

**UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DE PANDO**  
**ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**  
**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**ANÁLISIS DE LOS FACTORES DETERMINANTES DEL MODELO DE SERVICIO  
AL CLIENTE DEL BANCO UNIÓN S.A. EN LA CIUDAD DE COBIJA**

**Modalidad de Tesis de Grado**

**Presentado por:** Micaela Paulina Machaca Lujan

Para optar el Título de Licenciatura en Ingeniería Comercial

**Docente Guía:** Lic. Hans Zampieri Taborga

**Cobija - Pando – Bolivia**

**2019**

M.sc. Dr. Benjamín Oliveira Carrillo

**RECTOR**

Dr. Joel Ramírez Ramírez

**VICERRECTOR**

Mgr. David Ferdinando Franco Pedraza

**DIRECTOR DE ÁREA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS**

Mgr. Cristobal Gallardo Jimenez

**COORDINADOR DE CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**ANÁLISIS DE LOS FACTORES DETERMINANTES DEL MODELO DE SERVICIO  
AL CLIENTE DEL BANCO UNIÓN S.A. EN LA CIUDAD DE COBIJA**

## DEDICATORIA

*A Florencio Machaca mi Papito, por comprenderme y cooperarme, por brindarme alegría y felicidad, darme ánimos e impulsarme para continuar día a día, por darme tu cariño y ser el mejor papá.*

*A mi Mamita Patricia lujan que siempre vela por mi, recibiendo siempre su amor y protección incondicional.*

*Mis hermanitas Lisbeth y Carolina por estar conmigo en todo momento brindándome todo su apoyo y comprensión.*

*“Son mi Fortaleza, y mis ganas para seguir viviendo, lo que me permite ser mejor y tratar de parecerme a ustedes, porque son un verdadero ejemplo de vida, superación y amor, son lo más importante en mi vida”*

## AGRADECIMIENTOS

*A mi hermanito Josue Machaca Lujan y primito Nacer Rossendy que están en el cielo, son lo más puro que tengo y que desde allá arriba cuidan de mí.*

*A Dios, por darme la satisfacción de vivir hasta hoy, a mi familia por su confianza e impulso incondicional, a mi tutora por su enseñanza y apoyo al presente trabajo, a mis docentes, y a mis amigos por sus alientos, lo que permitió profundizar el tema para concluir el mismo satisfactoriamente.*

*¡Gracias por todo, por la fe depositada en mí y en este trabajo!*

## **Resumen**

En esta investigación se aborda sobre el diseño existente en el servicio al cliente de la entidad financiera Banco Unión S.A. y sobre su participación en el mercado financiero por la preferencia y reconocimiento entre las entidades financieras del sector y si logra la diferenciación debido al servicio brindado al cliente.

A partir de este estudio se concreta el hecho de que un excelente servicio al cliente influye en una elevada satisfacción del cliente, se deja clara su importancia y que éste es un producto más en las entidades financieras, puesto que es una característica que brinda competitividad y diferenciación.

Adicionalmente se determina que en las entidades financieras los tiempos de espera en atención por asesorías e información solicitada y la agilidad de los empleados son los aspectos de mayor sensibilidad en materia de satisfacción al cliente.

Este tema contribuye académicamente al conocimiento en el área de servicio al cliente y contribuye empresarialmente a la generación de un nuevo conocimiento para mejorar este producto para la fidelización del cliente.

*Palabras claves:* Competitividad, grado de satisfacción del cliente, servicio al cliente.

## **Abstract**

In this paper the design of a proposal for improving the quality of customer service at a financial institution in Banco Unión S.A. order to increase participation in the financial market preference and recognition among financial institutions in the sector and achieve differentiation addresses due to the excellent customer service provided.

From this study that excellent customer service affects a high customer satisfaction materializes, it makes clear the importance and this is another product in financial institutions, since it is a feature that provides competitiveness and differentiation.

Additionally it is determined that financial institutions timeouts in care advice and information requested and agility of the employees are the most sensitive aspects regarding customer satisfaction.

This subject contributes academic knowledge in the area of customer service and entrepreneurially contributes to the generation of new knowledge to improve this product for customer loyalty.

*Keywords:* Competitiveness, customer satisfaction, customer service.

## ÍNDICE

Introducción	1
Aspectos generales	2
Contexto Referencial	3
Problema Científico	3
Situación Problemática	4
Pregunta de Investigación	5
Justificación	5
Objetivos del Estudio	6
Objetivo General	6
Objetivos específicos	6
Alcance de investigación	6
<b>CAPÍTULO I</b>	<b>7</b>
<b>1. Desarrollo Estructural Teórico de la Tesis</b>	<b>7</b>
1.1. Referencias Conceptuales	7
1.2. Marco teórico	10
1.2.1. Servicio	10
1.2.2. Cliente	10
1.2.3. Satisfacción del cliente	12
1.2.4. Calidad en el servicio al cliente	13
1.2.5. Calidad y satisfacción	14
1.2.6. Tratamiento de quejas	15
1.2.7. Servicio al cliente	15
1.2.7.1. Cliente externo	17
1.2.7.2. Cliente interno	17
1.2.8. Clases de Clientes	18
1.2.8.1. Clientes Actuales	18
1.2.8.2. Clientes Renovables	18
1.2.8.3. Clientes potenciales	18
1.2.9. Concepto / Definición Banca o Sistema Bancario	18
1.2.10. Servicio	19
1.2.10.1. Elementos del Servicio	19
1.2.10.2. Características del servicio	19
1.2.11. Mandamientos del Servicio al Cliente	20
1.2.12. Investigación de mercado	21
1.2.13. Ventaja competitiva	21
1.2.14. Importancia de la calidad en la Cultura Empresarial	22
1.2.15. Estrategia de posicionamiento	22
<b>CAPITULO II</b>	<b>24</b>
<b>2. Diseño metodológico de la investigación</b>	<b>24</b>
2.1. Paradigma	24
2.1.1. Interpretativo	24
2.1.2. Línea de investigación	24
2.2. Tipo de intervención	25

2.2.1. Investigación Concluyente (Descriptiva)	25
2.3. Enfoque	25
2.3.1. Enfoque Mixto o cuantitativo	25
2.4. Universo o población de estudio.	25
2.5. Tamaño de la muestra	25
2.5.1. La muestra	26
2.6. Proceso de obtención de información	27
2.6.1. Fuentes	27
2.6.1.1. Fuentes primarias	27
2.6.1.2. Fuentes secundarias	27
2.7. Métodos y técnicas	27
2.7.1. Métodos	27
2.7.2. Método Bibliográfico	27
2.7.3. Método Deductivo	28
2.8. Técnicas	28
2.8.1. Encuesta.	28
2.8.2. Instrumento	28
<b>CAPITULO III</b>	29
<b>3. Diagnóstico</b>	29
3.1. Generalidades	29
3.1.1. Cartera:	29
3.1.2. Crédito de vivienda de interés social	30
3.1.3. Fideicomiso programa sectorial quinua orgánica	31
3.1.4. Fideicomiso programa sectorial cañero:	31
3.1.5. Mandato de administración de cartera fiporebo (fideicomiso para el repoblamiento y repoblamiento bovino)	31
3.1.6. Mandato de administración de cartera fibeca (fideicomiso para beneficiarios de castaña)	32
3.1.7. Cobertura	32
3.1.8. Operaciones	34
3.1.9. Pago de bonos	35
3.1.10. Otros bonos	36
3.1.11. Recaudaciones	37
3.1.12. Aduanas	38
3.1.13. Sector público	39
3.1.14. Gestión de riesgos	40
3.1.15. Sistemas informáticos, proyectos y organización y métodos	42
3.1.16. Prevención y cumplimiento	43
3.1.16.1. Prevención de legitimación de ganancias ilícitas	43
3.1.16.2. Punto de reclamo (pr)	44
3.1.16.3. Cumplimiento (correspondencia asfi)	44
3.1.17. Recursos humanos	44
3.1.18. Filiales	45
3.2. Presentación de los Resultados	46

3.2.1. Variables.-	46
3.2.1.1. Variable: Sexo de los cliente	46
3.2.1.2. Variable edad de los clientes.-	47
3.2.1.3. Participación del mercado	47
3.2.1.4. Motivo de su visita a la Institución	49
3.2.1.5. Tiempo de espera para ser atendido	49
3.2.1.6. Recibe un servicio de calidad dentro de la institución	50
3.2.1.7. Considera que el servicio al cliente es importante para la agencia bancaria	50
3.2.1.8. El servicio al cliente mejoraría el rendimiento de la empresa.	51
3.2.1.9. Satisfacción después de haber adquirido el servicio que brinda dicha institución bancaria	51
3.2.1.10. Manejo de quejas dentro de la institución Bancaria	52
3.2.1.11. Recomendaría los servicios de esta institución a amigos y familiares	52
<b>CAPITULO IV</b>	53
<b>4. Modelo De Atención Al Cliente Del Banco Unión S.A.</b>	53
4.1. Introducción	53
4.1.1. La calidad del servicio	53
4.2. Misión	53
4.3. Visión	53
4.4. Objetivo	53
4.5. Plan estratégico de acción	54
4.5.1. Contribución de la cultura corporativa en la calidad del servicio	54
4.5.2. Ventaja competitiva	54
4.6. Preocuparse por la compañía	55
4.6.1. Preocuparse por el cliente	55
4.7. Elementos que deben ser considerados en la calidad de servicio	56
4.7.1. El Cliente	56
4.7.2. Actitudes que debe tener el personal de Servicio al Cliente	56
4.7.3. Círculos de calidad	58
4.7.4. Clientes satisfechos	58
4.7.5. Expectativas de los clientes	58
4.7.6. Posicionamiento de la marca y el servicio	59
<b>CAPITULO V</b>	60
<b>5. Conclusiones Y Recomendaciones Generales</b>	60
5.1. Conclusiones	60
5.2. Recomendaciones	61
<b>Bibliografías</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## Índice de tablas

Tabla 1 Colocaciones (S)	29
Tabla 2 Cartera productiva	30
Tabla 3 Crédito de vivienda social	30
Tabla 4 Cartera Acumulada FIPOREBO	32
Tabla 5 Informe Cartera Acumulada FIBECA	32
Tabla 6 Agencias Nacionales	33
Tabla 7 Indicadores	33
Tabla 8 Liquidez	34
Tabla 9 Bono Juana Azurduy	35
Tabla 10 Bono Renta Dignidad	36
Tabla 11 Bono Renta Solidaria	36
Tabla 12 Bono FAEA	37
Tabla 13 Recaudaciones en entidades financieras anuales	38
Tabla 14 Detalle Transaccional por Región	39
Tabla 15 Personas Encuestadas	46
Tabla 16 Edad de los clientes	47
Tabla 17 Participación en el mercado	48

## Índice de figura

Figura 1. Participación	42
Figura 2. Participación	43
Figura 3. Distribución de funcionamiento	48
Figura 4. Sexo Clientes	50
Figura 5. Edad de los clientes	51
Figura 6. Participación en el Mercado	52
Figura 7. Motivo de su visita a la Institución	53
Figura 8. Tiempo para ser atendido	53
Figura 9. Servicio de calidad	54
Figura 10 Importancia del servicio	54
Figura 11. El servicio al cliente mejoraría el rendimiento de la empresa.	55
Figura 12. Satisfacción después de haber adquirido el servicio que brinda dicha institución Bancaria	55
Figura 13. Manejo de quejas dentro de la institución Bancaria	56
Figura 14. Recomendaría los servicios de esta institución a amigos y familiares	56

## **Introducción**

En la Ciudad de Cobija han proliferado las Entidades Financieras de una manera creciente, tal es así que hoy en día, los clientes tienen muchas alternativas de elección para abastecer sus necesidades financieras.

En muchas Entidades Financieras, por no generalizar, los empleados solo se concentran en “despachar” clientes y ni siquiera brindan un saludo y peor aún una sonrisa, obligando a muchos de ellos a no regresar a la Entidad y buscar otra alternativa para poder satisfacer sus necesidades financieras.

El Banco Unión S.A. es una de las Entidades Financieras más completas con la gran variedad de productos y servicios financieros, siendo uno de las Entidades que tiene mayor presencia a nivel nacional tanto en zonas urbanas como rurales.

Pero con mucha preocupación se ve que en la ciudad de Cobija se tiene un alto índice de deserción lo cual repercute en la no fidelización de sus clientes, éste hecho se asume en gran parte que se debe a la mala atención al cliente por parte de sus funcionarios.

Como resultado de este trabajo de investigación se establecerá para el Banco Unión S.A un modelo de calidad de servicio al cliente para potenciar la fidelización de sus clientes. Ninguna Entidad Financiera de la ciudad de Cobija aplica un modelo de Servicio al cliente que les permita marcar la diferencia del resto de las Entidades Financieras y lograr fidelizar e incrementar clientes.

En la actualidad la implementación de normas ISO para la gestión dentro de la Institución Financiera es un tema que ayuda a sobresalir del resto de las Instituciones Financieras de la misma naturaleza es por eso que en este trabajo se tomará en cuenta la norma de calidad ISO que corresponda.

Será una investigación de campo porque se estará en contacto directo con la realidad, lo que permitirá que se haga un estudio real, que proyecte resultados que se ajusten a las necesidades reales de la institución motivo de estudio, para esto también se tomara como apoyo la bibliografía.

## **Aspectos generales**

El Banco de la Unión S.A. fue fundado en fecha 28 de julio de 1979, mediante Escritura Pública No. 93 de fecha 5 de noviembre de 1981.

En mayo del año 1982, el Banco de la Unión S.A. inauguró su primera oficina en la ciudad de La Paz. Posteriormente, abrió sus oficinas en la ciudad de Santa Cruz en octubre de 1982,.

En noviembre de 2003, ingresa a la sociedad, la NAFIBO SAM (Nacional Financiera Boliviana SAM) con una participación accionaria del 83,2%, mediante la capitalización de \$us 14 millones de la deuda subordinada (PROFOP), estando el 16,8% restante en manos de privados bolivianos.

Desde el año 2004 hasta el año 2006 el Banco inició una importante etapa de reorganización.

A partir del 2006, Banco Unión S.A., muestra favorables indicadores de rentabilidad, en promedio mejores a los de la banca, gracias a mayores ingresos financieros por el importante aumento de los activos bancarios, así como no financieros, lo que deja como resultado mejores niveles de eficiencia.

En junio de 2006 el banco mejora su calificación de riesgo, ascendiendo cinco categorías de calificación de BBB3 hasta A1.

Luego de una gestión de recuperación de cartera morosa y de venta agresiva de bienes adjudicados, se han reducido drásticamente los activos improductivos, quedando una cartera en mora en gran parte provisionada cuyas posibilidades de recuperación son alentadoras.

A partir del año 2007 el objetivo principal del Banco Unión se enmarca en desarrollar la multibanca, profundizando principalmente en el apoyo a los sectores de Microcréditos y PYME, enfatizando el crecimiento del sector productivo.

En el año 2008, producto de su esfuerzo y gestión, el Banco Unión consigue la calificación AAA, nota máxima a la cual puede aspirar una entidad financiera en Bolivia.

Actualmente nuestra entidad está enfocada en coadyuvar en la consolidación del crecimiento del país a través del fomento del aparato productivo, expandiendo su red de agencias a lugares recónditos donde el Sistema Financiero no tiene presencia, posibilitando de esa manera la inclusión de sectores y familias al crecimiento del país.

El banco en la actualidad cuenta con dos filiales (Valores Unión y SAFI Unión), y se compone de una extensa red de oficinas y cajeros automáticos en todo el país, con un total de 850 funcionarios y un plantel ejecutivo de reconocida capacidad.

Hoy nuestro objetivo se enfoca en crecer y consolidar nuestra posición en los primeros lugares del Sistema Financiero Nacional, generando las mejores ratios de rentabilidad al Banco y manteniendo un permanente compromiso con el desarrollo del país a través de servicios financieros integrales, eficientes y modernos, ofreciendo soluciones ágiles y sobre todo calidad y atención de excelencia.

### **Contexto Referencial**

El Banco de la Unión S.A. fue fundado en fecha 28 de julio de 1979 a nivel nacional mediante Escritura Pública No. 93 de fecha 5 de noviembre de 1981 y el 6 de enero de 2014 se inauguró la sucursal estudiada bajo tutela del ex presidente Evo Morales en la ciudad de Cobija.

En mayo del año 1982, el Banco de la Unión S.A. inauguró su primera oficina en la ciudad de La Paz. Posteriormente, abrió sus oficinas en la ciudad de Santa Cruz en octubre de 1982.

En noviembre de 2003, ingresa a la sociedad, la NAFIBO SAM (Nacional Financiera Boliviana SAM) con una participación accionaria del 83,2%, mediante la capitalización de \$us 14 millones de la deuda subordinada (PROFOP), estando el 16,8% restante en manos de privados bolivianos.

### **Problema Científico**

Dentro del Banco Unión S.A. hay un nivel bajo de conocimiento de los funcionarios sobre el cargo que ejercen, la atención hacia los clientes es uno mayores síntomas que presenta, una de las razones podría ser, debido a que las personas no se sienten cómodas con las labores que desempeña, no tuvieron una capacitación adecuada, o mejores ofertas laborales. Es importante analizar la atención a los clientes de la entidad financiera, porque a través de la investigación se podrá determinar las causas reales sobre su modelo de atención al cliente.

Bolivia es un país en vías de desarrollo y está dentro de lo que llamamos países del tercer mundo por su pobreza, sus problemas socioeconómicos y la recesión por la que está pasando actualmente. En este sentido la problemática que se ha detectado es que, pese a que se apunta a obtener la calidad total en el servicio al cliente, es un objetivo empresarial que aún no ha sido alcanzado debido a diferentes factores:

reducción de los clientes por el costo de servicios adicionales como lo es el identificador de llamadas, tarjetas en mal estado, explicación de la prefectura, la mala atención en tienda y otros anteriormente mencionados.

Desgaste del personal de Servicio al Cliente ya sea por la antigüedad o los múltiples reclamos.

La imposibilidad de brindar una información rápida y eficiente por problemas existentes en el sistema interno de la empresa.

Se observado que BANCO UNION cobija, podría mejorar la Calidad de servicio que brinda, en lo que se refiere a la atención del Cliente, el cual puede constituir un factor clave de éxito que les permita obtener mayores beneficios por la prestación de un servicio de calidad, además de poder llegar a constituir una Ventaja Competitiva en sus aspiraciones de mantenerse como la Empresa líder en el rubro de las finanzas y banca. No solo por el servicio que brinda sino también por la calidad humana que debería tener dentro la empresa.

Otro dato relevante, es la importancia del personal que brinda el servicio, actualmente algunas empresas tienen un enfoque erróneo de cuán importante es el cliente para la empresa, considerando en forma superficial las verdaderas necesidades y preferencias del Cliente, así como también comprobar si las expectativas de los mismos están siendo alcanzadas y satisfechas, más aún rentabilizarlas.

### **Situación Problemática**

La presente investigación tiene como objeto de estudio el análisis de los factores existentes del modelo de atención al cliente del Banco Unión S.A.

Entre las causas que originan el problema se tiene que los funcionarios trabajan desmotivados e ineficientemente, no tienen la capacitación suficiente para desempeñar las labores que ejercen. Estos factores traen como efecto demora en los trámites, costos elevados por el índice de rotación del personal, reclamos de los clientes por la demora de los procesos.

La atención al cliente es considerada un problema porque genera muchas dificultades a nivel administrativo, además genera gastos innecesarios y un personal con un bajo nivel de conocimiento y motivación. No solucionar la problemática puede generar grandes acefalías que pueden demorar los trámites requeridos por los clientes

La presente Investigación se dirige al Servicio que brinda la entidad financiera BANCO UNION cobija, orientada a las necesidades, requerimientos y expectativas del cliente bancario financiero.

### **Pregunta de Investigación**

A continuación, se formula la siguiente interrogante, que trataremos de dar respuesta con el presente estudio de investigación.

¿Cuáles son los factores determinantes del modelo de atención al cliente existente en la entidad financiera Banco Unión S.A.?

### **Justificación**

La calidad de servicio al cliente es de mucha importancia para cualquier organización pues los servicios constituyen el objeto principal de una transacción que no se toca, no se palpa, y que generalmente no se experimenta antes de la prestación del servicio, siendo estas intangibles cuyo fin es satisfacer las necesidades y deseos del cliente compensando el dinero invertido.

Las empresas que están orientadas al mercado deben mantener una cultura de servicio, enfocado a un contexto social que influye en la gente para comportarse y relacionarse con métodos orientados hacia el servicio “el cliente primero”, los hábitos de servicio deben transmitirla el equipo gerencial y ejecutivo a los clientes internos. Para poder tener una cultura que acepte y apoye el cambio, tienen los integrantes de dicha cultura, que estar de acuerdo con la transformación, es decir que debe vender la idea y beneficios del cambio a cada cliente interno o ellos nunca venderán servicio a sus clientes.

La calidad de servicio es un camino que hay que recorrer, no un destino. El camino nunca se acaba, la calidad es un empuje continuo, sin olvidar que el servicio es una cadena en la que participan todos los empleados de una organización y que si en algún lugar esta se rompe el servicio se acaba.

La supervivencia de un negocio en un mercado tan competitivo como el actual depende de las filosofías, creencias y valores que la empresa oriente a la búsqueda consecutiva de un valor agregado para el servicio y ventajas para el cliente.

La calidad es una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que ésta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.

Para mejorar un proceso y llegar a la calidad total, y ser en consecuencia más competitivos, es necesario cambiar dicho proceso, para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable. Qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso. La clave del éxito es la calidad de mantener sistemáticamente ventajas que le permitan alcanzar determinada posición en el entorno socioeconómico.

### **Objetivos del Estudio**

El objeto de estudio del presente documento, está referido al diseño de un modelo de atención al cliente del banco unión S.A. en el que puedan mejorar la atención y reducir costos, además generaría más recursos económicos para la misma entidad financiera en la Ciudad de Cobija.

### **Objetivo General**

Analizar los factores determinantes del modelo de servicio al cliente del Banco Unión S.A. en la Ciudad de Cobija.

### **Objetivos específicos**

- Realizar el diagnóstico situacional de la empresa.
- Conocer cuál es la participación de la empresa en el Ciudad de Cobija a través de una investigación de mercado.
- Describir las consecuencias de un mal servicio al cliente.
- Determinar los motivos que ocasionan la insatisfacción del cliente.

### **Alcance de investigación**

El alcance temático estará enmarcado en lo que es la administración de mercadotecnia bajo un enfoque de marketing de servicios por medio del cual se desarrolla la planificación de una ventaja competitiva para mejorar la participación en el mercado de Cobija.

## **CAPÍTULO I**

### **1. Desarrollo Estructural Teórico de la Tesis**

#### **1.1. Referencias Conceptuales**

Las instituciones bancarias respecto al pago de las remesas familiares, la investigación es descriptiva el objetivo de la investigación fue determinar el grado de satisfacción del cliente respecto al proceso de pago de remesas familiares la conclusión fue que los factores que motivan al personal de servicio al cliente son los reconocimientos dentro de las instituciones bancarias. Su recomendación es que las instituciones bancarias mejoren en al aspecto de capacitación hacia el personal de servicio al cliente brindándoles un manual el cual ellos se pudieran ayudar ante cualquier eventualidad en el servicio. en el sistema bancario de la ciudad de Guatemala. El servicio al cliente constituye un medio poderoso que ayuda a los colaboradores a identificar y centrar su atención en los servicios que los clientes desean y necesitan. Los programas enfocados en el servicio permiten ofrecer a los clientes un trato cortés y servicios eficaces, eficientes y de alta calidad. El concepto de servicio al cliente sostiene que, al comprender y cubrir las necesidades de los clientes, las instituciones bancarias pueden mejorar la calidad de sus servicios, y por ende aumentar la demanda de los mismos de Lemus, (2009).

La revista beauty en el artículo el cliente, comenta que la principal preocupación de toda empresa es conocer y entender a los clientes, ajustando sus servicios o productos a sus necesidades para así satisfacerlo y ganar su lealtad, es evidente que el éxito de una empresa depende fundamentalmente de la demanda de sus clientes, la gran competencia existente y saturación del mercado obliga a las empresas a buscar cada vez nuevas y novedosas maneras para llamar su atención y capturarlos, ese momento iniciara desde que el cliente se pone en contacto con la empresa y termina con la atención de la recepcionista para la programación de su próxima visita en el caso de que haya adquirido algún servicio, es vital e importante trabajar en cada momento de entrega del servicio para que el cliente perciba la calidad y atención de los servicios que está recibiendo y quede completamente satisfecho de Lemus, (2009).

En conclusión, el servicio al cliente es uno de los elementos primordiales que toda empresa debe tener en cuenta, para lograr los objetivos propuestos, ya sea de crecimiento empresarial, de posicionamiento en el mercado o de la preferencia de los consumidores. Él recomienda a toda

empresa tomar en cuenta la importancia del servicio al cliente como una fortaleza para obtener un crecimiento empresarial y lograr así un mejor posicionamiento en el mercado y en la mente de los consumidores y especialmente a los restaurantes de la ciudad de Quetzaltenango. Para obtener los datos necesarios del trabajo de campo, se utilizaron boletas de opinión con preguntas cerradas y abiertas. Y él define que el servicio al cliente es un factor importantísimo que podría garantizar la existencia de una empresa en el mercado.

Por su parte, Alvarado, (2007) en su tesis “Servicio al cliente en las Clínicas Dentales de la zona 10”, investigación es descriptiva, el objetivo determinó la calidad del servicio al cliente prestado por el personal de las clínicas dentales en la zona 10 de la ciudad de Guatemala. Recomendó que, sea importante la elaboración de registros con la información de cada uno de los pacientes para diseñar una estrategia apropiada para asegurarse la asistencia de los clientes. Los sujetos de estudio fueron pacientes, y personas que tienen relación directa con los clientes, para lo cual tomó una muestra de 115 clínicas. Su instrumento de estudio fue un cuestionario debidamente estructurado y al final, concluyó que el servicio al cliente proporcionado por las clínicas dentales es satisfactorio.

Alonso, (2006) en la tesis titulada clientes satisfechos, Universidad Rafael Landívar, siendo una investigación descriptiva, realizada en la agencia general de seguros Telmo Cojulún de la ciudad de Quetzaltenango, utilizo como unidad de análisis La aseguradora Telmo Cojulún, tiene como objetivo general establecer en qué grado, los clientes se encuentran satisfechos con los servicios que ofrece.

La agencia general de seguros Telmo Cojulún y como objetivo específico establecer si la agencia cuenta con muebles e instalaciones adecuadas en sus oficinas, determinar si los empleados de la agencia cuentan con una apariencia agradable y presentable, determinar si el personal se preocupa por ayudar a resolver problemas de los asegurados, en lo que se refiere a servicios, utilizo como sujetos de investigación Gerente general, trabajadores y clientes de la aseguradora, utilizo como instrumento un cuestionario dirigido al gerente de la aseguradora, a los empleados y los clientes de la misma que colaboraron para dar a conocer si estaban satisfechos, Asimismo concientizar al gerente general y demás personal de la agencia con la cual se obtuvo información para establecer el nivel de satisfacción en los clientes de la aseguradora en general el objetivo de esta investigación es realizar un diagnóstico del grado de

satisfacción que los clientes perciben del servicio que se brinda, respecto de la importancia que representa el brindar un efectivo servicio, para que los clientes encuentren satisfacción en el mismo.

Glasgow, (2005/10/26) en prensa libre comenta que la mejora en el servicio al cliente va enfocado en los empleados y el jefe, los empleados son el cuerpo de batalla ellos tienen que ser capacitados en el ambiente de trabajo en el que se desenvuelven todo esto reflejándolo en el trato que deben brindar a sus clientes, si el personal está descontento, agotado o pobremente capacitado no se espera que ellos realicen de una buena manera un excelente servicio al cliente, el buen jefe deberá cerciorarse de que las personas hacen su trabajo o incluso reprender a algún empleado. El hecho fundamental es que el consumidor se sienta a gusto con los empleados, jefe y empresa.

El servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico de acuerdo a los conceptos realizados por los autores, podemos definir de la siguiente manera: El servicio es una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad, las características de servicio son intangibilidad que significa que los servicios no se pueden ver, saborear, sentir ni oler antes de comprarlo de Kotler, (2006).

Por ejemplo, las personas que se someten a una cirugía plástica no pueden ver el resultado antes de la compra, o los pasajeros de una línea aérea sólo tienen un boleto y la promesa que serán llevados a su destino en forma segura. Inseparabilidad que su significado es la creación de un servicio puede tener lugar mientras se consume y la variabilidad significa que la calidad de los servicios depende de quienes los proporcionan, así como de cuándo, en dónde y cómo se proporcionan. Carácter perecedero es el que puede almacenar para su venta o su utilización posterior, ausencia de propiedad en esta los compradores de un servicio adquieren un derecho pero no la propiedad del soporte tangible del servicio, es decir el consumidor paga un servicio mas no por la propiedad existen distintos tipos de servicio ente ellos el servicio genérico que estos son todos los que la mayoría de los consumidores necesitan como son, alimentos, ropa y la vivienda, también existen servicios genéricos, como descanso, limpieza, transporte, entrenamiento o asesoramiento, también servicio básicos estos son los servicios mínimos que buscan los consumidores, un ejemplo de este tipo puede ser cuando una persona solicita el

servicio de un doctor y este va con gusto a revisar adecuadamente a su paciente o los servicios de aumento se llama así porque es un servicio adicional que se le da al consumidor.

El principal objetivo de todo empresario es conocer y entender tan bien a los clientes, que el producto o servicio pueda ser definido y ajustado a sus necesidades para poder satisfacerlo. Sería ocioso tratar de encontrar una descripción amplia y precisa del concepto "cliente". Pero se puede nombrar cliente como: la persona más importante de nuestro negocio, no depende de nosotros, nosotros dependemos de él, nos está comprando un producto o servicio y no haciéndonos un favor, es el propósito de nuestro trabajo, no una interrupción al mismo, es un ser humano de carne y hueso con sentimientos y emociones (como uno), y no una fría estadística, es la parte más importante de nuestro negocio y no alguien ajeno al mismo, es una persona que nos trae sus necesidades y deseos y es nuestra misión satisfacerlo, es merecedor del trato más cordial y atento que le podemos brindar, es alguien a quien debemos complacer y no alguien con quien discutir o confrontar, es la fuente de vida de este negocio y de cualquier otro y el cliente es nuestro jefe y nuestra razón de ser como empresarios.

## **1.2. Marco teórico**

### **1.2.1. Servicio**

Domínguez, (2006) define como servicio todo aquello que genera un valor agregado y que es perceptible por el cliente en el mismo momento en que este establece internamente su grado de satisfacción es decir al servicio no se puede palpar por nuestros sentidos, no se puede tocar, no se puede oler, no se puede ver y mucho menos oír, la persona que recibe el servicio no tiene modo tangible, el valor del servicio depende del personal y su experiencia laboral.

### **1.2.2. Cliente**

Oliva, (2008) explica que, sin duda alguna, una empresa no puede existir si no es por sus clientes, sin clientes no hay empresa por tanto el cliente es el punto de partida de una estrategia de servicio, el objetivo de esto debe ser, mantener a los clientes actuales y atraer a los clientes potenciales que son aquellos que no son clientes de la empresa, pero podrían llegar a serlo, es fundamental seguir sus necesidades

Pérez, (2006) define como cliente el que representa el papel más importante en la organización, pues quien demanda de la empresa los bienes y servicios que necesita y luego es quien valora los resultados. Se trata de la persona que recibe los productos o servicios en el intento que hace la empresa de satisfacer sus necesidades y de cuya aceptación depende su permanencia en el mercado, el cliente es definido como la razón de existir de nuestro negocio. Entonces se entiende que es la persona que paga por recibir a cambio un producto o un servicio, esta es la razón por la cual las empresas dirigen sus políticas, productos, servicios y procedimientos a la satisfacción de sus expectativas.

De acuerdo con el grado de satisfacción que manifiestan los clientes por el servicio recibido, se plantean diferentes niveles de intensidad en las relaciones entre el cliente y la organización. De esta forma se entenderá que haya compradores, cliente frecuente y clientes fidelizados.

Los compradores constituyen la relación más débil, un comprador acostumbra a adquirir uno o dos de los servicios, pero aún no tiene el hábito de utilizarlos de forma regular: no recurren a la organización en busca de servicios adicionales ni sienten que exista una relación especial con los proveedores o la organización en sí misma.

Los clientes frecuentes constituyen el tipo normal de relación. Los clientes utilizan el servicio ofrecido y se sienten cómodos al regresar por ayuda. Los clientes ya han formado el hábito de utilizar dichos servicios. En caso de que la organización incurra en un error, se mostraran dispuestos a darle otra oportunidad si el mismo es resuelto de forma correcta. Los clientes fidelizados constituyen el nivel más alto en la relación de negocios. No solo acuden a la organización para recibir un servicio o comprar un producto, sino que se sienten identificados con la empresa, hablan con sus amigos y familiares sobre la empresa y les agrada recomendar nuevos clientes. No obstante, cuando se habla de cliente no se incluye únicamente aquel que compra un producto.

En una empresa que proporciona excelencia en la atención al cliente, todos son productos, todos son clientes, todos son proveedores; todas las personas que la conforman son la base de la satisfacción dentro de la calidad y servicio. Los clientes externos son aquellas personas que adquieren los productos y servicios ofrecidos. Son extraños o ajenos a la empresa y son la fuente de ingresos que sostienen las operaciones. Sin embargo, si consideramos a los clientes de una empresa como un concepto más amplio e integral, podríamos decir que están constituidos por

todas las personas cuyas decisiones determinan la posibilidad de que la organización prospere en el tiempo.

Los clientes internos son las personas que trabajan en la empresa y hacen posible la producción de bienes o servicios. Cada unidad, departamento o área es cliente y proveedora de servicios al mismo tiempo, al garantizar que la calidad interna de los procesos de trabajo se refleje en la que reciben los clientes externos. De ahí que cuando las personas de una organización solicitan un servicio, lo que están pidiendo es apoyo, colaboración o una buena disposición para que se les brinde lo que necesitan. El cliente final es aquella persona que utilizará el producto o servicio adquirido a la empresa y se espera que se sienta complacida y satisfecha. También se denomina usuario final o beneficiario. Se corresponde con el cliente externo, el cliente intermedio es el distribuidor que hace posible que los productos o servicios que provee la empresa estén disponibles para el usuario final o beneficiario. El público objetivo es aquel que no se interesa de forma particular en el servicio o el producto que la empresa ofrece, pero al cual la empresa dirige su publicidad para captarle, finalmente, el cliente potencial es aquel que muestra interés por los productos o servicios de la empresa, pero aun no se ha decidido a comprar o utilizar los servicios.

### **1.2.3. Satisfacción del cliente**

Pérez (2008), en el mismo también define como una de las claves para asegurar una buena calidad en el servicio consiste en satisfacer o sobrepasar las expectativas que tienen los clientes respecto a la organización, determinando cual es la necesidad que el cliente espera y cuál es el nivel de bienestar que espera que le proporcionen.

La satisfacción del cliente representa la evaluación del consumidor respecto a una transacción específica y a una experiencia de consumo.

Esto se convierte luego en la actitud global hacia el servicio recibido. A partir de las experiencias de satisfacción con varios encuentros de servicio, se desarrolla y se va modificando una actitud global a largo plazo sobre la calidad del servicio recibido.

La satisfacción del cliente va ser el resultado de comparar sus expectativas con la percepción del producto o servicio recibido, cuanto más positiva sea la percepción del cliente sobre el

servicio recibido, y en la medida en que se corresponda con sus expectativas, mayor será la satisfacción del cliente.

#### **1.2.4. Calidad en el servicio al cliente**

Oliva, (2008) define que la calidad se aplica en cualquier organización tanto si se opera con fines lucrativos o no lucrativos, se aplica no solo a esas personas que tienen un salario, sino también a los voluntarios, porque la calidad se refiere a lo que la gente hace y como se comporta con los demás, el término calidad se aplica al rendimiento de la persona incluyendo sus decisiones y actos independientemente del nivel en que trabajen, se aplica a productos y servicios, se aplica a los datos, se aplica a las decisiones, se aplica a los actos, y se aplica a los comportamientos. La calidad es la función permanente en una organización de servicios, son las personas de esta organización la que determinan si la función de la calidad se lleva a cabo o no de una forma aceptable.

Pérez, (2006) también define que la calidad en el servicio supone el ajuste de estas prestaciones a las necesidades, expectativas y deseo del cliente. De este modo puede distinguirse entre la calidad del producto referida al principal y la calidad de servicio referida a las prestaciones accesorias y a la atención hacia los clientes por parte de la empresa.

La calidad de servicio requiere controlar cuidadosamente las preferencias del cliente, incrementar la rentabilidad mediante la captación de nuevos clientes y el mantenimiento de los existentes. Si la calidad del servicio está presente la rentabilidad vendrá sola. Además, es necesario que los resultados de la calidad puedan ser medibles y que las actitudes de las personas que prestan el servicio se dirijan a conseguir la excelencia. Todo sistema de calidad en la atención al cliente se implanta para asegurar que cumplan las políticas de calidad total de la organización y debe tener en cuenta el servicio que se va a suministrar al cliente y el proceso de entrega del servicio al cliente, para cumplir estos dos objetivos se debe partir de un estudio de mercado en que se conozca cuáles son las necesidades actuales de los cliente y sus expectativas con respecto a la empresa. A partir de estos datos se realiza el diseño del servicio que debería incluir la especificación de los requisitos de calidad y los procedimientos a seguir en su entrega. Para conseguir evaluar, controlar y mantener la calidad, es esencial que exista una continua

retroalimentación para saber si se están cumpliendo los objetivos marcados. Esta retroalimentación viene proporcionada por los proveedores, por los clientes, por los controles de calidad y por las auditorías de calidad de servicio. Además para lograr la calidad en la atención al cliente se debe tener en cuenta la prestación que busca el cliente y la experiencia que vive en el momento que hace uso del servicio.

Una de las claves que asegura una buena calidad en el servicio consiste en satisfacer o sobrepasar las expectativas que tienen los clientes respecto a la organización, enfatizando la determinación de cuál es el problema que el cliente espera que le resuelvan y cuál es el nivel de bienestar que espera que le proporcionen. También se toma en cuenta la calidad percibida por los clientes con el proceso de evaluación en el que el cliente compra la experiencia del servicio con determinadas expectativas previas.

En este sentido, se considera central el punto de vista de los clientes al valorar los servicios que presta una organización. Por lo tanto, la calidad de un servicio es en gran parte subjetiva y está directamente relacionada con lo que el cliente percibe; es decir, el juicio que realiza sobre la excelencia o superioridad del servicio prestado.

El éxito del resultado dependerá de la capacidad de la empresa prestadora del servicio por conocer y comprender las necesidades del cliente, así como del esfuerzo y la eficacia con la que se lleve a cabo el proceso y del coste en que incurre el cliente para acceder al servicio. Cabe destacar que el coste no solo implica el precio del servicio, sino la ventaja de lugar, tiempo y forma en que se proporcione.

#### **1.2.5. Calidad y satisfacción**

La calidad es correspondencia de percepción de las propiedades de dicho bien o servicio (Percepción subjetiva desde el punto de vista del cliente y no una percepción objetiva desde el punto de vista del proveedor) y de lo que él espera.

Por otro lado, la satisfacción del cliente está en función de la calidad.

“La satisfacción de un cliente es el resultado de las impresiones recibidas a lo largo de la creación de un servicio, menos expectativas que el cliente trajo al entrar en contacto con la actividad de servicios”.

Si la calidad percibida es negativa entonces existe insatisfacción en el cliente, la cual puede ser producida por las siguientes razones:

- Mal servicio en la atención al cliente.
- Calidad de señal deficiente.
- Tarifas elevadas.
- Venta de equipos en mal estado.
- Poco tiempo de Garantía.
- Error en la facturación.
- Carencia de servicios adicionales.
- Mala información en el momento de la Venta y de la Postventa.
- Tarjetas en mal estado.

Si la calidad percibida conduce a la satisfacción, entonces la satisfacción debe influir en el comportamiento, de manera que pueda generar nuevos clientes para la empresa. Asimismo, incrementando su consumo y afianzando la lealtad del cliente hacia la misma.

#### **1.2.6. Tratamiento de quejas**

Paz, (2005) explica que la creación de un clima de confianza es tan importante que determinará el resultado de una situación potencialmente conflictiva. Existe conflicto porque el cliente se siente en desventaja frente a la empresa y, al enfrentarse a ella, se establece una relación que va del deseo de controlar la situación al riesgo de ser controlado. La reducción del conflicto solo puede resolverse con éxito si ambos desean ganar, pero, también, desean que el otro gane. En la situación de conflicto, se intercambia opiniones, ideas y emociones.

Como consecuencia, el trato personal es tan importante como los elementos tangibles (precio, condiciones del producto), pues el contacto humano será el que forme la percepción de acogida, confianza, etc., necesarias para la resolución de conflictos. El personal debe encontrar soluciones particulares a medida del cliente mediante un proceso en el que el cliente perciba que tiene cierto control, evitando, así, la percepción de riesgo o de ser controlado.

#### **1.2.7. Servicio al cliente**

Se define que el servicio al cliente Son todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes, constituyen el servicio al cliente. Dentro de esas actividades se pueden mencionar: las

actividades necesarias para asegurar que el producto o servicio se entrega al cliente en tiempo, unidades y presentación adecuadas, las relaciones interpersonales establecidas entre la empresa y el cliente, los servicios de reparación, asistencia y mantenimiento postventa, reclamación de clientes, la recepción de pedidos de la empresa de Paz, (2005).

También se define que el servicio al cliente es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de clientes de Pérez, (2006).

El servicio al cliente es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como consecuencia de la imagen, el precio y la reputación del producto o servicio que recibe, para llevar una política exitosa de atención al cliente, la empresa debe poseer fuentes de información sobre su mercado objetivo y el comportamiento de sus consumidores. El hecho de conocer los orígenes y necesidades de estas expectativas permitirán, posteriormente, convertirlas en demanda para determinarlo, se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios que se van a ofrecer y determinar las estrategias y técnicas que se pueden utilizar.

Por ejemplo, cuando un cliente acude a comprar un auto móvil posee una serie de expectativas sobre ese producto: seguridad, ahorro de combustible, diseño, color, tamaño, etc. Que la mayoría de las empresas del sector se han preocupado en conocer para poder ofrecérselas a sus clientes y destacar en un mercado tan competitivo.

Cuando la empresa aprende a ver a través de los ojos del cliente podrá interpretar mejor sus necesidades, desarrollar y proporcionar el producto o servicio adecuadamente, mejorar sus campañas publicitarias y obtener mayor participación en el mercado.

La empresa debe conocer a sus clientes de forma detallada, por tanto hay que saber sus necesidades, expectativas y demandas para poder desarrollar las estrategias que se dirigen a lograr su fidelización. De esta forma, cada vez que un cliente tenga una experiencia positiva en la compra de nuestro producto o servicios deseará regresar y repetir esta vivencia.

La fidelidad al cliente permite a la empresa retenerlo, de manera que asegura la rentabilidad de la inversión que hace al desarrollar los productos y servicios por este motivo, la atención al cliente debe considerarse como una de las actividades básicas de la estrategia de la empresa, la

cultura del servicio se muestra a través de la actitud y comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto. Esta incluye la cortesía general con al que el personal responde a las preguntas, resuelve los problemas, ofrece o amplía la información, provee el servicio y trata a los clientes. Esto produce un impacto sobre el nivel de satisfacción de las expectativas del cliente que lo hace valorar si desea volver a la empresa.

El cliente no es una interrupción en nuestro trabajo, es el propósito de nuestra actividad, es parte de nuestro negocio, no es un intruso, no es un objeto, es un ser humano de carne y hueso, de sentimientos y emociones como las nuestras. No es alguien con quien discutir o debatir, es una persona que nos hace conocer sus necesidades y es nuestro deber satisfacerlo.

Merece el más cordial y atento trato que podemos darle ya que es el contribuye a nuestra prosperidad y al pago de nuestros sueldos.

El cliente para BANCO UNION S.A. Cobija es una persona natural o jurídica, con la necesidad de los servicios financieros de manera rápida y eficiente, con orientación hacia las nuevas tecnologías. Se produce un buen servicio cuando se tienen empleados que están comprometidos con la calidad en su propio trabajo y están dispuestos a hacer o que sea por entregar ese mismo nivel de calidad en los clientes.

Existen dos tipos de clientes:

#### *1.2.7.1. Cliente externo*

Es lo primero para la empresa, pues en función de este se desarrollan todas las actividades de trabajo. El cliente externo es el cliente ajeno a la empresa y sin este no se cumplirán las expectativas de la organización. A los clientes externos hay que tratarlos de manera muy especial.

#### *1.2.7.2. Cliente interno*

Es el recurso de más importancia y de mucho valor para cualquier Organización. Este cliente es el que se encuentra dentro de la empresa.

### **1.2.8. Clases de Clientes**

#### *1.2.8.1. Clientes Actuales*

Clientes que deben ser preferenciales en la agenda de trabajo diario del personal de servicio al Cliente, retenerlos y no dejarlos escapar debería ser su lema.

#### *1.2.8.2. Clientes Renovables*

Aquellos que, si bien cuentan con el servicio, van subiendo e servicio que el mismo cliente realiza en el servicio financiero.

#### *1.2.8.3. Clientes potenciales*

Aquellos que tienen necesidades, pero no han descubierto o bien cuentan con alguna de las tres condiciones para ser clientes: dinero, capacidad de decisión o necesidad. A estos clientes no se les debe eliminar, sino considerarlo como dormido, es decir en la actualidad no pueden considerarse como activos o actuales, pero sin embargo el vendedor a través de las técnicas y argumentos de ventas puede convertirlo en cliente actual.

### **1.2.9. Concepto / Definición Banca o Sistema Bancario**

Conjunto de instituciones que permiten el desarrollo de todas aquellas transacciones entre personas, empresas y organizaciones que impliquen el uso de dinero. Dentro del sistema bancario podemos distinguir entre banca pública y banca privada que, a su vez, puede ser comercial, industrial o de negocios y mixta. La banca privada comercial se ocupa sobre todo de facilitar créditos a individuos privados. La industrial o de negocios invierte sus activos en empresas industriales, adquiriéndolas y dirigiéndolas. La banca privada mixta combina ambos tipos de actividades. En el siglo XIX fueron muy comunes los bancos industriales, aunque éstos han ido perdiendo fuerza a lo largo del siglo XX en favor de la banca mixta. Dentro de la banca pública debemos destacar, en primer lugar, el banco emisor o banco central, que tiene el monopolio de emisión de dinero y suele pertenecer al Estado. Asimismo, destacan las instituciones de ahorro y dentro de éstas, en España, las cajas de ahorro.

### **1.2.10. Servicio**

Servicio es el límite competitivo, es decir, servicios son las actitudes que tenemos y las acciones que tomamos, las que hacen sentir a nuestros clientes que estamos trabajando por ellos e interesados en ellos, (Gestión y Control).

“Quien no tiene calidad humana no servirá con calidad; por lo tanto, lo que emprenda se ubicará en términos de mediocridad”.

#### *1.2.10.1. Elementos del Servicio*

Existen tres componentes que contribuyen a su percepción por parte del cliente:

- 1.- El objeto de servicio, conformado por las características del servicio de base, es decir que actividad se ofrece o se realiza. Por ejemplo: La comunicación entre las personas mediante el sistema de telefonía móvil, lo cual involucra el sistema de tarjeta prepago (donde el monto que se va a utilizar se carga mediante una tarjeta más conocida como Vouchers).
- 2.- La erogación del servicio, constituido por el conjunto de los servicios complementarios. Significa el cómo se presta el servicio. Por ejemplo: Los ambientes y el servicio que se brinda en tienda principal. Así mismo el servicio y la información que es brindada
- 3.- El personal que presta el servicio, denominado el servicio funcional, representa quien interactúa con el cliente.

#### *1.2.10.2. Características del servicio*

Las cualidades generales del servicio son:

- Intangibilidad, porque carecen de textura física, color, sabor, etc.
- Heterogeneidad, porque los servicios varían cada vez que se realiza.
- Inseparabilidad del proceso de producción y consumo porque un servicio generalmente se consume mientras se realiza, con el cliente implicado la cosa es en el proceso.
- Caducidad porque los servicios no se pueden almacenar, por lo que, sin un servicio no se usa cuando está disponible, la capacidad de uso se pierde.

A esta característica se debe alegar que la evaluación del servicio erogado es subjetiva, porque la calidad del servicio, es una función de la percepción de los clientes, no de normas de la empresa.

### **1.2.11. Mandamientos del Servicio al Cliente**

Los 10 mandamientos del Servicio al Cliente:

1.- Haga que vuelvan por su gusto

Pregunte a los clientes lo que quieren y déselos una y otra vez.

2.- Sistemas, no sonrisas

Decir por favor y gracias no basta para garantizarle que va a realizar el trabajo bien desde la primera vez. En cambio, los sistemas sí le garantizan eso.

3.- Prometa menos, dé más.

Los clientes siempre esperan que usted cumpla su palabra. Cúmplala con exceso.

4.- Cuando un cliente pregunta, la respuesta es siempre sí.

Punto.

5.- Deshágase de sus inspectores y de su departamento de relaciones con los clientes.

Todo empleado que tenga trato con los clientes debe tener la autoridad para atender sus quejas.

6.- ¿Nadie se queja? Algo anda mal.

Aliente a sus clientes a que le digan todo aquello que no les gusta.

7.- Mida todo

Los equipos de beisbol lo hacen. Los equipos de fútbol lo hacen. Los equipos de baloncesto lo hacen. Usted también haga lo mismo.

8.- Los salarios son injustos

Remunere a sus empleados como si fueran sus socios.

9.- Mamá tenía razón

Muestre respeto a las personas. Sea atento con ellos funciona.

10.- Sea como los japoneses

Investigue quienes son los mejores y como hacen las cosas, aprópiase de sus sistemas. Después mejórelos.

### **1.2.12. Investigación de mercado**

La función principal de la investigación de mercados se basa principalmente en analizar la información sobre el mercado para posibilitar las decisiones sobre la manera en que se rinda el servicio, productos, precios, distribución, preferencias y promoción. Todos estos elementos deben ser flexibles y adecuarse en el mercado en que la empresa se encuentra ya que el mercado siempre es cambiante y la empresa debe percibir esos cambios, adelantarse todos aquello para poder satisfacer las necesidades de los consumidores, o por lo menos estar en los cambios que se licitan en el tipo de mercado y el ambiente competitivo con respecto a los intermediarios, competidores y los clientes.

La investigación de mercados efectiva comprende etapas:

- Definición del problema y los objetivos.
- Desarrollo del plan de investigación.
- Recolección de la información.
- Análisis de la información.
- Presentación del resultado.

### **1.2.13. Ventaja competitiva**

Todas las empresas que desarrollan sus actividades enmarcados con competencia, necesitan conseguir algún tipo de ventaja frente a las demás, entonces debemos tomar en cuenta:

Las necesidades del mercado objetivo (necesidades del cliente).

- La posición actual en el mercado de la competencia (Condiciones de la competencia).
- Las condiciones de acción y reacciones propias (Viabilidad económica).

Solamente conociendo estos elementos es posible la realización de una serie de ventajas que permitan a la empresa mantener o ganar más clientes frente a la competencia. La empresa deberá conocer su potencialidad y la cantidad de recursos con que cuenta y en segundo lugar la potencialidad de la competencia, siendo así podrá determinar su ventaja que pueda ser:

- La ventaja tecnológica que permite a la empresa y a las personas que se encuentran en contacto directo con el cliente dar una pronta respuesta adecuada a las necesidades, deseos y problemas de los clientes al menor costo posible.

- Las ventajas del mercado o diferenciación que permiten a la empresa, captar los problemas, comunicarlos, dar respuesta, aumentar la imagen y ganar la lealtad de los clientes y de ese modo ganar la lealtad de los mismos.

#### **1.2.14. Importancia de la calidad en la Cultura Empresarial**

El porqué de la importancia de que la calidad forme parte de la cultura empresarial de una organización, se apoya en los conceptos de dos investigadores que nos dicen porque es de vital importancia que la calidad forme parte de la Cultura Corporativa de las empresas.

Rubén Roberto Torrico y Thomas Berri indican los siguientes motivos:

- Por el elevado costo que implica hacer cosas mal, repetir trabajos, corregir errores continuos, no evitar el despilfarro, entre otros.
- Por la ventaja competitiva que produce brindar a los clientes la calidad de bienes y servicios que ellos reciben como tal.
- Por lo que significa lograr un mayor rendimiento de la inversión de hoy y para siempre.
- El ambiente empresarial de hoy es extremadamente competitivo, ya no a un nivel puramente local o nacional, sino también internacional. Cada vez mas empresas extranjeras están entrando al mercado Nacional y estas son altamente eficaces.
- Las investigaciones también demuestran que los consumidores están dispuestos a cambiarse de una empresa a otra, no solo con el propósito de obtener un mejor precio, sino también buscando un mejor servicio que les brinde confiabilidad, accesibilidad y cortesía.
- Por el hecho de lograr un equipo de trabajo comprometido con los objetivos de la empresa.

Los puntos anteriormente citados hablan por sí solos de la importancia de la calidad en la vida institucional de las empresas.

#### **1.2.15. Estrategia de posicionamiento**

Una vez que se ha identificado el mercado objetivo de la empresa comercial, el negocio debe elegir qué posiciones desea ocupar en ellos.

Basándose en la definición a continuación se puede inferir que también es factible de posicionar además del producto, los servicios que lo acompañan, la imagen de la empresa y el personal que trabaja en ella.

El posicionamiento de un producto es:

“La forma en que el producto está definido por los clientes según ciertos atributos importantes, esto es que ocupa en su mente en relación con los de la competencia”.

El posicionamiento tiene relación con la comunicación porque ocupa un lugar predeterminado en la mente de la gente. Un lugar diferente a la competencia, ya que la lucha por el mercado no se desarrolla en las calles solamente, sino en la mente de público.

Consecuentemente la comunicación es un plan que determina acciones para alcanzar los objetivos de comunicación comercial de acuerdo a los recursos disponibles, generándose las alternativas siguientes:

- Ciertos atributos específicos del producto o servicio que se ofrece.
- Los beneficios que satisfacen ciertas necesidades del cliente.

## **CAPITULO II**

### **2. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1. Paradigma**

##### **2.1.1. Interpretativo**

La intención final de esta investigación está fundada en el paradigma interpretativo que consiste en comprender la conducta de las personas estudiadas en este caso clientes del Banco Unión lo cual se logra cuando se interpretan los significados que ellas le dan a su propia conducta y a la conducta de los otros como también a los objetos que se encuentran en sus ámbitos de convivencia. Tal como lo es la intención final de este paradigma es en lo que consiste una parte de la psicología, que es comprender las conductas, actos y pensamientos de los clientes a través.

Con este paradigma se comprende la realidad como dinámica y diversa, se lo denomina cualitativo, la cual es el enfoque que se consideró. Su interés va dirigido al significado de las acciones humanas y de la práctica social. Su propósito es hacer una negación de las nociones científicas de explicación, predicción y control del paradigma positivista, por las nociones de comprensión, significación y acción. Sus características tomadas en cuenta son:

Su orientación es al "descubrimiento". Lo cual permite conocer el comportamiento del cliente hacia la entidad financiera.

Se busca la interconexión de los elementos que están influyendo tanto en la pérdida de los clientes u permanecía que es algo que resulte de determinada manera.

##### **2.1.2. Línea de investigación**

La modalidad de investigación que se adopta para el presente trabajo se utiliza distintos métodos y técnicas de investigación, lo que permitirá averiguar los objetivos propuestos para el desarrollo de la investigación.

## **2.2. Tipo de intervención**

### **2.2.1. Investigación Concluyente (Descriptiva)**

Dentro de este enfoque de investigación abarcaremos una investigación descriptiva por las características se pretende obtener en la investigación.

## **2.3. Enfoque**

### **2.3.1. Enfoque Mixto o cuantitativo**

Cualitativa para profundizar la investigación descubrir situación a tomar en cuenta dentro de la investigación y despejar dudas durante el desarrollo para el enfoque de investigación exploratoria.

Cuantitativo para probar y demostrar a través de cifras y toda aquella expresión numérica que se necesitara para dar relevancia durante el desarrollo de la investigación necesario para el enfoque de investigación descriptiva.

## **2.4. Universo o población de estudio.**

Para la investigación se considera como muestra a todos los habitantes del departamento de Pando y como la población de estudio a los habitantes de la ciudad de Cobija, considerados nuestra población objetiva a todas las personas nacidas a partir de 1970, esta información será recabada a través de la ayuda instituto nacional de estadística (INE) o del Servicio General de Identificación Personal (SEGIP) al proporcionarnos la cantidad de todas las personas que nacieron a partir de 1970 en Bolivia.

Para nuestro segundo segmento se establecerá nuestra población a través de Numero de identificación Tributaria de empresas o comercios de Cobija ya que para toda actividad comercial y actividades profesionales cuentan con dicha obligación y también para aquellos pequeños negocios mediante la licencia de funcionamiento otorgan la Honorable Alcandía de Pando

## **2.5. Tamaño de la muestra**

Se dividirá la población en diferentes segmentos según las edades para su elección se lo hará aleatoriamente a los sujetos finales de los diferentes lugares de forma proporcional.

Para esta ello empleara el Muestreo aleatorio con fijación proporcional para que la selección en los diferentes tamaños de los distritos que tenga la misma proporción para determinar cuántas encuestas será determinada para cado uno de los distritos de la investigación.

### 2.5.1. La muestra

La cifra de población que se considerar para la presente investigación con universo es de 139,018 habitantes actuales del departamento de Pando para lo cual hemos determinado como nuestra población de estudia a todas la que las personas a partir de las de edad 18-65 años de la Capital del departamento que es la Ciudad de Cobija siendo así un total de 32389 habitantes en la ciudad de cobija para el 2019 según datos del instituto nacional de estadística (INE) tomando en cuenta la tasa de crecimiento del 3.5% anual del departamento donde determinaremos nuestro

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

tamaño muestra a través de la siguiente fórmula:

q= Probabilidad en contra N=

Población Z= 95% = 1,96 e =

5% = 0,05 p = 50% = 0,5 q =

50% = 0,5 N = 32389

$$\frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 70292}{0,05^2(70292 - 1) + 1,96^2 \times 0,5 \times 0,5}$$

n = 379 Muestra

## **2.6. Proceso de obtención de información**

### **2.6.1. Fuentes**

#### *2.6.1.1. Fuentes primarias*

Esta información se obtendrá a través de encuestas que se aplicará así también se podrá obtener la cantidad de información necesaria para el desarrollo de la investigación y así analizar, seleccionar aquella información que se necesita.

Esta información será obtenida a través de las diferentes herramientas de investigación en relación a las necesidades que requiera investigar.

#### *2.6.1.2. Fuentes secundarias*

Se utilizará como fuentes secundarias libros, diversas páginas de internet relacionado con el tema propuesto, investigaciones realizadas con anterioridad, recopilando la cantidad de información necesaria para el desarrollo del trabajo de investigación que se pretende lanzar en la ciudad de Cobija.

## **2.7. Métodos y técnicas**

### **2.7.1. Métodos**

El método, es la dirección lógica que se va a llevar dentro de procesos de investigación.

Son las técnicas de procedimientos, es la forma estructurada que tendrán las actividades para el objeto de estudio (Cusi 2014, p.88)

Los métodos permiten descubrir los procesos y fenómenos que por lo general no se pueden observar directamente. En el trabajo se utilizarán los siguientes métodos.

### **2.7.2. Método Bibliográfico**

Todas las teorías utilizadas nos servirán de base para justificar y sustentar cada hecho o efecto de ahí que el trabajo está basado en una teoría, la teoría a utilizarse está en base a lo que es marketing, estrategia de crecimiento y competencia, servicios y atención al cliente. Este método se utilizará en la elaboración del marco teórico.

### **2.7.3. Método Deductivo**

Se utilizó el método deductivo, ya que es a partir de situaciones generales que se llegan a identificar situaciones particulares, es decir que la ocurrencia de las formulaciones generales permite observar un fenómeno particular comparando las manifestaciones teóricas que a él se refiere.

En el caso del presente trabajo, el método deductivo ayudará a deducir como es que el mercado y la falta de una ventaja competitiva afecta al BANCO UNIÓN COBIJA.

## **2.8. Técnicas**

### **2.8.1. Encuesta.**

La encuesta es la captación consiente planeada que permite obtener información acerca de una parte de la población o muestra, mediante el uso de boletas de cuestionario, se obtiene información de los sujetos de estudio sobre los hechos, opiniones, juicios y motivaciones sociales al realizarse la encuesta.

Se realizó una encuesta estructurada a clientes actuales y potenciales de la entidad financiera del Banco Unión S.A. las cuales fueron elegidas aleatoriamente.

### **2.8.2. Instrumento**

- Encuesta estructurada

## CAPITULO III

### 3. DIAGNÓSTICO

#### 3.1. Generalidades

##### 3.1.1. Cartera:

La cartera bruta evolucionó positivamente de US\$ 1,072 millones al cierre de diciembre de 2013, a US\$ 1,367 millones a diciembre de 2014, mostrando un crecimiento de US\$ 295,5 millones.

Tabla 1 *Colocaciones (S)*  
Colocaciones (S)

Segmento	Dic-13	%	Dic-14	%
Corporativa	237,244	22.1%	299,482	21.9%
Pyme	181,650	16.9%	215,272	15.7%
Microcrédito	308,952	28.8%	431,662	31.6%
Vivienda	189,221	17.7%	250,049	18.3%
Convenio	130,823	12.2%	143,861	10.5%
Tarjetas	4,155	0.4%	4,047	0.3%
Vehículos y otros	19,777	1.8%	22,996	1.7%
Total	1,071,823	100.0%	1,367,368	100.0%

*Nota:* Anuario 2014

Las colocaciones en microcréditos han logrado un crecimiento de US\$ 123 millones convirtiéndose en la cartera más representativa de la Institución con una participación del 31.6% de la Cartera Total.

La Banca de Empresas aporta al balance del Banco con US\$ 299,4 millones, presentando un crecimiento de US\$ 62,23 millones, con una participación del 21.9% de la Cartera Total, en su mayoría destinados al sector productivo.

Tabla 2 *Cartera productiva*  
*Cartera productiva*

<b>Ciudad</b>	<b>Dic-13</b>	<b>Dic-14</b>
Beni	5,216	5,215
Cochabamba	53,070	93,348
La Paz	73,622	118,365
Oruro	4,157	6,365
Pando	2,074	2,424
Potosi	2,744	4,885
Santa Cruz	149,114	189,369
Sucre	9,698	19,511
Tarija	7,754	10,758
<b>Total</b>	<b><u>307,449</u></b>	<b><u>450,241</u></b>

*Nota:* Anuario 2014

### 3.1.2. Crédito de vivienda de interés social

Tabla 3 *Crédito de vivienda social*  
*Crédito de vivienda social*

<b>Ciudad</b>	<b>Saldo al 31.12.2014</b>
Beni	11,569,603.79
Cochabamba	27,406,453.84
La Paz	21,724,970.25
Oruro	4,869,639.94
Pando	4,881,572.79
Potosi	6,905,857.16
Santa Cruz	41,989,090.86
Sucre	11,521,300.16
Tarija	10,773,822.33
<b>Total</b>	<b><u>141,642,311.11</u></b>

*Nota:* Elaboración propia

Dando cumplimiento al Decreto Supremo N° 1482, que establece el régimen de tasas de interés activas para el financiamiento destinado a vivienda de interés social, el Banco en Enero de 2014 lanzó al mercado el Crédito de Vivienda de Interés Social, destinado al financiamiento para compra, mejoramiento, refacción, remodelación, ampliación de viviendas unifamiliares de interés social sin fines comerciales, destinado a hogares de menores ingresos.

Durante la gestión 2014 se desembolsaron 1.134 operaciones por \$us. 39,3 millones a nivel nacional, cerrando la gestión 2014 con \$us. 141,6 millones en operaciones de vivienda social.

- Fideicomisos y mandatos
- Fideicomisos programas de créditos sectoriales
- Fideicomiso programa sectorial sésamo - frejol

En la gestión 2011 se suscribió un Contrato a través del cual Banco Unión S.A. se hace cargo como Fiduciario de la Administración del “Fideicomiso Sectorial Sésamo Frejol”, fideicomiso enfocado a apoyar a personas naturales y/o jurídicas que formen parte del sector productivo de Sésamo-Frejol.

Al cierre de la gestión 2014 en el programa se tienen 113 operaciones desembolsadas en la ciudad de Santa Cruz por un monto de US\$ 280 mil y un saldo de Cartera Bruta actual de US\$ 12 mil.

### **3.1.3. Fideicomiso programa sectorial quinua orgánica**

En la gestión 2011 se suscribió un Contrato a través del cual el Banco se hace cargo como Fiduciario de la Administración del “Fideicomiso Sectorial Quinua Orgánica”, fideicomiso enfocado a apoyar el sector productivo de Quinua Orgánica en el País.

El programa cerró la gestión 2014 con 2,186 operaciones desembolsadas en: Oruro, Challapata y Uyuni, por un monto de US\$ 20 millones y un saldo de Cartera Bruta actual de US\$ 13 millones.

### **3.1.4. Fideicomiso programa sectorial cañero:**

En la gestión 2011 se suscribió un Contrato a través del cual el Banco se hace cargo como Fiduciario de la Administración del Fideicomiso Sectorial Cañero.

El programa ha desembolsado 89 operaciones de crédito, 3 a favor de la Unión de Productores Cañeros y 86 operaciones de Crédito Individual Cañero, por un monto de US\$ 27 millones y un saldo actual de US\$ 15 millones.

### **3.1.5. Mandato de administración de cartera fiporebo (fideicomiso para el repoblamiento y repoblamiento bovino)**

En la gestión 2014 se suscribió un Contrato a través del cual el Banco se hace cargo del otorgamiento de créditos para el poblamiento y repoblamiento bovino de los productores que

realizan actividades de cría de ganado y producción de leche en los municipios del Beni que han sido declarados en situación de emergencia.

Tabla 4 *Cartera Acumulada FIPOREBO*  
*Cartera Acumulada FIPOREBO*

Oficina	Nro. aprobados	desembolsos	recuperaciones	Cartera bruta	Cartera vigente	% mora
Guayaramerin	8	346,355.69	0,00	346,355.69	346,355.69	0.00%
Reyes	7	209,970.85	0,00	209,970.85	209,970.85	0.00%
Riberalta	7	252,890.67	297.32	252,593.35	252,593.35	0.00%
San Borja	59	2,731,075.80	0.00	2,731,075.80	2,731,075.80	0.00%
Trinidad	42	988,102.19	706.69	987,395.50	987,395.50	0.00%
<b>Total General</b>	<b>123</b>	<b>4,528,395.19</b>	<b>1,004.00</b>	<b>4,527,391.19</b>	<b>4,527,391.19</b>	<b>0.00%</b>

Nota: anuario BANCO UNION

### 3.1.6. Mandato de administración de cartera fibeca (fideicomiso para beneficiarios de castaña)

En la gestión 2014 se suscribió un Contrato a través del cual el Banco se hace cargo del otorgamiento de créditos a productores de almendra beneficiada con el propósito de compra de materia prima, procesamiento y reposición o refacción de la infraestructura de producción y comercialización de Castaña.

Tabla 5 *Informe Cartera Acumulada FIBECA*  
*Informe Cartera Acumulada FIBECA*

Oficina	Nro. aprobados	desembolsos	recuperaciones	Cartera bruta	Cartera vigente	% mora
Guayaramerin	8	346,355.69	0,00	346,355.69	346,355.69	0.00%
Riberalta	7	252,890.67	297.32	252,593.35	252,593.35	0.00%
<b>Total General</b>	<b>123</b>	<b>4,528,395.19</b>	<b>1,004.00</b>	<b>4,527,391.19</b>	<b>4,527,391.19</b>	<b>0.00%</b>

Nota: anuario BANCO UNION

### 3.1.7. Cobertura

Durante la gestión 2014, incrementamos en gran medida nuestra red de canales de atención, cubriendo todo el territorio nacional y sentando presencia en los 9 departamentos, reforzando la atención hacia zonas rurales.

Tabla 6 *Agencias Nacionales*  
*Agencias Nacionales*

Departamento	Al 31-12-2013			Al 31-12-2014		
	Ag. urbanas	Ag. Rurales	TOTAL	Ag. Urbanas	Ag. Rurales	TOTAL
Santa Cruz	13	20	33	14	27	41
La Paz	21	4	25	26	7	33
Cochabamba	12	5	17	17	12	29
Beni	2	11	13	2	13	15
Oruro	2	0	2	3	2	5
Pando	2	1	3	2	2	4
<u>Sucre</u>	5	4	9	5	5	10
<u>Tarija</u>	4	5	9	5	6	11
Potosí	2	9	11	3	9	12
<b>TOTAL</b>	<b>63</b>	<b>59</b>	<b>122</b>	<b>77</b>	<b>83</b>	<b>160</b>

### Finanzas y comercio exterior

En la gestión 2014, el Banco mantuvo índices de liquidez muy por encima de los requeridos por nuestras políticas internas.

Tabla 7 *Indicadores*  
*Indicadores*

Indicadores	2013	2014
Activos Líquidos/ Oblig. Corto Plazo ME	61.97%	110.33%
Activos Líquidos/ Oblig. Corto Plazo MN UFV MV	62.97%	66.69%
Activos Líquidos/ Oblig. Corto Plazo CON	62.86%	70.93%

Las obligaciones con el público conjuntamente con las obligaciones con empresas con participación estatal, alcanzaron US\$ 2,471.6 millones, con un incremento de US\$ 643.5 millones equivalente a un crecimiento del 35.2%, respecto de la gestión 2013. Este crecimiento es consecuencia del posicionamiento alcanzado por el Banco durante la gestión 2014, producto del incremento de capital y gracias a varios factores como la consolidación de la calificación de riesgos, la confianza de nuestros clientes, la expansión de nuestra red de oficinas tanto urbanas como rurales, el ingreso a nuevos segmentos, la atención a nuevos mercados relacionados con empresas estatales y el sector público.

En la gestión 2014, los ingresos financieros del Banco alcanzaron US\$ 153.7 millones, en tanto que, los gastos financieros fueron de US\$ 20.9 millones, con lo cual el margen financiero alcanzó a US\$ 132.8 millones, lo que refleja un incremento del 51.1% respecto de la gestión 2013.

*Tabla 8 Liquidez*  
*Liquidez*

Descripción	Resultado*	Resultado*
	2013	2014
Ingresos Financieros Totales	102.7	153.7
Ingresos Financieros por Cartera	93.7	131.4
Ingresos Financieros por Inversiones	6.6	19.4
Otros Ingresos Financieros	2.3	2.9
Gastos Financieros	14.8	20.9
Margen Financiero	87.9	132.8

*Nota:* Elaboración propia

\* Cifras expresadas en millones de dólares

A diciembre de 2014, los ingresos por inversiones temporarias y permanentes representan el 12.6% de los ingresos financieros. En términos absolutos los ingresos por inversiones alcanzaron a US\$ 19.4 millones, reportando un incremento de US\$ 12.8 millones que equivale a un incremento del 192% respecto de la gestión 2013. Dichos resultados son consecuencia del incremento en el volumen de nuestra cartera de inversiones y del rendimiento generado por títulos del mercado tanto local como internacional.

Los ingresos netos no financieros por concepto de comisiones alcanzaron a US\$ 9.8 millones, lo que representa un incremento de US\$ 1.54 millones, equivalente a 18.6%, respecto de la gestión 2013.

Al cierre de la gestión 2014, los ingresos netos por operaciones de cambio alcanzaron a US\$ 9.1 millones, esta cifra refleja un incremento de US\$ 550 mil respecto de la gestión 2013, lo que representa un crecimiento del 6.5%. La utilidad neta de impuestos por operaciones de cambio alcanzó a US\$ 3.3 millones.

En el negocio de Banca Internacional, el Banco consolidó el apoyo y confianza brindados por los bancos corresponsales, fortaleciendo las relaciones con cada uno de ellos.

### **3.1.8. Operaciones**

El Banco en su calidad de Entidad Bancaria Pública brinda servicios de pago y recaudaciones a las entidades del sector público, a través de sus agencias y corresponsales. En este marco realiza, entre otros, el pago de bonos y recaudación de tributos fiscales.

### 3.1.9. Pago de bonos

La red de agencias y puntos de atención con las que cuenta el Banco ha permitido brindar, los servicios de pago del Bono Madre Niño-Niña “Juana Azurduy”, Bono de “Renta Dignidad” y el Bono “Renta Solidaria” a las personas con capacidades diferentes y otros.

Por concepto del Bono Madre Niño-Niña “Juana Azurduy”, el Banco ha efectuado 255.513 pagos a sus beneficiarias, por un total de US\$ 10.4 millones.

Tabla 9 *Bono Juana Azurduy*  
*Bono Juana Azurduy*

Sucursal	Nº Transacciones	Monto
La paz	73.585	2.913.688
Cochabamba	51.061	2.199.988
Santa cruz	50.123	1.725.840
Oruro	14.850	625.528
Potosí	17.351	830.152
Tarija	15.143	598.064
Sucre	21.285	929.848
Beni	9.425	435.397
Pando	2.6 90	112.402
Totales	255.513	10.370.908

*Nota:* Elaboración propia

Por concepto del Bono “Renta Dignidad”, el Banco ha efectuado 1.1 millones de pagos a sus beneficiarios, por un total de US\$ 46.8 millones.

Tabla 10 *Bono Renta Dignidad*  
*Bono Renta Dignidad*

Sucursal	Nº Transacciones	Monto
La paz	433.293	17.293.477
Cochabamba	160.047	6.436.356
Santa cruz	146.553	5.692.310
Oruro	31.246	1.246.946
Potosí	106.199	4.195.984
Tarija	71.716	2.789.570
Sucre	176.796	6.867.813
Beni	43.428	1.758.579
Pando	13.946	562.092
Totales	1.181.224	46.843.128

*Nota:* Anuario 2014 Banco Unión

Por concepto del Bono “Renta Solidaria”, el Banco ha efectuado 19,220 pagos a sus beneficiarios, por un total de US\$ 2.9 millones.

Tabla 11 *Bono Renta Solidaria*  
*Bono Renta Solidaria*

Sucursal	Nº Transacciones	Monto
La paz	4,330	642,420
Cochabamba	2,627	409,329
Santa cruz	3,849	582,507
Oruro	882	130,029
Potosí	1,057	155,539
Tarija	2,953	438,192
Sucre	2,210	336,297
Beni	1,104	162,099
Pando	208	30,612
Totales	19,220	2,887,026

### 3.1.10. Otros bonos

El Banco brinda los servicios de pago de otros Bonos a las entidades del sector público, entre las cuales destacan el Fondo de Auxilio Escolar Anual e Incentivo al Bachiller Destacado ambos servicios prestados al Ministerio de Educación.

Las modalidades de pago utilizadas para este tipo de servicio es el abono en cuenta a los directores que se encuentran bancarizados en el Banco y pago a través de ventanillas de cajas al resto de beneficiarios.

Tabla 12 *Bono FAEA*  
*Bono FAEA*

Bono	nº pago	Monto
Faea	13.802	4.468.910
Bachiller destacado	4.251	8.271.000
Total	18.053	12.739.910

### **3.1.11. Recaudaciones**

En la gestión 2014, el Banco continuó con el crecimiento en los servicios de recaudaciones tributarias que presta a las entidades de Impuestos, Aduana y Registro Único para la Administración Tributaria Municipal Impuestos

El servicio para el cobro de tributos de contribuyentes Newton y Resto prestado a favor de Impuestos Nacionales durante la gestión 2014, se fortaleció con la incorporación de nuevas agencias propias y de corresponsales, mejorando la cobertura geográfica en beneficio de los contribuyentes. Actualmente se cuenta con 11 corresponsales, poniéndose al servicio de los contribuyentes 1.077 agencias para el pago de sus obligaciones tributarias.

Tabla 13 *Recaudaciones en entidades financieras anuales*  
*Recaudaciones en entidades financieras anuales*

ENTIDAD RECAUDADORA	Form. Newton	Form. Resto	TOTAL FORM.
Bco. BISA	136,166	103,105	239,271
Bco. FIE	183,048	213,959	397,007
Bco. Los Andes	27,118	24,230	51,348
Bco. Mercantil Santa Cruz	74,380	53,111	127,491
Bco. Nacional	98,939	58,559	157,498
Bco. Sol	159,853	170,595	330,448
Bco Unión	357,825	309,562	667,387
FFP. Ecofuturo	57,226	67,327	124,553
Fortaleza FFP	38,664	59,320	97,984
Mutual La Paz	264,916	316,350	581,266
Mutual La Primera	38,185	44,315	82,500
PRODEM	144,580	226,126	370,706
VIRTUAL	18,974		18,974
Total general	1,599,874	1,646,559	3,246,433



Figura 1. Participación

### 3.1.12. Aduanas

El servicio a favor de la Aduana Nacional es prestado de forma exclusiva por el Banco, a través de 160 Agencias y 23 Oficinas Recaudadoras, en su mayoría ubicadas en puntos fronterizos. En la gestión 2014 se ha incrementado en 8% las transacciones respecto de la gestión 2013.

Tabla 14 *Detalle Transaccional por Región*  
*Detalle Transaccional por Región*

Departamento	Pagos	Monto
Beni	4.917	2.861.419
Cochabamba	80.809	159.853.347
La paz	205.505	832.050.761
Oruro	26.209	79.593.122
Pando	395	515.856
Potosí	6.878	5.327.568
Santa cruz	226.205	761.814.452
Sucre	2.225	7.681.419
Tarija	22.787	31.672.946

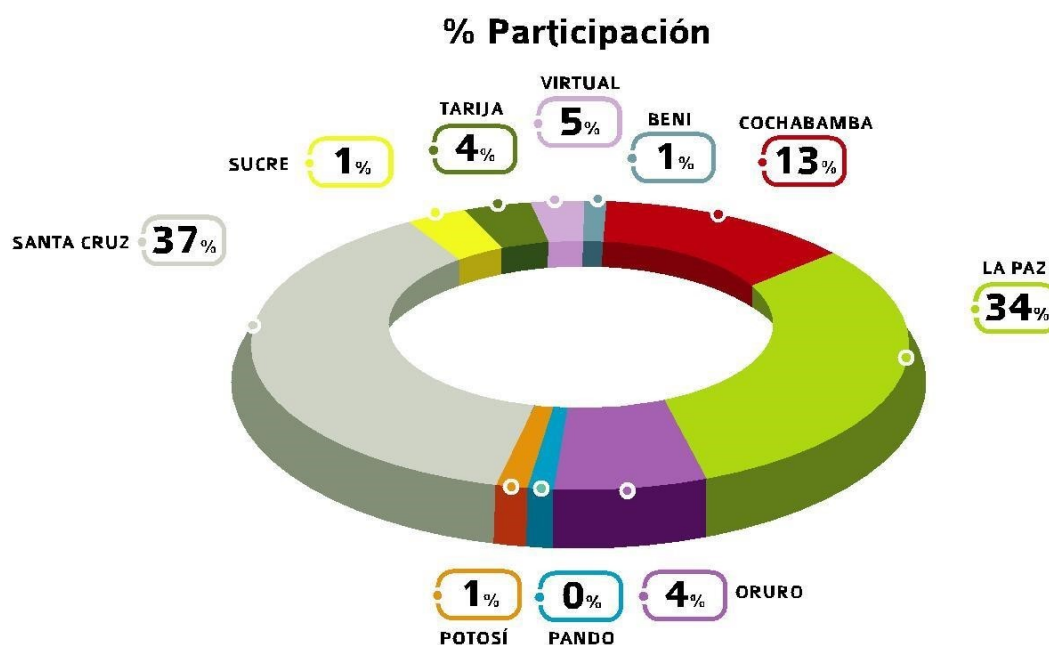


Figura 2. Participación

### 3.1.13. Sector público

Los servicios financieros a la Administración Pública en sus diferentes niveles de Gobierno y al Banco Central de Bolivia, son prestados al amparo del Contrato de Servicios por Administración Delegada, disposiciones del Decreto Reglamentario de la Ley N° 331 y

Reglamentos emitidos por el Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. Se destacan los servicios siguientes:

Al 31 de diciembre de 2014, la Administración de Cuentas Corrientes Fiscales de toda la Administración Pública en sus diferentes niveles de gobierno asciende a Bs.25.000 millones por la administración de 6.774 Cuentas Corrientes Fiscales en Moneda Nacional y US\$ 21 millones por la administración de 12 Cuentas Corrientes Fiscales en Moneda Extranjera.

Durante la gestión 2014, se efectuó un promedio de 440.000 pagos mensuales para el Tesoro General de la Nación, por concepto de Haberes a Funcionarios Públicos, Beneficiarios de Rentas y Beneméritos.

Los servicios a favor de la Administración Pública, comprenden también el servicio de Tesorería para el Banco Central de Bolivia, que consiste en la administración de Fondos en Custodia por depósitos de Encaje Legal en moneda nacional que realizan las entidades financieras bancarias.

#### **3.1.14. Gestión de riesgos**

En la gestión 2014 se mantuvieron los altos estándares en la gestión integral de riesgos del Banco, con la ratificación de la máxima calificación de riesgo internacional que podría otorgar Fitch Ratings y Moodys Investors Service en función al riesgo soberano boliviano, AAA(bol) al emisor con tendencia estable, lo que en nomenclatura técnica significa “muy alta capacidad de pago de capital e intereses en los términos y plazos pactados, la cual no se vería afectada ante posibles cambios en el emisor, en el sector al que pertenece o en la economía”.

El Banco ha continuado desarrollando e implementando políticas acordes con sanas prácticas, dirigidas a la identificación, evaluación, seguimiento y control de los riesgos asociados a las operaciones del negocio (riesgo de crédito, riesgo operativo, riesgo tecnológico, riesgo de liquidez y riesgo de mercado).

La gestión crediticia de Banco se basa en una estricta evaluación de la capacidad de pago, la oportuna identificación del deterioro de los créditos y en general, en la aplicación de una tecnología crediticia acorde a los segmentos de mercado.

En cumplimiento a instrucciones de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), se incorporó en nuestro portafolio de cartera el producto Crédito de Vivienda de Interés Social.

Al respecto, los créditos de vivienda otorgados con anterioridad al 18 de diciembre de 2013 que tengan características de un Crédito de Vivienda de Interés Social, pueden solicitar la modificación de la tasa de interés a niveles establecidos en el Decreto Supremo N° 1842.

En cumplimiento a instrucciones de la ASFI se procedió a identificar a aquellos clientes afectados por fenómenos climáticos en distintos departamentos del País, los cuales fueron objeto de postergación en su vencimiento por 180 días sin cambiar el estado de los financiamientos detectados. Esta medida fue ampliada por 180 días adicionales. Se realizó un seguimiento a la cartera de clientes declarada afectada por los desastres naturales y se aplicaron diferentes medidas de solución que se ajustan a la situación real de cada deudor, como ser la reestructuración y reprogramación de sus condiciones originales y en algunos casos hasta la condonación parcial de capital e intereses corrientes.

Se incorporó en nuestro portafolio de cartera el producto Microcrédito Agropecuario, producto especializado para la micro y pequeña empresa agropecuaria y/o productiva.

En el ámbito de Riesgo de Mercado y Liquidez, se continuó con sanas prácticas de gestión, que implicaron la evaluación periódica a partir de la ejecución del “stress testing” de liquidez, la generación de los “GAP” de tasa de intereses, la ejecución del “stress testing” de riesgo de tasa de interés, así como la evaluación de riesgos de tasa de interés y de tipo de cambio, a partir del análisis de información de mercado y estimaciones econométricas.

Se dio continuidad a la gestión de riesgos operativos complementando la adecuación a la normativa establecida por la ASFI referida a las Directrices Básicas para la Gestión del Riesgo Operativo, para lo cual la Unidad de Control de Riesgo Operativo procedió a actualizar su marco normativo, levantamiento y mapeo de procesos, definición de Líneas de Negocios y Procesos, base para el inventario y evaluación de procesos, así como la actualización de la base de datos de eventos de riesgo operativo.

El área de Riesgo Tecnológico, fue fortalecida adecuándose al Reglamento de requisitos mínimos de seguridad informática, emitido por la ASFI, para la administración de sistemas de información y tecnologías relacionadas, incorporando actividades que permitan velar por la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información estableciéndose una estructura acorde a las exigencias del Banco.

En el marco de los postulados de los acuerdos de Basilea II, la dirección y la administración del Banco operan bajo los principios de un buen gobierno corporativo, fundamentados en la independencia de criterio, transparencia y segregación de funciones.

### **3.1.15. Sistemas informáticos, proyectos y organización y métodos**

Se implementaron proyectos de alto valor entre los cuales se destacan: el Fideicomiso Fondo Rotatorio Chaco FRPFR, el Sistema Banca Móvil – UniMovil, el Sistema Mediador en Cajas y UniNet para cobranzas de servicios de terceros, el Sistema de Administración de Transferencias Electrónicas ACH, el Control de Asistencia por Biometría, el Sistema de 32 Liquidación Integrada de Pagos, el Sistema de Administración de Pólizas de Desgravamen, el Sistema para la Recepción de aportes para la AFP Previsión en UniNet, la Integración con la EDV, la Reingeniería de los procesos de Cierres Diarios y otros.

Otro logro destacable en la gestión fue la actualización de la Política de Desarrollo y Mantenimiento de aplicaciones y modificación de las normas de Proyectos y de Desarrollo.

El Banco dedicó grandes esfuerzos para entrar en línea con el cumplimiento de los requerimientos de la normativa ASFI 193/2013 para el aseguramiento de la seguridad informática. Adicionalmente, implementando el criterio de aplicar el control y mitigación de riesgos dentro las mismas áreas operativas del Banco, durante la gestión 2014, se coordinó tareas relativas a la gestión administrativa de los certificados digitales utilizados para asegurar transacciones electrónicas con distintas entidades.

Se realizaron estudios técnicos respecto a la vigencia óptima de credenciales de acceso a los sistemas existentes, respecto a pruebas de intrusión realizadas sobre nuevos sistemas, y se realizaron pruebas de intrusión sobre los nuevos sistemas que están en proceso de adquisición.

Se inició el servicio de personalización de tarjetas de débito EMV, certificación de Adquirencia EMV a los ATMs del Banco a través de la marca VISA, puesta en producción del segundo switch transaccional, puesta en producción del

sistema “Data Loss Prevention” para el control de flujo de información saliente, puesta en producción del firewall de base de datos para un mejor control del acceso a la información del sistema financiero central, instalación de nuevos puntos de acceso inalámbricos con gestión centralizada, puesta en producción de nuevos firewalls configuración de alta disponibilidad en

los accesos a internet, adquisición de ATMs, puesta en producción de sistema de video conferencia / telepresencia, implementación de equipos compresores de flujo de datos para optimizar el uso de los enlaces de comunicaciones interdepartamentales (WAN), ampliación de capacidad en servidores de virtualización de aplicaciones, ampliación del sistema de replicación de datos entre CPDs, puesta en producción de nuevos servidores centrales para el sistema financiero central Unibanca y el Switch transaccional, implementación de flujo especial en ATMs para personas con discapacidad visual, adquisición y gestión de la instalación de grupos generadores en agencias, implementación de software “Winchadora virtual” en PCs en reemplazo de equipos físicos, adquisición de nuevo sistema para la emisión de tickets de atención en Cajas y otras tareas.

Se definió e implementó una nueva metodología para la Gestión de Procesos del Banco basada en los lineamientos del programa de mejora de procesos Lean Six Sigma. Se relevaron mas del 80% de los principales procesos del Banco. Adicionalmente, se realizó 159 auditorías de calidad en diferentes agencias y sucursales para elevar la calidad de los procesos atendidos, con la aplicación de la metodología de Gestión de Calidad interna mediante el trabajo de los Círculos de Calidad. Se elaboró y formalizó 153 nuevos documentos normativos.

### **3.1.16. Prevención y cumplimiento**

#### *3.1.16.1. Prevención de legitimación de ganancias ilícitas*

En la gestión 2014 se han atendido 6,901 alertas emitidas en el sistema de control de legitimación de ganancias ilícitas ESPIA habiéndose reportado oportunamente las operaciones sospechosas a la Unidad de Investigaciones Financieras - UIF.

Se atendieron 8,011 requerimientos de la UIF, que vienen a través del sistema automatizado PIED.

Se ha evaluado a las agencias y proporcionado capacitación a los funcionarios del Banco, incluyendo Directores, en temas de prevención de legitimación de ganancias ilícitas y financiamiento del terrorismo.

#### *3.1.16.2. Punto de reclamo (pr)*

En la gestión 2014 los reclamos ingresados al Banco alcanzaron a 10,539 y se ha mejorado el control de la atención de reclamos, principalmente en la oportunidad y calidad de las respuestas a los clientes dentro del plazo establecido por ASFI.

#### *3.1.16.3. Cumplimiento (correspondencia asfi)*

En la gestión 2014 se atendieron a 101,922 requerimientos de la ASFI, de los cuales el 86% corresponde a solicitud de retención, liberación y remisiones de fondos.

### **3.1.17. Recursos humanos**

La gestión 2014 inició con 3.349 funcionarios y finalizó con 4.035, reportando un incremento de 20,5%. Se realizaron 1.567 procesos de reclutamiento y selección a nivel nacional de los cuales 328 corresponden a convocatorias internas y 1.239 a externas.

Durante la gestión 2014 se efectuaron 714 eventos de capacitación, reportando un promedio de 10 participaciones por funcionario y de 15 horas de capacitación al año por cada uno de ellos.

A diciembre 2014, se logró implementar tres laboratorios de capacitación en las ciudades de La Paz, Santa Cruz y Cochabamba, con la finalidad de afianzar los conocimientos de los funcionarios en el manejo de los distintos sistemas que utiliza el banco para así brindar un mejor servicio a los clientes y usuarios.

En la gestión 2014 participaron 2,757 funcionarios en la Evaluación de Desempeño correspondiente a la gestión 2013, logrando una calificación promedio de 82,68% (Sobresaliente)

La meta para la gestión 2014 referente al índice de rotación de personal en promedio fue de 3.5; sin embargo, a diciembre se alcanzó el 3.07.

Efectuado el análisis de la distribución de funcionarios por antigüedad en la entidad, se observa que el 55% de éstos se encuentra ubicado en el primer rango (hasta un 1 año de antigüedad).

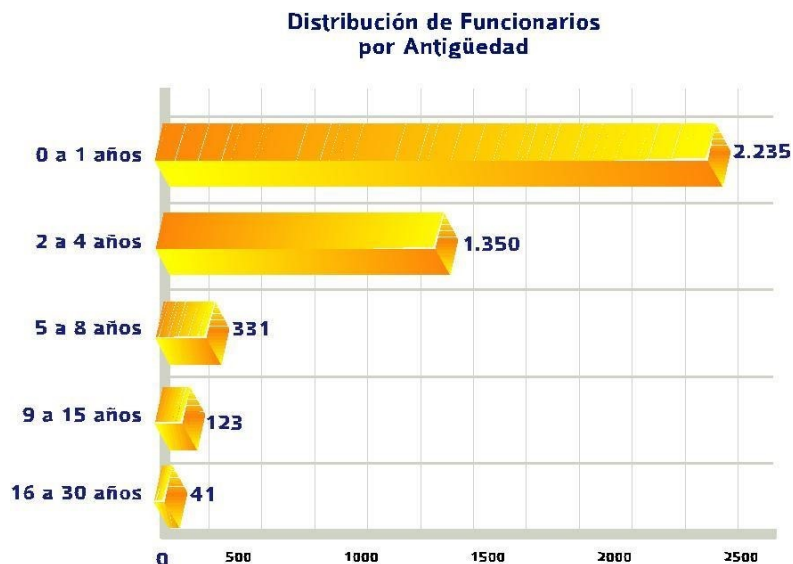


Figura 3. Distribución de funcionamiento

Se modernizó el sistema de registro y control de asistencia del personal, implementándose el registro biométrico con reconocimiento facial y de huella digital aplicable a todos los funcionarios del Banco sin excepción.

### 3.1.18. Filiales

Con respecto a nuestras filiales, Valores Unión S.A. y Sociedad Administradora de Fondos de Inversión Unión S.A., ambas tuvieron resultados positivos durante la gestión 2014.

Valores Unión S.A. participó con US\$ 1,527 millones del total general operado en Renta fija, reporto y renta variable 34 dentro de la Bolsa Boliviana de Valores S.A. durante la gestión 2014. Las utilidades de la gestión 2014 fueron de US\$ 1 millón, y el patrimonio al final de la gestión quedó en US\$ 7.2 millones registrando un incremento de más del 70% en relación al patrimonio de la gestión 2013, debido a la capitalización de US\$ 2 millones por parte del Banco y los resultados de la gestión.

La Sociedad Administradora de Fondos de Inversión Unión S.A. ha fortalecido su estructura como Administradora de Fondos de Inversión posicionándose como una de las Gestoras más sólidas del mercado, hacia finales de la gestión; la Sociedad ha lanzado al mercado dos nuevos Fondos de Inversión a Largo Plazo: Activo Unión denominado en Bolivianos y Global Unión denominado en Dólares Americanos, ambos Fondos complementan la línea de productos

destinados a administrar las inversiones del público incrementando la oferta de productos en función al plazo de inversiones.

### 3.2. Presentación de los Resultados

#### 3.2.1. Variables.-

##### 3.2.1.1. Variable: Sexo de los cliente

Tabla 15 *Personas Encuestadas*  
*Personas Encuestadas*

PERSONAS ENCUESTADAS		
Sexo	Cantidad	Porcentaje
Masculino	197	52
Femenino	181	48
TOTAL	378	100

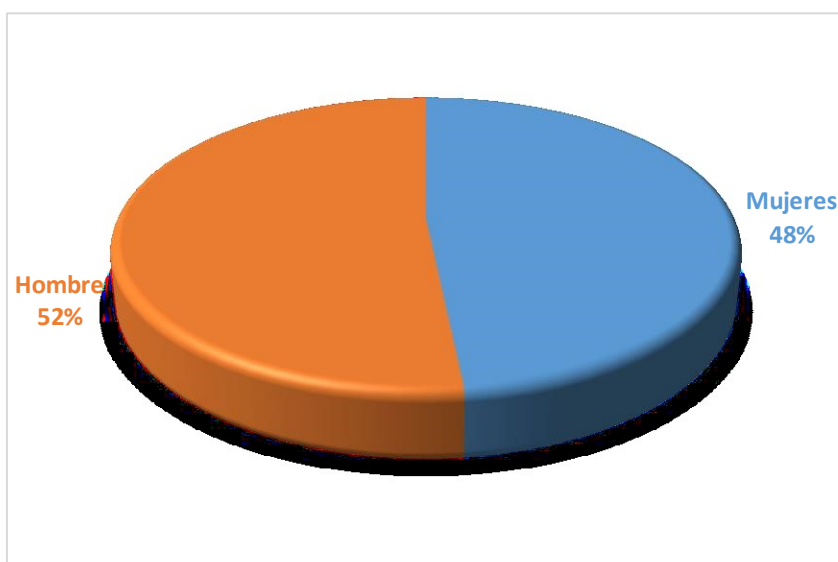


Figura 4. Sexo Clientes

De la población encuestada se concluye que existe una mayor tendencia de los hombres en el uso del servicio bancario representada por el 52 %. Este hecho en el mercado sirve como fundamento para identificar y enfatizar las estrategias hacia los beneficios emocionales proporcionados a un determinado sexo.

### 3.2.1.2. Variable edad de los clientes.-

Se determinó la cantidad de las personas encuestadas según la edad como se detalla a continuación.

Tabla 16 Edad de los clientes

Edad de los clientes

RANGO DE EDAD	CANTIDAD	PORCENTAJE
15 a 24 años	133	34.70%
25 a 34 años	157	41.90%
35 años adelante	88	23.40%
TOTAL	378	100.00%

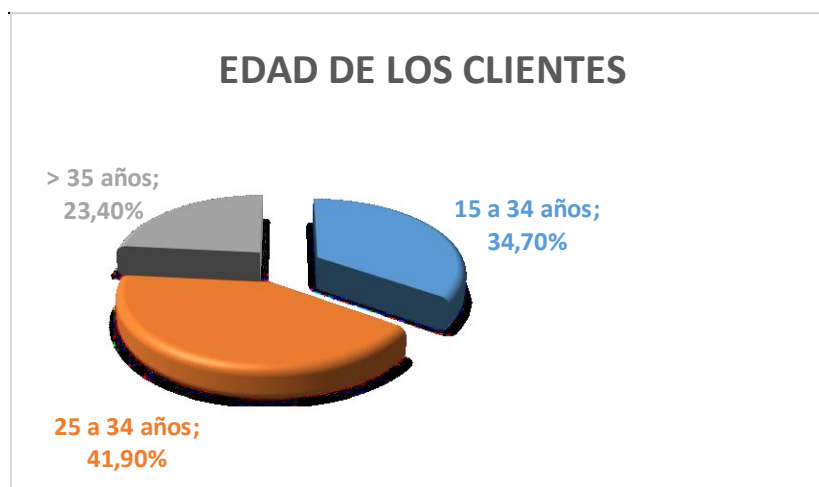


Figura 5. Edad de los clientes

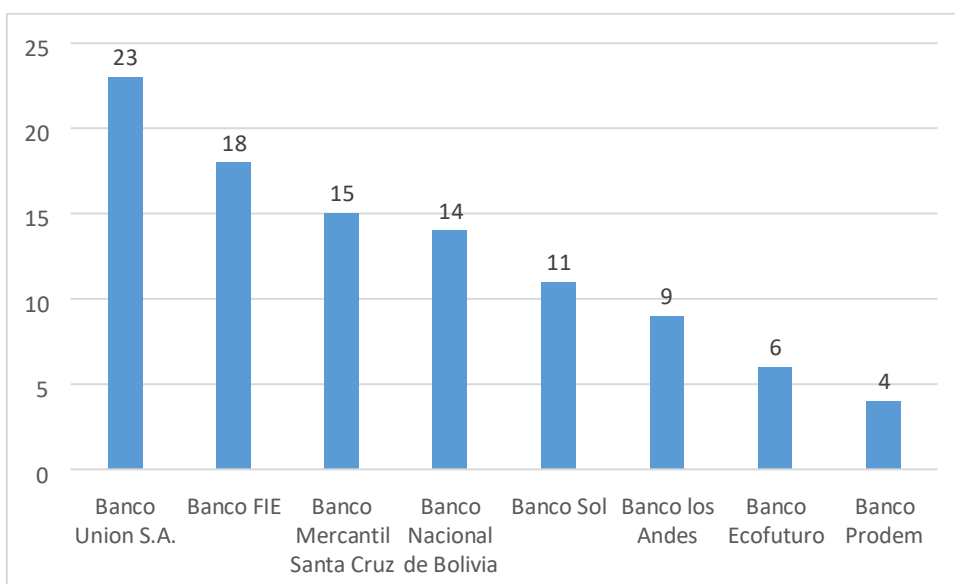
Puede notarse que la mayoría de los usuarios del Banco Unión S.A., se encuentran en un rango de edades comprendida entre 35 a 34 años de edad con un 41.90% de participación en la muestra, esto puede deberse que en este rango de edades se encuentran consumidores en desarrollo económico, siendo este un grupo importante para las decisiones empresariales que se cotice (promociones, un buen servicio al cliente, etc.).

### 3.2.1.3. Participación del mercado

El objetivo primordial de la presente investigación es determinar cuál es la participación el mercado de la empresa del rubro financiero, lo cual se desarrolla a continuación:

*Tabla 17 Participación en el mercado*  
*Participación en el mercado*

EMPRESA	PORCENTAJE
Banco Union S.A.	23 %
Banco FIE	18 %
Banco Mercantil Santa Cruz	15 %
Banco Nacional de Bolivia	14 %
Banco Sol	11 %
Banco los Andes	9 %
Banco Ecofuturo	6 %
Banco Prodem	4 %
TOTAL	100 %



*Figura 6. Participación en el Mercado*

Del resultado de la muestra tomada se puede determinar que las empresas líderes en el mercado financiero de la ciudad de Cobija, son Banco Unión S.A. con 23 % siendo esta el Banco que contiene una mayor cuota del mercado.

### 3.2.1.4. Motivo de su visita a la Institución

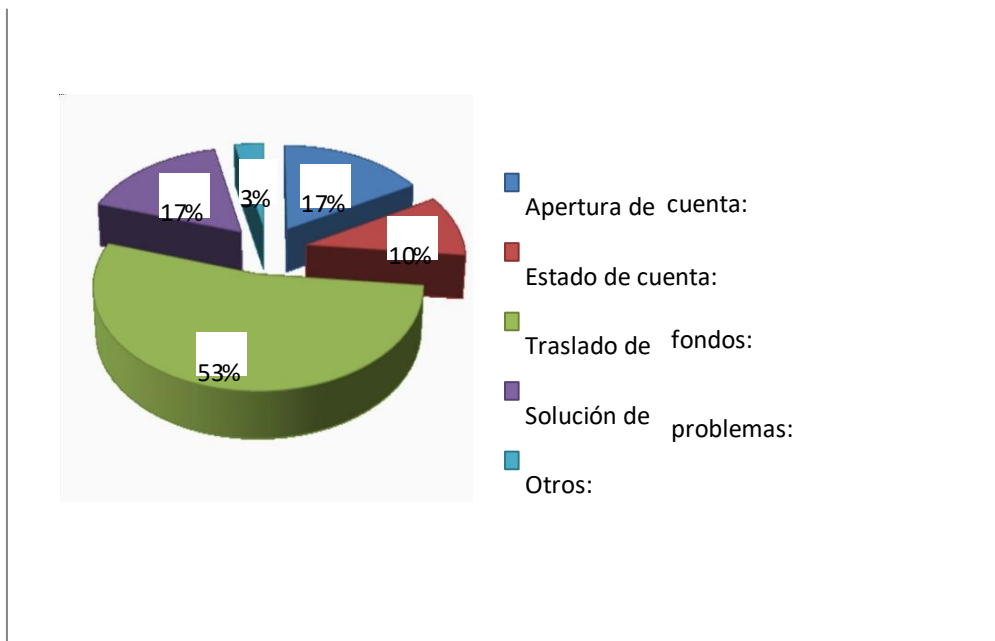


Figura 7. Motivo de su visita a la Institución

En base a la boleta de investigación se pudo determinar que el 53% de los clientes visitan la agencia bancaria para realizar traslado de fondos por lo que las siguientes operaciones quedan con un porcentaje menor lo cual indica que no se realizadas frecuentemente.

### 3.2.1.5. Tiempo de espera para ser atendido

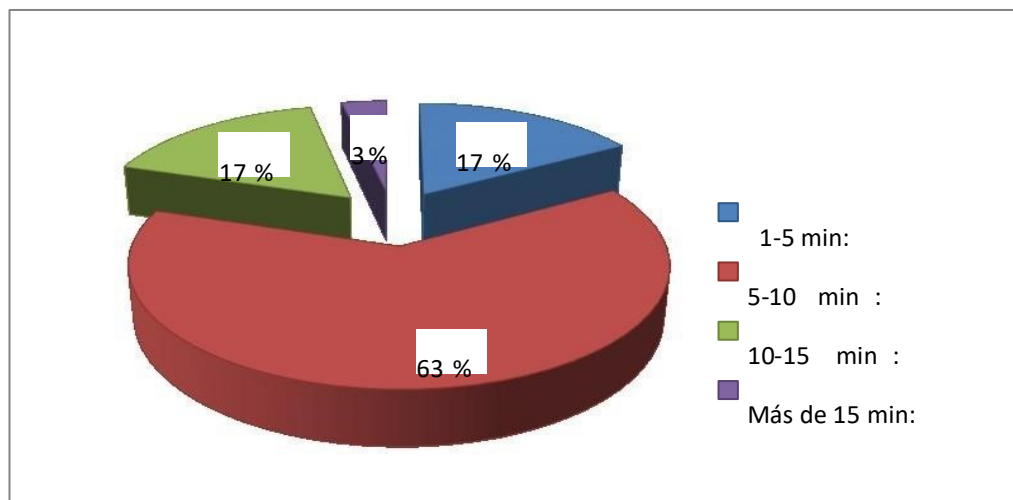


Figura 8. Tiempo para ser atendido

De acuerdo a la pregunta realizada, la mayoría de clientes considera que en cada visita a la agencia bancaria cada uno espera un tiempo de 5 a 10 minutos, siendo esto un tiempo apropiado de espera para ser atendidos.

### 3.2.1.6. Recibe un servicio de calidad dentro de la institución

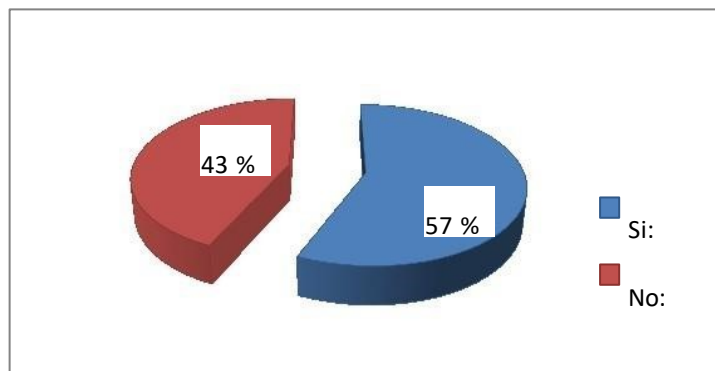


Figura 9. Servicio de calidad

Del resultado de la muestra tomada se puede determinar mediante los resultados obtenidos que la mayoría de la gente recibe un servicio de calidad ya que el 57% de las personas encuestadas y el 47 % dic lue no recibe un servicio de calidad.

### 3.2.1.7. Considera que el servicio al cliente es importante para la agencia bancaria

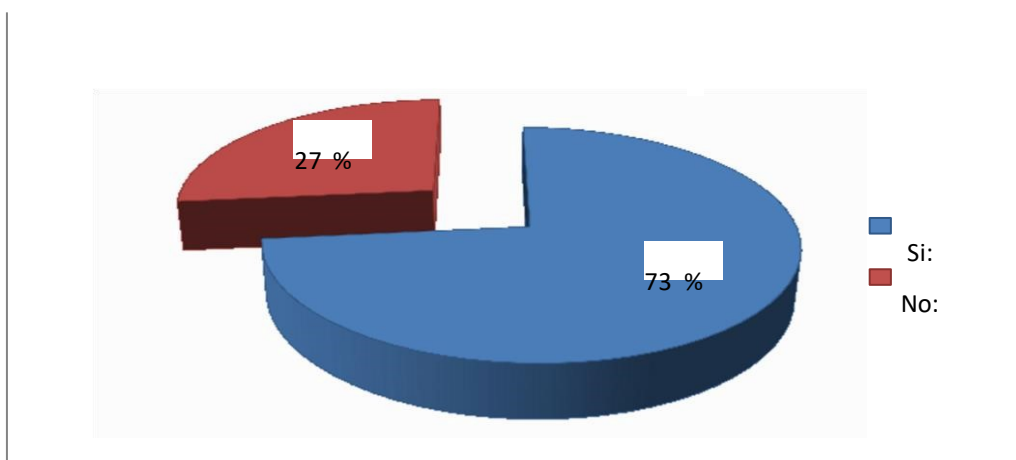
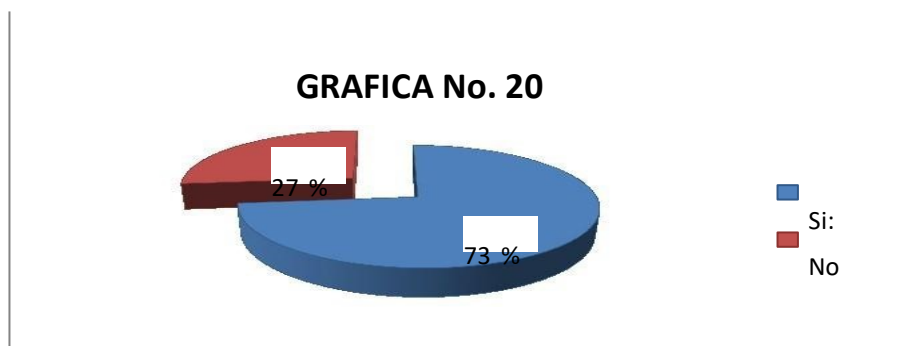


Figura 10 Importancia del servicio  
Fuente: Por medio de encuesta

### 3.2.1.8. El servicio al cliente mejoraría el rendimiento de la empresa.

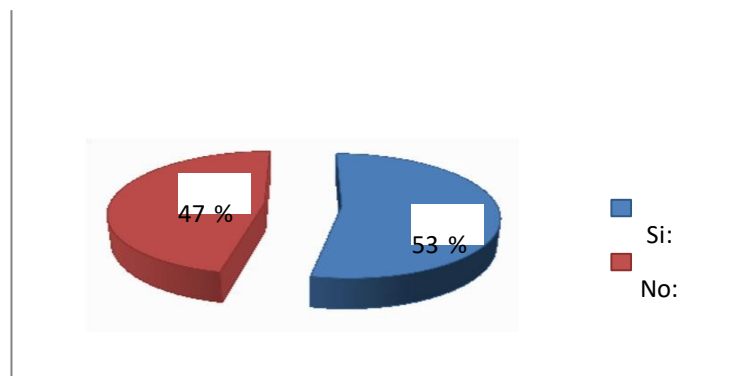


*Figura 11.* El servicio al cliente mejoraría el rendimiento de la empresa.

Fuente. Por medio de encuesta

De las personas encuestadas la mayoría con 73% opina que si mejoraría el rendimiento de la empresa pero más allá del rendimiento se crearía una buena imagen de la misma para el cliente potenciales y el 27% le es indiferente esta pregunta.

### 3.2.1.9. Satisfacción después de haber adquirido el servicio que brinda dicha institución bancaria



*Figura 12.* Satisfacción después de haber adquirido el servicio que brinda dicha institución bancaria Fuente: Por encuesta

La mayoría de los clientes representados por el 53%, se siente satisfecho después de adquirir el servicio y el 47 % no se siente satisfecho esta pregunta es muy importante porque más adelante se tiene que trabajar en la propuesta en base a este 47% de las personas.

### 3.2.1.10. Manejo de quejas dentro de la institución Bancaria

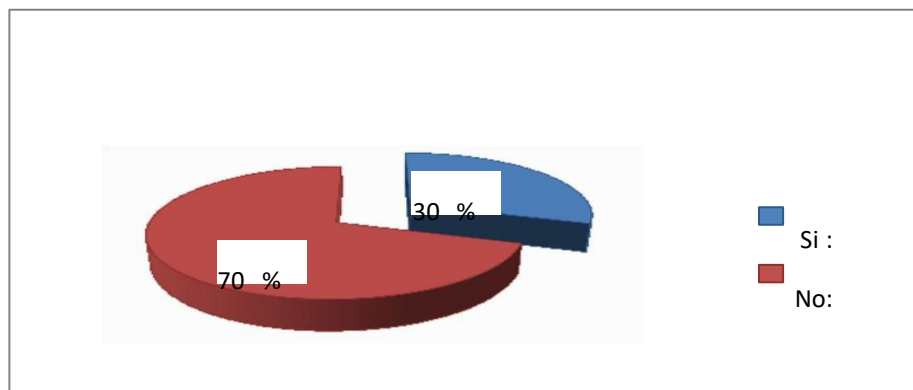


Figura 13. Manejo de quejas dentro de la institución Bancaria

Fuente: Por encuesta

Otra pregunta muy importante para el presente trabajo de investigación es el manejo de quejas y sugerencias dentro de la entidad y es traze dental la respuesta por que el 70% considera que no se hace un buen manejo de quejas dentro de la institución financiera y el 30% le es indiferente.

### 3.2.1.11. Recomendaría los servicios de esta institución a amigos y familiares

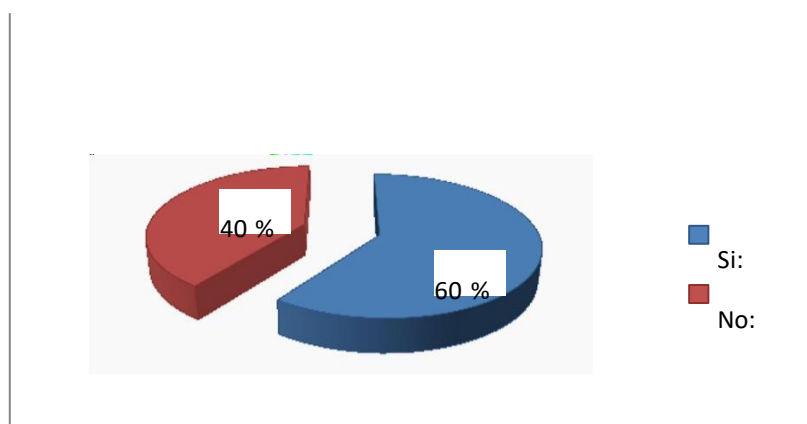


Figura 14. Recomendaría los servicios de esta institución a amigos y familiares

De las personas encuestadas el 60% recomendaría a la institución financiera y el 40% no lo haría.

## **CAPITULO IV**

### **4. MODELO DE ATENCIÓN AL CLIENTE DEL BANCO UNIÓN S.A.**

#### **4.1. Introducción**

Es innegable el aumento de la competencia en el mercado de servicios financieros puesto que existe una disposición de un ente regulador como la ASFI quien mediante un reglamento insta a la apertura de sucursales a nivel nacional, elevando la competitividad en el mercado y debilitando la lealtad del cliente, por la cual se recomienda tomar medidas que permita la retención de los clientes.

##### **4.1.1. La calidad del servicio**

Las diferentes tendencias y eventos que se viven, sugieren que en el futuro los cambios serán más rápidos, por lo que a las empresas les será difícil predecir su entorno. Como resultado de los cambios acelerados se llega a niveles muy altos de competencia y aquellos que quieran competir deberán modificar sus conceptos tradicionales de empresas, incluyendo uno muy importante: “la calidad en el servicio”, siendo este el objetivo estratégico de muchas empresas de éxito.

#### **4.2. Misión**

Contribuimos al desarrollo económico y social del país realizando operaciones y servicios financieros con las entidades del sector público y el público en general, democratizando el acceso a todos los bolivianos.

#### **4.3. Visión**

Ser un Banco referente, sólido, accesible y rentable, comprometido con el desarrollo del país, para el vivir bien de bolivianas y bolivianos

#### **4.4. Objetivo**

El objetivo de este trabajo de investigación es reducir la deserción de los clientes a través del mejoramiento de la calidad del servicio que presta las entidades financiera BANCO.

UNION S.A. sin embargo no se debe olvidar que también existen clientes que pese a estar satisfechos con el servicio pueden seguir siendo desleales a la empresa por motivos económicos o técnicos.

#### **4.5. Plan estratégico de acción**

##### **4.5.1. Contribución de la cultura corporativa en la calidad del servicio**

BANCO UNION S.A. debería tomar en cuenta este nuevo concepto de cultura corporativa, el cual contribuirá para contar con un buen servicio al cliente. Así mismo, la empresa tendrá empleados que estén comprometidos con la calidad en su propio trabajo, que estarán dispuestos a hacer lo que sea para entregar ese mismo nivel de calidad a los clientes.

##### **4.5.2. Ventaja competitiva**

Para crear una cultura corporativa orientada al servicio BANCO UNION S.A. Cobija, las ventajas competitivas son las siguientes: Atención personal por aquellos que brindan el servicio.

- Pleno conocimiento de las necesidades y deseos de los consumidores siendo que estas se centran en:
  - Atención oportuna a los clientes del banco
  - Poder acceder siempre a una gran variedad de servicios que oferta la entidad -  
Tomar muy en cuenta las quejas y solicitudes que los clientes realizan.
- Proporcionar libertad así como flexibilidad en la toma de decisiones y la solución de problemas al personal de BANCO UNION COBIJA que se encuentra en contacto directo con el cliente, brindando calidad en el servicio y encargándose directamente de todas las negociaciones que se realizan con los clientes.
- Comunicación personalizada, convincente y educada, brindando buen trato a todos los clientes, con este fin deberán realizarse cursos de motivación así como también capacitaciones orientadas a brindar un mejor servicio.
  - Evitar la rotación del personal, para que el cliente no se encuentre confundido de tal forma que vuelva a explicar su problema evitando de este modo insatisfacción en el cliente.
  - Implementar mayor información visual en las sucursales como ser: indicadores de área, mensajes que inviten y den confianza al cliente para que este realice sugerencia

o defina sus reclamos sin ninguna duda, mostrar al público cual es la misión y la visión de la empresa.

#### **4.6. Preocuparse por la compañía**

Una buena forma de vincular emocionalmente a los empleados de BANCO UNION Cobija, es teniendo una filosofía de compañía atractiva. Las personas que trabajan en la entidad unen a esta porque están de acuerdo con su filosofía, permanecen en la compañía porque creen en ella, la respetan, admiran los servicios que brinda y poco a poco han llegado a formar parte de la misma.

Para que BANCO UNIÓN COBIJA tenga calidad en el servicio, debe de tener a sus empleados emocionalmente vinculados, que confíen en la compañía, compartan los objetivos de una compañía que sabe corresponderles, les da un buen ambiente de trabajo, un lugar donde desenvolverse aportando sus ideas para mejorar el servicio.

Debe proporcionarse a los empleados de BANCO UNIÓN COBIJA todas las herramientas para brindar el servicio de calidad y estos deberán tener una actitud mental de servicio, sentir que ejercen el control sobre la manera de realizar su trabajo solucionando problemas, con conciencia y responsabilidad, logrando evitar de este modo el retraso a la solución del problema o consulta del cliente. Esto se lograría brindando cursos sobre motivación personal y mejora en el trato que se brinda al cliente.

##### **4.6.1. Preocuparse por el cliente**

En algunos casos la cultura corporativa está centrada en crear un intercambio de información entre el empleado y el cliente, prestando menos atención en crear un vínculo emocional entre el empleado y la compañía. Por lo que BANCO UNIÓN COBIJA traerá al cliente y lo presentará como un amigo o socio en el logro de sus objetivos.

Es primordial que el cliente este consciente con sus sugerencias y reclamos BANCO UNION podrá brindar mejor servicio y mejorará cada día, se le debe facilitar diversas maneras de ofertar los servicios y comunicarse con la empresa ya sea de manera teléfono, carta y personalmente.

Estimular la lealtad y la confianza de los clientes asumiendo una posición proactiva frente a sus exigencias, estableciendo relaciones permanentes, es importante anticiparse a sus necesidades y hacer todo lo posible por conservar su lealtad.

Analizando que es lo que desean los clientes financieros, se logrará que la mayoría de las veces sean ellos que nos indiquen como brindar un buen servicio, tomando en cuenta estas sugerencias se podrán establecer políticas dirigidas a la satisfacción del cliente.

Para este fin se realizará lo siguiente en BANCO UNIÓN COBIJA:

Se pondrá a disposición una caja con un letrero en frente que diga “necesitamos de su sinceridad ¿cuán satisfecho esta usted con nuestro servicio?” la cual será aplicable en las distintas sucursales logrando de esta manera saber lo que el Cliente quiere, mediante tarjetas en la cual encabezara la misma pregunta que figura en el buzón, las tarjetas se distribuirán a todo cliente que ingrese a la tienda y el buzón estará ubicado en la puerta de cada sucursal, donde sea visible para la gente.

#### **4.7. Elementos que deben ser considerados en la calidad de servicio**

##### **4.7.1. El Cliente**

Es importante enseñar a los clientes de BANCO UNIÓN COBIJA a obtener un buen servicio, por lo que el personal que atiende al Cliente debe tener la capacidad de comprensión y explicación, para lo cual se debe buscar la forma de que el cliente que por primera vez esta utilizando el Servicio financiero, pase un tiempo adicional con él, utilizando un trato amable y actitud sencilla, demostrando un ambiente acogedor, de este modo la actitud será reciproca y el cliente tendrá plena libertad y confianza de explicar en detalle todas sus dudas, motivaciones y necesidades del mismo, de modo que se disminuya la pérdida de tiempo, ya que el tiempo adicional que se toma en un principio, evitará desperdiciar tiempo en el futuro.

##### **4.7.2. Actitudes que debe tener el personal de Servicio al Cliente**

El personal que brinda el servicio de la entidad financiera debe tener actitud adecuada en el momento de brindar el servicio, lo cual será logrado con motivación y constante capacitación por lo que se puede realizar talleres destinados a lograr este tipo de actitudes dirigida a todo el

personal en contacto directo, sucursales, pretendiendo lograr de este modo la motivación constante del personal y de manera indirecta cliente satisfechos.

- Mentalidad de que el “cliente es primero”
  - Pone ante todo las necesidades del Cliente.
  - Se asegura de que estas necesidades sean cubiertas.
  - Se “desprende” de sí mismo, hasta el punto de sacrificarse para lograr la satisfacción del cliente.
- Actitud positiva
  - Demuestra entusiasmo.
  - Tiene actitud de “si se puede”. - Saber manejar los problemas. ● Profesionalismo
  - Busca estar tan preparado como sea posible en cuestiones relacionadas con su trabajo, para servir a los clientes.
  - Si no tiene conocimiento, sabe a quién recurrir y esta dispuesto a solicitar su ayuda.
- Orientación hacia las personas
  - Toma la iniciativa para establecer una buena relación.
  - Demuestra interés personal en el cliente a través del contacto visual, sonriendo, llamándolo por su nombre, etc.
  - Busca que el cliente se sienta cómodo en cualquier situación.
- Disponibilidad - Resuelve problemas.
  - Sugiere alternativas.
  - Cuando sea apropiado, es flexible con las reglas para resolver o evitar problemas.
- Respuesta personalizada
  - Busca entender las preferencias y expectativas de los clientes.
  - Toma en cuenta el punto de vista del cliente cuando le proporciona información.
- Respeto básico
  - Se muestra cortés con todas las personas, sin importar su apariencia y otras características personales.
  - Evita apenar al cliente.
  - Respetar el tiempo del cliente y su espacio personal.
- Confiabilidad
  - Se toma el tiempo necesario para hacer su trabajo correctamente.

- Muestra su confiabilidad.
- Hace lo que es mejor y no lo que es más fácil.

#### **4.7.3. Círculos de calidad**

Consiste en reuniones periódicas realizadas en BANCO UNIÓN COBIJA una vez al mes entre el personal que se encuentra directamente vinculado a brindar el servicio al cliente, entre ellos personal de servicio al cliente en tienda, vendedores.

Las reuniones estarán basadas en una retroalimentación constante sobre problemas, quejas, solicitudes y necesidades más frecuentes por parte de los clientes, así mismo tendrá como principal fin la motivación compartida por parte de todas las personas vinculadas en el círculo de calidad para adoptar las actitudes mencionadas anteriormente logrando de esta manera hacer un hábito sobre una buena actitud en la hora de brindar el servicio.

#### **4.7.4. Clientes satisfechos**

Si se da este tipo de clientes BANCO UNIÓN deberá darles más de lo que esperan, tendrán que impresionarlos con la forma de cómo brindan los servicios, es decir darle un servicio de calidad, no solo con buenos modales y una sonrisa, sino también con eficacia y eficiencia.

Esto se lograría de la siguiente manera:

- Resolviendo reclamos o problemas.
- Mejorando la calidad al momento de darle soluciones a sus quejas

Ampliando la cobertura y brindando servicios adicionales gratuitos.

- Llamar a los clientes para felicitarlos en fechas especiales o si fuera necesario en cumpleaños.
- Brindando una bienvenida agradable ya sea en una sucursal o en la agencia central de cobija, preguntando de la misma manera el motivo de su visita para una orientación del cliente.

#### **4.7.5. Expectativas de los clientes**

Al tener una relación directa con el cliente los empleados deberán estar preparados y comprometidos con BANCO UNION, obteniendo de este modo información clara de que es lo

que realmente esperan los clientes de la entidad financiera. El rol que desempeña el personal que está en contacto directo es importante, por lo que deberán estar actualizados en todo momento y capacitándose para mantener a los clientes actuales y atraer a nuevos potenciales clientes.

Lo importante es que el personal de la financiera debe dar a los clientes más de lo que esperan, superando las expectativas del cliente con el elemento SORPRESA. La mejor oportunidad para sorprenderlos es durante el proceso de servicio, aprovechando todas las oportunidades de impresionar, asombrándolos positivamente lograremos construir clientes que sientan lealtad hacia la empresa.

#### **4.7.6. Posicionamiento de la marca y el servicio**

El posicionamiento del servicio en la mente del consumidor de BANCO UNIÓN tiene dos niveles:

- Posicionamiento de la marca a cargo del departamento de marketing de la empresa revelando los siguientes aspectos:
  - Las tarjetas están disponibles en cualquier lugar y son de buena calidad.
  - Tiene la mejor cobertura.
  - Tiene buena atención del cliente a través de las sucursales

Cultivar el Liderazgo en Servicio es muy importante puesto que la entidad logrará posicionarse en la mente del consumidor como la Organización Líder en la prestación de un buen servicio ya que este es un factor determinante en el momento.

- de decidir por un servicio u otro, además de proporcionar una gran ventaja competitiva a la misma.

Con este servicio de calidad se logran ventajas competitivas como:

- Mayor rentabilidad.
- Fidelización de los clientes.
- Menos quejas y reclamos.
- Reducción de costos.
- Compromiso y satisfacción de los empleados.
- Atraer nuevos clientes potenciales.
- Obtener una menor rotación de personal.
- Mejorar la imagen de BANCO UNION.

## **CAPITULO V**

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

#### **5.1. Conclusiones**

Se llegaron a las siguientes conclusiones generales:

Los motivos principales que influyen en el cambio de empresa así como la permanencia en la misma son: la mala atención, tiempo de espera, asesoramiento inadecuado en los planes de crédito.

Se tiene un alto nivel de satisfacción en aquellos clientes que realizan reclamos y consultas, las cuales son escuchadas y resueltas lo más rápido posible.

El nivel de satisfacción en cuanto a amabilidad es bastante elevado.

La mayoría de los clientes se encuentran muy insatisfechos con el servicio que se brinda en las sucursales.

La eficiencia en la prestación del servicio se debe a la demora en la devolución de documentos.

Para el caso de la entidad bancaria investigada, se concluye que se logró determinar que la calidad de servicio impacta positivamente en la satisfacción del cliente, en 0.143 para el caso de percepción de los clientes y 0.071 para el caso de expectativas, según el modelo obtenido que posee un grado explicación de 91.6%.

Se logró analizar la satisfacción general, concluyendo que la satisfacción es baja en todas las agencias, mostrando diferencia significativa entre lo percibido y lo esperado. Además tres agencias presentan niveles elevados de insatisfacción. BNB Y Banco Fie.

Se logró evaluar a calidad percibida por los clientes de la entidad, teniendo como resultados 15.44 siendo la calidad esperada (expectativa) 19.68, con lo que se deduce que existe una brecha (gap) entre lo esperado y lo recibido, por parte del cliente.

Se logró medir la relación entre la satisfacción del cliente y la calidad del servicio bancario, concluyendo que es positiva con un valor de 38.6% para el caso de calidad percibida, según el Coeficiente Rho de Spearman. Esto implica que, considerando una escala de medición de 1 a 7,

mayores niveles de percepción de calidad de servicio, son acompañados por mayores niveles de satisfacción del cliente.

## **5.2. Recomendaciones**

Aprovechar la imagen de BANCO UNION a nivel nacional deberá retener la importante posición del mercado que tienen gracias al buen servicio que brinda.

Aprovechar la tecnología para ofertar de mejor manera los servicios financieros.

Simbolizar el buen servicio, puesto que el servicio es algo intangible es bueno simbolizarlo con cosas tangibles, aunque por sí solos (los símbolos) no logren el objetivo, ayudarán a comunicar lo que la empresa desea hacer a través del servicio. Ejemplo: señalización que ayuda a encontrar los departamentos de la empresa, letreros que indiquen la funcionalidad de cada escritorio en tienda, plantas naturales muy bien cuidadas, baños impecables, carteles visibles con inscripciones como “su opinión es imprescindible para mejorar la calidad de nuestro servicio”.

En la actualidad cuando los productos y servicios son tan pocos diferenciados entre las empresas, es importante hacer especial énfasis en una excelente atención al cliente, ya que este es el primer atributo percibido por el cliente, y debe ser brindado de la manera más positiva posible, logrando tener a los clientes satisfechos especialmente por el personal de ventas, que son aquellos que tienen el primer contacto con el cliente sin dejar de lado al personal de servicio al cliente en las distintas sucursales y al personal de servicio al cliente por teléfono.

Tratar de que el servicio que se brinda en la preventa sea más informativo y tomar las medidas precisas para aclarar cualquier duda del cliente para que de este modo el cliente no tenga dudas y pueda quedar satisfechos con este servicio.

## **Bibliografía**

- Angulo, L. (2016). *Proyectos formulacion y evaluacion*. Peru: Macro EIRL.
- Diana, M., & Eugenio, P. (2005). *Finanzas para empresas competitivas*. Argentina: ediciones granica S.A.
- Errosa, V., & Victoria, E. (1994). *Proyectos de Inversión en Ingeniería*. México: Limusa.
- Flores, Z., & Acero, R. (2018). *el motor. cobija: quipus*.
- Gonzales, P. (2003). *rio de plata. la paz: kelluy*.
- Julio, C. (18 de 02 de 2015). *Blog Corponet*. Obtenido de <https://blog.corponet.com.mx/topic/estado-de-resultados>
- kotler, p., & kevin, l. k. (2006). *Dirección de marketing*. México: pearson educación.
- Laura, F., & Espejos, J. (2002). *Casos de Marketing*. México: Pearson Educacion.
- Mungaray, U., & Ramírez, M. (2004). *Microeconomía para microempresas*. Mexico: Universidad Autónoma de baja California.
- Patricio, B., & Farber, M. (2003). *199 Preguntas de Marketing y Publicidad*. norma.
- Philip, K., & Gary, A. (2016). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson.
- Philip, k., Paul, B., & Hayes, T. (2002). *El Marketing de Servicios Profesionales*. Nueva Jersey: Paidos.
- Rosales, R. (2007). *Formulación y evaluación de proyectos*. Costa Rica: EUNED.
- Sapag, N. (2011). *proyectos de inversión formulación y evaluación*. Chile: Pearson.
- Chavez, K. (18 de febrero de 2018). *Crece negocios*. Recuperado el 20 de octubre de 2019, de *crece negocios*: [http://www.crecenegocios.com/comcepto-y-ejemplo de estrategia-demarketing/](http://www.crecenegocios.com/comcepto-y-ejemplo-de-estrategia-demarketing/)
- J. Estaton, W., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Academia.edu.com*. Recuperado el 20 de octubre de 2019, de *Academia.edu.com*: [hhttps://www.Academia.edu.com](https://www.Academia.edu.com)

kotler, p. (2002). *Dirección de marketing, conceptos esenciales*. México: Pearson educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos del Marketing*. México: Pearson Educación.

kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del Marketing*. Pearson Educación.

kotler, P., & Keller, k. l. (2006). *Dirección del Marketing*. México: Pearson Educations.