



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TESIS DE GRADO

Previo a la obtención del título de:

LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TEMA:

**“PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE,
PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA
GERENCIA DE CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL, SUCURSAL
RIOBAMBA, PROVINCIA DEL CHIMBORAZO”.**

AUTORA:

XIMENA DE LOS ÁNGELES RODRÍGUEZ CANO

RIOBAMBA-ECUADOR

2015

CERTIFICADO DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema “**PLAN DE MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE, PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTION INSTITUCIONAL EN LA GERENCIA DE CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL, SUCURSAL RIOBAMBA, PROVINCIA DEL CHIMBORAZO**” previo a la obtención del título de Licenciada en Secretariado Gerencial, ha sido desarrollado por la Sra. Ximena de los Ángeles Rodríguez Cano, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Pedro Pablo Bravo Molina

DIRECTOR DE TESIS

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo, XIMENA DE LOS ÁNGELES RODRÍGUEZ CANO, estudiante de la Unidad de Educación a Distancia de la Facultad de Administración de Empresas, declaro que la tesis que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Ximena de los Ángeles Rodríguez Cano

DEDICATORIA

El desarrollo y culminación de “Mi tesis” la dedico de manera especial a:

Dios, porque en su infinita bondad, me permitió culminar con éxito cuatro años de estudio, llenos de muchas expectativas, metas, esfuerzo, dedicación y sobretodo hermosos momentos y experiencias compartidos en el aula de estudio.

A Mis padres Teresa y Gustavito, que fueron quienes me incentivaron y motivaron para que tome la decisión e inicie este camino, quienes con su ejemplo de perseverancia y lucha, creyeron en mí, brindándome todo su apoyo y cariño incondicional, hoy únicamente retribuyo esa confianza y les entrego este trabajo lleno de mucho cariño, esfuerzo y gratitud hacia ustedes.

A mis hijos Andrés, Cinthya y Doménica, que cada momento, son el motor de vida que me empuja a seguir forjándome nuevas y más empinadas metas, buscando en el día a día ofrecerles una vida digna, llena de éxitos y mucho amor, espero ser para ustedes ese modelo de superación y perseverancia que toda madre anhela.

A Mis compañeras de curso, quienes con palabras sabias, cariño, apoyo e inolvidables momentos compartidos, acrecentaron mi deseo de seguir adelante y culminar esta meta propuesta.

A los “Queridos Docentes” a “Todos” sin excepción, mil gracias por su aporte, entrega y conocimientos impartidos a lo largo de toda esta carrera, Dios los bendiga siempre.

Ximena de los Ángeles Rodríguez Cano

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar un profundo agradecimiento en primer lugar a Dios, por haberme permitido cumplir con éxito este nuevo reto profesional, a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo y Facultad de Administración de Empresas, por su contingente humano y cognoscitivo que me fue brindado y de manera especial al Ing. Pedro Bravo y al Ing. Gerardo Lara, Miembros de la Tesis, quienes me guiaron de una manera muy acertada con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación permanente, para que pueda culminar mi trabajo de investigación con éxito.

Ximena de los Ángeles Rodríguez Cano

ÍNDICE GENERAL

Contenido	No. Página
Portada.....	i
..	
Certificado	del ii
tribunal.....	
Certificado	de iii
responsabilidad.....	
Dedicatoria.....	iv
...	
Agradecimiento.....	v
...	
Índice	vi
general.....	
.....	
Índice	de xi
gráficos.....	
.....	
Índice	de xii
tablas.....	
.....	
Resumen.....	xii
..	i
Summary.....	xiv
..	
Introducción.....	xv
..	
CAPÍTULO I	1
EL	1
PROBLEMA.....	
.....	
1.1. Planteamiento	del 1
problema.....	

2.2.6.	El proceso de satisfacción del cliente.....	10
2.2.6.1.	Satisfacción del cliente.....	del 10
2.2.6.2.	Elementos de la satisfacción del cliente.....	del 11
2.2.6.3.	Beneficios de lograr la satisfacción del cliente.....	del 12
2.2.7.	Principios básicos del servicio.....	del 14
2.2.7.1.	Tipos de servicio.....	de 14
2.2.7.2.	Elementos del servicio.....	del 15
2.2.7.3.	Elementos básicos al momento de prestar servicio.....	un 15
2.2.7.4.	Estrategias de servicios.....	de 17
2.2.8.	Calidad su evolución y gestión.....	y 19
2.2.8.1.	Definición de calidad.....	de 19
2.2.8.2.	Gestión de calidad.....	de 21
2.2.8.3.	Objetivos de calidad.....	la 21
2.2.8.4.	Características de calidad.....	la 21
2.2.8.5.	Factores relacionados con calidad.....	la 22
2.2.8.6.	Aseguramiento de calidad.....	la 22
2.2.8.7.	Calidad del servicio.....	del 23

2.2.8.8.	Sistema		de	23
	calidad.....			
2.2.8.9.	Evaluación	de	la	23
	calidad.....			
2.2.8.10.	Sistema de gestión de calidad.....			23
2.2.8.11.		Técnicas	de	24
	calidad.....			
2.2.8.12.		Políticas	de	24
	calidad.....			
2.2.8.13.		Beneficios	de	la
	calidad.....			25
2.2.9.	Administración			27
	pública.....			
2.2.10.	Gestión			27
	institucional.....			
2.2.11.	Gestión		y	28
	administración.....			
2.2.12.				29
	Empresa.....			
			
2.2.13.	Conceptos de eficiencia, eficacia y efectividad.....			30
2.2.14.	Elementos del proceso administrativo enfocado en la gestión institucional			31
2.3.	Marco			32
	conceptual.....			
2.4.	Idea		a	34
	defender.....			
2.5.				34
	Variables.....			
			
2.5.1.	Variable			34
	independiente.....			
2.5.2.	Variable			34
	dependiente.....			

2.6.	Conocimiento	de	la	34
	empresa.....			
CAPÍTULO III			42	
MARCO			42	
METODOLÓGICO.....				
..				
3.1.	Modalidad	de	la	42
	investigación.....			
3.2.	Tipos	de	la	42
	investigación.....			
3.3.	Población		y	42
	muestra.....			
3.4.	Métodos,	técnicas	e	instrumentos
	investigación.....			de 43
3.5.	Resultados	de	las	45
	encuestas.....			
3.5.1.	¿Está Ud. de acuerdo, que en el área de Gerencia de la Institución, se brinda un servicio de calidad?.....			de 46
3.5.2.	¿Al solicitar un servicio, la actitud que demuestran los funcionarios de la Gerencia de la Institución es?.....			48
3.5.3.	¿Considera usted que debería existir una mejor comunicación interdepartamental entre la Gerencia y las otras áreas de la institución?.....			50
3.5.4.	¿Al dirigirse a un funcionario de la Gerencia de la institución, recibe un trato de?.....			52
3.5.5.	¿Recibió respuestas rápidas y efectivas a sus trámites?.....			54
3.5.6.	¿Cuándo en el área de Gerencia le prometen gestionar su requerimiento en cierto tiempo, realmente lo hacen?.....			56

3.5.7.	¿Le gustaría a usted evaluar periódicamente al personal que lo atiende en la Gerencia de la institución?.....	58
3.5.8.	¿Los horarios establecidos por la institución para la atención al cliente son?.....	60
3.5.9.	¿Qué aspectos mejoraría usted de los servicios que recibe en la Gerencia de la institución?.....	61
3.5.10.	¿Para usted cual es el servicio que considera el mejor que se ofrece en la Gerencia de la Institución?.....	61
CAPÍTULO IV		63
MARCO		63
PROPOSITIVO.....		
..		
4.1.	Resultados de las encuestas realizadas a los usuarios que visitan la gerencia de corporación financiera nacional sucursal Riobamba provincia de Chimborazo.....	63
4.2.	Plan de estrategias para mejorar el servicio al cliente en la gerencia de corporación financiera nacional sucursal Riobamba provincia de Chimborazo.....	64
..		
4.2.1.	Manual de servicio al cliente.....	64
	Mejora continua.....	65
4.2.2.	Capacitaciones.....	65
.....		
4.2.3.	Herramienta informática.....	66

4.2.4.	Buzón de quejas y sugerencias.....	66
4.3.	Desarrollo de las estrategias para mejorar el servicio al cliente en la gerencia de corporación financiera nacional sucursal Riobamba provincia de Chimborazo.....	67
4.3.1.	Estrategia I.- Elaboración de un Manual de Servicio al Cliente.....	67
	Procedimientos para satisfacer al cliente externo.....	69
	Flujograma.....	70
	..	
4.3.2.	Estrategia II.- Programa de capacitaciones referente al tema Servicio al Cliente, para el personal de la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba.....	71
4.3.3.	Estrategia III.- Implementación de una herramienta informática.....	72
4.3.4.	Estrategia IV.- Buzón de Quejas.....	72
4.6.	Verificación de la hipótesis.....	75
	CONCLUSIONES.....	76
	..	
	RECOMENDACIONES.....	77
	...	
	BIBLIOGRAFÍA.....	79
	...	
	ANEXOS.....	81
	.	
Anexo No. 1:	Ubicación de la empresa.....	81
Anexo No. 2:	Primer equipo de trabajo.....	82
Anexo No. 3:	Aplicación de la encuesta realizada.....	83
Anexo No. 4:	Aplicación de las técnicas de observación.....	84
Anexo No. 5:	Modelo de cuestionario.....	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No.	Título	No. Página
1.	Satisfacción Cliente.....	del 1 1
2.	Percepción de la calidad y la satisfacción del cliente.....	1 3
3.	La Calidad.....	2 0
4.	Beneficios que ofrece calidad.....	la 2 6
5.	Eficiencia Eficacia.....	y 3 0
6.	Elementos del Proceso Administrativo.....	3 1
7.	Organigrama Estructural.....	3 8
8.	¿Está Ud. de acuerdo, que en el área de Gerencia de la Institución, se brinda un servicio de calidad?.....	4 6
9.	¿Al solicitar un servicio, la actitud que demuestran los funcionarios de la Gerencia de la Institución es?.....	4 8
10.	¿Considera usted que debería existir una mejor comunicación interdepartamental entre la Gerencia y las otras áreas de la institución?.....	5 0

11.	¿Al dirigirse a un funcionario de la Gerencia de la institución, recibe un trato de?.....	5
	..	2
12.	¿Recibe respuestas rápidas y efectivas a sus trámites ?.....	5
		4
13.	¿Cuándo en el área de Gerencia le prometen gestionar su requerimiento en cierto tiempo, realmente lo hacen?.....	5
		6
14.	¿Le gustaría a usted evaluar periódicamente al personal que lo atiende en la Gerencia de la institución?.....	5
		8
15.	¿Los horarios establecidos por la institución para la atención al cliente son?.....	6
	..	0
16.	Procedimientos para satisfacer al cliente externo.....	6
		9
17.	Proceso de Servicio al Cliente en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba.....	7
		0
18.	Consideraciones para tratar una queja	7
		4

ÍNDICE DE TABLAS

N°	Título	N° Página
1.	Aplicación de Técnica de Observación en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional.....	4
		4
2.	¿Está Ud. de acuerdo, que en el área de Gerencia de la Institución, se brinda un servicio de calidad?.....	4
		6

3.	¿Al solicitar un servicio, la actitud que demuestran los funcionarios de la Gerencia de la Institución es?.....	4 8
4.	¿Considera usted que debería existir una mejor comunicación interdepartamental entre la Gerencia y las otras áreas de la Institución?.....	5 0
5.	¿Al dirigirse a un funcionario de la Gerencia de la institución, recibe un trato de?.....	5 2
6.	¿Recibe respuestas rápidas y efectivas a sus trámites ?.....	5 4
7.	¿Cuándo en el área de Gerencia le prometen gestionar su requerimiento en cierto tiempo, realmente lo hacen?.....	5 6
8.	¿Le gustaría a usted evaluar periódicamente al personal que lo atiende en la Gerencia de la institución?.....	5 8
9.	¿Los horarios establecidos por la institución para la atención al cliente son?.....	6 0
10.	Lista de hallazgos de los porcentajes más altos de cada pregunta.....	6 2

RESUMEN

El desarrollo del presente trabajo investigativo se elaboró en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, ubicado en la Provincia de Chimborazo, Cantón Riobamba, es una empresa financiera de carácter público, netamente de servicios, cuyo objetivo es servir a los sectores productivos del país, a través de la dotación de líneas de crédito, enfocados en el Cambio de la Matriz Productiva y el Plan Nacional del Buen Vivir.

Para la elaboración del presente trabajo, se realizó un análisis y aplicación de una variedad de métodos, técnicas e instrumentos de investigación como la aplicación de encuestas y observación a los clientes que visitan la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, de esta manera, se pudo conocer las causas y efectos del problema central que se enfoca en deficiencias en cuanto a la agilidad en tiempos de respuesta al usuario, inducida por la falta de un control oportuno de la información recibida y su retroalimentación hacia las diferentes áreas de la Sucursal.

El propósito de esta investigación es dotar de una herramienta como es el Plan de Mejoramiento con la finalidad de mejorar la calidad en el servicio de atención al cliente en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, debido a la importancia que tiene la satisfacción del mismo para el porvenir de la organización.

Por lo tanto, los resultados obtenidos a través de esta investigación permitirán gestionar sus actividades con mayor eficiencia, eficacia y efectividad, a fin de mejorar las políticas referentes al servicio que la institución ofrece a sus clientes, pilares fundamentales para lograr los objetivos y metas aportando de esta manera al logro efectivo de la calidad de atención al cliente.

Luego de la extensa investigación realizada, se decidió proponer estrategias que permitan a quienes laboran en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, mejorar el servicio o atención al cliente, de esta manera se ofrecerá al cliente un servicio de calidad.

Ing. Pedro Pablo Bravo Molina
DIRECTOR DE TESIS

SUMMARY

The development of this research work was carried out at the Manager's Office of the Corporación Financiera Nacional (National Financial Corporation), branch in Riobamba.

This is a public financial company which works on services and whose main objective is to attend the productive sectors in the country by offering credit in order to focus on the Change in the Productive Matrix and the National Plan for Good Living.

In order to fulfill this research work, an analysis and application of a variety of research methods, techniques, and tools were applied to different customers who visit the Manager's office of Corporación Financiera Nacional. Then, it was possible to find out causes and effects of the main problem which appears to be delays in responding to users. It is induced by a lack of timely control of the information received and its feedback to the different branch's areas.

The purpose of this research is to offer the tool Improvement Plan as to improve quality customer service in the Corporación Financiera Nacional, Branch in Riobamba since customer satisfaction is very important for the future of the organization.

Therefore, the obtained results in this research work will allow the managing of the different activities with better efficiency, efficacy and effectiveness in order to improve policies of customer service. Customer are the pillars which motivate the accomplishment of goals and objectives.

After the extensive research conducted, some strategies that enable improvement for customer service for those working in the Corporación Financiera Nacional Branch in Riobamba were proposed. If applied, good quality service will be offered in this institution.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de tesis “Plan de Mejoramiento del Sistema de Atención al Cliente para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba Provincia de Chimborazo”, en su contenido consta de IV capítulos, conclusiones recomendaciones y sus respectivos anexos o evidencias.

En el CAPÍTULO I, titulado el Problema estará conformado por el Planteamiento del problema, Formulación del problema, Delimitación del problema, Justificación, Objetivo general y Objetivos específicos.

En el CAPÍTULO II, se desarrollará el Marco Teórico, mismo que contendrá Antecedentes investigativos, Fundamentación teórica Marco conceptual, Idea a defender y las variables tanto dependientes como independientes, este capítulo es de suma importancia ya que nos permite sustentar de forma teórica el trabajo investigativo a realizar, utilizando diferentes medios alternativas para la respectiva investigación.

En el CAPÍTULO III, aplicaremos el Marco metodológico mismo que contendrá: Modalidad la investigación, Tipos de investigación, Población y Muestra, Métodos, Técnicas e instrumentos de investigación, resultados y verificación de hipótesis. Este capítulo facilitará la elaboración de trabajos investigativo, ya que nos permitirá saber y conocer las herramientas específicas para la elaboración del mismo.

Y por último ejecutaremos el CAPÍTULO IV que costará del marco propositivos se iniciará con el tema, conocimiento de la empresa (misión, visión, objetivos estrategias, diferentes tipos de servicios entre otras actividades que son la razón de ser de la empresa), la calidad en el servicio basado en las normas ISO 9001-2000, estrategias que permitan al personal de la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, mejorar el servicio de atención al cliente y la elaboración de flujo gramas acerca de cómo

deben ser los procesos de atención al cliente y como se receptorán y despacharan los trámites internos y externos.

En este capítulo se pondrá en práctica todo lo investigado en los 3 CAPÍTULOS anteriores y podremos contribuir con nuestro aporte que es la propuesta.

Se adjunta las conclusiones, en la cual emitimos de forma resumida los hallazgos o sucesos que se encuentren al finalizar el trabajo investigativo, debemos tomar en cuenta que las conclusiones deben ir de acuerdos a los objetivos específicos antes mencionados.

Las recomendaciones de igual forma están concatenadas con las conclusiones que se emitan y por ende con los objetivos planteados, las recomendaciones ayudaran a mejorar y fortalecer el problema de estudio planteado.

Los anexos servirán como evidencias del trabajo realizado, de esta manera se puede sustentar el trabajo de estudio.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, es una empresa financiera de carácter público, netamente de servicios, cuyo objetivo es servir a los sectores productivos del país, a través de la dotación de líneas de crédito enfocados en el cambio de la matriz productiva y el Plan Nacional del Buen Vivir.

La razón primordial de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, es desarrollar y entregar un servicio garantizado, oportuno y de calidad, mismo que en la actualidad no ha podido cumplir con los objetivos planteados ya que el problema que enfrentan hoy en día es la deficiencia en cuanto a la agilidad en tiempos de respuesta al usuario, inducida por la falta de un control oportuno de la información recibida y su retroalimentación hacia las diferentes áreas de la Sucursal, por lo tanto es indispensable que la misma sea más empresarial, más orientada hacia el cliente

Los directivos deben establecer como políticas de la institución, ofrecer una atención al cliente con calidad sostenible en los servicios que ofrece a sus usuarios, que todos sus departamentos trabajen con eficiencia y calidez y en las funciones que desarrollan los mismos, trabajando en equipo y que sean comprometidos con los objetivos de la institución, ya que el mundo empresarial de hoy se basa en la competitividad, innovación y respuesta a la necesidad del cliente, el cual es el principal objetivo de las organizaciones.

Las deficiencias en cuanto a la agilidad en tiempos de respuesta al usuario, inducida por la falta de un control oportuno de la información recibida y su retroalimentación hacia las diferentes áreas de la Gerencia de Corporación Financiera Sucursal Riobamba, se debe también en gran parte a la escasa capacitación en atención al cliente que es quien refleja la imagen de la empresa, razón por la cual la ausencia de trabajo en equipo es evidente en varios departamentos, pues todo esto conlleva a que no pueda cumplir tanto con los estándares de calidad como con las necesidades de los clientes y peor aún no se logre alcanzar el éxito organizacional.

En caso de no buscar alternativas de solución al problema, la institución sufrirá un impacto negativo causando una mala imagen institucional, esto dará origen a que existan usuarios insatisfechos por el servicio que recibe, originando malestar y aun desconfianza, por otro lado no se podrá concretar con el trabajo planificado dentro del tiempo establecido ya que se producen malestar y reclamos por parte de los clientes a los que hay que darles soluciones inmediatamente, por lo que es necesario que la empresa adopte un diseño de un plan de estrategias de calidad que ayuden al mejoramiento de calidad del servicio tomando en cuenta el entorno interno y externo de la empresa, para de esta manera brindar: un servicio de calidad sostenible, confianza y garantía al cliente, trabajando con responsabilidad para el desarrollo de mejoras continuas, cumpliendo metas, trazando nuevas y alcanzando los objetivos establecidos por la empresa.

1.1.1 Formulación del problema.

¿Cuál es la factibilidad de implementar un Plan de Mejoramiento del Sistema de Atención al Cliente, para el fortalecimiento de la Gestión Institucional en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional, Sucursal Riobamba, Provincia de Chimborazo?

1.1.2 Delimitación del problema.

Espacial.- En la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, de la ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo.

Tiempo.- Permanente

Área de aplicación.- Gerencia Sucursal y Servicio al Cliente.

1.2 JUSTIFICACIÓN.

La calidad de servicio al cliente debe ser aplicada, puesto que se constituye en uno de los factores claves para el éxito de la empresa, por tal razón el gerente o jefes departamentales deben saber que procesos son los que se va emplear para mejorar la calidad de servicio.

La Atención al Cliente, en la actualidad, juega un papel muy importante para las instituciones, visto de esta manera, para las Entidades Financieras, es de vital importancia abordar esta temática, puesto que el lograr tener clientes satisfechos, constituye uno de sus principales objetivos, garantizándose de esa manera, el uso de sus servicios, la confiabilidad del cliente hacia la institución y como en este caso, contribuyendo hacia el

mejoramiento de la Gestión Institucional en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional– Sucursal Riobamba, la cual necesita contar con nuevos elementos que le permitan la optimización del Sistema de Atención al Cliente.

En el presente trabajo, se plantea un plan de mejoramiento que en base al manejo de un control numérico y cronológico de ingreso - salida de información y documentación que es canalizada desde y hacia la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, soportado con el manejo de una herramienta informática, permita el fácil acceso, ubicación y entrega de la información requerida por el usuario interno y externo de la institución.

Por lo tanto, se propone estrategias de calidad para mejorar la calidad de servicio al cliente, las cuales podrán adaptarse a las necesidades del mismo y preparar a la empresa para aplicar procedimientos que permitan implementar sistemas de mejoramiento en la calidad del servicio al cliente.

Este trabajo de investigación tiene la apertura respectiva en la institución, por ser la investigadora, quien labora en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba.

La factibilidad está determinada por la amplia información que se tiene en relación al estudio de las variables, que comprende el servicio al cliente y el sistema de mejoramiento de la calidad del servicio al cliente, hemos visto necesario también investigar ya sea en textos, libros, revistas, videos, la ayuda de la internet, por otro lado existe el propio financiamiento económico, desde el inicio al final.

Como beneficiarios directos tenemos a los propios usuarios, clientes que frecuentan la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, donde podemos aplicar un mejor sistema de calidad en el servicio al cliente en el momento que visitan la institución.

1.3 OBJETIVOS.

1.3.1 Objetivo General.

Elaborar un Plan de Mejoramiento de Atención al Cliente, para el Fortalecimiento de la Gestión Institucional de la Gerencia de Corporación Financiera Nacional, Sucursal Riobamba, Provincia de Chimborazo.

1.3.2 Objetivos Específicos.

- ✚ Establecer un marco teórico referencial en cuanto al tipo de Atención al Cliente, utilizado en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional – Sucursal Riobamba, que permita desarrollar el plan de mejoramiento del sistema de atención al cliente y así lograr el objetivo propuesto

- ✚ Determinar, en base a un diagnóstico de la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, cuales son las deficiencias en cuanto a la atención a los clientes que visitan esta área de la institución

- ✚ Realizar el diseño de un Plan de Mejoramiento del Sistema de Atención al Cliente para el fortalecimiento de la Gestión Institucional en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional – Sucursal Riobamba.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

La presente investigación se enmarca en el estudio del “Mejoramiento del Sistema de Calidad de Servicio al Cliente en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo”., que durante su trayectoria de actividad financiera, sus directivos no han contado con un sistema que permita una mejor agilidad en tiempos de respuesta al usuario, es por eso que se viola necesidad de implantar un sistema de calidad adecuado a las actividades propias del área.

Para el desarrollo de la presente investigación, se realizó una revisión de funciones y actividades afines que aportaran información complementaria a los aspectos relacionados con el problema de estudio, seguido se apoyó en internet, libros y en tesis que se encuentran al alcance en la biblioteca de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, sobre temas que se pudieran usar como referencia para la elaboración del plan de tesis.

Se puede determinar que la inexistencia de un sistema de calidad para el servicio al cliente dentro de una institución, puede incidir de manera directa para la toma de decisiones, de esta manera y con el presente trabajo investigativo, se estaría ayudando no solo a los clientes internos sino también a los clientes externos en general.

Luego de una revisión y estudio de tesis consultadas en la biblioteca de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas, se evidencio que no existen específicamente temas similares al estudio que se va a desarrollar.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.2.1 CONCEPTO ATENCIÓN AL CLIENTE

(Galeon, 1999)“Define a la atención al cliente como el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing.

Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

El servicio al Cliente es “Un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización.

2.2.2 IMPORTANCIA DEL SERVICIO AL CLIENTE

(Curay, 2003)Define que para comprender la importancia que tiene el cliente dentro de la institución, podemos observar los siguientes principios:

- ✚ Un cliente es la persona más importante en cualquier negocio o institución
- ✚ Un cliente no depende de nosotros, nosotros dependemos de él
- ✚ Un cliente no es una interrupción de nuestro trabajo, es un objetivo
- ✚ Un cliente nos hace un favor cuando llega, no le estamos un favor atendiéndolo
- ✚ Un cliente es una parte esencial de nuestro negocio, no es ningún extraño

(Paz, 2010) Manifiesta que al contrario que los productos, los servicios son poco o nada materiales, el cliente en general no puede expresar su grado de satisfacción hasta que lo consume, las dimensiones de calidad en atención al cliente en este caso se componen de:

- ✚ La presentación buscada por el cliente
- ✚ La experiencia

2.2.3 ESTRATEGIAS EN LAS QUE DESCANSA LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE

(Galeon, 1999)Considera que:

- ✚ El liderazgo de la alta gerencia es la base de la cadena.

- ✚ La calidad interna impulsa la satisfacción de los empleados.
- ✚ La satisfacción de los empleados impulsa su lealtad.
- ✚ La lealtad de los empleados impulsa la productividad.
- ✚ La productividad de los empleados impulsa el valor del servicio.
- ✚ El valor del servicio impulsa la satisfacción del cliente.
- ✚ La satisfacción del cliente impulsa la lealtad del cliente.
- ✚ La lealtad del cliente impulsa las utilidades y la consecución de nuevos retos
- ✚ El cliente es el único juez de la calidad del servicio.
- ✚ El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más
- ✚ La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores
- ✚ La empresa debe "gestionar" la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente
- ✚ Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad
- ✚ Para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo.

2.2.4 EL CLIENTE- RELACIONES CON EL CLIENTE

(Picazo, 2008) Manifiesta que las relaciones que se establecen entre el personal de la empresa y el cliente con el cual tratan directamente, son relaciones principalmente de carácter personal que representan los contactos de oportunidad.

Es la característica distintiva del desarrollo y mantenimiento de relaciones efectivas con los clientes, el cual vincula a la organización con los clientes.

Abarca una relación personal y continua entre la organización y el cliente como individuo, es la combinación única de beneficios que reciben los compradores previstos e incluyen calidad, precio, conveniencia, entrega a tiempo y servicio antes y después de la venta.

2.2.4.1 EL CLIENTE ESTÁ DEFINIDO COMO:

- ✚ Aquella persona más importante en cualquier negocio.
- ✚ No son una interrupción en nuestro trabajo, son un fundamento.
- ✚ Son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos, y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos.

- ✚ Merece que le demos el trato más atento y cortes que podamos.
- ✚ Representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, sin ellos los veríamos forzados a cerrar.

2.2.4.2 CLIENTES INTERNOS Y EXTERNOS.

CLIENTE INTERNO

El personal que labora en la empresa es considerado como el cliente interno, toda vez que es el receptor primario de la misión, de la visión y estrategias formuladas por la organización para lograr la satisfacción del cliente externo.

Cada empleado de la organización se convierte en un cliente interno conforme recibe su insumo, información, tarea, etc., de otro empleado; a su vez él se convierte en proveedor de otro u otros clientes internos hasta llegar al umbral donde surgen los clientes externos, en quienes se hará realidad la calidad del servicio, como reflejo de la cultura organizacional que está viviendo los clientes internos.

CLIENTE EXTERNO

Comprende a los clientes que de forma externa, tienen relación con la empresa y hacia los cuales deben dirigirse las acciones estratégicas para que se manifieste un valor agregado perceptible y una calidad de servicio que verdaderamente establezca una diferencia.

El **Diccionario de marketing (2009)** manifiesta que: “Los clientes externos son los consumidores que posee la empresa fuera de la misma ¿Quiénes son sus clientes externos? Desde el punto de vista de las relaciones públicas, un cliente externo no es solo aquel que utiliza o disfruta de nuestros servicios, sino también son todos aquellos clientes con los cuales las empresas en el desarrollo de su gestión empresarial tienen oportunidad de tratar o contratar o establecer negocios.

Dentro de estos clientes externos se encuentra la comunidad en general, por el impacto que crea nuestro establecimiento en la misma; los medios de comunicación, utilizados como instrumentos para mercadear nuestros productos, los inversionistas o propietarios del establecimiento que propenden porque el mismo cumpla con los objetivos que se ha trazado y también con las instituciones gubernamentales que buscan solo el cumplimiento de nuestras obligaciones como propietarios tales como el pago de impuestos.

Finalmente, las entidades financieras que se constituyen en un gran soporte para la gestión que adelanta el establecimiento.

De una u otra manera todas estas personas y organizaciones intervienen para que el establecimiento pueda cumplir con su objeto social.

2.2.5 CARACTERÍSTICAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE:

Cómo características a considerar en el servicio de atención al cliente, podemos mencionar las siguientes:

- ✚ La labor realizada debe ser empresarial, con espíritu de servicio eficiente y de cortesía.
- ✚ El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita.
- ✚ El público se molesta enormemente cuando el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico para explicar las cosas.
- ✚ Se debe procurar adecuar el tiempo de servicio no a su propio tiempo, sino al tiempo que dispone el cliente, es decir, tener rapidez.
- ✚ Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificaciones sin reservas. El cliente agradecerá el que quiera ser amable con él.
- ✚ La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores
- ✚ La empresa debe gestionar las expectativas de todos sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas de sus clientes.

2.2.6 EL PROCESO DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Para el concepto de satisfacción del cliente sea operativo dentro de la empresa, hay que entender muy bien su significado y la globalidad del proceso humano a través del cual el cliente la percibe; solo así será posible gestionarla. De otra forma no pasará de ser un tópico más.

En la medida en que haya alineación o sintonía entre lo que el cliente desea y lo que el proveedor hace, habrá una positiva percepción de satisfacción que hará crecer la fidelidad del cliente.

2.2.6.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Es el grado en que el productor cubre o supera las expectativas del cliente acerca de un producto o servicio.

Es alto el número de empresas que prestan más atención a su nicho de mercado que a la satisfacción de sus clientes, pues es un grave error.

Para lograr la plena “satisfacción al cliente” es un requisito indispensable ganarse un lugar en la mente de los clientes y por ende, en el mercado meta.

Por ello, el objetivo de mantener satisfechos a cada cliente ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para construir en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción finanzas, recursos humanos, etc.) de las empresas exitosas.

Los clientes son el eje de la actividad empresarial que debe estar enfocada a su satisfacción, por quienes enjuician la calidad del servicio de la empresa presta el tradicional enfoque de la gestión de calidad hacia un producto o los procesos no sirven en un mercado de demandantes que vive.

Los factores a través del los cuales el cliente percibe la satisfacción de su necesidad se resume en el siguiente gráfico, en él se presenta al cliente por un lado, con sus necesidades y expectativas.

Gráfico N° 1: Satisfacción del Cliente



Fuente: 2002Visionarq.wordpress.com
 Elaborado por: La Autora

2.2.6.2 ELEMENTOS DE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Entre los elementos de la satisfacción del cliente tenemos:

✚ El rendimiento percibido

El rendimiento percibido se refiere al desempeño en cuanto a la entrega de valor que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio.

Dicho de otro modo, es el “resultado” que el cliente “percibe” que obtuvo en el producto o servicio que adquirió.

✚ Expectativa

(Alet, 2000) Manifiesta que “expectativas”, es un término utilizado indistintamente con dos significados diferentes; lo que el cliente cree que va a recibir, y lo que el cliente quiere recibir”

Las expectativas son las “esperanzas” que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones

1. Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
2. Experiencias de compras anteriores
3. Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión, por ejemplo: artistas
4. Promesas que ofrecen los competidores

Niveles de satisfacción que logran alcanzar los clientes

Los niveles de satisfacción se refieren a los que los clientes experimentan luego de realizada la compra o adquisiciones de un producto o servicios.

Los niveles de satisfacción que se presentan son:

1. **Insatisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
2. **Satisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
3. **Competencia:** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

2.2.6.3 BENEFICIOS DE LOGRAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

Existen diversos beneficios que toda empresa u organización pueden obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, estos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente

Beneficio Uno: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar, por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de vender el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

Beneficio Dos: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares amistades y conocidos.

Beneficio Tres: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia, por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

En síntesis, toda empresa que logre satisfacer al cliente obtendrá como beneficio lo siguiente:

- ✚ Lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas)
- ✚ Difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes)
- ✚ Una determinada participación en el mercado

La satisfacción presenta una estructura que tiene un carácter netamente individual esto, quiere decir que los bienes iguales provocan grados de satisfacción diferentes en dos clientes distintos, y que las manifestaciones que cada cliente tenga, varíe de una persona a otra.

También la satisfacción está determinada o influida por características específicas, vistas en la siguiente figura; tales como las dimensiones de la calidad en el servicio, la calidad del producto, el precio, los factores situacionales y los factores personales.

Gráfico N° 2: Percepción de la calidad y la satisfacción del cliente



Fuente: (2005) Matos
Elaborado por: La Autora

(Harovitz, 2008) Define a la satisfacción del cliente como “El conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del productos o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación”, para de esta manera satisfacer de forma eficiente al cliente.

2.2.7 PRINCIPIOS BÁSICOS DEL SERVICIO

Estos principios básicos del servicio son de suma importancia para los beneficios empresariales, misma que se debe aplicar de la mejor manera para tener los mejores resultados posibles.

- ✚ **Actitud de servicio:** Convicción íntima de que es un honor servir.
- ✚ **Satisfacción del usuario:** Es la intención de vender satisfactoriamente más que el producto
- ✚ **Dado el carácter transitorio, inmediatista y variable de los servicios:** Se requiere una actitud netamente positiva, abierta y dinámica.
- ✚ **Toda la actitud se sustenta sobre bases éticas:** Es sumamente inmoral cuando se cobra de algo que nunca se dio o ni se va dar.
- ✚ **Un buen servidor es quien dentro de la empresa se encuentra satisfecho, y eso hace que se sienta feliz y que pueda servir con gusto a los clientes:** Pedir buenos servicios a una persona que vive en su trabajo explotado, esclavizado, frustrado en su empresa o ambiente de trabajo es pedir algo imposible.

2.2.7.1 TIPOS DE SERVICIO

(Gabriel, 2008) Manifiesta que:

“La forma de atender a los clientes dependerán de todas las herramientas y estrategias que utilice la empresa para garantizar su satisfacción”

Existen diversas formas de atender dentro y fuera del establecimiento a los clientes de la empresa, como se esquematiza a continuación:

- ✚ Presencial
- ✚ Correo
- ✚ Internet
- ✚ Teléfono

Al utilizar cualquier medio de contacto con el cliente, no olvidemos los elementos de servicios que debe de tener cada uno de ellos, para garantizar un servicio de calidad.

2.2.7.2 ELEMENTOS DEL SERVICIO

+ Contacto cara a cara:

Es de suma importancia que al momento de atender al cliente, quién lo hiciere mantenga una sonrisa en la cara y ponga toda su atención en lo que le vaya a sugerir o solicitar el cliente.

+ Relación con el cliente:

Es muy importante que la persona que lo vaya atender ofrezca una buena relación, eso le dará más confianza para establecer lazos con la empresa y a consecuencia de ello, adquirir más frecuentemente los productos y servicios ofrecidos por la institución donde labora el mismo.

+ Correspondencia:

La comunicación con el cliente debe ser de primera, como responder todas sus inquietudes y dudas.

+ Reclamos y cumplidos:

Cuando algo se promete, se debe cumplir, de lo contrario se perderá la confianza y credibilidad en la empresa u organización. Cuando se visita un lugar agradable, limpio, ordenado, que huelga bien y es agradable, ocasiona seguridad, confort y confianza es por ello que se sugiere acondicionar el lugar para producir esas sensaciones.

2.2.7.3 ELEMENTOS BÁSICOS AL MOMENTO DE PRESTAR UN SERVICIO

+ Respeto:

Siempre al cliente se le debe tratar respetuosamente ya que este interpretará la cortesía, confiabilidad, privacidad que se le ofrezca, es importante que el proveedor del servicio mantenga un contacto de cara a cara con el cliente para que la relación sea más estrecha.

Entender la situación del cliente:

Los trabajadores o colaboradores deben brindar un trato único y diferente a cada cliente, pues eso demostrará el interés por entender sus necesidades y su situación, el cliente necesita que lo escuche, que le expliquen sus inquietudes, es decir atención personalizada.

Proporcionar información completa y veraz:

Se deberá tener precaución en ella, pues brindar una información errónea o equivocada causará malestares a nuestros clientes, bebemos eliminar de nuestra mente la frase “el cliente no se va dar cuenta”.

Equidad:

Las personas merecemos ser tratados por igual, todos pagamos por algo que esperamos recibir, los clientes en muchas ocasiones se quejan de que los empleados ofrecen tratamiento especial a sus amigos, o aquellas personas de una clase social alta este es una realidad que la percibimos todos los días.

Confiabilidad:

El servicio debe ser prometido con exactitud y seriedad, la confiabilidad no es solo cuestión de actitud sino también de procedimientos, en caso de que exista una queja la empresa debe atender el reclamo de la manera más oportuna pues este es un derecho de todos los clientes.

Rapidez:

La atención deberá realizarse sin demoras innecesarias pero no con precipitación. Ya que el servicio es resultado de una interacción entre vendedor y comprador, todo error siendo altamente visible, es siempre “oficial” como consecuencia, es muy importante estar listo para aplicar acciones correctivas.

Seguridad:

En este indicador intervienen aspectos tangibles como intangibles entre los primeros encontramos las instalaciones físicas, personal, equipo, mientras que como último factor

se encuentra los conocimientos que poseen los empleados es decir las habilidad para transmitir seguridad.

Obtención de resultados en el primer contacto:

Este factor hace referencia a la satisfacer la necesidad del cliente, también se lo puede conocer o traducir como la voluntad de ayudar a los clientes, debemos recordar que el objetivo estratégico de un buen servicio es mantener una relación de por vida.

La clave fundamental para todo organización al momento de prestar un buen servicio se ve reflejado en obtener cada día más clientes, además de ello, mantenerlos satisfechos, esto hará que nuestro servicio se convierta en nuestra mejor referencia.

2.2.7.4 ESTRATEGIAS DE SERVICIOS

Para poder brindar un excelente servicio se requiere delegar adecuadamente, entrenar intensamente al trabajador o persona que tiene contacto directo con el cliente, darle toda la información que deba ejecuta en su cargo y proporcionalmente estrategias de un excelente servicio que garantice la fidelidad de la persona que llega a la empresa.

Las siguientes estrategias le permitirán a tu empresa brindar un mejor servicio.

Reduce la cantidad de contactos con tus clientes e incrementa su intensidad:

La primera persona que esté al servicio de cliente, debe contar con toda la información que requiera para lograr que la atención sea completa y personalizada. La estrategia inicial es evitar que el cliente tenga que describir sus necesidades a más de una persona para lograr ser atendido.

Escuchar a tu cliente atenta y cordialmente:

Cuando el cliente se siente escuchado, se siente valorado e importante. La habilidad para hacer las preguntas clave, facilita una atención ágil y acertada.

Reduce los vacíos de información:

Dentro de la diversidad de problemas que surgen en la relación con el cliente, uno de los más frecuentes es la carencia de calidad en la información que se le brinda. Trata de proporcionarle una información específica y exacta.

✚ Evita la preocupación de tu cliente:

Solo podrás eliminar la preocupación de tu cliente cuando le brindes el total de la información que requiere, cuando se le dan a conocer las políticas y procedimientos relacionados con él y cuando se mantiene en todo momento una intachable conducta comercial.

✚ Empoderamiento (servicio intenso y profundo):

Es indispensable delegar más en el trabajador encargado o designado para tener el contacto directo con el cliente para que pueda solucionar el 100% de las situaciones típicas que se le presenten y al menos un 80% de las especiales.

✚ Desmonta los mecanismos distractores y agiliza el servicio:

La empresa debe agilizar su atención al cliente porque, aunque la amabilidad es importante y una sala de espera con televisor es agradable, lo que el cliente siempre desea es ser atendido rápidamente y que su necesidad sea satisfecha al máximo.

✚ Promete menos y da más:

Es de gran importancia armonizar la oferta del servicio con lo que realmente recibe el cliente, un cliente que se siente engañado no vuelve más y la empresa pierde para siempre.

✚ Deja que el cliente regrese de modo voluntario:

Aunque la postventa es muy importante, no es bueno que el cliente se sienta asediado o presionado. Si ha recibido un buen producto o servicio podemos estar seguros de que regresará.

✚ Elabora encuestas para que el cliente diga todo lo que no le gusta:

Debes estar muy atento a sus requerimientos y reclamos y hacer los correctivos necesarios. Solo así podrás desarrollar una mejora continua de tu servicio.

✚ Mira a tus empleados como socios y hazlos sentir parte fundamental de tu empresa:

Cuando el empleado se siente valorado desarrolla una capacidad de colaboración que redundará siempre en el éxito de tu empresa.

Verifica las estrategias de la competencia:

Si tu empresa todavía no es líder, busca alternativas o modelos para seguirlo y superarlo. Nunca le temas a la competencia sino a la incompetencia y a la falta de creatividad que muchas veces frenan el desarrollo de una organización.

2.2.8 CALIDAD SU EVOLUCIÓN Y GESTIÓN

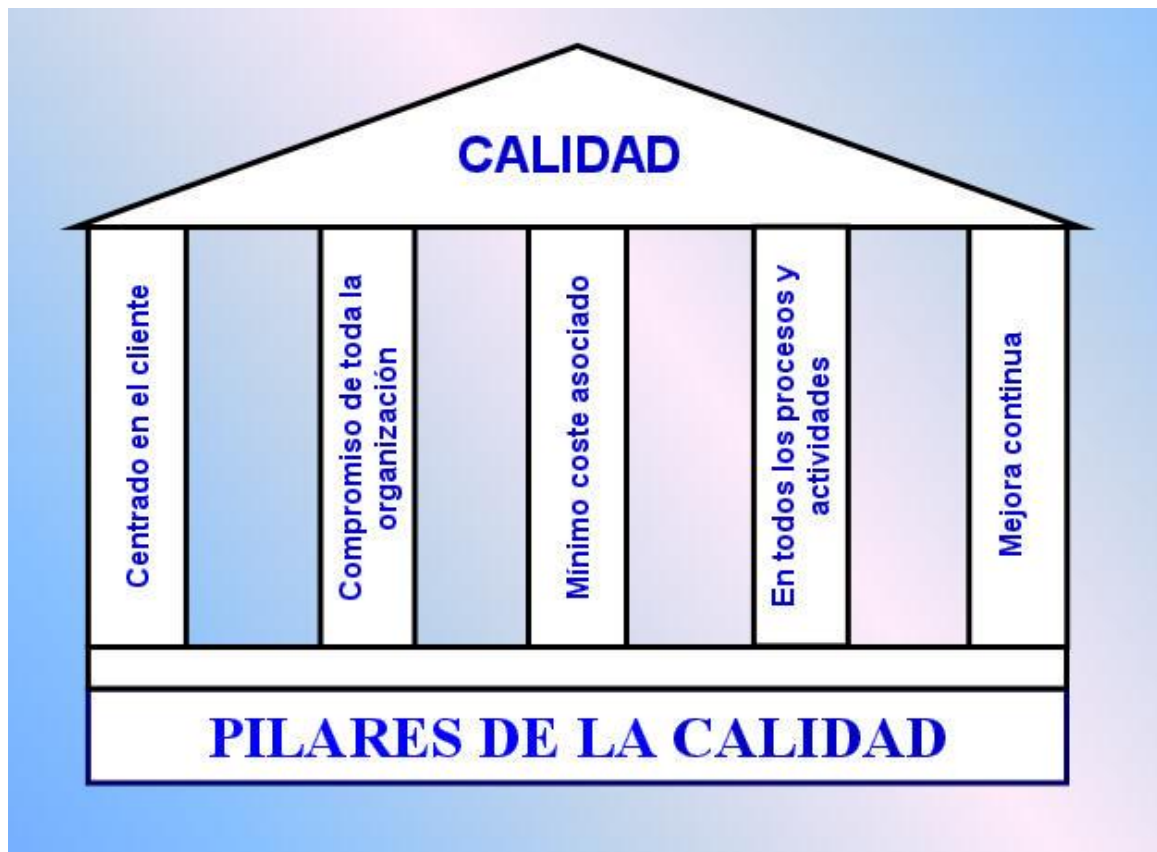
La calidad se caracteriza por enfocarse en la satisfacción plena del cliente tanto interno como externo, de tal forma que se cumpla con las expectativas del mismo y a la vez de alternativas de mejora continua en los procesos, métodos y resultados, buscando obtener de este talento productos y/o servicios con cero defectos.

2.2.8.1 DEFINICIÓN DE CALIDAD

(Ishikawa, 1988).-Japonés experto en el control de calidad, cuyo aporte fue la implementación de sistemas de calidad adecuados al valor del proceso en la empresa, el sistema de calidad de este teórico incluía dos tipos: gerencial y evolutivo, manifiesta el siguiente concepto:

“Calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto y/o servicio de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor.”

Gráfico N° 3: LA CALIDAD



Fuente: Endrino.pntic.mec. / Estratégica de Calidad
Elaborado por: La Autora

El personal excelente se obtiene de la combinación del esfuerzo, la ética y sobre todo la dedicación prestada a la empresa.

Concepto de Calidad

(IMAI, 1995) Señala que “Calidad se refiere no solo a la calidad de productos o de servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la empresa, es decir, en todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios”

La calidad está compuesta por el seguimiento de normas a través de las cuales una organización o un ente económico busca satisfacer las necesidades y sobre todo las expectativas que tienen sus potenciales clientes, colaboradores y entidades implicadas, la calidad también hace referencia al buen precio logrando productos y servicios cada vez más competitivos, siempre haciendo las cosas bien desde la primera vez en lugar de cometer errores y después corregirlos.

2.2.8.2 GESTIÓN DE CALIDAD

(Jesús, 2007) Manifiesta que “La gestión de calidad se fundamenta en la retroalimentación al cliente sobre la satisfacción o frustración de los momentos de verdad propios del ciclo de servicio. En los casos de deficiencias en la calidad, son críticas las acciones para recuperar la confianza y resarcir los perjuicios ocasionados por los fallos”

El prestigio y la imagen de la empresa se mantendrán debido al correcto y eficaz seguimiento que se haga de los posibles fallos que se den en la plena satisfacción del cliente afectado. Inclusive debe intervenir forzosamente la dirección general para evitar cualquier temor del cliente.

2.2.8.3 OBJETIVOS DE LA CALIDAD

- ✚ Motivar en los colaboradores de la empresa, la fabricación de productos y presentación de servicios de calidad en base a incentivos
- ✚ Alinear a la organización como cultura, impulsando hacia la mejora continua e innovando nuevas técnicas para facilitar el trabajo
- ✚ Indagar persistentemente para satisfacer al cliente tanto interno como externo, cumpliendo en su mayoría expectativas y exigencias

2.2.8.4 CARACTERÍSTICAS DE LA CALIDAD

- ✚ **Grado:** Indicador de nivel o categoría
- ✚ **Imperfección:** Desviación de una característica de la calidad respecto a un nivel deseado, sin tener relación con la inconformidad.
- ✚ **Inconformidad:** Desviación de la una característica de la calidad respecto a un nivel deseado, donde existe una severidad que cause que un producto o servicio no cumpla con los requisitos anhelados.
- ✚ **Defectos.**-Desviación de una característica de calidad y respecto a un nivel deseado, de tal forma que no satisfaga los requisitos normales.

2.2.8.5 FACTORES RELACIONADOS CON LA CALIDAD

Para tener productos y/o servicios de calidad hay que tomar en cuenta los principales factores:

- ✚ **Dimensión Técnica:** Se refiere a la tecnología y todo lo referente a los factores científicos, que de manera directa o indirecta intervienen en la fabricación del producto o servicio.
- ✚ **Dimensión Humana:** pretende preservar las relaciones que tiene la empresa con el cliente y viceversa.
- ✚ **Dimensión Económica:** Ambición a disminuir costos tanto para el cliente como para la empresa.

2.2.8.6 ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

El aseguramiento de la calidad, es considerado como el esfuerzo general que se utiliza para planificar, organizar, dirigir y controlar la calidad en un proceso de producción, con la finalidad de brindar al cliente un producto y/o servicio de calidad adecuada, y así lograr su plena satisfacción.

Estos ordenamientos están enfocados a cinco actividades, importantes relacionados con los proveedores para asegurar la calidad de los insumos, a continuación se presenta los siguientes puntos.

- ✚ Definir el programa de calidad que se necesita poner en operación los proveedores para cumplir con los requisitos que la empresa requiere en sus insumos.
- ✚ Seleccionar proveedores con potenciales para asegurar la calidad de insumos.
- ✚ Evaluar el desempeño de los proveedores de acuerdo con los criterios establecidos previamente.
- ✚ Cooperar con los proveedores, además de realizar los procesos de planeación y mejoramiento de la calidad en conjunto.

2.2.8.7 CALIDAD DEL SERVICIO

(**Mariño, 2001**) Indica que “La calidad de servicio resulta de la competencia que haga entre lo que recibe realmente y sus expectativas; tiene que ver con lo que el cliente cree que está recibiendo. En consecuencia, si la percepción del cliente es inferior a sus expectativas con seguridad su grado de satisfacción será bajo. Por el contrario, si su percepción es superior a sus expectativas, entonces tendrá un grado alto de satisfacción”

La calidad de un producto o servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo, es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con dicho producto o servicio y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades.

2.2.8.8 SISTEMA DE CALIDAD

(Richard, Retencion del cliente, 2008) Manifiesta que “Sistema de calidad es la estructura organizacional, responsabilidad, procedimientos, procesos y recursos para aplicar la gestión de calidad. Debe responder a las necesidades de la organización para satisfacer los objetivos de calidad”.

Un sistema de calidad está compuesto por muchos factores mismos que a ser aplicados de la mejor manera se obtendrá excelentes resultados en beneficio para el cliente y por ende para la empresa.

2.2.8.9 EVALUACIÓN DE LA CALIDAD

Este sistema puede ser un diferenciador importante ante los ojos del cliente porque se le entregue constantemente los resultados el nivel de satisfacción acerca de los servicios.

2.2.8.10 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

(Ricardo, 2008) Manifiesta que el “Sistema de Gestión de Calidad, es un conjunto de normas interrelacionadas de una empresa u organización por los cuales se administra de una forma ordenada la calidad de la misma, en la búsqueda de la satisfacción de los clientes”

El sistema de gestión de calidad trata de cumplir de forma ordenada cada una de sus normas o reglamentos establecido por la empresa con el fin de satisfacer la necesidad de sus clientes.

2.2.8.11 TÉCNICAS DE CALIDAD

(Feigenbaum, 1991) Enfoca a las “Técnicas de Calidad como un grupo de disciplina que se requieren en cada etapa, abarca técnicas y enfoques operativos fundamentales que son muy útiles”

2.2.8.12 POLÍTICAS DE CALIDAD

(Feigenbaum, 1991) Expresa que las “Políticas de Calidad están donde se identifican los objetivos de la empresa respecto a la calidad como fundamento para la implementación del análisis y sistemas de calidad”

La calidad significa desarrollar técnicas procedimientos de la calidad que son útiles y necesarios para la organización y ayudar a cumplir sus objetivos de calidad, agrupando diferentes percepciones de calidad dentro de cuatro categorías:

Calidad como conformidad:

Es una idea que surge en el ámbito del taller y de la fabricación de manufacturas, siendo sus principales defensores Juran, Deming y Crosby. Este concepto de calidad equivale a la no variabilidad de procesos. Un inconveniente de esta definición de calidad, que puede ser aplicada a productos, servicios y procesos, es que se centra en la eficiencia pero no en la eficacia.

Calidad como satisfacción de las expectativas del cliente:

La evolución de la gestión de la calidad da cada vez mayor importancia a la satisfacción de las expectativas de los clientes, en este sentido un producto o servicio será de calidad cuando satisfaga o exceda las dichas expectativas.

Un inconveniente de esta definición de calidad, es que está basada en expectativas de clientes que son difíciles de detectar y medir, pues cada cliente puede tener un conjunto de expectativas distintas.

Calidad como valor de relación al precio:

Los autores que utilizan esta definición son: Abbott, Feigenbaum e Ishikawa entre otros, entienden que la noción de valor debe ser incluida en la definición de calidad, pues indican que tanto precio como calidad deben ser tomados en cuenta en un mercado competitivo.

Un inconveniente de esta definición de calidad, es que los componentes del valor de un producto o un servicio, especialmente aquellos que forman parte de las preferencias del consumidor son difíciles de conocer, además de ser esta una cuestión cambiante en función de las situaciones de mercado.

Calidad como excelencia:

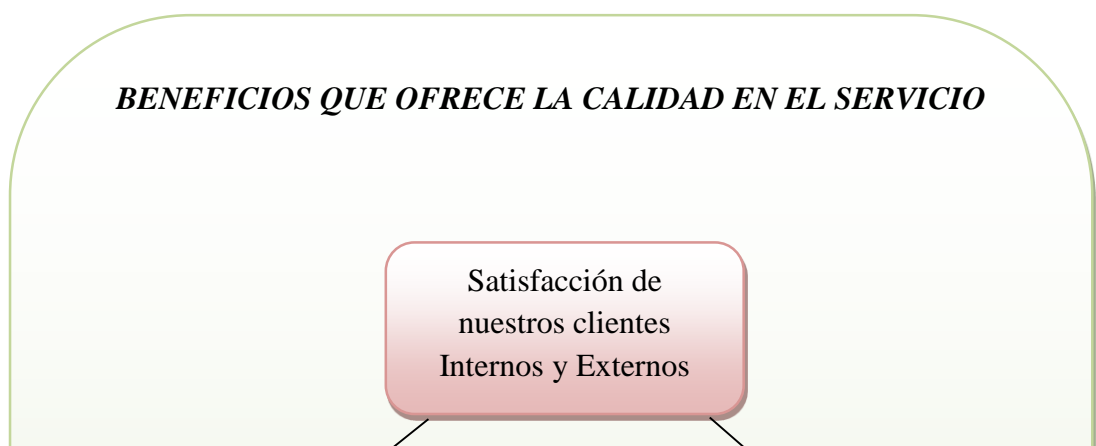
Es un conjunto que permite y exige incorporar el compromiso de todos los integrantes de la organización.

En definitiva, un producto o servicio son de calidad excelente cuando se aplica en su realización, los mejores componentes, la mejor gestión y la ejecución de procesos.

2.2.8.13 BENEFICIOS DE LA CALIDAD

La implantación de un sistema de calidad por parte de una empresa tiene una serie de ventajas que a continuación se detallan:

Gráfico N° 4: Beneficios que ofrece la calidad



Fuente: Mariño, H. (2001) Planeación Estratégica de Calidad Total

Elaborado por: La Autora

- ✚ **La satisfacción de los clientes.-** Conlleva importantes consecuencias tales como el incremento del consumo, la recomendación de los servicios de la empresa a clientes potenciales, la posibilidad de realizar proyectos comunes con beneficios mutuos y, sobre todo, la seguridad empresarial que todos ellos representan.
- ✚ **Satisfacción del personal:** Se transforma en un elevado grado de implicación del mismos, un incremento de su productividad, así como en una mayor calidad del trabajo realizado.
- ✚ **Optimización de resultados y reducción de costes:** Cuando se trabaja a gusto se reducen los errores y los clientes participan en la producción; el trabajo necesario para desarrollar la labor empresarial es cada vez menor y, por lo tanto, los costes asociados se reducen.
- ✚ **Agilidad en los procesos y eliminación de defectos:** Los procesos de una empresa representan su forma de trabajar, por lo tanto a medida que se alcanzan los beneficios citados anteriormente, el trabajo evoluciona aumentando la agilidad

de las fases de fabricación y eliminando los defectos que pueden cometer a lo largo del proceso. El trabajo resulta, más satisfactorio, siendo cada vez mejor e incrementando la calidad del resultado.

2.2.9 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

(Valladares, 1982) Define a la “Administración Pública como el proceso para alcanzar resultados positivos a través de una adecuada utilización de los recursos disponibles y la colaboración del esfuerzo ajeno”.

La administración hace referencia a la creación o conservación de un organismo donde los individuos que conforman la misma pueden desempeñar eficaz y eficientemente para la obtención de sus fines comunes.

2.2.10 GESTIÓN INSTITUCIONAL

(Hernández, 2011) Define a la Gestión Institucional como un proceso cambiante permanente, que le permiten a un individuo preparado con habilidades y competencias laborales y gerenciales, conducir una institución, guiándolo y adaptándolo por medio de una serie de políticas y estrategias a largo plazo.

Dicha gestión se encarga de la coordinación y aprovechamiento de los recursos (capitales, económico, humano, tecnológico, social, etc., de la institución, esto implica el alineamiento de cada recurso en la misma dirección y con propósitos comunes, sin conflictos por visiones divergentes.

De ahí que la gestión implique la generación de una visión compartida y motivadora de acción.

2.2.11 GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

(Hernández, 2011) Manifiesta que la gestión y la administración guardan una relación estrecha. La gestión, por un lado implica conocer el entorno, conceptualizarlo y generar las directrices estratégicas; a su vez, se requiere que la administración contribuya a la organización interna.

Esta conjunción de gestión y administración, permite que las empresas productivas y en general, aprovechen sus recursos con eficiencia y logren sus objetivos con eficacia.

Los "Principios de gestión de calidad" y la Mejora de la calidad

(Pérez, 1999) Propone considerar y respetar ocho principios en la documentación del sistema de gestión de calidad. Equivalen a los valores en los que se sustenta la cultura de la calidad:

- a) **Enfoque al cliente.**- La empresa depende de sus clientes: por ello, debería comprender sus necesidades y expectativas actuales y futuras, satisfacerlas y mejorar su percepción.
- b) **Liderazgo.**- Hay que crear y mantener unidad de propósito y un ambiente interno que permita al personal involucrarse en la consecución de los objetivos de la empresa.
- c) **Participación.**- de las personas. Es necesario apoyar su aprendizaje y optimizar el conocimiento. Su compromiso hace posible que sus competencias sean utilizadas en beneficio de la empresa.
- d) **Enfoque basado en procesos.**- Los resultados deseados se alcanzan más eficazmente cuando los recursos y las actividades se gestionan como un proceso.
- e) **Enfoque de sistema para la gestión.**- Se trata de mejorar la eficacia de la empresa mediante la identificación, comprensión y gestión de un sistema de procesos interrelacionados.
- f) **Mejora continua.**- Debe ser un propósito permanente en la empresa.
- g) **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones.**- Las decisiones eficaces se basan en la información obtenida al analizar los datos recogidos cliente, procesos y producto.

La "Mejora de la Calidad" en un entorno en cambio constante como el actual, las necesidades y sobre todo las expectativas de los clientes están en continua evolución demandando a sus proveedores, mayores niveles de competitividad.

De la capacidad de la empresa para adaptarse dependen en buena medida sus resultados y quizá su supervivencia.

El objetivo de los sistemas de gestión que estamos describiendo es la “mejora”, ya que “no avanzar equivale a retroceder”.

2.2.12 EMPRESA

(García & Casanueva, 2002) Conceptualiza a la institución y/o empresa como la entidad que proporciona al individuo los productos y servicios que satisfacen sus necesidades.

Para ello, se encarga de elegir y combinar unos recursos a los que, mediante la aplicación de una determinada tecnología, somete su materia prima o servicios a unos procesos para hacerlos útiles para el consumidor de los mismos.

La utilidad es, por lo tanto la capacidad que tiene un bien o servicio para satisfacer una necesidad.

Los objetivos como señal del éxito institucional:

En bastantes ocasiones algunos de los principios institucionales pasan a concretarse en objetivos, lo que no desvirtúa el planteamiento tecnológico o finalista de los mismos como horizonte que no puede perderse de vista.

Este proceso lleva aparejada una cuantificación, una definición, una identificación de niveles numéricos que la empresa se plantea alcanzar y que, en caso de hacerlo, diremos que se ha gestionado con eficacia.

¿Para que necesita una institución objetivos? La respuesta nos da la noción de éxito institucional que es un concepto subjetivo, ya que depende de quién lo proclame o interprete. En términos generales, lograr el éxito, es conseguir lo que se pretende.

Los objetivos son las decisiones tomadas a priori para determinar qué es lo que se desea conseguir en el futuro.

Su necesidad queda clara, ya que orientan las acciones de la institución, definen su corrección y avisan si no se está en el camino adecuado.

2.2.13 CONCEPTOS DE EFICIENCIA, EFICACIA Y EFECTIVIDAD

(Hernández, 2011) Manifiesta los siguientes conceptos:

- ✚ **La eficiencia.-** es el cabal cumplimiento de los procedimientos y las reglas establecidas; así como la correcta utilización de los recursos asignados para el logro de las metas
- ✚ **La eficacia.-** es el cumplimiento de las metas y objetivos
- ✚ **La efectividad.-** es el cumplimiento tanto de la eficiencia como de la eficacia.

Gráfico N° 5: Eficiencia y Eficacia



Fuente: www.taringa.net
Elaborado por: La Autora

2.2.14 ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO ENFOCADO EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

(Hernández, 2011) Manifiesta los siguientes conceptos:

Planeación.- es la proyección impresa de la acción, contesta a la pregunta ¿Qué, y cómo se va a hacer?

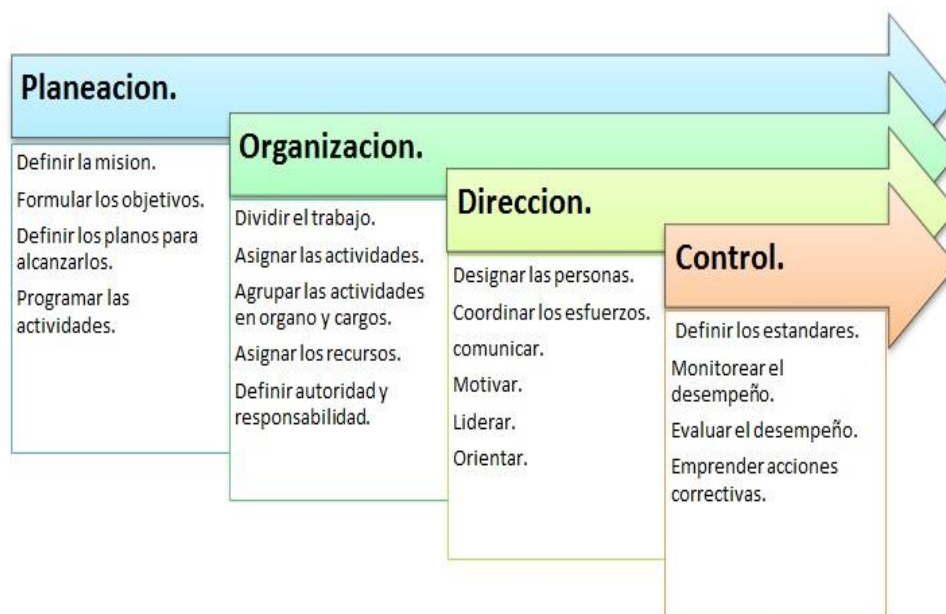
Organización.- es la estructuración de las funciones por áreas, departamentos, puestos y jerarquías conforme a la responsabilidad delegada, responde a las preguntas ¿Quién lo debe hacer? y ¿Qué debe hacerse?

Integración.- es la acción de involucramiento de los recursos humanos de la institución con sus objetivos, misión, visión y valores para obtener su plena identidad con la institución, responde a las preguntas ¿Quién lo debe hacer? y ¿De qué es responsable?

Dirección.- es la acción de conducción de la organización y sus miembros hacia las metas (liderazgo), conforme a las estrategias.

Control.- es la evaluación de los resultados de una empresa o institución conforme a lo planeado.

Gráfico N° 6: Elementos del Proceso Administrativo



Fuente: arrascuemilton.wordpress

Elaborado por: La Autora

2.3 MARCO CONCEPTUAL.

Actitud.-Es el sistema fundamental por el cual el ser humano determina su relación y conducta con el medio ambiente y son disposiciones para actuar de acuerdo o en desacuerdo respecto a un planteamiento, persona, evento o situación específica de la vida cotidiana.

Carácter.-Es el sello que nos identifica y diferencia de nuestros semejantes, producto del aprendizaje social.", Esto nos hace pensar que somos personas únicas que poseemos un conjunto de reacciones y hábitos de comportamiento único que a lo largo de nuestras vidas hemos adquirido.

Estructura.-Es el conjunto de elementos indispensables en un ser, que guardan un orden necesario, para que ese ser logre su objetivo o propósito.

Éxito.-Consiste en hacer aquello que nos hace sentir feliz. Se puede afirmar que está última conclusión es de sentido común: si dedicamos nuestra vida a hacer las cosas que nos hacen sentirnos felices, pues seremos exitosos.

Fracaso.-Es la interrupción de las actividades de la empresa, para evitar futuras pérdidas

Gestión.-Es aquel proceso que logra que las actividades sean realizadas con eficiencia y eficacia a través de otras personas, de ahí su sinonimia con dirección que se refiere a guiar, encaminar hacia determinado lugar.

Lealtad.-Es el sello distintivo de los grandes líderes y se da cuando los líderes pueden ayudar a sus empleados a construir relaciones con los clientes correctos: los clientes para los que pueden crear un valor tan consistente que quieran regresar por más tarde o temprano hacer todos sus negocios con esta compañía.

Producto.-Es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos.

Procesos.-Es una Secuencia de tareas o el conjunto de actividades y decisiones para producir un producto final.

Publicidad.-Es aquella comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos.

Satisfacción.- Es una actitud del cliente hacia el proveedor del servicio. Atención al Cliente.-La atención al cliente se enfoca en el individuo con necesidades y preocupaciones, tomando en cuenta que no siempre tiene la razón, pero que siempre tiene que estar en primer lugar si una empresa quiere distinguirse por la calidad del servicio.

Gestión Institucional.- Es el proceso intelectual creativo que permite a un individuo diseñar y ejecutar las directrices y procesos estratégicos y tácticos de una unidad productiva – empresa y/o institución, mediante la comprensión, conceptualización y conocimiento de la esencia de su quehacer y al mismo tiempo, coordinar los recursos o

capitales económicos, humanos, tecnológicos y de relaciones sociales, políticas y comerciales para alcanzar sus propósitos u objetivos.

Plan de mejora.- Para que en un futuro la organización pueda continuar apareciendo igual de favorecida, hay que definir y poner en marcha un plan de mejora. Dicho plan tendrá una serie de acciones que podrán implementarse con facilidad y otro conjunto de proyectos estratégicos, los cuales priorizados convenientemente, deberían formar parte del Plan Estratégico de la Organización.

La mejora continua.- Se puede entender como un principio que a la hora de implantarse en una organización, se convierte en un proceso de administración de la misma, que persigue el objetivo de la plena satisfacción de los clientes (interno y externo), a través del mantenimiento y mejoramiento continuo, constante y sistemático de cada estándar, actividad y proceso de trabajo que se opera en la organización, haciéndolo en forma diaria y de forma permanente.

Las dimensiones de la mejora de la productividad en el sector público.- El rendimiento de la actividad de la Administración Pública, sin importar su naturaleza, puede ser analizada sobre la base de comportamiento de medidas, consideradas como indicadores críticos de la gerencia, tales como el volumen de actividad expresado en las unidades de bienes y/o servicios entregados. Ello implica definir de manera precisa en qué consiste la unidad de producción o servicio y la explicitación del establecimiento de unidades de medida; la calidad de los productos, sobre la base del cumplimiento de estándares de producción y/o distribución, así como el grado de pertinencia y satisfacción por parte de los receptores.

Esto involucra definir un conjunto de atributos relativos, tales como: prontitud, confiabilidad, confortabilidad, durabilidad, cortesía, claridad, relevancia, pertinencia, etc.

2.4 IDEA A DEFENDER

La implementación de un “Plan de Mejoramiento del Sistema de Atención al Cliente, permitirá el fortalecimiento de la Gestión Institucional en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, de la Ciudad de Riobamba, Provincia de Chimborazo”.

2.5 VARIABLES

2.5.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

Plan de Mejoramiento

2.5.2 VARIABLE DEPENDIENTE

Servicio al Cliente

2.6 CONOCIMIENTO DE LA EMPRESA.

IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Razón Social:	CORPORACION FINANCIERA NACIONAL SUCURSAL RIOBAMBA
Provincia:	Chimborazo
Cantón:	Riobamba
Dirección:	Veloz 24-10 y García Moreno
Teléfono Fijo:	03-2942917
E-mail:	www.cfn.fin.ec
Tipo de Empresa:	Financiera
Sector a la que Pertenece:	Público
Gerente Sucursal (e):	Lcda. Natalia Orbe

DATOS HISTÓRICOS

La Corporación Financiera Nacional nació el 21 de Agosto de 1964, la ley que la rige se publicó en el Registro Oficial No. 1726, inició sus operaciones con un capital de 500 millones de sucres y el objetivo de apoyar el crecimiento económico del Ecuador, en el marco de una década signada por el movimiento mundial en pro de los derechos civiles mientras en América Latina se instalaban dictaduras militares.

Como cualquier emprendimiento, el comienzo fue difícil, sin embargo se crearon vínculos sólidos con empresas como Vandervilt, Artepráctico o ERCO, que estuvieron entre las primeras receptoras de financiamiento de la Corporación. Cincuenta años después, las líneas de producción de llantas ERCO, ahora Continental Tire Andina, todavía cuentan con créditos de la CFN.

ANTECEDENTES

En 1970 la Corporación administraba fondos confiados por el Gobierno de los Estados Unidos y la República Federal Alemana, que otorgó un crédito especial a la CFN, el Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo también confiaron y depositaron fondos.

La Corporación había empezado a apoyar a la pequeña industria y la artesanía, se creó el Fondo de promoción de las Exportaciones FOPEX, que ayuda a financiar los productos no tradicionales del Ecuador, con un crédito ágil que logró un éxito notable. La CFN no solo apoyaba al crédito industrial, sino al comercio exterior de productos no tradicionales como las flores y el brócoli. La Corporación Financiera fue el primer banco de apoyo para el sector florícola en el país.

Actualmente, como banca de desarrollo queremos que nuestro país deje de ser importador de bienes, existiendo dos objetivos principales en la colocación de recursos:

El primero, el apoyo a los sectores cuya producción e orienta al cambio de la matriz productiva que en términos generales no es otra cosa que ofrecer bienes y servicios que permitan reducir importaciones e incrementar exportaciones así como generar diversificación productiva a través del desarrollo de nuevas industrias que amplíen la oferta de productos y la agregación de valor en la producción existente.

El otro objetivo es desconcentrar los recursos, de tal forma que exista una mejor distribución del ingreso a escala nacional, en este sentido se está buscando oportunidades de negocios en plazas no tradicionales dentro del Ecuador.

Actualmente en la Corporación existen servicios específicos que se están trabajando para desarrollar la pequeña y la mediana empresa, tenemos líneas que ofrecen mucho más de lo que la banca privada, tenemos líneas gruesas para el cambio de la matriz productiva y otras para productos que no son parte del cambio, pero que consolidan su estructura.

Existen líneas de tres años para capital de trabajo, adicionalmente tenemos servicios no financieros de enseñanza – aprendizaje para que el pequeño empresario pueda acceder al crédito.

Un país que cambia abre un abanico de posibilidades, bajo esta premisa, para lograr la transformación de la matriz productiva, la CFN abre nuevas líneas de crédito, pasa de ser una banca de segundo piso para tratar directamente con clientes que son emprendedores. Y no solo ve a Quito y Guayaquil, la CFN busca una descentralización de la riqueza y un desarrollo integral de todos los territorios.

OBJETIVO

Corporación Financiera Nacional banca de desarrollo del Ecuador, es una institución financiera pública, cuya misión consiste en canalizar productos financieros y no financieros alineados al Plan Nacional del Buen Vivir para servir a los sectores productivos del país.

La acción institucional está enmarcada dentro de los lineamientos de los programas del Gobierno Nacional dirigidos a la estabilización y dinamización económica convirtiéndose en un agente decisivo para la consecución de las reformas emprendidas.

Lleva un ritmo de acción coherente con los objetivos nacionales, brindando el empuje necesario para que los sectores productivos enfrenten en mejores condiciones la competencia externa. El sector privado se siente estimulado para emprender proyectos de envergadura con la incorporación de modernos y sofisticados procesos tecnológicos acorde con las exigencias de la sociedad y la globalización del siglo XXI.

Cuenta con una amplia red de oficinas Sucursales independientes y autónomas a nivel nacional, permitiéndoles servir a los sectores más alejados de las principales capitales de provincia reflejando óptimos niveles de operatividad y colocación de créditos.

La CFN durante su trayectoria institucional, ha consolidado su actividad crediticia, reiterando el compromiso de continuar sirviendo al sector productivo con especial atención a la micro y pequeña empresa apoyándoles adicionalmente en programas de capacitación, asistencia técnica y firma de convenios interinstitucionales para el fomento productivo buscando mejorar y resaltar la gestión empresarial como fuente de competitividad a mediano y largo plazo.

La Corporación Financiera Nacional reafirma el propósito de caminar de la mano con las políticas macroeconómicas del Estado, anteponiendo el contingente técnico y altamente

profesional de sus funcionarios que con mística y lealtad mantienen a la Institución como el pilar fundamental de desarrollo del país, conscientes de que el esfuerzo común se revierte en la generación de fuentes de trabajo y empleo en beneficio del pueblo ecuatoriano

MISIÓN

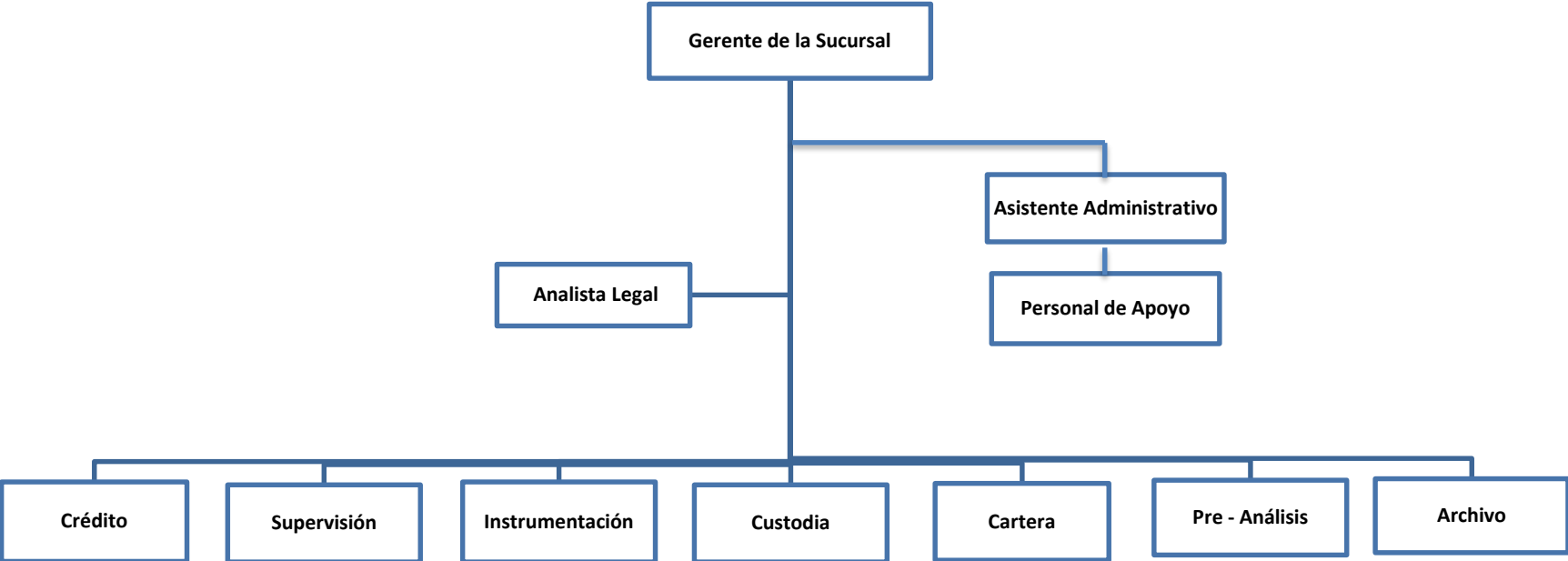
A través de mecanismos de crédito financieros y no financieros alineados al Plan Nacional del Buen vivir, impulsar el desarrollo de los sectores prioritarios y estratégicos del país.

VISIÓN

Ser la banca múltiple de desarrollo, moderna, eficiente y con talento humano competitivo que apoye a la transformación de la Matriz Productiva del Ecuador.

Gráfico N°7: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL SUCURSAL RIOBAMBA



AUTORIDADES:

María Soledad Barrera	Econ. Roberto Murillo Cavagnaro	Ing. Xavier Reyes N.
		
Presidente del Directorio de la Corporación Financiera Nacional	Gerente General de la Corporación Financiera Nacional	Subgerente General de la Corporación Financiera Nacional

PÁGINA WEB:

www.cfn.fin.ec



The screenshot shows the homepage of the website www.cfn.fin.ec. The header features the CFN logo and the text 'CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL'. Below the header is a navigation menu with links: Inicio, Información Corporativa, Transparencia y Derechos del Usuario, Ley de Transparencia, Productos y Servicios, Canales de Servicios, Contacto, and Noticias. The main content area includes several sections: 'BANKING' with a 'Consulte sus valores en línea' button, 'Consejos de Seguridad', 'Reclamos', 'Denuncias / Quejas', 'Manuales de Crédito', 'Concursos de Méritos y Oposición', 'Indicadores de Gobierno Corporativo', and 'Unidades de transporte y neumáticos'. A central banner advertises 'Firma de Nota Reversal entre CFN y MAE' with a 'Leer más' link. Below this is a section for 'REMATES Y BIENES' with a CFN logo and a scale icon. The footer contains a list of provinces: Guayaquil, Quito, Manabí, Cotacachi, Loja, La Cumbre, Azuay, El Oro, Esmeraldas, Píscos, Macabuba, and Tulcan. It also includes a copyright notice: 'Copyright © 2011 CFN - Corporación Financiera Nacional del Ecuador. Todos los derechos reservados.'

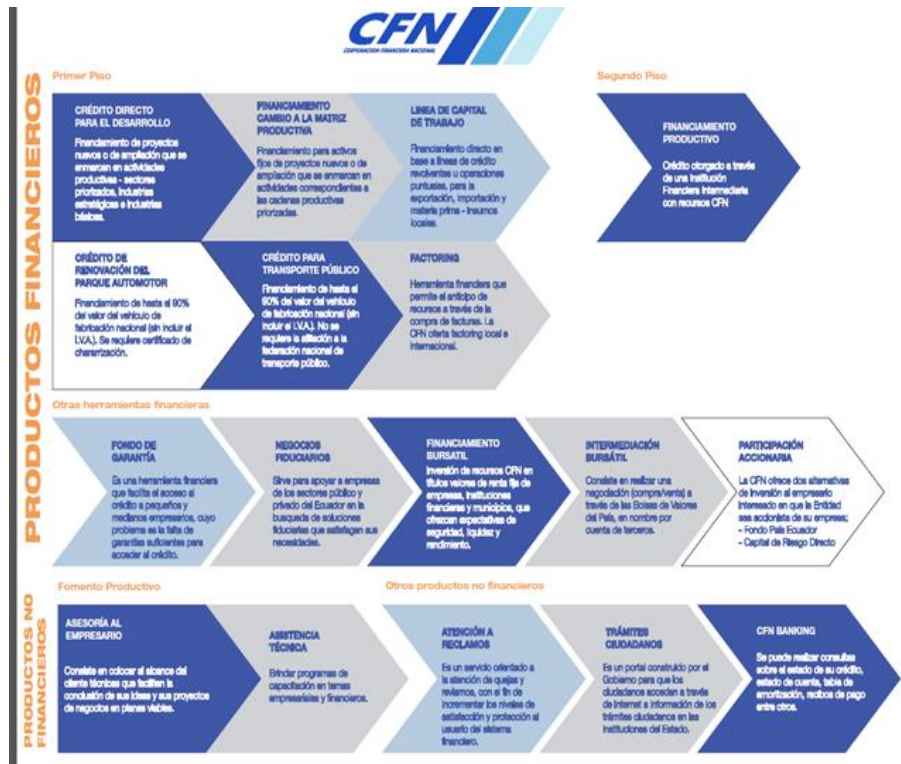
MAPA DE LAS 12 SUCURSALES:

El horario de atención al público en los Centro de Negocios de Quito, Guayaquil y las Oficinas Sucursales es de **9:00 a 16:00 horas ininterrumpidas**.

El horario de trabajo de la Corporación Financiera Nacional es de **8:30 a 17:00 horas ininterrumpidamente**.




PRODUCTOS FINANCIEROS:



TASAS DE INTERÉS:

**MATRIZ DE TASAS DE INTERÉS
DEL 01 AL 31 ENERO 2015**



CRÉDITO DIRECTO
 SEGMENTO: PYMES

TO DOS LOS SECTORES CLIENTES Y B CALIFICACION/PLAZO (HASTA)	0-1	1-2	3-5	6	7-10
TASA BASE DE REAJUSTE	5.22%	5.22%	5.22%	5.22%	5.22%
TASA ANUAL	9.7800%	10.8000%	10.8900%	11.1800%	11.6800%
NOMINAL SEMESTRAL	9.5233%	10.2800%	10.5707%	10.8554%	11.3291%
NOMINAL TRIMESTRAL	9.4128%	10.1102%	10.4348%	10.7120%	11.1731%
NOMINAL MENSUAL	9.3295%	10.052%	10.3451%	10.6177%	11.0706%

LA TASA BASE DE REAJUSTE ES LA TASA PASIVA REFERENCIAL Y EN EVIGUACION BIL

SEGMENTO: EMPRESARIAL

TO DOS LOS SECTORES CLIENTES Y B CALIFICACION/PLAZO (HASTA)	0-1	0-2	2-5	6	7-10
TASA BASE DE REAJUSTE	5.22%	5.22%	5.22%	5.22%	5.22%
TASA ANUAL	9.0000%	9.2800%	9.4800%	9.8000%	10.0000%
NOMINAL SEMESTRAL	8.8061%	9.0454%	9.2367%	9.2845%	9.7618%
NOMINAL TRIMESTRAL	8.7113%	8.9454%	9.1325%	9.1752%	9.6495%
NOMINAL MENSUAL	8.6488%	8.8750%	9.0538%	9.1026%	9.5920%

LA TASA BASE DE REAJUSTE ES LA TASA PASIVA REFERENCIAL Y EN EVIGUACION BIL

SEGMENTO: CORPORATIVO

TO DOS LOS SECTORES CLIENTES Y B CALIFICACION/PLAZO (HASTA)	0-1	0-2	2-5	6	7-10
TASA BASE DE REAJUSTE	5.22%	5.22%	5.22%	5.22%	5.22%
TASA ANUAL	8.0000%	8.0500%	8.1000%	8.1500%	8.6500%
NOMINAL SEMESTRAL	7.8461%	7.8942%	7.9423%	7.9904%	8.4709%
NOMINAL TRIMESTRAL	7.7709%	7.8178%	7.8650%	7.9121%	8.3838%
NOMINAL MENSUAL	7.7208%	7.7674%	7.8140%	7.8605%	8.3248%

LA TASA BASE DE REAJUSTE ES LA TASA PASIVA REFERENCIAL Y EN EVIGUACION BIL

FORESTAL

TASAS DE INTERÉS	1-3	6-10	11-15	16-20
TASA BASE DE REAJUSTE	5.22%	5.22%	5.22%	5.22%
TASA ANUAL	7.5000%	8.0000%	8.2500%	8.5000%
NOMINAL SEMESTRAL	7.3644%	7.8461%	8.0855%	8.3267%
NOMINAL TRIMESTRAL	7.2928%	7.7709%	8.0064%	8.2418%
NOMINAL MENSUAL	7.2599%	7.7208%	7.9536%	8.1888%

LA TASA BASE DE REAJUSTE ES LA TASA PASIVA REFERENCIAL Y EN EVIGUACION BIL

PROGRAMAS QUE APLICAN ESTA TASA:

- Crédito directo para el desarrollo
- Programa de apoyo productivo y financiero
- Programa adquisición de inmuebles para diversificación de inversiones
- Programa para empresas con participación o recurso público
- Planes de tratamiento de agua
- Programa emergente para el sector turístico
- Programa de apoyo financiero transporte público urbano de buses
- Programa Plan Tierras
- Programa para mercados financieros y centros de exposición artesanal
- Programa preferente para personas con discapacidad
- Programa de financiamiento del 10% de buses adquiridos con CFI
- Programa proyecto piloto agricultura marina
- Programa Generación a casa
- Programa de promoción para el sector calzado

RED DE PAGOS:



REALIZA LOS PAGOS DE
TUS CRÉDITOS **CFN** A NIVEL NACIONAL



En las ventanillas de:

✓ **BANCO DEL PACÍFICO**

✓ **BANCO PICHINCHA**

✓ **BANCO BOLIVARIANO**

✓ **PRODUBANCO**

✓ **SERVIPAGOS**

Tan sólo con el número de tu **cédula de ciudadanía** y/o el número del **RUC**.
RECUERDA que tus pagos siempre deben ser a nombre de **CFN**.

 Corporación Financiera Nacional
  @CFN_ECUADOR
 www.cfn.fin.ec



CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

En este proceso investigativo se aplicara la modalidad de investigación:

Cuantitativa: Tipo de investigación tiene como objetivo valorar las opiniones de los autores, información recogida en la revisión bibliográfica, así como los criterios vertidos por los actores inmersos en la problemática, es decir el área de Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba.

Cualitativa: En este tipo de investigación se pretende extraes los indicadores de tipo cuantitativo mediante la recolección de información empírica en base a los instrumentos propuestos.

3.2 TIPOS DE LA INVESTIGACIÓN

De campo: Mediante este tipo de investigación se pudo inspeccionar el lugar de los hechos, se aplicó encuestas para poder conocer la situación actual y poder determinar las estrategias adecuadas que contribuyan al mejoramiento en el servicio y atención al cliente en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional.

Bibliográfica: En este tipo de investigación se pudo explorar lo que se ha escrito por diferentes autores sobre estrategias de calidad, servicio y atención al cliente.

Es decir nos permitió recurrir a consulta de bibliografía especializada sobre el tema estudiado para estructurar el capítulo correspondiente al marco teórico.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población

Para la presente investigación se tomó en consideración los usuarios que visitan a efectuar distintos trámites en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, que según datos obtenidos de las bases de datos institucionales y efectuando un cálculo de forma anual, ascienden a 960 personas.

Muestra

En la determinación del tamaño de la muestra se consideró aplicar la siguiente fórmula, considerando la totalidad de los usuarios que se encuentra inmersos en la problemática de servicio de atención al cliente que se presenta en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba. Para el cálculo de la muestra se considera el 8% de error admisible.

SIGNIFICADO	
<i>N</i>	Población
<i>n</i>	Muestra
<i>E</i>	Error de muestra

$$n = \frac{N}{E^2(n - 1) + 1}$$

$$n = \frac{960}{0.08^2(960 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{960}{0.08^2(959) + 1}$$

$$n = \frac{960}{0.0064(959) + 1}$$

$$n = \frac{960}{(6.1376) + 1}$$

$$n = \frac{960}{7.1376}$$

$$n = 134 \text{ Encuestas}$$

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Métodos:

Inductivo: En la presente investigación se utilizó el método inductivo, este método se aplicó para realizar el diagnóstico situacional de la empresa que permitió establecer estrategias específicas para el mejoramiento de servicio y atención al cliente.

Deductivo: Se utilizó como prueba experimental de la idea a defender formulada después de la recolección de datos objetiva y sistemática, que nos permitió hacer un análisis de lo general a lo particular, es decir se utilizó en todo el proceso de investigación y en el análisis e interpretación de resultados.

Técnicas:

Observación: Esta técnica consistió en ver y oír los hechos y fenómenos que se propuso estudiar, y se utilizó fundamentalmente para conocer los hechos, conductas y comportamientos que se desarrollan en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, las otras áreas que tienen relación con la Gerencia y el servicio al cliente.

Tabla N°1:

Aplicación de Técnica de Observación en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional

<p>OBSERVACIÓN: Luego de haber llevado a cabo el trabajo investigativo en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, se pudo evidenciar y concluir muchos aspectos como el hecho de que ciertos procesos, no se están aplicando de manera correcta y que deben ser reemplazados por estrategias que lleven a brindar un servicio y atención de calidad.</p>	
<p>GERENCIA</p> <p>(Este departamento se encuentra directamente relacionado con el cliente, al momento de dar atención personalizada al mismo o gestionar algún requerimiento de su parte)</p>	<p>✚ Se pudo observar falencias en la atención al cliente ya que el usuario presenta diferentes tipos de solicitud de trámites, los cuales al momento de ser re direccionados a las distintas áreas de competencia de la Sucursal, no existe un control en cuanto al seguimiento del trámite.</p>

<p>ASISTENTE DE GERENCIA</p> <p>(Persona encargada de atender a los clientes que visitan la Gerencia y canalizar toda la información que ingresa y sale de ella</p>	<p>✚ La Asistente de Gerencia, no cuenta con un sistema de registro y control de ingreso y salida de documentos y trámites que maneja esta área.</p>
<p>OTRAS ÁREAS DE LA SUCURSAL</p>	<p>✚ Se presentan falencias también en otras áreas de la Sucursal que tienen relación directa con la Gerencia, ya que al ser las encargadas de gestionar los distintos trámites que han sido solicitados por los clientes a la Gerencia, no existe una retroalimentación oportuna y eficiente que permita conocer si fue o no atendido dicho requerimiento.</p>

Fuente: Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba
Elaborado por: La Autora

Encuesta: Se utilizó la encuesta para medir y observar resultados de forma cuantitativa aplicada directamente a los clientes que visitan la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba.

3.5 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.

Resultados de las encuesta aplicada a los clientes que visitan la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba.

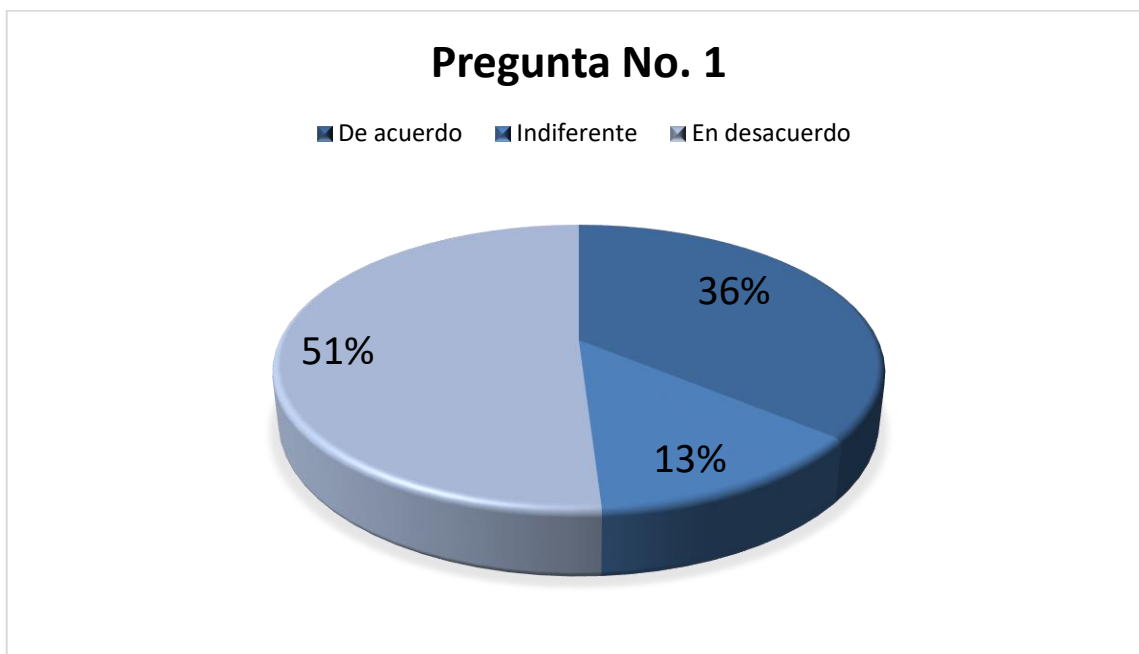
3.5.1. ¿Está Ud. de acuerdo, que en el área de Gerencia de la Institución, se brinda un servicio de calidad?

Tabla N°2

	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
De acuerdo	49	36
Indiferente	17	13
En desacuerdo	68	51
TOTAL	134	100

Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba
Elaborado por: La Autora

Gráfico N°8



Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De 134 (100%) encuestados, se observó que 49(36%) personas están de acuerdo con la calidad de servicio que se brinda en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, 17(13%) encuestados son indiferentes y 68(51%) están en desacuerdo.

El 51% de los encuestados responden que no se encuentran satisfechos con la calidad de servicio que se brinda en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, debido a varios factores de insatisfacción que deberían ser tomados en cuenta por los directivos de la institución, con la finalidad de complacer y satisfacer la necesidad de los clientes que visitan la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba.

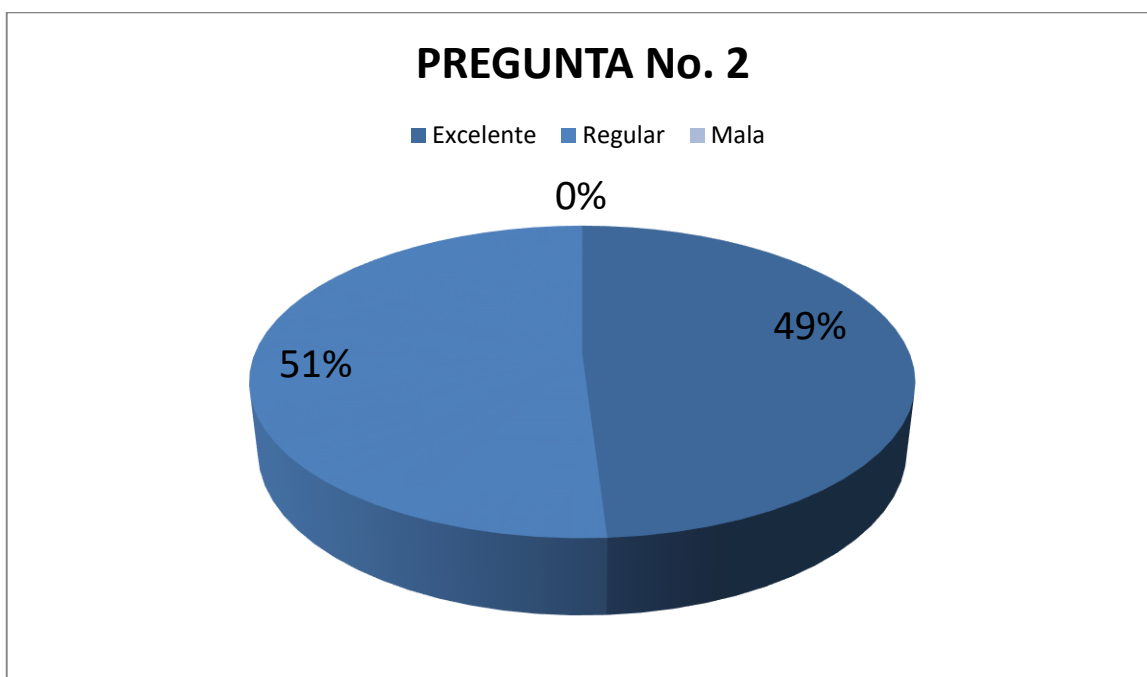
3.5.2. ¿Al solicitar un servicio, la actitud que demuestran los funcionarios de la Gerencia de la Institución es?

Tabla N°3

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Excelente	65	49
Regular	68	51
Mala	1	0
TOTAL	134	100

Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba
Elaborado por: La Autora

Gráfico N°9



Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

En la encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional, se evidencio que de 134(100%) encuestados, 65(49%) personas respondieron que la actitud que demuestran los funcionarios de la Gerencia de Corporación Financiera Nacional es excelente, 68(51%) encuestados respondieron que la actitud es regular, mientras que el 1(0%) respondieron que la actitud que demuestran hacia los clientes es mala

Más del 50% de encuestados consideran no muy satisfactoria, la actitud que demuestran los funcionarios a la hora de ofertar sus servicios o atención hacia sus clientes, lo cual representa una mala imagen para la Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, por lo que se hace imprescindible mejorar dicha actitud a fin de revertir esta imagen.

3.5.3. ¿Considera usted que debería existir una mejor comunicación interdepartamental entre la Gerencia y las otras áreas de la institución?

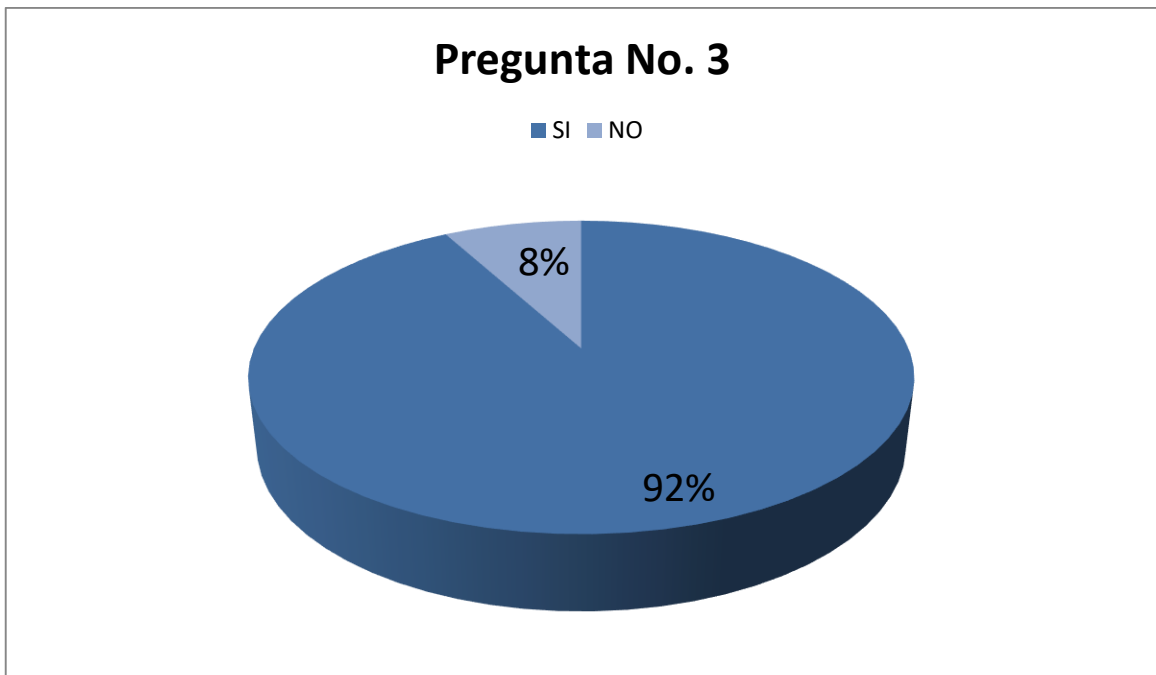
Tabla N°4

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	123	92
NO	11	8
TOTAL	134	100

Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional

Elaborado por: La Autora

Gráfico N°10



Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

La encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional, reflejo que de 134(100%) encuestados, 123(92%) personas respondieron que SI debería existir una mejor comunicación interdepartamental, mientras que 11(8%) respondieron que no.

Según los resultados de los encuestados se pudo deducir que es fundamental la creación de estrategias que permitan mejorar los flujos de comunicación interdepartamental entre la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba y las otras áreas de la institución.

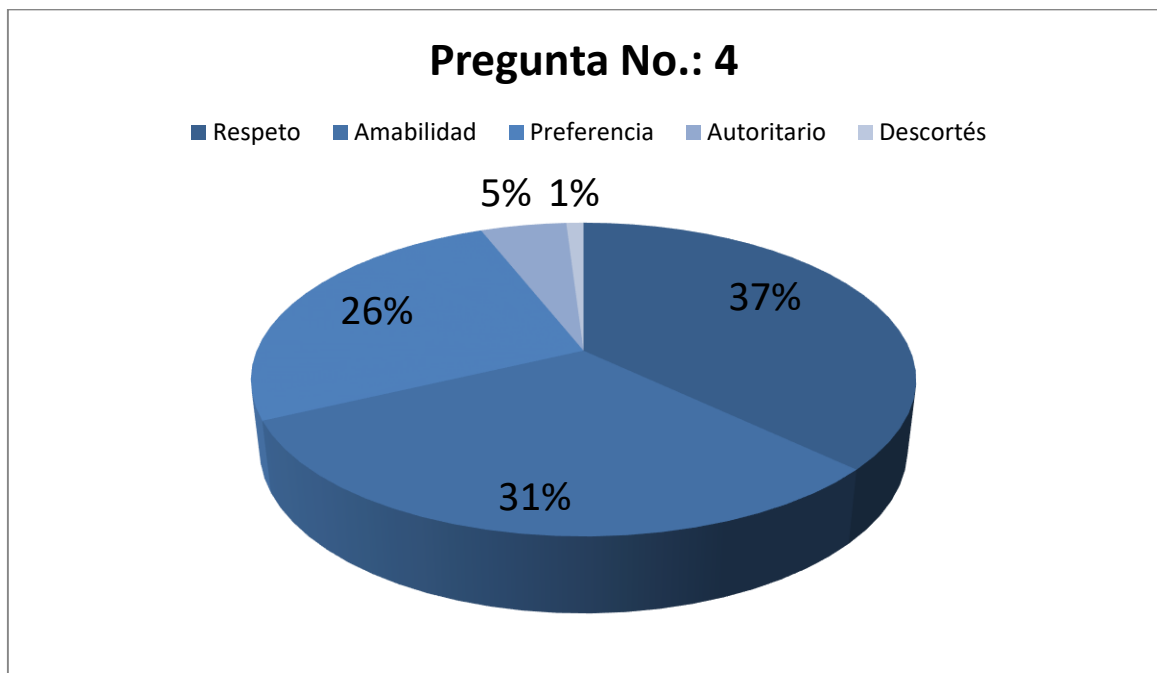
3.5.4. ¿Al dirigirse a un funcionario de la Gerencia de la institución, recibe un trato de?

Tabla N°5

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Respeto	49	37
Amabilidad	41	31
Preferencia	35	26
Autoritario	7	5
Descortés	2	1
TOTAL	134	100

Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba
Elaborado por: La Autora

Gráfico N°11



Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De 134(100%) encuestados, se observó que 49(37) personas reciben un trato de respeto en la Gerencia de la institución, 41(31%) encuestados reciben un trato de amabilidad,

35(26%) reciben un trato de preferencia, 7(5%) reciben un trato autoritario y 2(1%) respondieron que en la Gerencia se demuestra un trato descortés.

Con estos resultados podemos ver que aunque la mayor tendencia se inclina hacia una actitud de respeto, amabilidad y preferencia brindada en la Gerencia de la institución, hay que ir día a día fortaleciendo estos principios, a fin de alcanzar un 100% de satisfacción.

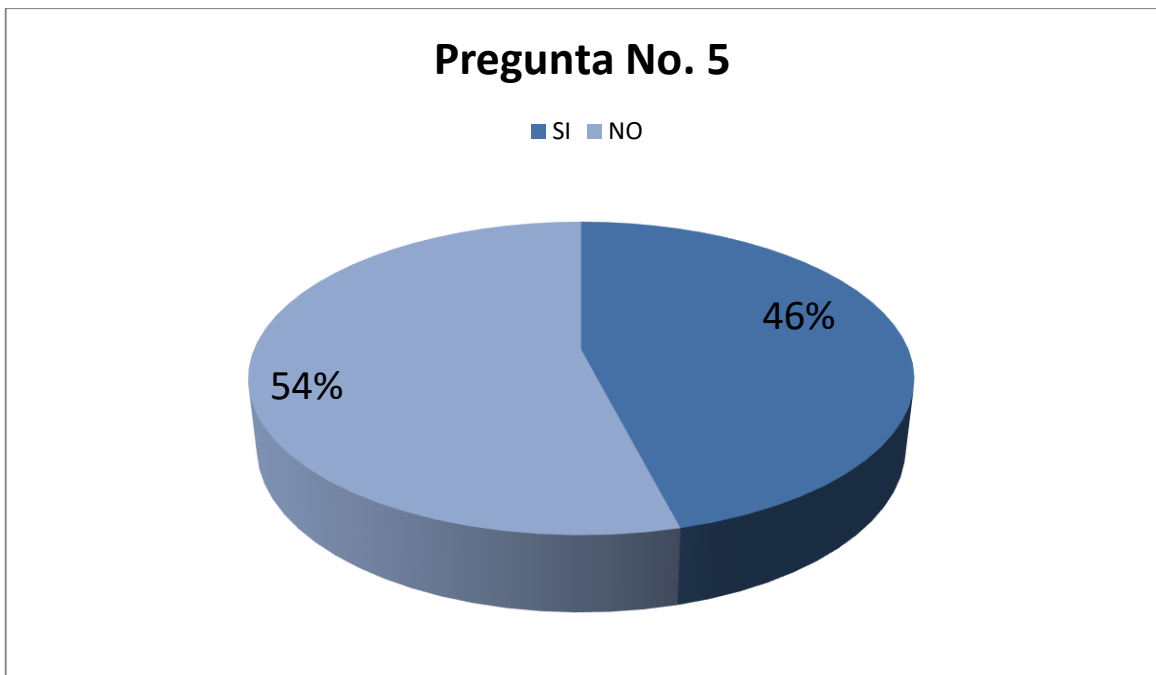
3.5.5. ¿Recibió respuestas rápidas y efectivas a sus trámites?

Tabla N°6

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	61	46
NO	73	54
TOTAL	134	100

Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba
Elaborado por: La Autora

Gráfico N°12



Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De 134(100%) encuestados, se observó que 61(46%) encuestado respondieron que en la Gerencia de la institución, SI reciben respuestas rápidas y efectivas a sus trámites, 73(54%) encuestados no reciben respuestas rápidas y efectivas a sus trámites.

Se puede observar que un poco más del 50% de los encuestados, responden que no reciben respuestas rápidas y efectivas a sus requerimientos, por lo que existen mal estar en los clientes.

La calidad en el servicio es también comprender al cliente, saber escucharlo cuando presenta sus quejas y reclamos de manera fundamentada, y dar soluciones rápidas y efectivas. Algo tan sencillo como comprender, solucionar y saberlos escuchar, hará de su cliente una persona satisfecha.

3.5.6. ¿Cuándo en el área de Gerencia le prometen gestionar su requerimiento en cierto tiempo, realmente lo hacen?

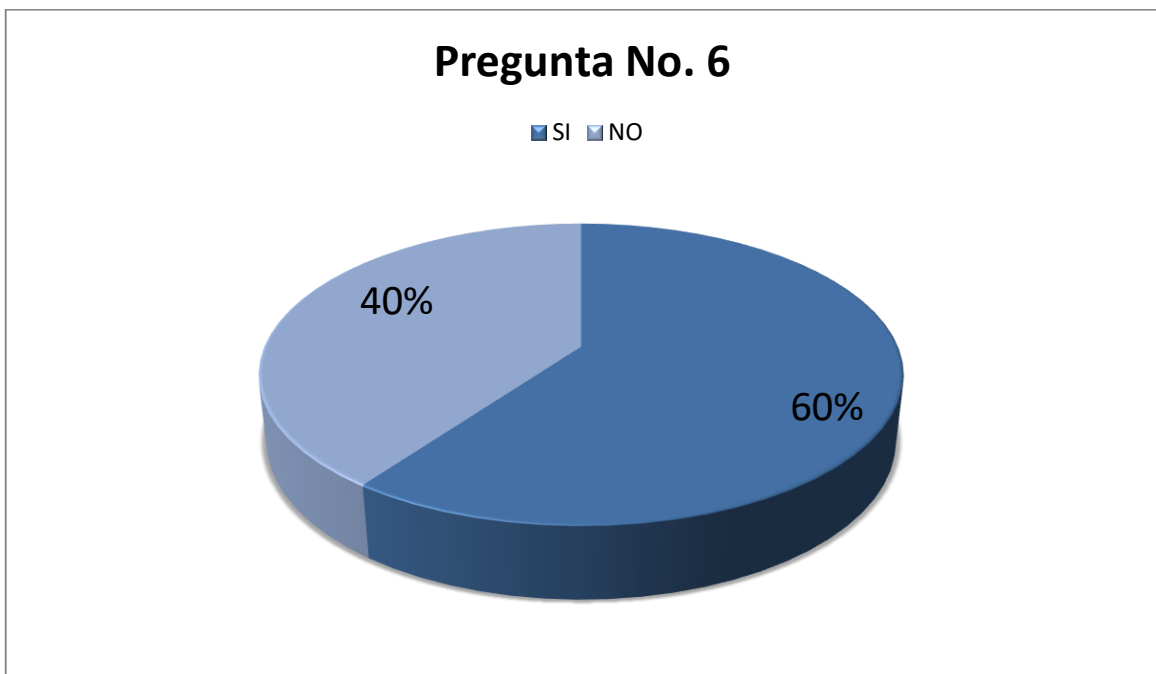
Tabla N°7

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	88	66
NO	46	34
TOTAL	134	100

Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba

Elaborado por: La Autora

Gráfico N°13



Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Las encuestas reflejan que de 134(100%), 88(66%) encuestados respondieron que la Gerencia de la institución SI cumple con el tiempo prometido para solucionar sus problemas, 46(34%) personas respondieron que NO cumplen con el tiempo prometido para solucionar sus problemas.

Con estos resultados más del 50% consideran que la empresa si cumple con sus expectativas, considerando que los clientes son la razón más importante en la empresa, el ¿Por qué?, y el ¿Para qué? esta fue creada. La principal necesidad de los clientes es

encontrar solución a sus problemas o necesidades, que sus ideas sean escuchadas y que sobretodo la atención sea de calidad y cumpla con sus requerimientos.

3.5.7. ¿Le gustaría a usted evaluar periódicamente al personal que lo atiende en la Gerencia de la institución?

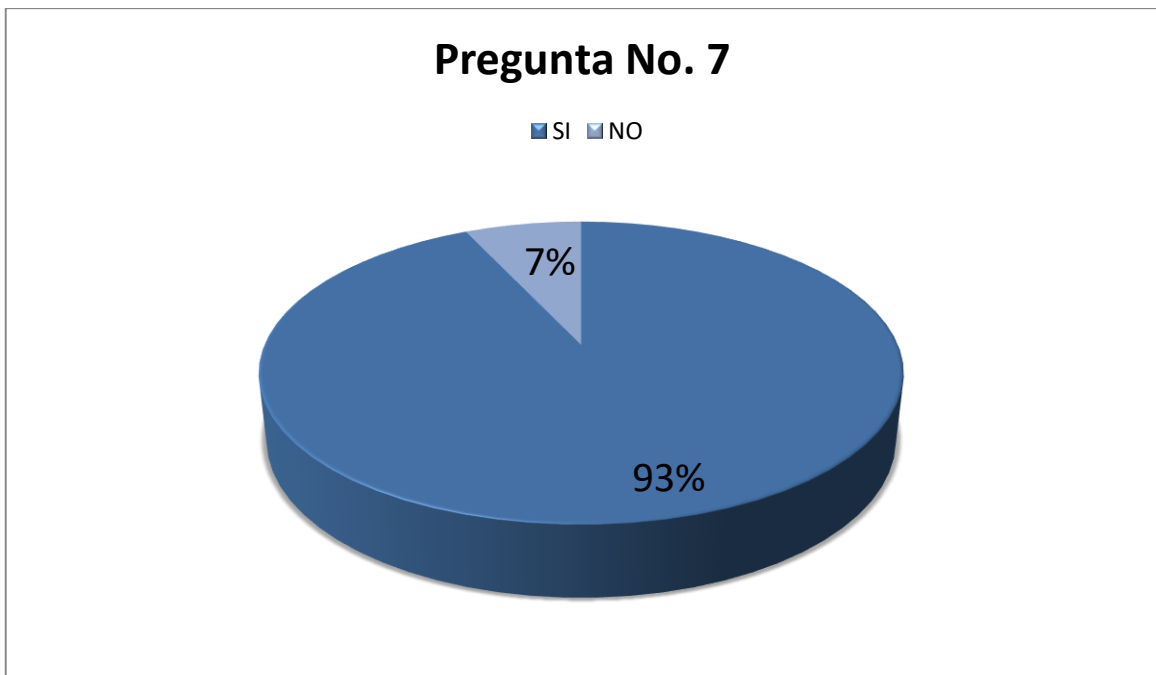
Tabla N°8

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
SI	126	93
NO	9	7
TOTAL	134	100

Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba

Elaborado por: Ximena de los Ángeles Rodríguez Cano

Gráfico N°14



Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba

Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

De 134(100%) encuestados, se observó que 125(93%) personas SI les gustaría evaluar el periódicamente el desempeño del personal de la Gerencia, 9(7%) encuestados respondieron no les gustaría evaluar al personal.

El porcentaje de los encuestados que son la mayoría manifiestan que les gustaría evaluar el desempeño al personal de la Gerencia, con estos resultados la empresa tiene la

posibilidad de identificar clara y objetivamente las debilidades y fortalezas que el evaluador tiene con respecto a la excelencia en el servicio y proceder a capacitarlos de manera adecuada.

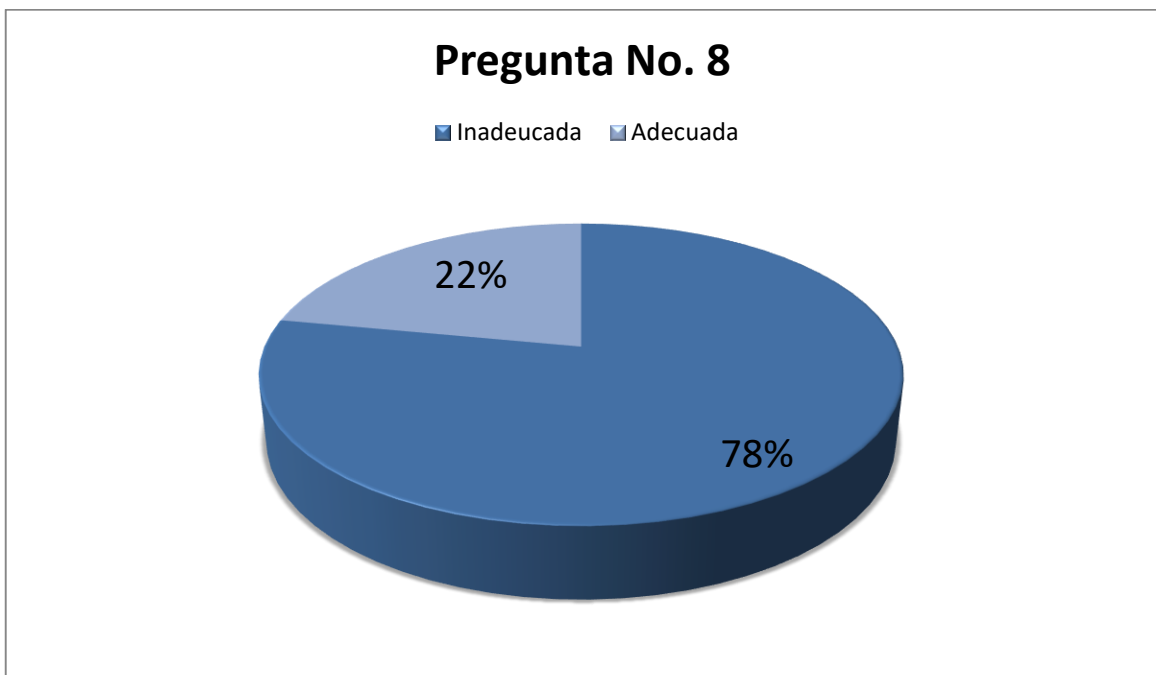
3.5.8. ¿Los horarios establecidos por la institución para la atención al cliente son?

Tabla N°9

OPCIONES DE RESPUESTA	NÚMERO DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Inadecuado	104	78
Adecuado	30	22
TOTAL	134	100

Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba
Elaborado por: La Autora

Gráfico N°15



Fuente: Encuesta aplicada en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba
Elaborado por: La Autora

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Respecto a esta pregunta, de 134(100%) encuestados, 30(22%) personas consideran INADECUADOS los horarios establecidos por la institución para la atención al cliente, 104(78%) encuestados respondiendo que el horario establecido es ADECUADO.

El 22% de encuestados se quejan de los horarios establecidos por la institución, al respecto la institución no puede efectuar ninguna gestión de cambio ya que los horarios

establecidos, corresponden a una disposición emitida por la Superintendencia de Bancos hacia todas las entidades financieras del estado. Se debe considerar que existe un alto porcentaje de encuestados 78%, que si lo consideran adecuado.

3.5.9. ¿Qué aspectos mejoraría usted de los servicios que recibe en la Gerencia de la institución?

- ✚ La atención al cliente
- ✚ Eficiencia en los trámites
- ✚ Mejor comunicación interdepartamental
- ✚ Atención y solución a los problemas
- ✚ Reducir los tiempos de espera
- ✚ Efectividad en los trámites
- ✚ Mejor comunicación hacia el cliente
- ✚ Minimizar los errores
- ✚ Agilizar los procesos
- ✚ Orden adecuado de la documentación
- ✚ Mejoramiento de los procesos
- ✚ Actualización tecnológica

3.5.10. ¿Para usted cual es el servicio que considera el mejor que se ofrece en la Gerencia de la Institución?

- ✚ Buena Atención al Cliente
- ✚ Comunicación efectiva con el Cliente
- ✚ Atención cordial y de respeto
- ✚ Eficiencia y efectividad en los trámites

Tabla N°10: Lista de hallazgos de los porcentajes más altos de cada pregunta

LISTA DE HALLAZGOS DE LOS PORCENTAJES MÁS ALTOS DE CADA PREGUNTA			
N° DE PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	N° DE ENCUESTADOS	PORCENTAJE
1.- ¿Está Ud. de acuerdo, que en el área de Gerencia de la Institución, se brinda un servicio de calidad?	En desacuerdo	68	51%
2.- ¿Al solicitar un servicio, la actitud que demuestran los funcionarios de la Gerencia de la Institución es?	Regular	68	51%
3.- ¿Considera usted que debería existir una mejor comunicación interdepartamental entre la Gerencia y las otras áreas de la Institución?	Si	123	92%
4.- ¿Al dirigirse a un funcionario de la Gerencia de la Institución, recibe un trato de?	Respeto	49	37%
5.- ¿Recibió respuestas rápidas y efectivas a sus trámites?	No	73	54%
6.- ¿Cuándo en el área de Gerencia le prometen gestionar su requerimiento en cierto tiempo, realmente lo hacen?	Si	88	66%
7.- ¿Le gustaría a usted evaluar periódicamente al personal que lo atiende en la Gerencia de la Institución?	Si	125	93%
8.- ¿Los horarios establecidos por la institución para la atención al cliente son?	Adecuados	104	78%

Fuente: Encuestas aplicadas en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba

Elaborado por: La Autora

CAPÍTULO IV

MARCO PROPOSITIVO

4.1 RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS USUARIOS QUE VISITAN LA GERENCIA DE CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL SUCURSAL RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

Una vez efectuada la encuesta, la misma presenta los siguientes resultados.

- En la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, no se brinda un servicio de calidad al cliente, existen varias falencias como que se presentan demoras considerables en la atención a sus trámites, lo cual ocasiona molestias a los usuarios.
- La actitud que demuestran los funcionarios de la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba al usuario, es regular, lo cual demuestra una clara debilidad en la relación funcionario- usuario.
- No existe una buena comunicación interdepartamental entre la Gerencia de la Corporación Financiera Nacional y las otras áreas de la institución, esto genera que los trámites no se procesen de forma oportuna y eficiente, ocasionando que el usuario no reciba el servicio que espera y merece.
- Si bien se indica que en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional, los funcionarios muestran una actitud de respeto hacia el usuario, se debería también maximizar el servicio en aspectos de cordialidad, amabilidad y preferencia, a fin de ofrecer un servicio más integral al usuario.
- El usuario que visita la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, no recibe un servicio rápido y efectivo a sus trámites, lo cual ocasiona pérdida de tiempo y recursos, tanto para el usuario, como para la empresa.
- Se deben mejorar los tiempos en los que se gestionan los trámites, a fin de cumplir

con los ofrecimientos dados a los usuarios.

- Los usuarios manifiesta mayoritariamente la necesidad de evaluar periódicamente al personal que atiende en el área de Gerencia de Corporación Financiera Nacional, logrando de esta manera detectar a tiempo cualquier situación a corregir.
- Respecto a los horarios establecidos por la institución, los usuarios manifiesta que están de acuerdo.

4.2 PLAN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA GERENCIA DE CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL SUCURSAL RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

4.2.1 MANUAL DE SERVICIO AL CLIENTE

Un Manual de Servicio al cliente es la elaboración de un plan que garantice satisfacer las necesidades concretas de los clientes de la empresa tanto actuales como potenciales, este plan constituye la base para el resto de los planes de la empresa ya que todos estos siempre deben ir encaminados a los objetivos de la empresa.

Para poder elaborar un Manual de Servicio al cliente es necesario llevar a cabo un estudio de mercado que permita determinar cuáles son las verdaderas necesidades, demandas y deseos de los clientes. Resulta importante comunicarse con los clientes antes de proporcionarles o diseñar el servicio ya que esto permite ser más competitivo conocer sobre las necesidades del cliente.

En un manual se deben de describir los siguientes puntos:

- Nomenclatura de los servicios ofertados
- Oferta de cada uno de los servicios ofertados
- Indicadores de nivel de servicio a alcanzar
- Nivel de recursos demandados
- Niveles de inventarios requeridos
- Definición de los proveedores de los recursos
- Alianzas necesarias para brindar un servicio más integral al cliente

- Magnitud de la capacidad requerida para brindar el servicio
- Costo del servicio
- Comunicación con el cliente: antes, durante y después del servicio (técnicas, medios, contenido y forma de desarrollar la comunicación)

MEJORA CONTÍNUA

Es importante que todos aporten sus conocimientos, habilidades y experiencias en el desarrollo de los procesos y definiendo claramente cada área, llevar a cabo la mejora del servicio por ejemplo: atención personalizada de las quejas facilitando la formación de equipos de trabajo que generen un impacto positivo en las cadenas de valor para cada servicio.

La mejora continua, innovación, productividad, competitividad, integridad, transparencia y profesionalismo en el servicio, permitirá obtener resultados a corto, mediano y largo plazo.

4.2.2 CAPACITACIONES

Entre los **beneficios** que podemos hallar para los empleados en la **capacitación** están los siguientes:

- Ayuda a la persona a solucionar problemas y tomar decisiones.
- Favorece la confianza y desarrollo personal.
- Ayuda a la formación de **líderes**.
- Mejora las habilidades de comunicación y de manejo de conflictos.
- Aumenta el nivel de satisfacción con el puesto.
- Ayuda a lograr las metas individuales.
- Favorece un sentido de progreso en el trabajo y como persona.
- Disminuye temores de incompetencia o ignorancia.
- Favorece la promoción hacia puestos de mayor **responsabilidad**.
- Hacer sentir más útil al trabajador mediante la mejora del desempeño

4.2.3 REGISTRO DE CONTROL DE INFORMACIÓN

Es un programa que permite reproducir la funcionalidad de una aplicación.

¿Qué es Excel?

Excel es una herramienta ofimática perteneciente al conjunto de programas denominados hoja de cálculo electrónica, en la cual se puede escribir, almacenar, manipular, calcular y organizar todo tipo de información numérico o de texto. Excel es una hoja de cálculo electrónica desarrollado por Microsoft, el cual se encuentra dentro del paquete de herramientas o programas ofimáticos llamados Office, el programa ofimático Excel es la hoja de cálculo electrónica más extendida y usada a nivel global, hoy en día el trabajo de cualquier ingeniero, financiero, matemático, físico o contable sería muy diferente sin la aplicación de cálculo Excel.

Una hoja de cálculo electrónica se define como un programa informático compuesto por columnas, filas y celdas, donde la intersección de las columnas y las filas son las celdas, en el interior de cada celda es el sitio donde podemos escribir cualquier tipo de información que posteriormente será tratada, siendo cada celda única en toda la hoja de cálculo.

La principal ventaja del programa Excel es la versatilidad y funcionalidad que presenta a la hora de realizar cualquier tipo de modelo, con Excel podemos generar hojas Excel para el diseño y cálculo de estructuras civiles, gestión y control de la contabilidad de una empresa, gestión y control de los stocks de un almacén, diseños de modelos matemáticos, gestión de bases de datos, generación de presupuestos, planificación de proyectos, etc.. Un amplio abanico de posibilidades se puede cubrir con el uso del programa Excel.

4.2.4 BUZÓN DE QUEJAS Y SUGERENCIAS

Es el mecanismo que facilita al usuario la presentación por escrito de su sugerencia o reclamo.



4.3 DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA GERENCIA DE CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL SUCURSAL RIOBAMBA PROVINCIA DE CHIMBORAZO.

A continuación se definen las estrategias consideradas para mejorar el servicio de atención al cliente en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba.

4.3.1 Estrategia I.- Elaboración de un Manual de Servicio al Cliente

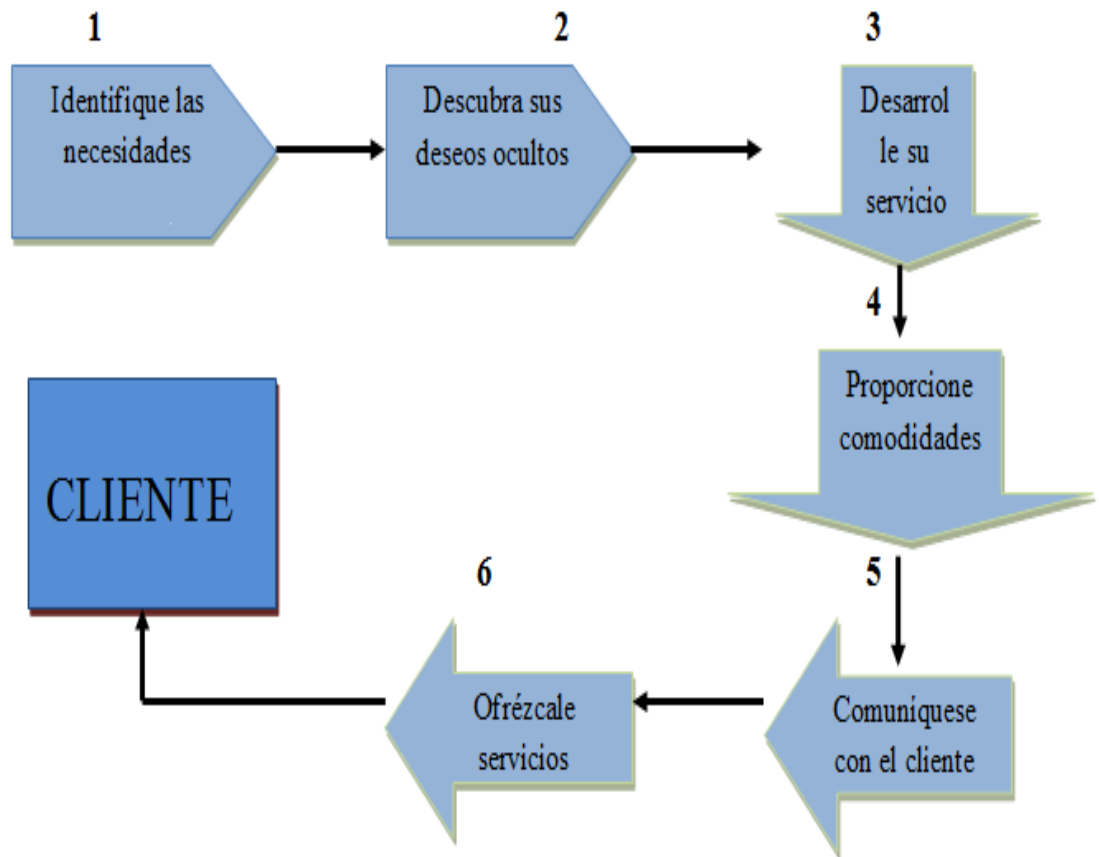
✚ Los funcionarios deben contar con un amplio conocimiento sobre cómo brindar una adecuada atención al cliente, por lo que se deben tener en cuenta los siguientes aspectos al momento de elaborar el manual de Servicio al Cliente:

1. Atienda al cliente de forma inmediata
2. Utilice un tono de voz suave y su ritmo de transmisión, debe ser relajado que no refleje ni prisa ni ansiedad
3. Tenga capacidad para escuchar (se trata de que el cliente pueda expresar todo aquello que desea y que se realice un esfuerzo de comprensión).
4. Realice preguntas que faciliten lo que el cliente quiere comunicar
5. Controle su agresividad
6. Sea capaz de sonreír
7. Hable el idioma que el cliente quiere escuchar

8. Mantenga un control visual en la zona de contacto con el cliente
9. Evite realizar trabajos paralelos o jugar con objetos mientras atiende a su cliente
10. Conteste las preguntas y si no saben las respuestas realice el esfuerzo de buscar la información
11. Mantenga el nivel físico con el cliente cuando este está de pie
12. Si se dirige al cliente que se encuentra sentado debe mantenerse de pie
13. Cuando el personal está en situación de espera, se mantendrá a la vista del cliente, evitando apoyarse en elementos decorativos, paredes o mobiliarios
14. Evite meterse las manos en los bolsillos y, en la medida de lo posible, cruzarse de brazos
15. No dé la espalda al cliente al momento que este va a ser atendido
16. Se trate o no de su área de actuación si un cliente se dirige a Usted, atiéndalo con amabilidad verificando que el cliente satisfaga su demanda
17. Atienda al cliente con rapidez y esmero, no juegue con su tiempo
18. Deje los trabajos que pudiere estar realizando, siempre que esto sea posible, cuando un cliente se dirige a Usted, en caso de que no fuere posible se pedirá disculpas y se intentara atenderlo con la mayor celeridad
19. Si Usted está ocupado con un cliente y llega otro cliente presencial o por teléfono, realice una indicación gestual de identificación y mantenga el contacto visual con el cliente en espera
20. Sea discreto y evite conversaciones o llamadas personales que puedan ser oídas por el cliente.
21. Cualquier problema de trabajo
22. entre el personal deberá ser resuelto sin perder la compostura y manteniendo tonos de voz y un vocabulario correcto

PROCEDIMIENTOS PARA SATISFACER AL CLIENTE EXTERNO

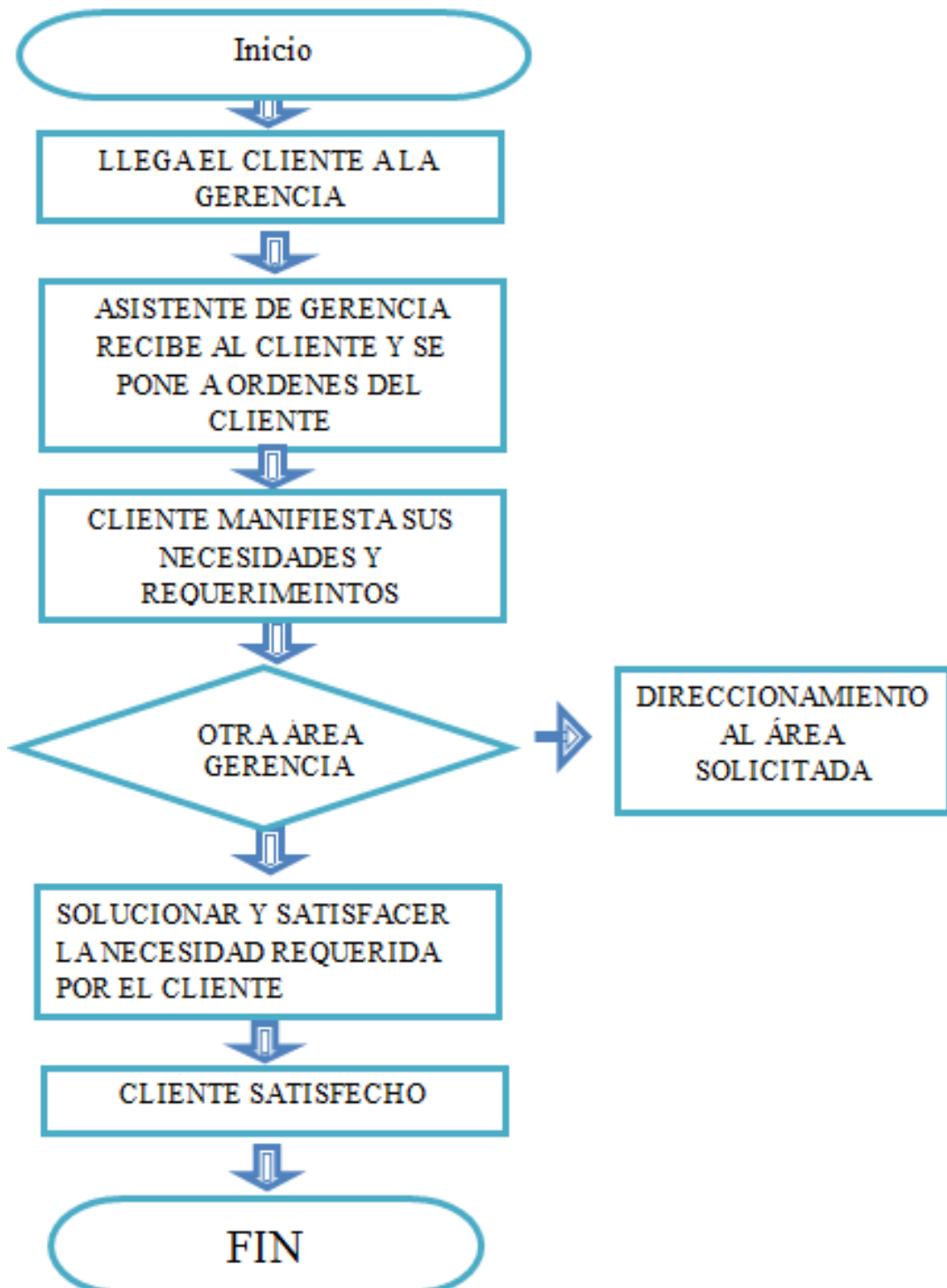
Gráfico N°16



Fuente: Arévalo, R (2000) "Comportamiento del Consumidor"
Elaborado por: La Autora

FLUJOGRAMA

Gráfico N°17
Proceso de Servicio al Cliente en la Gerencia de Corporación
Financiera Nacional Sucursal Riobamba



Fuente: Villacis, G. (2012). La calidad en el servicio y su incidencia en la atención al cliente Universidad Técnica de Ambato. Ambato-Ecuador

Elaborado por: La Autora

4.3.2 Estrategia II.- Programa de capacitaciones referente al tema Servicio al Cliente, para el personal de la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba

Una muy buen opción al momento de ofrecer capacitaciones al personal, enfocados en la Atención al Cliente, es la programación neurolingüística.

Objetivos

- Conocer sobre la excelencia de la atención al cliente
- Promover la motivación intrínseca como garantía en la prestación de un servicio.
- Desarrollar la fluidez en el lenguaje para una clara, concisa y correcta comunicación de las ideas.
- Conocer la importancia del servicio al cliente y las herramientas básicas para su formación y desarrollo.
- Instruir en las habilidades y destrezas del área de servicio en cuanto a la eficiencia y productividad.
- Integrar equipos de trabajo, de coherencia en equipo, solidaridad y sentido de pertinencia.
- Influir en la actitud y el comportamiento de los clientes.
- Comprender -en una conversación- el lenguaje verbal y no verbal de sus integrantes.
- Descubrir los procesos mentales o neurológicos -el pensamiento- de las personas mediante la observación del movimiento de los ojos, la postura del cuerpo, la voz y la respiración.
- Adquirir conductas y comportamientos positivos.
- Obtener ideas sobre estrategias que optimizan procesos internos y arrojan resultados positivos.
- Descubrir el verdadero arte de hacer preguntas que clarifican importante información.
- Aprender los secretos de una comunicación exitosa a través de técnicas como el Rapport.
- Entender los filtros de atención y realidad que las personas tienen y flexibilizar su manera de ver, escuchar y sentir mucho más el mundo exterior.

- Generar habilidades, conductas y estados internos que se disparen automáticamente en contextos determinados de una forma dinámica, práctica, intensa y entretenida.

4.3.3 Estrategia III.- Implementación de un registro de control de información

1. Se sugiere la implementación del siguiente formato ejecutado en programa excel, que consiste en un registro de ingreso y salida de documentación, el cual permita llevar un control oportuno y eficiente de la información que es gestionada desde y hacia la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, la cual será actualizada permanentemente por la Asistente de Gerencia.

CONTROL DE INGRESO DE DOCUMENTOS GERENCIA CFN SUCURSAL RIOBAMBA															
AÑO 2015															
FECHA DEL DOCUM.	PRECEDENCIA	ASUNTO/ QUE SOLICITAN	OFIC.	NUMERO	DIRIGIDO	ESTADO	FECHA DE ENVI	AREA	ENVIADO A	FECHA PLAZO CONTESTA	FECHA ATENCION	NUMERO DOCUM.	OBSERVACIONES	UBICACION FISICA	
1	9-ene-15	SR MARTIN MAÑAY VIGUE			SIN	GERENCIA	EN TRAMITE	11-ene-15	SUPERVISION	MARCELO ESPARZ	11-ene-15	11-ene-15	OSR-RS-000499	NINGUNA	CAJAPETA CLIENTE
2															
3															
4															
5															
6															
7															
8															
9															
10															
11															
12															
13															
14															
15															
16															
17															
18															
19															
20															
21															
22															
23															
24															
25															
26															
27															
28															
29															
30															
31															
32															
33															
34															
35															
36															
37															
38															
39															
40															
41															
42															
43															
44															
45															
46															
47															
48															
49															
50															

4.3.4 Estrategia IV.- Buzón de Quejas

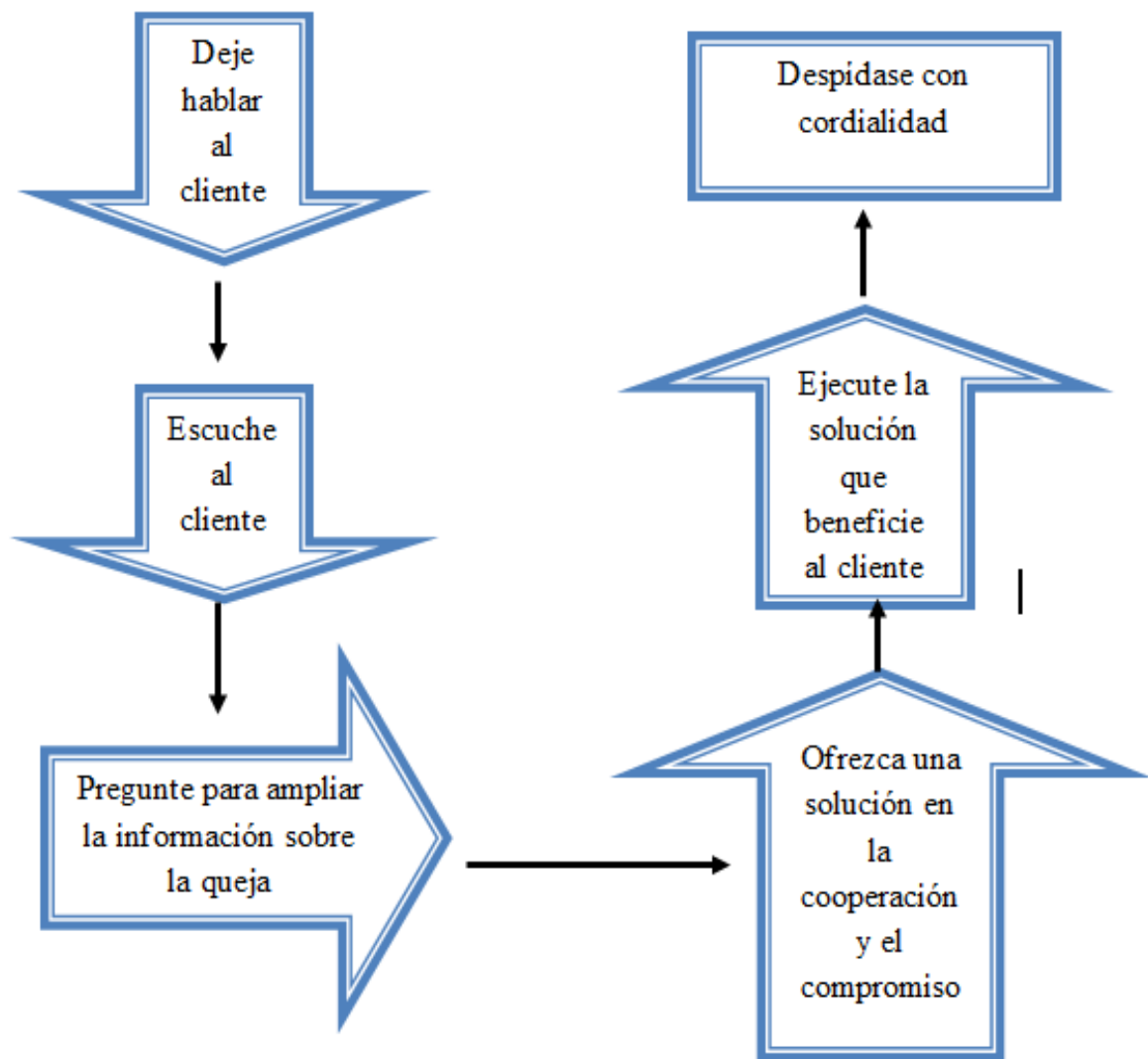
Consideraciones a tomar en cuenta al momento de aplicar un buzón de quejas y sugerencias en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba.

- Usted como funcionario, reciba las quejas y sugerencias de los clientes con la mayor presteza, aun cuando el cliente pudiera no tener razón no entre en discusión con el cliente, intentando respetuosamente derivar el asunto hacia problemas de comunicación, malentendidos o difusiones en el servicio
- Presente disculpas en cualquier caso y tome las medidas oportunas para evitar situaciones parecidas en el futuro.

- ✚ Ofrezca al cliente el impreso correspondiente de reclamación para reflejarla por escrito al gerente de CFN Sucursal Riobamba
- ✚ El gerente de la empresa debe aplicar periódicamente encuestas de satisfacción del cliente
- ✚ Ubique un buzón de sugerencias en un lugar visible en el área de Gerencia de la Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, es conveniente que los clientes emitan su opinión por escrito y en forma reservada y anónima, entregue el formulario diseñado para este fin, retírese y permita que el cliente exprese su opinión por escrito y posteriormente dígame que deposite la nota en el buzón de sugerencias.
- ✚ La empresa está en la obligación de vaciar mensualmente el buzón de sugerencias y leer las inquietudes, quejas y sugerencias de los clientes para ser atendido con prontitud.
- ✚ Las quejas y sugerencias tanto de los clientes internos y externos deben tomarse en cuenta, los clientes internos se encuentran en contacto directo con el cliente y son capaces de proponer interesantes y validas ideas para ofrecer un servicio que supere las expectativas del cliente.

Gráfico N° 18

Consideraciones para tratar una queja



Fuente: Fuente: Wellington, P. (81197). Cómo brindar un servicio Integral de Atención al Cliente
Elaborado por: La Autora

4.6. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

Mediante un **“Plan de Estrategias”**, se mejorará el servicio al cliente la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, Provincia de Chimborazo.

Luego del estudio realizado, respecto al servicio de atención al cliente que es brindado por parte de la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, se determinaron cuatro estrategias, las mismas que mejorarán, la atención a los usuarios que visitan esta área de la institución.

El servicio al cliente de la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, se verá afectado positivamente con la aplicación de las estrategias planteadas en la presente investigación, se espera un notable incremento, en la satisfacción de los usuarios.

La estrategia de la implementación de un **“Manual de Atención al Cliente”**, servirá de guía para brindar un adecuado servicio a los usuarios de la Gerencia de Corporación Financiera Nacional, este documento es de uso exclusivo del área de Gerencia de la institución y contiene los procedimientos que se deben seguir por parte del personal hacia los usuarios de sus servicios

Mediante la aplicación de la estrategia del **“Programa de Capacitación”**, los funcionarios del área de Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, estarán aptos para aplicar técnicas y métodos de servicio al cliente, mejorando las relaciones interpersonales e interinstitucionales y estableciendo mejoras durante la atención a los requerimientos de los usuarios.

Al implementar un **“Registro de Control de Información”**, (programa excel), en el cual, se vaya alimentando de forma constante toda la información que llega y sale desde la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, se logrará establecer un seguimiento efectivo y oportuno de todos los trámites que son presentados por los usuarios, así como de aquellos trámites que son canalizados hacia las distintas áreas de la institución.

A través del **“Buzón de Quejas y Sugerencias”**, se abre un espacio para que los usuarios que visitan el área de Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, participen con sus opiniones y sugerencias para mejorar el servicio

CONCLUSIONES:

Al culminar la investigación en la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, se llegaron a las siguientes conclusiones:

1. Las conceptualizaciones presentadas en los temas de atención al cliente, fortalecen las herramientas utilizadas dentro de la gestión institucional, sustentándose mediante estas, que la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, no cuenta con un plan de estrategias para mejorar el servicio a los clientes que visitan esta área.
2. El personal de la Gerencia de Corporación Financiera Nacional, presenta varias deficiencias en el conocimiento sobre temas de cómo brindar una adecuada atención al cliente.
3. La Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, no cuenta con políticas y procedimientos, para brindar una adecuada atención y servicio hacia los clientes y funcionarios de la institución.
4. Los funcionarios de la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba no cuentan con una herramienta informática, que permita llevar un control oportuno y eficiente de la información que es gestionada desde y hacia la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, la cual deberá ser actualizada permanentemente por la Asistente de Gerencia.
5. La Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, no cuenta con un mecanismo mediante la cual, los clientes que visitan esta área, puedan emitir sus criterios personales de la atención y servicios recibidos en la misma.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, implementar el plan de estrategias desarrolladas en el presente estudio, a fin mejorar la atención a los clientes que visitan esta área y funcionarios de la institución.
2. Se recomienda implementar el manual de atención al cliente sugerido en esta investigación, lo cual mejorará notablemente el servicio que se brinda a los clientes que visitan esta área y funcionarios de la institución.
3. Se debe implementar un Plan de Capacitaciones, abordando temas como: eficiencia, eficacia, trato amable y cordial, atención rápida y oportuna, información, comunicación y trabajo en equipo.
4. Se sugiere la implementación de un Registro de Control de Información (cuadro en Excel), que consiste en un registro de ingreso y salida de documentación, el cual permita llevar un control oportuno y eficiente de la información que es gestionada desde y hacia la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba, la cual será actualizada permanentemente por la Asistente de Gerencia.

The image shows a screenshot of a Microsoft Excel spreadsheet. The title bar reads "RAR-06 DOCUMENTOS 2015 [Modo de compatibilidad] - Microsoft Excel". The spreadsheet has a header row with the title "CONTROL DE INGRESO DE DOCUMENTOS GERENCIA CFN SUCURSAL RIOBAMBA AÑO 2015". Below the header, there are columns for various document tracking fields. The first row of data contains the following information:

FECHA DEL DOCUMENTO	PROCEDENCIA	ASUNTO/ QUE SOLICITAN	DI	NUMERO	DIRIGIDO	ESTADO	FECHA DE ENVI	AREA	ENVIADO A	FECHA PLAZO CONTIESTA	FECHA ATENCION	NUMERO DOCUM.	OBSERVACHO RES	LIBICACION FISICA
1	11 ene-15	SR. MARTIN MARIAY VIQUE	SOLICITUD DE APLAZAMIENTO PRESENTACION DE JUSTIFICATIVOS PRIMER DESEMBOLO	OFICIO	SIN	GERENCIA	ENTRAMITE	11 ene-15	SUPERVISION	MARCELO EPPRAEZ	11 ene-15	05R-15-000455	NINGUNA	CAPIETA CLIENTE

The spreadsheet continues with empty rows for subsequent entries, with row numbers visible on the left side (4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50).

5. Se debe implementar un buzón de quejas y sugerencias a ser asignado a la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Riobamba, con ello se estará brindando a los clientes la posibilidad de expresar voluntariamente sus reclamos, sugerencias o recomendaciones sobre el servicio que es brindado en esa área, permitiéndole a la institución, detectar y solucionar falencias que se pudiesen presentar.

BIBLIOGRAFÍA.

Abel, L. (2011). Ética profesional. Mexico : btrm.

AGUILAR MORALES, J. E. (2010). Ensayo Servicio al Cliente.

Alet, J. (2000). Marketing Directo Integrado. Barcelona, España: GESTION.

CHIAVENATO. (2010). Teoría de la ética profesional. COLOMBIA: Mc Graw Hill.

Cristóbal, G. C. (2008). Calidad del servicio. Argentina.

Curay, M. (2003). Atención al Cliente (Primera ed.). Lima, Perú: Business E.I.R.L.

Dario, M. (2010). SECRETARIA EJECUTIVA .COLOMBIA: FTRY.

DAVILA, J. Á. (2007). Estrategia de calidad del servicio .México: 1ra Edición Española.

Feigenbaum, A. (1991). Control de la Calidad Total (Cuarta ed.). México: McGraw-Hill.

Gabriel, M. (2008). Modelo de Servicio de Atención al Cliente (Primera Edición ed.). México.

Gabriela, M. G. (2008). Modelo de Servicio de Atención al Cliente.

Galeon. (1999). Galeon.com. (Hispanista, Editor) Recuperado el 28 de 05 de 2014, de Galeon.com: <http://www.clienteempresa.galeon.com>

García, J., & Casanueva, C. (2002). Fundamentos de Gestión Empresarial. Madrid, España: PIRÁMIDE.

Harovitz, J. (2008). La Satisfacción del Cliente. México: McGraw-Hill.

Hernández, S. (2011). Fundamentos de Gestión Empresarial (Primera ed.). D.F., México: Mc Graw Hill.

IMAI, M. (1995). KAIZEN LA CLAVE DE LA VENTAJA COMPETITIVA JAPONESA. México: Patria.

Ishikawa, K. (1988). ¿Qué es el control total de calidad? Colombia: Norma.

Jesús, R. D. (2007). Calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa.

- K, A. K. (2009). Calidad total en el servicio al cliente .Madrid:Ediciones.
- Livingstón, B. (2009). Pasión por las estrategias del servicio. México: 1ra edición Española.
- Luis, P. R. (2008). Servicio al Cliente. México: 1ra Edición Editorial.
- Mariño, H. (2001). Planeación Estratégica de Calidad Total. Colombia: Tm.
- Mercedes, C. (2003). Atención al Cliente (Primera ed.). Lima, Peru: Business E.I.R.L.
- Paz, R. (2010). Atención al Cliente Guía Práctica de Técnicas y Estrategias (Primera ed.). Bogotá, Colombia: IDEAS PROPIAS.
- Pérez, J. (1999). Gestión de la Calidad Orientada a los Procesos. Madrid, España: ESIC.
- Picazo, L. R. (2008). Servicio al Cliente. México: 1ra Edición.
- Ricardo, B. B. (2008). Pequeñas y medianas empresas, Control de la Calidad Total. México: Edición Mc. Graw .
- Richand, P. (2008). Retención del cliente. Colombia: 1ra Edición.
- Richand, P. (2008). Retención del servicio. Colombia: 1ra Edición.
- Valladares, R. (1982). Comportamiento Organizacional. Honduras: Universitaria.
- WELLINGTON. (2008). COMO BRINDA SERVICIO ETICA PROFESIONAL. ARGENTINA: Mc Graw Hill.

ANEXOS

Anexo No. 1: Ubicación de la Empresa

Dirección: Veloz 24-10 y García Moreno



Anexo No. 2: Primer Equipo de Trabajo cuando la Ventanilla de Extensión de Corporación Financiera Nacional Riobamba, fue recategorizada a Sucursal



Anexo No. 3: Aplicación de la encuesta realizada a los clientes que visitan la Gerencia de Corporación Financiera Nacional Sucursal Riobamba



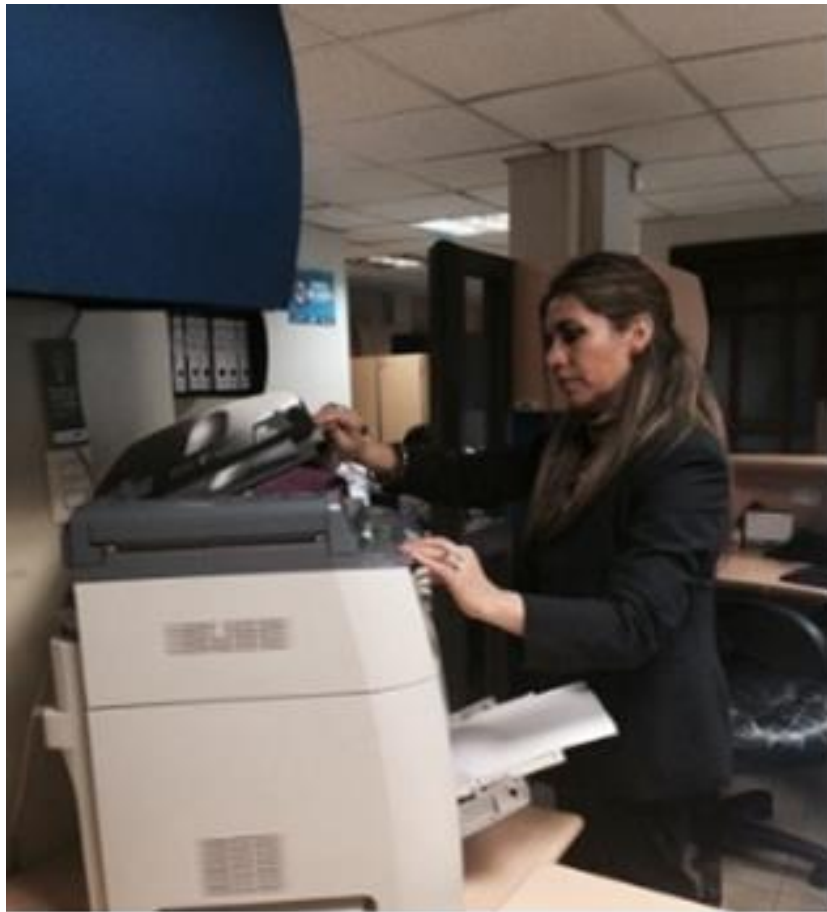
Anexo No. 4: Aplicación de las Técnicas de Observación aplicada en el área de Gerencia

GERENCIA DE LA SUCURSAL



SALA DE SESIONES







Anexo No. 5: Modelo de Cuestionario.



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENCUESTA A CLIENTES QUE VISITAN LA GERENCIA DE
CORPORACIÓN FINANCIERA NACIONAL SUCURSAL
RIOBAMBA**

Objetivo.- La siguiente encuesta tiene como objetivo conocer la calidad de servicio al cliente, que se está brindando a los clientes que visitan el área de Gerencia de la Institución.

Instrucciones.- Lea detenidamente cada una de las preguntas, marque con una (X) en la que crea lo correcto.

1. ¿Está Ud. de acuerdo, que en el área de Gerencia de la Institución, se brinda un servicio de calidad?
De acuerdo ())
Indiferente ())
En desacuerdo ())
2. ¿Al solicitar un servicio, la actitud que demuestran los funcionarios de la Gerencia de la Institución es?
Excelente ())
Regular ())
Mala ())
3. ¿Considera usted que debería existir una mejor comunicación interdepartamental entre la Gerencia y las otras áreas de la Institución?
Si ())
No ())
4. Al dirigirse a un funcionario de la Gerencia de la Institución, recibe un trato de?
Respeto ())
Amabilidad ())
Preferencia ())
Autoritario ())
Descortés ())
5. ¿Recibió respuestas rápidas y efectivas a sus trámites?
Si ())
No ())
6. ¿Cuándo en el área de Gerencia le prometen gestionar su requerimiento en cierto tiempo, realmente lo hacen?
Si ())
No ())
7. ¿Le gustaría a usted evaluar periódicamente al personal que lo atiende en la Gerencia de la Institución?
Si ())
No ())
8. ¿Los horarios establecidos por la Institución para la atención al cliente son?
Adecuados ())
Inadecuados ())
9. ¿Qué aspectos mejoraría usted de los servicios que recibe en la Gerencia de la Institución?

10. ¿Para usted, cual es el servicio que considera el mejor que se ofrece en la Gerencia de la Institución?
