



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA**

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2017 – MARZO 2018

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERIA COMERCIAL

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA
COMERCILA**

TEMA:

**ATENCIÓN AL CLIENTE POR PARTE DE LOS EMPLEADOS DE LA COOP.
DE AHORRO Y CRÉDITO 13 DE ABRIL.**

EGRESADA:

GABRIELA ESTEFANIA CHIPANTIZA FIGUEROA

TUTORA:

ING. MAGDALENA HUILCAPI MASACÓN

AÑO 2018

Introducción

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “13 de Abril fue fundada el 30 de Agosto de 1966 por un grupo de maestros portadores de grandes sueños y esperanzas, con finalidad de que el pago de sus sueldos mejore ya que en aquel tiempo demoraba hasta 3 meses y de esta manera poder satisfacer las necesidades comunes de cada uno de ellos.

La misma que da la seguridad y presencia de la Institución hace 51 años de su fundación quienes la mentalizaron y sembraron la semilla de la unión hace la fuerza, los socios que son la sabia que nutren la Institución a sus dirigentes que sin escatimar esfuerzos laboran por el progreso de la misma.

El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL”, carece de empoderamiento existiendo falencias en cuanto a la atención al cliente, lo que genera insatisfacción a las personas que se acercan a solicitar información, realizar pagos o adquisición de los productos que ofrece la empresa, existiendo la monotonía en las personas que concurren a esta entidad financiera. Otra de las causas que existe en la empresa es la motivación de la que carecen los colaboradores, debido a que en el área de atención al cliente no existe una bonificación por captaciones de personas, actualizaciones de cuentas, ahorros programados, renovación y nuevos depósito a plazos fijos, es por este motivo que el personal administrativo no cumple en dar la información requerida.

El presente estudio de caso se encierra en la sublínea de investigación Modelos de Gestión Administrativa, permite que las empresas tomen las debidas medidas correctivas para el logro de los objetivos y metas propuestos de la institución, con la finalidad de ejecutar los procesos administrativos y llevar un excelente servicio en el área de atención al cliente, contribuyendo en minimizar las falencias que presenta la compañía a sus socios y clientes al momento de ofrecer los servicios y productos a la sociedad.

La metodología aplicada en este caso de estudio fue la investigación descriptiva, y las técnicas a recurrir fueron la entrevista y la encuesta mostrando la realidad de la empresa.

Desarrollo

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL”, es una institución financiera que pertenece a la Superintendencia de Economía Popular Solidaria, en la actualidad se dedica a satisfacer las necesidades de los socios y clientes a través de captaciones de ahorros y colocaciones de recursos financieros.

El personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL”, carece de empoderamiento en la atención al cliente, en cuanto a los productos financieros que ofrece, lo que genera insatisfacción a las personas que se acercan a solicitar información, realizar pagos o adquisición de los productos existiendo inconformidad por parte de las personas que acuden a esta entidad financiera.

Según Tovar indica que:

Empowerment quiere decir potenciación o empoderamiento que es el hecho de delegar poder y autoridad (sin perder el control) a los empleados y de conferirles el sentimiento que son creadores de su propio trabajo y dueños de la empresa. Pues “nadie puede hacerlo todo”.

Significa crear un ambiente en el cual los empleados de todos los niveles sienten que ellos tienen una real influencia sobre los estándares de calidad, servicio y eficiencia del negocio dentro de sus áreas de responsabilidad. (Tovar, 2012, p. 233)

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” es necesario la aplicación del empoderamiento de cada uno de los empleados, de esta forma realizaran sus actividades y obligaciones laborales con responsabilidad y obteniendo un resultado el de compartir una visión distinta, aplicando los valores que son indispensables en toda empresa ya que ayudarán a la autoconciencia, entendiendo que se podrá llevar a la organización a un nivel satisfactorio en todos los aspectos, que beneficien a todos.

Dentro de las políticas de la institución no se contempla incentivos sobre la captación de nuevos socios, como apertura de cuentas, renovación y nuevos depósitos a plazo fijos, en el área de atención al cliente no existe bonificación alguna; es por este motivo que el personal administrativo ha tenido que sufragar sus propios gastos y muchas veces no se consiguen nuevos socios.

Según Mendivil establece que:

La atención o usuario, es aquella actividad laboral enclavada en los servicios postventa de las empresas u organizaciones, que se dedica a recoger y resolver sugerencias, reclamaciones y quejas de aquellas personas que ya son clientes o usuarios. (Mendivil, 2013, p. 10)

No solo tienen que ver la remuneración que le otorguen al empleado del área de atención al cliente, ya que la función principal de esta área es la captación de nuevos socios, todos los colaboradores que conforman la empresa deben otorgar

una información precisa y coherente, haciendo el otorgamiento de los créditos rápidos y oportunos sin muchos requisitos a cumplir,

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” para lograr alcanzar los objetivos y metas propuestos en cuanto a la satisfacción de los socios y clientes, y de todas las áreas de atención al cliente ya sean estos externos e internos deberán contar con personal calificado que cumpla con el perfil que se requiere en el área solicitada, asegurando la continuidad de los mismos.

En el área de crédito, el clima laboral es inhóspito ya que los socios y clientes al momento de requerir información para la adquisición de un crédito, los requisitos no son explicados a cabalidad por parte del personal que labora en la empresa, teniendo como consecuencia que los socios cancelen recargos por un día vencido ya que no fueron notificados con la información en su debido momento.

Bustos & Prats señala que:

El clima laboral es un itinerario primordial en la empresa, estos establecidos mediante por múltiples razones o circunstancia: partiendo de las normas de funcionamiento internas, teniendo como consecuencia el entorno de trabajo y equipos, las actitudes de las personas que integran dicho equipo de trabajo, teniendo en consideración los salarios y remuneraciones de los empleados, a su vez el estilo de dirección de cada líder o jefe, la satisfacción e identificación de cada colaborador realizando la labor encomendada, sin escatimar la lista de factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral. (Bustos & Prats, 2013, p. 12)

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” clima laboral que existe no es favorable ya que los colaboradores no están comprometidos con la institución, asumiendo como resultado que el personal que labora en la instalaciones de la empresa no sea productivo al realizar las actividades laborales con voluntad, eso hace que exista discrepancia generando un ambiente de trabajo inadecuado, lo que ha traído como consecuencia el bajo nivel en la atención.

El software financiero y los sistemas de información con el que trabajan los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” es lento y se requiere completar con mucha información al momento de realizar algún trámite el socio demora mínimo 30 minutos, los mismos que presentan quejas al jefe manifestando porque receptan personal no capacitado para trabajar en dichas áreas.

Morales señala que:

Los sistemas de información han irrumpido con fuerza de forma generalizada en los últimos años en las organizaciones. Esta expansión ha sido posible por la evolución acelerada de las prestaciones, y la disponibilidad y la variedad de las tecnologías adecuadas para producir, captar, tratar y difundir información. (Morales, 2013, sec. 2)

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” debe desarrollar procesos y sistemas informativos automatizados que ayuden a mejorar el servicio que ofrecen y que faciliten no solo la atención a los socios y clientes, sino también

la carga operativa, que se puedan desplegar perfectamente los controles financieros y administrativos.

Se evidencia la ausencia de compromiso organizacional por parte de los funcionarios en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” al momento de desempeñar sus actividades encomendadas, esto hace que los usuarios se sientan insatisfechos y transmitan a otras personas la calidad de servicio que la Cooperativa presta al cliente o socios, esta insatisfacción que se multiplica está afectando a la empresa porque el número de socios no se ha incrementado en los últimos periodos.

Álvarez establece que:

El clima organizacional ocupa un lugar destacado en la gestión de las personas. En los últimos años se ha constituido en objeto de estudio en organizaciones de diferentes sectores y tamaños que hacen esfuerzos por identificarlo, tomando como referencia para su medición las técnicas, el análisis y la interpretación de metodologías particulares que realizan consultores externos y/o internos del área de gestión humana y/o desarrollo organizacional de cada empresa. (Álvarez, 2006, p. 27)

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” el clima organizacional no es idóneo, lo que ha ocasionado incomodidades y desazones entre el personal, el cual se expresa en una actitud insípida hacia los socios convirtiendo a la empresa en un ambiente difícil de sustentar, cuya finalidad de la

organización es el éxito o fracaso ya que depende de la motivación y colaboración de cada uno de los empleados y autoridades pertinentes.

La comunicación que existe en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” entre las autoridades, el personal, socios y clientes no es efectiva debido a las diferentes formas de transmitir la información que solicitan los usuarios, surgiendo entre ellos el desacuerdo por alguna información requerida.

Según Caldas, Lacalle & Carrión manifiestan que: “La comunicación es un ámbito importante, en las empresas, al llevar a cabo una actividad y desarrollada por personas, resulta imprescindible” (Caldas, Lacalle, & Carrión, 2012, p. 78).

Al no existir comunicación entre las autoridades, personal administrativo, socios y clientes de la Cooperativa existe una descoordinación a la hora de dar la información de los requisitos para solicitar algún crédito, perjudicando el rendimiento productivo y la imagen de la empresa y empleados que laboran en la misma.

Se evidencia que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” uno de los puntos débiles es la poca importancia en cuanto a la imagen corporativa proyectada hacia sus socios, adicionando la carencia de servicio y la ausencia de difusión de los productos y servicios que ofrece a su mercado actual.

Según Blanco establece que:

La imagen corporativa se puede definir como una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno de esos atributos puede variar, y puede coincidir o no con la combinación de atributos ideal de dicho individuo. (Blanco, 2013, p. 18)

La imagen corporativa de la cooperativa se ve afectada por varios factores entre los que influye la deficiente atención y comunicación con los usuarios, las mismas que dejan una insatisfacción, cabe mencionar que de acuerdo a la atención que se reciba en cualquier entidad, el usuario se crea la imagen corporativa de la misma.

Se evidencia en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” que el personal que labora en la empresa carece de motivación, ocasionando que las labores diarias no sea del todo satisfactorio, debido a múltiples acontecimientos presentados en los últimos años, los directivos no motivan al personal con capacitaciones necesarias y actualizadas en los temas relacionados a los puestos de trabajo, como relaciones humanas y atención al cliente, preparaciones que ayudaran a los empleados brindar un mejor servicio.

Según Moreno indica que:

Exiguos términos trascienden tan confusos como la palabra motivación. La motivación es una fuerza interna, desde la perspectiva de vista psicológica surgiendo

en el interior de cada persona obteniendo incentivos para satisfacer sus necesidades.
(Moreno, 2012, p. 319)

La deficiente motivación de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” trasciende al hecho de que el desempeño laboral se vuelve tedioso entre los empleados, teniendo como consecuencia que las actividades laborales sean monótonas, estableciendo un ambiente laboral no propicio para los empleados de dicha empresa.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL”, se evidencia la necesidad de un departamento de Marketing que se encargue de la promoción, publicidad y expandir sus servicios a otras latitudes; en la empresa se reflejan debilidades al no disponer de personal calificado con amplios conocimientos acerca de las estrategias de marketing y la segmentación del mercado, esto ayudaría a tomar decisiones para introducir cambios que permitan alcanzar los objetivos propuestos por la empresa.

Según Ruíz, Merino & Criado manifiestan que:

Una definición moderna y completa de marketing es de la American Marketing Association que lo define como «el proceso de planificación y ejecución de la concepción, fijación de precios, comunicación y distribución, de ideas, productos y servicios para crear intercambios que satisfagan a los individuos y a los objetivos de la organización». (Ruíz Merino, & Criado, 2014, p. 2)

En toda empresa debe existir un departamento de marketing, el cual es esencial para realizar la publicidad de la misma, y a través de ésta, facilitar la difusión de los servicios que ofrece, para que mediante criterios técnicos , extender nuestros productos hacia otros segmentos de mercados y por ende ayudara a incrementar la rentabilidad de la cooperativa.

El área de atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito TRECE DE ABRIL”, carece de un jefe departamental que inspeccione y controle las funciones de los empleados con la finalidad de que el trabajo encomendado sea de total conformidad para los socios y clientes sea bien visto por los directivos; la ausencia de un jefe departamental hace que no haya organización con sus demás colaboradores para realizar las actividades en equipo.

Según De la Cruz indica que:

Todas las empresas necesitan líderes, esto es personas que guíen a los demás para conseguir los objetivos establecidos y además en todas ellas también se requiere la existencia de equipos de trabajo que permitan abordar tareas y proyectos complejos, en los que para desarrollarlos es necesario que se den competencias y conocimientos que implican a diferentes especialidades. (De la Cruz Ignacio, 2014, p. 65)

En la Cooperativa es indispensable un líder, que conozca cada debilidad y al mismo tiempo conocer las fortalezas de sus colaboradores, la empresa debe contar con un líder que pueda direccionarlos hacia los objetivos propuestos,

lamentablemente al no contar con esa persona no se cumplirán las metas individuales y colectivas, los colaboradores motivados y liderados por una persona que sea apta y capaz pueden cambiar claramente el clima laboral, e influir y mejorar la productividad de la organización.

Existe el desinterés por parte de las autoridades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” al no incentivar a sus socios y clientes con bienes que contribuyan al desarrollo personal e institucional, ocasionando que el cliente se desmotive al no ser premiado por la empresa, por fechas memorables, día del maestro, proyectando una apatía ante el personal de atención al cliente.

Según Jiménez indica que:

La principal justificación para el uso de incentivos se sustenta en la premisa de que el empleado mejorará su conducta en la medida que reciba una compensación o dicho de otra manera, la mejor forma para que se haga algo es proveer una compensación específica a los empleados cuando ellos actúan de la forma como nosotros queremos que lo hagan. (Jiménez, 2016, p. 204)

Los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” no motivan a sus socios y clientes con incentivos, sorteos, viajes, ya sea por navidad, por el día del maestro, o a su vez un reconocimiento al mejor cliente del mes en sus finanzas, que impulsen al usuario a realizar mayores movimientos en sus cuentas personales en la empresa.

En la empresa se evidencia, que los objetivos propuestos designadas al área de crédito y atención al cliente son inalcanzables, los que generan el incumplimiento de los mismos, los directivos proponen hacer cierta cantidad de captación de socios, causando que los empleados no se sientan motivados debido a que no llegan al cumplimiento esperado.

Según Martínez & Gutiérrez manifiestan que: “Las empresas deben tener claramente afinadas las metas y los objetivos para así canalizar las necesidades de toda la organización, los esfuerzos de los entes hacia fines comunes. Los objetivos y las metas suministran medios para asignar los recursos necesarios que sostengan eficaz y eficientemente a la institución” (Martínez Pedrós Daniel & Artemio Milla Gutiérrez, 2012, p. 20)

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” no motiva a los empleados al cumplir con las metas y objetivos, ya que no cuenta con comisiones sobre la captación de nuevos socios, esto hace que la parte productiva tenga un descenso.

Se evidencia en los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” el no hacer ningún esfuerzo por procurar ayudar a los socios y clientes en cuanto a la calidad en los trámites presentados ante una petición de préstamo, o alguna queja o reclamo en cuanto a los servicios que la empresa brinda, produciendo que la organización tenga inconveniente con el cliente ya que

se sienten perjudicados por la deficiente información al solicitar el seguimiento de su crédito.

Según Arbós establece que:

La calidad puede definirse como el conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como la capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario. La calidad supone el cumplimiento por parte del producto de las especificaciones para las que ha sido diseñado, que deberán ajustarse a las expresadas por el cliente. (Arbós, 2012, p. 575)

Debido a lo expuesto por los clientes estos conocimientos de calidad no son realizados con total satisfacción, porque no existe personal idóneo para hacer un seguimiento ante lo solicitado por parte de los socios y clientes, los reclamos y quejas por los préstamos abolidos por carencia de papeles o firmas ilegibles, hacen que los socios nuevamente se acerquen con actitudes no satisfechas e inhóspitas por la ausencia de gestión de calidad que la empresa presenta ante ellos como clientes potenciales.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL”, es evidente la rotación de puestos de trabajo, debido a que el personal no cumple con el perfil académico, afectando así la calidad de atención y la productividad de la empresa, lo que impide que el usuario se sienta inconforme por la atención que ofrece la institución.

Según Asensio-Cuesta, Ceca & Más manifiestan que:

La rotación de puesto es una forma de organización del trabajo cada vez más extendida entre las empresas manufactureras y de servicios. Los beneficios obtenidos por el establecimiento de los sistemas de rotación afectan tanto a la empresa como a los trabajadores, siendo bajos los costes de implantación en comparación con otras posibles medidas de mejora de las condiciones laborales. (Asensio-Cuesta, Ceca, & Más, 2012, p. 300)

Otro de los principales problemas que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “TRECE DE ABRIL” que no existe una verdadera selección del personal, para llenar las vacantes por la ausencia de concursos de meritos.

Según Montes Alonso (2010) indica que:

La administración de recursos humanos es un órgano vivo, en continuo cambio, de modo que sus objetivos se van adaptando a las necesidades del mercado laboral y de la empresa. A medida que el capital humano cobra más importancia en las organizaciones, esto se vuelve complejo, exhaustivo y se tiende a una mayor profesionalización del departamento de recursos humanos. (Montes Alonso, 2010, p. 1)

Parte del personal que labora en la empresa, no está apto para los cargos que están desempeñando, esto incide directamente en la atención que se le brinda al cliente, aunque los colaboradores quieren cumplir con los debidos procesos que se les asignan, la falta del conocimiento acerca de su rol, se lo impide, provocando cierta insatisfacción en los usuarios.

Conclusión

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito 13 de Abril, se debe crear políticas internas que estén orientadas al mejoramiento de la remuneración del personal; como también al clima dentro de la institución, lo que incide de manera directa en la atención al cliente, la cual carece de calidad.

La gestión de talento humano no ha cumplido a cabalidad con su rol de elegir el personal acorde a las funciones que debe desempeñar, para que la imagen de la institución crezca en base al buen servicio que presta y que sea el cliente su agente multiplicador de su imagen.

Por otra parte sería la implementación del departamento de marketing el cual permitiría organizar campañas publicitarias para promocionar los servicios, beneficios y las ventajas que ofrece esta institución al ser socio de la misma.

Bibliografía

- Álvarez, C. E. M. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Universidad del Rosario.
- Arbós, L. C. (2012). *Gestión de la calidad total: Organización de la producción y dirección de operaciones*. Ediciones Díaz de Santos.
- Asensio-Cuesta, S., Ceca, M. J. B., & Más, J. A. D. (2012). *EVALUACIÓN ERGONÓMICA DE PUESTOS DE TRABAJO*. Editorial Paraninfo.
- Blanco, M. T. P. (2013). *Imagen corporativa : influencia en la gestión empresarial*. ESIC Editorial.
- Bustos, F. G., & Prats, J. T. i. (2013). *Clima laboral*. Ediciones Díaz de Santos.
- Caldas, M. E., Lacalle, G., & Carrión, R. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. Editex.
- Ignacio, De la Cruz. L. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.
- Jiménez, D. P. (2016). *Manual de recursos humanos 3ª ed*. ESIC Editorial.
- Mendivil, E. O. de. (2013). *ATENCIÓN BÁSICA AL CLIENTE*. Lulu.com.
- Montes Alonso. (2010). *Selección de Personal*. Ideaspropias Editorial S.L.
- Morales, J. C. (2013). *Sistemas de información en la empresa*. Editorial UOC.
- Moreno, L. P. (2012). *Libro de las habilidades directivas, El. 3a edic*. Ediciones Díaz de Santos.
- Pedros, D. M., & Gutiérrez, A. M. (2012). *Metas estratégicas*. Ediciones Díaz de Santos.

RUIZ, G. E., MERINO, M. F., & CRIADO, J. I. A. (2014). *Políticas de marketing*. Ediciones Paraninfo, S.A.

Tovar, R. A. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. ECOE EDICIONES.