



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPIRITU SANTO**

**FACULTAD DE ECONOMIA**

**TITULO: LA CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LOS BANCOS DE  
ECUADOR COMO PUNTO PRINCIPAL DE VENTAJA COMPETITIVA.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN QUE SE PRESENTA COMO ARTICULO ACADEMICO**

**REQUISITO PREVIO A OPTAR EL GRADO DE: INGENIERA EN CIENCIAS  
EMPRESARIALES**

**NOMBRE DEL ESTUDIANTE: ALEJANDRA MARIA ABBOUD YCAZA**

**NOMBRE DEL TUTOR: CARLOS RAUL CARPIO FREIRE**

**SAMBORONDON, DICIEMBRE, 2014**

# Índice

<b>Resumen .....</b>	<b>3</b>
<b><i>Palabras claves</i> .....</b>	<b>3</b>
<b>Abstract .....</b>	<b>3</b>
<b>Objetivos .....</b>	<b>11</b>
<b>Base de datos y Metodología .....</b>	<b>11</b>
<b>Análisis de los Resultados .....</b>	<b>17</b>
<b>Conclusión .....</b>	<b>21</b>
<b>Apéndice .....</b>	<b>23</b>
<b>Referencias Bibliográficas .....</b>	<b>25</b>

## Resumen

El en sector financiero, tanto como en el ámbito privado como en el público se ofrecen diversos productos y servicios tales como cuentas de ahorros y corrientes, transferencias internas y al exterior, cambio de divisas, inversiones en certificados a plazo fijo, certificados y garantías bancarias, Tarjetas de Crédito entre otros. Para todos estos productos se brinda asistencia al cliente.

El cliente, necesita una respuesta de inmediato para solucionar su problema o lo que desea adquirir. Para esto los colaboradores o gestores de gran publico, quienes los atienden deben estar capacitados y entrenados para ofrecer un servicio adecuado. Se debe lograr satisfacer la necesidad del cliente y superar las expectativas para lograr un valor agregado sobre la competencia y lograr la fidelidad y lealtad de los clientes.

Es por esto que las capacitaciones tanto para el ambito laboral y su desarrollo profesional como para su vida personal son la piedra angular en temas de calidad de servicio al cliente.

***Palabras claves:*** Servicio al cliente, Sistema Financiero, Calidad, Ventaja Competitiva, Consumidores

## Abstract

In the financial sector as well as in the private and in the public, various products and services are offered, such as, savings and checking accounts , internal and foreign transfers, foreign exchange , investments in certificates of deposits , certificates and bank guarantees , credit cards and more.

For all of these products customer support is provided .The client needs an answer immediately to solve their problems or whatever it is they'd like to acquire . For this, managers and employees must be trained to provide adequate service. Customer needs should be satisfied and their expectations must be surpassed to achieve an added value over the competition and also customers loyalty.

That is why the training for both the labor sphere, professional development and their personal life are the cornerstone in terms of quality customer service .

***Key Words:*** Customer service, quality, trainee, competitive advantage, consumers

## **Introducción**

Las empresas y organizaciones en el Ecuador y resto del mundo tienen una “piedra angular” que es el cliente y es por ellos y todos los consumidores por lo que se procura tener una calidad de servicio de alto nivel y satisfacerlos para lograr la fidelización. Es crucial estar atentos al cambio, descubrir y satisfacer las necesidades de los clientes para mantenerlos dentro de la organización. (Revista Ekos, 2014)

La calidad del servicio que se brinda se puede observar desde diferentes puntos de vista. Desde la perspectiva del usuario, involucra reconocer la necesidad que desea resolver y satisfacerlo. La satisfacción esta medida en grados de bajo a alto en la cual indica en qué nivel de excelencia o ineficiencia fue resuelta el requerimiento y se ofreció una ventaja competitiva o un valor agregado. (Denton, 1991)

De acuerdo a Peter Drucker (2007) en su libro “The Effective Executive”, “el verdadero negocio de cada empresa es hacer y mantener a los clientes”, ya que la sostenibilidad y el giro

del negocio se fundamenta en la construcción de la relación con el cliente. Mientras la relación con el cliente sea más estrecha y fuerte, a la empresa se le reducirán los índices de riesgo y costo por ende, brindar un buen servicio impulsaría a la productividad. (Drucker, 2007)

Día a día los clientes se vuelven más críticos con el servicio que reciben y lo que pagan por el mismo. Logrando lealtad en los clientes se reforzaran tres pilares fundamentales para la empresa: satisfacer al cliente con el servicio en general, disposición del cliente para volver a hacer una compra, en este caso adquirir nuevamente un producto o servicio y la recomendación hacia los otros consumidores. (Denton, 1991)

De acuerdo al Instituto de Planificación Estratégica de Cambridge, investigo 2000 empresas en Massachussets durante 13 años en las cuales demostro que las utilidades y rendimientos financieros tienen una relación directa con la calidad ofrecida por la compañía. En tanto en cuanto se le ofrezca un buen servicio al cliente, la empresa a largo plazo tendrá mayores utilidades y beneficios, tanto como para los colaboradores como para los consumidores. (Denton, 1991)

La calidad centrada en el cliente crea un nivel de excelencia en la empresa ya que los mismos tienen una serie de expectativas para sus necesidades y requerimientos, y cuando la empresa supera sus expectativas logra afianzar al cliente y que el mismo transmita un buen concepto de la empresa. Y no se trata de brindar algo de lujo o inalcanzable, más bien que alcance un nivel superior a la expectativa del cliente. (Equipo Vertice, 2008)

El en sector financiero, tanto como en el ámbito privado como en el público se ofrecen diversos productos y servicios tales como cuentas de ahorros y corrientes, transferencias internas y al exterior, cambio de divisas, inversiones en certificados a plazo fijo, certificados y garantías

bancarias, tarjetas de crédito entre otros. Para todos estos productos se brinda asistencia al cliente. (Banco Central del Ecuador, 2014)

El sistema financiero privado lo conforman Bancos, Cooperativas de Ahorro y crédito, Mutualistas y Sociedades Financieras en las cuales por nombrar ciertos productos o servicios ofrecen: bancas electrónicas, tarjetas de débito y crédito, cajeros automáticos, envío y recepción de transferencias, cartas de créditos, garantías entre otros. (Zabala, 2014)

Comunmente las personas que trabajan frente al público reciben una remuneración salarial por su trabajo insuficiente. Ellos tienen la convicción de que lo que ganan frente a lo que trabajan es muy bajo. De acuerdo a Matthew Bidwell, profesor de Wharton University, si el colaborador tiene la seguridad de que hace la misma cantidad de trabajo que otra persona, y esa otra persona gana más, automáticamente sentirá resentimiento, desmotivación y la proactividad y ganas de trabajar y ayudar al cliente decrecen de manera radical. (Bidwell, 2012)

Partiendo de ese punto, ya es algo desmotivante para el colaborador. No se sienten considerados a próximos ascensos ni reconocimientos dentro de sus departamentos, por ende, este perfil de puesto de trabajo se convierte en cero productivo. Pagar lo mínimo posible a las personas que sirven al gran público no es la mejor idea en cuanto a motivación y mantenerlos en la empresa para largo plazo. (Bidwell, 2012)

El servicio se vuelve malo porque los puestos de trabajo son malos. La empresa les da poca formación y ni hablar de motivación. Si hubiera capacitación y formación dirigida a satisfacer las necesidades del cliente y no concentrado en técnicas y operaciones, la calidad del servicio al cliente no sería un problema. (Denton, 1991)

Para lograr el objetivo de satisfacer al cliente y mantener el control de calidad se debe involucrar a todos los colaboradores de los Bancos. La calidad que se brinde en el servicio no debe ser unicamente controlada, si no gestionada. Y para eso se necesita el apoyo de todas las personas que conforman la empresa y lograr una ventaja competitiva sobre la competencia. (Velasco, 2008)

La tendencia se inclina a mantener una ventaja competitiva a largo plazo donde el servicio al cliente sea de relevante importancia dentro del sistema. La mejora continua se debe implementar en todos los eslabones de la organización del Banco. Para lograr una ventaja competitiva sobre el resto de los Bancos, la gestion de calidad debe ser identificada como objetivo principal. (Velasco, 2008)

El Índice Nacional de Satisfacción al Cliente, es una medida de alto valor para las empresas en el Ecuador en la cual define la metodología y desempeño de las distintas categorías en las organizaciones desde la perspectiva de los clientes que la conforman. (Revista Ekos, 2014)

El cliente por lo general, se presenta con diversas preguntas e interrogaciones acerca de lo que se va adquirir las cuales necesitan ser satisfechas. El cliente, necesita una respuesta de inmediato para solucionar su problema o lo que desea adquirir. Los clientes en el Ecuador se presentan siempre a estas situaciones con una característica en común. Todos siempre están contra el tiempo o necesitan realizar los trámites rápido por motivos de que usan su tiempo de almuerzo o salida para realizarlo. Con justa razón necesitan ser atendidos. Pero por lo general al presentarse a los departamentos se encuentran con personal no capacitado, entrenado o dispuesto a atenderlo de la mejor manera. (Revista Ekos, 2014)

Como ya lo mencionamos, la gestión de calidad debe involucrar a todo el personal y la aplicación deberá ser en todas las actividades, ya que el cliente se va a acercar con una necesidad y una expectativa de cómo será resuelta. La satisfacción que brinden los bancos aportará un determinado valor pero debe haber sobrepasado las expectativas del cliente. Es ahí cuando tendremos una ventaja competitiva al resolver las inquietudes de los clientes con la calidad deseada. (Velasco, 2008)

En el Ecuador el común denominador de colaboradores que brindan el servicio al cliente tanto como en el sector privado y público son jóvenes, mujeres y hombres, cursando entre el tercero y cuarto año de universidad y algunos sin estudiar. La mayoría no es independiente, por ende ven el trabajo como un lugar para adquirir experiencia y ganar algo de dinero, mas no como un sustento en los hogares. Con falta de capacitación y entrenamiento adecuado no solo para solucionar los inconvenientes de los clientes acerca de los productos o servicios que ofrecen, sino también de la manera en que deben recibirlos, tratarlos, ayudarlos y hacerles el debido seguimiento para recibir un “feedback”. (Great Place to Work, 2009)

En consecuencia de este mal servicio, el cliente o consumidor emite una queja y no está contento con la información que se le brinda, queda inconforme y busca otro lugar en donde invertir, acceder a una cuenta, realizar un depósito una transferencia o cualquier otro servicio. De acuerdo a H.J. Harrington el costo más alto en el que una empresa incurre en temas de gestión y aseguramiento de la calidad, es que su personal no haga bien su trabajo, que no aporten valor a los consumidores ni le den un valor agregado a sus inquietudes que deban resolver. (Velasco, 2008)

Se trata de diseñar un modelo de puesto de trabajo no solo con beneficios monetarios y económicos, si no también programas de salud, remuneración variable, apoyo a la carrera



profesional, espacio de trabajo adecuado y pausas cada cierto tiempo. Entrenamientos en programas de coaching en los cuales se analizaría su carrera como colaborador del Banco en el que desempeña, por donde puede crecer o ascender y como puede lograrlo. (Ekos Negocio, 2013)

### **Marco Teórico**

Para los Bancos en Ecuador el tema de la calidad del servicio al cliente esta dentro de los objetivos y metas a lograr. Dirigidos a alcanzar un sentimiento de orgullo y convicción en los colaboradores por pertenecer a la institución para que generen utilidades, creen valor y brinden un servicio al cliente de manera natural. Dentro de esto existen 3 relaciones básicas: que el lugar en el que trabajan tenga líderes de confianza, que el colaborador sienta orgullo por lo que hace y que se sienta a gusto con las personas que trabaja. (Great Place to Work, 2009)

Retomando las 3 relaciones básicas de acuerdo a las investigaciones del Great Place to Work en Ecuador (2009) la relación en la cual los Bancos del Ecuador falla es en la relación Colaborador-Empresa, en la cual no se sienten a gusto con las personas que trabajan. Es algo de suma preocupación ya que la manera en que se sientan los colaboradores va a ser determinante del trabajo que desempeñen y el servicio que ofrezcan, por ende define la satisfacción de sus clientes ya sea para bien o para mal. (Great Place to Work, 2009)

Los mismos se quejan y reclaman por el servicio que se les da sin importar si son jóvenes, adultos o adultos mayores. Muchos de ellos indican que no les tienen paciencia o que no pueden resolver sus preguntas por falta de conocimiento de los productos o servicios. Por otro lado, los procesos que se toman los colaboradores para emitir cada requerimiento del cliente toma

demasiado tiempo y por ende el cliente se retira cansado y sin obtener una respuesta en el momento. (Equipo Vertice, 2008)

Un detalle importante es que los colaboradores que brindan este servicio son jóvenes y tienen disposición de aprender, desarrollarse profesionalmente, obtener un incremento salarial o profesional, ser reconocido en su empresa entre otros. Lo que sí está claro es que la mayoría, al ser jóvenes tienen facilidad de retener y captar información. Todos poseen talento humano y cada uno con distintos valores que pueden resaltar. Deben tomar conciencia del servicio que se brinda, no solo porque es su trabajo y tienen la obligación de hacerlo de una manera excelente, sino también por contribuir a la prosperidad y bienestar económico de su país. Pero para eso la filosofía empresarial debe ser humanista y el principal pilar debe ser el colaborador antes que el cliente. (Floreloy S.A., 2013)

La prioridad es generar un ambiente laboral para los colaboradores positivo y preocuparse por el bienestar personal y profesional de los mismos. En este entorno, el cliente se siente gustoso de ser atendido con un buen servicio, estará dispuesto a volver a adquirir el servicio y recomendará a los otros consumidores obtenerlo ahí. Este cliente se vuelve leal, y dada la importancia que tiene la misma en la organización, se realiza un análisis y seguimiento a la necesidad que se logró satisfacer. (Great Place to Work, 2009)

Los Bancos deben ofrecer un valor añadido o agregado al cliente y ese puede ser de distintas formas: el producto o servicio le dan refuerzo al estatus social, servirá de ayuda para resolver inquietudes, así desarrollara una relación estrecha con los clientes y el vínculo será más fuerte. Servirá de apoyo financiero brindándoles garantías, facilidades de pago etc. El valor

agregado se podrá representar de forma ágil y flexible a la hora de resolver los trámites. Son pequeños detalles que en el cliente significaran gran apoyo. (Equipo Vertice, 2008)

Se debe practicar el aseguramiento de la calidad proporcionando garantía de la calidad de los productos y servicios que el Banco brinda. Se garantizará la competitividad del Banco incidiendo en el cambio constante del personal y colaboradores hacia la mejora continua. (Velasco, 2008)

La ventaja competitiva principal que los Bancos deben lograr es aquella duradera e intransferible: capacitar en la gestión de calidad. Incluyendo todos los procesos operativos, comerciales y de gestión se implementará e infundirá una cultura de mejora continua y aprendizaje que garantizará un cambio positivo en el entorno. (Velasco, 2008)

## **Objetivos**

El objetivo de este trabajo es demostrar y sustentar que por medio de la capacitación al gestor de servicio al cliente mejora la calidad que se brinda al cliente por parte del Banco. Por otro lado demostrar que los entrenamientos tanto para su carrera profesional dentro de la institución y equilibrio con su vida personal y futuros emprendimientos motivan al asesor financiero o gestor de gran pública a atender al cliente de una manera más natural y proactiva.

## **Base de datos y Metodología**

De acuerdo al Banco General Rumiñahui (2014) de acuerdo a una entrevista que se hizo para el Ranking Empresarial de la Revista EKOS, para superar las expectativas de los colaboradores se debe lograr un equilibrio entre su vida profesional y laboral, capacitación y formación hacia el liderazgo, celebración y reconocimiento dentro de sus áreas de trabajo. (Banco

General Rumiñahui, 2014)

En el Banco General Rumiñahui las personas que fueron seleccionadas para servicio al cliente tuvieron una capacitación de Enero a Junio del año en curso de 15000 horas, promedio por persona 32. En la cual se trabajo en unificación de los equipos, comunicación doble vía, transparencia, confianza y trabajo en equipo para así lograr un gran lugar para trabajar. (Banco General Rumiñahui, 2014)

El Banco Guayaquil en Junio del 2014 lanzo un cambio de imagen para transmitir una imagen confiable, fuerte y solida. Esto abarcaba un nuevo estilo de comunicación y tono en la forma de relacionarse con los clientes. Se inclino hacia un tono comprensivo, personal y lo mas apegado a las emociones posible, para demostrar que el Banco conoce lo que cada uno necesita y tiene las herramientas para ayudarlo a lograr sus metas y cumplir sus objetivos. (Revista EKOSNegocios, 2014)

Para el Banco Guayaquil sus objetivos no son solo lograr cambios en la imagen si no ofrecer innovación en los productos y servicios para los clientes. Poder tener una conexión inmediata con ellos, estar un paso adelante y facilitarles el camino. (Revista EKOSNegocios, 2014)

De acuerdo a una entrevista que se realizo a Angelo Caputi (2014), Presidente Ejecutivo del Banco Guayaquil el Banco tiene la misión de crear valor para sus clientes y colaboradores desarrollando propuestas de servicios bancarios y financieros ejecutados con calidad. Su liderazgo esta basado en la mentalidad de que la gente tiene que hacer crecer a la gente, y pensar que los depositantes son como sus familiares ha logrado infundir esta cultura de calidad hacia todos los colaboradores y empleados del Banco. (Caputi, 2014)

En el 2014 más de 388 Banqueros del Barrio y 3000 colaboradores pertenecieron al reto

de cultura financiera ecuatoriana “Mi Banco de Guayaquil a mi lado” en la cual se asesoró a estas personas a los temas relacionados al manejo del dinero. Ahorros, presupuestos, depósitos a largo plazo entre otros fueron los temas revisados durante la capacitación. (Banco Guayaquil, 2014)

Para el PRODUBANCO su mayor preocupación es lograr contratar y capacitar personas jóvenes. El 70% de su organización posee un perfil de jóvenes que buscan nuevos desafíos y tienen capacidades y habilidades para manejar su tiempo profesional y personal a la vez. Enfocados en la calidad del servicio al cliente han implementado una estrategia de atraer a estos jóvenes y ofrecerles planes de carreras, opciones de crecimiento horizontal y vertical, equilibrios y balances para sus vidas personales y laborales y que a largo plazo puedan emprender proyectos y destacarse como grandes empresarios. (Lafebre, 2014)

Eduardo Lafebre (2014) Vicepresidente de RRHH del Produbanco indica que su organización procura buscar siempre un entorno en el cual todas las personas con las que se relacionan se sientan cómodas, seguras y confiadas de que lo que están haciendo es valioso para la empresa. De esta misma manera y dentro de las estrategias tienen un proyecto de capacitación y entrenamiento que se llama “Proyecto Trainee” y otro “Proyecto TAP” para que sus colaboradores de servicio al cliente se sientan a gusto y motivados con lo que hacen y desempeñen un servicio que supere las expectativas de sus clientes. (Lafebre, 2014)

Produbanco por medio de estas capacitaciones a su personal con el fin de lograr un servicio al cliente de calidad superior se ha convertido en uno de los mejores exponentes en el sistema financiero, basándose en la generación de valor para sus colaboradores como clientes internos y los consumidores como clientes externos. De acuerdo al Employer Branding 2014 es una de las empresas más atractivas para trabajar en el Ecuador. (Lafebre, 2014)

Otro caso que sustenta la hipótesis de capacitar a los colaboradores para incentivar y mejorar la calidad del servicio que se brinda en los Bancos, tenemos el caso del Banco del Pacífico en el cual ha impartido a sus colaboradores campañas y capacitaciones sobre “Endeudamiento Responsable” en el cual tienen como objetivo contribuirles información que les permita manejar su presupuesto y deudas con gran responsabilidad. (Banco Guayaquil, 2014)

Por otro lado han asistido a una campaña que se llama “Mi crédito” en la cual, como futuros miembros del sector productivo del país aprendieron a manejar sus créditos con mayor responsabilidad. En el 2013 se logró capacitar a 1580 colaboradores que asistieron en la ciudad de Quito. (Banco Guayaquil, 2014)

Los colaboradores del Banco del Pacífico participaron en una campaña interna “La cuenta de ahorros que más cuenta” en la cual el objetivo fue incentivarlos a que ahorren en los servicios básicos tanto como consumo de agua, papel, electricidad que son aquellos que registran el mayor porcentaje de emisión CO<sub>2</sub>. (Banco Guayaquil, 2014)

La metodología de esta investigación es de tipo cualitativo está basada en casos y resultados acompañados de encuestas.

Los casos se han realizado dentro del sistema financiero del Ecuador específicamente en los siguientes Bancos:



Figura 1. Detalle de los Bancos que han implementado las capacitaciones para gestores de gran público y servicio al cliente.

Las encuestas se realizaron a un grupo objetivo de jóvenes y adultos para constatar la atención que se les brinda a los diferentes rangos de edades por los mismos jóvenes que ofrecen el servicio al cliente.

Los datos considerados para realizar las encuestas fueron:

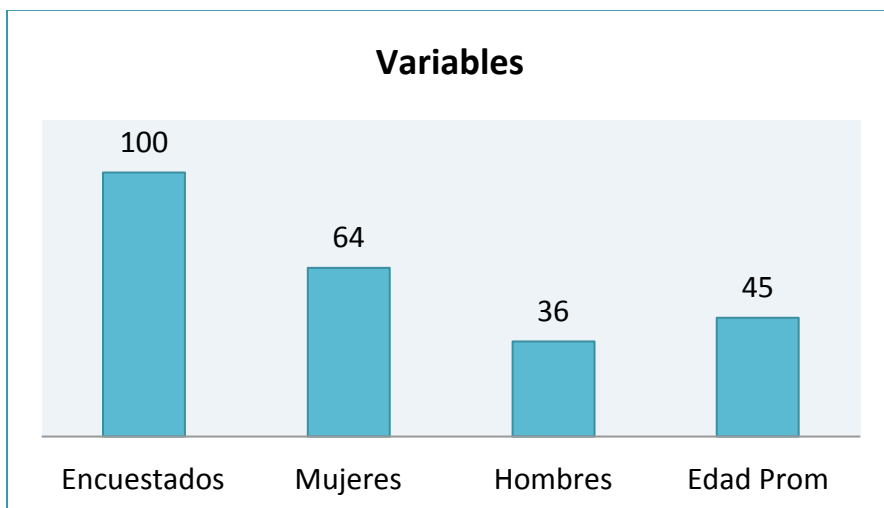


Figura 2. Gráfico de barras del número de encuestados, género y edad promedio.

Los encuestados tenían un teléfono celular o fijo en sus hogares y/u otro dispositivo móvil con acceso a Internet.

Las variables que se consideraron fueron:

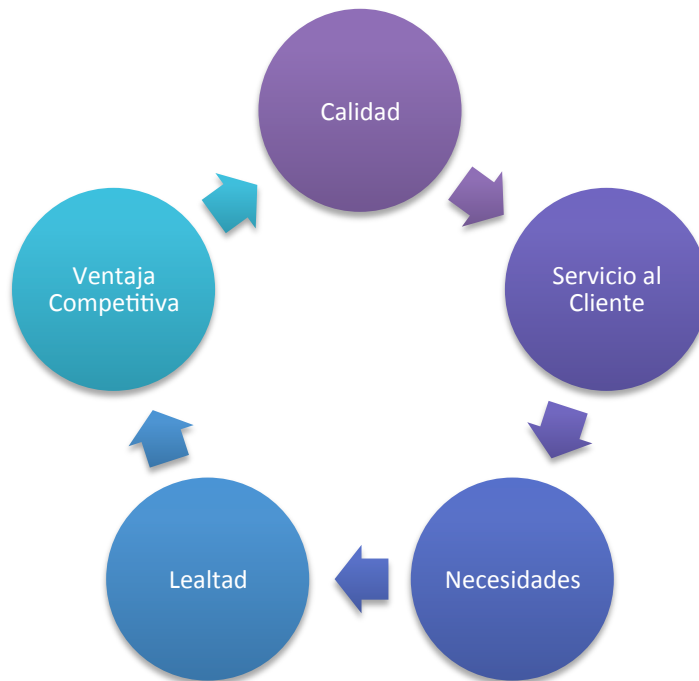


Figura 3. Variables consideradas para el análisis respectivo en cada Banco

La escala de medición de las variables fue del 1 al 5, siendo 1 la puntuación más baja y 5 la más alta.

En los casos se observó el servicio y calidad de atención que los gestores dan a los clientes sin importar la edad, género o nivel socioeconómico. Se confirmó que estas variables no determinan si los gestores van a dar un servicio especializado por ser el cliente de algún nicho de mercado específico. A todos se los atiende por igual.



La técnica que se aplicó fue de observación y encuestas. Se observó a los gestores de gran público y gestores financieros que son quienes están la mayor parte del tiempo brindando un servicio al cliente. Se les realizó una encuesta verbal a los mismos para tantear el servicio y disposición que tienen hacia los clientes y consumidores.

Las encuestas se realizaron a los clientes antes de ser atendidos para identificar sus expectativas de atención o de obtención del servicios y luego de haber sido atendidos para poder medir si se logró cumplir las expectativas, obtuvieron el producto o servicio, emitieron queja o satisfacción en la atención y la comunicación que ellos van a transmitir de la institución financiera.

El entorno en el que se realizaron las observaciones y encuestas a los gestores y clientes fue en recepción o información de las instituciones, puntos de servicio al cliente y oficinas de trabajo de los gestores de gran público y financiero.

### **Análisis de los Resultados**

Al llegar los clientes al Banco, siempre de prisa y contra el tiempo queriendo que sus necesidades sean resueltas de inmediato, el personal de servicio al cliente debe estar disponible en medida de lo posible para que los requerimientos sean resueltos en el menor tiempo posible. Es por eso que se les consultó a los clientes que tan fácil fue ponerse en contacto con el personal de servicio al cliente. (Delgado, 2009)

Es muy importante que el cliente se sienta a gusto cuando es atendido y se le transmita que es un placer para el Banco atenderlo de una manera cordial para servirle de ayuda en todo momento. El personal del servicio al cliente debe ser atento, cordial, formal y a la vez vendedor.

Se le consulto a los clientes que tan atentos habian sido los colaboradores al momento de atender sus preguntas y servirles de fuente de informacion.

Para los Bancos es necesario que los requerimientos en la mayoría de los casos sean resueltos en primera instancia. Es por eso que se les consulto a los clientes la frecuencia en que los oficiales de servicio al cliente atendian la solicitud en la primera visita o primera llamada al Call center.

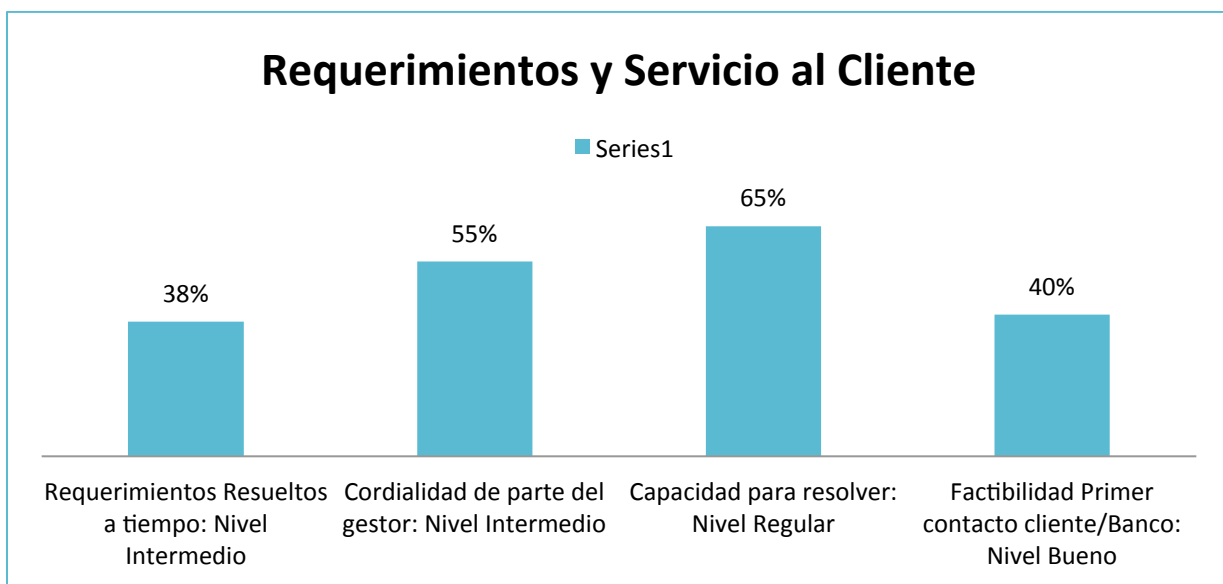


Figura 4. Gráfico de barras de los requerimientos y contactos con los clientes.

Mientras estuvieron en servicio al cliente o en algún área específica indicaron el tiempo de espera para ser atendidos o resolver su inquietud. Por otro lado especificaron la frecuencia en la cual se acercan al Banco o se inclinan a utilizar los medios digitales o electrónicos.

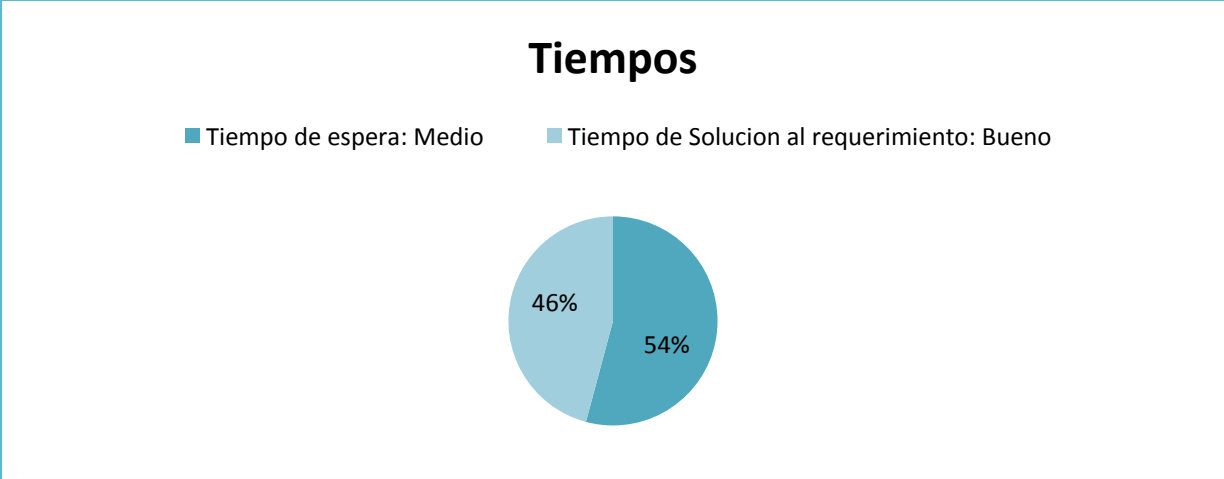


Figura 5. Gráfico circular de los tiempos de espera y solución a los requerimientos del cliente.

Así como necesitamos saber la frecuencia en que se contacto al personal de servicio necesitamos medir el nivel en que se resolvió la solicitud en el primer requerimiento. A pesar de que el tiempo de espera fue regular, la frecuencia de los problemas que los clientes tenían no se han vuelto a reportar. Esto nos indica que las solicitudes realmente si se están ingresando de manera correcta, la validacion de datos y filtros de la informacion es correcta y se lo esta ayudando al cliente a solucionar su inconveniente.

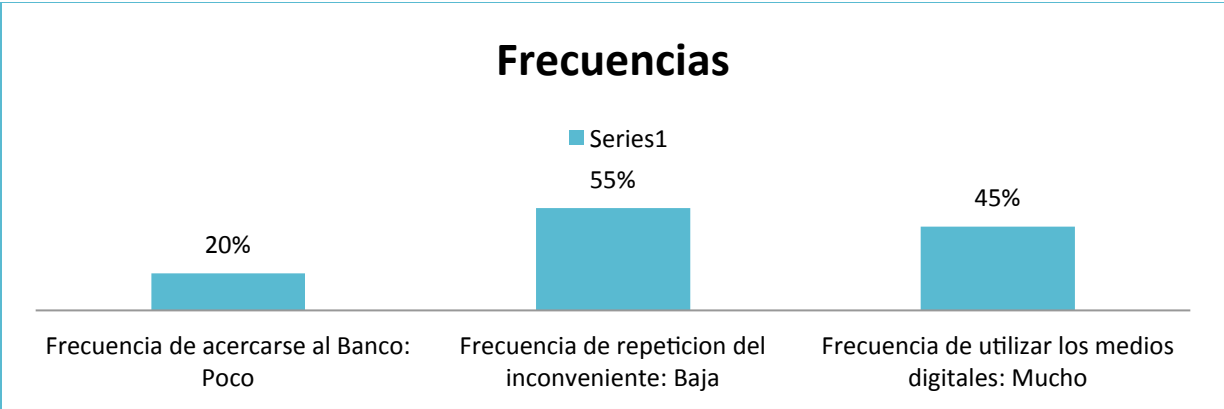


Figura 6. Gráfico de barras de las frecuencias en las cuales los clientes contactan y solicitan los servicios de los Bancos.

Una vez que les resolvieron su inquietud se les consulto a los clientes que tan clara fue la informacion brindada por el personal de servicio al cliente. El 45% indico que fue buena y el 38% regular.

Existieron ciertas situaciones que causaron insatisfacción del servicio al cliente de los Bancos:



Figura 7. Detalle de insatisfaccion causadas a los clientes.

Son todas estas las claves que nos llevan a entender que mucho de los problemas o quejas de los clientes se originan desde el primer contacto que el mismo tiene al llegar al Banco, el cual es el hall de informacion o los departamentos de servicio al cliente. Como ya todos sabemos, el cliente siempre tiene la razon. Muchas veces sabemos que esto no es cierto y los colaboradores deben de seder ante ellos y ofrecerles una solucion a pesar de que los errores sean de los consumidores.

## **Conclusión**

Las organizaciones y Bancos no serán eficientes si no satisfacen al cliente en primera instancia. La manera más efectiva de satisfacerlos y permanecer en el “Top of Mind” de los clientes es ofreciendo productos y servicios de alta calidad. El objetivo principal de los Bancos debe ser la excelencia en la calidad del servicio como piedra angular en satisfacción al cliente. La calidad del servicio es esencial en los Bancos ya que conlleva a lograr la ventaja competitiva sobre la competencia.

De acuerdo al punto de vista del cliente, su relación con el Banco está basada en la importancia que el mismo le dé a la calidad del servicio que le brinde. De acuerdo a Donnelly (2006) incrementar el nivel de la calidad de servicio aumentara los niveles de satisfacción del cliente. La industria de los Bancos requiere de constante progreso y mejora en el servicio por la alta competencia y las innovaciones tecnológicas que los consumidores y clientes demandan. (Donnelly, 2006)

De acuerdo a Parasuraman (1988) calidad de servicio está definida por la evaluación que se le hace a un servicio específico que ofrece una organización en relación a la expectativa general que tiene el cliente de como sera resuelta. (Parasuraman, 1988)

En relación a lo que Dharmalingman (2011) menciona, la evaluación del servicio debe ser post vena. Indica que a mayor cantidad de atributos que se le agreguen al servicio que se ofrece mayor sera la satisfacción del consumidor. Por ende es una relación directamente proporcional. (Dharmalingam, 2011)

Elangovan y Sabitha (2011) en un estudio empírico que realizaron encontraron que no hay diferencia ni variación en el nivel de satisfacción de los clientes por variables como género, edad, educación, ingresos u ocupación. (Elangovan and Sabitha , 2011)

Mesay Sata Shankar (2012) demuestra que la empatía, efecto requerimiento – respuesta y atención personalizada son dimensiones determinantes para mantener elevado el nivel de satisfacción del consumidor. (Shankar, 2012)

La hipótesis en este artículo académico es la correlación positiva entre el servicio al cliente y la satisfacción del mismo. Por otro lado relación positiva entre la capacitación al gestor o asesor financiero y la mejora en la calidad del servicio al cliente.

Se concluye que la calidad del servicio al cliente es un factor importante en mantener la lealtad de los mismos. Se recomienda que la comunicación entre los colaboradores o gestores y los clientes sea natural, proactiva y eficiente con el fin de mejorar la calidad del servicio al cliente a en todos los niveles de los Bancos.

Se comprobó que capacitando y entrenando a los colaboradores en temas bancarios, financieros, presupuestos y balance con sus vidas personales, atención al cliente y guías para el crecimiento profesional y futuro desarrollo del mismo los motiva a desarrollar y brindar un mejor servicio.

Para superar las expectativas de los colaboradores se debe lograr un equilibrio entre su vida profesional y laboral, capacitación y formación hacia el liderazgo, celebración y reconocimiento dentro de sus áreas de trabajo. (Banco General Rumiñahui, 2014)

Por medio de las capacitaciones se logra un servicio al cliente de calidad superior, basándose en la generación de valor para sus colaboradores como clientes internos y los consumidores como clientes externos. (Lafebre, 2014)

## **Apéndice**

Tema de la Encuesta: Calidad del servicio al cliente de los Bancos en Ecuador

1. ¿Qué piensa sobre la capacidad del personal para resolver sus problemas?

Mala – Regular - Buena - Muy Buena

2. ¿Cuál fue el tiempo de espera para que se atendiera su solicitud?

Mucho - Regular - Poco

3. ¿Con qué frecuencia suele utilizar el servicio de atención al cliente?

Mucho - Regular - Poco

4. ¿Con qué frecuencia se han repetido los mismos problemas ya reportados?

Mucho - Regular - Poco

5. ¿Qué tan atentos han sido los colaboradores al momento de atender sus preguntas? Siendo 1 el nivel más bajo y 5 el más alto

1-2-3-4 -5

6. ¿Qué tan clara fue la información brindada por el personal de servicio de atención al cliente?

Muy Mala - Mala – Regular - Buena - Muy Buena

7. ¿Qué tan fácil fue ponerse en contacto con el personal de servicio de atención al cliente?

Siendo 1 el nivel más bajo y 5 el más alto

1-2-3-4 -5

8. ¿Con qué frecuencia resuelve nuestro personal su solicitud en la primera llamada? Siendo 1 el nivel más bajo y 5 el más alto

1-2-3-4 -5

9. ¿Qué situación causó su insatisfacción con nuestro servicio de atención al cliente?

A rectangular text input field with a light gray background and a thin border. On the right side, there are two small square buttons with upward and downward arrows. Below the input field, there is a horizontal scroll bar with a small rectangular slider and arrowheads at both ends.



## Referencias Bibliográficas

Banco Central del Ecuador. (18 de Diciembre de 2014). *Banco Central del Ecuador - Servicios bancarios*. Recuperado el 18 de Diciembre de 2014, de

<http://www.bce.fin.ec/index.php/servicios-bancarios>

Banco General Rumiñahui. (Agosto de 2014). 1 día en un gran lugar para trabajar. *Ranking Empresarial - Revista EKOS*.

Bidwell, M. (2012). What Happened to Long Term Employment? The Role Of Worker Power and Environmental Turbulence in Explaining Declines in Worker Tenure. Pennsylvania, United States.

Caputi, A. (May de 2014). Nos Visito: Angelo Caputi: Presidente Ejecutivo Banco Guayaquil.

Delgado, V. (2009). *Analisis del Comportamiento de los usuarios*. Caracas: Universidad Catolica Andres Bello.

Denton, K. (1991). *Calidad en los servicios al cliente*. Houston, Texas: Gulf Publishing Company.

Dharmalingam, R. (2011). Investigating the service quality dimensions to customer satisfaction and loyalty of new private sector banks.

Donnelly, R. (2006). Assessing the quality of police services using SERVQUAL Policing. En R. Donnelly.

Drucker, P. (2007). *The Effective Executive*. Butterworth-Heinemann.

Ekos Negocio. (2013). Great Place to Work 2013. Guayaquil, Guayaquil, Ecuador.

Elangovan and Sabitha . (2011). Customers Perception toward Internet Banking Services.

Equipo Vertice. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. Madrid: Publicaciones Vertice.

Floreloy S.A. (2013). La gran familia, pasión por la calidad.

Great Place to Work. (2009). Great Place to Work en Ecuador.

Lafebre, E. (Junio de 2014). Produbanco: ética y trabajo eficiente.

Parasuraman, Z. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality. En Parasuraman.

Revista Ekos. (2014). Las mejores empresas en calidad de servicio. *EKOS NEGOCIOS*, 94.

Revista EKOS Negocios. (Junio de 2014). Banco Guayaquil: Innovación y comunicación inmediata.

Shankar, M. S. (2012). Bank Service Quality, Customer Satisfaction and Loyalty in Banks.

Valcárcel, I. G. (2001). *CRM: gestión de la relación con los clientes*. Madrid.

Velasco, J. P. (2008). *Gestión de la calidad empresarial: Calidad en los servicios y atención al cliente calidad total*. Madrid: ESIC EDITORIAL.

Zabala, V. (2014). Ranking Financiero: Quien es quien en este sector.

