.

Resolución de Situaciones Conflictivas

**Duración:** Seis semanas distribuidas en dos horas cada sábado

**2. Realizar una tabla de escala de sueldos e incentivos para fomentar el desarrollo del talento humano.**

Toda política salarial debe tomar en cuenta el sistema de recompensa al personal como: beneficios sociales, estímulos e incentivos de acuerdo al desempeño; estabilidad en la empresa, oportunidades de crecimiento. Aplicando los siguientes parámetros:

- Otorgar sueldos acorde a la experiencia, capacitación y nivel de instrucción.
- Establecer incentivos sencillos pero justos, basados en estándares probados.
- Proporcionar incentivos individuales más arriba de las tasas base.
- Relacionar los incentivos en forma directa con el aumento de clientes e inversiones.
- Recordar incluir la calidad de la atención y servicio en el esquema de incentivos.

Para mejorar la competitividad en los empleados se propone una tabla de sueldos de acuerdo al nivel de instrucción, capacitación y experiencia del trabajador.

**Tabla 17: Escala de sueldos**

SUELDO	INSTRUCCIÓN		CAPACITACIÓN		EXPERIENCIA	
BÁSICO	PRIMER	0%	30 H	1%	1 AÑO	1%
BÁSICO	SEGUNDO	5%	60 H	5%	2 AÑOS	3%
BÁSICO	TERCER	20%	90 H	8%	3 AÑOS	5%
BÁSICO	CUARTO	50%	120H	10%	4 AÑOS	7%
			MAS DE 200H	15%	5 AÑOS...	10%

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 18: Diseño de plan de incentivos**

INCENTIVOS	
Mejor empleado	Un obsequio valor máximo 50 usd
Inversiones	0,01% de la inversión
Cumpleaños	1 día de vacación
Navidad	Canastilla

Fuente: Elaboración propia

### **3. Realizar una adecuación del mobiliario e infraestructura para mejorar la imagen de las oficinas**

#### **Decoración del local**

Realizar una buena decoración de las áreas de la empresa, la cual consistiría en el buen uso de macetas, cuadros, lámparas, afiches, carteles, adornos pequeños, u objetivos comunes que vayan de acuerdo con la idea o estilo del negocio.

#### **Disposición de los espacios**

Consiste en procurar una buena disposición de los espacios dentro del establecimiento, que tenga como objetivo lograr el libre tránsito y buscar la comodidad de los consumidores.

### **Distribución del mobiliario**

Así como buscar una buena disposición de los espacios dentro del establecimiento o local del negocio, procurar una buena distribución o ubicación del mobiliario también es otra forma de hacer

### **Iluminación del local**

Consiste en contar con una buena iluminación del local del negocio, la cual podría tener como objetivo estimular al cliente a que ingrese al local, procurar que se sienta relajado y permanezca en él, servir como elementos decorativos, etc.

### **Combinación de colores**

Una buena combinación de los colores del negocio en las paredes, en el mobiliario y en los uniformes de los trabajadores, que estimule los sentidos de los consumidores, los incite por ingresar al establecimiento y por comprar los productos

### **Artículos publicitarios**

Consiste en obsequiar a los clientes artículos publicitarios tales como trípticos que contenga el logo o la marca de la empresa, además de los productos y servicios que ofrece la empresa, que faciliten el poder otorgar de mejor manera la información requerida por parte de los clientes.

**Grafico 12: Adecuación de mobiliario**



Fuente: Elaboración propia, a partir de diseños de oficinas

**4. Diseñar e implementar actividades de publicidad y promoción que permita potencializar Servicios y Productos de la COAC.**

**Anuncios en punto de venta:**

Para esta estrategia se consideró los recursos destinados por parte de la empresa a la publicidad, que hay que aclarar que son mínimos, por el tamaño de la empresa y además porque el tener una publicidad en radio y televisión resultaría costo, por ello se a considerado que se debe hacer una publicidad BTL.

Por ello se realizará la publicidad por medio de displays o visualizadores, que se sitúan en el lugar en el que se realizará las actividades de la empresa.



Es un refuerzo muy importante pues es allí donde se decide la compra del producto o se adquiere el servicio. En el cual se emitirá un video en el que consten los productos y servicios que tiene la cooperativa además de sus agencias y demás

**Grafico 13: Diseño de displays o visualizadores para publicidad interior**



**Fuente:** Elaboración propia, a partir de diseños de publicidad BTL

### **Uniformes para los trabajadores**

En el mundo empresarial, diariamente se viven situaciones que muestran claramente la imagen que pretende emitir la empresa por medio de sus clientes internos. Sin embargo, esta imagen viene determinada muchas veces no solo por el conocimiento del producto que los trabajadores pretenden ofrecer, sino también por la educación, cultura general, capacitación en aspectos tan importantes de la etiqueta y el protocolo que los trabajadores deben poseer, para emitir una correcta imagen de la empresa, además de la imagen personal a través del adecuado e impecable uniforme que identifique a la empresa.

**Grafico 14: diseño de uniformes para empleados**



**Fuente:** Elaboración propia, a partir de diseños de trajes empresariales

## **5. Elaborar un plan de trabajo que involucren a todos los empleados**

El plan de trabajo es un instrumento que permite llevar a cabo los fines de la organización, mediante una adecuada definición de los objetivos y metas que se pretenden alcanzar, de manera que se utilicen los recursos con eficiencia, eficacia y economicidad.

Un plan de trabajo debe contener la siguiente información:

- Definir los objetivos específicos.
- Determinar las actividades que se deben desarrollar.
- Si se necesita coordinar la realización de alguna actividad, se debe indicar con cual despacho, institución u organización.

Al momento de elaborar los planes de trabajo es importante tener en consideración:

- Cuál es la función del despacho.
- Cuáles son los problemas que enfrenta.
- Con qué recursos se cuenta para llevar a cabo el plan.
- Cuáles son los objetivos planteados a nivel institucional.

Se debe aplicar un formato de plan semanal de actividades que involucre a todos los trabajadores, dependiendo del departamento. Los planes de trabajo deben realizarse cada fin de semana y evaluar el anterior plan para conocer de los pro y contra de cada plan.

**Tabla 19: diseño de plan semanal de actividades**

<b>PLAN SEMANAL DE ACTIVIDADES</b>			
<b>OFICINA</b>		<b>Matriz</b>	
<b>DEPARTAMENTO</b>		<b>Administración financiera</b>	
<b>AREA</b>		<b>Talento humano</b>	
<b>FECHA</b>		10/01/2012	
<b>Objetivos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Coordinación</b>
Capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal.	Elaborar temas de capacitación.  Planificación de horarios  Contratar personal idóneo	Jefe de talento humano	Gerente Consejo de vigilancia
Evaluar el desempeño del personal	Diseñar evaluaciones		

**Fuente:** Elaboración propia

### **6.7.3. Educación, Capacitación y Comunicación (ECC):**

Para implantar un modelo de calidad se requiere que el personal involucrado tenga muy claro que se entiende por un proceso.

Un proceso es un conjunto de actividades para obtener un producto o servicio que satisfaga a un cliente interno o externo. Son una secuencia de actividades que se repiten constantemente para ofrecer siempre el mismo resultado por los que son predecibles y medibles.

Este modelo de calidad del servicio trata de la capacitación de diversos temas que recibirá todo el personal de la empresa, incluyendo directivos, personal administrativo, técnico y operativo.

Por ello hay que difundir a todo el personal sobre el proceso de aplicación del modelo de calidad del servicio.

Además capacitar a todo el personal sobre los impactos y los beneficios que conlleva mejorar la calidad del servicio y su desempeño en su puesto de trabajo.

Difundir e instruir mediante información todos los aspectos relacionados con la labor que se cumple, para así crear un ambiente de trabajo más seguro y eficaz.

#### **6.7.4. Mejoramiento del Proceso (MP):**

Un factor clave de cualquier programa completo de calidad del servicio es el medio de poner empeño en mejorar los diversos procesos, sistemas, métodos, herramientas, planes y procedimientos que forman parte de la prestación de un servicio

Para el mejoramiento del proceso se propone utilizar una planilla de registro basada en un plan de acción que identifique los procesos obtenidos a través de la aplicación del modelo de calidad de servicios.

**Tabla 20: Plan de acción**

<b>Estrategias</b>	<b>Actividades</b>	<b>Responsables</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Indicador</b>
Capacitar al talento humano	Capacitación en sistema cooperativo Capacitación en líneas de crédito Capacitación en atención al cliente	Capacitadores	300	6 semanas	Evaluación
Realizar una tabla de escala de sueldos e incentivos para fomentar el desarrollo del talento humano.	Escala de sueldo Escala de incentivos	Gerente general Jefe financiero	20	1 semana	Pruebas de Conocimientos Nuevos clientes
Realizar una adecuación del mobiliario para dar mejor imagen y servicio al cliente	Reubicación del mobiliario Decoración de espacios	Gerente general Jefe financiero Diseñador	1000	4 semanas	Percepción del cliente
Diseñar e implementar actividades de publicidad y promoción	Diseño de publicidad por medio de displays o visualizadores Confeccionar uniformes para los trabajadores	Gerente general Jefe financiero Diseñador de publicidad	2000	2 semanas	Ranking de la publicidad
Elaborar un plan de trabajo que involucren a todos los empleados	Forman grupos de trabajo Reuniones de trabajo	Gerente general Jefes departamentales	50	8 semanas	Evaluación del trabajo
			3370		

**Fuente:** Elaboración propia, a partir de diseño de estrategias.

### 6.7.5. Evaluación, Medición y Retroalimentación (EMR):

La evaluación, medición y retroalimentación, de este plan, realizará el consejo de vigilancia de la cooperativa de ahorro y crédito Ltda., conjuntamente con el gerente general.

Para mejorar la calidad del servicio y el desempeño del talento humano a través de las estrategias planteadas, se debe obtener una calificación entre muy buena y sobresaliente.

En primer lugar se realizara la evaluación a los clientes internos en las diferentes estrategias

La evaluación de los programas de capacitación al talento humano en temas referentes al sistema cooperativo, líneas de crédito y atención al cliente, se lo hará por medio de pruebas al personal de la empresa que tiene contacto con los clientes, esto permitirá obtener información sobre los conocimientos adquiridos en los diferentes módulos de capacitación. En cada módulo se tomara una prueba sobre 10 puntos. Además se realizará una retroalimentación a los empleados que obtengan una calificación menor a 45 puntos.

En la siguiente tabla se representa la actividad a realizarse, el indicador que es la evaluación escrita y serán calificados hasta 10 puntos, además del tipo y nivel de calificación que cada uno merecerá en su evaluación, para poder valorar capacitación.

**Tabla 21: Indicador para la calificación de actividades de capacitación**

<b>Actividad</b>	<b>Indicador</b>	<b>Tipo de calificación</b>	<b>Nivel de calificación</b>
Capacitación	Evaluación escrita	00-15 16-30 31-45 46-60 61-70	Deficiente Regular Bueno Muy Bueno Sobresaliente

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 22: Ficha de evaluación de programas de capacitación**

<b>Evaluación del programa de capacitación aplicado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.</b>					
<b>Programas de Capacitación sistema cooperativo</b>					
	Javier Sancan	Graciela Gavilánez	Elizabeth Caiza	Alexandra Criollo	Omar Sánchez
Captaciones y Gestión del riesgo	9				
Análisis del Crédito y Gestión del Riesgo	8				
Análisis Financiero y Social.	10				
<b>Programas de Capacitación atención y servicio al cliente</b>					
Calidad de Servicio	8				
Comunicación y Atención al Cliente.	8				
El Proceso de Atención al Cliente	9				
Resolución de Situaciones Conflictivas	7				
<b>Total</b>	<b>59</b>				

Fuente: Elaboración propia

Para las demás estrategias incluyendo la capacitación; la evaluación, medición y retroalimentación se lo realizara de la siguiente manera:

En el siguiente cuadro se representa el área, los indicadores que serán calificados hasta 10 puntos, además del tipo y nivel de calificación que cada uno merecerá, para poder valorar las estrategias, los participantes de esta evaluación será todo el personal de la empresa.

**Tabla 23: Indicadores para la calificación de actividades**

ÁREA	INDICADOR	TIPO DE CALIFICACIÓN	NIVEL DE CALIFICACIÓN
A	Puntualidad	00-09	Deficiente
B	Responsabilidad	10-19	Regular
C	Desempeño	20-39	Bueno
D	Cumplimiento	40-49	Muy Bueno
E	Colaboración	50-60	Sobresaliente
F	Compromiso		

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 24: Ficha de evaluación de estrategias orientadas al cliente interno**

<b>Ficha de evaluación de estrategias aplicadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda. orientado al cliente interno</b>								
	Integrantes	A	B	C	D	E	F	Total
Capacitar al talento humano	Javier Sancen	9	8	5	9	4	5	<b>40</b>
Escala de sueldos e incentivos								
Adecuación del mobiliario								
Publicidad y promoción								
Plan de trabajo								

Fuente: Elaboración propia

En segundo lugar se realizara una evaluación a través de una encuesta dirigida a los clientes externos, con la misma muestra que se realizó en las encuestas anterior (131 clientes), esto permitirá conocer la percepción que tiene los clientes respecto a las estrategias planteadas.

**Tabla 25: Ficha de Evaluación de estrategias orientadas al cliente externo**

<b>Ficha de evaluación de estrategias aplicadas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda., orientado al cliente externo</b>					
	Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno	Sobresaliente
¿Qué le parece la Capacitación del talento humano?				X	
¿Escala de sueldos e incentivos?			X		
¿Qué le parece la adecuación del mobiliario?				X	
¿Qué percepción tiene de la publicidad y promoción?				X	
Los planes de trabajo en la empresa son					X

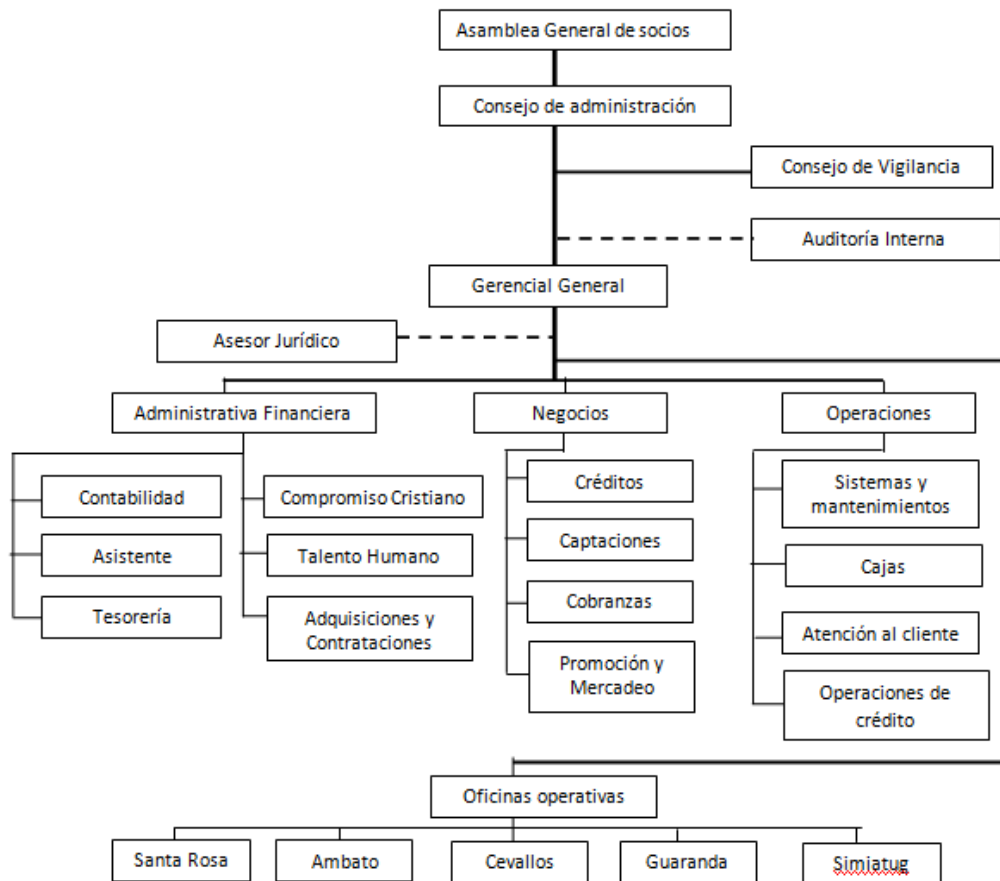
Fuente: Elaboración propia



## 6.8 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda., se encarga de ejecutar la presente propuesta recayendo directamente la responsabilidad en el consejo de vigilancia y el gerente general además de la participación de los jefes de los departamentos de administración financiera, negocios y operaciones; el cual se encuentra estructurado de la siguiente manera:

**Gráfico 15: Organigrama estructural COAC Tungurahua Ltda.**



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

**Tabla 26: Implementación de Recursos Financieros, Talento humano y tiempo**

<b>Estrategias</b>	<b>Responsables</b>	<b>Presupuesto</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Fecha de inicio y fin</b>
Realizar una tabla de escala de sueldos e incentivos para fomentar el desarrollo del talento humano.	Gerente general Jefe financiero	20	1 semana	13/nov/2012 16/nov/2012
Diseñar e implementar actividades de publicidad y promoción	Gerente general Jefe financiero Diseñador de publicidad	2000	2 semanas	13/nov/2012 23/nov/2012
Elaborar un plan de trabajo que involucren a todos los empleados	Gerente general Jefes departamentales	50	8 semanas	13/ nov/2012 04/ene/2012
Capacitar al talento humano	Capacitadores	300	6 semanas	17/nov/2012 22/dic/2012
Realizar una adecuación del mobiliario para dar mejor imagen y servicio al cliente	Gerente general Jefe financiero Diseñador	1000	4 semanas	17/nov/2012 08/dic/2012
		3370		

**Fuente:** Elaboración propia, a través de plan de estrategias

## **6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN**

El plan de monitoreo y evaluación de la propuesta debe estar sustentado por el consejo de administración y vigilancia lo que permitirá el éxito de la presente propuesta.

El encargado de la evaluación será el gerente general, el mismo que se apoyara en los índices y resultados que arroje la presenta propuesta luego de la ejecución de la misma

**Tabla 27: Previsión de la evaluación**

<b>PREGUNTAS BÁSICAS</b>	<b>EXPLICACIÓN</b>
¿Quiénes solicitan evaluar?	Cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda.
¿Por qué evaluar?	Porque la propuesta tiene como objetivo ser un aporte para el mejoramiento de la calidad del servicio y el Desempeño del talento humano, por lo tanto debe tener una evaluación para alcanzar la excelencia en el servicio
¿Para qué evaluar?	Para determinar si la propuesta contribuye en lograr la excelencia en la calidad del servicio
¿Qué evaluar?	El impacto de la aplicación Modelo de calidad total en el servicio para mejor el nivel de desempeño del talento humano en la Cooperativa de Ahorro y crédito Tungurahua Ltda.
¿Quién evalúa?	Gerente general
¿Cuándo evaluar?	Durante el proceso e inmediatamente luego de concluida la aplicación de la propuesta
¿Cómo evaluar?	A través de encuestas a los clientes externos además de pruebas y entrevistas a los empleados para saber si ha mejorado la calidad de servicio y el desempeño del talento humano.
¿Con qué evaluar?	Con los resultados obtenidos en las encuestas, pruebas y entrevistas, y con los recursos que disponen la empresa.

**Fuente:** Elaboración propia

## BIBLIOGRAFÍA

- Acosta, L., 2010. *investigacion de mercados*. En: Madrid: Morata.
- ACSB, 2011. *El 2011 un gran año para las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador*, Quito: s.n.
- Albrech, 2005. *Modelo de calidad para el servicio*. En: *Calidad del servicio*. Madr: Thomson, p. 156.
- Alles, M., 2010. *Desempeño por competencias*. tercera ed. Mexico: Granica.
- Alles, M., 2011. *Desempeño por competencias*. septima ed. Buenos aires: Granica S.A.
- Andrade Simón, ..., 2005. *Diccionario de Economía*. tercera ed. s.l.:Editorial Andrade.
- Anon., s.f. <http://www.rrhh-web.com/introduccion.html>. [En línea]  
Available at: <http://www.rrhh-web.com/introduccion.html>
- Aponte Velastegui, L. M., 2011. *El clima Organizacional en el Desempeño Laboral*. s.l.:s.n.
- Arias Galicia Fernando, ..., 2007. *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS*. s.l.:s.n.
- Armario, E. M., 2007. *marketing relacional*. segunda ed. Madrid: ESIC Editorial.
- Bastardas, A., 2007. *La comunicacion*. *La familia*, Issue 1345, p. 17.
- Bittel, 2007. *talento humano*. segunda ed. Madrid: ESIC.
- Blake, O., 2007. *capacitacion del personal*. Miami: Worlds page.
- Bretones, R. y., 2008. *reclutamiento y seleccion del personal*. primera ed. marid: Vertice.
- Briceño de Gomez, M., 2007. *calidad del servicio*. primera ed. Barcelona: Laertes.
- Byars & Rue, 2007. *desempeño laboral*. segunda ed. Barcelona: Oikos-Tau.
- Calderon, N., 2002. *monografias.com*. [En línea]  
Available at: <http://www.monografias.com/trabajos11/sercli/sercli.shtml>  
[Último acceso: 25 marzo 2012].
- Castaño Vásquez Andrés Alonso, ..., 2008. *Formación y capacitación*, s.l.: s.n.

- Chiavenato Idalberto, ..., 2004. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. septima ed. s.l.: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I., 2004. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. septima ed. s.l.:McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I., 2007. *planificacion estrategica*. Mexico: Adventures.
- Chiavenato, I., 2008. *Administracion de recursos humanos*. octavo ed. Mexico: ingramex.
- Clery Aguirre, A., 2007. *monografias.com*. [En línea] Available at: <http://www.monografias.com/trabajos6/lacali/lacali.shtml> [Último acceso: 18 abril 2012].
- COAC TUNGURAHUA Ltda, 2006. *Acuerdo Ministerial 011*, Ambato: s.n.
- Colomé Latorre, J., 2010. *talento Humano*. primera ed. Alicante: Marfil.
- Colunga, C., 2006. *calidad del servicio*. primera ed. Barcelona: ICE.
- Covey, S. R., 2006. *Gestion de la calidad en los servicios*. s.l.:s.n.
- Croda, R., 2010. Procesos de induccion y capacitación. *Contact Forum*, p. 22.
- Crosby, P., 2012. *La calidad totao*. Tercera ed. México: Arial .
- Delors, J., 2005. *La eduaccion enciera un tesoro*. primera ed. Barcelona: Oikos.
- Díaz Bretones, F. y R. F., 2007. *Selección y formación de personal*. primera ed. Granada: Editorial de la Universidad de Granada..
- Díaz Yelenys y Pons, R. C., 2009. *gestion de servicios*. En: s.l.:s.n.
- Diccionario de la Real academia de la Lengua, s.f. *Diccionario de la Real academia de la Lengua*. s.l.:s.n.
- Dutka, A., 2012. *AMA*. [En línea] Available at: <http://wwwservico/65erecs>
- Eslava, E., 2010. *Gestion del talento humano*. primera ed. Bogota: la gran Colombia.
- Fernandez, J. C., 2009. *slideshare*. [En línea] Available at: <http://www.slideshare.net/jcfdezmxmanag/gestin-del-talento-humano> [Último acceso: 27 marzo 2012].

- Ferrer, A., 2007. la comunicación. En: *La comunicacion comercial*. Lima: Editorial Lima, p. 23.
- Galecio, C., 2008. Coops. indígenas compiten con BNF en Tungurahua. *el universo*, 8 junio.
- Galicia, A. F., 2007. *Administración de Recursos Humanos Para el Alto Desempeño*. segunda ed. Buenos Aires: Editorial Trillas.
- Garcia, D., 2007. *Perspectivas de Intervención en Riesgos Psicosociales*. primera ed. Madrid: Morata.
- Gelabert, M. P., 2008. *Recursos Humano*. tercera ed. Madrid: ESIC.
- Ghiselli, 2007. *desempeño del personal*. tercera ed. Madrid: ESIC.
- Gore, E., 2008. *Capacitacion del Talento Humano*. Madrid: Medit.
- Guàrdia Olmos, J., 2006. *analisis de datos*. tercera ed. Mexico: Morata.
- Harrington, H. J., 2007. *Mejoramiento de procesos*. tercera ed. Mexico: NewMex.
- Hernandez, J., 2007. *investigacion de mercados*. segunda ed. Mexico: Cerica.
- Hernandez, I., 2007. *Investigacion de mercados*. tercera ed. Mexico : Granica.
- <http://www.rivassanti.net/curso-ventas/servicio-post-venta.php>, s.f. [En línea].
- <http://www.rrhh-web.com/introduccion.html>, s.f. [En línea].
- Ildelfonso, G. E. y. A. E., 2009. *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. tercera ed. Madrid: Esic.
- Jericó, P., 2010. *La Gestión del Talento*. primera ed. santiago: granica.
- Kinner, L., 2008. *estadistica descriptiva*. primera ed. Madrid: Thomson Ediciones.
- Koontz Harold y Weihrich Heinz, ..., 2004. *Administración Un Perspectiva Global*. 12a. ed. s.l.: McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz Harold y Weihrich Heinz, ..., 2004. *Administración Un Perspectiva Global*. 12a ed. s.l.: McGraw-Hill Interamericana.

- Koontz, H. & Weihrich, H., 1999. *Administración, una perspectiva global*. 11 ed. Mexico : Editorial Mc Graw Hill.
- Kuhn, T., 2007. *Investigacion de mercados*. USA: s.n.
- Laforucade, P., 2010. *la evaluacion como proceso*. tercera ed. Madrid: Aljibe.
- Larrea, P., 2011. *Calidad de servicio: del Marketing a la estrategia*. segunda ed. mexico: Larrea.
- Lee Krajewski Larry P. Ritzman, 2007. *Negocios y economia*. s.l.:s.n.
- Llerena, j., 2010. *Recurso Humanos*. tercera ed. Madrid: Catedra.
- López Capel, F., 2007. *COMUNICACION CON LA CLIENTELA*. primera ed. Madrid: Netbiblo.
- Lopez, C., 2010. *definicionabc*. [En línea] Available at: <http://www.definicionabc.com/general/efectividad.php> [Último acceso: 24 abril 2012].
- lopez, J., 2010. *www.gestiopolis.com*. [En línea] Available at: <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/69/calidadeser.htm> [Último acceso: 20 feb 2012].
- Lopez, R., 2009. *cooperativismo en ecuador*. Quito: Don Bosco.
- Mañas y Delgado, A., 2009. *Recursos Humanos*. segunda ed. Madrid: Vertice.
- Martinez Luis, .., 2008. *www.monografias.com*. [En línea] Available at: <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml> [Último acceso: 24 abril 2012].
- Medone, D., 2009. *Marketing KPMG*. madrid: KPMG.
- Mora Vanegas, C., 2008. *Gestión del talento*. s.l.:s.n.
- Morín, E., 2007. tercera ed. s.l.:s.n.
- Naranjo, j., 2009. *La función directiva en las Administraciones Públicas*. primera ed. Madrid: vertice.

- Nieves, F., 2012. *Metodología de la Investigación en una Tesis.* segunda ed. México: Ed. HiTEK.
- Oliveira Da Silva Reinaldo, .., 2002. *Teorías de la Administración.* s.l.:International Thomson Editores, S.A. de C.V.
- Oliveira Da Silva Reinaldo, .., 2002. *Teorías de la Administración».* s.l.:International Thomson Editores, S.A. de C.V.
- Ortiz de Urbina, C., 2007. *monografias.com.* [En línea] Available at: <http://www.monografias.capacitacio-personal.com>. [Último acceso: 15 septiembre 2012].
- Ortiz López, 2008. *monografias.ccom.* [En línea] [Último acceso: 20 septiembre 2012].
- Paz Couso, R., 2005. *Servicio al cliente: la comunicacion y la calidad del servicio.* s.l.:s.n.
- Pérez Pico, G. A., 2011. *la calidad del servicio y su incidencia en la satisfaccion de los clientes.* s.l.:s.n.
- Pérez, V., 2006. *Investigacion de Mercados.* En: Lima: Lima.
- Porter, M., 2011. *estrategias* [Entrevista] 2011.
- Ramírez José, 20006. *administracion de recursos humanos.* s.l.:s.n.
- Ramírez, H., 2008. *Metodología de la Investigación para Ejecutivos.* Segunda ed. México.: Dr. Electronic Learnig..
- Recalde, H., 2011. *slideshare.* [En línea] Available at: [http://www.slideshare.net/hector\\_recalde/mtodologa-de-la-investigac](http://www.slideshare.net/hector_recalde/mtodologa-de-la-investigac)
- revista lideres, 2010. COAC en ecuador. *lideres*, pp. 13 -14.
- Rico Ruben R, 2007. *Total Customer Satisfaction.* s.l.:NTC Business Books.
- Rivas Galarreta, E., 2007. *Metodología de la investigación bibliográfica.* tercera ed. Buenos aires: orrego.
- Rivas, J., 2007. *Investigación descriptiva.* tercera ed. Mexico: Granica.
- Robbins Stephen y Coulter Mary, .., 2005. *Administración.* Octava ed. s.l.:Pearson Educación.



- Robbins Stephen y Coulter Mary, .., 2005. *Administración*. Octava ed. s.l.:Pearson Educación.
- Rodríguez Campos, I., 2007. *Técnicas de investigación documental*.. Segunda ed. México: Editorial Trillas, S.A..
- Rodríguez Valencia Joaquín, .., 2007. *ADMINISTRACION DE RECURSO HUMANOS*. s.l.:s.n.
- Rodríguez Víctor M, .., 2008. *ADMINISTRACION DE RECURSO HUMANOS*. s.l.:s.n.
- Rodríguez, E., 2007. *Metodología de la Investigación*.. Quinta ed. Tabasco: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Rogers, J., 2010. *Gestion del talento humano*. tercera ed. Madrid: gesstion 2000.
- Ruiz, 2007. *calidad del servicio*. Mexico: Adventures.
- Ruiz, K. A., 2009. *monografias.com*. [En línea] Available at: <http://www.monografias.com/trabajos16/administracion-del-desempenio/administracion-del-desempenio.shtml> [Último acceso: 23 abril 2012].
- Salgado, D., 2008. *Gestion del Talento Humano*. Madrid: Medirional.
- Sanches, P., 2006. *Desarrollo del talento humano*. Mexico: Mexedit.
- Serrano, A., 2006. *Habilidades del talento humano*, Mexico: Nueva Leon.
- Setó Pamies, D., 2008. *Business & Economics*. segunda ed. New York: McGraw.
- Sheth, M. L. y J., 2007. *Satisfaccion al cliente*. Mexico: Publicam .
- Smith, L., 2006. *Administracion de recursos*. Madrid: Publicimed.
- Solana Ricardo, f., 1993. *administracion de organizaciones*. s.l.:ediciones Interoceanicas.
- Soto Ensenada, L., 2010. [En línea] Available at: <http://www.mitecnologico.com/Main/ComoEstablecerLosNivelesDeConfianzaYElPorcentajeDeErrorAdmisibleMuestreoDeTrabajo> [Último acceso: 20 junio 2012].

Stephen R. Covey, ..., s.f. s.l.:s.n.

Suárez, A., 2008. *slideshare.net*. [En línea] Available at: <http://www.slideshare.net/asdrubal1990/el-proyecto-de-investigacion-fidias-arias>. [Último acceso: 2012 23 abril].

superintendencia de bancos y seguros, 2011. *cooperativas de ahorro y credito 2011*, Quito: s.n.

Teran, g., 2008. *Gestion de la calidad*. s.l.:s.n.

Uttal, D. y., 2008. Medicion. En: *La evaluacion como proceso*. mexico: Lozada, p. 56.

Vanesa Carolina, P. T., 2006. En: s.l.:s.n.

Vargas, A., 2011. “*Desempeño laboral y su incidencia en la calidad de servicio de la empresa SAFE DRIVE de la ciudad de Ambato*. Ambato: s.n.

Vásquez y Lara, J. A., 2009. *La Gestión del Talento Humano*. primera ed. Buenos Aires: Novum Organum.

Vega, M., 2007. *calidad del servicio*. Mexico: Metroit.

Vera, A., 2010. *monografias.com*. [En línea] Available at: <http://www.monografias.com/trabajos58/principales-tipos-investigacion/principales-tipos-investigacion2.shtml>. [Último acceso: 24 abril 2012].

Vera, A., 2010. *monografias.com*. [En línea] Available at: <http://www.monografias.com/trabajos58/principales-tipos-investigacion/principales-tipos-investigacion.shtml>. [Último acceso: 27 abril 2012].

Villalba, J., 2008. *planificacion de objetivos*. Mexico: s.n.

Vivas Márquez, G., 2008. *Satisfacción de los Clientes*. Bogota: Nuevo Horizonte.

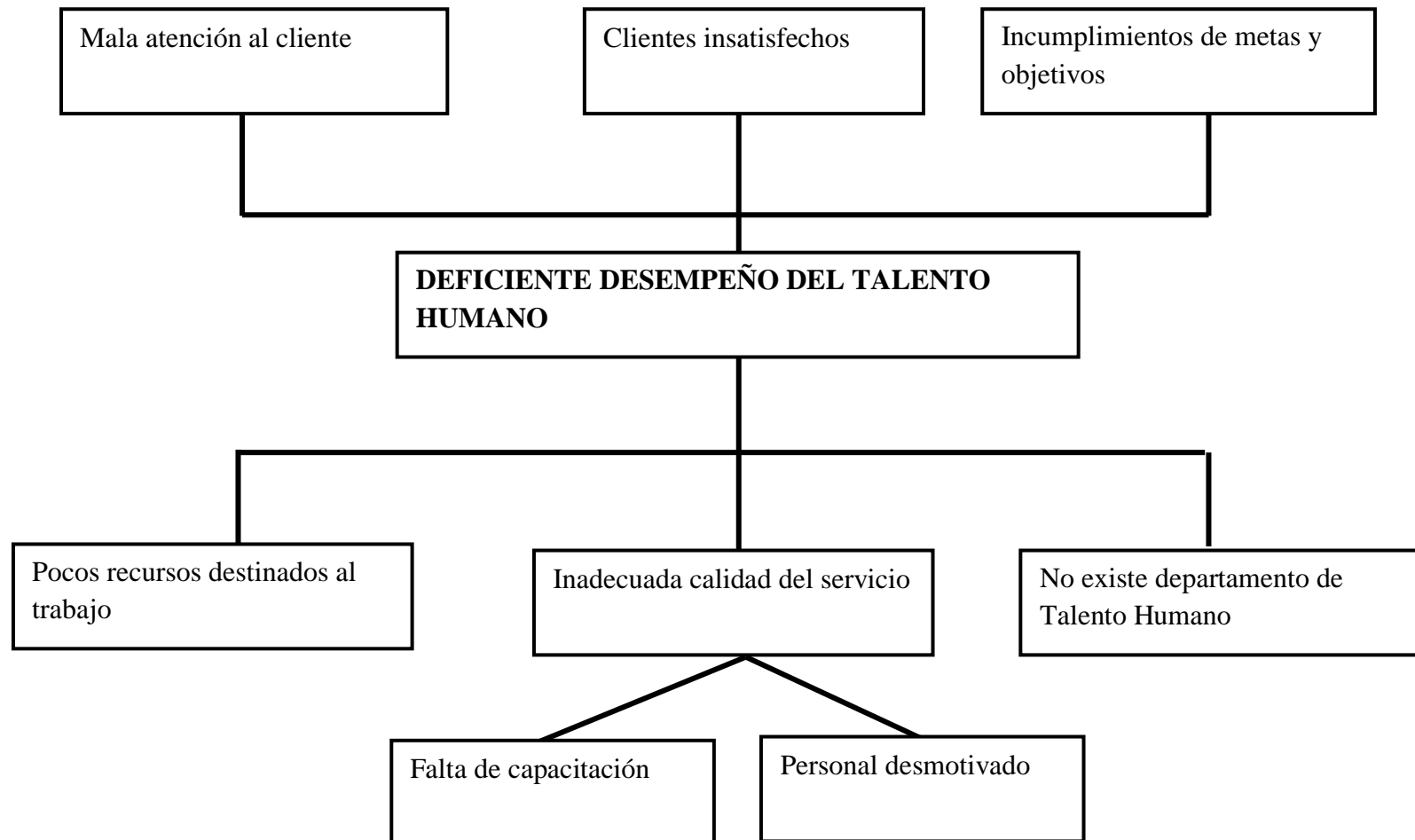
Warnegth, 2008. *Satisfaccion del cliente*. Mexico: s.n.

Werther, W. B., 2006. *Administración de Personal y Recursos Humanos*. Mexico: Leon.

Zikmund, W., 2008. En: s.l.:s.n.

## ANEXOS

### Anexo 1. El Árbol del Problema



**ANEXO 2**  
**Tabla de distribución normal**

Segunda cifra decimal del valor de z										
t	0.00	.01	.02	.03	.04	.05	.06	.07	.08	.09
0.0	.5000	.5040	.5080	.5120	.5160	.5199	.5239	.5279	.5319	.5359
0.1	.5398	.5438	.5478	.5517	.5557	.5596	.5636	.5675	.5714	.5753
0.2	.5793	.5832	.5871	.5910	.5948	.5987	.6026	.6064	.6103	.6141
0.3	.6179	.6217	.6255	.6293	.6331	.6368	.6406	.6443	.6480	.6517
0.4	.6554	.6591	.6628	.6664	.6700	.6736	.6772	.6808	.6844	.6879
0.5	.6915	.6950	.6985	.7019	.7054	.7088	.7123	.7157	.7190	.7224
0.6	.7257	.7291	.7324	.7357	.7389	.7422	.7454	.7486	.7517	.7549
0.7	.7580	.7611	.7642	.7673	.7704	.7734	.7764	.7794	.7823	.7852
0.8	.7881	.7910	.7939	.7967	.7995	.8023	.8051	.8078	.8106	.8133
0.9	.8159	.8186	.8212	.8238	.8264	.8289	.8315	.8340	.8365	.8389
1.0	.8413	.8438	.8461	.8485	.8508	.8531	.8554	.8577	.8599	.8621
1.1	.8643	.8665	.8686	.8708	.8729	.8749	.8770	.8790	.8810	.8830
1.2	.8849	.8869	.8888	.8907	.8925	.8944	.8962	.8980	.8997	.9015
1.3	.9032	.9049	.9066	.9082	.9099	.9115	.9131	.9147	.9162	.9177
1.4	.9192	.9207	.9222	.9236	.9251	.9265	.9279	.9292	.9306	.9319
1.5	.9332	.9345	.9357	.9370	.9382	.9394	.9406	.9418	.9429	.9441
1.6	.9452	.9463	.9474	.9484	.9495	.9505	.9515	.9525	.9535	.9545
1.7	.9554	.9564	.9573	.9582	.9591	.9599	.9608	.9616	.9625	.9633
1.8	.9641	.9649	.9656	.9664	.9671	.9678	.9686	.9693	.9699	.9706
1.9	.9713	.9719	.9726	.9732	.9738	.9744	.9750	.9756	.9761	.9767
2.0	.9772	.9778	.9783	.9788	.9793	.9798	.9803	.9808	.9812	.9817
2.1	.9821	.9826	.9830	.9834	.9838	.9842	.9846	.9850	.9854	.9857
2.2	.9861	.9864	.9868	.9871	.9875	.9878	.9881	.9884	.9887	.9890
2.3	.9893	.9896	.9898	.9901	.9904	.9906	.9909	.9911	.9913	.9916
2.4	.9918	.9920	.9922	.9925	.9927	.9929	.9931	.9932	.9934	.9936
2.5	.9938	.9940	.9941	.9943	.9945	.9946	.9948	.9949	.9951	.9952
2.6	.9953	.9955	.9956	.9957	.9959	.9960	.9961	.9962	.9963	.9964
2.7	.9965	.9966	.9967	.9968	.9969	.9970	.9971	.9972	.9973	.9974
2.8	.9974	.9975	.9976	.9977	.9977	.9978	.9979	.9979	.9980	.9981
2.9	.9981	.9982	.9982	.9983	.9984	.9984	.9985	.9985	.9986	.9986
3.0	.9987	.9987	.9987	.9988	.9988	.9989	.9989	.9989	.9990	.9990
3.1	.9990	.9991	.9991	.9991	.9992	.9992	.9992	.9992	.9993	.9993
3.2	.9993	.9993	.9994	.9994	.9994	.9994	.9994	.9995	.9995	.9995
3.3	.9995	.9995	.9995	.9996	.9996	.9996	.9996	.9996	.9996	.9997
3.4	.9997	.9997	.9997	.9997	.9997	.9997	.9997	.9997	.9997	.9998



**Objetivo:** Estudiar la inadecuada calidad del servicio y su incidencia en el desempeño del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Tungurahua Ltda.,

**Instrucciones:**

- Leer detenidamente cada pregunta
- Marcar con una X en una alternativa en cada pregunta

**INFORMACIÓN GENERAL**

Genero	Masculino	Femenino
Edad		
Estado civil		
Lugar de residencia		

1. ¿Los recursos utilizados en la cooperativa de ahorro y crédito Tungurahua Ltda., son?

- Muy malos .....
- Malos .....
- Ni malos ni buenos .....
- Buenos .....
- Muy buenos .....

2. ¿Cómo califica el tiempo del servicio prestado por la empresa?

- Ágil .....
- Adecuado .....
- Lento .....

3. ¿La empresa cumple con el compromiso del servicio cooperativo?

- Si .....
- No .....

4. ¿Para usted qué importancia debe tener la atención personalizada que ofrece una empresa?

- Ninguna importancia.....
- No es importante .....
- Neutral .....
- Importante .....
- Muy importante .....

5. ¿Qué percepción tiene acerca de la atención mostrada por los empleados?

Muy mala .....  
Mala .....  
Ni mala ni buena .....  
Buena .....  
Muy buena .....

6. ¿Cómo se siente con el conocimiento que tiene el empleado en su cargo?

Muy insatisfecho .....  
Insatisfecho .....  
Ni insatisfecho ni satisfecho .....  
Satisfecho .....  
Muy satisfecho .....

7. ¿Qué piensa de la presentación personal que tiene los empleados?

Muy mala .....  
Mala .....  
Ni mala ni buena .....  
Buena .....  
Muy buena .....

8. ¿Cómo califica las relaciones humanas que tiene el empleado con el cliente?

Muy mala .....  
Mala .....  
Ni mala ni buena .....  
Buena .....  
Muy buena .....

9. ¿Cómo se siente con la atención al cliente que recibe?

Muy insatisfecho .....  
Insatisfecho .....  
Ni insatisfecho ni satisfecho .....  
Satisfecho .....  
Muy satisfecho .....

**Gracias por su colaboración**

## ANEXO 4

### VALORES CRÍTICOS DE JI CUADRADO

Grados de libertad, gl	Área descola derecha			
	0,10	0,05	0,02	0,01
1	2.706	3.841	5.412	6.635
2	4.605	5.991	7.824	9.210
3	6.251	7.815	9.837	11.345
4	7.779	9.488	11.668	13.277
5	9.236	11.070	13.388	15.086
6	10.645	12.592	15.033	16.812
7	12.017	14.067	16.622	18.475
8	13.362	15.507	18.168	20.090
9	14.684	16.919	19.679	21.666
10	15.987	18.307	21.161	23.209
11	17.275	19.675	22.618	24.725
12	18.549	21.026	24.054	26.217
13	19.812	22.362	25.472	27.688
14	21.064	23.685	26.873	29.141
15	22.307	24.996	28.259	30.578
16	23.542	26.296	29.633	32.000
17	24.769	27.587	30.995	33.409
18	25.989	28.869	32.346	34.805
19	27.204	30.144	33.687	36.191
20	28.412	31.410	35.020	37.566
21	29.615	32.671	36.343	38.932
22	30.813	33.924	37.659	40.289
23	32.007	35.172	38.968	41.638
24	33.196	36.415	40.270	42.980
25	34.382	37.652	41.566	44.314
26	35.563	38.885	42.856	45.642
27	36.741	40.113	44.140	46.963
28	37.916	41.337	45.419	48.278
29	39.087	42.557	46.693	49.588
30	40.256	43.773	47.962	50.892