



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención  
Título de Ingeniera de Empresas**

**TEMA: Estrategias de Calidad y su incidencia en el  
Servicio al Cliente en la Cooperativa de Ahorro y  
Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato**

**AUTORA: Clelia Verónica Mayancela Caizán**

**TUTOR: Ing. MBA. Iván Cevallos**

**AMBATO – ECUADOR  
Diciembre 2013**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Ing. MBA. Iván Cevallos.**

### **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 2013

**Ing. MBA. Iván Cevallos.**

**TUTOR**

## **AUTORÍA DE LA TESIS**

Yo, Clelia Verónica Mayancela Caizán, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo la obtención del título de Ingeniera de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas.

Clelia Verónica Mayancela Caizán

C.I. 1400737472

**AUTORA**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE 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).....

Ing. Mge. Paulina Pico B.

f).....

Ing. MBA. Raúl Villalba M.

Ambato, Noviembre del 2013.

## **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 autora.

Clelia Verónica Mayancela Caizán.

C.I. 1400737472

**AUTORA**

## DEDICATORIA

*Esta tesis la dedico con mucho cariño a **Dios** que con su infinito amor me ilumina día a día y me da la sabiduría, el entendimiento y la paciencia que necesito para lograr mis objetivos.*

*A mis **padres** por la confianza y el apoyo incondicional que me han brindado en cada momento de mi vida.*

*A mis hijos **Ian** y **Geovanna** quienes han sido mi fortaleza e inspiración en todo momento y a quienes amo y amare toda la vida.*

*Y de manera especial a mi esposo **Giovanny** quien me ha brindado su tiempo, cariño y sobre todo por su inmensa paciencia y apoyo en todo momento.*

*Verónica*

## AGRADECIMIENTO

*A la Universidad Técnica de Ambato y en especial a mi querida Facultad de Ciencias Administrativas, a sus docentes que semestre a semestre me impartieron sus conocimientos, ejemplo y valores, los mismos que han sido fundamentales para mi formación académica.*

*A mis grandes profesores que contribuyeron a mi formación integral dentro de mi carrera y de manera muy especial a los que contribuyeron a que esta investigación pueda culminar sobre todo a mi tutor el Ing. Iván Cevallos que me regaló tiempo de su vida y sobre todo sus conocimientos para lograr este objetivo.*

*A los empleados de mi facultad que ellos apoyaron mi gestión como estudiante universitaria.*

*A la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda. Por su acogida para la culminación del presente trabajo.*

*Verónica*

## INDICE DE CONTENIDOS

### CONTENIDO

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA TESIS .....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO .....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xi
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE CUADROS .....	xiii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xiii
RESUMEN EJECUTIVO .....	xiv
INTRODUCCION .....	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA .....	3
1.1 TEMA .....	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.2.1. Contextualización.....	3
1.2.2. Análisis crítico .....	7
1.2.3. Prognosis .....	10
1.2.4 Formulación del problema .....	10
1.2.5. Preguntas directrices .....	10
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación.....	11
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	11
1.4. OBJETIVOS .....	12
1.4.1. Objetivo general.....	12
1.4.2. Objetivos específicos .....	12



CAPITULO II.....	13
MARCO TEÓRICO .....	13
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	13
2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	15
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	16
2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES .....	19
2.5 DEFINICIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE: Estrategias de calidad ....	22
2.5. HIPOTESIS.....	51
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES.....	51
2.6.1 Variable Independiente .....	51
2.6.2 Variable Dependiente.....	51
CAPITULO III.....	52
METODOLOGÍA .....	52
3.1 ENFOQUE .....	52
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	53
3.2.1 Investigación bibliográfica.....	53
3.2.2 Investigación de campo.....	53
3.3 NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	53
3.4 POBLACION Y MUESTRA.....	55
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	57
3.5.1 Variable Independiente: Estrategias de calidad .....	57
3.5.2. Variable Dependiente: Servicio al Cliente.....	58
3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	59
3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION .....	60
CAPÍTULO IV.....	62
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	62
4.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	62
4.2 INTERPRETACION DE DATOS .....	62
4.3 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS.....	73

CAPÍTULO V .....	80
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	80
CONCLUSIONES .....	80
RECOMENDACIONES .....	81
CAPITULO VI.....	83
PROPUESTA.....	83
DATOS INFORMATIVOS .....	83
ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA .....	84
JUSTIFICACION .....	85
OBJETIVOS .....	86
Objetivo General .....	86
ANALISIS DE FACTIBILIDAD .....	86
FUNDAMENTACION .....	88
6.7 METODOLOGIA. MODELO OPERATIVO .....	95
6.7.1. Investigación de Mercado y de Clientes (IMC): .....	95
6.7.2. Formulación De Estrategias (FE):.....	98
PLAN DE ACCION.....	113
6.7.3. Educación, Capacitación y Comunicación (ECC): .....	114
6.7.4. Mejoramiento del Proceso (MP) .....	115
6.7.5 Evaluación y Retroalimentación (ER): .....	117
PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION.....	119
ADMINISTRACION .....	119
PREVISION DE LA EVALUACION .....	120
MATERIALES DE REFERENCIA .....	121
BIBLIOGRAFÍA.....	121
ANEXOS.....	123

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 01 Árbol de problema.....	9
Gráfico N° 02 Categorías Fundamentales .....	19
Gráfico N° 03 Variable Independiente .....	20
Gráfico N° 04 Variable dependiente .....	21
Gráfico N° 05 Estrategias de calidad .....	66
Gráfico N° 06 Diseño de Nuevas Estrategias.....	64
Gráfico N° 07 Aplicación de Nuevas Estrategias.....	65
Gráfico N° 08 Personal para Atención Inmediata .....	66
Gráfico N° 09 Recurso más Relevante .....	67
Gráfico N° 10 Servicio Recibido.....	68
Gráfico N° 11 Servicio Solicitado.....	69
Gráfico N° 12 Atención Género Confusión .....	70
Gráfico N° 13 Aspectos en los que Fallan.....	71
Gráfico N° 14 Reclamos Atendidos .....	72
Gráfico N° 15: Chi Cuadrado.....	79
Gráfico N° 16: Modelo de Calidad Total para el Servicio .....	95
Gráfico N° 17: Fuerzas Competitivas.....	96

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Clientes Activos .....	55
Tabla N°2 Estrategias de calidad.....	63
Tabla N° 3 Diseño de nuevas estrategias .....	64
Tabla N° 4 Aplicación de Nuevas Estrategias.....	65
Tabla N° 5 Personal para Atención Inmediata .....	66
Tabla N° 6 Recurso más relevante .....	67
Tabla N° 7 Servicio Recibido.....	68
Tabla N° 8 Servicio Solicitado .....	69
Tabla N° 9 Atención Genero Confusión .....	70
Tabla N° 10 Aspectos en los que Fallan.....	71
Tabla N° 11 Reclamos Atendidos .....	72
Tabla N° 12 Frecuencia Observada.....	75
Tabla N° 13 Frecuencia Esperadas.....	76
Tabla N° 14 Calculo Chi Cuadrado.....	77

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 01 Clientes Internos y Externos. ....	30
Cuadro N° 02 Operacionalización Variable Independiente .....	57
Cuadro N°03 Operacionalización Variable Dependiente.....	58
Cuadro N° 04 Técnicas de Información.....	59
Cuadro N° 05 Plan de procesamiento de Información .....	61
Cuadro N° 06: Matriz Foda.....	99
Cuadro N° 07: Matriz EFI.....	100
Cuadro N° 08: Matriz EFE.....	101
Cuadro N° 09: Matriz Perfil Competitivo .....	103
Cuadro N° 10: Matriz Estratégica FODA. ....	106
Cuadro N° 11: Capacitación al personal. ....	109
Cuadro N° 12: Buzón de Sugerencias.....	110
Cuadro N° 13: Adecuaciones.....	111
Cuadro N° 14: Plan de Incentivos.....	112
Cuadro 15: Plan de Acción.....	113
Cuadro N°16: Identificación de Áreas y Comunicación.....	115
Cuadro N°17: Presupuesto.....	119
Cuadro N°18: Evaluación.....	120

## ÍNDICE DE PLANTILLA

Plantilla 1: Registro de Resultados.....	116
------------------------------------------	-----

## **RESUMEN EJECUTIVO**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., agencia Ambato se ha dedicado a ofrecer varios productos financieros, se encuentra en el mercado desde hace ya más de 6 años, su gerente general el Sr. Cesar Chango ha estado al frente de ella todo este tiempo, en el cual la Cooperativa ha experimentado fases de introducción del servicio y actualmente se encuentra en la etapa de crecimiento por lo tanto es indispensable tomar acciones para mejorar el servicio al cliente.

Es por eso que la presente investigación ha tenido como propósito realizar un estudio interno como externo, y el tipo de investigación que se utilizo es, la investigación exploratoria ya que se mantuvo contacto directo con la Cooperativa y permitió identificar el problema objeto de estudio, investigación descriptiva que ayudo a describir el problema en un tiempo y espacio determinado, investigación correlacional que fue la fuente para determinar cómo las variables incide la una sobre la otra, con el fin de mejorar el desarrollo organizacional mediante alternativas de cambio ya que el problema identificado dentro de la Cooperativa es, las deficientes estrategias de calidad ocasionado por la falta de visión de futuro y el débil compromiso de sus dirigentes, esto no permite que los clientes se fidelicen, por el servicio recibido de baja calidad.

Los datos obtenidos en la investigación de campo aplicada a clientes externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., indican que es importante enfocarnos en el talento humano ya que ellos son quienes están en contacto directo con el cliente, este es un factor que la mayoría considera que debería mejorarse en cuanto a capacitaciones. Al identificar todos estos puntos, y el hecho de que el mercado hoy es muy diverso y competitivo, consideramos que es una necesidad importantísima el estructurar y proponer nuevas estrategias de Calidad mediante las cuales se fortalecerá la atención a los clientes y así mejorar el servicio.

Palabras Clave: Cooperativa, Estrategia, Calidad, Cliente, Satisfacción, Servicio.

## 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, hay que fidelizar a los mismos, mediante la Calidad del Servicio y el excelente desempeño del talento humano, de 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 sus nuevos cambios en los procesos, ellos también se involucran en las acciones que toma la organización.

Esta investigación está desarrollada en seis capítulos, describe el problema que afecta a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., así como la posible solución que se pueden brindar para mejorar el servicio al cliente.

En el **Capítulo I**, 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 la prognosis que detalla los efectos que posiblemente sucederá si no se da solución al problema planteado, además se formula el problema de manera 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.

En el **Capítulo II** 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 **Capítulo III** se encamina 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 Capítulo IV** 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 Capítulo V** indica que una vez obtenida la información se establece las conclusiones y las recomendaciones.

Luego termina en el **Capítulo VI** que es la propuesta basada en un Modelo de calidad total para el servicio, mediante estrategias de calidad permitirá mejorar el servicio al cliente, 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 la evaluación.



## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 TEMA**

Estrategias de Calidad y su incidencia en el Servicio al Cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

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

Las deficientes estrategias de calidad afectan el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

##### **1.2.1. Contextualización**

En **América Latina** surgieron los primeros emprendimientos cooperativos durante la primera mitad del siglo XIX, principalmente en Argentina, Brasil, México y Venezuela. A partir de las primeras décadas del siglo XX, el cooperativismo se fue desarrollando

gradualmente en el resto de los países de la región, según diferentes influencias, como es el caso de inmigrantes europeos principalmente en el Cono Sur. Entre los años sesenta y ochenta, el cooperativismo tuvo un auge importante en la mayoría de los países de la región. A partir de la instalación de la Oficina Regional de la Alianza Cooperativa Internacional (ACI) en 1990, el cooperativismo inició una nueva etapa, en la cual se logró un mayor intercambio de información y experiencias entre los movimientos cooperativos de todos los países, existiendo en la actualidad diferentes redes de integración que se han ido consolidando poco a poco durante los últimos años.

Sin embargo, a pesar del éxito logrado principalmente por las cooperativas financieras, también se reconocen debilidades de integración, de gobernabilidad y una baja capacidad de incidencia, lo que debilita las posibilidades de proyectar una mejor imagen del movimiento cooperativo en la mayoría de los países. El lograr un mayor posicionamiento cooperativo no ha sido fácil en Latinoamérica. Pues actualmente existen políticas públicas poco amigables con el sector cooperativo, leyes cooperativas poco flexibles y, en ciertos países donde se da prioridad al sector financiero respecto de otros pujantes subsectores de la economía, el desarrollo de cooperativas se ve afectado por limitaciones de igualdad respecto a otras formas de empresa.

Las cooperativas de ahorro y crédito en el **Ecuador**, desde hace cinco décadas constituyen un instrumento alternativo de desarrollo para los sectores populares, principalmente microempresas, como una respuesta de dignidad autogestionaria en la búsqueda de la solución de sus propias necesidades colectivas.

Según datos obtenidos del reportaje del diario El telégrafo, El superintendente de Economía popular y Solidaria Hugo Jácome informó que el 55,7% del sector Cooperativo está concentrado en el área de servicio y el 27,6% en ahorro y crédito, 8,9% de producción; 7,4% de vivienda y 0,3% de consumo. El sector Cooperativo maneja alrededor de 6.000 millones de dólares en activos, relacionados con ahorro y crédito. Existen actualmente cerca de 3.255 cooperativas, de las cuales 945 son de ahorro y crédito. Los pasos iniciales del cooperativismo en Ecuador datan de principios

del siglo pasado (1900). Las primeras cooperativas y organizaciones con la figura de economía popular y solidaria surgieron especialmente en Guayaquil. Esto permitió que se consolidara un sector importante del país, que a través de estas formas de organización generó procesos de redistribución de la riqueza más importantes de los que se pueden producir por medio del sistema netamente privado o empresarial privado.

El sector económico popular y solidario tiene alrededor de cinco millones de socios a nivel nacional. Pero hay que considerar que posiblemente una persona puede ser socio de una o más cooperativas, entonces esta cifra pueda bajar un poco.

Nuestra provincia **Tungurahua** se encuentra en el tercer lugar, con el mayor número de Cooperativas de Ahorro y Crédito reguladas ahora por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, siendo una provincia que cuenta con apenas 504.583 habitantes.

Dentro de las cooperativas que más han proliferado en la provincia del Tungurahua, son las indígenas, que en su mayoría, no son manejadas adecuadamente, ni cumplen con el rol para las que han sido creadas, ya que funcionan como un negocio enriquecimiento de pocos, transformándose en Bancos con nombres de Cooperativas. Estas organizaciones en su mayoría no cuentan con una organización administrativa, financiera y económica adecuada, esto se debe a que no se realiza un estricto control y un grado de exigencia de cumplimiento aplicando la constitución y leyes que rigen al sistema cooperativo.

Para un gran número de cooperativas de ahorro y crédito de la ciudad de Ambato, una de las principales dificultades que presentan es la falta de una actitud cooperativista en los socios, de forma que la mayoría de ellos se caracterizan por una ideología individualista y materialista, sin preocuparse realmente por el desarrollo de la sociedad, y buscando únicamente su propio beneficio, de tal manera que, como consecuencia de la baja rentabilidad ofrecida por la misma, los socios no optan por capitalizar sus ahorros a través de ella, lo que conduce a que este tipo de sociedades cuente con pocos recursos financieros y, por tanto, se diga que son insuficientes en este sentido.

Por otro lado existe un número mínimo de Cooperativas que han logrado posesionarse en un rango muy competitivo, como son la cooperativa Oscus, Cooperativa San Francisco, Cooperativa Cámara de Comercio y la Cooperativa Chibuleo, entre otras, ya que son cooperativas que se han enfocado en trabajar con temas de Calidad, tenemos el claro ejemplo de la Cooperativa Cámara de Comercio Ambato que lleva 28 años en el mercado y trabaja con Normas de Calidad Iso 9001-2000, certificación internacional que le ha permitido notablemente mejorar su posición en el mercado, esta certificación de calidad le ha ayudado a mejorar los procesos para incrementar la satisfacción del cliente, se han apoyado en trabajar con procesos y tecnología modernos, todo esto se ve reflejado en el notable incremento de sus socios, cuanta con 135.265 socios ya que la certificación incrementa la confianza de formar parte de esta institución al trabajar con calidad.

También la Cooperativa Chibuleo está enfocándose en trabajar con normas de calidad Iso 9001-2000, aun no se las aplica ya que está en proceso, con esta certificación la Cooperativa Chibuleo espera optimizar recursos tanto económicos como humanos ya que con un adecuado mejoramiento de proceso se podrá lograr la eficiencia en la gestión de esta organización.

La calidad es un factor muy importante para la satisfacción de los clientes y el crecimiento de una organización es por ello que La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda, agencia Ambato, una entidad dedicada a las finanzas sociales, para contribuir al bienestar de los socios y de la sociedad, debe enfocarse en rediseñar sus estrategias demostrando transparencia, ética y compromiso. Dentro de los productos financieros que ofrece la Cooperativa y que han tenido aceptación podemos mencionar los siguientes: Inversiones, Ahorros a plazo fijo, Cobro del Bono, Créditos, entre otros.

La responsabilidad de la Cooperativa es con toda la sociedad y especialmente con los socios y clientes quienes son la razón de la existencia de la Cooperativa.

La Cooperativa funciona desde hace 6 años aproximadamente y está ubicada en el interior del mercado mayorista, ubicación que ha favorecido incursionar a los segmentos poblacionales que no tienen acceso al crédito de la banca tradicional. Se observa que dentro de la Cooperativa, que las deficientes estrategias de calidad causa cierta insatisfacción en el servicio al cliente debido ya que no permite canalizar los esfuerzos, capacidades y habilidades de los empleados hacia mejorar el servicio. Citando varios aspectos que causan esta problemática, se anota la deficiente comunicación entre colaboradores y clientes, lo que impide que se puede trabajar en equipo ya que no es posible transmitir con eficacia los flujos de información necesaria para el desempeño de cada área, generando como consecuencia la insatisfacción en el cliente al momento de hacer uso del servicio.

Considerando lo anteriormente mencionado se puede deducir que las estrategias de calidad son un factor que permitirá encaminar las actividades a satisfacer al cliente.

### **1.2.2. Análisis crítico**

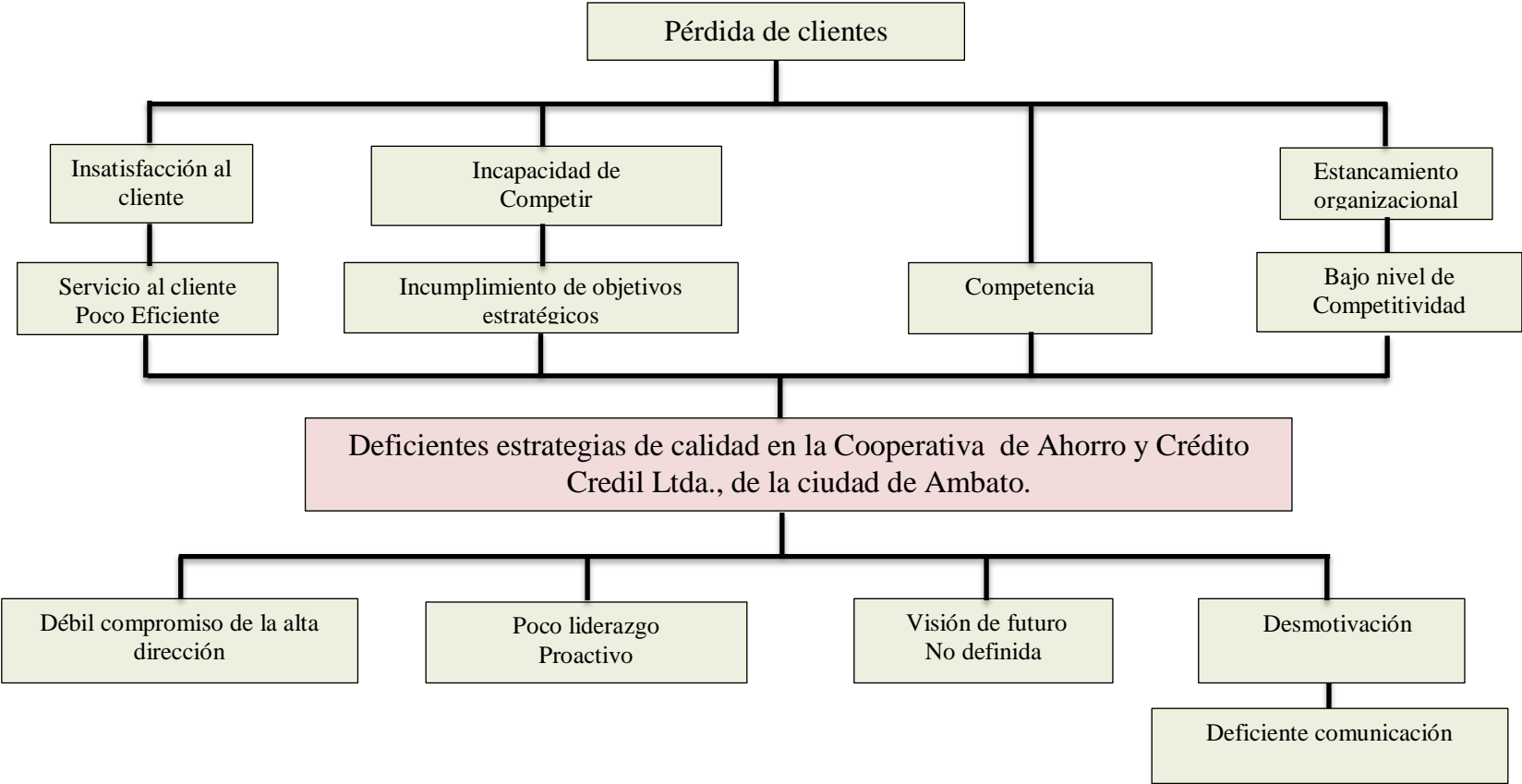
Tomando en cuenta los cambios en la economía que ha estado inestable por mucho tiempo, los factores sociales y políticos y sobre todo la falta de innovación en las estrategias, afectan en gran medida la satisfacción del cliente. Actualmente han surgido muchas cooperativas de ahorro y crédito que constituyen competencia, lo que obliga a hacer investigaciones que permitan mejorar las estrategias de calidad, las cuales implementadas exitosamente reflejaran un cambio sustancial en la institución ya que las deficientes estrategias de calidad son la problemática principal de la cooperativa.

Las causas que influyen directamente al problema principal es el débil compromiso de la alta dirección, ocasionado al contar con poco liderazgo proactivo, esto genera un desequilibrio notable dentro de la organización debido a que el resto del recurso humano no puede definir los objetivos que persiguen, la poca de visión de futuro concibe que no se permita detectar oportunidades de éxito dentro de un mercado tan competitivo como el que tenemos hoy en día.

Vivimos en una época en la que el desconocimiento de las potencialidades humanas emocionales ocasionan que el ser humano se desmotive frecuentemente debido a diferentes aspectos dentro de la organización conllevando a que los empleados no cumplan a cabalidad con las responsabilidades establecidas muchas de las veces debido a la ineficiente comunicación.

Dentro de una empresa de servicios vemos que el recurso humano es el eje principal, ya que de ellos depende en gran medida la satisfacción del cliente, el personal debe ser capaz de realizar cualquiera actividad u operación para lograr que el cliente se sienta bien con el servicio percibido, de ahí nace la idea de diseñar nuevas estrategias de calidad para mejorar el servicio al cliente.

**ARBOL DE PROBLEMAS**



**Gráfico N° 01** Árbol de problema

**Elaborado por:** Verónica Mayancela

### **1.2.3. Prognosis**

En caso de no dar solución al problema, la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., agencia Ambato daría un servicio al cliente poco eficiente lo que ocasionaría insatisfacción en el mismo, existiría incumplimiento de objetivos estratégicos lo que conlleva una incapacidad para competir, aumentaría las posibilidades para la competencia, porque habría un bajo nivel de competitividad en la Cooperativa ocasionando que los consumidores obtén por la alternativa de servicio proveniente de la competencia, lo que daría como resultado la pérdida de clientes, y una empresa con una cartera de clientes en descenso sufre un desequilibrio organizacional, los clientes son la razón de ser de esta Cooperativa, son el corazón de la institución porque son ellos quienes hacen uso de los servicios ofertados y por ellos se mantiene en el mercado.

### **1.2.4 Formulación del problema**

¿De qué manera las deficientes estrategias de calidad afecta el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato?.

### **1.2.5. Preguntas directrices**

¿Cuál es la percepción que tienen los clientes de las estrategias que se aplican actualmente dentro de la Cooperativa?

¿Qué estrategias debe implementarse para mejorar el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda.?

¿Cómo ayudara la implementación de un Modelo de Calidad Total, mediante estrategias de calidad, a mejorar el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda.?



## **1.2.6 Delimitación del objeto de investigación**

### **1.2.6.1. Delimitación del contenido**

**Campo:** Administrativo

**Área:** Servicio al cliente

**Aspectos:** Estrategias de calidad

### **1.2.6.2. Delimitación espacial**

El desarrollo de la investigación se llevó a cabo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

### **1.2.6.3. Delimitación temporal**

El desarrollo de la investigación se realizó en el periodo comprendido entre julio del 2012 a Enero del 2013.

## **1.3 JUSTIFICACIÓN**

La investigación tiene como interés alcanzar un mejor desarrollo organizacional mediante alternativas de cambio, las mismas que a través del establecimiento de nuevas estrategias de calidad promuevan la ejecución de los procesos de servicio al cliente de forma eficiente.

La importancia se genera en el momento en que los empleados como un elemento importante de la empresa asuman el comportamiento de integrarse y comprender que el trabajar con conocimientos, habilidades y actitudes permitirá mejorar la calidad del servicio y así mantenerse competitivos en el mercado. Para el desarrollo de la presente investigación uno de los factores fundamentales es contar con el apoyo tanto de

directivos como de los integrantes de la cooperativa por tanto la factibilidad del estudio tiene como base la disposición de quienes colaboran en la institución.

El trabajo investigativo es novedoso, puesto que pretende generar alternativas de mejoramiento y desarrollo que consoliden la imagen empresarial, la misma que con nuevas estrategias de calidad cubrirá las necesidades de los clientes internos y externos lo que permitirá mejorar significativamente a la Cooperativa.

Es factible llevar a cabo esta investigación ya que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., facilitará el acceso a las instalaciones y a la información; el personal administrativo y socios de igual forma colaboran en la investigación del problema, por consiguiente los beneficiarios serán la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., sus clientes y futuros socios.

## **1.4. OBJETIVOS**

### **1.4.1. Objetivo general**

Investigar las estrategias de calidad y el grado de afectación en el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

### **1.4.2. Objetivos específicos**

Diagnosticar que percepción tienen los clientes de las estrategias aplicadas actualmente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

Identificar qué estrategias debe implementarse para mejorar el Servicio al Cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

Proponer un Modelo de Calidad Total mediante estrategias de calidad que permita mejorar el Servicio al Cliente en la Cooperativa de Ahorro y crédito Credil Ltda.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

En el desarrollo del proceso de investigación se contará con el apoyo de trabajos previos al tema, es necesario debido a que en la actualidad es fundamental para el desarrollo y avance del conocimiento según **Restrepo & Flores (2001, p.76)**, dice que “ningún hecho o fenómeno de la realidad es abordado sin tener unos conceptos previos”, tomando en cuenta este criterio mencionamos los siguientes antecedentes investigativos:

**MEDINA, R. (2012)** de la Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas en su trabajo “La Gestión de la calidad de servicios y su impacto en la Satisfacción de los clientes, de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi, de la ciudad de Ambato”. Tiene como objetivo determinar la influencia de la inadecuada

gestión de calidad, en el nivel de satisfacción de los clientes de la Cooperativa, diagnosticando los procesos actuales de la gestión de calidad, llegando a la conclusión que la Cooperativa trabaja arduamente por brindar una buena atención al cliente y poder cumplir con las expectativas y requerimientos, de los mismos, pero no se alcanza en su totalidad satisfacer las exigencias de los clientes que buscan al momento de confiar su dinero, también que es necesario tener lineamientos en los procesos de servicio como la implementación de un sistema de gestión de la calidad dentro de la Cooperativa para mantener y corregir el servicio ofrecido, mejorando la calidad, aumentando la confiabilidad y enfocándose en la satisfacción de los socios. Por lo que analizando todo lo mencionado el autor decide implementar un sistema de Gestión de la Calidad, bajo estándares de la Norma Iso 9001-2008 para incrementar el nivel de satisfacción de los clientes.

**HERRERA, R. (2010).** El autor del trabajo de investigación “Estrategias de Calidad de servicio al cliente y su incidencia en el Volumen de Ventas de la “COMERCIALIZADORA E IMPORTADORA GRUPO CANGURO CIA.LTDA”. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato. Tiene como objetivo proponer estrategias de calidad de servicio al cliente para mejorar el servicio y optimizar la comercialización y el volumen de ventas, mediante un diagnóstico actual de la empresa, concluyendo con la investigación que no se han propuesto estrategias de calidad enfocadas al servicio al cliente, para atender las necesidades de los consumidores, impidiendo cumplir con las expectativas de servicio y atención que brinda la empresa, además a pesar que la empresa tiene gran demanda de los productos, el personal a descuidado el despacho oportuno de la mercadería lo q ha generado inconformidad en los clientes. Analizando estos factores el autor ha decidido diseñar estrategias de calidad enfocadas al servicio al cliente para de esta manera lograr incrementar la satisfacción en los clientes.

**CHANGO, M. (2013)** de la Universidad Técnica de Ambato Facultad de Ciencias Administrativas en su tema “La calidad del Servicio y su impacto en el incremento de captación de clientes de la cooperativa de ahorro y crédito Coopindigina Ltda” de la

ciudad de Ambato. Tiene como objetivo identificar como incide la calidad del servicio en el incremento de captación de clientes, diagnosticando cuál es la situación actual de la calidad de servicio de la cooperativa y analizando qué procedimientos permite mejorar el incremento de captación de clientes llegando a concluir a través de la investigación que debido a la falta de capacitación al personal, ha dado como resultado que los clientes no reciban la calidad de servicio y la satisfacción a sus necesidades, es por eso que necesitan actualizarse en conocimientos de atención al cliente, siendo más competitivos en el sistema financiero, además, la cooperativa no cuenta con asesoramiento a sus clientes después de obtener el crédito, no dan el seguimiento adecuado al crédito otorgado, es por eso que corren el riesgo de caer en mora, ya que muchos clientes no saben administrar el capital prestado por la Cooperativa.

Analizando todo esto el autor opta por dar seguimiento a los créditos otorgados a los clientes así darle la confianza de invertirlo e incrementar el capital de sus microempresas de una mejor manera adecuada y para ello propone implementar estrategias de Calidad del Servicio, bajo el esquema del Triángulo del Servicio para incrementar la captación de clientes de la Cooperativa.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

Para el desarrollo de la presente investigación se ha escogido el paradigma crítico-propositivo, porque permitió analizar, establecer una crítica a la problemática y propositivo porque se propone una alternativa de solución al problema propuesto a través de la propuesta en base a las siguientes características:

Es epistemológica porque tenemos identificado claramente las fuentes de información que vamos a utilizar.

Es antológica porque el problema objeto de estudio está tomado de un problema real.

Y es axiológica porque está evidenciando la práctica de valores y principios.

### **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda, sucursal Ambato, en la actualidad está regida bajo la LOEPS (Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria), misma que tiene por objeto Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay, además las personas y organizaciones amparadas por esta ley, en el ejercicio de sus actividades se guiaran por los siguientes principios, según corresponda: La búsqueda del buen vivir y del bien común; La equidad de género; El respeto a la identidad cultural; La responsabilidad social y ambiental, la solidaridad y rendición de cuentas; y, La distribución equitativa y solidaria de excedentes.

A continuación se procede a respaldar esta investigación con el artículo correspondiente;

**Art. 2.- Ámbito.-** Se rigen por la presente ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la economía popular y solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento.

Las disposiciones de la presente Ley no se aplicarán a las formas asociativas gremiales, profesionales, laborales, culturales, deportivas, religiosas, entre otras, cuyo objeto social principal no sea la realización de actividades económicas de producción de bienes o prestación de servicios.

Tampoco serán aplicables las disposiciones de la presente Ley, a las mutualistas y fondos de inversión, las mismas que se regirán por la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero y Ley de Mercado de Valores, respectivamente.

También se respalda la investigación con el artículo que se detalla a continuación en el cual indica las actividades financieras que puede realizar la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda.

## **Título II**

### **Sección 1**

#### **DE LAS COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO**

**Art. 83.- Actividades financieras.-** Las cooperativas de ahorro y crédito, previa autorización de la Superintendencia, podrán realizar las siguientes actividades:

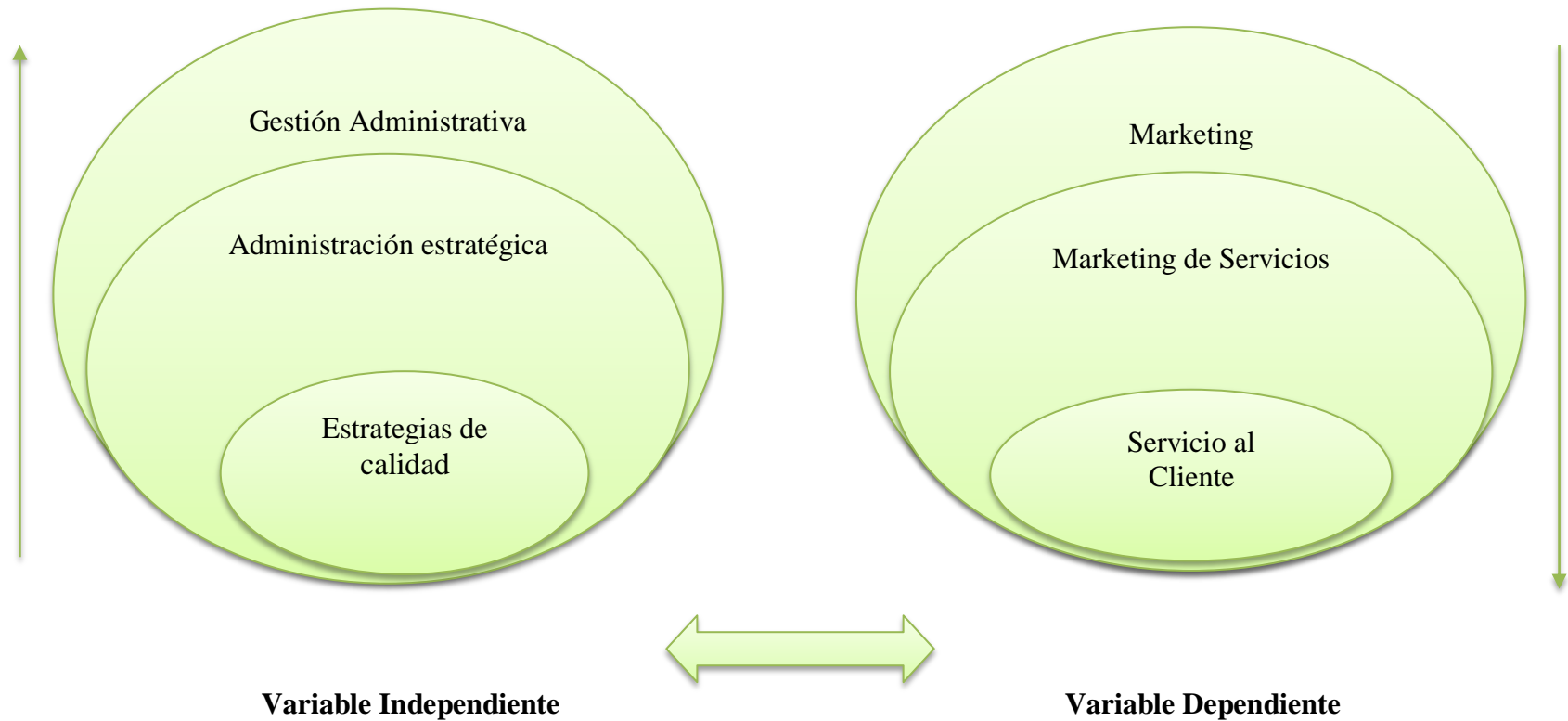
- a) Recibir depósitos a la vista y a plazo, bajo cualquier mecanismo o modalidad autorizada;
- b) Otorgar préstamos a sus socios;
- c) Conceder sobregiros ocasionales;
- d) Efectuar servicios de caja y tesorería;
- e) Efectuar cobranzas, pagos y transferencias de fondos, así como emitir giros contra sus propias oficinas o las de instituciones financieras nacionales o extranjeras;
- f) Recibir y conservar objetos muebles, valores y documentos en depósito para su custodia y arrendar casilleros o cajas de seguridad para depósitos de valores;
- g) Actuar como emisor de tarjetas de crédito y de débito;
- h) Asumir obligaciones por cuenta de terceros a través de aceptaciones, endosos o avales de títulos de crédito, así como por el otorgamiento de garantías, fianzas y cartas de crédito internas y externas, o cualquier otro documento, de acuerdo con las normas y prácticas y usos nacionales e internacionales;
- i) Recibir préstamos de instituciones financieras y no financieras del país y del exterior;
- j) Emitir obligaciones con respaldo en sus activos, patrimonio, cartera de crédito hipotecaria o prendaria propia o adquirida, siempre que en este último caso, se originen en operaciones activas de crédito de otras instituciones financieras;
- k) Negociar títulos cambiarios o facturas que representen obligación de pago creados por ventas a crédito y anticipos de fondos con respaldo de los documentos referidos;

- l) Invertir preferentemente, en este orden, en el Sector Financiero Popular y Solidario, sistema financiero nacional y en el mercado secundario de valores y de manera complementaria en el sistema financiero internacional;
  - m) Efectuar inversiones en el capital social de cajas centrales; y,
  - n) Cualquier otra actividad financiera autorizada expresamente por la Superintendencia.
- Las cooperativas de ahorro y crédito podrán realizar las operaciones detalladas en este artículo, de acuerdo al segmento al que pertenezcan, de conformidad a lo que establezca el Reglamento de esta Ley.



## 2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

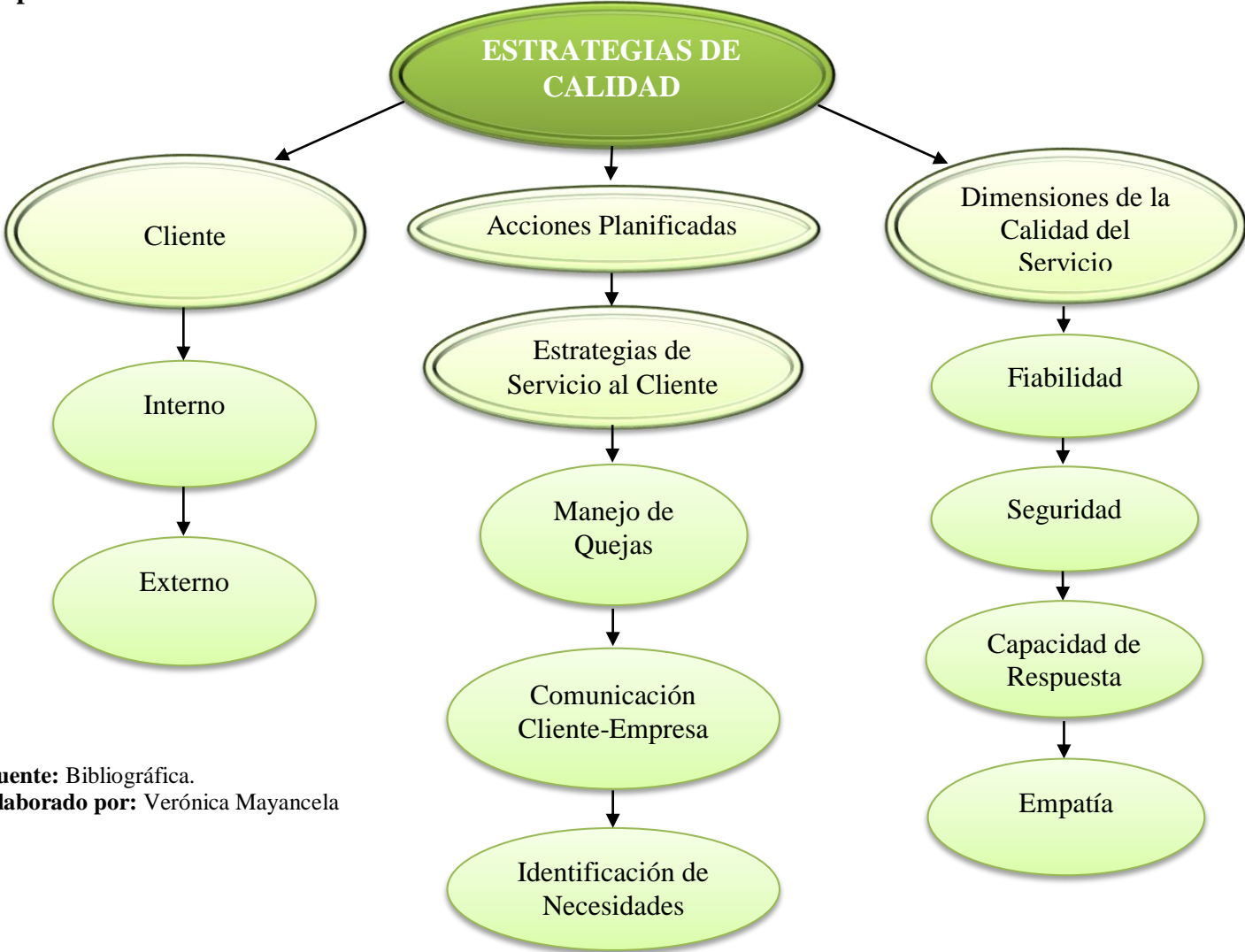
Gráfico N° 02 Categorías Fundamentales



Fuente: Bibliográfica

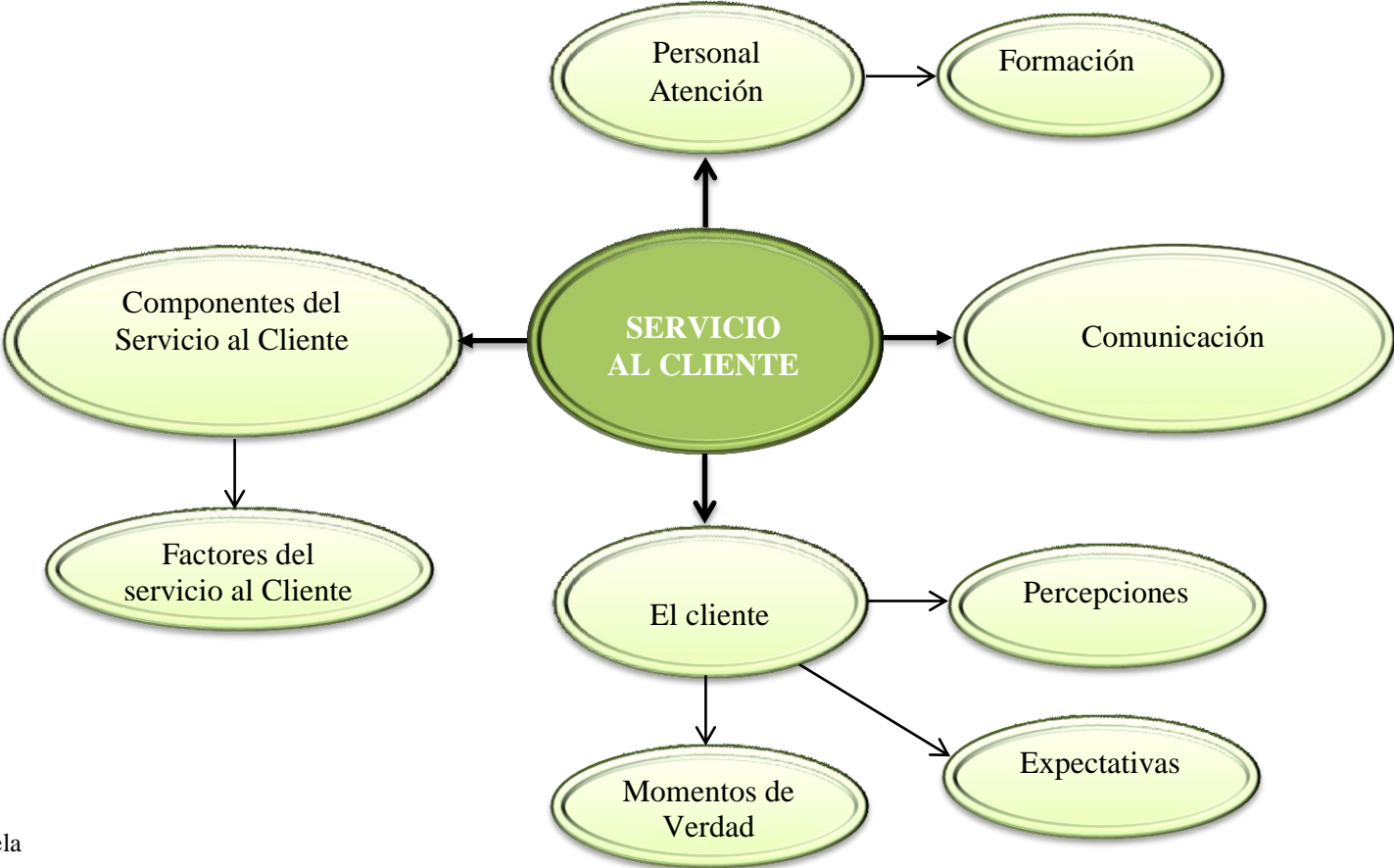
Elaborado por: Verónica Mayancela.

Gráfico N° 03 Variable Independiente



Fuente: Bibliográfica.  
Elaborado por: Verónica Mayancela

Gráfico N° 4 Variable dependiente



Fuente: Bibliográfica.  
Elaborado por: Verónica Mayancela

## **2.5 DEFINICIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE:** Estrategias de calidad

### **2.5.1 Gestión administrativa**

**Betancourt, L. (2002)** La Gestión Administrativa es un conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

**Hurtado, D. (2008)** Es un proceso muy particular consistente en las actividades de planificación, organización, dirección, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos o otros recursos.

La gestión administrativa de la empresa se encarga de que dicho proceso se haga de la manera más eficaz y eficiente posible, para lo que ha de cumplir una serie de premisas.

El proceso ha de ser oportuno

El proceso a de minimizar costos.

**Muñoz, M. (2012)** La gestión a nivel administrativo consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros.

La gestión administrativa busca el desarrollo de la empresa a través de procesos. Estrategias, acciones, etc., las cuales buscarán alcanzar una ventaja competitiva que permita la diferenciación y posicionamiento en el mercado que corresponde a la organización.

**Terry, G. (2002)** Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

**Dávalos, M. (2003)** Conjunto de normas, políticas y técnicas sistemáticas que permiten una efectiva y eficiente utilización de los recursos disponibles de una entidad, con el fin de alcanzar sus objetivos mediante los mecanismos de planificación, organización, dirección, coordinación y control, como elementos básicos de todo proceso administrativo.

Desde finales del siglo XIX se ha tomado la costumbre de definir a la gestión administrativa en términos de cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos.

A continuación definiremos cada uno de ellos:

### **Planeación:**

Planificar implica que los gerentes piensan con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica y no en corazonadas. Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos idóneos para alcanzarlos. Son la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requieren para alcanzar los objetivos.

### **Organización:**

Organizar es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

**Dirección:**

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales.

**Control:**

Es el proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas. El gerente debe estar seguro de los actos de los miembros de la organización que la conducen hacia las metas establecidas.

**2.5.2 Administración estratégica**

**Chiavenato, I (2004)** Se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Según esta definición, la administración estratégica se centra en la integración de la gerencia, mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo de los sistemas de información por computadora para lograr el éxito de la empresa.

El propósito de la administración estratégica es explotar y crear oportunidades nuevas y diferentes para el futuro que es “La planeación a largo plazo, como contraste; intenta optimizar para el futuro de las tendencias actuales

**Contreras, H. (1999)** La administración estratégica es el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar las decisiones interfuncionales que permiten a la organización alcanzar sus objetivos. Ello implica integrar la administración, la mercadotecnia, las finanzas y la contabilidad, la producción y las operaciones, la investigación y el desarrollo y los sistemas computarizados de información para obtener el éxito de la organización.

## **Las etapas de la administración estratégica**

El proceso de la administración estratégica consta de tres etapas: formulación de la estrategia, implementación y evaluación.

### **Formular la estrategia**

La formulación de una estrategia consiste en elaborar la misión de la empresa, detectar las oportunidades y las amenazas externas de la organización, definir sus fuerzas y debilidades, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias concretas que se seguirán.

Dado que ninguna organización cuenta con recursos ilimitados, los estrategas deben decidir qué estrategias alternativas son las más benéficas para la empresa. Las decisiones para formular la estrategia sujetan a la organización a productos, mercados, recursos y tecnologías específicos durante un plazo bastante largo. Las estrategias determinan las ventajas competitivas a largo plazo. Para bien o para mal, las decisiones estratégicas tienen fuertes repercusiones en la organización, así como grandes consecuencias para las diversas funciones. Los gerentes son quienes están en la mejor posición para entender plenamente los efectos de las decisiones de la formulación; también tienen autoridad para comprometer los recursos que se necesitan para su implementación.

### **Implementar la estrategia**

Para implementar la estrategia, la empresa debe establecer los objetivos anuales, idear políticas, motivar a los empleados y asignar recursos, de tal manera que permitan ejecutar las estrategias formuladas. La implementación de una estrategia implica desarrollar una cultura que sostenga la estrategia, crear una estructura organizacional eficaz, modificar las actividades de la comercialización, preparar presupuestos, elaborar

sistemas de información y usarlos, así como vincular la remuneración de los empleados con los resultados de la organización.

La etapa de implementación se suele considerar la más difícil de la administración estratégica y requiere disciplina dedicación y sacrificio personales. El éxito de la aplicación de la estrategia radica en la capacidad de los gerentes para motivar a los empleados, que es más un arte que una ciencia. No tiene sentido alguno formular estrategias para no implementarlas.

### **Evaluar la estrategia**

La última etapa de la administración estratégica es la evaluación de la estrategia. Los gerentes definitivamente deben saber cuándo no están funcionando bien determinadas estrategias; la evaluación de la estrategia es el medio fundamental para obtener esta información. Todas las estrategias se modifican a futuro, porque los factores internos y externos cambian permanentemente. Las tres actividades fundamentales para evaluar estrategias son (1) Revisión de los factores internos y externos que son la base de las estrategias presentes, (2) Medición del desempeño y (3) Aplicación de acciones correctivas. Es preciso evaluar las estrategias porque ¡el éxito de hoy no garantiza el éxito de mañana! El éxito siempre crea problemas nuevos y diferentes, es decir, las organizaciones complacientes caen en decadencia.

### **Importancia de la Administración Estratégica**

La administración estratégica es una herramienta importante para las empresas, ya que juega un papel importante dentro de su desempeño, ya que con estrategias bien diseñadas logran conquistar su mercado.

La administración estratégica es el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño a largo plazo de la organización. Por lo que es una trae



importante de los gerentes ya que engloba las funciones principales de la administración básica.

Una de las principales razones del por qué el empleo de estrategias es importante para las organizaciones y que sin duda alguna nos deja mucho que decir y que puede marcar el desempeño de la organización, es que a través de estas se puede determinar el éxito o el fracaso de la organización, debido a las condiciones a las que se enfrentan las organizaciones y al desempeño que ellas tengan.

Otro factor que le da valor a la administración estratégica es que las organizaciones siempre se encuentran en constantes cambios, por lo que es necesario tener herramientas que le permita a los gerentes variables para decidir qué hacer y cómo hacerlo, por lo que se enfrenta de mejor manera la incertidumbre del ambiente de la empresa.

Además de ello el uso de buenas estrategias permitirá a la empresa mejor y mayor conocimiento de la organización así como lo que está pasando, es decir, tener mejor divulgación de la información, lo que le permitirá la reducción de gastos, el mejor desempeño de sus empleados debido a que no se perderá el tiempo en planear las actividades o estrategias puesto que estas ya estarán establecidas previamente, se llegará a una división y coordinación del trabajo.

### **2.5.3 Estrategia de calidad**

La estrategia de calidad es el conjunto de objetivos que se pretenden conseguir en relación a la calidad, las líneas de acción, los recursos y medios a emplear para conseguir esos objetivos. No puede haber contradicción entre la política de Calidad y la Estrategia de Calidad, ambas deben estar correctamente estructuradas.

Actualmente, este tipo de estrategias se enfocan al cliente, para lograr su sobresatisfacción. O sea, que ya no basta con la satisfacción del cliente, debido a la alta competencia del mercado. Para lo cual, la satisfacción del cliente debe orientarse a las

necesidades latentes, o sea que debe proporcionar algo que el cliente no esperaba y que le moviliza. **Anónimo**

**Prahalad, H. (2003)** 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 y como motor fundamental de los requerimientos para acceder a programas de exportación.

Es un conjunto de acciones planificadas que se lleva a cabo para lograr una meta u objetivo en una empresa a largo plazo con el fin de satisfacer totalmente las necesidades del cliente. **Anónimo**

**Gregory & Dess (2010)** En el proceso de formulación de una estrategia, lo más importante y relevante es sin lugar a dudas la definición de la misión y ésta debe de estar enmarcada dentro de ese entorno estratégico y respaldado por el liderazgo, la confianza y la participación del marketing, recursos humanos y así obtener diferenciación.

### **2.5.3.1 Cliente**

**Cabrero, J. (2004)** La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia persona que depende de, es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer.

**Books.Google.com** El cliente es la persona que, teniendo necesidad de adquirir un producto, actúa en una acción de compra para satisfacer esa necesidad, bien de manera directa o indirecta, o bien de forma inmediata o aplazada.

## **Necesidades de los Clientes**

**Stevens, D. (2005)** dijo que "Si queremos o necesitamos diferenciarnos de la competencia, tenemos que comenzar a descubrir cuáles son las necesidades reales de un cliente" este concepto es muy útil en la actualidad, ya que como sabemos la competencia va creciendo día a día y muchas empresas han tenido que cerrar por que sus clientes los han dejado por la competencia he aquí la importancia de saber lo que el cliente desea.

Un cliente es un factor muy importante en la empresa ya que él puede determinar si la empresa se mantiene en el juego empresarial o no, para ello se necesita conocer a los clientes actuales y a los posibles clientes del futuro. Hay que mantener comunicación con los clientes para poder tener bases en la elaboración de nuestro producto.

Según **Juran, P. (1996)** con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes las organizaciones eficientes deben:

1. Determinar quiénes son sus clientes.
2. Precisar cuáles son los factores de éxito que les permitan responder a las necesidades, requerimientos y expectativas de sus clientes.
3. Establecer procesos efectivos que les permitan generar productos y servicios acordes con las necesidades, requerimientos y expectativas de sus clientes.
4. Enfocar sus esfuerzos en mejorar sus procesos y desarrollar métodos y evaluarlos.
5. Debemos estar conscientes que hay necesidades de orden mayor, o secundarias que el individuo tiene y que deben satisfacerse.

## Cientes Internos

Son aquellas personas dentro de la Empresa, que por su ubicación en el puesto de trabajo, sea operativas, administrativas o ejecutivo, recibe de otros algún producto o servicio, que debe utilizar para alguna de sus labores.

## Cientes Externos

Son aquellos que no pertenece a la Empresa u Organización y va a solicitar un servicio o a comprar un producto.

## Diferencia entre Cientes Internos y Externos

Diferencias	Cientes Internos	Cientes Externos
Las necesidades que satisfacen	Buscan satisfacer necesidades de afiliación, seguridad, autoestima, autorrealización, poder, seguridad monetaria.	Buscan satisfacer una necesidad mayoritaria y fácilmente identificada, alimentación, transportación, sed, recreación, etc.
Las formas en que retribuyen sus necesidades	Retribuyen la satisfacción de una necesidad mediante el propio esfuerzo físico y mental, recibe menos dinero que el equivalente al esfuerzo realizado.	Retribuye la satisfacción de una necesidad, mediante el dinero. Paga más que el costo del producto recibido.
El poder de elección del cliente	Los proveedores de trabajo resultan escasos, por lo que los clientes internos están dispuestos a cualquier cosa por conseguir un trabajo donde satisfacer sus necesidades.	Cuando se siente insatisfecho con su proveedor lo puede abandonar y buscar otro.
Duración del proceso de satisfacción de las necesidades( duración del ciclo del servicio)	En este caso generalmente interactúan casi todos los días como mínimo 8 horas de las 24 del día, rara vez son satisfechas sus necesidades de forma inmediata, sino durante el transcurso del tiempo.	La duración del ciclo del servicio resulta relativamente más corta, de forma esporádica. Esto hace que se vea obligado a Realizar una valoración de la calidad del servicio recibido en función de la relación entre lo recibido y lo esperado.

Cuadro N° 01 Cientes Internos y Externos

Elaborado por: Verónica Mayancela.

### **2.5.3.2 Técnicas de Servicio al Cliente**

#### **Manejo de Quejas**

Según **Wellington, P.** (1998, pag. 69) “La queja es una valiosa oportunidad para conocer los errores que se están cometiendo en el servicio”.

Por lo tanto, el manejo de quejas, consiste en poner énfasis en las situaciones que estan disgustando al cliente, con el propósito de satisfacer su necesidad y mejor la gestión de la empresa.

#### **Comunicación**

**Wellington P.** (2005, pag.97-98) señala que la comunicación comienza: Durante la fase de inducción, al formar la actitud de trabajo de un empleado, cuando a el o a ella se le introduce por primera vez a la misión, la cultura, las estrategias, los procesos, los productos, la gente y el sistema de apoyo de equipo de la compañía, la comunicación tiene ocho propósitos fundamentales:

Informar

Reforzar la comprension (como hacemos las cosas)

Generar apertura

Motivar

Desarrollar

Reforzar la identidad personal con un equipo de trabajo.

Mantener como un punto focal la satisfaccion al cliente.

El cliente debe mantener como calidad el espiritu de la comunicación, de la forma que este le permita, transminir sus ideas eficientemente , tanto en las palabras empleadas, como en la forma de transmitir las.

Por tanto la comunicación es el medio que permite brindar información clara, exacta y oportuna al cliente, utilizando un lenguaje oral y corporal sencillo que pueda entender para mantener abierto el canal de comunicación cliente-empresa.

### **Identificación de Necesidades**

Una identificación efectiva de necesidades requiere, por otra parte, el empleo de preguntas tanto abiertas como cerradas. Las primeras persiguen el objeto de obtener mayor información a partir de ciertos detalles referidos a las pretensiones del cliente; de esta manera, a quien buscara una computadora personal podría preguntársele por ejemplo acerca del uso que le daría a la máquina.

Las segundas, en cambio, apuntan a la respuesta concreta y se usan prioritariamente cuando se requiere lograr el consentimiento del consumidor o manejar el tiempo del contacto así, los interrogantes referidos a la edad, a la profesión, al número de hijos o en general a todos aquellos aspectos que deban o puedan responderse con un monosílabo, entran en esta categoría.

Entre las herramientas susceptibles de ser utilizadas para la identificación de las necesidades del cliente cabe destacarse:

La observación, un asistente atento a lo que sucede en el ambiente en el que se desarrolla su tarea detectara inmediatamente las necesidades de aquellos cuyo comportamiento observe. La presencia de personas con capacidades especiales, un estado de impaciencia desbordante y contagioso, inconvenientes en la ejecución de alguna prestación y otras situaciones de similar naturaleza descubiertas oportunamente, podrán solucionarse a partir de la diligencia de un buen observador que actúe anticipándose a los sobrevivientes

La conducta empática, quienes pueden colocarse en la situación del otro están en mejores condiciones de proporcionarle lo que este demanda, ya que experimentan como

propios sus problemas e inquietudes. Asentir con gestos de atención, utilizar frases como “lo comprendo”, “tiene ud la razón”, “no se preocupe”, “lo vamos a solucionar” y demostrar –en definitiva- la predisposición para satisfacer las necesidades, constituyen actitudes muy valoradas por los clientes.

La retroalimentación directa e indirecta, la utilización de buzones de sugerencias, libros teléfonos para efectuar reclamos, las encuestas de satisfacción, la supervisión de las tareas de atención y la presencia de evaluadores desconocidos por el personal que asuman el rol de clientes constituyen algunas de las vías más comunes para la verificación de la calidad de la prestación. Como parte de la auditoria permanente antes mencionada, su empleo representa una herramienta de notable efectividad para garantizar la excelencia en el servicio

Satisfacción de las necesidades del cliente, si se tiene conocimientos básicos acerca de las diferentes necesidades humanas y ha sido posible identificar hasta aquí los requerimientos de cada cliente, el siguiente paso no debería resultar traumático para la relación encarada, sino por el contrario, un mero trámite consistente en adecuar la prestación ofrecida.

### **2.5.3.3 Dimensiones de la calidad del Servicio al Cliente.**

**Gronroos, C.(1994)** apunta que la Calidad de los Servicios debe ser contemplada desde la óptica de los clientes indicando que “es el resultado de un proceso de evaluación, donde el consumidor compara sus expectativas con la percepción del servicio que ha recibido”. El autor pone énfasis en el cliente, indicando que la calidad de servicio es un concepto que gira alrededor de la figura del cliente.

**Parasuraman, H. (2007)**, define el concepto de calidad de servicio a partir de los hallazgos aportados por las sesiones de grupo que hicieron en su investigación. Afirman que “todos los grupos entrevistados apoyaron decididamente la noción de que el factor

clave para lograr un alto nivel de calidad en el servicio es igualar o sobrepasar las expectativas que el cliente tiene respecto al servicio”

La calidad de servicio significa satisfacción del cliente, repetición de compra y recomendación posterior. Un consumidor satisfecho implica un incremento de la rentabilidad, de la cuota de mercado y del retorno de la inversión.

**Druker** (2002, pag.41) “La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él, y por lo que está dispuesto a pagar”.

Por lo general, el cliente evalúa el desempeño de la organización, de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas.

La mayoría de los clientes, utilizan dimensiones para llevar a cabo dicha evaluación:

### **Fiabilidad**

Es la capacidad, que debe tener la empresa que presta el servicio, para ofrecerlo de manera confiable y segura. Dentro del concepto de fiabilidad, se encuentra incluida la puntualidad, y todos los elementos que permite al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de la empresa, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio, de forma correcta desde el primer momento.

### **Seguridad**

Es el sentimiento que tiene el cliente, cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía que serán resueltos de la mejor manera posible,

### **Seguridad**

Implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa, que no solo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que



también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido, para dar al cliente mayor satisfacción.

### **Capacidad de Respuesta**

Se refiere a la actitud, que se muestra para ayudar a los clientes, y para suministrar el servicio rápido; también es considerado parte de este punto, el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que puede ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma, y la factibilidad con que pueda lograrlo.

### **Empatía**

Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes, cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad, requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo, de sus características y necesidades personales, y de sus requerimientos específicos.

## **DEFINICIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE: Servicio al cliente**

### **2.5.4 Marketing**

**Philip Kotler (2006)** El marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.

**Grande, I. (1995)** El marketing es la realización de aquellas actividades que tienen por objeto cumplir las metas de una organización, al anticiparse a los requerimientos del consumidor o cliente y al encauzar un flujo de mercancías aptas a las necesidades y los servicios que el productor presta al consumidor o cliente".

**Hoffman, D. (2000)** El **marketing** es un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales, se identifican las necesidades o deseos de los consumidores o clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con ellos, a cambio de una utilidad o beneficio para la empresa u organización.

### **2.5.5 Marketing de Servicios**

**Fernández, J. (2008)** El marketing de servicios es una actitud mental o filosófica que guía al pensamiento global de la organización, tanto en la toma de decisiones como en la realización de los planes que se hayan decidido antes.

**Zeithaml, A. (2005)** El marketing de servicios es como todos los actores o seres humanos que desempeñan un papel en la entrega del servicio, “por lo cual influyen sobre las percepciones del comprador; entre ellos el personal de la empresa, el cliente y los otros clientes que se encuentran en el ambiente del servicio.

El marketing de servicios es una rama del marketing que se especializa en una categoría especial de productos —los servicios—, los cuales, apuntan a satisfacer ciertas necesidades o deseos del mercado, tales como educación, transporte, protección, jubilación privada, asesoramiento, diversión, créditos, etc. **Anónimo.**

### **2.5.6 Servicio al cliente**

**Besterfield (1999)** El servicio al cliente es el conjunto de actividades que la organización utiliza para ganar y retener la satisfacción del cliente. Puede ser provisto antes, durante o después de la venta del producto o servicio||

**Valarie A. (2005)** 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.

A medida que la competencia es cada vez mayor y los productos ofertados en el mercado son cada vez mayores y más variados, los consumidores se vuelven cada vez más exigentes. Ellos ya no sólo buscan buenos precios y productos de calidad, sino también, un buen servicio o atención al cliente, es decir, un trato amable, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, una rápida atención, etc.

Cuando un cliente encuentra el producto que buscaba, pero además recibe un buen servicio o atención, queda satisfecho, y esa satisfacción hace que regrese y vuelva a comprarnos y, además, que muy probablemente nos recomiende con otros consumidores.

### **Características del Servicio**

Intangibilidad

Variabilidad

Inseparabilidad

Imperdurabilidad

### **Principios básicos del servicio**

Los principios Básicos del Servicio son la filosofía subyacente de éste, que sirven para entenderlo y a su vez aplicarlo de la mejor manera para el aprovechamiento de sus beneficios por la empresa:

Actitud de servicio: Convicción íntima de que es un honor servir.

Satisfacción del usuario: Es la intención de vender satisfactores más que productos.

Dado el carácter transitorio, inmediatesta y variable de los servicios, se requiere una actitud positiva, dinámica y abierta: Esto es, la filosofía de “todo problema tiene una solución”, si sabe buscar.

Toda la actividad se sustenta sobre bases éticas: Es inmoral cobrar cuando no se ha dado nada ni se va a dar.

El buen servidor es quien dentro de la empresa se encuentra satisfecho, situación que lo estimula a servir con gusto a los clientes: Pedir buenos servicios a quien se siente esclavizado, frustrado, explotado y respira hostilidad contra las propias empresas, es pedir lo imposible.

Tratando de instituciones de autoridad, se plantea una continuidad que va desde el polo autoritario (el poder) hacia el polo democrático (el servicio): En el polo autoritario hay siempre el riesgo de la prepotencia y del mal servido. Cuanto más nos alejemos del primer polo, mejor estaremos.

#### **2.5.6.1 Componentes del Servicio al Cliente**

No basta con que sepamos qué servicio ofrecer, a qué nivel lo debemos hacer y cuál es la mejor forma de ofrecerlos, un servicio de calidad incorpora todos los componentes en él para obtener la máxima satisfacción en la experiencia del cliente.

Los siguientes son los 10 componentes básicos del buen servicio, sino están bien cubiertos difícilmente se alcanzará una calidad de servicio adecuada.

**Seguridad:** Solo está bien cubierta cuando podemos decir que brindamos al cliente cero riesgos, cero peligros y cero dudas en el servicio.

**Credibilidad:** Va de la mano de la seguridad, hay que tener seguridad absoluta para crear un ambiente de confianza, además hay que ser veraces y honestos, no prometer en vano o mentir con tal de realizar la venta.

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

**Comprensión del cliente:** No se trata de sonreírles en todo momento a los clientes sino de mantener una buena comunicación que permita saber qué desea, cuándo lo desea y cómo lo desea en un esfuerzo por ponernos en su lugar.

**Accesibilidad:** Para dar un excelente servicio debemos tener varias vías de contacto con el cliente, buzones de sugerencias, quejas y reclamos, tanto físicamente como el sitio web, además, hay que establecer un conducto regular dentro de la organización para este tipo de observaciones, no se trata de crear burocracia sino de establecer acciones reales que permitan sacarles provecho a las fallas que nuestros cliente han detectado.

**Cortesía:** Atención, simpatía, respeto y amabilidad del personal, como dicen por ahí, la educación y las buenas maneras se aprenden en la familia. Es más fácil cautivar a nuestros clientes si les damos un excelente trato y brindamos una gran atención.

**Profesionalismo:** Posesión de las destrezas necesarias y conocimiento de la ejecución del servicio, de parte de todos los miembros de la organización, recuerde que no solo las personas que se encuentren en el Front- line hacen el servicio.

**Capacidad de respuesta:** Disposición de ayudar a los clientes y proveerlos de un servicio rápido y oportuno. Los clientes no tienen por qué rogarnos para ser atendidos, ni para que sus dificultades o problemas sean solucionados, debemos estar al tanto, para

estar un paso adelante y una buena forma es retroalimentarnos de las observaciones de los clientes.

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

**Elementos tangibles:** Se trata de mantener en buenas condiciones las instalaciones físicas, los equipos, contar con el personal adecuado y los materiales de comunicación que permitan acercarnos al cliente.

Una vez cumplidos estos componentes básicos, podremos adicionar detalles extras que permitan agregar aún más valor y mayores niveles de satisfacción para nuestros clientes.

### **Factores del Servicio al Cliente**

Veamos los factores que intervienen en el servicio al cliente y en los cuales deberíamos trabajar para poder brindar un buen servicio o atención al cliente:

#### **Amabilidad**

Se debe mostrar amabilidad con todos y cada uno de los clientes, y bajo cualquier circunstancia. Siempre se debe saludar, mostrar una sonrisa sincera, ser cortés, atento, servicial, y siempre dar las gracias.

#### **Ambiente agradable**

Un ambiente agradable es un ambiente en donde el cliente se sienta a gusto. Puede ser generado por empleados que muestren un trato agradable o cordial con el cliente, por una buena decoración, por una buena disposición de los elementos del local, por una buena disposición de la iluminación, entre otros.

## **Comodidad**

El cliente debe contar con todas las comodidades posibles. Para ello el local del negocio debe contar con un espacio lo suficientemente amplio como para que el cliente se sienta a gusto. Se debe contar con sillas o sillones cómodos, mesas amplias, estacionamiento vehicular, un lugar en donde el cliente puede dejar guardadas sus pertenencias, etc.

## **Trato personalizado**

Brindar un trato personalizado consiste procurarle al cliente un trato personal. Para ello es posible ofrecerle promociones u ofertas exclusivas, brindarle un producto o servicio que satisfaga sus necesidades particulares, o darle mayor autoridad a un trabajador para que él mismo sea capaz de hacer concesiones, atender un reclamo o queja, y solucionar el problema de un cliente, y, de ese modo, evitar que el cliente tenga que estar siendo remitido a otros trabajadores, y que tenga que explicar su problema a todo el mundo.

## **Rapidez en el servicio**

No se le debe hacer esperar de más al cliente, y más bien atenderlo con la mayor rapidez posible. Una forma de lograr ello es creando procesos simples y eficientes, por ejemplo, haciendo uso de programas informáticos que permitan recibir con mayor rapidez los pedidos del cliente.

## **Los Cuatro Pasos De La Calidad En El Servicio al Cliente**

La calidad en el servicio al cliente se puede considerar como un proceso, ya que si todas nuestras actividades se realizan con la conciencia plena de que según cumplamos con el proceso alcanzaremos el objetivo deseado: satisfacer a nuestros clientes. Y para esto podemos basarnos en algunos pasos para la calidad en el servicio al cliente.

1. Transmitir una actitud positiva
2. Identifique las necesidades del cliente
3. Satisfaga las necesidades del cliente
4. Asegúrese de que sus clientes regresen

### **Paso 1. Transmitir una actitud positiva**

Podemos considerar que la actitud positiva es un estado mental influenciado por los sentimientos, tendencias razonadas y actuadas. La actitud que se transmita será la actitud que generalmente recibirá. La actitud positiva puede transmitirse a través de su:

#### **Apariencia**

Ya que nunca se tiene una segunda oportunidad para dar una primera impresión positiva, la gente con más éxito en los negocios con servicio al público dice que ser listo significa reflejar una imagen positiva.

#### **Lenguaje Corporal**

Este lenguaje puede hacer más de la mitad de los mensajes que quiera comunicar por ejemplo:

- Manteniendo su cabeza erguida y derecha
- Sus brazos se mueven de manera sencilla y natural
- Mantener los músculos relajados y bajo control
- Mantener una sonrisa natural
- Mantener un contacto visual con la persona que le está hablando

**El sonido de su voz:** El tono de su voz o la forma en que se dicen las cosas, es a veces más importante que las palabras que emplea. Escuche el sonido de su propia voz, ya que el tono de voz que utilice al dirigirse a los demás puede significar la diferencia entre:



Un éxito aceptable en el trabajo o un gran éxito

Un servicio adecuado al cliente o un servicio de calidad al cliente.

### **El uso del teléfono**

La habilidad en el uso del teléfono es importante porque:

Solo depende de su voz, ya que el lenguaje corporal, mensajes escritos y el contacto visual no son posibles.

Cuando habla por teléfono con un cliente, usted es el único representante de la organización.

Tratar a los clientes con profesionalismo es ser agradable tanto por teléfono y como en persona.

### **Paso 2. Identifique las necesidades del cliente a través de:**

#### **Anticipación de las necesidades del cliente**

Se debe preguntar:

¿He considerado las necesidades de mis clientes?

¿Qué necesitará después mi cliente?

¿Cómo puedo mejorar el servicio a mis clientes?

Ahora ofrezca ese servicio, sin necesidad que el cliente lo pida.

#### **La atención**

Es la habilidad de entender lo que sus clientes puedan necesitar o querer. Para lograr esto usted debe analizar al cliente con empatía es decir, con comprensión, esto significa ponerse en el lugar del cliente.

## **Las cuatro necesidades básicas del cliente**

Al igual que usted, sus clientes necesitan: ayuda, respeto, comodidad, empatía, satisfacción, apoyo, una cara amigable, es decir, satisfacer las siguientes necesidades básicas del cliente.

1. Ser comprendido: aquellos que eligen los servicios que usted presta necesitan sentir que son comprendidos. Esto significa que los mensajes que el cliente envía deberían ser interpretados correctamente. Las emociones o barreras de lenguaje pueden interponerse en la buena comunicación.
2. Sentirse bienvenido: Cualquiera que haga negocios con usted y que no se sienta bienvenido, no regresará. La gente necesita sentir que está contento de verla y que sus negocios son importantes para usted.
3. Sentirse importantes: El ego y el autoestima son una poderosa necesidad humana. A todos nos gusta sentirnos importantes. Cualquier cosa que haga para procurar que un cliente se sienta especial, es un paso hacia la buena dirección.
4. La comodidad: los clientes necesitan comodidad física: una sala de espera donde descansar, conversar o hacer negocios. También necesitan comodidad psicológica; la seguridad de ser atendidos y que sus necesidades serán cubiertas.

## **La habilidad para escuchar**

Hay cinco formas para ser un buen oyente:

1. Dejar de hablar cuando un cliente habla
2. Evitar distracciones
3. Concentrarse en lo que la otra persona está diciendo
4. Buscar el significado real
5. Proporcionar retroalimentación al emisor.

La retroalimentación es importante para sus clientes y debe conocer:

- Qué desean sus clientes

- Qué necesitan
- Qué piensan
- Qué sugerencias tienen
- Si están satisfechos

### **Paso 3. Satisfaga las necesidades del cliente**

Dé a sus clientes lo que quiera: el primer paso para dar un servicio de calidad al cliente es reconocer y entender todos los servicios que su organización quiere proveer.

#### **Obligaciones complementarias**

Ningún trabajo consiste cien por ciento en relaciones con el cliente. Tratar a los clientes de una manera especial, significa realizar las obligaciones complementarias con energía e interés positivo, tal y como lo hacen en los otros aspectos de su trabajo.

A menudo las obligaciones complementarias se comparten con otros compañeros. Prestar ayuda, hacer amena su participación, forman parte del servicio de calidad.

#### **Enviar mensajes claros**

La forma en que se comunique puede llevarlo al éxito o al fracaso en el trabajo. A continuación se muestran algunos enunciados para enviar un buen mensaje.

- a) Siempre debe tratar de asegurar la confianza del cliente.
- b) Repetir el mensaje que el cliente le da puede ayudar a eliminar malos entendidos.
- c) Cuando se envía un mensaje, es importante usar palabras fáciles de entender.
- d) Reforzar un mensaje verbal con un escrito, en ocasiones puede facilitar la comunicación
- e) Un buen empleado mantiene cada tiempo a su supervisor bien informado.

## **Comunique lo apropiado**

A pesar de que ya ha comunicado mucho a través de su apariencia y lenguaje corporal; es importante completar su habilidad para comunicarse mediante la selección de las palabras apropiadas a fin de expresarlas en el tono de voz apropiado.

## **La satisfacción de las cuatro necesidades básicas del cliente.**

- a) Muestre comprensión
- b) Hágale sentir al cliente que son bienvenidos
- c) Ayúdelos a sentirse importantes
- d) Provea un ambiente confortable

## **Las ventas eficaces**

Usted vende su servicio a través de:

1. La difusión de los servicios disponibles
2. La explicación de las características de estos servicios
3. La descripción de los beneficios de estos servicios

## **Paso 4. Asegúrese de que sus clientes regresen**

El trabajo de atención al cliente es saber cómo manejar las quejas de los clientes:

- a) Escuche cuidadosamente las quejas
- b) Repita la queja y dé a entender al cliente que la oyó correctamente
- c) Discúlpese
- d) Reconozca los sentimientos del cliente (enojo, frustración, desilusión)
- e) Explique qué acción tomará para corregir el problema
- f) Agradezca al cliente por presentarle el problema

## **Aprendiendo a poner de su parte a los clientes difíciles**

Cuando se enfrenta a una situación difícil y no sepa cómo manejarla, consulte a su supervisor. Algunos problemas requieren ser atendidos por él, si es así, las áreas de estos problemas y observe cómo se manejan.

## **Tomando la delantera en el servicio**

Es simple y sencillo ir más allá de lo que espera el cliente, sorprendiéndolo, tomando como base todos los puntos vistos anteriormente, y es el cliente quien juzgue si existe o no calidad en el servicio.

### **2.5.6.2 Personal de atención**

Se trata de las personas empleadas por la empresa de servicios, cuyo trabajo requiere estar en contacto directo con el cliente y son una pieza clave en la futura satisfacción del cliente. Su principal objetivo es la atención personalizada; el personal debe ser idóneo y estar preparado para satisfacer a cabalidad las necesidades de los consumidores, debido a que siempre va estar en forma directa con el cliente en un determinado lugar y será el responsable de su atención.

El personal de contacto debe conocer a plenitud el servicio, conocer del procedimiento, de la tecnología, debe ser creativo, paciente, debe estar en relación con el puesto que ocupa, establecer las características del servicio que brinda y del cliente que atiende.

## **Formación**

Es el proceso de capacitación. Una vez escogido el personal de atención debemos formarlo en aquellas áreas específicas de su puesto. La formación deberá atender sobre todo a temas relacionados con el trato humano, las herramientas que tendrá que usar y

las características y presentaciones del servicio. En la mayoría de los call-center, las reclamaciones o solicitudes llevan un código que ya tiene asignado un departamento responsable. Sin embargo, es importante que los empleados de atención conozcan los diferentes departamentos internos y sus áreas de responsabilidad.

### **2.5.6.3 Comunicación**

**Sampieri, R. (2002, p.162)** La comunicación permite que los administradores tengan un contacto permanente con los clientes, por lo cual adquieren el conocimiento de las expectativas y percepciones del cliente de primera mano y experimentar directamente con él; también permite mejorar la calidad en el servicio interno, conseguir conocimientos de primera mano de los empleados y obtener ideas para perfeccionar el servicio.

Vamos a llamar comunicación a todo lo que ocurre en la relación entre dos personas o más. O sea, tomamos como comunicación a lo que se dice y también a lo que no se dice con palabras, pero que encuentra su modo de expresión en la relación entre las personas.

#### **Retroalimentación**

La realimentación, también denominada feedback, significa ida y vuelta y es, desde el punto de vista social y psicológico, el proceso de compartir observaciones, preocupaciones y sugerencias, con la intención de recabar información, a nivel individual o colectivo, para intentar mejorar el funcionamiento de un servicio o de la organización.

### **2.5.6.4 Cliente**

Cliente proviene del latín “Cliens”, el término clientes permite hacer mención a la persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago. La noción suele estar asociada a quien accede el producto o servicio en cuestión con asiduidad aunque también existen los clientes ocasionales.

El cliente es la persona que recibe los productos o servicios resultantes de un proceso, en el intento de satisfacer sus necesidades y su aceptación depende de la sobrevivencia de quien lo provee.

Los usuarios o clientes son la fuente principal de información que permite corregir o mejorar los servicios que se ofertan a fin de satisfacer todas sus necesidades y expectativas.

### **Percepciones**

**Sampieri, R. (2002, p.181)** Las percepciones del cliente son valoraciones subjetivas de experiencias reales de servicio. La atención central se mantendrá en el servicio percibido mencionado en el modelo de las brechas sobre la calidad del servicio. Los clientes perciben los servicios en términos de su calidad y el grado en que se sienten satisfechos con sus experiencias en general. Estos términos orientados hacia el cliente calidad y satisfacción han sido el centro de atención de ejecutivos e investigadores.

La percepción varía de acuerdo a qué experiencia y a qué aprendizaje previo tenga el observador. Los aspectos que influyen sobre la persona que percibe son:

1. Las necesidades y deseos, es decir, la motivación de la persona la cual le hace percibir aquello que le proporcionaría satisfacción.
2. Las expectativas; se tiende a percibir lo que se espera, aquello que resulta más familiar.
3. El estilo de cada persona para enfrentarse al ambiente que lo rodea. Algunas personas perciben más un conjunto de detalles, no pudiendo recordar por separado algunas características específicas.
4. La cultura en la que creció, la cual entrena en cierto modo de percibir la realidad.

Conociendo estos elementos, podemos observar que cuando un cliente entra a un negocio, su percepción dependerá de varios aspectos tales como la atención que recibe, la calidad del producto o servicio, la limpieza del local, la organización del lugar, que

posteriormente se organizará en un todo en la mente del cliente, elaborando así un concepto sobre la empresa.

### **Expectativas**

Las expectativas del cliente son los estándares o los puntos de referencia del desempeño contra los cuales se comparan las experiencias de los servicios, y a menudo se formulan en términos de lo que el cliente cree que debería suceder o que va a suceder.

Las expectativas hay que comprenderlas medirlas y administrarlas. Los clientes sostienen distintos tipos de expectativas de servicio. El servicio esperado: dos niveles de expectativas.

1º Nivel De Expectativa: **SERVICIO DESEADO**: que es el nivel de servicio que el cliente espera recibir. Es una combinación entre "lo que puede ser" y lo que se considera que "debe ser".

2º Nivel De Expectativa: **SERVICIO ADECUADO**: que es el umbral del servicio aceptable.

**ZONA DE TOLERANCIA**: es decir, representa "la expectativa mínimo tolerable".

### **Momentos de la verdad**

Los momentos de la verdad son aquellos instantes en los que el cliente entra en contacto con nuestra empresa. El contacto se puede producir mediante multitud de canales distintos, la clave es que el cliente sienta que en ese momento está interactuando con la empresa.

### **Importancia de los Encuentros**

Cualquier encuentro es crítico para determinar la satisfacción y lealtad del cliente.



Cuando se celebra el primer encuentro, éste crea en el cliente la primera impresión en la organización.

Cuando ya se ha mantenido múltiples encuentros, el actual ayuda a fijar la imagen en la memoria del cliente.

## **2.5. HIPOTESIS**

La aplicación de un Modelo de Calidad Total mediante estrategias de calidad, permitirá mejorar el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

## **2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES**

### **2.6.1 Variable Independiente**

**X**= Estrategias de Calidad (Cualitativa)

### **2.6.2 Variable Dependiente**

**Y**=Servicio al cliente (Cuantitativa)

## **CAPITULO III**

### **METODOLOGÍA**

#### **3.1 ENFOQUE**

Con el paradigma crítico propositivo seleccionado en la fundamentación filosófica para la presente investigación se utilizó el enfoque Cuanti-Cualitativo por las siguientes razones:

**Cuantitativa:** Porque nos permitió analizar la información a través de las encuestas, tabulaciones y más procesos estadísticos.

**Cualitativa:** Porque nos permitió describir las cualidades y características de las variables que intervienen en el problema de estudio.

## **3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 Investigación bibliográfica**

Este tipo de investigación permite conocer, comparar, profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de varios autores, ya que se empleará como fuente de consulta recopilada de libros, revistas, enciclopedias, trabajos de investigación y el internet, los mismos que permitirán establecer criterios enfocados al problema objeto de estudio.

### **3.2.2 Investigación de campo**

Para **Cesar, M. (2006, p.45)** es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos.

En ese sentido, esta investigación se realizó en el mismo lugar en que se desarrolla o producen los acontecimientos, es decir en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato, en contacto directo con los clientes y se apoyó en encuestas por lo que sus resultados constituyen una aproximada al objetivo planteado.

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

### **3.3.1 Investigación Exploratoria**

Se realizó esta investigación ya que está orientada a poner al investigador en contacto con la realidad, auscultar una determinada problemática y plantear líneas generales para una investigación profunda y sistemática. Es decir, nos permite conocer, el cómo se ha ido desarrollando el problema en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda, de la ciudad de Ambato y poder determinar la relación entre las variables, orientándonos a la

formulación de la hipótesis que nos llevara a la toma de una decisión para solucionar la problemática.

### **3.3.2 Investigación Descriptiva**

**Alma del Cid (2011, p.45)** Manifiesta que 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. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. Con lo anteriormente expuesto me permitió conocer las características más sobresalientes del problema en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

### **3.3.3 Investigación Correlacional**

Se utilizó este tipo de investigación ya que fue posible el relacionar las dos variables en juego como son las estrategias de calidad y el servicio al cliente; determinando como incide o afecta la una sobre la otra, para ello fue necesaria la aplicación de métodos estadísticos, en este caso de acuerdo a la cantidad de población estimada se procede a utilizar el Método del Chi Cuadrado para la comprobación y verificación de la hipótesis y luego de una evaluación previa analizar la información, procesarla y posteriormente obtener resultados; demostrando así la veracidad y factibilidad la hipótesis.

### 3.4 POBLACION Y MUESTRA

Para **Alma del Cid (2011, p.94)** de modo más científico se puede definir las muestras como parte de un conjunto o población debidamente elegida, que se somete a observación científica en representación del conjunto, con el propósito de obtener resultados válidos.

En la ejecución, de la presente investigación participo 1120 clientes, razón por la cual es necesario calcular una muestra para poder trabajar con un número más reducido de la población a investigar, para lo cual es necesario calcular la muestra mediante la aplicación de la siguiente fórmula.

#### CLIENTES DE LA COOPERATIVA

POBLACION	NUMERO
Total clientes	<b>1176</b>
Clientes Inactivos	<b>56</b>
<b>Clientes Activos</b>	<b>1120</b>

**Tabla N°1: Clientes Activos**  
Elaborado por: Verónica Mayancela.

$$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + NE^2}$$
$$n = \frac{1.96^2 (0.5)(0.5)(1120)}{1.96^2(0.5)(0.5) + (1120)(0.05)^2}$$

$$n = \frac{1075.648}{3.7604}$$

$$n = 286$$

**En donde,**

n = tamaño de la muestra

Z = nivel de confianza (95% - 1,96)

P = Probabilidad de ocurrencia a favor 50%

Q = Probabilidad de no ocurrencia en contra 50%

N = población o universo motivo del estudio

e = nivel de error (5%)

La muestra que se trabajará en la recolección de la información está representada por 286 personas a quienes fueron direccionadas las encuestas en la investigación de campo.

### 3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

#### 3.5.1 Variable Independiente: Estrategias de calidad

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Es un conjunto de acciones planificadas que se lleva a cabo para lograr una meta u objetivo en una empresa a largo plazo con el fin de satisfacer totalmente las necesidades del cliente.	Acciones Planificadas  Satisfacción  Necesidades  Cliente	Siempre Regularmente Nunca  Excelente Bueno Malo  Rápidamente Normalmente No es atendido  Muy de Acuerdo Ni en Acuerdo Ni en Desacuerdo Muy en desacuerdo	¿Considera Usted que la manera en la que fue atendido le genero algún tipo de confusión?  ¿Cómo califica Usted el servicio recibido, por parte del personal de la Cooperativa?  ¿Al presentar algún reclamo Usted es atendido?  ¿Cree usted que las estrategias de calidad que aplica la Cooperativa son?  ¿Según su criterio es necesario diseñar nuevas estrategias para fidelizar a los clientes?	Encuesta Cuestionario Dirigida a: Clientes Externos

**Cuadro N° 02 Operacionalización Variable Independiente**

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

### 3.5.2. Variable Dependiente: Servicio al Cliente

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumento
Es el conjunto de actividades que la organización utiliza para ganar y retener la satisfacción del cliente. Puede ser provisto antes, durante y después de la venta del producto o servicio.	Actividades	Falta de educación Amabilidad Rapidez Honradez Presentación Personal	¿De acuerdo a la atención que usted recibe de los empleados de la Cooperativa, indique en que aspectos fallan?	Encuesta Cuestionario Dirigida a: Clientes Externos
	Satisfacción	Siempre Regularmente Nunca	¿Cuenta la Cooperativa con el personal suficiente para la atención inmediata de sus clientes?  ¿Al aplicar nuevas estrategias de calidad en la Cooperativa, considera que el resultado sería?	
	Cliente	Talento humano Tecnológico Material Económico	¿Qué tipo de recurso cree Usted que es el más relevante y necesario para mejorar el servicio al cliente?	
	Componentes del Servicio	Excelente Bueno Malo	¿El servicio solicitado en la cooperativa es atendido oportunamente?	

**Cuadro N°03 Operacionalización Variable Dependiente**  
Elaborado por: Verónica Mayancela.



### 3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Para la recolección de la información, se aplicó técnicas de investigación (Encuesta) e instrumentos de recolección (Cuestionario), tanto para información secundaria como primaria, mismos que se detallan a continuación:

**Información secundaria.-** Se utilizó las técnicas de investigación como son el análisis de documentos, se acudió a fuentes de información como reportes, libros de administración, administración de servicios, tesis de grado y documentos que sustentan la problemática.

**Información primaria.-** La que se la obtuvo mediante la aplicación de técnicas de investigación como la encuesta, con instrumentos investigativos como el cuestionario.

**La encuesta.-** De tal manera que se aplicó la encuesta que es una técnica que permitió conocer el comportamiento de los usuarios mediante el cuestionario estructurado.

**Cuestionario.-** se lo define como un conjunto de preguntas estructuradas y enfocadas que se dirigen a la muestra elegida.

Técnicas de información	Técnica de recolección de la información	Instrumentos de recolección de la información
Información primaria	Encuesta	Cuestionario
Información secundaria	Lectura científica	Libro de Administración estratégica. Gregory Dess. Gestión Administrativa Dávalos M. Marketing de Servicios. Hoffman D. Calidad total en atención al Cliente. Pérez P. Internet Cooperativa de ahorro y crédito Credil Ltda.

Cuadro N° 04 Técnicas de Información

Elaborado por: Verónica Mayancela.

### **3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION**

Una vez recolectada la información necesaria a través de la encuesta se procedió a la:

#### **Revisión y codificación de la información.**

Es decir se efectuó un control de la información recolectada, para posteriormente codificarla, esto consiste en asignar un número a las diferentes alternativas de respuesta a cada pregunta y conocer los requerimientos y necesidades de los clientes ayudándonos esto en la tabulación de datos.

#### **Tabulación de la información**

Se realizó para conocer la frecuencia con la que se repiten los datos de cada categoría de la variable y resumirlas en cuadros estadísticos. La tabulación de la información se organizó mediante la aplicación de Excel 2010 y Mathwave para graficar la función de densidad de la probabilidad.

#### **Análisis de datos**

Luego de la recopilación y tabulación de datos se procedió a analizarlos para luego presentar los resultados mediante la utilización del estadígrafo para investigaciones explicativas denominado Chi Cuadrado.

#### **Interpretación de resultados**

La interpretación consiste en describir los resultados, analizar la hipótesis en relación con los resultados obtenidos para verificarla o rechazarla, estudiar cada uno de los resultados por separado.

## Presentación de los resultados

La presentación de datos se realizó en forma tabular y grafica de pastel para facilidad al interpretar los resultados obtenidos.

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACION
¿Para qué?	Para alcanzar los objetivos planteados en esta investigación.
¿A quiénes?	A los clientes externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil ltda., de la ciudad de Ambato.
¿Sobre qué aspectos?	Indicadores (Operacionalización de Variables) Estrategias de Calidad y Servicio al Cliente.
¿Quién?	La Investigadora
¿Cuándo?	La recolección de la información se realizó en Octubre del 2012
¿Dónde?	En la Cooperativa de Ahorro y crédito Credil ltda.
¿Qué técnica de recolección?	La encuesta
¿Con que?	Cuestionarios

### Cuadro N° 05 Plan de procesamiento de Información

Elaborado por: Verónica Mayancela.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANALISIS DE LOS RESULTADOS**

A continuación se presenta los resultados obtenidos en el trabajo de campo, a través de la técnica de 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 gráficos de excel 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 INTERPRETACION DE DATOS**

Una vez recolectados los datos a través del paso anterior descrito, se procedió a interpretar los resultados de cada una de las preguntas establecidas en la encuesta a los clientes externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda, como se observa a continuación:

## CLIENTES EXTERNOS DE LA COOPERATIVA

1.- ¿Cree usted que las estrategias de calidad que aplica la cooperativa son?

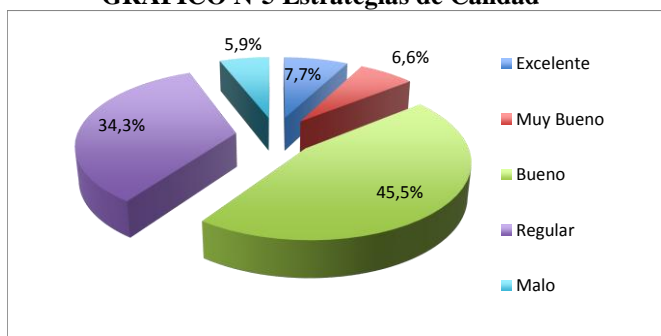
**TABLA N°2**  
**Estrategias de Calidad**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	22	7,7	7,7	7,7
	Muy Bueno	19	6,6	6,6	14,3
	Bueno	130	45,5	45,5	59,8
	Regular	98	34,3	34,3	94,1
	Malo	17	5,9	5,9	100,0
	Total	286	100,0	100,0	

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

**GRAFICO N°5 Estrategias de Calidad**



**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

### Análisis e Interpretación

Según la encuesta realizada, se obtuvo los siguientes resultados, tenemos que el 45.5% de los encuestados manifiestan que las estrategias de calidad que se aplican en la cooperativa son buenas, el 34.3% indican que son regulares, el 7,7% dicen que son excelentes, un 6,6% indican que son muy buenas y un 5,9% manifiesta que las estrategias de calidad son malas. Con estos resultados se puede evidenciar que las estrategias de calidad aplicadas por la cooperativa no se encuentran dentro de un alto grado de aceptación ya que así lo revelan los dos porcentajes más altos de las encuestas. Esto se debe a que las estrategias no están cumpliendo con el objetivo de motivar a todos los clientes de la cooperativa, debido a que no todos pueden hacer depósitos por los montos solicitados.

2. ¿Según su criterio es necesario diseñar nuevas estrategias de calidad para fidelizar a los clientes?

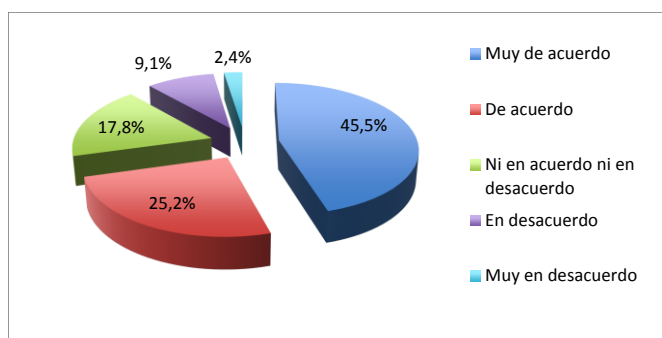
**TABLA N° 3**  
**Diseño de Nuevas Estrategias**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de Acuerdo	130	45,5	45,5	45,5
	De Acuerdo	72	25,2	25,2	70,6
	Ni en Acuerdo ni en desacuerdo	51	17,8	17,8	88,5
	En desacuerdo	26	9,1	9,1	97,6
	Muy en desacuerdo	7	2,4	2,4	100,0
	Total	286	100,0	100,0	

**Fuente:** La Encuesta

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

**GRAFICO N°6 Diseño de Nuevas Estrategias**



**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

### **Análisis e Interpretación**

Según la encuesta, se obtuvo que el 45,5% manifiestan que están muy de acuerdo en que se diseñen nuevas estrategias de calidad, el 25,2% indican que están de acuerdo en que se diseñen nuevas estrategias de calidad, el 17,8% dice que están ni en acuerdo ni en desacuerdo, un 9,1% indican que están en desacuerdo y un 2,4% manifiesta que están muy en desacuerdo que se diseñen nuevas estrategias de calidad.

A partir de estos resultados podemos deducir con claridad que los clientes externos de la cooperativa en su mayoría aprueban que se diseñe nuevas estrategias que conllevara a mejorar el servicio para mantener la fidelización en la Cooperativa, caso contrario ellos optarían por servicios de la competencia.

3. ¿Al aplicar nuevas estrategias de calidad en la Cooperativa, considera usted que el resultado sería?

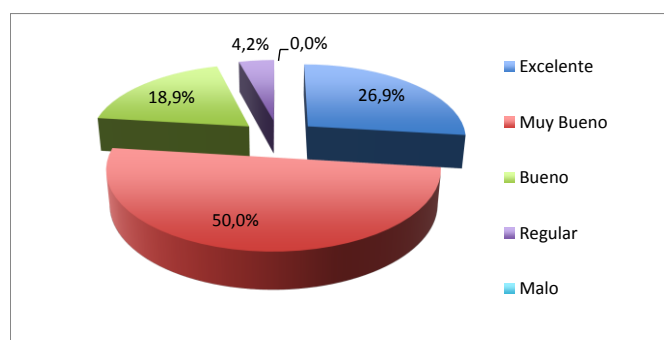
**TABLA N° 4**  
**Aplicación de Nuevas Estrategias**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	77	26,9	26,9	26,9
	Muy Bueno	143	50,0	50,0	76,9
	Bueno	54	18,9	18,9	95,8
	Regular	12	4,2	4,2	100,0
	Malo	0	0,0	0,0	100,0
	Total	286	100,0	100,0	

**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

**GRAFICO N°7** Aplicación de Nuevas Estrategias



**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

### **Análisis e Interpretación**

El 50% de los encuestados manifiestan que al aplicar un modelo de estrategias de calidad el resultado sería muy bueno, el 26,9% indica que el resultado de aplicar un modelo de estrategias de calidad sería excelente, el 18,9% dice que el resultado sería bueno y un 4,2% manifiesta que el resultado de la aplicación sería regular.

Los resultados obtenidos demuestran que la aplicación de nuevas estrategias de calidad no será mala, pues la mayor parte de los clientes coinciden positivamente que el resultado de la aplicación de estas sería muy bueno y excelente, ya que las estrategias aplicadas hasta ahora no están dando resultados esperados.

4. ¿Cuenta la Cooperativa con el personal suficiente para la atención inmediata de sus clientes?

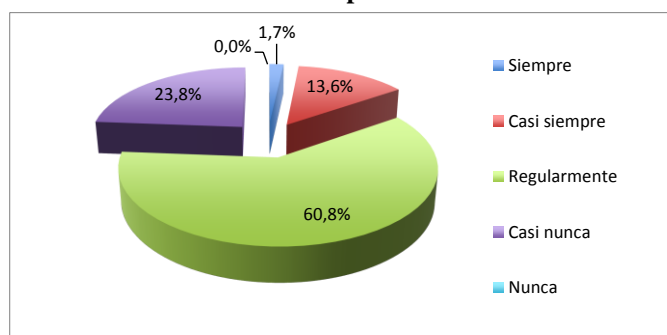
**TABLA N° 5**  
**Personal para Atención Inmediata**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	5	1,7	1,7	1,7
	Casi Siempre	39	13,6	13,6	15,4
	Regularmente	174	60,8	60,8	76,2
	Casi Nunca	68	23,8	23,8	100,0
	Nunca	0	0,0	0,0	100,0
	Total	286	100,0	100,0	

**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

**GRAFICO N°8 Personal para Atención Inmediata**



**Gráfico N° 08:** Personal para Atención.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

### **Análisis e Interpretación**

El 60,8% de los encuestados manifiestan que la cooperativa regularmente cuenta con el personal suficiente para la atención de sus clientes, el 23,8% indica que casi nunca cuenta la cooperativa con el personal suficiente, el 13,6% dice que la cooperativa casi siempre cuenta con el personal y el 1,7% manifiesta que siempre la cooperativa cuenta con el personal suficiente. Tenemos como resultado que los clientes nos muestran que no hay personal suficiente para la atención inmediata, esto es una debilidad para la Cooperativa, y se debe a que el personal no tiene definida de manera específica sus actividades, muchas de las veces uno cubre las actividades del otro y descuida las suyas generando atención inadecuada y de poca calidad.



5.- ¿Qué tipo de recurso cree usted que es el más relevante y necesario para mejorar el servicio al cliente?

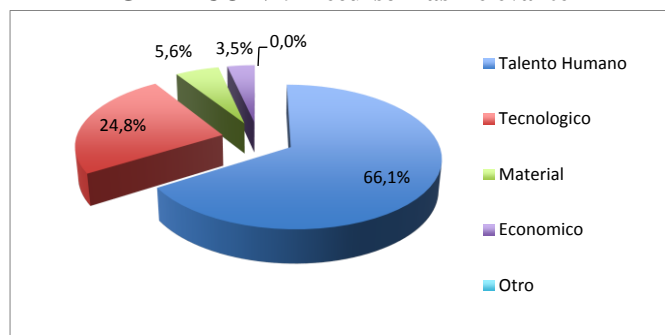
**TABLA N° 6**  
**Recurso más relevante**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Talento Humano	189	66,1	66,1	66,1
	Tecnológico	71	24,8	24,8	90,9
	Material	16	5,6	5,6	96,5
	Económico	10	3,5	3,5	100,0
	Otro	0	0,0	0,0	100,0
	Total	286	100,0	100,0	

**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

**GRAFICO N° 9 Recurso más Relevante**



**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

### **Análisis e Interpretación**

El 66,1% de los encuestados manifiestan que el recurso más relevante para mejorar el servicio al cliente es el talento humano, el 24,8% indica que el recurso más relevante es el tecnológico, el 5,6% indica al recurso material y el 3,5% manifiesta que lo económico es lo más relevante para mejorar el servicio al cliente.

Según el análisis se observó que los clientes en su mayoría están convencidos que el talento humano es la base de un buen servicio ya que de ellos depende la atención y la satisfacción del cliente.

6.- ¿Cómo califica usted el servicio recibido, por parte del personal de la cooperativa?

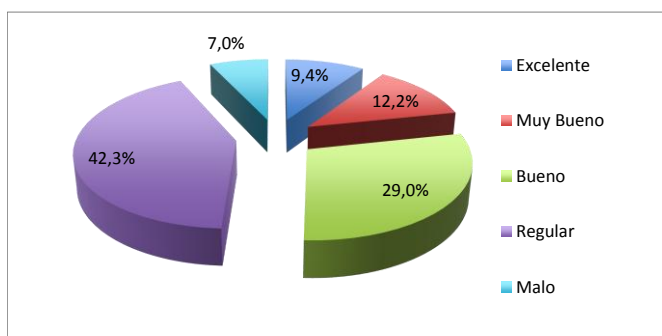
**TABLA N° 7**  
**Servicio Recibido**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	27	9,4	9,4	9,4
	Muy Bueno	35	12,2	12,2	21,7
	Bueno	83	29,0	29,0	50,7
	Regular	121	42,3	42,3	93,0
	Malo	20	7,0	7,0	100,0
	Total	286	100,0	100,0	

**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

**GRAFICO N° 10 Servicio Recibido**



**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

### **Análisis e Interpretación**

El 42,3% de los encuestados manifiestan que el servicio recibido es regular, el 29% indica que el servicio recibido es bueno, el 12,2% indica que es muy bueno, el 9,4% manifiesta que es excelente y finalmente el 7% dice que el servicio recibido es Malo.

La calidad en el servicio al cliente define el futuro de una organización, si un cliente está satisfecho con el servicio este regresara y atraerá nuevos clientes. Los resultados obtenidos en la encuesta demuestran que la Cooperativa debe mejorar el servicio, específicamente la atención que se le da al cliente, ya que por el intercambio de actividades entre compañeros no se maneja la información correcta que se le da al cliente.

7.- ¿El servicio solicitado en la Cooperativa es atendido oportunamente?

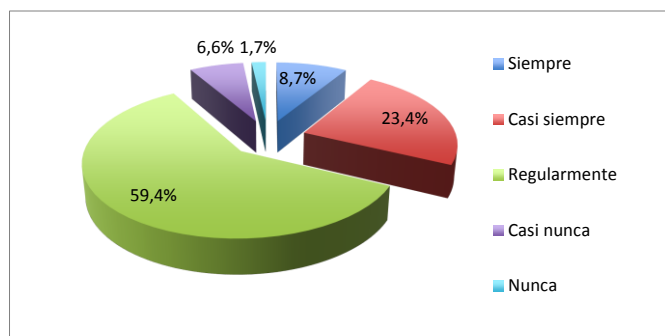
**TABLA N°8**  
**Servicio Solicitado**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	25	8,7	8,7	8,7
	Casi siempre	67	23,4	23,4	32,2
	Regularmente	170	59,4	59,4	91,6
	Casi nunca	19	6,6	6,6	98,3
	Nunca	5	1,7	1,7	100,0
	Total	286	100,0	100,0	

**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

**GRAFICO N°11 Servicio Solicitado**



**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

### Análisis e Interpretación

El 59,4% de los encuestados manifiestan que el servicio solicitado es atendido regularmente, el 23,4% indica que el servicio solicitado casi siempre es atendido oportunamente, el 8,7% que el servicio solicitado es atendido oportunamente siempre, el 6,6% manifiesta que casi nunca es atendido oportunamente y por último el 1,7% indica que nunca el servicio solicitado es atendido oportunamente.

Según el análisis se puede deducir que el personal encargado del servicio al cliente debe enfocarse en satisfacer totalmente los requerimientos del cliente ya que los resultados obtenidos muestran que una gran mayoría de clientes manifiesta que el servicio de obtención de información que solicitan es regularmente atendido de forma oportuna.

8.- ¿Considera usted que la manera en la que fue atendido le genero algún tipo de confusión?

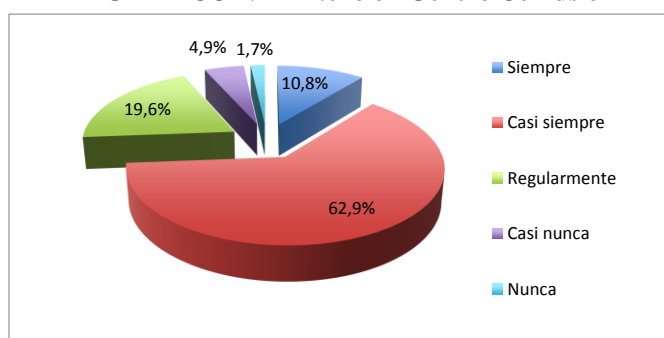
**TABLA N° 9**  
**Atención Genero Confusión**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	31	10,8	10,8	10,8
	Casi siempre	180	62,9	62,9	73,8
	Regularmente	56	19,6	19,6	93,4
	Casi nunca	14	4,9	4,9	98,3
	Nunca	5	1,7	1,7	100,0
	Total	286	100,0	100,0	

**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

**GRAFICO N°12 Atención Genero Confusión**



**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

### **Análisis e Interpretación**

El 62,9% de los encuestados opina que la manera en la que fue atendido casi siempre le genero confusión, el 19,6% regularmente, el 10,8% siempre, el 4,9% casi nunca y el 1,7% nunca le genero confusión.

La mayor parte de clientes de la cooperativa Credil manifiesta que al momento de realizar alguna consulta, la respuesta casi siempre le genero confusión, es decir la información no se está manejando de manera clara y precisa, esto es el efecto generado al intercambiar las actividades entre los colaboradores, los clientes solicitan información sobre créditos u otros, y la información que se le da no es la apropiada.

9.- ¿De acuerdo a la atención que usted recibe de los empleados de la cooperativa, indique en que aspecto fallan?

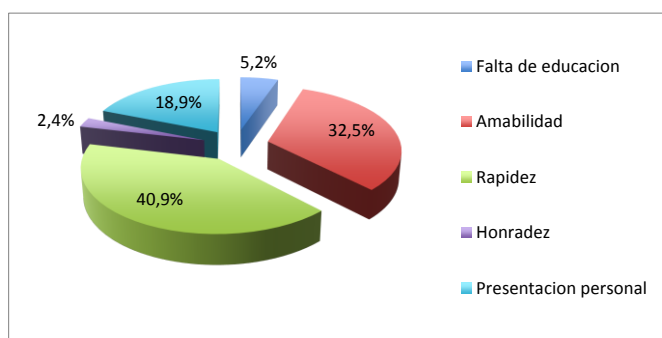
**TABLA N° 10**  
**Aspectos en los que Fallan**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Falta de educación	15	5,2	5,2	5,2
	Amabilidad	93	32,5	32,5	37,8
	Rapidez	117	40,9	40,9	78,7
	Honradez	7	2,4	2,4	81,1
	Presentación personal	54	18,9	18,9	100,0
	Total	286	100,0	100,0	

**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

**GRAFICO N°13 Aspectos en los que Fallan**



**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

### **Análisis e Interpretación**

El 40,9 de los encuestados mencionan que los empleados al momento de atender fallan en la rapidez, el 32,5% en la falta de amabilidad, el 18,9% en la presentación personal, el 5,2% en la falta de educación y el 2,4% fallan en la honradez.

El servicio al cliente en la Cooperativa se ve afectado según los resultados de la encuesta realizada principalmente por la falta de rapidez en atender los servicios solicitados ya sea en no dar una solución inmediata a las inquietudes, también por la poca amabilidad recibida por parte de los empleados demostrando esto que existe poca capacitación en materia del buen servicio al cliente.

10.- ¿Al presentar algún reclamo Usted es atendido?

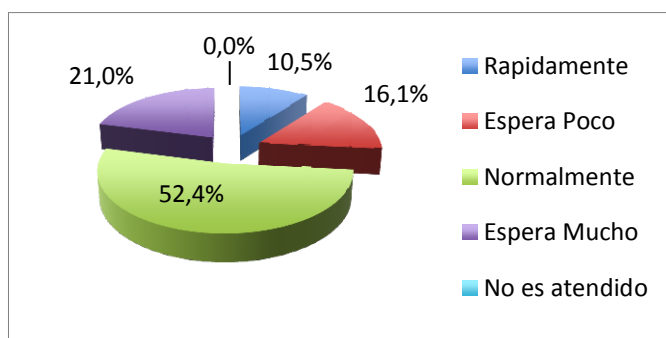
**TABLA N°11**  
**Reclamos Atendidos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Rápidamente	30	10,5	10,5	10,5
	Espera Poco	46	16,1	16,1	26,6
	Normalmente	150	52,4	52,4	79,0
	Espera Mucho	60	21,0	21,0	100,0
	No es atendido	0	0,0	0,0	100,0
	Total	286	100,0	100,0	

**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

**GRAFICO N°14 Reclamos Atendidos**



**Fuente:** La Encuesta.

**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

### Análisis e Interpretación

El 52,4% de los encuestados menciona que ha sido atendido normalmente, el 21% manifiesta que espera poco, el 16,1% espero mucho y el 10,5% es atendido rápidamente. La mayor parte de los clientes opinan que sus reclamos han sido atendidos con normalidad, esto quiere decir que sus reclamos fueron resueltos de acuerdo al requerimiento del momento, pero también hay un porcentaje significativo que manifiesta que espera mucho para que sus reclamos sean atendidos, por lo que la empresa debería evitar esto.

### 4.3 VERIFICACION DE LA HIPOTESIS

#### Hipótesis

La aplicación de un Modelo de Calidad Total mediante estrategias de calidad, permitirá mejorar el Servicio al Cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

#### Verificación

La hipótesis fue verificada por medio de la fórmula del CHI CUADRADO, porque se aplicó sobre la base de la pregunta No.1 y la pregunta No.6 de la encuesta a clientes externos y sus resultados fueron los siguientes:

#### Pregunta N°1

1.- ¿Cree Usted que las estrategias de calidad que aplica la Cooperativa son?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	22	7,7	7,7	7,7
	Muy Bueno	19	6,6	6,6	14,3
	Bueno	130	45,5	45,5	59,8
	Regular	98	34,3	34,3	94,1
	Malo	17	5,9	5,9	100,0
	Total	286	100,0	100,0	

#### Pregunta N°6

6.- ¿Cómo califica usted el servicio recibido, por parte del personal de la cooperativa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Excelente	27	9,4	9,4	9,4
	Muy Bueno	35	12,2	12,2	21,7
	Bueno	83	29,0	29,0	50,7
	Regular	121	42,3	42,3	93,0
	Malo	20	7,0	7,0	100,0
	Total	286	100,0	100,0	

## **Análisis del Chi Cuadrado**

Para la comprobación de la hipótesis se siguen los siguientes pasos:

### **Modelo Lógico**

#### **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>)**

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.

#### **H<sub>0</sub>**

La aplicación de un Modelo de Calidad Total mediante estrategias de calidad, **NO** permitirá mejorar el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

#### **Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>)**

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

#### **H<sub>1</sub>**

La aplicación de un modelo de Calidad Total mediante estrategias de calidad, **SI** permitirá mejorar el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.



### Modelo Matemático

Ho; O = E

H1; O ≠ E

### Modelo Estadístico

Formula del Chi Cuadrado:

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Dónde:

X<sup>2</sup>: Chi Cuadrado

∑: Sumatoria

O: Frecuencias observadas

E: Frecuencias esperadas

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

### Frecuencias observadas

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	
PREGUNTA 1	22	19	130	98	17	<b>286</b>
PREGUNTA 6	27	35	83	121	20	<b>286</b>
<b>TOTAL</b>	<b>49</b>	<b>54</b>	<b>213</b>	<b>219</b>	<b>37</b>	<b>572</b>

Tabla N°12: Frecuencia Observada.

Elaborado por: Verónica Mayancela.

## Frecuencias Esperadas

La frecuencia esperada de cada celda, se calcula mediante la siguiente fórmula aplicada a la tabla de frecuencias observadas.

$$fe = \frac{(Total\ o\ marginal\ de\ renglon)(total\ o\ marginal\ de\ columna)}{N}$$

Donde “N” es el gran total de frecuencias observadas.

$$fe = \frac{(49)(286)}{572} = 24,5$$

### Tabla de Frecuencia esperada

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS					TOTAL
	EXCELENTE	MUY BUENO	BUENO	REGULAR	MALO	
PREGUNTA 1	24,5	27,0	106,5	109,5	18,5	286,0
PREGUNTA 6	24,5	27,0	106,5	109,5	18,5	286,0
TOTAL	49,0	54,0	213,0	219,0	37,0	<b>572</b>

Tabla N°13: Frecuencia Esperadas.  
Elaborado por: Verónica Mayancela.

Una vez obtenidas las frecuencias esperadas, aplicamos la fórmula:

$$X^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Es decir, se calcula para cada celda la diferencia entre la frecuencia observada y la esperada, esta diferencia se eleva al cuadrado y se divide entre la frecuencia esperada. Finalmente se suman estos resultados y la sumatoria es el valor de  $X^2$  obtenida.

### Procedimiento:

$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$	O	E	O - E	(O - E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
CLIENTES EXTERNOS / EXCELENTE	22	24,5	-2,50	6,25	0,26
CLIENTES EXTERNOS/ MUY BUENO	19	27,0	-8,00	64,00	2,37
CLIENTES EXTERNOS / BUENO	130	106,5	23,50	552,25	5,19
CLIENTES EXTERNOS / REGULAR	98	109,5	-11,50	132,25	1,21
CLIENTES EXTERNOS / MALO	17	18,5	-1,50	2,25	0,12
CLIENTES EXTERNOS / EXCELENTE	27	24,5	2,50	6,25	0,26
CLIENTES EXTERNOS/ MUY BUENO	35	27,0	8,00	64,00	2,37
CLIENTES EXTERNOS / BUENO	83	106,5	-23,50	552,25	5,19
CLIENTES EXTERNOS / REGULAR	121	109,5	11,50	132,25	1,21
CLIENTES EXTERNOS / MALO	20	18,5	1,50	2,25	0,12
	572	572,0		$\chi^2 =$	<b>18,30</b>

Tabla N°14: **Calculo Chi Cuadrado.**

Elaborado por: **Verónica Mayancela.**

## CHI CUADRADO

El valor de  $X^2$  calculado es de 18,30.

Para rechazar la Hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptar la Hipótesis Alternativa ( $H_1$ ), el valor de  $X^2_c$  debe ser mayor al valor de  $X^2_t$ .

### Calculo de $X^2_t$ :

### Nivel de significancia

La presente investigación tiene un nivel de confianza de 0.95 (95%), equivalente a un nivel de riesgo del 5%,  $\alpha=0.05$ .

## **Grados de libertad**

$$GL = (F-1) (C-1)$$

En donde:

GL = Grados de libertad.

F = Número de filas de la tabla.

C = Número de columnas.

En nuestro caso:

$$GL = (F-1) (C-1)$$

$$GL = (2-1) (5-1)$$

$$GL = 1 * 4$$

$$GL = 4$$

Ante lo cual con un riesgo del 0.05 y 4 grados de libertad, obtenemos como resultado encontrado en la tabla de intersección del Chi cuadrado un valor de **9,49**. Cabe recalcar que este es el valor crítico con el cual se rechaza la Hipótesis alternativa.

## **Decisión**

$$X^2_t = 9,49 < X^2_c = 18,30$$

El Chi cuadrado tabulado (9,49) es menor que el Chi cuadrado calculado (18,30). Por consiguiente se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna:

La aplicación de un Modelo de Calidad Total mediante estrategias de Calidad, SI permitirá mejorar el Servicio al Cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

**Gráfico del Chi Cuadrado**



**Gráfico N°15: Chi Cuadrado.**

Elaborado por: **Verónica Mayancela.**

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES**

Al finalizar el análisis de la encuesta realizada a los clientes externos de la Cooperativa de Ahorro y crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato se llegó a las siguientes conclusiones:

Los clientes consideran en su mayoría que las estrategias aplicadas en la Cooperativa son buenas, que podrían ser mejor, y están muy de acuerdo que se diseñen nuevas estrategias de calidad para fidelizar a los clientes y alcanzar la excelencia.

Al aplicar nuevas estrategias de calidad los clientes de la Cooperativa manifiestan que el resultado sería muy bueno, ya que permitirá mejorar el servicio y estas estrategias deberían estar enfocadas al talento humano, ya que a través de ellos se realiza la atención al cliente.

Existe insatisfacción en el cliente con el servicio recibido, debido a que regularmente la Cooperativa no cuenta con el personal suficiente, ni el espacio adecuado para la atención inmediata y personalizada de las necesidades, en su mayoría los clientes califican al servicio como regular.

Los clientes que acuden con mucha frecuencia a la Cooperativa manifiestan que el servicio solicitado es atendido regularmente, de manera oportuna provocando insatisfacción ya que los clientes esperan que la atención a sus requerimientos sea siempre, atendido de manera oportuna y no de manera regular.

La falta de capacitación en relación al servicio al cliente, es muy notorio en el resultado de las encuesta; los clientes indican que casi siempre la manera en la que fueron atendidos les genero confusión.

Los clientes de la Cooperativa manifiestan que, la rapidez y amabilidad del personal, son aspectos en los que más fallan, debido a que los empleados se tardan mucho en atender sus requerimientos y muchas de las veces lo hacen de manera poco amable.

La Cooperativa no posee herramientas que permitan medir la Satisfacción del Cliente, a pesar que los reclamos son atendidos, esto se podría optimizar y mejorar la calidad del servicio.

## **RECOMENDACIONES**

Mejorar y fortalecer el servicio al cliente, diseñando nuevas estrategias de calidad para que los clientes se sienta satisfechos y se mantengan fidelizados con el servicio recibido.

Es necesario mejorar el servicio al cliente, adecuando los espacios de atención, permitiendo crear confianza y tratar las inquietudes de los clientes de manera discreta y personalizada para incrementar la satisfacción en ellos.

Fomentar en el personal valores corporativos, los mismos que ayudaran a mantener y mejorar una buena atención al cliente, siendo este el estímulo para fidelizarlos y a través de ellos aumentar la posibilidad de captar nuevos clientes, demostrando confiabilidad, estabilidad y seguridad.

Mejorar la capacidad de respuesta sobre las necesidades e inquietudes del cliente, asegurando así un servicio oportuno y adecuado mediante el desarrollo de un sentimiento de empatía hacia sus clientes, a través de mecanismos y herramientas de desarrollo que permitan llegar a ellos de manera rápida y amable.

Llevar a cabo capacitaciones en atención al cliente para motivar a todo el personal de la cooperativa hacia la mejora de la Calidad del Servicio, ya que de esta manera estaremos logrando enriquecer los conocimientos de las personas que laboran en la cooperativa.

Implementar herramientas que permitan medir la satisfacción del cliente, para mantenerse siempre informado de los que piensa el cliente respecto al servicio recibido.

Proponer un Modelo de Calidad Total que mediante estrategias ayudara a mejorar el servicio al cliente, para así evitar la dispersión de esfuerzos y recursos que ayudaran a incrementar el nivel de satisfacción en los clientes.



## **CAPITULO VI**

### **PROPUESTA**

#### **DATOS INFORMATIVOS**

##### **Título**

Modelo de Calidad Total para mejorar el servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

##### **Institución ejecutora**

Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

##### **Beneficiarios**

Clientes internos y externos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., de la ciudad de Ambato.

### **Ubicación**

Provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato, en la Av. Bolivariana, dentro del mercado Mayorista.

### **Tiempo estimado para la ejecución**

**Inicio:** Enero del 2014

**Fin:** Abril del 2014

### **Equipo Responsable**

**Investigador:** Verónica Mayancela

**Gerente:** Cesar Chango

### **Costo**

La propuesta tendrá un costo estimado de \$ **2.490,00** dólares.

### **ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

La competencia hoy en día es cada vez más grande, el servicio diferenciado y de calidad es lo que permite a una empresa ganar en el mercado a otros competidores, por muy grandes que sean.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., no dispone de estrategias de calidad eficientes, siendo éste un instrumento o guía fundamental para la orientación del personal ante la prestación de un servicio. El servicio al cliente en la actualidad, identificado como una fuente de respuestas a las necesidades del mercado y las empresas.

El servicio de atención al cliente es un factor crítico para asegurar el regreso de los clientes y que ellos anuncien a otros. El crecimiento de una institución será una tarea difícil en el mejor de los casos si no realiza, no resuelve y no excede las expectativas de su cliente, y proporciona el servicio que crea necesario para los clientes a lo largo de su vida.

El servicio de atención al cliente se basa en la satisfacción del mismo, considerando las oportunidades que se presenten para mejorar las relaciones establecidas.

La presente propuesta nace luego de haber concluido en la investigación:

Que es necesario desarrollar de manera eficaz la atención al cliente para poder satisfacer sus necesidades, demostrando amabilidad y sobre todo rapidez en la atención a sus exigencias, ya que hoy en día existen clientes cada vez más exigentes y con necesidades diferentes y en algunos casos insatisfechas por la competencia, aprovechar esta oportunidad para así poder fidelizarlos en forma duradera a la Cooperativa.

Que la percepción de las estrategias que aplica la Cooperativa, y que no son muchas, es buena, pero se debe encaminar a que sean excelentes, diseñando nuevas estrategias. En este contexto y con el propósito de implementar en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., un Servicio al Cliente de excelente calidad y acogiendo de manera positiva la recomendación propuesta en la respectiva investigación, se propone un Modelo de Calidad Total para el Servicio mediante nuevas estrategias permitirá mejorar el servicio, partiendo desde el personal que labora en la institución.

## **JUSTIFICACION**

El motivo principal de esta propuesta de elaboración de estrategias de calidad en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., es la que contribuya a mejorar la calidad en el servicio al cliente, las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto

deberían comprender las necesidades actuales y futuras de los mismos, satisfacer sus requisitos y esforzarse en sobrepasar sus expectativas.

Las razones por las que propongo esta solución, es debido al resultado que arroja el presente trabajo investigativo; cuyos encuestados han manifestado que implementándose algunas estrategias en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., el servicio al cliente.

Un buen servicio al cliente es aquel que se basa en la empatía con él. A nadie le gusta que le hablen de mala manera, le ofrezcan servicios inadecuados, en instalaciones incompletas, o que el empleado tenga mala presentación o no conozca la información necesaria para dar la confianza que el cliente necesita.

La presente propuesta es importante porque en la Cooperativa se considera al cliente como aquel que vuelve a nuestra institución varias veces y demuestra su fidelidad, el que tiene agrado en que le sirvamos y se siente satisfecho con nuestra atención o simplemente porque encuentra la atención que requiere para satisfacer sus necesidades.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Desarrollar estrategias de calidad que permitan mejorar el servicio al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda.

## **ANALISIS DE FACTIBILIDAD**

La presente propuesta es factible, puesto que a través del diseño de un Modelo de Calidad Total, mediante estrategias de calidad, mejorará el servicio al cliente, su

situación actual, por ende mayor rentabilidad y posicionamiento en el mercado, tomando en cuenta ciertos aspectos de viabilidad:

### **En el aspecto socio cultural**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., se preocupa por el aspecto socio cultural, manteniendo buenas relaciones, con el cliente interno y externo, incluye a grupos de personas con sistemas de valores compartidos que se basan en las experiencias o situaciones de la vida común que afectan las preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.

Este modelo, mediante estrategias, propone un cambio en la actitud de las personas las mismas que aplicadas con constancia se convierte en una cultura. Cultura de cambio en pos de conquistar nuevas metas y mejores resultados en cualquier tipo de actividad que un individuo realice.

### **En el aspecto Organizacional.**

Desde el punto de vista administrativo, cuenta con el apoyo de los directivos de la Cooperativa, siendo el soporte central para el desarrollo y ejecución de esta propuesta. Las personas que integran la Cooperativa, se encuentran con la disposición de adaptarse a cambios y nuevos retos que exige el mercado actual, todos estos aspectos ayudarán a la ejecución del objetivo propuesto.

### **Aspecto Económico – Financiera**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., cuenta con recursos económicos y financieros para aplicar las nuevas estrategias que se obtengan mediante el Modelo de Calidad Total para el Servicio, lo que facilitará al personal un apoyo administrativo para mejorar las relaciones con el cliente y la demostración de la cultura organizacional, permitirá corregir los procesos y procedimientos de trabajo en la Cooperativa.

La Cooperativa buscará obtener beneficios en la atención al cliente y así consolidarse como una institución financiera de total confianza para el usuario con un trato cálido a los mismos.

### **En el factor legal.**

La cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., está regida a cumplir con todas las leyes, decretos, estatutos, resoluciones determinadas por el gobierno nacional.

La presente propuesta no tiene ninguna resistencia con las normas de la empresa ya que va ser un beneficio para la misma, por consiguiente es aplicable.

## **FUNDAMENTACION**

### **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:

Investigación de Mercado y de Clientes (IMC).

Formulación de Estrategias (FE).

Educación, Capacitación y Comunicación (ECM).

Mejoramiento del Proceso (MP).

Evaluación y Retroalimentación (ER).

### **Investigación De Mercado Y De Clientes (IMC):**

Consiste en la investigación de la estructura y de la dinámica del mercado; esta incluye un 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, P.(2006, p.128)

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.

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

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

Para **Acosta, L. (2010, p.64)** 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”*.

#### **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. Sus estrategias, 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, J. (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".

En cambio, **Ortiz López (2008, p.71)** 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 puede 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.

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.

### **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.

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 o realicen una importante aportación al proceso de mejoramiento.”* **Harrington, H. (2007, p. 27)**

### **Evaluación y Retroalimentación (ER):**

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.

**Evaluación** según **Laforucade, P.(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 feed-back 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 **García (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 punto de referencia para imitarlo o reproducirlo, o un ejemplar que se debe seguir e imitar por su perfección.

Según **Jack Fleitman (2005, p.88)** 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 METODOLOGIA. MODELO OPERATIVO

Según el Modelo de Calidad Total para el Servicio (Albrech 2005), en cual se va aplicar en la propuesta consta de cinco etapas, las cuales podemos observar en el grafico a continuación.

### Modelo de Calidad Total para el Servicio (Albrech 2005).



Gráfico N°16: Modelo de Calidad Total para el Servicio  
Elaborado por: Verónica Mayancela.

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

Para la investigación de mercado hemos utilizado la herramienta de las fuerzas competitivas de Porter.

## Fuerzas Competitivas de Porter

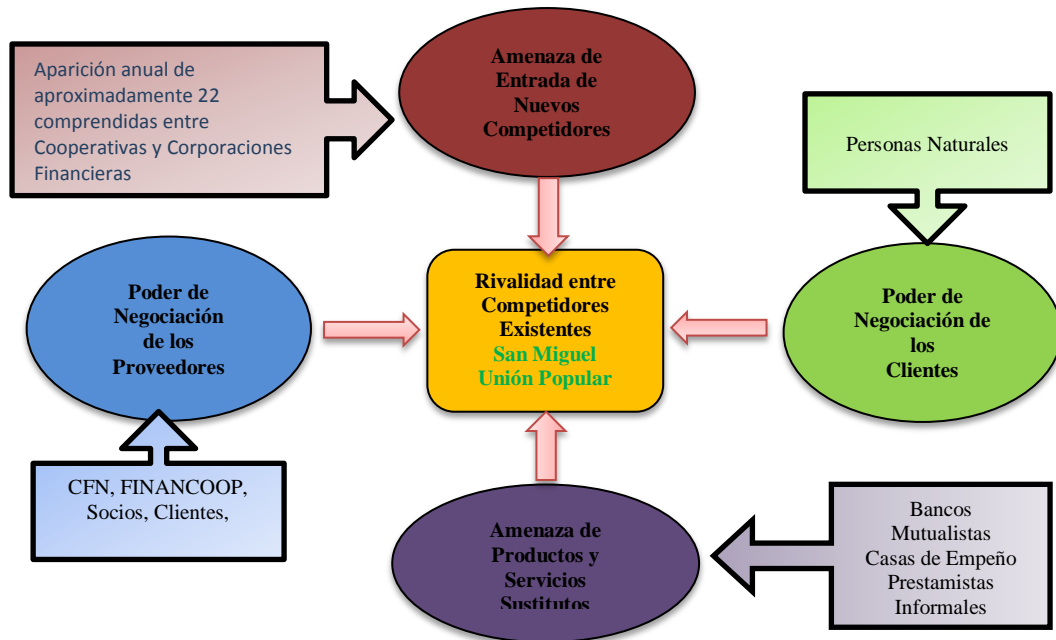


Gráfico N°17: Fuerzas Competitivas

Elaborado por: **Verónica Mayancela.**

### **Amenaza de entrada de nuevos competidores:**

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., La aparición anual de aproximadamente 22 organizaciones comprendidas entre Cooperativas y Corporaciones Financieras según datos del MIES. Indican un mercado atractivo y dependiendo de su nivel competitivo constituirán una amenaza. Estos nuevos participantes pueden llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de un porcentaje del mercado.

### **Rivalidad entre los competidores existentes:**

La competencia es muy grande por captar más socios y clientes para su respectiva Institución en el Cantón Ambato, tomando en cuenta que aquí existe un gran número de instituciones Financieras.

Entre los considerados posibles competidores que ofrecen productos similares y están en el mismo sector que la cooperativa de ahorro y crédito Credil Ltda., tenemos:

Cooperativa Unión Popular  
Cooperativa San Miguel  
Cooperativa Yuyarik  
Cooperativa Buen Samaritano.  
Cooperativa Cofipacs

### **Poder de negociación de los proveedores:**

Los proveedores principales de la Cooperativa son: la Corporación Financiera Nacional quien le otorga créditos para su financiamiento, FINANCOOP institución privada que otorga créditos específicamente a Cooperativas, sus socios, usuarios y clientes de la misma institución, a través de depósitos, ahorros e inversiones los cuales se transforma en el proveedor, para la cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda. A su vez los proveedores son considerados como tal aquellos que entregan servicios profesionales ya sea para el crecimiento propio de la Cooperativa en la parte administrativa, tecnológica o financiera, así como también para brindar los servicios asistenciales que los socios y clientes recibe.

### **Poder de negociación de los Clientes:**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., para poder realizar negociaciones con los clientes aplica políticas de crédito, donde se vinculan a la Cooperativa y el cliente, quienes son un factor principal para que esta sobreviva.

Los servicios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda., se encuentran enfocados a todo ciudadano ecuatoriano que tenga la firme convicción de trabajo en equipo con el objetivo de brindar apoyo y crecer mancomunadamente de manera cooperativa.

### **Amenaza de ingreso de productos sustitutos:**

En un país en el que proliferan entidades de micro finanzas y el ingreso de productos sustitutos, es una amenaza para la cooperativa y para todas las instituciones que realiza intermediación financiera, podemos mencionar Bancos, Mutualistas, Casas de Empeño, Prestamistas informales.

Así mismo el mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de las instituciones financieras.

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

Para la formulación de estrategias se realizara una matriz FODA que incluye 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 FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liquidez financiera</li> <li>• Servicios y productos accesibles.</li> <li>• Ubicación estratégica</li> <li>• Buen ambiente laboral.</li> <li>• Infraestructura adecuada.</li> <li>• Bajo índice de morosidad.</li> <li>• Cobertura a la colectividad rural y urbano marginal</li> <li>• Tasas de interés activas competitivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento poblacional</li> <li>• Posibilidad de fusiones para fortalecer a la cooperativa</li> <li>• Expansión de mercado.</li> <li>• Mercado mal atendido.</li> <li>• Apertura de nueva sucursal</li> <li>• Poca credibilidad en los bancos.</li> <li>• Amplio mercado objetivo.</li> </ul>
DEBILIDADES	• AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de capacitación al personal</li> <li>• Rotación constante del personal</li> <li>• Inadecuada publicidad en medios</li> <li>• Incumplimiento de metas</li> <li>• Falta de un Plan de incentivos y salarios de acuerdo al desempeño laboral</li> <li>• No ofrece valor agregado en los servicios</li> <li>• Clientes insatisfechos</li> <li>• No hay mayor conocimiento del producto y servicio financiero por parte de quien lo ofrece.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado competitivo</li> <li>• Resistencia de ciertos sectores a confiar en Cooperativas de ahorro y crédito</li> <li>• El índice creciente de la delincuencia</li> <li>• Desarrollo tecnológico constante.</li> <li>• Tendencias desfavorables en el mercado.</li> <li>• Crédito gubernamental BIES</li> </ul>

**Cuadro N°6: Matriz Foda.**

Elaborado por: **Verónica Mayancela.**

Esta matriz es una herramienta que nos ayuda a comprobar que las estrategias formuladas guardan una relación coherente entre la parte interna de la organización como el ambiente externo. Aquí se establecen estrategias FO, que se utilizan las fortalezas para aprovechar las oportunidades, FA, fortalezas para reducir el impacto de la amenazas, DO, se usan para superar las debilidades y aprovechar una oportunidad. Y las estrategias DA, son aquellas que reducen las debilidades para enfrentar una amenaza.

## MATRIZ EVALUACION DE FACTORES INTERNOS EFI

<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACION</b>	<b>PESO PONDERADO</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Liquidez financiera	6	4	0.24
Servicios y productos accesibles.	7	4	0.28
Ubicación estratégica	8	4	0.32
Buen ambiente laboral.	7	3	0.21
Infraestructura adecuada.	6	3	0.18
Bajo índice de morosidad.	7	3	0.21
Cobertura a la colectividad rural y urbano marginal	5	2	0.10
Tasas de interés activas competitivas.	5	3	0.15
<b>DEBILIDADES</b>			
Falta de capacitación al personal	7	2	0.14
Rotación constante del personal	6	2	0.12
Inadecuada publicidad en medios	5	3	0.15
Incumplimiento de metas	6	1	0.06
Falta de un Plan de incentivos y salarios de acuerdo al desempeño laboral	8	2	0.16
No ofrece valor agregado en los servicios	6	2	0.12
Clientes insatisfechos	7	1	0.07
No hay mayor conocimiento del producto y servicio financiero por parte de quien lo ofrece.	4	3	0.12
<b>Total</b>	100		2.63

**Cuadro N° 07: Matriz EFI**

Elaborado por: **Verónica Mayancela.**

Para realizar la matriz (EFI) hemos hecho una lista de factores críticos determinantes para el éxito de nuestra cooperativa tanto fortalezas y debilidades, luego asignamos un peso relativo a cada factor, a continuación se asigna una calificación de 1 a 4 (1=debilidad mayor, 2=debilidad menor, 3=fortaleza menor, 4=fortaleza mayor) y luego de ponderar peso y calificación se obtuvo un valor total de 2.63, aunque no es un valor altamente significativo, quiere decir que la Cooperativa Credil se encuentra por encima del promedio (2.5), es decir que la empresa es fuerte internamente, pero debería mejorar día a día para mantenerse en el mercado.

## MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS EFE

FACTORES	PESO	CALIFICACION	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
Crecimiento poblacional	10	4	0.40
Posibilidad de fusiones para fortalecer a la cooperativa.	6	3	0.18
Expansión de mercado.	6	4	0.24
Mercado mal atendido.	10	3	0.30
Apertura de nueva sucursal	6	3	0.18
Poca credibilidad en los bancos	9	4	0.36
Amplio mercado objetivo	7	4	0.28
<b>AMENAZAS</b>			
Mercado competitivo	8	2	0.16
Resistencia de ciertos sectores a confiar en Cooperativas de ahorro y crédito	7	1	0.07
El índice creciente de la delincuencia	9	2	0.18
Desarrollo tecnológico constante.	7	2	0.14
Tendencias desfavorables en el mercado.	7	3	0.21
Crédito gubernamental BIES	8	3	0.24
<b>Total</b>	<b>100</b>		<b>2.94</b>

Cuadro N° 8: Matriz EFE.

Elaborado por: **Verónica Mayancela.**

Para realizar esta matriz hemos hecho una lista de factores determinantes para el éxito de nuestra tanto amenazas como oportunidades, luego asignamos un peso relativo a cada factor, tomando en cuenta que el más bajo significa (no importante) y el más alto significa muy importante (la suma total debe ser igual a cien), luego añadimos una calificación de 1 a 4 (1= mala,2=media, 3=buena, 4=superior), luego se obtuvo el peso ponderado multiplicando el peso\*calificación/100 y como valor ponderado total se obtuvo 2.94 lo que quiere decir que la empresa se encuentra por encima del valor promedio(2.5).

## **MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO**

La matriz del perfil competitivo identifica los principales competidores que posee la Cooperativa Credil Ltda. De la ciudad de Ambato, así como las fortalezas y debilidades.

Los principales competidores a nivel local de la Cooperativa Credil Ltda., son:

Cooperativa San Miguel.

Cooperativa Unión Popular.

Cooperativa Yuyarik

Cooperativa Buen Samaritano.

Cooperativa Cofipacs

De los competidores mencionados anteriormente utilizaremos los dos competidores que son San Miguel y Unión Popular ya que son Cooperativas que poseen una dinámica similar, lo que nos permitirá determinar con exactitud sus fortalezas y debilidades.

### **Factores Claves de Éxito:**

Mediante un análisis previo del entorno en el que se maneja la Cooperativa Credil Ltda., podemos determinar los siguientes factores claves de éxito que utilizaremos para realizar la matriz del perfil competitivo.

## MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

MPC							
FACTORES CLAVES DE ÉXITO		COOPERATIVA CREDIL		COOPERATIVA UNION POPULAR		COOPERATIVA SAN MIGUEL	
FACTOR	PESO	CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERACION	CALIFICACION	PONDERACION
Trabajo en Equipo	12	3	0.36	3	0.36	3	0.36
Clima Laboral	11	3	0.33	3	0.33	3	0.33
Capacidad Organizacional	12	3	0.36	3	0.36	2	0.24
Imagen Corporativa	10	2	0.20	3	0.30	3	0.30
Lealtad al cliente	9	2	0.18	2	0.18	3	0.27
Localización	13	4	0.52	3	0.39	3	0.39
Capital	13	4	0.52	4	0.52	3	0.39
Infraestructura Adecuada	10	3	0.30	4	0.40	4	0.40
Tasas de interés Activas Competitivas	10	3	0.30	3	0.30	3	0.30
<b>Total</b>	<b>100</b>		<b>3.07</b>		<b>3.14</b>		<b>2.98</b>

**Cuadro N°9: Matriz Perfil Competitivo**  
**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

## **ANÁLISIS PERFIL COMPETITIVO**

En base a los resultados obtenidos de la matriz anteriormente elaborada, he obtenido los siguientes resultados, especificando que los resultados indican la fuerza relativa de la Cooperativa, pero no siempre resulta ser lo correcto, el propósito de esta matriz no es obtener resultados ficticios, sino al contrario nos permite asimilar y evaluar la información de una forma clara y óptima para la toma de decisiones.

Con este análisis podemos decir que la Cooperativa Unión Popular, alcanzó un total ponderado de 3,14 lo que significa que es uno de nuestros competidores más cercanos, una amenaza constante dentro de su segmento de mercado, mientras que la Cooperativa San Miguel, obtiene un resultado ponderado de 2,98 lo que significa que es un competidor poco fuerte frente a las fortalezas de la Cooperativa Credil Ltda.

Luego de realizar la matriz del perfil competitivo, pasaremos a elaborar la Matriz Estratégica FODA para desarrollar las estrategias que necesita la Cooperativa Credil Ltda., para mejorar el servicio al cliente y satisfacer las necesidades que tienen.

## MATRIZ ESTRATEGICA DEL FODA

<h1>FODA</h1>	FORTALEZAS_F	DEBILIDADES_D
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Liquidez financiera</li> <li>2. Servicios y productos accesibles.</li> <li>3. Ubicación estratégica</li> <li>4. Buen ambiente laboral.</li> <li>5. Infraestructura adecuada.</li> <li>6. Bajo índice de morosidad.</li> <li>7. Cobertura a la colectividad rural y urbano marginal</li> <li>8. Tasas de interés activas competitivas</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Falta de capacitación al personal</li> <li>2. Rotación constante del personal</li> <li>3. Inadecuada publicidad en medios</li> <li>4. Incumplimiento de metas</li> <li>5. Falta de incentivos al desempeño del personal.</li> <li>6. No ofrece valor agregado en los servicios</li> <li>7. Clientes insatisfechos</li> <li>8. No hay mayor conocimiento del producto y servicio financiero por parte de quien lo ofrece.</li> </ol>
OPORTUNIDADES_O	FO	DO
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento poblacional</li> <li>2. Posibilidad de fusiones para fortalecer a la cooperativa</li> <li>3. Expansión de mercado.</li> <li>4. Mercado mal atendido.</li> <li>5. Apertura de nueva sucursal</li> <li>6. Poca credibilidad en los bancos.</li> <li>7. Amplio mercado objetivo</li> </ol>	<p><b>F3-O5:</b> Realizar una adecuación en las instalaciones para mejorar la Imagen de las oficinas aprovechando la ubicación estratégica y demanda de los servicios.</p> <p><b>F4-O3:</b> Realizar alianzas empresariales para la diversidad de productos y servicios financieros que permitirá captar más clientes.</p>	<p><b>D7-O3:</b> Crear un buzón de quejas y sugerencias, para satisfacer los requerimientos demandados, dada la experiencia del talento humano se adaptara, con facilidad a las necesidades de los clientes.</p> <p><b>D5-O4:</b> Crear un plan de incentivos para fomentar la motivación y el desarrollo del personal.</p> <p><b>D2-O4:</b> Reclutar al personal acorde al perfil solicitado y con experiencia que se requiere en la empresa.</p>

<b>AMENAZAS</b>	<b>FA</b>	<b>DA</b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mercado competitivo (Competencia)</li> <li>2. Resistencia de ciertos sectores a confiar en Cooperativas de ahorro y crédito</li> <li>3. El índice creciente de la delincuencia</li> <li>4. Desarrollo tecnológico constante.</li> <li>5. Tendencias desfavorables en el mercado.</li> <li>6. Crédito gubernamental BIES</li> </ol>	<p><b>F7-A5:</b> Implementar políticas que fomente la cultura de ahorro y endeudamiento responsable.</p> <p><b>F2-A5:</b> Mediante la diversificación de productos mantenerse a la vanguardia en mejores servicios y nuevos productos.</p> <p><b>F3-A3:</b> Explotar la ventaja de la ubicación estratégica y dar a conocer los servicios financieros de una mejor manera, frente a la competencia.</p>	<p><b>D3-A1:</b> Diseñar e implementar actividades de publicidad y promoción que permita potencializar Servicios y Productos de la COAC.</p> <p><b>D4-A5:</b> Elaborar un plan de trabajo que involucren a todos los empleados.</p> <p><b>D1-A1:</b> Capacitar al talento humano de manera constante en temas referentes a servicio y atención al cliente.</p>

**Cuadro N°10: Matriz Estratégica FODA.**  
**Elaborado por:** Verónica Mayancela.



La Cooperativa Credil Ltda, para lograr mejorar el servicio el cliente, fidelizarlos y a través de ellos captar nuevos, es necesario animar e iniciar desde adentro, por lo tanto es indispensable aplicar las estrategias más importantes y necesarias extraídas de la Matriz Estratégica FODA; estas estrategias nos permitirá lograr el éxito deseado.

Las estrategias a desarrollarse y aplicarse son las siguientes:

- ✚ Capacitar al talento humano de manera constante en temas referentes a servicio y atención al cliente.
  
- ✚ Crear un buzón de quejas y sugerencias, para satisfacer los requerimientos demandados, dada la experiencia del talento humano se adaptara, con facilidad a las necesidades de los clientes.
  
- ✚ Realizar una adecuación en las instalaciones para mejorar la Imagen de las oficinas aprovechando la ubicación estratégica y demanda de los servicios.
  
- ✚ Crear un plan de incentivos para fomentar la motivación y el desarrollo del personal.

## Estrategias N°1

**Capacitar al talento humano de manera constante en temas referentes a servicio y atención al cliente.**

<b>Estrategia</b>	Capacitación al talento humano
<b>Objetivo</b>	-Motivar a los empleados hacia la mejora de la Calidad del Servicio y atención al Cliente. -Llevar a cabo comunicaciones eficaces y eficientes con el cliente -Crear una cultura de Servicio.
<b>Importancia</b>	Que el empleado se sienta orientado en brindar una eficiente y apropiada atención al cliente, que propicie su satisfacción y lealtad.
<b>Acciones</b>	Se autorizará la capacitación a todos los empleados de la Cooperativa luego de seleccionar al capacitador idóneo, el lugar adecuado; siendo los posibles temas a tratar los siguientes: <b>Módulo 1 – Calidad de Servicio y Atención al Cliente.</b> Tipos de clientes Ventajas de un buen servicio al Cliente Manejo del servicio al cliente La actitud del personal, elemento clave del servicio al cliente La actitud positiva Dinámica actitud La bienvenida, primer encuentro de servicio La importancia de la rapidez <b>Módulo 2 – Comunicación y Atención al Cliente</b> El proceso de comunicación. Habilidades básicas de comunicación. Habilidades específicas de Comunicación. Comunicación no verbal. <b>Módulo 3 - El proceso de atención al Cliente</b>

	<p>Personalizar el contacto</p> <p>La atención del cliente como proceso de escucha activa</p> <p>Distintas actitudes en los clientes</p> <p>Costos de la mala atención al cliente (directo e indirecto).</p> <p><b>Módulo 4 – Resolución de situaciones conflictivas</b></p> <p>Dinámica de la situación conflictiva.</p> <p>Cómo responder ante una situación de conflicto.</p> <p>Proceso de atención de las reclamaciones y Seguimientos.</p> <p>Ejerciendo el autocontrol.</p> <p>Qué hacer si la situación se desborda.</p>
<b>Recursos Humanos</b>	Personal encargado para impartir la capacitación, Gerente, empleados.
<b>Recursos Técnicos</b>	Equipo audiovisual y papelería.
<b>Recursos Financieros</b>	800 dólares
<b>Responsable</b>	Gerente General
<b>Duración</b>	Cuatro sábados

**Cuadro N°11: Capacitación al personal.**  
**Elaborado por:** Verónica Mayancela.

## Estrategia N°2

**Crear un buzón de quejas y sugerencias, para satisfacer los requerimientos demandados, dada la experiencia del talento humano se adaptara, con facilidad a las necesidades de los clientes.**

<b>Estrategia</b>	Buzón de quejas y sugerencias.
<b>Objetivo</b>	Registrar las opiniones de inconformidad, reclamos y sugerencias de los clientes en relación a los servicios brindado en la Cooperativa.
<b>Importancia</b>	Con la puesta en práctica de esta estrategia se conocerán con exactitud las quejas o sugerencias de los clientes, lo que permitirá identificar las fallas de la Cooperativa y así mismo definir los procedimientos necesarios para que puedan ser solventadas.
<b>Acciones</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Diseñar el buzón de quejas-sugerencias y el formulario.</li><li>-Elaborar el buzón.</li><li>-Colocar un buzón de sugerencias en la cooperativa de modo que el cliente se sienta en la libertad de opinar sobre los servicios recibidos.</li><li>-La persona designada por la cooperativa estará pendiente de extraer los formularios depositados cada día en el buzón para tener una idea precisa de las solicitudes hechas por los clientes.</li><li>-Definición de las actividades que solucionarán los reclamos manifestados.</li></ul> Ver Anexo N°4, N°5
<b>Recursos Humanos</b>	Gerente General Contador
<b>Recursos Financieros</b>	100 dólares
<b>Responsable</b>	Gerente General
<b>Duración</b>	Permanente

Cuadro N°12: Buzón de Sugerencias.

Elaborado por: Verónica Mayancela.

### Estrategia N°3

**Realizar una adecuación en las instalaciones para mejorar la Imagen de las oficinas aprovechando la ubicación estratégica y demanda de los servicios.**

<b>Estrategia</b>	Adecuación en las instalaciones para mejorar la Imagen de las oficinas.
<b>Objetivo</b>	Lograr que el ambiente de trabajo sea agradable a los ojos de los clientes, tanto internos como externos.
<b>Importancia</b>	Los empleados deben sentirse cómodos y encontrar placentero el lugar donde trabajan para proyectar esa vibra positiva a sus clientes.
<b>Acciones</b>	<p>-Contratar al personal que se encargara de realizar la adecuación a través de distribución de cubículos.</p> <p><b>Distribución de Cubículos:</b> Para una mejor atención al cliente se dividirá por cubículos el área de atención al cliente (créditos), ya que actualmente la Cooperativa no posee estas divisiones.</p> <p>Ver Anexo N°3</p>
<b>Recursos Humanos</b>	Gerente General
<b>Recursos Técnicos</b>	Materiales para la adecuación
<b>Recursos Financieros</b>	1500 dólares
<b>Responsable</b>	Gerente General
<b>Duración</b>	Un mes

Cuadro N°13: Adecuaciones.

Elaborado por: Verónica Mayancela.

#### Estrategia N°4

**Crear un plan de incentivos para fomentar la motivación y el desarrollo del personal.**

<b>Estrategia</b>	Empleado del mes
<b>Objetivo</b>	Conceder un reconocimiento a la perseverancia mostrada por los empleados para desempeñar su trabajo, por medio de un reconocimiento público dentro de la Cooperativa.
<b>Importancia</b>	Motivar a los empleados a un meticuloso desempeño de sus labores y que ello genere un ambiente de trabajo atractivo que proyecte buena imagen a los clientes.
<b>Acciones</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>-Identificación del empleado más destacado del mes, de acuerdo al área en la que se desempeña, ya sea por amabilidad, cortesía, trato al cliente, trabajo en equipo o bien por eficiencia o empeño en su trabajo,.</li><li>-Otorgar un reconocimiento público dentro de la Cooperativa al empleado favorecido plasmando su nombre y fotografía en el mural de avisos y anuncios. Ver <b>anexo N° 6</b></li><li>-Premiar al empleado del mes con un día libre pagado a fin de incentivarle a seguir esforzándose en el trabajo.</li></ul>
<b>Recursos Humanos</b>	Gerente General
<b>Recursos Técnicos</b>	Equipo para el registro del desempeño (computador, buzón)
<b>Recursos Financieros</b>	90 dólares
<b>Responsable</b>	Gerente General
<b>Duración</b>	Permanente

Cuadro N°14: Plan de Incentivos.  
Mayancela.

Elaborado por: Verónica

## PLAN DE ACCION

ESTRATEGIAS	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
¿Cómo?	¿Para qué?	¿Qué?	¿Cuánto?	¿Quién/Quienes?	¿Cuándo?
Capacitar al talento humano de manera constante en temas referentes a servicio y atención al cliente.	Motivar a los empleados hacia la mejora de la calidad del servicio y atención al cliente	Módulo 1: Calidad del servicio y atención al cliente Módulo 2: Comunicación y Atención al Cliente. Módulo 3: El proceso de atención al Cliente. Módulo 4: resolución de situaciones conflictivas.	Recurso Humano Recursos Materiales Recursos Económicos	Gerente General Capacitadores	Enero 2014
Crear un plan de incentivos para fomentar la motivación y el desarrollo del personal.	Motivar al personal	Identificar al mejor empleado del mes. Otorgar un reconocimiento público dentro de la Cooperativa. Otorgar un día libre al mejor empleado del mes.	Recurso Humano Recurso Materiales Recursos Tecnológicos	Gerente general	Permanente Abril 2014
Crear un buzón de quejas y sugerencias, para satisfacer los requerimientos demandados, dada la experiencia del talento humano se adaptara, con facilidad a las necesidades de los clientes.	Registrar opiniones, reclamos, quejas y sugerencias de los clientes en relación al servicio brindado por la Cooperativa.	Diseñar un buzón y el formulario de quejas y sugerencias. Elaborar el buzón. Colocar el buzón dentro de la Cooperativa.	Recurso Humano Recursos Económicos	Gerente General Contadora	Febrero 2014
Realizar una adecuación en las instalaciones para mejorar la Imagen de las oficinas aprovechando la ubicación estratégica y demanda de los servicios.	Lograr que el ambiente de trabajo sea agradable para los clientes internos como externos de la Cooperativa.	Separar por cubículos los espacios de servicio al cliente.	Recurso Humano Recursos Económicos. Recursos Materiales	Gerente General Contadora	Marzo 2014

**Cuadro 15: Plan de Acción.**

Elaborado por: **Verónica Mayancela.**

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

#### **Educación**

La educación nos ayuda a concientizar a quienes forman parte de la Cooperativa, sobre la importancia de implementar las nuevas estrategias extraídas de la Matriz Estratégica FODA a través del Modelo de Calidad Total para el Servicio.

Por ello hay que difundir a todo el personal sobre el proceso que se desarrolló en el Modelo de Calidad Total para el Servicio, para obtener las nuevas estrategias de aplicación.

Además capacitar a todo el personal sobre los impactos y los beneficios que conlleva mejorar la calidad del servicio al cliente 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.

#### **Capacitación**

Es de suma importancia la capacitación para todo el personal que está dentro de la Cooperativa, ya que por medio de ellos se llevará a cabo la realización práctica de las estrategias extraídas de la matriz estratégica FODA, por lo tanto se les debe brindar capacitación sobre el Modelo de Calidad Total para el Servicio, y especialmente sobre las estrategias que se van a desarrollar para que puedan conocer más a fondo los objetivos y actividades de estas estrategias, de una forma constante y comprensible para todos ellos.



## Comunicación

El gerente general de la Cooperativa y el consejo de vigilancia serán los primeros a quienes se les presentara las estrategias desarrolladas mediante el Modelo de Calidad Total para explicarles detalladamente el propósito de las mismas, de modo que lo pueda comprender y así mismo lo transmitan al resto del personal.

## Identificación de Áreas de Capacitación y Comunicación

Áreas	Encargado	Participantes	Tema a tratar	Tiempo
Área Administrativa	Investigadora	Cesar Chango (Gerente) Consejo de Vigilancia	Dar a Conocer las estrategias de Calidad mediante el Modelo de Calidad Total para el Servicio.	Un día
Área Operativa	Investigadora Gerente	Mónica Gallo (Contadora) Luis Chango (S.C) Adriana Torres (Secretaria) Martha Gallo (Cajera) Jaime Caguana (Asesor C) Cristian Lema (Asesor C) Luis Morales (Asesor C)	Dar a Conocer las estrategias desarrolladas mediante el Modelo de Calidad Total para el servicio	Un día

### Cuadro N°16: Identificación de Áreas y Comunicación.


Elaborado por: Verónica Mayancela.

#### 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, estrategias y procedimientos que forman parte de la prestación de un servicio.

Para el mejoramiento del proceso se propone utilizar una plantilla de Seguimiento de resultados, se aplicara luego de que se desarrolle el plan de acción, para que identifique los resultados obtenidos con el desarrollo de las estrategias de calidad, más no la aplicación.

## Plantilla de Seguimiento de Resultados



ESTRATEGIAS	Actividades	Cumplimiento				Observaciones
		25%	50%	75%	100%	
Capacitación	Contratación de un Capacitador.					
	Elección del lugar adecuado para la capacitación.					
	Adecuación del lugar.					
	Capacitación: <b>Módulo 1:</b> Calidad del Servicio y Atención al Cliente.					
	<b>Módulo 2:</b> Comunicación y atención al Cliente.					
	<b>Módulo 3:</b> El proceso de Atención al Cliente.					
	<b>Módulo 4:</b> Resolución de Situaciones Conflictivas.					
Buzón de quejas y sugerencias	Diseño del buzón y el formulario.					
	Elaboración del buzón.					
	Colocación del buzón en el lugar adecuado.					
Adecuación	Selección del material					
	Contratación de un profesional.					
	Colocación de cubículos.					
Plan de incentivos	Identificación del empleado del mes más destacado.					
	Otorgar un reconocimiento público dentro de la Cooperativa.					
	Premiar al empleado con un día libre					
<b>CONCLUSION:</b>						
Fecha: _____				Nombre Quien Evalúa: _____		

Plantilla 1: Seguimiento de Resultados.

Elaborado por: Verónica Mayancela.

### **6.7.5 Evaluación y Retroalimentación (ER):**

#### **Evaluación**

Se deberá evaluar el desarrollo de las estrategias de calidad, y será el gerente general junto con el consejo de vigilancia, quienes realicen la evaluación respectiva de esta propuesta, a través de los resultados obtenidos en la plantilla de registro de resultados que se aplicó en el paso anterior a fin de asegurarse de que el desarrollo de las estrategias se la hizo sin inconvenientes y que estas vendrán a traer beneficios para la Cooperativa, en caso de que el desarrollo de las estrategias haya tenido inconvenientes se aplicara la retroalimentación respectiva.

#### **Retroalimentación**

La retroalimentación se hará de acuerdo a los resultados obtenidos en la plantilla de registro de resultados desarrollada anteriormente. Según estos resultados se podrá modificar, cambiar o eliminar alguna o todas las estrategias dependiendo de su aceptación.

### **PLAN DE IMPLEMENTACION**

#### **Responsables**

Para poder llevar a cabo la implementación de las estrategias de calidad será necesario valerse de la participación del recurso humano quienes serán responsable de mejorar el servicio al cliente.

## **Gerente**

Será el responsable de dar a conocer el Modelo de Calidad Total para el Servicio, y dentro de él las estrategias de calidad a desarrollarse, promover entre su personal la implementación, así como velar por el cumplimiento de su desarrollo.

## **Área Operativa**

Serán los responsables de que se brinde un excelente Servicio y Atención al Cliente, ya que son los que están en contacto directo con el cliente.

## **Acciones a desarrollar**

En este apartado se definen los pasos a seguir para la puesta en marcha de las estrategias de calidad mediante el Modelo de Calidad Total para el Servicio.

## **Difusión del Modelo de Calidad Total para el Servicio.**

La investigadora se contactará con el Gerente General de la Cooperativa para presentarle el Modelo de Calidad Total para el servicio y dentro de él las estrategias de calidad a aplicarse y exponerle su contenido.

## **Presupuesto**

Una vez aprobada la implementación por el Gerente General se deberá asignar un presupuesto para el desarrollo de las estrategias.

## **Capacitación**

Luego la dirección de la Cooperativa deberá valerse de capacitaciones a su personal ya que son ellos quienes llevaran a cabo el desarrollo de las estrategias en el MCTS, el cual

puede adecuarse de acuerdo a las necesidades que cada una tenga. Será de vital importancia que a través de estas capacitaciones se concientice a todo el personal involucrado sobre los beneficios que se obtendrán si se implementa y ejecuta correctamente la propuesta.

### **Ejecución del Modelo de Calidad Total para el Servicio.**

Las estrategias están diseñadas para que se ejecute durante un período de cuatro meses y será revisada Trimestralmente para evaluar su efectividad. Si los resultados no son los esperados se tomarán oportunamente las medidas correctivas necesarias.

### **PRESUPUESTO DE IMPLEMENTACION**

#### **PRESUPUESTO TOTAL**

<b>Presupuesto Total</b>	
<b>Estrategia</b>	<b>Costo</b>
Capacitación	800
Plan de Incentivos	90
Buzón de Quejas y Sugerencias	100
Adecuaciones	1500
<b>Total</b>	<b>2490</b>

**Cuadro N°17: Presupuesto.**

**Elaborado por: Verónica Mayancela.**

### **ADMINISTRACION**

El gerente junto con el Consejo de vigilancia serán los encargados de la administración y la implantación de la propuesta planteada; tomando en cuenta que siempre esta propuesta debe ser flexible básicamente porque los factores que envuelven el entorno del país son cambiantes y los factores externos de la empresa afectan directamente a los movimientos y cambios del mercado.

## PREVISION DE LA EVALUACION

Preguntas Básicas	Explicación
¿Quiénes solicitan Evaluar?	La Cooperativa de Ahorro y Crédito Credil Ltda.
¿Por qué evaluar?	Para comprobar el cumplimiento del objetivo
¿Para qué evaluar?	Para determinar si se está realizando a cabalidad lo planteado.
¿Qué evaluar?	Las estrategias de calidad que se utilizaran para mejorar el servicio al cliente.
¿Quién evalúa?	El Gerente General, junto con el consejo de vigilancia.
¿Cuándo evalúa?	Trimestralmente
¿Cómo evalúa?	Mediante encuestas dirigidas a los clientes, y un análisis situacional de la Cooperativa.
¿Con que evaluar?	Utilizando recursos: humanos, materiales y tecnológicos

**Cuadro N°18: Evaluación.**

**Elaborado por: Verónica Mayancela.**

## MATERIALES DE REFERENCIA

### BIBLIOGRAFÍA

- BETANCOURT, L. (2002) Gestión Organizacional en enfoques y proceso Administrativo. Tercera Edición.
- TERRY, G. (2002) Administración general. Editorial Dávalos. Segunda Edición.
- CABRERO, J. (2004) Marketing de Clientes. ¿Quién se llevó a mi Cliente? México.
- GRONROOS, C. (1994) Marketing y Gestión de Servicios. Madrid-España. Editorial Díaz de Santos.
- FERNANDEZ, J. (2008) Marketing Sectorial. Madrid.
- ZEITHAML, A. (2005) Marketing de Servicios. Mc Graw Hill. Segunda Edición.
- VALARIE, A. (2005) Marketing de Servicios. Editorial Mac Graw Hill. Mexico.
- HOFFMAN, D. (2000) Fundamentos de Marketing de Servicios.” Conceptos, Estrategias y Casos”. Thomson.
- CESAR, M. (2006) Introducción a la Metodología de La investigación Científica. Argentina.
- PEREZ, P. (2006) Investigación de Mercados. México. Primera Edición.
- DELORS, J. (2005) La Educación encierra un Tesoro. México. Grupo editorial Patria.
- UTTAL, D. (2008) La evaluación como Proceso.
- LAFORUCADE, P. (2010) La Evaluación como proceso. Tercera Edición.
- TOMASELLI, T. (2005) Administración estratégica de la A a la Z.
- MUÑOZ, M. (2012). Ups.edu.ec. Recuperado del 15 de febrero del 2013, de ups.edu.ec.
- SAMPIERI, R. (2002) Comunicación Efectiva. Tercera Edición-ECUDE Ediciones.
- VALDERRAMA (2001) Fundamentos de la Administración. Grupo Editorial Patria
- ALBRECH (2005) Modelo de Calidad para el Servicio. Madrid-Thomson.
- ACOSTA, L. (2010) Investigación de Mercados. Madrid.
- ORTIZ, L. (2008) Monografias.com
- FERRER, A. (2007) La Comunicación Comercial. Lima. Editorial-Lima.
- HARRINGTON, H. (2007) Mejoramiento de Procesos. Tercera Edición - México.

- GREGORY & DESS (2010) Administración Estratégica. Editorial Mac Graw Hill. México.
- DAVALOS, M. (2003) Gestión Administrativa, Grupo Editorial Patria.
- HERNANDEZ, Ch. (2001) Administración Estratégica un enfoque integrado. Editorial Mac Graw Hill. Colombia.
- KOTTLER, P. (2006) Dirección de Marketing. Milenio.
- PRAHALAD, H. (2003) Administración una perspectiva global. Editorial Mac Graw Hill. México.
- CONTRERAS, H. (1999) Más allá de la Dirección por Objetivos. Editorial trillas.
- CHIAVENATO, I (2004). “Introducción a la Teoría General de la Administración”.
- WELLIGTON, P. (1198) Como brindar un servicio integral al cliente. Editorial Vinnie. Quinta Edicion.
- GRANDE, I. (1995) Marketing de Servicios. ESIC Editorial.
- ALMA del CID (2011) Investigación Fundamentos y Metodología. Segunda Edicion.
- STEVENS, D (2005) Tips efectivos para el Servicio al Cliente. Editorial Trillas.
- PARASURAMAN, H. (2007) Como otorgar un servicio excepcional. Editorial Trillas.

## **LINKS**

<http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/50/percecliente.htm>

<http://es.wikipedia.org/wiki/Realimentaci%C3%B3n>

<http://www.crecenegocios.com/el-servicio-al-cliente/>

[http://www.utpl.edu.ec/consultoriojuridico/index.php?option=com\\_content&view=article&id=40&Itemid=12](http://www.utpl.edu.ec/consultoriojuridico/index.php?option=com_content&view=article&id=40&Itemid=12)

<http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/las-cooperativas-manejan-cerca-de-6-000-millones-en-activos.html>

<http://www.ppelverdadero.com.ec/economia-solidaria/item/las-cooperativas-de-ahorro-generan-desarrollo.html>

<http://www.foromarketing.com/el-marketing-de-servicios#sthash.AZoQxGCv.dpuf>

WWW. Monografías.com

Biblioteca Virtual UTA



# **ANEXOS**

**ANEXO N°1**  
**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**FORMUALRIO DE ENCUESTAS**

**OBJETIVO:** Recolectar información acerca de las estrategias aplicadas y el servicio al cliente en la Cooperativa.

**Contenido.**

**1.- ¿Cree ud que las estrategias de calidad que aplica la cooperativa son?**

EXCELENTE	( )
MUY BUENO	( )
BUENO	( )
REGULAR	( )
MALO	( )

**2.- ¿Según su criterio es necesario diseñar nuevas estrategias de calidad para mantener y acceder a nuevos clientes?**

MUY DE ACUERDO	( )
DE ACUERDO	( )
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	( )
EN DESACUERDO	( )
MUY EN DESACUERDO	( )

**3.- ¿Al aplicar estrategias de calidad en la cooperativa, considera ud que el resultado sería?**

- EXCELENTE ( )
- MUY BUENO ( )
- BUENO ( )
- REGULAR ( )
- MALO ( )

**4.- ¿Cuenta la cooperativa con el personal suficiente para la atención inmediata de sus clientes?**

- SIEMPRE ( )
- CASI SIEMPRE ( )
- REGULARMENTE ( )
- CASI NUNCA ( )
- NUNCA ( )

**5.- ¿Qué tipo de recurso cree ud que es el más relevante y necesario para mejorar el servicio al cliente?**

- TALENTO HUMANO ( )
- TECNOLOGICO ( )
- MATERIAL ( )
- ECONOMICO ( )
- OTRO ( ) Cual :.....

**6- ¿Cómo califica ud el servicio recibido, por parte del personal de la cooperativa?**

- EXCELENTE ( )
- MUY BUENO ( )
- BUENO ( )
- REGULAR ( )
- MALO ( )

**7.- ¿El servicio solicitado en la cooperativa es atendido oportunamente?**

- SIEMPRE ( )
- CASI SIEMPRE ( )
- REGULARMENTE ( )
- CASI NUNCA ( )
- NUNCA ( )

**8.- ¿Considera ud que la manera en la que fue atendido le genero algún tipo de confusión?**

- SIEMPRE ( )
- CASI SIEMPRE ( )
- REGULARMENTE ( )
- CASI NUNCA ( )
- NUNCA ( )

**9.- ¿De acuerdo a la atención que ud recibe de los empleados de la cooperativa, indique en que aspecto fallan?**

- FALTA DE EDUCACION ( )
- AMABILIDAD ( )
- RAPIDEZ ( )

HONRADEZ ( )

PRESENTACION PERSONAL ( )

**10.- ¿Al presentar algún reclamo usted es atendido?**

RAPIDAMENTE ( )

ESPERA POCO ( )

NORMALMENTE ( )

ESPERA MUCHO ( )

NO ES ATENDIDO ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO N°2 GRADOS DE LIBERTAD

Grados de libertad (Gl)	.05	.01
1	3.84	6.63
2	5.99	9.21
3	7.81	11.3
4	9.49	13.3
5	11.1	15.1
6	12.6	16.8
7	14.1	18.5
8	15.5	20.1
9	16.9	21.7
10	18.3	23.2


## ANEXO N°3 DIVISORES



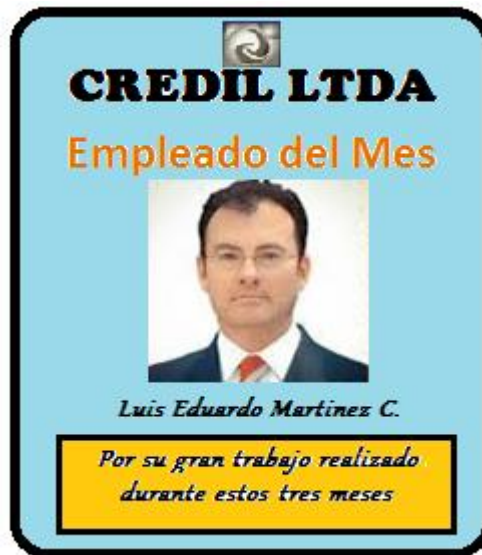
#### ANEXO N°4 BUZON DE SUGERENCIAS



#### ANEXO N°5 FORMATO SUGERENCIAS Y QUEJAS

<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIL LTDA.</b>	
	
<b>PREGUNTAS-SUGERENCIAS-QUEJAS-RECLAMOS</b>	
<b>DATOS OPCIONALES:</b>	
Fecha: _____	
Nombre: _____	
E-mail: _____	
Telefono: _____	
Pregunta <input type="radio"/> Sugerencia <input type="radio"/> Reclamo <input type="radio"/> Queja <input type="radio"/>	
<b>ESCRIBA SU MENSAJE</b>	
_____ _____ _____ _____	

**ANEXO N°6 MODELO MEJOR EMPLEADO**



**ANEXO N°7 COOPERATIVA CREDIL**

